

**HANDLUNGSSTABILISIERUNG  
IN UNTERNEHMEN.  
VERTRAUEN VERSUS MISSTRAUEN  
ALS VERKÜRZUNG DER REALITÄT**

**Materialband**

**Alexandra Vesna Helma Huth**

Regensburg 2015

Berlin 2015 (Druckort)

## INHALTSVERZEICHNIS

|                                      |          |
|--------------------------------------|----------|
| <b>ABBILDUNGSVERZEICHNIS .....</b>   | <b>7</b> |
| <b>TABELLENVERZEICHNIS .....</b>     | <b>8</b> |
| <b>M-1 INTERVIEWTRANSKRIPTE.....</b> | <b>9</b> |
| Probanden-ID 01 .....                | 9        |
| Probanden-ID 02 .....                | 17       |
| Probanden-ID 03 .....                | 26       |
| Probanden-ID 04 .....                | 36       |
| Probanden-ID 05 .....                | 46       |
| Probanden-ID 06 .....                | 52       |
| Probanden-ID 07 .....                | 62       |
| Probanden-ID 08 .....                | 73       |
| Probanden-ID 09 .....                | 81       |
| Probanden-ID 10 .....                | 92       |
| Probanden-ID 11 .....                | 100      |
| Probanden-ID 12 .....                | 107      |
| Probanden-ID 13 .....                | 120      |
| Probanden-ID 14 .....                | 130      |
| Probanden-ID 15 .....                | 141      |
| Probanden-ID 16 .....                | 151      |
| Probanden-ID 17 .....                | 157      |
| Probanden-ID 18 .....                | 169      |
| Probanden-ID 19 .....                | 179      |
| Probanden-ID 20 .....                | 193      |
| Probanden-ID 21 .....                | 201      |
| Probanden-ID 22 .....                | 208      |
| Probanden-ID 23 .....                | 217      |
| Probanden-ID 24 .....                | 227      |
| Probanden-ID 25 .....                | 234      |
| Probanden-ID 26 .....                | 247      |
| Probanden-ID 27 .....                | 253      |
| Probanden-ID 28 .....                | 264      |
| Probanden-ID 29 .....                | 273      |
| Probanden-ID 30 .....                | 282      |
| Probanden-ID 31 .....                | 294      |
| Probanden-ID 32 .....                | 303      |
| Probanden-ID 33 .....                | 310      |

|                                                                                                                                           |            |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| Probanden-ID 34 .....                                                                                                                     | 319        |
| Probanden-ID 35 .....                                                                                                                     | 331        |
| Probanden-ID 36 .....                                                                                                                     | 341        |
| <b>M-2 QUALITATIVE INHALTSANALYSE .....</b>                                                                                               | <b>352</b> |
| <b>M-2.1 Paraphrasierung der Aussagen je Frage über alle Probanden (1. Schritt), inklusive der quantitativen Angaben (Skala 0-4).....</b> | <b>352</b> |
| Frage 1: Vertrauen .....                                                                                                                  | 352        |
| Frage 2: Das Gegenteil von Vertrauen.....                                                                                                 | 356        |
| Frage 3: Selbsteinschätzung .....                                                                                                         | 3599       |
| Frage 4: Vertrauen im Berufsleben .....                                                                                                   | 363        |
| Frage 7: Weitere Phänomene und Aspekte neben Vertrauen & Co. ....                                                                         | 369        |
| Frage 10: Arbeiten unter vollkommen offenen Rahmenbedingungen .....                                                                       | 372        |
| Frage 13: Neutralisierungsmöglichkeit .....                                                                                               | 376        |
| Frage 14: Hinterfragen der Intention .....                                                                                                | 382        |
| Frage 17: Wunsch nach mehr Regeln und Vorgaben .....                                                                                      | 387        |
| Frage 18: Arbeiten in einem nur reglementierten Umfeld .....                                                                              | 389        |
| Frage 20: Informeller tätigkeits- und aufgabenbezogener Austausch.....                                                                    | 393        |
| Frage 21: Bewertung des informellen tätigkeits- und aufgabenbezogenen Austausches für sich selbst .....                                   | 399        |
| Frage 22: Bewertung des informellen tätigkeits- und aufgabenbezogenen Austausches für die Tätigkeit .....                                 | 401        |
| Frage 23: Informeller privater Austausch .....                                                                                            | 403        |
| Frage 24: Bewertung des informellen privaten Austausches für sich selbst.....                                                             | 409        |
| Frage 25: Bewertung des informellen privaten Austausches für die Tätigkeit .....                                                          | 411        |
| Frage 26: Weiterer informeller Austausch.....                                                                                             | 413        |
| Frage 27: Vertrauen ersetzbar durch Regeln etc. ....                                                                                      | 416        |
| Frage 28: Vertrauensentwicklung durch Vorgaben, Kontrollen, Verträge.....                                                                 | 421        |
| Frage 29: Förderung von Fairness durch Vertrauen .....                                                                                    | 424        |
| Frage 30: Wichtigkeit des Misstrauens .....                                                                                               | 429        |
| Frage 33: Mischverhältnis zwischen den Phänomenen .....                                                                                   | 433        |
| Frage 34: Zunahme der Wichtigkeit von Vorgaben etc... ..                                                                                  | 438        |
| Frage 35: Allgemeingültigkeit der getätigten Aussagen .....                                                                               | 442        |
| Frage 36: Ideales persönliches Arbeitsumfeld .....                                                                                        | 448        |
| <b>M-2.2 Zusammenfassung der Paraphrasierungen je Frage über alle Probanden (2. Schritt) ...</b>                                          | <b>453</b> |
| Frage 1: Vertrauen .....                                                                                                                  | 453        |
| Frage 2: Das Gegenteil von Vertrauen.....                                                                                                 | 455        |
| Frage 3: Selbsteinschätzung .....                                                                                                         | 456        |
| Frage 4: Vertrauen im Berufsleben .....                                                                                                   | 458        |

|                                                                                                           |            |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| Frage 7: Weitere Phänomene und Aspekte neben Vertrauen & Co .....                                         | 460        |
| Frage 10: Arbeiten unter vollkommen offenen Rahmenbedingungen .....                                       | 461        |
| Frage 13: Neutralisierungsmöglichkeit .....                                                               | 464        |
| Frage 14: Hinterfragen der Intention .....                                                                | 466        |
| Frage 17: Wunsch nach mehr Regeln und Vorgaben .....                                                      | 468        |
| Frage 18: Arbeiten in einem nur reglementierten Umfeld .....                                              | 469        |
| Frage 20: Informeller tätigkeits- und aufgabenbezogener Austausch.....                                    | 471        |
| Frage 21: Bewertung des informellen tätigkeits- und aufgabenbezogenen Austausches für sich selbst .....   | 474        |
| Frage 22: Bewertung des informellen tätigkeits- und aufgabenbezogenen Austausches für die Tätigkeit ..... | 476        |
| Frage 23: Informeller privater Austausch .....                                                            | 477        |
| Frage 24: Bewertung des informellen privaten Austausches für sich selbst.....                             | 481        |
| Frage 25: Bewertung des informellen privaten Austausches für die Tätigkeit .....                          | 482        |
| Frage 26: Weiterer informeller Austausch.....                                                             | 484        |
| Frage 27: Ersetzbarkeit des Vertrauens durch Regeln etc. ....                                             | 486        |
| Frage 28: Vertrauensentwicklung durch Vorgaben, Kontrollen, Verträge.....                                 | 488        |
| Frage 29: Förderung von Fairness durch Vertrauen.....                                                     | 490        |
| Frage 30: Wichtigkeit des Misstrauens .....                                                               | 493        |
| Frage 33: Mischverhältnis zwischen den Phänomenen.....                                                    | 496        |
| Frage 34: Zunahme der Wichtigkeit von Vorgaben etc.....                                                   | 499        |
| Frage 35: Allgemeingültigkeit der getätigten Aussagen.....                                                | 501        |
| Frage 36: Ideales persönliches Arbeitsumfeld .....                                                        | 506        |
| <br><b>M-2.3 Weitere Bündelung der Zusammenfassungen (3. Schritt).....</b>                                | <b>508</b> |
| Frage 1: Vertrauen .....                                                                                  | 508        |
| Frage 2: Das Gegenteil von Vertrauen.....                                                                 | 510        |
| Frage 3: Selbsteinschätzung .....                                                                         | 511        |
| Frage 4: Vertrauen im Berufsleben .....                                                                   | 512        |
| Frage 7: Weitere Phänomene und Aspekte neben Vertrauen & Co. ....                                         | 513        |
| Frage 10: Arbeiten unter vollkommen offenen Rahmenbedingungen .....                                       | 514        |
| Frage 13: Neutralisierungsmöglichkeit .....                                                               | 516        |
| Frage 14: Hinterfragen der Intention .....                                                                | 517        |
| Frage 17: Wunsch nach mehr Regeln und Vorgaben.....                                                       | 519        |
| Frage 18: Arbeiten in einem nur reglementierten Umfeld .....                                              | 519        |
| Frage 20: Informeller tätigkeits- und aufgabenbezogener Austausch.....                                    | 521        |
| Frage 21: Bewertung des informellen tätigkeits- und aufgabenbezogenen Austausches für sich selbst .....   | 523        |
| Frage 22: Bewertung des informellen tätigkeits- und aufgabenbezogenen Austausches für die Tätigkeit ..... | 525        |

|                                                                                  |      |
|----------------------------------------------------------------------------------|------|
| Frage 23: Informeller privater Austausch .....                                   | 526  |
| Frage 24: Bewertung des informellen privaten Austausches für sich selbst.....    | 530  |
| Frage 25: Bewertung des informellen privaten Austausches für die Tätigkeit ..... | 531  |
| Frage 26: Weiterer informeller Austausch .....                                   | 532  |
| Frage 27: Ersetzbarkeit des Vertrauen durch Regeln etc. ....                     | 534  |
| Frage 28: Vertrauensentwicklung durch Vorgaben, Kontrollen, Verträge .....       | 536  |
| Frage 29: Förderung von Fairness durch Vertrauen .....                           | 537  |
| Frage 30: Wichtigkeit des Misstrauens .....                                      | 540  |
| Frage 33: Mischverhältnis zwischen den Phänomenen .....                          | 542  |
| Frage 34: Zunahme der Wichtigkeit von Vorgaben etc. ....                         | 544  |
| Frage 35: Allgemeingültigkeit der getätigten Aussagen .....                      | 546  |
| Frage 36: Ideales persönliches Arbeitsumfeld .....                               | 5500 |

#### **M-2.4 Zusammenfassung der Paraphrasierungen je Frage über alle Probanden (4. Schritt) ... 552**

|                                                                                                           |     |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| Frage 1: Vertrauen .....                                                                                  | 552 |
| Frage 2: Gegenteil von Vertrauen .....                                                                    | 552 |
| Frage 3: Selbsteinschätzung .....                                                                         | 552 |
| Frage 4: Vertrauen im Berufsleben .....                                                                   | 553 |
| Frage 7: Weitere Phänomene und Aspekte neben Vertrauen und Co. ....                                       | 554 |
| Frage 8+9: Wirkungsbetrachtung Vertrauen .....                                                            | 554 |
| Frage 10: Arbeiten unter vollkommen offenen Rahmenbedingungen .....                                       | 558 |
| Frage 11: Führungsinstrumente – Bedeutung, Empfindung, Interpretation .....                               | 560 |
| Frage 12: Kontrollarten und -methoden – Bedeutung, Empfindung, Interpretation .....                       | 564 |
| Frage 13: Neutralisierungsmöglichkeit .....                                                               | 567 |
| Frage 14: Hinterfragen der Vertrauensintention.....                                                       | 568 |
| Frage 15+16: Wirkungsbetrachtung Handlungsstabilisierung neben Vertrauen und Misstrauen.....              | 569 |
| Frage 17: Wunsch nach mehr Regeln und Vorgaben .....                                                      | 572 |
| Frage 18: Arbeiten in einem nur reglementierten Umfeld .....                                              | 573 |
| Frage 19: Einstufung der eigenen Tätigkeit .....                                                          | 574 |
| Frage 20: Informeller tätigkeits- und aufgabenbezogener Austausch.....                                    | 574 |
| Frage 21: Bewertung des informellen tätigkeits- und aufgabenbezogenen Austausches für sich selbst .....   | 575 |
| Frage 22: Bewertung des informellen tätigkeits- und aufgabenbezogenen Austausches für die Tätigkeit ..... | 576 |
| Frage 23: Informeller privater Austausch .....                                                            | 576 |
| Frage 24: Bewertung des informellen privaten Austausches für sich selbst.....                             | 577 |
| Frage 25: Bewertung des informellen privaten Austausches für die Tätigkeit .....                          | 578 |
| Frage 26: Weiterer informeller Austausch .....                                                            | 578 |
| Frage 27: Ersetzbarkeit des Vertrauen durch Regeln etc. ....                                              | 579 |

|                                                                            |     |
|----------------------------------------------------------------------------|-----|
| Frage 28: Vertrauensentwicklung durch Vorgaben, Kontrollen, Verträge ..... | 580 |
| Frage 29: Förderung von Fairness durch Vertrauen .....                     | 581 |
| Frage 30: Wichtigkeit des Misstrauens .....                                | 582 |
| Frage 31+32: Wirkungsbetrachtung Misstrauen .....                          | 583 |
| Frage 33: Mischverhältnis zwischen den Phänomenen .....                    | 586 |
| Frage 34: Zunahme der Wichtigkeit von Vorgaben etc. ....                   | 586 |
| Frage 35: Allgemeingültigkeit der Aussagen.....                            | 587 |
| Frage 36: Ideales persönliches Arbeitsumfeld .....                         | 588 |

## Abbildungsverzeichnis

|                                                               |     |
|---------------------------------------------------------------|-----|
| Abbildung M-2.4-1: Darstellung der Verteilung Frage 4a.....   | 553 |
| Abbildung M-2.4-2: Darstellung der Verteilung Frage 10a.....  | 558 |
| Abbildung M-2.4-3: Darstellung der Verteilung Frage 13a.....  | 567 |
| Abbildung M-2.4-4: Darstellung der Verteilung Frage 14a.....  | 568 |
| Abbildung M-2.4-5: Darstellung der Verteilung Frage 17a.....  | 572 |
| Abbildung M-2.4-6: Darstellung der Verteilung Frage 18a.....  | 573 |
| Abbildung M-2.4-7: Darstellung der Verteilung Frage 19.....   | 574 |
| Abbildung M-2.4-8: Darstellung der Verteilung Frage 20a.....  | 574 |
| Abbildung M-2.4-9: Darstellung der Verteilung Frage 21a.....  | 575 |
| Abbildung M-2.4-10: Darstellung der Verteilung Frage 22a..... | 576 |
| Abbildung M-2.4-11: Darstellung der Verteilung Frage 23a..... | 576 |
| Abbildung M-2.4-12: Darstellung der Verteilung Frage 24a..... | 577 |
| Abbildung M-2.4-13: Darstellung der Verteilung Frage 25a..... | 578 |
| Abbildung M-2.4-14: Darstellung der Verteilung Frage 26a..... | 578 |
| Abbildung M-2.4-15: Darstellung der Verteilung Frage 27a..... | 579 |
| Abbildung M-2.4-16: Darstellung der Verteilung Frage 28a..... | 580 |
| Abbildung M-2.4-17: Darstellung der Verteilung Frage 29a..... | 581 |
| Abbildung M-2.4-18: Darstellung der Verteilung Frage 30a..... | 582 |
| Abbildung M-2.4-19: Darstellung der Verteilung Frage 33a..... | 586 |
| Abbildung M-2.4-20: Darstellung der Verteilung Frage 34a..... | 586 |
| Abbildung M-2.4-21: Darstellung der Verteilung Frage 35a..... | 587 |

## Tabellenverzeichnis

|                                                                                                                                                              |     |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| Tabelle M-2.4-1: Intrapersonale Wirkungen von Vertrauen.....                                                                                                 | 554 |
| Tabelle M-2.4-2: Allgemeine Wirkungen von Vertrauen.....                                                                                                     | 554 |
| Tabelle M-2.4-3: Itemzuordnung zur Wirkungskategorie „Komplexitätsreduktion“ (Vertrauen)...                                                                  | 555 |
| Tabelle M-2.4-4: Itemzuordnung zur Wirkungskategorie „Persönliche Anerkennung“ (Vertrauen).....                                                              | 556 |
| Tabelle M-2.4-5: Itemzuordnung zur Wirkungskategorie „Entlastung und Schutz in Interaktionen“ (Teil 1, Vertrauen).....                                       | 557 |
| Tabelle M-2.4-6: Itemzuordnung zur Wirkungskategorie „Entlastung und Schutz in Interaktionen“ (Teil 2, Vertrauen).....                                       | 557 |
| Tabelle M-2.4-7: Itemzuordnung zur Wirkungskategorie „Sozialkapitalkonstitution“ (Vertrauen).                                                                | 558 |
| Tabelle M-2.4-8: Führungsinstrumente – Bedeutung.....                                                                                                        | 560 |
| Tabelle M-2.4-9: Führungsinstrumente – Empfindung.....                                                                                                       | 561 |
| Tabelle M-2.4-10: Führungsinstrumente – Interpretation.....                                                                                                  | 562 |
| Tabelle M-2.4-11: Kontrollarten und -methoden – Bedeutung.....                                                                                               | 564 |
| Tabelle M-2.4-12: Kontrollarten und -methoden – Empfindung.....                                                                                              | 565 |
| Tabelle M-2.4-13: Kontrollarten und -methoden – Interpretation.....                                                                                          | 566 |
| Tabelle M-2.4-14: Intrapersonale Wirkungen der Handlungsstabilisierung neben Vertrauen und Misstrauen.....                                                   | 569 |
| Tabelle M-2.4-15: Allgemeine Wirkungen der Handlungsstabilisierung neben Vertrauen und Misstrauen.....                                                       | 569 |
| Tabelle M-2.4-16: Itemzuordnung zur Wirkungskategorie „Komplexitätsreduktion“ (Handlungsstabilisierung neben Vertrauen und Misstrauen).....                  | 570 |
| Tabelle M-2.4-17: Itemzuordnung zur Wirkungskategorie „Persönliche Anerkennung“ (Teil 1, Handlungsstabilisierung neben Vertrauen und Misstrauen).....        | 570 |
| Tabelle M-2.4-18: Itemzuordnung zur Wirkungskategorie „Persönliche Anerkennung“ (Teil 2, Handlungsstabilisierung neben Vertrauen und Misstrauen).....        | 571 |
| Tabelle M-2.4-19: Itemzuordnung zur Wirkungskategorie „Entlastung und Schutz in Interaktionen“ (Handlungsstabilisierung neben Vertrauen und Misstrauen)..... | 571 |
| Tabelle M-2.4-20: Itemzuordnung zur Wirkungskategorie „Sozialkapitalkonstitution“ (Handlungsstabilisierung neben Vertrauen und Misstrauen).....              | 572 |
| Tabelle M-2.4-21: Intrapersonale Wirkungen von Misstrauen.....                                                                                               | 583 |
| Tabelle M-2.4-22: Allgemeine Wirkungen von Misstrauen.....                                                                                                   | 583 |
| Tabelle M-2.4-23: Itemzuordnung zur Wirkungskategorie „Komplexitätsreduktion“ (Misstrauen)                                                                   | 584 |
| Tabelle M-2.4-24: Itemzuordnung zur Wirkungskategorie „Persönliche Anerkennung“ (Misstrauen).....                                                            | 584 |
| Tabelle M-2.4-25: Itemzuordnung zur Wirkungskategorie „Entlastung und Schutz in Interaktionen“ (Misstrauen).....                                             | 585 |
| Tabelle M-2.4-26: Itemzuordnung zur Wirkungskategorie „Sozialkapitalkonstitution“ (Misstrauen).....                                                          | 585 |

**Hinweis:**

Die Seiten 9 bis 351 wurden aus datenschutzrechtlichen Gründen für die Veröffentlichung herausgenommen.

## M-2 QUALITATIVE INHALTSANALYSE

Hinweis:

Anonymisierungen, Vereinheitlichungen (z.B. statt Klient nun einheitlich Kunde) und für das Verständnis relevante Ergänzungen sind in [ ] gekennzeichnet.

### M-2.1 Paraphrasierung der Aussagen je Frage über alle Probanden (1. Schritt), inklusive der quantitativen Angaben (Skala 0-4)

#### Frage 1: Vertrauen

| Probanden-ID | Paraphrasierung                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|--------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 01           | Vertrauen: Anvertrauen von Geheimnissen, Treue, Geld<br>„Es ist auch schön, wenn jemand mir vertraut. Das ist ein Geben und Nehmen.“<br>Vertrauen kann unterschiedliche Kategorien umfassen (vgl. Partner, Kind)<br>„Es gibt natürlich auch so Kleinigkeiten, die mir jetzt nicht einfallen, aber man denkt ja alltäglich an das Vertrauen.“                                                                                                                                                |
| 02           | Vertrauen nicht erklären können → Nur erleben lassen können → „Vertrauen hat für mich etwas mit Gefühl zu tun.“, „Besser geht es nicht. Ein warmes Gefühl.“<br>Kennzeichen: Anlächeln, freundlicher Umgang → „Vertrauen ist, wie man miteinander umgeht.“<br>Vertrauen ist „Sehr wichtig.“<br>Folge von Vertrauen: Aufschauen können zu Gegenüber, „auf meiner Stufe sehen und respektieren.“<br>Vertrauen Voraussetzung für Beziehungsaufbau → „Beziehungsfaktor“                          |
| 03           | Vertrauen = „dass man einfach davon ausgeht, dass das richtig ist, dass das so passt und dass man keine Sorge hat, dass das schief läuft und dass man auch keinen Zwang hat, das zu kontrollieren.“<br>Auch: Selbstvertrauen („Man kann natürlich auch in sich selber vertrauen“)<br>Vertrauen „auf jeden Fall“ wichtig, weil ansonsten „vollkommen hilflos auf der Welt, weil wir ständig alles selber organisieren müssten“<br>Wenn kein Selbstvertrauen: „klein und mickrig und traurig“ |
| 04           | Vertrauen = „eine Frage der Gegenseitigkeit.“ (vgl. bekomme ich Vertrauen? – kann ich vertrauen? – z.B. Verschwiegenheit auf beiden Seiten)<br>Präreflexivität von Vertrauen                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| 05           | Vertrauen ist (blindes) Zueinanderhalten, Verlassenkönnen, sich gut fühlen bei dem anderen, aufgehoben fühlen<br>Vertrauen ist sehr wichtig (geborgt und sicher fühlen)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| 06           | Vertrauen ist sich auf den anderen verlassen (vgl. Geschichte mit Außerirdischem)<br>Vertrauen ist wichtig, weil es „für das Miteinander einfach auch gut.“ ist, ansonsten immer „komisches Gefühl“, „man fühlt sich dann halt nicht so gut.“                                                                                                                                                                                                                                               |

|    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|----|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 07 | Keine Angst, verlassen auf den anderen, Ehrlichkeit                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| 08 | Positive Erwartung und positive Erwartungsbestätigung, keine Enttäuschung                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| 09 | Positive Eigenschaft, Zuneigung<br>Beschreibt das Miteinander der Menschen<br>Vertrauen ist Glauben<br>Vertrauen ist wichtig, weil es das Leben einfacher, leichter und lebenswerter macht<br>Ein Leben ohne Vertrauen ist nicht vorstellbar, Vertrauen ist tief im Menschen<br>Interessant: „Vielleicht beschäftige ich mich auch viel zu selten mit dem Vertrauen.“                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| 10 | Sich verlassen können<br>„bei einer ausgewählten Anzahl von Personen sehr wichtig“ – „Aber nicht prinzipiell“                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| 11 | Keine Angst haben, „sich so zeigen kann wie man ist“, Personenbezug, Wohlfühlen                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| 12 | Vertrauen = „Bereitschaft, mich auf jemand anderen einzulassen, mit einem gewissen Risiko, was damit verbunden ist, und man gibt auch so eine Art Kontrolle ab.“<br>Voraussetzung: „bestimmte Dinge und Werte“ werden vorausgesetzt → „Interesse“, Integrität, Zuverlässigkeit, „ähnliches Werteschema“, „die Chemie stimmt“<br>Persönliches Vertrauen ungleich „globales Vertrauen“ („Staat, Medizin“)<br>Kennzeichen für globales Vertrauen: „Ich kann nicht selber entscheiden.“, „Globales Vertrauen hat man in dem Moment, wo man, ja, man gibt ja seine eigene Unabhängigkeit ab.“ (vgl. Krankheit) → „Das sind Dinge, die kann ich nicht beeinflussen“<br>Wahrscheinlich globales Vertrauen = blindes Vertrauen<br>Begründung: „Ein Vertrauen, was ich wohl oder übel haben muss, weil ich es nicht ändern kann in dem Moment.“<br>Kennzeichen für persönliches Vertrauen: „ist eine Freiwilligkeit, ich kann ja selber entscheiden, wem ich vertraue und wem nicht.“<br>Wenn kein Vertrauen Skepsis↑ und Kontrolle↑ → „Das heißt ich muss die Energie wieder in andere Dinge reinstecken“<br>Vertrauen ist schön → „man sich auch fallen lassen kann in dem Moment.“, „jemand nähern kann“ mit positiver Erwartung<br>Es geht auch ohne Vertrauen → „Im Beruflichen brauche ich das Vertrauen nicht.“<br>Aber: „es fordert in dem Moment mehr Arbeit von mir.“ (vgl. „mehr checken, mehr kontrollieren, mehr nachfragen“)<br>Jedoch: „ich würde mich nur freuen, wenn ich im Familienkreis, in meinem privaten Freundeskreis mit Vertrauen arbeiten kann oder leben kann.“ = eine „Hoffnung“<br>Folge: Fehlendes Vertrauen kann im beruflichen Umfeld kompensiert werden (vgl. „andere Hebel bedienen“), „im Privaten eigentlich nicht“ |
| 13 | Verlassen können (z.B. auf Aussagen, Aufgabenausführung, Verschwiegenheit, keine Verletzung)<br>„Im Privaten das A und O“<br>„im Beruflichen setze ich es sogar eher voraus“ (vgl. spezifische Organisationsform)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| 14 | Präreflexivität<br>Vertrauen wichtig, weil „Ohne Vertrauen geht halt nichts.“                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| 15 | „Annahme von positiven und nicht von negativen Dingen und Menschen und Aktionen“<br>→ „eine positive Grundannahme“                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |

|    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|----|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|    | <p>Vertrauen ist sehr wichtig → positive Bestätigung, ermöglicht „harmonischeres Miteinander“</p> <p>Misstrauen hingegen „kränkend“ → immer in der Beweispflicht</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| 16 | <p>Vertrauen muss wachsen (vgl. „Gleich irgendjemandem vertrauen, das tu ich nicht, das wächst mit der Zeit.“)</p> <p>Sich auf den anderen verlassen können</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| 17 | <p>Gewissheit, Berechenbarkeit, „sich auf einen Menschen und Umstände verlassen zu können“</p> <p>Vertrauen „Ist die Grundlage für das Zusammensein.“</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| 18 | <p>Vertrauen muss gelernt werden</p> <p>Vertrauen erst kennen gelernt, wenn „das Gegenstück kennen gelernt“</p> <p>Vertrauen = Verschwiegenheit und Nicht-Verletzen</p> <p>Vertrauen sehr wichtig, weil auch schon Vertrauensmissbrauch und Enttäuschung erlebt</p> <p>Für die Vertrauensentwicklung braucht es Zeit</p> <p>Zugleich: „Das richtige Vertrauen in eine Person gibt es nicht in jeder Lebenslage.“</p>                                      |
| 19 | <p>Anvertrautes nicht weiter erzählen bei Freunden; Arbeitsplatz, „an dem ich Leistung erbringen kann“ bei Arbeitgeber, offene Kommunikation über Zufriedenheit mit Leistung von Arbeitgeber, offene Kommunikation nicht über Dritte</p> <p>Fazit: „Vertrauen wäre offen und ehrlich zu sein.“</p>                                                                                                                                                        |
| 20 | <p>Entgegengebrachte Informationen, Gefühle etc. werden nicht „negativ gegen einen verwendet.“</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| 21 | <p>Für sich behalten von Erzähltem, sich auf jemanden verlassen können</p> <p>„Ich vertraue jemandem, d.h. dass ich jemandem trauen kann, überhaupt zu jemandem zu gehen.“</p> <p>„Dass ich nicht in Gefahr bin.“</p> <p>Vertrauen ist wichtig → Lebensfähigkeit hängt davon ab, weil man „ständig in Kontakt mit anderen Menschen“ ist → „das ganze Leben hat mit Vertrauen zu tun.“ → „Und deswegen ist es wichtig, weil es überlebenswichtig ist.“</p> |
| 22 | <p>Vertrauen = Ehrlichkeit</p> <p>Präreflexivität</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| 23 | <p>Keine Gedanken machen müssen, wenn man etwas erzählt → keine Wertung, kein Weitertragen, ehrliches Feedback</p> <p>Vertrauen ist wichtig → „Riesenbestandteil“ von Freundschaft und in der Zusammenarbeit → Ansonsten sehr „arbeitsintensiv“</p>                                                                                                                                                                                                       |
| 24 | <p>Verlassen können (vgl. „Dass man nicht im Nachhinein in die Pfanne gehauen wird.“)</p> <p>Gegenseitigkeit</p> <p>Vertrauen ist „Sehr, sehr wichtig.“ → Entscheidend für Zusammenarbeit</p>                                                                                                                                                                                                                                                             |
| 25 | <p>Basis für „gute Freundschaft“, das zeigt sich auch daran, dass „sehr viele Kontakte der Menschen auch mit Vertrauen zu tun haben.“</p> <p>Anderer Umgang, wenn Vertrauen</p> <p>Eigenschaften/Kennzeichen schwer zu sagen</p>                                                                                                                                                                                                                          |
| 26 | <p>Vertrauen = „Sich-Aufeinander-Verlassen-Können“, Verschwiegenheit, „Laufen-lassen-</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |

|    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|----|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|    | an-der-langen-Leine“                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| 27 | <p>Vertrauen entsteht im Bauch → „wenn du ein gutes Gefühl im Bauch hast, so ein warmes, molliges Gefühl bei jemandem.“, „du dich einfach wohl fühlst.“</p> <p>Vertrauen „In Teilen“ wichtig → „man nicht hundert prozentig nur vertrauen kann“ → „immer ein Mischverhältnis“ → in dem einen Bereich Vertrauen, in anderen Bereichen misstrauischer</p>                                                                                                                                                                |
| 28 | <p>Vertrauen „eine ganz wichtige Sache“</p> <p>Vertrauen steht im Zusammenhang mit Beziehungen (ist „eine Beziehungsgeschichte“)</p> <p>Vertrauen bedeutet sich „fallen lassen“ zu können, „Ehrlichkeit“ und „Offenheit“</p> <p>Kostbar und leider sparsamer Umgang</p>                                                                                                                                                                                                                                                |
| 29 | <p>Offenheit, kein Hintergedanke, kein Benutzen, Ehrlichkeit</p> <p>Vertrauen ist „im Umgang mit bestimmten Menschen, nicht mit jedem“ wichtig (vgl. Unterscheidung zwischen Partnerin/Freunden versus Bekannten)</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| 30 | <p>Vertrauen in Abhängigkeit von Auftreten und Handeln des Gegenübers (vgl. Gesprächsinhalt, Blickkontakt = Vorleistung)</p> <p>Vertrauens ist wichtig, weil Basis für Beziehung → ansonsten: „halt ich mich lieber von dem entfernt und mach nur das Nötigste.“</p>                                                                                                                                                                                                                                                   |
| 31 | <p>Vertrauen = „Vertraulichkeit beziehungsweise Integrität im Umgang mit Informationen und Verlässlichkeit“</p> <p>Unbedingt wichtig „für das Zusammenleben.“</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| 32 | <p>Vertrauen = „etwas sehr Tiefgehendes, etwas ganz Wichtiges“ → Privat- und Berufsleben</p> <p>Vertrauen = „die Verbindung zweier Menschen“ → „aufeinander verlassen“ können, „gegenseitig stark miteinander verbunden“ sein, „Rückhalt zu haben“</p> <p>Vertrauen hilft im Berufskontext, „Ziele auch zu erreichen“ und „den ganzen Stress“ und „Probleme leichter zu verarbeiten“</p> <p>Vertrauen hilft, „ein Unternehmen auf Erfolgskurs zu halten und die Ziele des Unternehmens entsprechend zu erreichen.“</p> |
| 33 | <p>Vertrauen: „Verständnis, keine Versagensangst, Verstehen, Empathie, Zuverlässigkeit, Offenheit.“</p> <p>Vertrauen wichtig, weil „die Basis für eine gute Beziehung“</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| 34 | <p>Vertrauen „betrifft die emotionale Beziehung zwischen Menschen“</p> <p>„Vertrauen verbinde ich mit dem Wörtchen Sicherheit“, „Geborgenheit“</p> <p>Gefühlsaspekt (wahrnehmbar in der „Bauchgegend“) → kaum kognitiv wahrnehmbar</p> <p>Gefühlsaspekt vgl. auch nach Enttäuschung: „Trauer, Wut“</p>                                                                                                                                                                                                                 |
| 35 | <p>Vertrauen = Zuversicht, „den Anderen schätzen“, angenommen werden, „dass das, was man sagt und tut, gut aufgehoben ist.“, „Geborgenheit, Sicherheit, hauptsächlich in einem menschlichen Kontext.“</p> <p>Vertrauen ist wichtig für Harmonie, Wohlfühlen, Entspannung</p>                                                                                                                                                                                                                                           |
| 36 | <p>Vertrauen als „Vorschuss“, der einer anderen Person gegeben wird, und einem Verlassen darauf, dass Vereinbarungen eingehalten werden</p> <p>Im Arbeitsleben: „Die eigenverantwortliche Arbeit.“</p> <p>Vertrauen wichtig, weil es „das Zusammenarbeiten“ erleichtert</p> <p>Im Privatleben – v.a. Partnerschaft – „ist es noch wichtiger.“</p>                                                                                                                                                                      |

## Frage 2: Das Gegenteil von Vertrauen

| Probanden-ID | Paraphrasierung                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|--------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 01           | Gegenteil von Vertrauen: Misstrauen (z.B. Geheimnisse nicht für sich behalten)                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| 02           | Gegenteil von Vertrauen = Misstrauen<br>Misstrauen ist „schon sehr wichtig“ → „Skeptikerin“ im Sinne von „Dinge nicht einfach so hinnehmen“, „hinterfragen“ → „Ich habe dann noch die Kontrolle.“                                                                                                                                                                                    |
| 03           | Gegenteil von Vertrauen = Misstrauen<br>Misstrauen = ständige Kontrolle, keine Delegation, Antizipation von Betrug<br>„gesundes Misstrauen schadet nicht.“ → Schutz → „dieser schöne Spruch "Vertrauen ist wichtig, Kontrolle ist besser", der hat so ein Stück weit seine Berechtigung“ (vgl. Versicherungsabschluss, neuer Job)<br>Aber: Misstrauen nicht so wichtig wie Vertrauen |
| 04           | Gegenteil von Vertrauen ≠ Misstrauen<br>Gegenteil von Vertrauen = „eine Art Neutralität.“ → kein Vertrauen und kein Misstrauen → „Ich bringe ihm überhaupt nichts entgegen“ → im Sinne von „abwarten“                                                                                                                                                                                |
| 05           | Gegenteil von Vertrauen ist Vertrauensbruch, Betrug<br>„Misstrauen ist was anderes“, Misstrauen eher Skepsis und Unsicherheit über das Verhalten des Anderen<br>„Gesundes Misstrauen“ ist wichtig (vgl. eigenes Hinterfragen)                                                                                                                                                        |
| 06           | Gegenteil von Vertrauen ist Misstrauen<br>Misstrauen ist Angst, dass der andere etwas macht, was mir schadet<br>Misstrauen gehört „auch mit dazu.“ → man kann und darf nicht jedem trauen                                                                                                                                                                                            |
| 07           | Nicht-Vertrauen: Generelle Skepsis, Erwartung von Bösem<br>Nicht gleich Misstrauen, da Nichtvertrauen die Absolutheit ist (nicht sicher, ob negativer oder positiver Ausgang), absolut negativ: Keine Hoffnung                                                                                                                                                                       |
| 08           | Misstrauen ist das Gegenteil, Unsicherheit im Hinblick auf das Verhalten des anderen, kein Verlassen                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| 09           | Das Gegenteil von Vertrauen ist – technisch gesehen – Misstrauen, „ein nicht Glauben an den Menschen.“<br>Misstrauen ist negativ, v.a. auch im Berufsleben erschwert es einiges<br>Misstrauen ist ein nicht Glauben                                                                                                                                                                  |
| 10           | Gegenteil von Vertrauen „Verrat“: „wenn das Vertrauen direkt missbraucht wurde.“<br>Misstrauen: „ist eine gesunde Grundeinstellung Fremden gegenüber.“<br>(Zurückhaltung, „ein bisschen misstrauisch“)                                                                                                                                                                               |
| 11           | Misstrauen, Kälte, Unbehagen<br>Misstrauen mittlerweile auch wichtig (berufliche Sozialisierung: „ich muss erwachsen werden“)                                                                                                                                                                                                                                                        |
| 12           | „Skepsis, Unsicherheit?“<br>„Ein bisschen mehr“ als Misstrauen                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |

|    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|----|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 13 | Misstrauen („Wenn ich hinter jeder Ecke etwas Böses vermute.“)<br>→ „Ich bin sowohl privat als auch beruflich froh, wenn das [Misstrauen] in meinem Kopf gar nicht vorkommt, wenn der Gedanke überhaupt nicht da ist.“                                                                                                                                                                                                                                |
| 14 | Misstrauen wichtig, weil „das schützt einem vor vielen Dingen im Leben.“                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| 15 | Misstrauen → „von vornherein negative Annahmen“, situativ → „sollte oder folgt, wenn negative Vorfälle waren.“ → Vorsätzliches wie „Betrug oder Hintergehen“<br>Im Arbeitsumfeld passender: „eine bestimmte Wachheit“ (vgl. „abgeschwächtere Form, einfach so eine Grundwachheit und keine blinde Vertrauensseligkeit.“)<br>Nach erstem Vorfall ist „Wachheit mit ein paar Alarmlämpchen mehr versehen.“<br>→ Nuancierungen                           |
| 16 | Misstrauen<br>Wichtig für den Berufsalltag                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| 17 | Misstrauen ist ein „Gegenbegriff“ aber nicht das Gegenteil<br>„Nichtvertrauen“: „innere Unruhe“ ist „eine Auswirkung“<br>Aber auch keinen besseren Begriff als Misstrauen<br>Misstrauen ist sehr wichtig für das Miteinander → positive Überraschungen und keine negativen (vgl. „Niederstwert-Bewertung“), „dann kann alles nur besser und schöner werden.“                                                                                          |
| 18 | Gegenteil von Vertrauen = „die Lüge, ein falsches Spiel“, den Gegenüber nicht einschätzen können                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| 19 | „wenn sich jemand hinterhältig verhält“ (vgl. Versuch „schlecht zu machen“)<br>„Misstrauen entsteht ja erst, wenn das Vertrauen zerstört wurde.“<br>Gegenteil von Vertrauen: „Aber wenn ich einmal Vertrauen habe zu der Person und das wird dann missbraucht, dann habe ich kein Misstrauen mehr, sondern die Beziehung ist beendet.“<br>Misstrauen ist eine „abwartende Haltung“, eine Warnstufe<br>Vertrauensmissbrauch ist stärker als Misstrauen |
| 20 | Gegenteil von Vertrauen = Misstrauen<br>Erwartung einer negativen Einstellung einem selbst gegenüber, „Dass er einem nicht so zugetan ist.“                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| 21 | Misstrauen, Angst → „Ich suche Schutz, Abstand.“<br>Misstrauen ist auch wichtig → „ich denke, dass das im Gleichgewicht sein muss, eben um sich selber zu schützen.“<br>„wenn ich mich öffne, dann bin ich ja angriffsfähig.“ → differiert situativ, ob misstrauisch in bestimmte Situationen gegangen wird oder nicht → „Lebenserfahrung“                                                                                                            |
| 22 | Gegenteil von Vertrauen = Misstrauen                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| 23 | Ausnutzen, „hintergehen“                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| 24 | Misstrauen → „Nicht verlässlich, also Unverlässlichkeit“, „Untreue“ → Arbeit mit Antagonismen                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| 25 | Misstrauen<br>Hinterfragen von Aussagen, entgegengesetzt Vertrauen, wo Aussagen nicht hinterfragt werden → „Wo Misstrauen ist, da hinterfrage ich es, wo Vertrauen ist, da hinterfrage ich                                                                                                                                                                                                                                                            |

|    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|----|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|    | <p>es eher nicht.“</p> <p>„Mittelding“ zwischen Vertrauen und Misstrauen auch möglich → „Wobei es natürlich auch das Mittelding gibt. Jemandem, den man zum Beispiel nicht kennt, würde ich sagen, dass ich ihm weder von Anfang an vertraue noch misstraue.“ → „entscheidende Sachen würde man dann eher mal hinterfragen, nicht so Entscheidendes, würde man sagen, kann man dann mal als so gegeben hinnehmen.“</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| 26 | <p>Gegenteil von Vertrauen = „totale Verunsicherung“, „Sich-Verlieren“, „Fallen“</p> <p>Misstrauen „anlassbezogen“, „speziell“</p> <p>Misstrauen kann situativ wichtig sein, besser ist kein Misstrauen (vgl. „etwas Zerstörerisches“)</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| 27 | <p>Misstrauen → „wenn sich der Magen dann zusammen zieht.“</p> <p>Misstrauen wichtig, „Um aufmerksamer zu werden.“</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| 28 | <p>„Misstrauen und Ängste“ → „Angst, mein Vertrauen zu missbrauchen“</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| 29 | <p>Gegenteil von Vertrauen: Misstrauen</p> <p>„Gesundes Misstrauen [...] ist ganz gut.“ (z.B. zum Abtasten bzw. Testen von Menschen)</p> <p>Für „richtiges Misstrauen“, „muss schon viel passieren.“</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| 30 | <p>Gegenteil von Vertrauen: Misstrauen (= „Abneigung“)</p> <p>Wenn Misstrauen, dann „fühle ich mich körperlich nicht wohl dabei.“ → „halte mich nach Möglichkeit von solchen Menschen fern.“</p> <p>Misstrauen wichtig als Unterscheidungsmerkmal, als „Abgrenzung“</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| 31 | <p>Gegenteil von Vertrauen: Misstrauen als entgegengesetzt</p> <p>Misstrauen ist „situativ“ wichtig</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| 32 | <p>Wenn kein Vertrauen = das Zusammenleben ist „mit sehr vielen Problemen belastet“ → „komplizierter“, „nicht produktiv fürs Unternehmen“, „hemmt ein Unternehmen“</p> <p>Es gibt verschiedene Arten von Vertrauen</p> <p>Das „totale Misstrauen“ → „unproduktiv“, „Qualität“↓, „Ergebnisse“↓</p> <p>Wichtig ist „Wachsein“ in Abgrenzung zu Misstrauen → Wahrnehmen und fühlen „was läuft ab“ → wichtig v.a. auch für Führungskraft</p> <p>„Misstrauen“ in Abgrenzung zum „Wachsein“ „nur in schweren Fällen“</p> <p>Gefährlich für Führungskräfte bei neuen Kontakten, Mitarbeitern etc.: Zuweisung in „Schublade“ in Abhängigkeit der „Sympathie“</p> <p>„Vertrauen, Misstrauen auch mit Sympathie in Verbindung sehen.“</p> <p>Wachsamkeit, um vor „Schubladendenken“ zu schützen → Versuch des Offen-Zugehens auf jeden erst einmal</p> |
| 33 | <p>Misstrauen: „Angst davor, etwas Falsches zu tun.“</p> <p>„Misstrauen ist eigentlich genau das Gegenteil von Vertrauen. Fehlende Offenheit, Angst, alles hinterfragen.“</p> <p>Misstrauen wichtig, weil „Schutz vor Verletzungen, sehen ob das Netz hält, also Vertrauen ist auch ein Netz.“</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| 34 | <p>Misstrauen „Gegensatz“ zu Vertrauen</p> <p>Auch wieder „Bauchgefühl“ → vorsichtig, nicht in Sicherheit, „abwehrend“</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| 35 | <p>Das Gegenteil = Misstrauen, Vorsicht, „angespannt fühlen“</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |

|    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|----|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|    | <p>Zu Beginn, wenn kein Vertrauensverhältnis: „reservierter, zurückhaltender, sondiert erst mal die Lage, redet politisch korrekter.“ → „Vorsichtsphase, eher ein bisschen neutraler.“</p> <p>Misstrauen jedoch „eher im weiteren Bereich“, wenn Vertrauen „in der Form nicht erwidert wird“, „negative Erfahrungen“ + wenn Antipathie von Beginn an</p> <p>Vertrauen = Öffnung, Vertrauen = Schließung, dazwischen = Vorsicht</p> <p>Misstrauen wichtig als Schutz → Zugleich jedoch: „Also, Vertrauen ist das wichtigere Gefühl.“</p> <p>Vertrauen und Misstrauen „mit Instinkt gekoppelt“</p>                                                                                        |
| 36 | <p>Das Gegenteil ist „eine gewisse Enttäuschung“ und in Zukunft, „einen großen Bogen um diese Person“ machen</p> <p>Im Privatleben „wird es schwierig, da noch mal anzuknüpfen.“</p> <p>Misstrauen ist „nicht unbedingt das Gegenteil von Vertrauen“</p> <p>Misstrauen kann sich ohne vorheriges Vertrauen in eine Person oder über Dritte bzw. das Beobachten der Handlungen zwischen anderen aufbauen → Folge: Vorsicht</p> <p>Das Gegenteil von Vertrauen basiert auf vorherigem Vertrauen, das enttäuscht wurde → Folge: vollständiger Bruch</p> <p>Misstrauen kann „wahrscheinlich in der Gruppendynamik mal passieren“<br/>→ gilt es aktiv zu hinterfragen bzw. zu überprüfen</p> |

### Frage 3: Selbsteinschätzung

| Probanden-ID | Paraphrasierung                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|--------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 01           | Vertrauensvoller Mensch – schon immer                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| 02           | <p>„ein bisschen misstrauischer Mensch“, zugleich kann „man zu mir [...] schon Vertrauen haben.“</p> <p>Misstrauisch im Sinne von „Skeptisch, kritisch hinterfragend.“ → „Das ist dann nicht so direkt misstrauisch eigentlich.“</p> <p>Schon immer der Trend gewesen, eher noch verstärkt</p>                 |
| 03           | Vertrauensvoller Mensch mit „bisschen Misstrauen“, jedoch eher „ein bisschen naiv“                                                                                                                                                                                                                             |
| 04           | <p>„Gutgläubig“, „abwartend, abwägend“ → nicht misstrauisch, „nicht zu vertrauensselig.“</p> <p>Früher „vertrauensseliger“ → schlechte Erfahrungen gemacht, trotzdem kein Kippen „von einem Extrem ins andere.“ (vgl. „Ich kann meinen Mitmenschen nicht von Hause aus misstrauisch gegenüberreten“)</p>       |
| 05           | Eher vertrauensvoll, durch andere erst ein genaueres Hinschauen                                                                                                                                                                                                                                                |
| 06           | <p>Eher misstrauisch aufgrund negativer Erfahrungen in der Vergangenheit</p> <p>→ volles Vertrauen braucht Zeit</p>                                                                                                                                                                                            |
| 07           | <p>Generell vertrauensvoll, wenn auch mit situativen und personenbedingten Nuancen</p> <p>Über die Erfahrung jedoch vorsichtiger, zurückhaltender geworden</p> <p>Neutrale Haltung zwischen Vertrauen und Nicht-Vertrauen: Belanglos, egal, keine persönliche Berührung (vgl. Beamter und sein Dienstplan)</p> |

|    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|----|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|    | Kontinuum: Vertrauen – Neutralität – Misstrauen – Nicht-Vertrauen                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| 08 | <p>Erst einmal neutral im Sinne von Abwarten und Taxieren – Färbung des mitschwingenden Grundvertrauens (positiv oder Obacht) hängt von Umgebung ab</p> <p>Dann Erfahrungswerte, die vertrauens- oder misstrauensbildend sind, Vertrauen und Misstrauen beruhen auf Erfahrungswerten</p> <p>Als Kind mehr Vertrauen, Abnahme über Zeitverlauf, dann aber ab gewissem Alter konstant</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| 09 | <p>Variiert situativ, ist personenabhängig („das kommt auf die Situation an, das kommt auf den Menschen an, mit dem man zu tun hat.“)</p> <p>Aber: „Vertrauen ist ein Produkt einer Beziehung, also einer längerfristigen Zusammenarbeit oder einer Beziehung.“</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| 10 | Eher misstrauisch, reserviert, abwartend: „eine gewisse Vorsicht“                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| 11 | Eher vertrauensvoll                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| 12 | <p>Vertrauenswürdige Person („Starkes Wertekonzept“)</p> <p>„Vertrauen hat was mit Glaubhaftigkeit zu tun“, mit Authentizität</p> <p>Vertrauensvoll mit Vorsicht → „ich fühle schon vor.“ → Beobachtung, Bauchgefühl → „Eine gesunde Skepsis“</p> <p>Im Laufe der Zeit nicht vorsichtiger geworden, aber „meine Beobachtungsgabe ist besser geworden</p> <p>Aber: In Politik, in der Werbung, in Firmen, in der Wirtschaft: „Man weiß, man wird belogen, man wird manipuliert.“</p> <p>Folge: „Also ich bemühe mich eigentlich, mir die Köpfe der Anderen zu zerbrechen, um mich selber nicht manipulieren zu lassen.“</p>                                                  |
| 13 | <p>Eher vertrauensvoll (manchmal „Fehler“, „Tendenziell stehe ich immer mit einem gewissen Vorschuss den Leuten gegenüber“)</p> <p>Bestimmte Assoziationen bei den Begriffen Vertrauen und Misstrauen (vgl. „Weil ich dann im Hirn automatisch Bilder verknüpfe.“)</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| 14 | Eher vertrauensvoll bis naiv, jedoch durch negative Erfahrungen nun auch mehr Misstrauen → „Gesamtpaket, eine gesunde Mischung.“                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| 15 | <p>Sehr vertrauensvoll</p> <p>Schon immer so → Grundeinstellung</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| 16 | Vertrauensvoller Mensch, mit Vorschuss in die Beziehung gehend                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| 17 | <p>Misstrauisch</p> <p>Entstanden „aus vielen kleinen Erfahrungen“ (auch über Kundenerlebnisse) → kritischer, misstrauischer (vgl. Zusammenhang zwischen: „Der Betrüger und derjenige, der sich betrügen lässt.“)</p> <p>In der Rechtssprache: „den Vertrauensschaden geltend machen“</p> <p>Andere Begriffspaare für Misstrauen und Vertrauen: „betrügen und betrügen lassen“</p> <p>→ Vor allem auch der Aspekt der Absicherung</p> <p>Über Vertrauen zum einen eine Komplexitätsreduktion, aber zugleich auch der Aspekt „Man macht sich ja auch abhängig damit.“</p> <p>Folge: Man kann unter Umständen weniger machen, da jede Handlung, jeder Fall umso komplexer</p> |

|    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|----|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 18 | <p>Misstrauische Grundhaltung</p> <p>Aufgrund von Erfahrungen im Laufe der Zeit misstrauischer geworden → v.a. auch Kindheit sehr prägend → nun aber misstrauisch genug</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| 19 | <p>Situativ, aber „Grundtendenz“ vertrauensvoll, schon immer so gewesen</p> <p>Es gibt auch Menschen, die weder vertrauensvoll noch misstrauisch sind, die keine Grundhaltung haben (verlassen sich auf den „Rahmen“)</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| 20 | <p>Vertrauensvoll</p> <p>Über die Jahre „optimistischere Einstellung bekommen“, „Dadurch bin ich auch vertrauensvoller geworden.“</p> <p>Neutrale Haltung kann es auch geben, allerdings „eine Tendenz ist immer da.“</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| 21 | <p>Eher vertrauensvoll → „Grundeinstellung“</p> <p>Verändert sich jedoch auch „im Laufe des Lebens“ → zu Beginn unbedarft, dann misstrauischer aufgrund gemachter Erfahrungen, jetzt wieder „offener“, „vertrauensvoller“ → „verschiedene Situationen kennen gelernt“</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| 22 | <p>Eher misstrauischer Typ → Aber: Als „Kind oder Jugendlicher“ nicht misstrauisch</p> <p>Wenn weder misstrauisch noch vertrauensvoll, dann „gutgläubiger Mensch“ → entspricht einer „inneren Einstellung“</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| 23 | <p>Erst misstrauisch, „Wenn ich dann jemanden habe, dann bin ich schon sehr vertrauensvoll.“</p> <p>Hat sich verändert: „Am Anfang war ich eigentlich wesentlich spontaner.“</p> <p>→ „Früher habe ich am Anfang immer gleich viel erzählt, das mache ich jetzt nicht mehr.“</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| 24 | <p>Vertrauensvoll, „mit einem gesunden Vorsichtsanspruch“</p> <p>Misstrauen „muss dann schon begründet sein“</p> <p>Dem anderen Menschen mehrere Chancen geben → vgl. „vielleicht gibt es dann doch noch einen Punkt, wo man sich dann wieder auf ihn verlassen kann.“</p> <p>Das „neutrale Empfinden“ möglich bei neuen Kontakten → „Aber dafür würde ich jetzt auch kein Wort nehmen wollen.“</p> <p>Dieser Zustand geht ohne ein Empfinden einher</p> <p>Keine Veränderung im Laufe der Zeit (vgl. Neutralität zu Beginn, dann eher Vertrauen, Misstrauen, wenn begründet ist)</p> |
| 25 | <p>Eher skeptisch</p> <p>Unterscheidung zwischen misstrauisch und skeptisch: „Eine gesunde Skepsis jemandem gegenüber - wobei Misstrauen schon noch eigentlich eine Etage höher ist. Eine gewisse Skepsis ist eine Art Grundhaltung, wohingegen Misstrauen wohl dann schon noch eine Nummer stärker ist.“</p> <p>Zeitabhängig → „Und gewinne dann auch immer mehr Vertrauen, je enger die Beziehung wird zueinander.“</p> <p>In Laufe der Zeit kommt „die skeptische Ader weiter hoch. Da ist es, denke ich mal, eher eine Entwicklungsgeschichte.“</p>                               |
| 26 | <p>„eher misstrauisch bei neuen Menschen.“ (vgl. „auf alles gefasst.“)</p> <p>Nur manchmal „ein ganz gutes Gefühl“</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| 27 | <p>„Beides da“ → „das sich ja immer entscheidet in der Situation oder in dem Moment, was halt mehr da ist.“</p> <p>Früher vertrauensvoller → Veränderung mit Erfahrungen und Enttäuschungen</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |

|    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|----|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 28 | <p>„Vertrauensmenschen“ → „wenig Ängste“, „eher extrovertiert“</p> <p>„Typus“ zugleich aber auch Intensivierung mit zunehmendem Selbstbewusstsein und Erlebnissen, die gezeigt haben wie wichtig Vertrauen ist</p> <p>Neben vertrauens- und misstrauensgeprägten Typen noch „sachlich orientierter Mensch“ → unterstellt nichts „Böses“, zugleich aber auch nicht „offenherzig jedem vertraut“ → Sachen ein „bisschen logisch angeht“</p> <p>„rein“ neutrale Haltung nicht → vgl. Erfahrungen, Ängste</p>                                                                                                                                                                                                                                                        |
| 29 | <p>Eher misstrauischer Typ</p> <p>Hat sich im Laufe der Zeit geändert: „ich war früher eher der, der jedem vertraut hat, einfach unbedarft. Durch Erfahrungen wirst du immer vorsichtiger.“</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| 30 | <p>Vertrauen erst nach Kennlernphase, zugleich nicht misstrauisch, „sondern sehe eigentlich immer eher das Positive im Menschen“</p> <p>Zu Beginn eher neutrale Zone</p> <p>Veränderung im Laufe der Zeit: Früher eher vertrauensvoller, zugleich nicht Umkehrung ins Negative durch negative Erfahrungen, sondern neutral</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| 31 | <p>„kontextabhängig“ → Erfahrungen, allgemeiner Kontext</p> <p>Jedoch Tendenz eher vertrauensvoll</p> <p>„neutrale Stellung“, wenn keine „Signale“ vom Gegenüber → es ist „schwierig, das einzuordnen.“ → „würde man zunächst sicherlich nichts erzählen, das Vertrauen voraussetzt und vielleicht so ein bisschen herantasten.“</p> <p>Im Laufe der Zeit verändert → entwicklungspsychologisch bedingt → zunächst negative Kurve wegen negativen Erfahrungen, dann Gewinn von Selbstsicherheit und Vertrauenskurve steigt wieder</p>                                                                                                                                                                                                                            |
| 32 | <p>Erfahrungen insbesondere im Berufsleben „gelehrt sehr aufzupassen, wach zu sein und wirklich neutral irgendwo zu sein und zu schauen, was ist gut fürs Unternehmen.“</p> <p>Das impliziert: auch nicht gleich zu jedem Vertrauen zu haben</p> <p>Früher anders gewesen: „im Gegensatz vielleicht zu früher, wie ich mal angefangen habe.“</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| 33 | <p>Phasenbetrachtung</p> <p>1. „relativ lang wahrscheinlich oder es hängt ab von den Dingen, die für mich Vertrauen ausmachen, von der Empathie, von gewissen Dingen, wo man sagt, das braucht es einfach, um Vertrauen aufzubauen.“ → „es braucht Zeit“ und „ein hohes Maß an den Voraussetzungen für Vertrauen“</p> <p>2. „Wenn es da ist, dann braucht es viel, dass aus dem Vertrauen Misstrauen wird. Also, wenn es da ist, dann hat es viel Bestand.“</p> <p>Zudem: stark Personenabhängig</p> <p>Eher „Grund-Misstrauen“, „Grund-Skepsis“</p> <p>Im Laufe der Zeit „besser“ geworden, „die Möglichkeit Vertrauen aufzubauen oder zuzulassen“ hat „zugenommen“ → Vertrauen in Verbindung zu „Selbstvertrauen“ und in Verbindung zum „Erfahrungsschatz“</p> |
| 34 | <p>Schon immer misstrauischer Mensch, durch „ein paar Erlebnisse verstärkt“</p> <p>Vertrauensaufbau „dauert eine gewisse Zeit.“</p> <p>Misstrauen ≠ „gucken“ bei Kennenlernen → „eher dieses Abwartende, zu schauen, kann ich demjenigen Vertrauen.“, „dieses Abwägende“ → „eher so gen Mitte gehend“</p> <p>Rein neutral nicht → „Tendenzen hat an und für sich jeder Mensch, die aber durch unterschiedliche Dinge halt beeinflusst sind.“</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |

|    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|----|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 35 | <p>„Eher vertrauensvoll“</p> <p>Zugleich: „mit dem Alter und der Erfahrung kommt vielleicht ein bisschen mehr Vorsicht“</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| 36 | <p>Skeptischer Typ „von Anfang an.“ (vgl. analytischer Typus → das „Negativgeprägte irgendwie drin.“), „aber nicht unbedingt ein misstrauischer.“</p> <p>„Vertrauensvorschuss“, wenn Akteur „auf den ersten Blick“ mit den anderen „gut harmonisieren kann“</p> <p>Skeptisch insofern, weil Beobachten und Überprüfen des Handelns des anderen Akteurs, wie er mit den Vorschuss umgeht → „Dass man also über die erste Erfahrung eigentlich sich dann erst eine Meinung bildet.“ → Hierbei situatives Vorgehen: Entweder Orientierung an einem gegebenen „Rahmen“ oder Prüfen des eigenverantwortlichen Arbeitens ohne Rahmen</p> |

#### Frage 4: Vertrauen im Berufsleben

| Probanden-ID | Antwort Frage 4a<br>0 = Kann ich nicht sagen<br>1 = Ja<br>2 = Eher Ja<br>3 = Eher Nein<br>4 = Nein | Antwort Frage 4b<br>Paraphrasierung                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|--------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 01           | 1                                                                                                  | <p>Vertrauen im Arbeitsalltag in vielfältiger Art und Weise:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• „Wenn mein Vorgesetzter mir eine Arbeit aufträgt und mir damit etwas anvertraut.“</li> <li>• „die Chefin vertraut mir an, dass ich eine bestimmte Arbeit erledige“</li> <li>• „ich vertraue der Chefin, dass sie die Stunden dementsprechend auszahlt.“</li> </ul> <p>Persönlicher Austausch, weil immer nur wenige Kollegen zusammenarbeiten („keine ganz große Gruppe“) → „kann schon über vertrauensvolle Sachen reden.“/„persönliche Dinge reden.“</p> |
| 02           | 1                                                                                                  | <p>Berufliches Vertrauen ungleich privates Vertrauen + Vertrauensverhältnis zur Vorgesetzten unterscheidet sich von dem zu Kollegen</p> <p>Unterschied jeweils: Inhalte und Prozesse<br/>→ Vorgesetzter = „Respektsperson“ (eventuell im Laufe der persönlichen Entwicklung abnehmend)</p> <p>Vertrauen ist in der Arbeitswelt wichtig → „Gehört unbedingt dazu. Ohne Vertrauen könnte ich da überhaupt nicht arbeiten.“</p> <p>Beispiel zu Vertrauen in der Arbeitswelt: Vertrauen substituiert eine fehlende Nachweismöglichkeit</p>                               |
| 03           | 1                                                                                                  | <p>Vertrauen im Berufsleben „muss es geben“</p> <p>Momentaner Arbeitsplatz ein geeigneter Ort für Vertrauen: Besprechen von Inhalten möglich, Richtigkeit der Ideen von Kollegen</p> <p>Selbstvertrauen in das eigene Tun, dass es richtig ist</p> <p>Vertrauen in die Kunden, dass sie sich an Absprachen halten</p> <p>Arbeitswelt ein geeigneter Ort für Vertrauen (vgl. Schilderung eines persönlichen Erlebnisses)</p>                                                                                                                                          |

|    |   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|----|---|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 04 | 1 | Arbeitsplatz „Ist auch ein Ort für Vertrauen“<br>Privates Vertrauen = Berufliches Vertrauen                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| 05 | 1 | Vertrauen im Berufsleben ja (Verlassen können auf den eigenen „Spürsinn“, Vertrauen in die Kollegen)<br>Vertrauen hat in Bezug auf die einzelnen Zielgruppen unterschiedliche Bedeutung:<br><ul style="list-style-type: none"> <li>• zwischen Kollegen ist Vertrauen wichtig, aber auch personenabhängig</li> <li>• Kunden muss man differenziert betrachten</li> <li>• zu Vorgesetzten ist es ein anderes Feeling</li> </ul> Unterschied zwischen Vertrauen im privaten und beruflichen Umfeld (Beruf: Fixierung auf das Berufliche, Privat: Zwischenmenschliches wichtiger) |
| 06 | 1 | „Vertrauen ist Vertrauen.“, es sind nur „andere Situationen“ → „Vom Prinzip her“ das gleiche Vertrauen<br>Vertrauen ist wichtig am Arbeitsplatz, „aber es ist halt nicht immer so der Fall.“<br>Unterschied zwischen Vertrauen im privaten und beruflichen Bereich: „dass man vielleicht jetzt meinetwegen einem Kollegen weniger vertraut als dem Partner.“<br>Vorsichtiger im Berufsleben → „Man muss schon ein bisschen aufpassen.“                                                                                                                                        |
| 07 | 1 | Vertrauen im Berufsleben das gleiche wie das private Vertrauen<br>Arbeitsplatz der richtige Ort für berufliches Vertrauen (kann man trennen, auch wenn es sich nicht ausschließen muss)<br>Kompetenz hilft „Vertrauen zu stärken“                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| 08 | 2 | Vertrauen als persönliche Komponente<br>Gewisses Vertrauen untereinander erforderlich, um den ganzen Tag miteinander arbeiten zu können<br>Vertrauen im Berufsleben wird auch (zum Teil) von außen gesteuert<br>Privates und berufliches Vertrauen unterscheiden sich inhaltlich nicht unbedingt qualitativ (Themen) – eigene Grenzsetzung – wenn auch „Ausrutscher“; vgl. auch Ablenkung von der Arbeit                                                                                                                                                                      |
| 09 | 1 | Im Berufsleben bedarf es eines Vertrauens und eines Misstrauens<br>Im Idealfall ist es ein richtiger Ort für Vertrauen<br>Vertrauenserlebnisse im Berufsleben: Eher „so kleine Häppchen“, „so diese großen Blöcke, die kommen eher selten vor“                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| 10 | 1 | Vertrauen ist „ganz wichtig“ („Wenn ich da wo arbeite, also in einem bisschen vergifteten Umfeld, da fühle ich mich total unwohl. Da kann ich nicht gut arbeiten.“)<br>Zugleich ein anderes Vertrauen als zu den besten Freunden oder Partner („nicht die Tiefe“, andere Inhalte – auf beruflicher und auf „leicht privater Ebene“)                                                                                                                                                                                                                                           |
| 11 | 2 | Arbeitsort nicht absolut, sondern eher der richtige Ort für Vertrauen – „Aber es kostet mich auch viel, das so hoch anzusiedeln.“<br>Zugleich: Abhängig von Chef<br>Vertrauen am Arbeitsplatz „keine Selbstverständlichkeit“ (diese Erkenntnis = „Schock“)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |

|    |   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|----|---|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|    |   | Unterschied zwischen Vertrauen in der Arbeitswelt und privatem Umfeld: Inhalte (vgl. „Also ich würde in der Arbeit jetzt nicht so viel als Person preisgeben.“)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| 12 | 1 | <p>Im Berufsumfeld „gibt es Vertrauen, auf beiden Seiten“</p> <p>Vertrauen ist für Firmen keine Voraussetzung → „Das funktioniert, mit anderem Regelwerk dann. Es geht schon, aber es macht die Sache viel schwieriger.“ → Kontrolle, Beaufsichtigung und Regelwerk↑</p> <p>Vertrauensmöglichkeit hängt zudem von Firmengröße ab → je größer, desto schwieriger</p> <p>„Was ich im Laufe der Zeit gemerkt habe, Vertrauen ist für mich fast so ein, so ein Wert der einfachen Leute.“ → Vertrauenspotenzial sinkt mit Intellekt, Ellenbogenarbeit, Ehrgeiz, Stellenknappheit (z.B. Managerstellen) → Vertrauen „ab einer gewissen Ebene“ schwierig</p>                                                                                                                                                                                                    |
| 13 | 2 | <p>„Hängt stark von der Konstellation ab“ + in Bezug auf wen (vgl. Kollegen oder Geschäftspartner)</p> <p>In Großunternehmen ständig „Reibereien, Grabenkämpfe, Positionsbehauptungen“ → „permanentes Misstrauen“ (aus Angst und „Vorwärtskommen, Wettbewerb“)</p> <p>Vertrauen zu Kunden und Geschäftspartnern sehr wichtig und vorhanden, im „Innenverhältnis“ aus früheren Erfahrungen eher weniger</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| 14 | 2 | <p>Im Berufsleben „Vom Grund her“ dasselbe Vertrauen, jedoch weniger intensiv, eher das „oberflächliche Vertrauen“</p> <p>Im Berufsleben gehört jedoch mehr Misstrauen dazu („ist sich jeder selbst am Nächsten.“)</p> <p>Vertrauen bedarf es zum Funktionieren</p> <p>Wenn zu viel Vertrauen im Berufsleben, Gefahr des Ausnutzens („Sobald du zu sehr vertraust, wird es ausgenutzt.“)</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| 15 | 1 | Vertrauen im Arbeitsumfeld gleicht dem allgemeinen Vertrauen<br>→ es gibt ein Vertrauen (vgl. „positive Annahme“)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| 16 | 1 | <p>Vertrauen ist im Unternehmen und nach außen zu Kunden wichtig</p> <p>Argumentation der Wichtigkeit von Vertrauen über die Zeitdimension: „Das Vertrauen eines Kunden zu zerstören dauert eine Sekunde, das Vertrauen wieder zu gewinnen dauert Jahre.“</p> <p>Vertrauen im Arbeitsalltag: „Im Berufsleben hängen Menschenleben dran.“</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| 17 | 1 | <p>„Vertrauen immer mit einem gesunden Misstrauen“ → man muss es eben immer wissen, wo man es zulässt.“ (muss „sachlich begründet sein“, muss wachsen)</p> <p>→ „Vertrauen im Sinne von einer Berechenbarkeit, das kann es natürlich im Berufsleben schon geben.“</p> <p>Vertrauen sollte zugleich nicht zu viel Platz am Arbeitsplatz einnehmen (vgl. Abhängigkeit)</p> <p>→ Weniger Vertrauen: „umsichtiger, macht sich mehr Gedanken, schläft vielleicht nachts auch schlechter, aber handelt quasi bewusster, weil er weiß, warum er so oder so handelt, eben weil er Unruhe hat“, „Er ist halt ständig in Bewegung.“</p> <p>Im Privaten eher uneingeschränktes Vertrauen (vgl. Partnerin)</p> <p>Vertrauen „nicht unbedingt so ein positiver Begriff, weil für mich heißt Vertrauen schon, ein Teil der Selbständigkeit abgeben. Da macht man es</p> |

|    |   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|----|---|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|    |   | sich auch leicht.“ → „Aber in dem Moment mache ich es nicht und habe es nicht in der Kontrolle.“ (vgl. Aspekt der Passivität)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| 18 | 3 | <p>„wenn es drum geht ums Überleben, [...] ist der Mensch eigentlich zu allem fähig, er geht über Leichen“ → das gilt „im privaten oder im beruflichen Leben“ → „sie sehen eher, dass sie selber weiter kommen“</p> <p>Aber: Es gibt auch Andershandelnde</p> <p>Zugleich: „Im Berufsleben ist es ganz gefährlich, da hast du am meisten zu verlieren vom Geld her und so.“</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| 19 | 1 | <p>„Ja, aber das Vertrauen ist mit Vorsicht gepaart.“ → Vertrauen als „Grundhaltung“</p> <p>Zugleich: „abwartend, beobachtend“ → „da herrscht erst die Vorsicht und dann das Vertrauen“, jedoch ungleich Misstrauen, eher „Eigenschutz“</p> <p>Früher eher „naiv“, über die Erfahrungen erst Vertrauen mit Vorsicht gepaart</p> <p>Vertrauen im Berufsleben: „im Berufsleben geht das Vertrauen nicht so weit ganz private Dinge auszutauschen, sondern eher äußere.“ → Vertrauensmissbrauch auch hier möglich, „die würden dann aber nicht so verletzen“</p> <p>„Auf die Arbeit bezogen“ kann der Arbeitsplatz ein geeigneter Ort für Vertrauen sein</p> <p>Vertrauen erlebt durch z.B. – als richtig erwiesene – Warnung vor anderen Mitarbeitern</p> |
| 20 | 1 | <p>Dasselbe Vertrauen im Hinblick auf das Gefühl privat und beruflich, jedoch mit anderem Bezug</p> <p>Beispiel für Vertrauenserfahrung: Z.B. eigenverantwortlich arbeiten können, freie Arbeitseinteilung</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| 21 | 1 | <p>Der Arbeitsplatz ist ein geeigneter Ort für Vertrauen → „dass man, vor allem wenn man auch mit Menschen zu tun hat, vertrauen muss.“</p> <p>Privates und berufliche Vertrauen unterscheiden sich nicht</p> <p>Kontinuierliches Beispiel: Dinge für andere zuverlässig vorbereiten</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| 22 | 1 | <p>Schon immer dieser Meinung gewesen</p> <p>→ ohne Vertrauen im Berufsleben „funktioniert es ja nicht.“</p> <p>→ geeigneter Ort für Vertrauen</p> <p>Vertrauen allgemein = Vertrauen beruflich</p> <p>Beispiel: Keine Kontrollen, wenn „vertrauenswürdige Personen“, obwohl „Goldraum“</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| 23 | 2 | <p>„Blindlings vertrauen auf der Arbeit nicht mehr.“ → personenabhängig</p> <p>Meinung im Laufe der Zeit verändert → „weil du am Anfang selber die Auswirkungen noch gar nicht so gut kennst und vielleicht nicht immer die Zusammenhänge siehst.“</p> <p>Berufliches Vertrauen ungleich privatem Vertrauen → „Das ist ein anderes, weil da einfach andere Leute davon abhängig sind.“</p> <p>Arbeitsort geeigneter Ort für Vertrauen → „Um eine einigermaßen Zusammenarbeit zu haben, muss ich doch einen großen Prozentsatz haben, dem ich einfach vertrauen kann.“</p> <p>Beispiel für Vertrauenserlebnis: Positive Annahme bei Fehlern (vgl. „da hast du dich sicherlich verschrieben, ich wusste, dass du das so nicht machst.“)</p>               |

|    |   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|----|---|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 24 | 1 | Privates Vertrauen „eine ganz andere Ebene“ (vgl. Inhalte)<br>→ „aber privat und beruflich sind dann schon zweierlei Vertrauen.“<br>Beispiele für Vertrauen in der Arbeitswelt? → „Es sind eher die kleinen Situatiönchen.“                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| 25 | 1 | „als dass sich im täglichen Ablauf schon das Gefühl dafür entwickelt, welchen Quellen man zum Beispiel vertrauen kann.“ → personenabhängig<br>Schon immer die Meinung gewesen, dass es Vertrauen im Berufsleben gibt<br>Berufliches und privates Vertrauen „ist eine vergleichbare Art von Vertrauen“<br>Jedoch: „in der Ausführung, kann man darüber streiten.“<br>Vertrauen gehört „genauso zum Arbeitsplatz wie fürs private Leben.“<br>Beispiel: „die richtige Unterschrift ist drauf und dann passt das.“                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| 26 | 2 | Berufsleben nicht unbedingt ein geeigneter Ort für den Aufbau von Vertrauen, weil „es ja doch um einiges gehen kann.“<br>Zugleich: „Vertrauen gibt es schon. Nach einiger Zeit halt erst.“ → Wenngleich nicht unbedingt ein geeigneter Ort                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| 27 | 3 | Es gibt auch im beruflichen Umfeld Vertrauen, aber es spielt „nicht so eine Rolle“ wie im Privaten → „im Beruf geht es halt auch noch mehr um so sachliche Themen, um Kopf, um Kognition“ → „ganz andere Zielsetzung“ → „im Privaten geht es für mich schon mehr um Emotionen“ → „Ausgleich“                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| 28 | 1 | Vertrauen im Berufsleben wichtig, „Vertrauen zur Führungskraft zu haben“<br>→ „eine der wichtigsten Voraussetzungen für mich für eine harmonische Zusammenarbeit beziehungsweise um Reibungsverluste zu vermeiden.“<br>Annahme der Wichtigkeit von Vertrauen über Negativbeispiele noch zugenommen<br>„schwierig“ und „Herausforderung, am Arbeitsplatz Menschen zu finden, denen man vertrauen kann beziehungsweise diese Vertrauensbasis aufzubauen“ → „Möglich, schwierig und sollte immer mit ein Ziel sein.“<br>Privat Vertrauen in „anderen Bereichen“ als beruflich (vgl. „Konkurrenzkampf“, „Kostenmanagement-Geschichten“)<br>Wenn kein Vertrauen herrscht (z.B. nach negativen Erfahrungen), ständige Verschwiegenheitsversicherung erforderlich → „sehr große Ängste herrschen“, führt zu „Reibungsverlusten“ |
| 29 | 1 | Es gibt „Mischformen“ zwischen beruflich und privat<br>→ Aufbau von Beziehungen, weil Kennenlernen vieler Menschen im Arbeitsumfeld<br>Vertrauen in der Arbeitswelt ist gleich der allgemeinen Vertrauensbeschreibung<br>Arbeitsplatz eher weniger der Ort für die Entwicklung von Vertrauen<br>→ „mit wenigen Ausnahmen“<br>Beispiel für Vertrauen im Berufsleben: Feedback zulassen und annehmen                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| 30 | 1 | Vertrauen im Berufsleben ja<br>Der richtige Ort, „In dem Moment, wo ich mit einer guten Gruppe zusammenarbeite“                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| 31 | 1 | Differenzierung zwischen beruflichem und privatem Vertrauen: „Vertrauen muss nicht unbedingt persönlicher Art sein.“ → möglich ist ein Vertrauen in Bezug auf geschäftliche Inhalte („sachliche Ebene“), zugleich nicht in Bezug                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |

|    |   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|----|---|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|    |   | <p>auf persönliche Inhalte</p> <p>Eine Voraussetzung für Vertrauen auf sachlicher Ebene: „gemeinsame Interessen“</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| 32 | 3 | <p>Im Privaten, den Freunden gegenüber: „ein sehr hohes Vertrauen“</p> <p>Ungleich dem Vertrauen im Berufsleben → „weil sich das einfach sehr schnell irgendwo ändern kann.“ (vgl. z.B. Treffen unpopulärer Entscheidungen)</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| 33 | 1 | <p>Im Beruf schwieriger Vertrauen zu fassen als privat → weil „ein Stück weit im Berufsleben noch andere Spielregeln gelten als im privaten Bereich“ → Schadenspotenzial ist größer (vgl. Karriere)</p> <p>Folge: „beruflich vorsichtiger als privat.“</p> <p>Die Grundaussagen decken sich für Vertrauen privat und beruflich</p> <p>Jedoch unterschiedlich ist die Frage nach dem Ziel, dem Motiv hinter dem Vertrauensaufbau</p> <p>Unterschied: „Also ich vertraue jemandem beruflich, dann hat das gewisse Grenzen, wenn ich jemandem privat vertraue, dann sind die Grenzen viel weiter.“ → Frage, ob demjenigen, dem beruflich vertraut wird, auch privat vertraut werden würde</p> <p>⇒ Schwierigere Konstellationen im Beruflichen (vgl. Konkurrenz, Hierarchie)</p> <p>→ Vertrauen im Privaten ist „unvoreingenommener“</p> <p>Für die Führungsarbeit ist „eine gewisse Art von Vertrauen unbedingt notwendig“ → „Weil Mitarbeiter nicht für die Firma arbeiten, sondern für die Person, die da vorn dran ist.“</p> <p>Jedoch: „Wie weit das natürlich geht, ist die Frage.“</p> |
| 34 | 2 | <p>Vertrauen in der Berufswelt ja, wenn auch nicht „absolut“ → differiert von (Sub-)System zu (Sub-)System → abhängig von „Beziehungsgeflechten“, ansonsten eher Begriff „Loyalität“ statt Vertrauen</p> <p>Beruflichen ≠ privates Vertrauen („auf freundschaftlicher Basis“, „gefühlsmäßiger“, „noch tiefer gehende Wurzeln“) → unterschiedliche Ebenen</p> <p>Vertrauen im Berufsleben wünschenswert (vgl. Erfolg)</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| 35 | 1 | <p>Vertrauen ist das gleiche</p> <p>Der richtige Ort, „wenn es eine ideale Konstellation ist.“</p> <p>→ personenabhängig</p> <p>Kennzeichen für Vertrauensbasis: Anvertrauen von Privatem, zu peinlichen/ansonsten verschwiegenen Dingen befragen</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| 36 | 1 | <p>Vertrauen für das Berufsleben sehr wichtig, weil „es erleichtert eigentlich das Miteinanderarbeiten.“ in einem Team, für den „Einzelkämpfer“ weniger wichtig</p> <p>Wenn kein Vertrauen und „trotzdem gezwungen zu delegieren oder auch Aufgaben zu verteilen“ → „unnötige Kontrollmechanismen“ müssen zur Aufgabenerfüllung implementiert werden → Lähmung und Hemmung der Effektivität</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |

**Frage 7: Weitere Phänomene und Aspekte neben Vertrauen & Co.**

| Probanden-ID | Paraphrasierung                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|--------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 01           | <p>Zurückhaltender bei neuen Kollegen → schon Enttäuschungen erlebt<br/>→ Zurückhaltung bei bestimmten Themen</p> <p>Austausch über allgemeine private Themen (vgl. Familienstand, Hobbies)<br/>→ langsame Annäherung (vgl. „Wenn man mal im Gespräch ist, kann man schon auch mal über die Firma reden. Man könnte dann auch so klitzekleine Details weitergeben.“)</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| 02           | <p>„Glauben“ → „im religiösen Sinn“ + „ich glaube auch an mich selber“ → „dadurch vertraue ich mir selber sehr.“</p> <p>Zugleich: Glauben an Vorgesetzten → „Vertrauensbonus“</p> <p>Glauben ist vor Vertrauen anzusiedeln</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| 03           | Empathie mit Kollegen und Kunden                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| 04           | Nichts                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| 05           | Menscheinschätzung, der erste Eindruck, Bauchgefühl, über längeren Zeitraum aufgebaute Basis                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| 06           | Nichts                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| 07           | Das Nicht-Vertrauen (s. Frage 2)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| 08           | Unsicherheit ohne Erfahrungswerte                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| 09           | Nichts                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| 10           | <p>„Gleichartigkeit des Denkens“ (vgl. Humor)</p> <p>„Zusammenhalten“</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| 11           | Dritte Säule Absicherung und Deckung (vgl. „Zurückweichen“), keine Emotionen, nur „Bestehen“                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| 12           | <p>Stichwort: Regelwerk (s.o.)</p> <p>Über Zielvereinbarungen „umgeht man das Vertrauen in dem Moment“ → „Man muss ja keinem mehr vertrauen, es gibt ja dieses Regelwerk und der Mitarbeiter strengt sich an, dass er dieses Regelwerk bedient und er strengt sich nicht mehr an, damit er eine vertrauensvolle Arbeit hat.“</p> <p>Folge: „Das Regelwerk löst im Prinzip dieses Vertrauen ab“, wobei „Der Punkt Misstrauen wird wahrscheinlich marginal mit einfließen.“</p> <p>Zudem: Bestätigungsmoment für den Mitarbeiter durch Zielerreichung, „ohne dass der Chef ihn loben muss.“ + Absicherung und Kontrollmöglichkeit gegenüber den Vorgesetzten + „Zielerreichungsplan“ zugleich auch Erleichterung für Vorgesetzten</p> <p>Nachteil: „administrativer Aufwand“</p> <p>Regelwerke etc. geben „eine gewisse Sicherheit“, zugleich „geht es nicht um Vertrauen und Misstrauen“</p> <p>Folge: „Das ist nicht Misstrauensgetrieben“ → „einfach ein Lernfaktor im Laufe der Zeit“, „Man lernt, dass es nun mal auch Fehler gibt.“ → „das ist eine reine Routine-Geschichte.“</p> |
| 13           | Zwischenmenschliche Basis, Umgang miteinander, Verstehen, Sympathie, Verlässlichkeit                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |

|    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|----|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 14 | Nichts                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| 15 | „bestimmte Rahmenbedingungen oder Konstrukte, Regeln“, „Spielregeln“<br>→ damit „ein Team funktioniert“, „Abläufe funktionieren“<br>Entwickeln sich erst über die Zeit in einem Unternehmen                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| 16 | Freude an der Gemeinschaft<br>Jedoch: „gutes Betriebsklima, das kann aber ein Mensch komplett verderben.“                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| 17 | „Verlässlichkeit“, „Berechenbarkeit“, „Freude“, „innere Flamme“, „Ehrgeiz“                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| 18 | „Zuverlässigkeit“ (zugleich aber eine Grundvoraussetzung für Vertrauen)<br>Das Menschliche steht vor der „Leistung“, wenn das Menschliche nicht passt, „dann ist seine Leistung sehr schwierig zu bewerten, da kann er noch so gut sein“<br>Folge: Vertrauen nur über die Person und nicht über die Leistung<br>Neutrale Zone: „man gibt ihm die Chance“<br>Neutrale Zone = ein Bereich, der „weder mit der Arbeit noch was mit dem Menschlichen zu tun hat.“ → „Das ist halt einfach so ein kleiner Schutzraum, wo er seine Möglichkeiten hat nach links und nach rechts zu gehen.“ |
| 19 | Toleranz, abwartende Haltung, gewisse Richtlinien → „Also, ich brauche gewisse Richtlinien, an denen ich mich so entlanghangeln kann.“                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| 20 | Neutrale Haltung → jedoch: immer „ein gewisses Level an Vertrauen“, „immer irgendeine Tendenz“ → Prüfung hat z.B. wieder misstrauische Implikationen (vgl. „Irgendjemand hat sich gedacht, muss ich es noch mal kontrollieren oder kann ich es so stehen lassen.“)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| 21 | Kommunikation                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| 22 | „Ich kann dazu gar nichts sagen, weil ich mir dazu noch nie Gedanken gemacht habe.“<br>→ Präreflexivität                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| 23 | Toleranz                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| 24 | Keine Aussage                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| 25 | Skepsis<br>Neutralität, jedoch: „Wobei im ersten Moment, zumindest bei mir, eher immer die skeptische Grundhaltung besteht und dann sich unter Umständen langsam Vertrauen aufbaut beziehungsweise es dann immer mehr zum Misstrauen kommt.“                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| 26 | Raum, Arbeitsort, Arbeitsmittel                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| 27 | „Standards“, „Standardabläufe“ → „eine Art von Absprachen“<br>Zugleich: „Das ist auch wieder eine Art von Vertrauen, dass ich darauf vertraue, dass die sich daran halten.“                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| 28 | Vertrauen hat „mit Beziehungsebene zu tun“, ist „ein Gefühl“<br>→ Begegnung anderen gegenüber mit neutraler Haltung: keine schnelle Interpretation, aber auch nicht vertrauensförderlich<br>Neutraler Typ „lässt das auf sich zukommen.“                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| 29 | Wertschätzung                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| 30 | Vertrauen kann in Misstrauen kippen, wenn dem gegebenen Vorschuss nicht entsprochen wird<br>Zone ohne Vertrauen und Misstrauen: „Reine Arbeitswelt, wenn es darum geht um                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |

|    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|----|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|    | <p>Ergebnisse zu erzielen.“</p> <p>Beschreibung dieser Zone: „Also es gibt was zwischen schwarz und weiß, so eine Grauzone, also, weder ja noch“ → „Neutralität, mehr die Arbeit im Vordergrund sehen, das Ergebnis, aber jetzt nicht unbedingt die Menschen oder den Mensch als Vertrauensperson.“</p> <p>Grauzone als „eine Art Übergang“ zwischen Vertrauen und Misstrauen, eigenständig, kann zugleich „aber jederzeit kippen in das Eine oder Andere.“</p> <p>Grauzone liegt jedoch nicht dazwischen → Alles kann in alles übergehen</p>                                                                                                                                                                                                                             |
| 31 | <p>„Sachzwänge“</p> <p>Bürokratie: „Wenn man extrem bürokratische Strukturen betrachtet, da ist ja gerade das Moment des Vertrauens eigentlich ausgeschaltet durch Bürokratie.“ → „Es gibt Dinge, die müssen gemacht werden, da spielt das Vertrauen gar nicht mal so groß die Rolle.“</p> <p>Jedoch: „aber möglicherweise ist das auch schon so ein Grundvertrauen, so ein Konsens.“</p> <p>Ausnahme: „Bürokratismus, wo das Vertrauen eigentlich gar keine Rolle spielt, sondern ich habe gar keine Wahl.“</p> <p>Zugleich wiederum Vertrauen auch Voraussetzung für Regeln: „Man braucht schon ein gewisses Maß an Vertrauen, dass solche Regeln befolgt werden. Das schafft man vielleicht dadurch, dass man die gemeinsam aufstellt.“ (vgl. z.B. „Check-Listen“)</p> |
| 32 | <p>„Sympathie“, „Offen sein, wach sein“</p> <p>Wenn „überhaupt kein Vertrauen“ zu Mitarbeitern, dann auch Trennung von diesen</p> <p>Vertrauen und Misstrauen als 2 Pole und „zwischendrin ist eine große Bandbreite, wo Entwicklungspotenzial für mich vorhanden ist.“</p> <p>Nicht-Vertrauen „Richtung Mitte gehend.“</p> <p>Das „absolute Vertrauen kann sich auch erst langfristig irgendwo entwickeln“</p> <p>→ Voraussetzung: gegenseitiges Kennenlernen</p> <p>Zu Beginn: Vertrauen mit Wachsamkeit, wachsamer als bei gefestigtem Vertrauen infolge vieler positiver Erfahrungswerte ⇒ „Entwicklungsprozess“</p>                                                                                                                                                  |
| 33 | <p>Kann alles unter Vertrauen oder Misstrauen subsumiert werden</p> <p>→ „viel von dem, was für mich Beziehung ausmacht, macht sich dann letztendlich am Grad des Vertrauens fest.“</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| 34 | <p>Loyalität (Verlässlichkeit etc.) ohne den implizit freundschaftlichen Aspekt des Vertrauens, andere „Chemie“, anderer „Umgang“</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| 35 | <p>Zusätzlich: „Der Mittelbereich zwischen den beiden. Auf der einen Seite ist Vertrauen, auf der anderen Seite ist Misstrauen, das Andere ist so irgendwas im Mittelfeld.“</p> <p>Zugleich: „Das ist auch ein bisschen veränderbar.“ → „immer in Bewegung.“, „auf dem Kontinuum“</p> <p>Wenn jedoch Beziehung bzw. keine Beziehung „immer tendenziell eher auf der einen Seite“ bzw. „tendenziell eher auf der anderen Seite.“</p> <p>Weil eher vertrauensvoller Typ → Start „Meistens auf dem Vertrauenspol, also nicht ganz vertraut, aber auf der Seite.“</p> <p>Ausnahme: Grundlegende Antipathie</p>                                                                                                                                                                |
| 36 | <p>Keine Aussage</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |

**Frage 10: Arbeiten unter vollkommen offenen Rahmenbedingungen**

| Probanden-ID | Antwort Frage 10a<br>0 = Kann ich nicht sagen<br>1 = Ja<br>2 = Eher Ja<br>3 = Eher Nein<br>4 = Nein | Antwort Frage 10b<br>Paraphrasierung                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|--------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 01           | 4                                                                                                   | „Es soll schon festgelegt sein.“ → Was festgelegt ist, darüber braucht man keine Angst zu haben („Wenn man einen Vertrag hat, kann man viel befreiter und lockerer arbeiten.“)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| 02           | 4                                                                                                   | „brauche klare Rahmenbedingungen“ = „Kontrolle“ + „Sicherheit“ + „Zielsetzungsmechanismus“ ⇒ „Orientierung“                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| 03           | 4                                                                                                   | Nicht arbeiten unter vollkommen offenen Rahmenbedingungen, „Weil ich glaube, dass wir eine gewisse Struktur brauchen, um uns selber zu organisieren und zurechtzufinden in diesem komplexen System.“<br>„Grundsatzregeln und Umgangsformen“ erleichtern das Umgehen von „Fettnäpfchen“<br>Formalien und Strukturen sind so selbstverständlich („ganz normal für mich“), dass bei vorheriger Frage nicht genannt<br>Manche gefallen einem „nicht so gut“, „aber wo ich im Großen und Ganzen schon denke, dass sie das Zusammenleben schon erleichtern.“ |
| 04           | 4                                                                                                   | Keine vollkommen offenen Rahmenbedingungen, weil „Ich kann nicht frei ins Blaue hin arbeiten.“ → Bedarf an Rahmenbedingungen (vgl. Aufgaben, Kompetenzen)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| 05           | 3                                                                                                   | Gewisse Norm zur eigenen Führung erforderlich („Schludrian“, Vergessen, nicht/verspätetes Machen), wenngleich freies Arbeiten von Vorteil ist                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| 06           | 3                                                                                                   | Ohne Grenzen nicht wohlfühlen, weil Angst, „dass ich das jetzt nicht so richtig mache.“<br>Vorgaben bieten Orientierung, „wie das dann sein soll.“<br>Neben Vertrauen und Misstrauen: Gegenseitige Achtung und Miteinander im Team                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| 07           | 4                                                                                                   | Rahmen zur Aufgabenerfüllung ist notwendig, ansonsten ist es „schwierig, ein entsprechendes Ziel zu erreichen“<br>Ohne Rahmen ist man „angreifbarer“ („geht es auf dich wieder zurück“)<br>Der Rahmen als „Information“ über die Erwartungen                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| 08           | 3                                                                                                   | Gewisse Freiräume, zugleich gewisse Kontrollmechanismen, die es als Orientierungshilfe im Unternehmen und in den Arbeitsabläufen geben muss                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| 09           | 3                                                                                                   | Der Mensch braucht Rahmen, um die Effizienz und die Zufriedenheit zu steigern und z.B. damit er nicht „schludert“                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| 10           | 2                                                                                                   | Vollkommen offene Rahmenbedingungen sind unrealistisch<br>Zugleich eigene Entscheidungsfreiheit vorstellbar (vgl. z.B. Arbeitsinhalte gestalten)<br>Inhalte offen, äußere Struktur gegeben (vgl. „weil man sonst sehr leicht verlottern kann.“)                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |

|    |   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|----|---|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 11 | 3 | Schon tendenziell, zugleich aber auch Gefahr, dass „ich dann überhaupt keine Struktur mehr habe und alles völlig zerfließt.“ → „ein sehr zweischneidiges Schwert.“                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| 12 | 3 | „also ich kann mich auf meine Arbeit verlassen; aber kann ich mich auf den Anderen verlassen?“ → „was mich angeht, kann ich frei arbeiten, weil ich wegen der Aufgabe arbeite und nur dann zufrieden bin, wenn es gut ist. Aber ich weiß nicht, wie der Andere ist.“                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| 13 | 1 | Arbeiten unter offenen Rahmenbedingungen mit allen Konsequenzen<br>Zeit, Zahlen (Controlling), Selbstkontrolle                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| 14 | 4 | Regeln, „Um strukturiert arbeiten zu können.“<br>→ Background vermittelt „Sicherheit“                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| 15 | 2 | Ideal wäre, wenn es ohne Regeln gehen würde → jedoch: „weiß, dass das doch nicht geht. Es ist halt nicht praktikabel, je mehr man auch im Team ist.“                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| 16 | 4 | „Es gehört schon ein bisschen Form her.“ (vgl. z.B. auch Zeit sparen)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| 17 | 1 | <p>Orientierung würde fehlen (vgl. „Weil ich mir die dann selber setzen müsste, und das macht es dann schwer.“), Abgrenzungen würden fehlen (vgl. „dann ist alles belanglos.“)</p> <p>→ „Das wäre dann auch schon ein Widerspruch, ein Raum ohne Regel. Der Raum ist ja auch schon eine Begrenzung.“</p> <p>Rahmen ist der gesetzliche Rahmen → meist ausreichend (vgl. kein Arbeitsvertrag nötig) + „alles andere muss man sich erarbeiten, nämlich das Vertrauen.“</p> <p>→ „Was bringt es, wenn ich das in einen Vertrag setze, der kann blutleer sein.“</p> <p>Ohne zu strenge Vorgaben und Regeln: „man ist dann immer noch Herr seiner eigenen Geschicke. Man hat das Gefühl, man darf selber entscheiden, ob das nun schön ist, ob ich es jetzt mache, als wenn es dann vorgegeben ist.“</p> <p>Vermutlich werden eigene Präferenzen auch auf die Mitarbeiter übertragen (vgl. Beispiel Typusbeschreibung des Interviewees für sich selbst versus der Beschreibung seiner Partnerin)</p> <p>Freiraum mit Stichproben-Kontrollen (Verbindung: Vertrauen und Misstrauen)</p> <p>Regeln als Anreiz zur Übertretung („Gratwanderung“)</p> <p>Freiraum, um Eigeninitiative zeigen zu können → „kooperativer Führungsstil“</p> <p>→ „Wenn du Unruhe verspürst, unzufrieden bist, misstrauisch bist, dann bist du eigeninitiativ, weil du eben diese Unruhe überwinden willst und dich anstrengst und so ist es auch, wenn du den Regelrahmen nicht vorgegeben hast.“</p> <p>→ „weil jemand, der eben dieses Gottvertrauen hat und alles und das Regelwerk vorgegeben hat, der ist ja passiv, weil eben alles vorgegeben ist. Der kann nur sich selbst entfalten, indem er mal gegen Regeln verstößt, indem er sich auflehnt.“</p> <p>Konstruktive Unruhe durch wenig Regeln und wenig Vertrauen</p> |
| 18 | 1 | <p>Präferenz für offene Rahmenbedingungen, „aber geht nicht.“</p> <p>Offenen Rahmenbedingungen, weil „leistungsfähiger“ und höhere „Produktivität“ → Voraussetzung: „Team, das miteinander kann“</p> <p>Geht aber nicht, weil „Ein Arbeitnehmer muss Druck in irgendeiner Form</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |

|    |   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|----|---|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|    |   | ausgeübt bekommen“ → vgl. „das liegt am phlegmatischen Wesen des Menschen, seiner Trägheit, Faulheit auch“                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| 19 | 1 | <p>„Das wäre Utopie, das wäre wunderbar, wenn es keine Standards gäbe und man alles auf Zuruf machen würde. Das geht nicht.“ → „Ja, ich mag Zwänge nicht gern“</p> <p>→ „Was an Arbeit anfällt, wird erledigt.“ → „aber das ist ja nicht übertragbar auf alle.“</p> <p>Ausweg: „Wenn die Fäden ein bisschen locker gespannt sind, an denen man sich entlanghangelt, ist es kein Problem. Sind sie zu straff gespannt, so dass man unter einen richtigen Druck gerät, dann wird es unangenehm.“</p> <p>Dauerndes Vertrauensverhältnis wäre aushaltbar</p>                                                                                                             |
| 20 | 3 | Durch Vorgaben Orientierung, ein Rahmen                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| 21 | 3 | „irgendeine Linie braucht man.“ → „Irgendeine Richtungsanweisung“, „Kontrollen“, „Feedback“ auf Basis der Vorgaben                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| 22 | 4 | <p>„[...] Richtlinien, daran kannst du dich orientieren, kannst dich daran halten. So ganz offen mag ich es nicht.“</p> <p>→ „Weil es einfacher ist, weil ich nicht denke, weil ich mache, was Vorgabe ist und fertig.“</p> <p>Trotzdem zugleich Übernahme der Verantwortung für die Aufgabe</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| 23 | 2 | <p>Arbeiten „eigentlich ziemlich frei“</p> <p>Zusammenhang: „wenn ich freier arbeiten kann, viel besser engagiere.“</p> <p>→ Entscheidungen selbst treffen und selbst tragen</p> <p>„Weil das für mich einfach ein Umfeld ist, in dem ich mich auch wohl fühle.“</p> <p>Ausnahme: Neu in der Tätigkeit (vgl. „Wenn man neu einsteigt, ist das ziemlich schwierig, aber wenn man dann eine gewisse Erfahrung hat, finde ich das für mich persönlich ganz gut.“)</p>                                                                                                                                                                                                   |
| 24 | 3 | <p>„Man braucht einen gewissen Rahmen, in dem man sich bewegen kann. Man braucht Abgrenzungen.“ (vgl. Arbeitsplatzbeschreibung)</p> <p>→ „Ganz ohne Grenzen geht es auch rein disziplinarisch nicht.“</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| 25 | 2 | <p>Idealvorstellung versus Realität:</p> <p>„Der Arbeitgeber hätte dann sicherlich hoch motivierte Mitarbeiter.“</p> <p>Jedoch: „In der tatsächlichen Ausgestaltung, stelle ich es mir hingegen schwierig vor.“ (vgl. „unliebsame Sachen“)</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| 26 | 3 | <p>Unter vollkommen offenen Rahmenbedingungen ist es schwierig, den „Überblick zu behalten“ und „auf die Aufgabe konzentrieren zu können.“</p> <p>→ starke Beschäftigung mit dem Rahmen und Verunsicherung</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| 27 | 4 | <p>Regeln und Vorgaben geben „eine gewisse Sicherheit“</p> <p>→ gemeinsames Einhalten dieser Regeln und Vorgaben</p> <p>Erforderlich, „weil ich das Vertrauen in mich nicht voraussetze.“</p> <p>Formalien und Strukturen → „damit es nicht in irgendeine Richtung kippt“ → „Mittelfeld“ zwischen Unsicherheit und Sicherheit → Balance zwischen Sicherheit und Unsicherheit, um handlungsfähig zu bleiben</p> <p>Keine Unsicherheitsreduktion im eigentlichen Sinne, „ein gewisses Maß an Unsicherheit und Sicherheit ist für mich normal.“ → kennzeichnend auch für neutrale Zone</p> <p>Diese neutrale Zone entweder durch Vertrauen oder durch Strukturen zu</p> |

|    |   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|----|---|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|    |   | gewinnen                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| 28 | 4 | <p>„Orientierung wichtig“, ansonsten „wie Urlaub auf dem FKK-Strand“</p> <p>„gewisse Vorgaben“ für eigene Orientierung wichtig (vgl. auch Leistungseinschätzung)</p> <p>Vorgaben als Schutz und als Ansporn → vgl. „Vielleicht sogar für den Typus, der zu viel macht, damit er einfach weiß, okay, jetzt muss ich mich mal einbremsen, aber auch für den, der sagt, oh, jetzt muss ich aber doch noch mal was drauf legen.“</p> <p>Vorgaben als Maß → vgl. „Also ich will da schon irgendwo ein Maß haben, einen Tacho.“</p>                                                                   |
| 29 | 2 | <p>Freiraum für Kreativität, zur eigenen Weiterentwicklung → „wenn ich alles genau vorgebe, dann ist der Mensch selber nur ein Instrument und sonst gar nichts.“</p> <p>Jedoch auch nicht jeden Tag alles immer wieder neu verhandeln müssen → „einen gewissen groben Rahmen soll es geben, grobe Richtung soll es geben. Aber wie jeder das für sich ausfüllt, was Zeit usw. anbetrifft, das möchte ich schon für mich entscheiden können.“</p> <p>Wichtig für die eigene Person bestimmte Eckpunkte geregelt zu haben (vgl. Gehalt), für die Gemeinschaft ist der Rahmen jedoch wichtiger</p> |
| 30 | 1 | Offene Rahmenbedingungen, weil selbstdiszipliniert, ziel- und aufgabenorientiert                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| 31 | 4 | „Wenn ich keine Regeln habe, ist es zugleich in höchstem Maße Freiheit, aber auch das höchste Maß an Entgrenzung.“ → Regeln, Fristen etc. zur Orientierung im Sinne von „Leitplanken“ notwendig                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| 32 | 2 | <p>Wenn Rahmen zu eng → „dann würde ich irgendwann meine Leistung reduzieren.“</p> <p>Folge: „Keinen einengenden Rahmen, sondern eher einen motivierenden Rahmen, fordernden Rahmen.“</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| 33 | 3 | <p>„gewisse Regeln sind wichtig für das Zusammenleben.“</p> <p>→ Sie geben „Sicherheit“, die wichtig ist</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| 34 | 2 | <p>Eher Überlegung wie Rahmen optimal nutzen bzw. noch ausweiten → Unstimmigkeit zwischen engem unternehmensspezifischen Rahmen auf der einen und kreativen Tätigkeit auf der anderen Seite</p> <p>Forcierung eines Vertrauensaufbaus zu Führungskräften, damit man „dann einen Freibrief, so quasi für gewisse Felder bekommt.“</p> <p>Gewisser Rahmen muss jedoch gegeben sein → vgl. Terminvorgaben, struktureller Rahmen</p>                                                                                                                                                                |
| 35 | 2 | <p>„Ich habe es nicht so gern, wenn ich so engmaschig kontrolliert werde.“</p> <p>→ „zu viele Regeln unterdrücken auch die Kreativität“</p> <p>Zugleich: „aber ganz ohne Regeln kann ich es mir auch nicht vorstellen.“ → in „luftleerem Raum“</p> <p>⇒ positiv an Regeln: Ermöglichen eine Einordnung</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| 36 | 1 | <p>Ohne Vorgaben eigenverantwortliches Arbeiten</p> <p>Eigener Anspruch an Qualität → „kein Kontrollgremium oder -mechanismus“ notwendig</p> <p>Auch nicht zur eigenen Absicherung</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |

### Frage 13: Neutralisierungsmöglichkeit

| Probanden-ID | Antwort Frage 13a<br>0 = Kann ich nicht sagen<br>1 = Ja<br>2 = Eher Ja<br>3 = Eher Nein<br>4 = Nein | Antwort Frage 13b<br>Paraphrasierung                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|--------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 01           | 4                                                                                                   | <p>Die schlechte Erfahrung mit Mitarbeitern bleibt im Hinterkopf +<br/>Die schlechte Erfahrung wird dann ggf. auf Nachfolger projiziert<br/>Neutralisierung immer schwierig.</p> <p>Ausnahme: Kompletter Austausch der Mitarbeiter, die den Vorfall nicht kennen</p> <p>Dann heißt es: „Es kann ja nichts passieren, es wird ja alles kontrolliert, da kann ja nichts weg kommen.“</p> <p>Ansonsten bleibt Misstrauen bestehen, „Bis halt mal endgültig Gras drüber gewachsen ist.“</p>                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| 02           | 2                                                                                                   | <p>Vorteil von Vorgaben wie Reportings „bessere Arbeitsgrundlage“, kann „besser nacharbeiten“<br/>→ Wenn Reflektion, dann Erkenntnis „dass es einem gut tut.“<br/>→ nicht mehr misstrauensbasiert sondern „Normalität“, „ist für mich professioneller“</p> <p>Prozess des Perspektivenwechsels variiert als neuer Mitarbeiter in der Dauer individuell, hier: ca. 3 Monate</p> <p>Noch immer auch persönlicher Bezug der Vorgaben: Eigenes Leistungsempfinden in Abhängigkeit der Vorgaben(erfüllung)</p>                                                                                                                                                                                                                                                |
| 03           | 2                                                                                                   | <p>Normalisierung hängt von dem Wie der Einführung ab<br/>→ z.B. Argumentation (vgl. „Es wäre für uns leichter und übersichtlicher, wenn Sie das so und so machen würden.“)</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| 04           | 1                                                                                                   | <p>Voraussetzung für Normalisierung: Zeit (1/2 – 3/4 Jahr) → Gewöhnung<br/>→ „Selbstverständlichkeit“, „zum Alltag gehörend“</p> <p>Neutralisierung nicht unbedingt vorteilhaft, aber Kontroll-Maßnahme „wird dann wahrscheinlich nicht mehr wahrgenommen.“</p> <p>Bestimmte Maßnahmen bleiben jedoch auch misstrauensbasiert – Unterschied wann Neutralisierung und wann nicht, nicht klar benennbar<br/>→ vgl. Diebstahl = Schädigung des Arbeitgebers = Gefährdung des eigenen Arbeitsplatzes = Akzeptanz der Maßnahme ≠ Arbeitszeit</p> <p>Hier: Arbeitszeit = eine bestimmte Grundempfindlichkeit</p> <p>Beispiel Arbeitszeiterfassung: Persönliche Erfassung = Misstrauen, Automatisiert = Normal → Unterschied zwischen der Art der Erfassung</p> |
| 05           | 1                                                                                                   | <p>Wahrnehmung variiert</p> <p>Abhängigkeit v.a. von Erfolg (vgl. z.B. Verbesserung durch Vier-Augen-Prinzip) → Keine Kontrolle, sondern Absicherung („Das ist dann einfach so, weil es zum Wohle der Allgemeinheit ist, dass nicht irgendwie ein schlechtes Licht darauf fällt, dass immer da genau in der Abteilung das passiert, sondern es ist ja verbessert worden dadurch.“)</p> <p>„Möchte schon wissen, warum das so gemacht wird.“</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |

|    |   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|----|---|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 06 | 2 | <p>Normalisierung ist typenabhängig → die einen passen sich eher an, die anderen werden auch nach einiger Zeit noch „nörgeln“</p> <p>Faktor Zeit ist maßgeblich für Gewöhnung, jedoch vor allem typenabhängig</p> <p>Zudem ist auch die „Art der Maßnahme“ maßgeblich (vgl. Einschnitt?, Aufwand?)</p> <p>Zugleich implizieren die ergriffenen Maßnahmen immer auch eine Normalisierung im Sinne von Abflauung in der Durchführung bzw. Einhaltung</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| 07 | 2 | <p>Normalisierung in der nächsten Generation</p> <p>In Bezug auf diejenigen, die es miterlebt haben: Es ist auch abhängig von der Art, „wie so etwas angegangen wird“ („kann man unheilbare Wunden schlagen“) → viel „Fingerspitzengefühl“ erforderlich</p> <p>Unterschied in der Kommunikation: Vorgaben, weil Misstrauen ausgesprochen wird versus Ansage, dass Umstellung</p> <p>→ „In diesem Fall ist es dumm, wenn man Misstrauen artikuliert.“</p> <p>Misstrauen kann sich auch wieder in Vertrauen wandeln (vgl. „Entsprechend Zeit muss vergehen. Es muss Gras über die Wunde wachsen.“) – konkrete Dauer hierfür variabel</p> <p>Problem: Gedanke im Hinterkopf bleibt – ein kleines Ereignis und dann ist „sofort das Ding wieder aufgerissen“</p> |
| 08 | 1 | <p>Relativierung des Misstrauens, wenn Mitarbeiter sich wieder positiv verhalten (Zeitfaktor)</p> <p>Normalisierung über die Zeit und neue Mitarbeiter, die die Historie nicht kennen</p> <p>Unabhängig hiervon: Kontrolle kann auch als Hilfestellung wahrgenommen werden</p> <p>Ad Zeitfaktor: Vertrauen nach Misstrauen aufzubauen dauert länger als Vertrauen gegenüber einer unbekannten Person</p> <p>Vertrauen muss bei Enttäuschung nicht gleich in Misstrauen kippen (Toleranz)</p>                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| 09 | 4 | Der Misstrauens-Touch bleibt.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| 10 | 2 | <p>Misstrauensbehaftet bleibt es v.a., wenn „dieselben Personen weiterhin auf diesem Job bleiben“</p> <p>Nach Personalwechsel „ist es halt so.“</p> <p>Motivation, „Wenn er [der Mitarbeiter] den Eindruck hat, er wird nie mehr kontrolliert“</p> <p>Vertrauensbruch davon abhängig, wie „gravierend“ der Vorfall war</p> <p>Zugleich: „Ich vertraue dir jetzt und beweise es mir.“ mit kleinen Kontrollen (Stichproben)</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| 11 | 1 | <p>Kriterien für eine „Neutralisierung“:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• bei allen</li> <li>• die einzelne Person steht nicht unter Verdacht (vgl. „kein Generalverdacht“)</li> <li>• Zeit</li> <li>• wer es einführt (Einfluss auf die „Wahrnehmung“ und das „Verhalten“ der Akteure)</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| 12 | 1 | Übergehen in „eine absolute Normalität“ möglich                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |

|    |   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|----|---|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|    |   | <p>Unterscheidung zwischen aktuell betroffenen und zukünftig betroffenen Mitarbeitern: „Vielleicht nicht bei den Mitarbeitern, die von heute auf morgen damit konfrontiert werden. Die, die danach kommen, werden das als gegeben nehmen und zwar unproblematisch sogar, ohne das in Frage zu stellen.“ + allgemein: Zeitfaktor</p> <p>Zudem: Unterschiedliche Mitarbeitertypen nehmen die Veränderung verschieden auf: Die einen als Kontrolle und Vertrauensverlust, die anderen als Möglichkeit zum Nachweis der eigenen Arbeit</p> <p>Von Anfang an „eine saubere Struktur“ implementieren („Einwand-Vorwegnahmen“) → „Klarheit“, „Transparenz“, „Kommunikation“</p> |
| 13 | 1 | <p>Normalisierung von Anfang an, weil es einen Grund gab, die Unterschlagung → „Und die Geschäftsleitung will ja gar nicht mich kontrollieren, ich weiß ja, dass ich es nicht war.“</p> <p>Zudem darf die Kontrolle nicht aufwändig sein und die Akteure dürfen nicht das Gefühl haben, sie müssten „permanent die Hosen runter lassen.“ (vgl. „je enger es wird, desto unangenehmer und störender ist es.“)</p>                                                                                                                                                                                                                                                         |
| 14 | 1 | <p>Wird zur „Routine“, „irgendwann denkst du nicht mehr dran.“<br/>→ „Gewohnheit“ → Vorteil: Druck fällt weg</p> <p>Neutralisierung, wenn „reine Weste“, ansonsten „immer vorsichtig“</p> <p>Aber auch mit einer „reinen Weste“ zumindest am Anfang vorsichtig</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| 15 | 2 | <p>Verständnis für Regeln → Nicht Annahme, dass der Vorgesetzte allen Mitarbeitern misstraut</p> <p>Die aufgestellten Regeln können sogar Misstrauen „im Großen und Ganzen“ vermeiden, weil der Vorgesetzte „im Fall des Falles eben sehen kann, wer es ist“ → sogar „Pflicht von der Geschäftsführung, dass man das dann auch zum Schutz der anderen nachvollziehbar machen kann.“ (vgl. „wo die Schwachstelle ist“)</p>                                                                                                                                                                                                                                                |
| 16 | 0 | <p>Exempel statuieren (Kündigung), dann kontrollieren<br/>→ Diese Kontrolle ist dann misstrauensbasiert</p> <p>Aufnahme der Kontrolle durch die Mitarbeiter in Abhängigkeit der Art, wie die Kontrollen erfolgen</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| 17 | 2 | <p>„die tägliche Übung“</p> <p>Erster Schritt: „warum kommt diese Regel, dann versucht man, es an den Personen festzumachen, und sagt: „Ja, das macht der nur, weil der böse ist.“<br/>→ auf der „persönlichen Ebene“</p> <p>Zweiter Schritt: „irgendwann versteht man den Sinn hinter der Regel und dann sagt man, es ist gut, es gehört sich so, dann ist das einfach der normale, dann etwas lästigere Alltagsablauf, weil dann habe ich noch diese und jene Kontrollmaßnahmen.“</p> <p>Voraussetzung:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Erklärung</li> <li>• Sinnverständnis</li> <li>• Objektivierung (personenunabhängig)</li> </ul>                    |
| 18 | 4 | <p>Neutralisierung der Vorgabe nicht möglich, weil „sie einmal schon mal negativ belegt worden ist“</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| 19 | 1 | <p>Kontrolle kann in Abhängigkeit des Verständnisses des Mitarbeiters als normal erlebt werden<br/>→ Voraussetzung ist, dass tatsächlich ein Missbrauch stattgefunden hat</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |

|    |   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|----|---|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|    |   | <p>→ vgl. „Wenn eine solche Kontrollfunktion eingeführt wird ohne Begründung, dann sorgt es für Unruhe und Misstrauen. Wenn aber wirklich ein Vorfall vorausgegangen ist, bevor es eingeführt wird, dann akzeptiert man diesen Punkt.“</p> <p>→ Ansonsten: „Man würde ständig darüber sprechen, warum, wieso, weshalb. Und wenn es dann nicht zu einem schlüssigen Ergebnis kommt, bringt es Unruhe herein.“ → „Wenn wir von dem Beispiel der Veruntreuung ausgehen, dann schon, da kann es zur neutralen Zone werden, ansonsten ist es ein konstanter Unruheherd.“</p> <p>Zeitraum für die Normalität ist „mentalitätsbedingt“ und abhängig davon, „wie krass der Fall war“ → kann Wochen, aber auch Monate dauern</p> <p>Förderlich ist eine offene Kommunikation → Fokus wird zugleich auf dem Verhalten des Mitarbeiters, weniger auf der Kontrolle als solchen liegen</p> <p>Misstrauen kann sich wieder in Vertrauen kehren in Abhängigkeit der Misstrauensursache</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| 20 | 2 | <p>Voraussetzung z.B. „Chef wechselt“</p> <p>Abhängig von den Beteiligten → Bewähren der Mitarbeiter</p> <p>Auch in Abhängigkeit der Auffälligkeit der Regel oder Kontrolle (vgl. „wie komisch die zum Beispiel sind.“) → dann setzt Reflektion ein</p> <p>Zeitraum für Neutralisierung: ½ bis 1 Jahr</p> <p>Aber es gilt auch, dass „schon ein sehr langer Zeitraum vergehen muss, bis wieder Vertrauen aufgebaut werden kann den Personen gegenüber.“</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| 21 | 2 | <p>Vorgabe wird zur Alltäglichkeit (vgl. Vorgaben „integrieren sich dann im Arbeitsalltag“) → Zeitdimension (Wochen)</p> <p>Jedoch: „Art der Vorgabe“ und Linie muss beibehalten werden</p> <p>Nicht alles kann sich neutralisieren → situativ → manches bleibt „immer mit einem schlechten Gefühl oder mit Misstrauen behaftet.“</p> <p>Gedächtnis haben nur die, die dabei waren</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| 22 | 1 | <p>„wenn es zu einer dauerhaften Einrichtung wird, na, dann ist es so und ich würde es gar nicht mehr anders wahrnehmen.“</p> <p>Kontrollen lassen sich aus allgemeinen Annahmen heraus erklären (vgl. „Es gibt ja immer wieder den einen oder anderen, der meint, er könnte irgendwo was mitnehmen. Das weiß man und da braucht man nicht zu hinterfragen, warum wird das jetzt kontrolliert. Das weiß man.“)</p> <p>Wenn Kontrollen allgemein → keine Empfindung als persönliches Misstrauen, sondern als „eine reine Absicherung“</p> <p>Misstrauen nur, „wenn einer kein gutes Verhältnis zueinander hat.“</p> <p>Folgerung: „Wenn jeder kontrolliert wird, dann müsste ja die Firma jedem misstrauen und so macht man das als Kontrolle, damit nicht der eine oder andere vielleicht doch auf falsche Gedanken kommt.“</p> <p>Erklärbarkeit keine Voraussetzung für neutrales Empfinden</p> <p>→ Vielmehr: „es ist halt so.“</p> <p>→ Hierfür wiederum Bedingung: „Es muss einfach auf eine längere Zeit gehen.“ → „Aber nach einer gewissen Zeit hat man sich daran gewöhnt und dann ist es als normal zu betrachten. Das kann ein halbes Jahr sein und es gibt Sachen, da gewöhnst du dich nach zehn Jahren nicht daran.“</p> <p>Wenn Misstrauen, dann kann es „Zu einem normalen Verhältnis kommen“</p> <p>Aber: „zu einer echten, festen Vertrauensbasis [...] kaum.“</p> |
| 23 | 4 | <p>Abhängig davon, ob man es miterlebt hat oder nicht → „Aber wenn jemand</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |

|    |   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|----|---|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|    |   | kommt und die Liste einfach schon da ist, dann fällt dem das ja nicht auf.“<br>→ Ansonsten bleibt die Geschichte/der Vorfall im Hinterkopf                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| 24 | 1 | „über die nächsten Monate“ → „Dann ist es halt so“<br><br>„wenn von den Mitarbeitern her alles in Ordnung ist.“ → werden Kontrollen „Als normaler empfunden“<br><br>Beispiel: „Ich kenne Arbeitsplatzkontrollen oder Arbeitszeitkontrollen, aber nicht negativ behaftet.“<br><br>Kontrollen oder Vorgaben dann nicht normalisierbar, wenn keine Erklärungen, kein Verstehen der Kontrolle oder Vorgabe                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| 25 | 2 | „steter Tropfen höhlt den Stein“ → Zeitaspekt<br><br>Neue Mitarbeiter erleben es gleich so und kennen es nicht anders<br>→ „für die dann gang und gäbe“ → „ist halt so“<br><br>Allerdings können Maßnahmen auch „ausgehebelt“ werden<br><br>Auch der Kontrollaspekt zur Nachhaltigkeit ist entscheidend<br><br>→ vgl. „In diesem Fall hat also der Kontrollmechanismus nicht funktioniert, auch weil es in der konkreten Situation dann nicht nachgehalten wurde und auch nicht die Rückfrage kam, ist das denn schon erledigt.“<br><br>Wichtig für Neutralisierungsprozess:<br><ul style="list-style-type: none"> <li>• „PR“ betreiben</li> <li>• „an die Einsicht der Mitarbeiter“ appellieren</li> <li>• „dann auch als Vorgesetzter mit gutem Beispiel vorangeht und durchaus auch mal die Einhaltung überwacht. Wenn sich ein Schlendrian anfängt einzuschleichen“ → „muss sofort der Stachel rein“</li> </ul><br>Zeitraum 1 bis 2 Jahre, bis „es nicht mehr hinterfragt wird“<br><br>Neutralisierung abhängig von Mitarbeitereinstellung (vgl. Sachbearbeitung: 9-17 Uhr-Job) sowie der „Extraarbeit“, dem Kontrolliert-werden-Gefühl und dem Verständnis<br><br>So können „manche Maßnahmen auf Dauer akzeptiert werden und andere wiederum nicht.“ |
| 26 | 3 | „Generalverdacht“ für alle ⇒ „Misstrauensvorschuss“<br><br>Neutralisierung, wenn neue Mitarbeiter oder Zeit<br><br>Jedoch: „bei dem kleinsten, noch so kleinen Vorfall, werden sich alle ganz schnell wieder an den Vorfall, an den Ausgang erinnern.“ – v.a. wenn noch immer dieselben Mitarbeiter → Erinnerung schnell wieder wach<br><br>Wandlung in Vertrauen abhängig von dem Vorfall<br>→ Jedoch: „Ein fader Geschmack wird wohl immer bleiben – vor allem wenn ein kleiner, so kleiner Zwischenfall passiert. Dann sind sicher alle wieder ganz schnell wach. Vielleicht noch wacher als normal.“                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| 27 | 1 | „wenn Neue dazu kommen und das anders aufgemischt wird schon. Wenn die die Vorgeschichte nicht kennen.“<br><br>Für die früheren Mitarbeiter Neutralisierung über Zeit (mehrere Jahre)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| 28 | 3 | Neutralisierung möglich, wo „Kontakt enger“ und Kommunikation sowie Erklärung ist → „Person“ bzw. „das Persönliche“ steht im Blickpunkt → „Wo es nur eine Abteilung ist und sehr sachlich von Mail zu Mail geht, da bleibt der fade Beigeschmack da.“                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| 29 | 2 | Normalisierung: Kontrolle geht wieder zurück, aber nicht auf den ursprünglichen Stand → „Es ist dann alles wieder aufgeweicht worden, aber                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |

|    |   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|----|---|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|    |   | <p>nie mehr auf den Stand zurück. Eine gewisse Stufe ist es dann gestiegen.“</p> <p>Normalisierung über</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mitarbeiterwechsel</li> <li>• Umgang mit der Kontrolle seitens der Organisation</li> <li>• „Dass es eine gewisse Zeit gut läuft und dadurch eigentlich wieder vergessen wird, warum die scharfen Kontrollen eingeführt wurden.“</li> <li>• Dauer: Nicht länger als ein Jahr</li> </ul> <p>2 Interessen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mitarbeiter: „Der Mitarbeiter wird versuchen, aus diesem Kontrollmechanismus ein bisschen heraus zu kommen“</li> <li>• Organisation: „die Arbeitgeberseite möchte natürlich alles, was möglich ist, kontrollieren.“</li> </ul> <p>Folge: „Das verschwimmt alles etwas.“</p> <p>Generell: „Tendenz [...], dass so etwas in Vergessenheit gerät. Sonst könnte es nicht wieder passieren, dass in derselben Firma wieder Unregelmäßigkeiten vorkommen.“</p> |
| 30 | 2 | <p>„Weil das, wenn sich das praktisch über Monate oder über Wochen normal fortsetzt, wird das zum Alltag und dann wieder zu irgendeiner Normalität.“</p> <p>→ Zeitrahmen von 3-5 Jahren</p> <p>Wandlung von Misstrauen in Vertrauen ist hingegen nicht möglich</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| 31 | 2 | <p>Zeitablauf → Mensch ist ein „Gewohnheitstier“: Erst Empfindung des Gegängeltwerdens, dann nicht mehr Darübernachdenken, „was man da eigentlich so macht.“</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| 32 | 1 | <p>Erst „Aufstand“, „Dann ist es einfach neu und irgendwann sagt man, okay, man hat sich daran gewöhnt“</p> <p>Für neuen Mitarbeiter: „ganz normaler Standard“</p> <p>Für die anderen: Gewöhnung und „irgendwann teilweise super hilfreich.“, weil „definiert“ und „ein Stück weit auch abgesichert.“</p> <p>Zusätzlich hilfreich: „Viel Kommunikation“ „warum, was sind Vorteile“ + dass „kein persönlicher Angriff irgendwo“ → „Gespräche führen“ und nicht einfach „schriftlich was rausgeben“ + Mitarbeiter motivieren + nach wichtigen Punkten für den Mitarbeiter fragen und diese aufnehmen</p> <p>→ Mitarbeiter empfindet Wertschätzung</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| 33 | 1 | <p>„irgendwann ist es [die Kontrolle] wieder normal“ → „irgendwann gewöhnt man sich halt wieder daran, dass man sagt: „Okay, wieder Formalismus, aber es wird nicht gleich wieder so als Misstrauen gesehen so wie in der Anfangsphase, sondern, ich glaube, es normalisiert sich wieder und fällt halt unter Kontrolle aber jetzt nicht gleich unter Misstrauen.“</p> <p>Unnormal durch Kennen des Anlasses zu Beginn → Kontrolle wegen des Anlasses → Misstrauen</p> <p>Normalisierung über Zeit und Verständnis für die Maßnahme (Negatives Ereignis oder Sinnhaftigkeit der Maßnahme)</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| 34 | 2 | <p>Das „Wie“ ist entscheidend → Normalisierung möglich, „wenn es richtig verkauft wird.“</p> <p>Abhängig zudem davon, „was“ eingeführt wurde „und in welcher Größe war auch dieser Schaden.“, ist der Vorfall „wiederholbar“? → Nachvollziehbarkeit der ergriffenen Maßnahmen ⇒ Es darf nicht an Verhältnismäßigkeit verlieren und allen mit einem Misstrauensvorschuss begegnet werden</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |

|    |   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|----|---|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|    |   | <p>Zudem: Die Mitarbeiter müssen hinter den ergriffenen Maßnahmen stehen</p> <p>Zugleich: „Schutzmechanismus für diejenigen, die jetzt eben nicht in diesem Sumpf beteiligt waren.“</p> <p>Normalität eventuell für eine bestimmte Zeit, dann Hinterfragen der Notwendigkeit</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| 35 | 2 | <p>Wenn neu in Abteilung → bekommen Veränderung nicht mit → „Das ist automatisch schon die vorgegebene Vorgehensweise.“ → wird „zu einer Normalität“</p> <p>Folge: „Als großes Misstrauen empfinden es wahrscheinlich nur die, die vorher die andere Vorgehensweise kennen gelernt haben und dann diese rapide Änderung oder Verschärfung.“ → Nachteile: „Mehrarbeit“, „mehr Kontrollinstanzen“</p> <p>Zugleich: Gewöhnungseffekt über die Zeit → „dann ist es eben der neue Standard.“</p> <p>Nachvollziehbarkeit versus Empfindung, „dass man über einen Kamm geschoren wird“</p> <p>Hinterfragen von Neuerungen, weil Erwartung einer Verbesserung oder Steigerung der Anwenderfreundlichkeit</p> <p>Voraussetzung für persönliche Akzeptanz: „dass ich den Sinn dahinter verstehe.“ und keine einfacheren Regelungen möglich sind<br/>→ Nachvollziehbarkeit</p> |
| 36 | 2 | <p>Abhängig davon wie „gelebt“ und „kommuniziert wurde“</p> <p>Kann eine „Normalität“ erlangen, wenn Prozess bestehen bleibt („Langlebigkeit“) und „das eine oder andere schwarze Schaf dadurch ertappt wurde“</p> <p>Normalitätsempfinden der Mitarbeiter möglich, aber vom Individuum abhängig → Persönlich „nie als normal empfinden“ → Kontrollmechanismen sollten „wieder zurück gestuft werden“</p> <p>Praxisbeispiel: E-Mail-Screening</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |

#### Frage 14: Hinterfragen der Intention

| Probanden-ID | Antwort Frage 14a<br>0 = Kann ich nicht sagen<br>1 = Ja<br>2 = Eher Ja<br>3 = Eher Nein<br>4 = Nein | Antwort Frage 14b<br>Paraphrasierung                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|--------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 01           | 1                                                                                                   | <p>Neutrale Kontrolle: „Nicht nur mich, sondern der kontrolliert jeden. Das ist auch seine Aufgabe, dass er nachschaut, ob die Arbeiten richtig gemacht worden sind.“ + „Ist also schon kollegial, wenn jeder jeden kontrolliert.“</p> <p>Unabhängig davon, schon wichtig, ob tatsächlich Vertrauen (vgl. „besseres Arbeitsklima“)</p> |
| 02           | 2                                                                                                   | <p>Wertschätzung hinter Aufgabenübertragung → „Das Wie ist bei mir ganz wichtig.“</p> <p>Zugleich: „Es muss nicht unbedingt Vertrauen sein.“</p>                                                                                                                                                                                       |

|    |   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|----|---|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 03 | 1 | <p>Ohne Vertrauensannahme: „normale Arbeit“ ≠ Mit Vertrauensannahme: „persönlich mehr anstrengen“, „auch einfach ein besseres Gefühl und mehr Lust auch daran zu arbeiten.“</p> <p>Hinterfragen der Aufgabenübertragung, „Weil ich es wissen wollte.“</p> <p>Grund für das Hinterfragen: Nicht Misstrauen sondern „eher so ein bisschen Ungläubigkeit“ im Hinblick auf die eigenen Fähigkeiten</p> <p>Dann nach erfolgreicher Erledigung „eine wahnsinnig gute Erfahrung“</p>                                                                     |
| 04 | 4 | <p>„wenn ich es mir aussuchen könnte“, dann vertrauensbasierte Übertragung</p> <p>Kein Interesse an der Intention bei der jetzigen Tätigkeit, „Weil ich keine Wahl habe“</p> <p>Vertrauenshandlung (aus der jetzigen Situation heraus im Berufsalltag): Eigene Wahrnehmung der entscheidende Parameter, Beweggrund des anderen ist nicht zu erfahren</p> <p>Vertrauenshandlung (allgemein): Muss für beide klar sein (vgl. „Wenn beide Beteiligten sich drüber einig sind, um was es geht.“)</p> <p>→ Klare Kommunikation</p>                     |
| 05 | 1 | Das „Warum“ ist wichtig → Nachfrage aus Interesse                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| 06 | 3 | <p>Aufgabenübertragung als Übertragung einer Aufgabe zur Erledigung – nicht mehr und nicht weniger</p> <p>Bestimmte Aufgaben implizieren zugleich eine Vertrauensintention</p> <p>→ aufgabenabhängig</p> <p>Übertragung einer wichtigen Aufgabe und die damit einhergehende Vertrauensübertragung können auch „Angst“ auslösen, der Erwartung nicht gerecht werden zu können, zugleich aber auch Bestätigung</p> <p>Bestätigung und Belastung variieren, wenn Aufgabenübertragung nicht aus Vertrauen sondern aufgrund fehlender Alternativen</p> |
| 07 | 3 | <p>Eigene Interpretation steht im Vordergrund („Ich gehe immer von dem aus, was in meiner Vorstellung normal wäre. Also wie es für mich gegeben wäre, wie ich mich verhalten würde. Sonst müsstest du ja permanent alles hinterfragen.“)</p> <p>Vertrauen, wenn Interpretation entsprechend erfolgt</p>                                                                                                                                                                                                                                           |
| 08 | 3 | <p>Freude über Aufgabe, Intention kennt man ohnehin nicht</p> <p>Vertrauenshandlung setzt jedoch Vertrauensintention und -interpretation voraus</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| 09 | 1 | <p>Intention ist wichtig, weil es dann z.B. „beziehungsfördernd“ ist (vgl. vertrauensbasiert): „geht auf mich zu“</p> <p>Das Hinterfragen der Intention ist wiederum „situationsabhängig“</p> <p>→ weniger Misstrauen, eher Neugierde</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| 10 | 1 | Die Frage nach der Intention ist wichtig, ansonsten „eher abgeblockt“                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| 11 | 1 | <p>Intention wichtig (vgl. „Wertschätzung“)</p> <p>Ein Hauch von Misstrauen beim Hinterfragen („mittlerweile“)</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| 12 | 4 | <p>Vertrauensindiz in der Übertragung („Vorleistung“, „Risikobehaftung“), zugleich Vertrauensaufbau durch Rechtfertigung des Vertrauensvorschlusses</p> <p>Aufgabenübertragung könnte aber auch „blindes Vertrauen“ sein</p> <p>Immer gilt: „der Chef vertraut darauf, dass das passiert, was er sich wünscht,</p>                                                                                                                                                                                                                                |

|    |   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|----|---|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|    |   | <p>was immer es ist.“</p> <p>Wenn selbst Kompetenzbegrenzung erkennbar, dann Ablehnung</p> <p>Problem: Möglichkeit Vertrauensintention abzuklären, darum zumindest eigener Anspruch bzgl. eines Verständnisabgleiches, „dass man auf einer Linie ist.“</p> <p>Dieser Verständnisabgleich dient dann evtl. wiederum dem Vertrauensaufbau</p> <p>Wenn der Gegenüber noch nicht so gut bekannt, dann Dosierung des Vertrauens in Form von Informationen etc. im Sinne einer Vorleistung</p>                                                  |
| 13 | 1 | <p>Intention ist wichtig</p> <p>Hinterfragen hängt von Vertrauen („dann glaube ich ihm das.“) und Kennen des Gegenübers ab</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| 14 | 1 | <p>Intention wichtig, da „Einen höheren Stellenwert“ → „für mein Ego“<br/>→ „Selbstbestätigung“</p> <p>Zugleich kein Hinterfragen der Intention, weil „noch nie negative Erfahrungen gemacht“</p> <p>Für eine vollständige Vertrauensrahmung sollen sich Intention und Interpretation decken</p>                                                                                                                                                                                                                                          |
| 15 | 2 | <p>Kann missbraucht werden<br/>→ vgl. Verheizung von Mitarbeitern → „Wo diese Intention nicht dahinter war und wo damit gearbeitet und instrumentalisiert wird, dass Leute dann sich reinhängen, weil sie sagen, das ist jetzt so was Großes und die sich dann echt total verbrennen“<br/>→ würde auch auf mich treffen (vgl. „Selbstbestätigung“ → „dann gibst du Vollgas.“)</p>                                                                                                                                                         |
| 16 | 1 | <p>Die Intention ist schon wichtig, weil sie die Grundlage bildet</p> <p>Vertrauensbeweis v.a. auch nach außen von Vorteil</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| 17 | 1 | <p>Intention ist wichtig, es wissen wollen</p> <p>Aber das Wissenwollen alleine ist noch kein Misstrauen</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| 18 | 1 | <p>Selbstbestätigung und Anerkennung (vgl. „fühle ich mich natürlich schon geehrt“), wenn Vertrauen entgegengebracht wird</p> <p>Vertrauensbeweis bereits in Form der Aufgabenübertragung, da Annahme, dass Aufgabe gut gelöst werden kann<br/>→ „In erster Linie ist es natürlich sehr positiv zu bewerten, dass jemand auf dich zu kommt und was Ansprechendes will, was vielleicht auch so aus der Reihe ist, als wie sonst das Normale.“<br/>→ will der Aufgabe gerecht werden, um gute Ausgangslage „für die Zukunft“ zu sichern</p> |
| 19 | 4 | <p>„Dann muss ich mir aber ständig Gedanken um das Warum machen. Das ist bisschen zu viel verlangt.“ → Ansonsten „verdammt mühsam“, obwohl die Intention „schon wichtig“ ist<br/>→ Interpretiere Vertrauen über bestimmte Indikatoren (vgl. Aufgabenübertragung)</p>                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| 20 | 3 | <p>Annahme ohne weitere Reflektion</p> <p>Vertrauenshandlung ist, wenn jemand in Vorleistung geht (vgl. z.B. Geld verleiht)</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| 21 | 1 | <p>Wichtig, „weil ich dann auch sehe, dass er mir vertraut“</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |

|    |   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|----|---|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|    |   | <p>→ Selbstbewusstsein</p> <p>Vertrauen in die Aussage kann sich erst über die Zeit aufbauen</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| 22 | 4 | <p>Freude über Aufgabenübertragung als Anerkennung</p> <p>Aber: „Im Prinzip unwichtig, ob übertragen, weil er denkt: „Das ist so ein guter Kerl.“, oder ob er denkt: „Der kann das besonders gut!““</p> <p>Für eine Vertrauenshandlung ist es ausreichend, wenn Interviewee von Vertrauen sprechen würde</p>                                                                                                                                                                                                                      |
| 23 | 1 | <p>Intention ist wichtig, weil „wenn beiderseitiges Vertrauen da ist, arbeitet man besser und wenn ich Vertrauen habe, ist die Zusammenarbeit und im Endeffekt das Ergebnis besser. Mich mehr zu engagieren als nur die normalen Pflichtaufgaben.“</p> <p>Reflektion ist von der Wichtigkeit der Aufgabe abhängig und auch personenabhängig (vgl. Wer überträgt die Aufgabe?)</p>                                                                                                                                                 |
| 24 | 1 | <p>Zusätzliche Aufgabenübertragung: „für mich auch ein Zeichen, mehr als nur Vertrauen“ → „Dass man sich dort auch mal etablieren darf oder zumindest mal zeigen kann, was man sonst noch drauf hat als nur das Tagesgeschäft.“</p> <p>„gemerkt, dass ist nicht nur die Hauptsache, dass es gemacht wird, sondern er hat sich konkret mich ausgesucht diesbezüglich.“</p> <p>⇒ hohes Engagement → Rechtfertigung des Vertrauens</p>                                                                                               |
| 25 | 0 | <p>Verkaufsargument: „Normalerweise, als Vorgesetzter, würde ich das immer so auf der Vertrauensschiene versuchen, Arbeit abzurücken.“</p> <p>Hinterfragen der Motivation hängt auch von einer sich wiederholenden Arbeitsübertragung sowie der „Arbeitsbelastung“ ab</p> <p>Hinterfragen des Motivs „hat irgendwas mit Misstrauen zu tun“</p> <p>→ „ein Eher-Misstrauen“</p> <p>Vertrauensannahme ist ausreichend, um von einer Vertrauenshandlung zu sprechen → „Im ersten Moment, denke ich, würde mir das schon reichen.“</p> |
| 26 | 1 | <p>Die Intention bestimmt die „Qualität“ der Aufgabenübertragung</p> <p>Zugleich Gefahr: „Ich habe manchmal schon auch das Gefühl, dass mein Chef diesen Punkt bei mir erkannt hat, diesen Anerkennungspunkt, und deshalb Aufgaben geschickt zu verpacken weiß.“ ⇒ Manipulationsgefahr</p>                                                                                                                                                                                                                                        |
| 27 | 1 | <p>Kein Vertrauen → Aufgabenübertragung soll „wegen meiner Qualitäten“, „meiner Professionalität“ erfolgen</p> <p>Intention wichtig → „noch größerer Antreiber“, „eine große Triebfeder“</p> <p>Führungskraft schiebt jedoch immer rationale Gründe vor</p> <p>Vertrauen und Kompetenzzutrauen immer entscheidend</p> <p>→ vgl. „Also, ich bin mir sicher, wenn sie wem nicht vertrauen würde, würde sie mir das auch nicht geben, obwohl auch keiner da ist.“</p>                                                                |
| 28 | 3 | <p>Interpretation nicht Vertrauen, sondern Arbeitsentlastung des Anderen durch Zutrauen in die andere Person</p> <p>„Interpretation“ und „subjektive Wahrnehmung“ → „wenn bei mir positiv ankommt, dann passt sie auch.“</p> <p>Kein Hinterfragen der Interpretation, wenn Vertrauen in Gegenüber</p> <p>Motivation durch Freiraum und gezeigtes Vertrauen → Aber auch gezielter Einsatz durch Vorgesetzten möglich</p>                                                                                                           |
| 29 | 1 | <p>Über Intention: Botschaft → Motivation, Wertschätzung</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |

|    |   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|----|---|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|    |   | Hinterfragen der Intention bereits misstrauensbehaftet: „Was bezweckt die Person damit?“ → dann auch eher „leidenschaftslos“<br>Dann höchstens noch Motivation über die Aufgabe selbst                                                                                                                                         |
| 30 | 4 | Aufgabenbezogen und nicht personenbezogen<br>→ kein Hinterfragen der Motivation                                                                                                                                                                                                                                                |
| 31 | 4 | Vertrauen darauf, dass es Vertrauen ist<br>Intention wichtig → Diese Wichtigkeit verweist bereits wiederum auf Misstrauen<br>Eigenes Handeln: „Wenn ich da so einen Vertrauensvorschuss erhalte, dann hinterfrage ich den zunächst mal nicht.“                                                                                 |
| 32 | 1 | Motivation durch empfundene Wertschätzung<br>Hinterfragen neuer Aufgaben, „wenn es irgendwas Besonderes ist oder wenn man sagt, die Arbeit kann eigentlich auch jemand anders machen.“<br>→ situatives Hinterfragen                                                                                                            |
| 33 | 1 | Mitteilen der Intention oder Interpretation<br>Ob mehr oder weniger Hinterfragen hängt von dem Vertrauensverhältnis zu der Person ab                                                                                                                                                                                           |
| 34 | 2 | Aufgabenorientierung → „ist die Aufgabe wichtig für das Unternehmen.“<br>→ „Wertschätzung vom Unternehmen meiner Person gegenüber.“<br>„Meine eigene Führungskraft ist mir egal.“<br>Unterscheidung zwischen Vertrauen und „Zutrauen fachlicher Natur“, zugleich spielen beide zusammen                                        |
| 35 | 1 | „Wenn man einigermaßen sensibel ist, kriegt man auch die Intention vom anderen mit.“<br>Wichtig: „positive Intention“ (Zutrauen) und Geschätztwerden/Honorierung<br>Hinterfragen = Misstrauen, weil erst Erfahrungswerte zu einem Hinterfragen führen                                                                          |
| 36 | 4 | Intention („Motivation an sich“)<br>= „Vertrauensgründe“ der Handlung nicht von Interesse<br>→ Vgl. positives Feedback bisher bekommen<br>= Sicherheit hinsichtlich der eigenen Fähigkeiten<br>Zudem: Aufgabenübertragung zeugt von „Wertschätzung an sich“<br>Wichtig hingegen: Als „vertrauenswürdig“ eingeschätzt zu werden |

**Frage 17: Wunsch nach mehr Regeln und Vorgaben**

| Probanden-ID | Antwort Frage 17a<br>0 = Kann ich nicht sagen<br>1 = Ja<br>2 = Eher Ja<br>3 = Eher Nein<br>4 = Nein | Antwort Frage 17b<br>Paraphrasierung                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|--------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 01           | 4                                                                                                   | „Noch mehr Regeln würden nicht funktionieren.“                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| 02           | 4                                                                                                   | Bereits ausreichend „Regeln und Vorgaben“ (vgl. „Zielvorgaben, wöchentliche Berichte“), wenngleich eher positive Bewertung dieser Vorgaben                                                                                                                                                                                                                                |
| 03           | 1                                                                                                   | Differenzierte Betrachtung:<br><br>Im Hinblick auf „Organisation von Berichten, Akten und sonstiges denke, da definitiv ein Nein.“ („sowieso schon viel zu viel“), auch nicht im Hinblick auf die „[Kunden]behandlung“ („weil es gut ist“)<br><br>Im Hinblick auf „die Struktur in der [Firma]“ ein Ja → Mehr „Struktur“, weniger „Superflexibilität, spontanes Arbeiten“ |
| 04           | 2                                                                                                   | Wunsch: „Konkretere Angaben, was wann zu erledigen ist.“<br>→ „Zuständigkeiten“<br><br>Die gewünschten Vorgaben hätten bei Einführung kein Misstrauenspotenzial                                                                                                                                                                                                           |
| 05           | 4                                                                                                   | Gewisser Freiraum ist gut                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| 06           | 2                                                                                                   | Mehr Vorgaben im Sinne der Priorisierung von Aufgaben gewünscht                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| 07           | 4                                                                                                   | Hemmnis für die Kreativität                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| 08           | 3                                                                                                   | Mehr Regeln/Kontrollen „würden nicht funktionieren“<br>→ Situatives Handeln erforderlich<br>⇒ „Da kann einfach nicht alles vorgegeben werden.“                                                                                                                                                                                                                            |
| 09           | 2                                                                                                   | „Der Mensch muss irgendwie geregelt werden“ – „gewisse Instanzen“, „nicht in allem“<br><br>→ Mehr Handeln auf Empfehlung wäre wünschenswert, jedoch wahrscheinlich nicht durchsetzbar                                                                                                                                                                                     |
| 10           | 4                                                                                                   | Kontrolle stört immer → „die bestehende Kontrolle und die bestehenden Regeln“ reichen schon                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| 11           | 3                                                                                                   | Problem von Regeln: Stupide, beengend, „auf Verwaltung getrimmt und nicht auf Inhalt“                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| 12           | 3                                                                                                   | Eigenes Setzen von Regeln → Ausreichend, da hohen Qualitätsanspruch und „Starke Regelwerke braucht man einfach, wenn man dem anderen nicht vertraut.“<br><br>„Regeln von außen [...], die behindern mich dann eher.“                                                                                                                                                      |
| 13           | 4                                                                                                   | Freiraum fehlt ansonsten                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| 14           | 4                                                                                                   | Umfang der Vorgaben und Regeln „passt, wie es ist.“                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| 15           | 4                                                                                                   | Unterschied: Qualitätssicherung ja, eigentliches Doing nein,                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |

|    |   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|----|---|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|    |   | verwalterische/bürokratische Sachen nein                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| 16 | 4 | Regeln kommen von selbst (vgl. „Immer wieder ist da eine Regel, da eine Vorschrift, da dies, da jenes. Es wird immer schlimmer. Da war früher schöner zu arbeiten.“)<br>Entfaltung fehlt, zum Nachteil für die Kunden, bis hin zur Geschäftsschädigung<br>Die genannten Vorgaben nicht professionell, eher „Dummheit“<br>Jedoch: „Gewisse Vorgaben sind gut, jede Arbeit hat eine gewisse Vorgabe oder Bestimmung.“                                                                                      |
| 17 | 4 | Regeln, um Freiraum abzustecken (vgl. „Ergebnisvorgabe“) und dann in diesem Freiraum eigene Regeln zu setzen                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| 18 | 4 | Nicht mehr Regeln, „weil ich habe schon genug.“                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| 19 | 4 | Arbeitseinschränkung (vgl. „Weil je mehr Regeln, desto mehr Einengung erfolgt und desto weniger kannst Du arbeiten.“)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| 20 | 4 | Schon „ausreichend“ Vorgaben                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| 21 | 3 | Beeinträchtigung der individuellen Arbeit                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| 22 | 4 | „Noch nie Gedanken darum gemacht.“ → Präreflexivität                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| 23 | 4 | Spielraum aufgrund der Erfahrung                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| 24 | 2 | „man weiß ja nie, was die Zukunft bringt und das ist alles im Fluss und von daher kann das durchaus kippen oder neue dazu kommen.“                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| 25 | 3 | „Weil es eh schon genug Vorgaben gibt“<br>Zugleich: Vieles ist auch mit „ein bisschen gesundem Menschenverstand“ handhabbar                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| 26 | 3 | Grund für den Wunsch nach Vorgaben (nicht Kontrolle!): Unsicherheit<br>Wenn sicher: „kann ich mir selbst einen Rahmen setzen.“                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| 27 | 4 | „Weil ich schon genug habe.“                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| 28 | 4 | Waage zwischen Regeln und Freiraum → Vertrauensvorschuss auch für Motivation<br>Zudem: Individualität in der Tätigkeit gefordert → „noch mehr Regeln“ sind somit schwierig                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| 29 | 4 | Hohe Eigenmotivation                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| 30 | 4 | Kein Bedarf an Regeln etc., weil aufgabenbezogen und ergebnisorientiert                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| 31 | 4 | Nicht mehr Regelungen, aber bessere Regelungen (vgl. Sinnhaftigkeit, Präzision, Klarheit)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| 32 | 3 | „freiheitsliebender Mensch“, der positionsbedingt eher „Regelungen erlässt“<br>Stellt „sehr viele Verfahrensanweisungen“ auf, um einfach eine Eindeutigkeit auch für den Mitarbeiter zu bekommen, wo es denn hingehen soll.“ → Verfahrensanweisungen hierbei „nicht ganz eng“, „sondern ein Stück weit Freiheit natürlich lassen.“<br>→ Vorgabe von „Rahmen“, damit einheitliche „Richtung“<br>⇒ Interviewee ist „derjenige, der die Leitplanken aufstellt, in denen sich der Mitarbeiter bewegen darf.“ |

|    |   |                                                                                                                                                                                              |
|----|---|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 33 | 3 | „Gewisse Regeln sind wichtig“<br>→ jedoch gilt, dass ein noch Mehr an Regeln „den Raum von Kreativität einschränkt.“                                                                         |
| 34 | 4 | Rahmen wichtig, aber auch „Raum für einen Vertrauensaufbau“<br>→ Ohne „Spielraum“ kein Einbringen der Person mehr möglich                                                                    |
| 35 | 3 | Mehr Regeln, wenn sich dadurch das Sicherheitsgefühl oder das Vertrauen zum Vorgesetzten erhöht<br><br>Besser: Sicherheitsgefühl und Vertrauen ist ohne Regeln bereits ausgeprägt<br>→ Werte |
| 36 | 4 | „So viele Regeln wie nötig, so wenige wie möglich.“<br>→ „Die nötigen Regeln“ sind gegeben                                                                                                   |

**Frage 18: Arbeiten in einem nur reglementierten Umfeld**

| Probanden-ID | Antwort Frage 18a<br>0 = Kann ich nicht sagen<br>1 = Ja<br>2 = Eher Ja<br>3 = Eher Nein<br>4 = Nein | Antwort Frage 18b<br>Paraphrasierung                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|--------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 01           | 4                                                                                                   | Abwechslung wichtig → „Wenn man immer nur einen Handgriff machen muss, dann schleichen sich viel mehr Fehler ein.“<br><br>Umgekehrt: Wenn viel Tätigkeitswechsel, immer wieder neu überlegen<br>→ „Wenn man immer wieder was anderes machen muss, dann muss man zuerst wieder überlegen, wie habe ich das wieder gemacht.“                                                                                                                                                                                           |
| 02           | 4                                                                                                   | „Der Vertrauenspunkt würde mir fehlen.“ → „das Individuum an sich [wird] nicht mehr gesehen“<br><br>Es bedarf Vertrauen und Regeln → Wenngleich: „Vertrauen vielleicht schon mehr“<br><br>Vertrauen als letzte Instanz: „zu den Regeln gehört schon auch Vertrauen. Ich kann das nicht trennen.“<br>⇒ Begründung: Wenn kein Vertrauen in Regelgeber, dann „Dienst nach Vorschrift“ und Resignation                                                                                                                   |
| 03           | 4                                                                                                   | Es würde die „eigene Entfaltungsmöglichkeit und Kreativität fehlen“, „langweilig“<br><br>Zudem: „das Gefühl, dass man mir nicht so recht vertraut.“<br>→ Unterstellung, „dass er das anscheinend gar nicht anders kann als mit diesen Regeln.“<br><br>Vertrauen als letzte Instanz<br><br>Persönliches und Systemvertrauen weitestgehend gleich, wobei beim Systemvertrauen „schwingt so ein bisschen mehr Misstrauen und Skepsis mit als es jetzt bei den anderen mitschwingt.“, wobei eher Skepsis ohne „Grummeln“ |
| 04           | 1                                                                                                   | Personenorientierung würde nicht fehlen, da für ein solches Umfeld entschieden                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |

|    |   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|----|---|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|    |   | <p>Unterscheidung zwischen Vorstellen-Können und Gefallen</p> <p>Vorteil: „Dann brauche ich nicht mehr viel nachdenken“ → „Stumpfsinnig, aber einfacher.“</p> <p>Nachteil: „Es würde mir dann vielleicht auch kein Spaß machen“</p> <p>Neutral: Keine Verantwortung (kann Vor- als auch Nachteil sein)</p>                                                                                                                                                             |
| 05 | 4 | Einbringenkönnen eigener Ideen, ein bisschen Selbstverwirklichung, selber denken können würde fehlen                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| 06 | 2 | <p>„Also, ich habe schon gerne so bestimmte Vorgaben.“</p> <p>Ansonsten: „Also man weiß nie, wie man so dran ist.“</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| 07 | 4 | <p>Fehlen von Freiheit, Herausforderung und damit auch eigenem Wachsen</p> <p>Vertrauen nicht als letzte Instanz, weil selbst die Richtigkeit der umzusetzenden Vorgaben hinterfragt werden kann</p>                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| 08 | 4 | <p>Freiraum für eigene Entscheidungen und Vorgehensweisen – ansonsten Demotivation über die Zeit</p> <p>Vorgaben setzen kein Vertrauen in ihre Sinnhaftigkeit voraus, vielmehr erfolgt eigene Bewertung über die Sinnhaftigkeit</p>                                                                                                                                                                                                                                    |
| 09 | 4 | <p>Individualität würde fehlen</p> <p>→ vgl. „Man wird zu einer Nummer degradiert oder zu einer Maschine und einer Funktion.“</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| 10 | 4 | Gefühl der ständigen Kontrolle, Fehlen von Gestaltungsfreiheit, Gefühl des Misstrauens                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| 11 | 4 | Problem: Individualität geht verloren                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| 12 | 3 | <p>Fehlen würde: „Vielseitigkeit, freie Entfaltung, denken dürfen, Abwechslung, es würde Langeweile auftreten, man sagt so "Inzucht".“</p> <p>Folge: Keine Weiterentwicklung und Innovation</p> <p>Jedoch Branchen-/Berufsabhängig: „Du hast allerdings diese Reglementierungen in manchen Berufszweigen dringend nötig.“ (vgl. „im Juristischen“, „Produktionsstraße“, „im Technischen“) + abhängig von der Anzahl der einzubeziehenden Menschen (Beispiel China)</p> |
| 13 | 4 | <p>Individualität</p> <p>Keinen Spielraum (Zeit, Kompetenz), um Kompromisse einzugehen, Dinge auszudiskutieren, eine eigene Meinung einfließen zu lassen</p> <p>→ Das hat alles keinen Platz, da gibt es nur eine ganz klare Richtlinie und Arbeitsprozesse und Schritte und danach muss vorgegangen werden.</p>                                                                                                                                                       |
| 14 | 4 | <p>„Das Zwischenmenschliche“ würde fehlen → „darum bin ich ja nie in einem großen Betrieb.“</p> <p>Vorgaben und Vertrauen haben nichts miteinander zu tun → „wenn du irgendwo arbeitest, befolgst du Regeln. Das Leben besteht aus Regeln.“</p>                                                                                                                                                                                                                        |
| 15 | 4 | <p>Kreativität, „persönliche Freiheit“, Menschlichkeit</p> <p>Vertrauen als letzte Instanz (vgl. „sonst kann man ja gar nichts machen.“)</p> <p>→ „eine andere Art von Qualität“ als Vertrauen in Personen, aber „grundsätzlich auch wieder eine positive Grundannahme“</p>                                                                                                                                                                                            |
| 16 | 4 | „Freie Entfaltung“ würde fehlen                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| 17 | 4 | Darum auch „nicht gerne in großen Betrieben“                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |

|    |   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|----|---|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 18 | 4 | Vollständig reglementiertes Arbeitsumfeld vorstellbar aber nicht darin arbeiten wollen, weil „Das selbständige Denken, Arbeiten, kreativ sein“ fehlen würden → Monotonie → „da kann man am Band auch arbeiten.“                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| 19 | 4 | Fehlen würde Individualität, persönliche Entscheidung<br>Vertrauen als letzte Instanz                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| 20 | 3 | Vertrauen, Freiheit, Unabhängigkeit, Eigenverantwortung, Einbringen der eigenen Persönlichkeit, eigene Kreativität<br><br>Vertrauen kann auch als letzte Instanz begriffen werden → „ich denke der Ursprung, die Basis auch für eigentlich neutrale Sachen, ist immer wieder Vertrauen.“                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| 21 | 4 | „eigene Kreativität“, „das individuelle Handeln“, Einbringen können<br><br>Vertrauen als eine Art ‚letzte Instanz‘<br>→ vgl. „da muss ich auch vertrauen, dass mein Kollege diese Regeln auch einhält“ → „Dass es für alle gleich gilt und die anderen das auch einhalten.“                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| 22 | 1 | Reglementierungen in Abhängigkeit der Tätigkeit gegeben<br>→ Beispiel Industriebetrieb: Immer Reglementierungen gegeben und zu befolgen<br><br>Vorteil von Reglementierungen: „Dann brauche ich weniger denken.“                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| 23 | 4 | Keine Flexibilität → „Ich würde es als Einschränkung für mein Können sehen.“<br><br>Der Individualität der Kunden gerecht werden können                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| 24 | 4 | Selbst strukturieren können, einbringen können, „Arbeit für sich selber flexibler gestalten kann“, „kreativ sein zu können“<br><br>„lockeren“ Rahmen, keinen „festen Rahmen“ → „verschieben“ möglich<br>→ vgl. Umfeldanpassung → Flexibilität<br><br>Persönliches Einbringen nicht so wichtig, wie die flexible Anpassung an Umfeldveränderungen ⇒ Sicherstellung der Zielerreichung<br><br>Vorgaben bzw. gesetzter Rahmen können neutral sein (vgl. „es muss halt etwas vorgegeben werden und dass man auch selber eine Handhabung hat.“)<br><br>Andere Bereiche wiederum stark vertrauensabhängig<br><br>Folge: Zuordnung (Vertrauen, Misstrauen, neutral) weniger von Regel als vielmehr vom Einsatzbereich abhängig (vgl. Arbeitszeit, Zugänge zu Bereichen oder zum Internet) |
| 25 | 4 | Fehlen würde: „gestalterische Möglichkeit, selber Ideen einzubringen, selber auch meine Aufgabe zu strukturieren, auch meine Arbeitszeit zu steuern“<br><br>Vertrauen nicht als eine Art ‚letzte Instanz‘ → „Das sind halt die Regeln, nach denen gespielt wird.“                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| 26 | 4 | „Da wäre mir alles zu eng. Wo bleibt da der Mensch? Wo bleibe ich da?“ → z.B. entgegen kommen können und Entgegenkommen zeigen<br><br>Zudem: Selbst dann nicht, wenn unsicher → „Ich wäre dann schon wieder total unsicher, ob ich denn auch wirklich alles einhalte.“                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| 27 | 4 | Im Falle weniger/keiner Kontrolle würde fehlen: „Den Schein, dass ich alles unter Kontrolle habe. Also der Schein der Sicherheit würde mir fehlen.“<br><br>Wenn nur Reglementierung würde fehlen: „Freie Handlungsspielräume“, „Individualität“                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |

|    |   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|----|---|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 28 | 4 | „Kreativität“, Einsatz „Eigeninitiative“, „freier arbeiten zu können“, Fehlen von „Motivation“, „dauernd anecken“                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| 29 | 3 | Fehlen würde: Kreativität, Spaß, Motivation → Vgl. „Man tut es halt um des Tuns willen aber nicht, weil man es gerne tut.“<br>Mit Regeln „da weiß ich, ich werde nirgends anecken, es wird nichts passieren.“ → „Ich erwarte von einem Polizisten, wenn er mich kontrollieren sollte, dass er die Regeln so anwendet, wie es der Gesetzgeber vorgesehen hat, also, neutral und genauso bewertet.“<br>→ „Ich muss darauf vertrauen, dass er das anwenden wird, wie die Instanzen das vorgesehen haben.“                                                                                                                                                                                 |
| 30 | 4 | Fehlen würde: „Die Freiheit, eigene Kreativität entwickeln zu können, eigene Ideen rein zu bringen. Also das wäre für mich eine Katastrophe.“<br>Vertrauen als letzte Instanz, jedoch ein anderes Vertrauen: Persönliches Vertrauen auf persönlicher Ebene, wenn gebrochen, dann „ist auch mit diesem Menschen Schluss.“<br>Hingegen: Wenn Vertragsbruch, „dann brauche ich eine Instanz, wo ich sagen kann, ich komme zu meinem Recht, ich setze das durch.“<br>→ „Das brauche ich auf einer persönlichen Ebene nicht“<br>Wenn Rechtsprechung nicht im eigenen Interesse, dann Schuldsuche in eigenem Handeln<br>Folge: Rationale Enttäuschung versus tiefe, emotionale Betroffenheit |
| 31 | 4 | Vollkommene Regelung → „keine Chance, einen Lernprozess zu initiieren.“<br>Die „kreativen Freiräume“ als Voraussetzung für Entwicklung (vgl. Hinterfragen, Lösungssuche)<br>Zudem: Ein Bereich „komplett reglementiert“ kann „auch nicht funktionieren.“                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| 32 | 4 | „freiheitsliebender Mensch“<br>→ Interviewee braucht „Freiraum“: „Ich möchte gestalten und nicht gestaltet werden.“                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| 33 | 4 | „wenn ich jemandem vertraue, brauche ich aus meiner Sicht weniger Regeln, weil einfach ein Stück weit das Vertrauen da ist“<br>Zugleich Verbindung zu Vertrauen: „auch für eine Vertrauensbasis sind Regeln gut und wichtig, sonst tappt der andere rein und das Vertrauen ist missbraucht, nur weil man mal gewisse Regeln nicht miteinander vereinbart hat.“<br>Folge: „Insofern sind Regeln auch für Vertrauen wichtig und umgekehrt, wenn das Vertrauen da ist, gehe ich ein Stück weit davon aus, dass er diese Regeln dann auch einhält.“                                                                                                                                        |
| 34 | 4 | Kein „Freiraum“ + Keine Entwicklung von z.B. Vertrauen<br>„Der Einzelne kann sich, und muss sich auch, nicht mehr einbringen.“<br>Vertrauen als eine Art ‚letzte Instanz‘?: „Irgendwie schon.“<br>Aber: Wenn das Unternehmen selbst Regeln definiert und die dann nicht einhält → Misstrauensförderung<br>⇒ Eine flexible Handhabung der gesetzten Regeln nur dann akzeptabel, wenn die flexible Handhabung „nachvollziehbar“ und „erläuterbar“ ist                                                                                                                                                                                                                                    |
| 35 | 4 | „Da hätte ich keine Luft zum Atmen.“ → „Ein bisschen Freiheit brauche ich, mir geht es viel besser in einem freieren Kontext.“<br>→ Alternativen haben, „gewisse Entscheidungen selber treffen können.“                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |

|    |   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|----|---|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 36 | 4 | <p>„Eigenverantwortung“, „Freiheit“, situatives Handeln, Einbringen von eigenem Know-How</p> <p>Vertrauen nicht als eine Art ‚letzte Instanz‘ – Funktionieren von Verträgen etc. ist abzuwarten</p> <p>Vertrag als „Regelwerk“ bzw. „gewisses Grundgerüst“/„Rahmengerüst“, „um überhaupt miteinander arbeiten zu können.“ → Zugleich jedoch nicht unbedingt „vertrauenswürdig“, „unantastbar oder unanfechtbar“</p> |
|----|---|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

**Frage 20: Informeller tätigkeits- und aufgabenbezogener Austausch**

| Probanden-ID | Antwort Frage 20a<br>0 = Keine Angabe<br>1 = Häufig<br>2 = Manchmal<br>3 = Kaum<br>4 = Nicht | Antwort Frage 20b<br>Paraphrasierung                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|--------------|----------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 01           | 1                                                                                            | <p>Dem anderen Tipps geben aus eigener Erfahrung</p> <p>Schon vertrauensbasiert</p> <p>Nicht belastend, belastend vielmehr, wenn dieser Austausch nicht stattfindet</p> <p>Anzahl Kollegen: alle (in Bezug auf Arbeitsschritte), themenabhängig ausgewählte Kollegen z.B. in Bezug auf Firmenangelegenheiten (mit Vorsicht, eingebaute „Tests“)</p> <p>Anzahl Vorgesetzte: direkter Vorgesetzter „bei kleineren Sachen“</p>                                                                       |
| 02           | 1                                                                                            | <p>Austausch vertrauensbasiert</p> <p>Austausch kann auch belastend sein, weil Mitgefühl mit Kollegen, wenn sie z.B. keinen Erfolg haben → Differiert aber „personenabhängig“ → abhängig von Vertrauensverhältnis</p> <p>Insgesamt ist der Austausch aber eher entlastend</p> <p>Anzahl Kollegen: 4</p> <p>Anzahl Vorgesetzte: 1 (Supervisor), mit disziplinarischer Vorgesetzten</p> <p>Austausch schwieriger vgl. z.B. Thema Demotivation</p> <p>Austausch v.a. über Telefon, teils Präsenz</p> |
| 03           | 2                                                                                            | <p>Kaum Austausch, weil kaum Kollegen, keine Zeit und „so ein bisschen Wischiwaschi läuft.“</p> <p>Wenn der Austausch stattfindet, ist er vertrauensbasiert, „Ich erzähle nicht jedem was von meinen [Kunden], von Schwierigkeiten oder so.“</p> <p>→ „sensible Sachen“</p> <p>Der Austausch kann auch belastend sein, weil z.B. auch persönliche Grenzen deutlich werden</p> <p>Anzahl Vorgesetzte: 2</p> <p>Anzahl Kollegen (aus Ausbildungen): 5</p>                                           |
| 04           | 2                                                                                            | <p>Austausch vertrauensbasiert wie auch nicht vertrauensbasiert</p> <p>→ inhaltsbezogen</p> <p>Wenn Austausch (vertrauensbasiert): belastend</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |

|    |   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|----|---|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|    |   | <p>Wenn kein Austausch: entlastend → „Ich bräuchte den informellen Austausch nicht.“</p> <p>Kein Bedarf an informellem Austausch, wenn Vorgaben eng genug</p> <p>Anzahl Kollegen: 2</p> <p>Anzahl Vorgesetzte: 2</p> <p>Kennzeichen des informellen Austausches: Informationsweitergabe durch andere, „ob man das hören möchte oder nicht.“</p>                                                       |
| 05 | 1 | <p>Der aufgabenbezogene Austausch ist vertrauensbasiert</p> <p>Auch belastend, weil Leistung eventuell ungleich Erwartung</p> <p>Anzahl Kollegen: 3-4</p> <p>Anzahl Vorgesetzte: 1</p>                                                                                                                                                                                                                |
| 06 | 1 | <p>Austausch ist vertrauensbasiert → „dann vertraue ich ihr ja, dass die mir die richtige Antwort gibt, ich hoffe zumindest.“ → zumindest keine absichtliche Falschauskunft</p> <p>Austausch eher entlastend</p> <p>Anzahl Kollegen: 2</p> <p>Anzahl Vorgesetzte: 1</p>                                                                                                                               |
| 07 | 2 | <p>Informeller tätigkeitsbezogener Austausch ist vertrauensbasiert, weil ohne Vorbehalt, zum Informationsaustausch und Wissenstransfer</p> <p>Nicht belastend, aber auch entlastend (vgl. „Dann hast du halt deine Ruhe.“)</p> <p>Mit Kollegen: alle</p> <p>Mit Vorgesetzten: alle</p> <p>Kennzeichen eines solchen Austausches: das „informelle, unkomplizierte Miteinander“</p> <p>Ort: überall</p> |
| 08 | 1 | <p>Belastung, wenn der informelle tätigkeitsbezogene Austausch nicht stattfindet</p> <p>Mit Kollegen: alle</p> <p>Mit Vorgesetzten: 1 ½</p> <p>Ort: Nicht im Büro (Raucherzimmer, Bar)</p> <p>Von Zeit zu Zeit bleiben auch Vorbehalte und Unsicherheit, was mit z.B. geäußerten Meinungen passiert – Austausch ist nicht ausschließlich von Vorteil</p>                                              |
| 09 | 1 | <p>Belastendes Moment: Austausch kann zu persönlich werden, kann einem selbst/dem anderen gerade nicht passen, kann den Arbeitsablauf stören</p> <p>Zugleich aber auch entlastendes Moment</p> <p>Austausch mit Kollegen: 4-5</p>                                                                                                                                                                     |
| 10 | 2 | <p>Der tätigkeitsbezogene informelle Austausch ist vertrauensbasiert</p> <p>Keine Belastung, „weil ich das wirklich nur mit Leuten mache, wo ich schon großes Vertrauen aufgebaut habe.“</p> <p>Der Nicht-Austausch ist belastend</p> <p>Anzahl Kollegen: 3</p> <p>Anzahl Vorgesetzte: Mit altem Chef</p>                                                                                             |

|    |   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|----|---|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 11 | 3 | Austausch nur notgedrungen, wenn dann eher mit Mitarbeitern, die nicht im Team sind                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| 12 | 1 | Austausch ist vertrauensbasiert oder allgemein<br>Austausch ist nicht belastend, weil von vertrauensvollem Umgang mit den Informationen ausgegangen wird + Selektion der gegebenen Informationen (z.B. nur „freundliche Schwächen“)<br>Anzahl Kollegen: oberflächlicher Austausch (z.B. allgemeine Meinungen): viele; konkreter Austausch (z.B. Hilfe): 2-3<br>Jedoch: „jeder Austausch, egal wie er stattfindet, ist für mich eine Bereicherung.“ |
| 13 | 1 | Vertrauensbasierter Austausch<br>Nur selten belastend<br>Belastend aber auch nach Austausch, weil dann ein größeres Verständnis erwartet wird<br>Anzahl Kollegen: 3-4                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| 14 | 1 | Häufiger informeller tätigkeitsbezogener Austausch, jedoch „eher oberflächlich“<br>Wenn kein Austausch, dann belastend<br>Anzahl Vorgesetzte: 1<br>Anzahl Kollegen: 1<br>Ort flexibel, wichtig dass Kunden nichts davon mitbekommen                                                                                                                                                                                                                |
| 15 | 1 | Austausch ist vertrauensbasiert → jeder gibt „seine Schwächen zu“<br>Austausch ist eher nicht belastend, eher wenn er nicht stattfindet<br>Anzahl Kollegen: alle<br>Ort: situativ, überall                                                                                                                                                                                                                                                         |
| 16 | 1 | Tätigkeitsbezogener Austausch ist vertrauensbasiert<br>Nicht belastend, wenn es nicht das eigene Fachgebiet ist                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| 17 | 1 | Austausch ist vertrauensbasiert<br>Austausch ist nicht belastend (vgl. „den suche ich“ sogar) → Austausch ist „wichtig für den eigenen Regelrahmen, den man sich setzen muss.“                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| 18 | 2 | Austausch ist nicht vertrauensbasiert<br>→ „das ist einfach nur das Übermitteln.“ + „manchmal ist mir das auch egal wie das jemand auslegt.“<br>Austausch kann entlastend wie auch belastend sein → „weil manchmal ist man halt so schnell im Reden, dann ist es belastend.“<br>Anzahl Kollegen: 1 „unter sehr hohem Vorbehalt“<br>Anzahl Vorgesetzte: 0                                                                                           |
| 19 | 2 | Alles geregelt<br>Nicht vertrauensbasiert, eher „Hilfe unter Kollegen“<br>Anzahl Kollegen: 2<br>Anzahl Vorgesetzter: 0<br>Ort: Büro, während der Arbeitszeit                                                                                                                                                                                                                                                                                       |

|    |   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|----|---|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 20 | 2 | <p>Ob der Austausch vertrauensvoll oder nicht, hängt von den Inhalten ab</p> <p>Der Austausch ist nicht belastend</p> <p>Wenn der Austausch nicht stattfinden würde, wäre dies eher belastend</p> <p>Anzahl Kollegen: Alle</p> <p>Anzahl Vorgesetzte: 1, weil seit 5 Jahren Zusammenarbeit, aber aufgrund von Zeitmangel findet dieser Austausch so nicht statt</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| 21 | 1 | <p>Austausch ist vertrauensbasiert (vgl. „da sucht man sich auch die Leute aus, mit denen man darüber redet.“)</p> <p>Anzahl Kollegen: 10</p> <p>Anzahl Vorgesetzter: 1</p> <p>Keine Belastung, weil ausgesuchte Personen</p> <p>Belastung durch Nichtaustausch</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| 22 | 1 | <p>„Wenn du gemeinsam arbeitest, dann musst du dich ja darüber unterhalten.“<br/>→ Zusammenarbeitende Akteure „müssen sich ja ergänzen bei der Arbeit.“</p> <p>Aber: „Das hat mit Vertrauen [...] überhaupt nichts zu tun.“</p> <p>Austausch nicht belastend und bei Fehlen nicht belastend → „Wenn die Gelegenheit da ist, redet man miteinander und wenn nicht, dann nicht.“</p> <p>Anzahl Kollegen: variabel in Abhängigkeit der Zusammenarbeit</p> <p>Anzahl Vorgesetzte: 1</p>                                                                                                                                                                                                                                 |
| 23 | 1 | <p>Austausch ist vertrauensbasiert, weil persönliche Einschätzungen reingegeben werden</p> <p>Belastend, wenn kein Austausch → „rauslassen“ und Meinung der anderen einholen</p> <p>Anzahl Kollegen: 10</p> <p>Anzahl Vorgesetzte: 1</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| 24 | 1 | <p>Wichtig, um Hintergründe zu erfahren/zu kennen</p> <p>Anzahl Kollegen: 30-50</p> <p>Anzahl Vorgesetzte: uneingeschränkt</p> <p>Ort: Unterschiedlich, jedoch „die wirklich sachorientierten Gespräche sind in der Regel Arbeitsplatz bezogen beziehungsweise Telefon bezogen.“</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| 25 | 2 | <p>Vertrauensbasierung ist personenabhängig und inhaltsabhängig</p> <p>Zum Teil vertrauensbasiert und zugleich „eine vertrauensbildende Maßnahme“</p> <p>Austausch nicht belastend, allenfalls, wenn keine Zeit und ein Kollege möchte den Austausch</p> <p>Entlastung kann auch privat gesucht werden</p> <p>Anzahl Kollegen: 3</p> <p>Anzahl Vorgesetzte: 1</p> <p>Ort: Büro, „Weg zum Kaffeeautomaten“, in die Kantine → „eher etwas abseits vom Arbeitsplatz“</p> <p>Der Austausch nicht so vertrauensbasiert wie privat → vgl. „Da man sich die Kollegen nicht aussuchen kann wie Freunde, ist es sicherlich nicht so vertrauensbasiert wie jetzt im privaten Bereich. Geht mir jetzt aber auch nicht ab.“</p> |

|    |   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|----|---|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 26 | 1 | <p>Austausch ist vertrauensbasiert → vgl. Zugeben von Schwächen, persönliche Meinungen und Einschätzungen</p> <p>Belastend ist der Austausch bei Reflektion (wie im Interview), „Ansonsten, in der Situation, weniger“ → in der Situation als solcher erst einmal erleichternd</p> <p>Je nach Problemdruck kann die Mitteilung „auch bei Leuten passieren, denen ich das normalerweise nicht unbedingt erzählen würde.“</p> <p>Anzahl Kollegen: 5-10</p> <p>Anzahl Vorgesetzte: bedingt 1</p>                                                                                                              |
| 27 | 1 | <p>Austausch zum Teil vertrauensbasiert → personenabhängig</p> <p>Austausch manchmal auch belastend</p> <p>Umgekehrt auch belastend, wenn der Austausch nicht stattfindet</p> <p>Entlastend, wenn er nicht stattfindet, wenn kein Vertrauen da ist</p> <p>Anzahl Kollegen: 4 (vgl. aber auch: „Es hat natürlich was damit zu tun, weil das für mich in der Arbeitswelt nicht so eine große Bedeutung hat“)</p> <p>Anzahl Vorgesetzte: Keine</p> <p>Vertrauensverhältnis zeichnet sich aus durch: „wenn es ein gleichmäßiges Verhältnis ist, wo wenig Schwankungen drin sind.“</p> <p>Ort: Arbeitsplatz</p> |
| 28 | 1 | <p>Austausch zum Teil vertrauenswürdig – es besteht auch die Gefahr, dass Inhalte weitergegeben werden</p> <p>Belastend ist der Austausch nur, wenn Gefahr der Weitergabe geheimer Inhalte</p> <p>Austausch dient auch als „Ventil“</p> <p>Anzahl Kollegen: 8-10</p> <p>Vorgesetzte: „Überhaupt kein Problem“</p> <p>Telefonischer Austausch durch örtliche Gegebenheiten, ansonsten lieber direkt</p>                                                                                                                                                                                                     |
| 29 | 2 | <p>Austausch aufgrund von Zeitproblemen weniger als gewünscht</p> <p>Vertrauensbasiert nur „bei bestimmten Personen“</p> <p>Bei diesen Personen nicht belastend</p> <p>Belastend, wenn der Austausch überhaupt nicht stattfinden würde</p> <p>Anzahl Kollegen: 2</p> <p>Anzahl Vorgesetzte: 0</p> <p>Ort: Am Arbeitsplatz oder am Rande</p>                                                                                                                                                                                                                                                                |
| 30 | 2 | <p>Austausch manchmal kaum, „weil die Gelegenheit oft gar nicht da ist bei mir“</p> <p>Wenn der Austausch stattfindet, dann ist er vertrauensbasiert</p> <p>Ob Austausch entlastend ist oder gar vermieden wird, variiert personenabhängig</p> <p>Anzahl Kollegen: 2</p> <p>Anzahl Vorgesetzte: 0</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| 31 | 2 | <p>Wunsch nach vertrauensbasiertem Austausch</p> <p>Austausch kann auch belasten, wenn unangenehme Inhalte wie z.B. Kritik</p> <p>Austausch nicht regelmäßig, „total selten“ → „müsste man eigentlich häufiger</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |

|    |   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|----|---|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|    |   | <p>machen.“</p> <p>Nur selten, „dass man solche Dinge streift“ mit dem Vorgesetzten<br/>→ vgl. „Der Anlass ist immer formeller Art und dann ist es aber so, dass es durchaus mal informell werden kann.“</p> <p>Anzahl Vorgesetzte: 1</p> <p>Anzahl Kollegen: 5</p> <p>Schwierigkeiten bei der Trennung zwischen „formell“ und „informell“</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| 32 | 1 | <p>Austausch ist vertrauensbasiert</p> <p>„Kleine Belastung.“, wenn „engeres Vertrauensverhältnis“, da „mehr gefordert“</p> <p>Anzahl Kollegen/Mitarbeiter: „die verschiedenen Vertrauensstufen“, jedoch „nie irgendwo komplett vollständig natürlich.“</p> <p>Öffnung eher außerhalb des Unternehmens → „bei den informellen Ebenen“<br/>→ „Netzwerk aufgebaut“, „da kann man einfach offen reden.“<br/>⇒ „Man kann sich im Unternehmen nie komplett öffnen.“</p> <p>Anzahl Vorgesetzte: 2</p> <p>Begründung informeller Austausch: Informationsgewinn, „Hintergründe zu erfahren, die ich so in einem offiziellen Gespräch vielleicht gar nicht mitbekomme.“<br/>→ Informell = „auf der anderen Ebene“ (v.a. auch „Austausch außerhalb des Unternehmens“)</p> |
| 33 | 2 | <p>Austausch ist vertrauensbasiert</p> <p>Nur Austausch auf der gleichen Ebene, „wenn das Vertrauen da ist.“<br/>→ ansonsten kein Austausch</p> <p>Anzahl Kollegen: 2</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| 34 | 1 | <p>„nur mit einigen“ vertrauensbasierter Austausch → hier gemeinsames Commitment (vgl. „wollen was vorantreiben im Positiven“)</p> <p>Wenn kein Vertrauen: Austausch nicht so tief gehend und „verklausuliert“</p> <p>Wenn kein Vertrauen, dann Versuch der Kontaktreduktion</p> <p>Austausch belastet nicht</p> <p>Anzahl Kollegen: 5</p> <p>Anzahl Vorgesetzte: 0</p> <p>Telefonischer Austausch oder am Rande von Treffen</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| 35 | 1 | <p>Austausch ist vertrauensbasiert, da ansonsten kein Austausch</p> <p>„Gelegentlich“ belastend, wenngleich die Vorteile &gt; Nachteile</p> <p>Anzahl Kollegen: 2 (5) → zugleich „graduelle Abstufung“</p> <p>Anzahl Vorgesetzte: 0</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| 36 | 1 | <p>Austausch ist situationsbezogen vertrauensbasiert – variiert nach Inhalt</p> <p>Personen für auch vertrauensbasierte Inhalte: 7-8 Personen (50% des Teams)</p> <p>Vorgesetzter: Differenzierung bzgl. der Inhalte</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |

**Frage 21: Bewertung des informellen tätigkeits- und aufgabenbezogenen Austausches für sich selbst**

| Probanden-ID | Antwort Frage 21a<br>0 = Kann ich nicht sagen<br>1 = Wichtig<br>2 = Zum Teil wichtig<br>3 = Kaum wichtig<br>4 = Unwichtig | Antwort Frage 21b<br>Paraphrasierung                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|--------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 01           | 1                                                                                                                         | Bedeutung Austausch für die eigene Person: Bekommen von Informationen und „kann dem anderen auch helfen.“                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| 02           | 1                                                                                                                         | Austausch für die eigene Person sehr wichtig, weil „Es ehrt mich, wenn mir jemand Dinge erzählt oder Schwächen preisgibt.“<br>→ „also das Ganze behandle ich sehr respektvoll.“                                                                                                                                                                                                                                                  |
| 03           | 1                                                                                                                         | [Hinweis: Frage 21 und Frage 22 zusammengefasst]<br>Austausch persönlich wichtiger als im Hinblick auf die Tätigkeit, weil Tätigkeit sehr persönlichkeitsabhängig ist                                                                                                                                                                                                                                                            |
| 04           | 3                                                                                                                         | [Hinweis: Frage 21 = Frage 22]<br>Bringt persönlich und für die Aufgabe nichts                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| 05           | 1                                                                                                                         | Wichtig für einen selbst: Erfahrungsaustausch, Bestätigung                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| 06           | 1                                                                                                                         | Vorteilhaft für die eigene Person, weil Bedürfnis nach Austausch und zur Beruhigung sowie Handlungsbestätigung                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| 07           | 1                                                                                                                         | Manchmal bringt es etwas, allerdings meist nicht notwendig                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| 08           | 1                                                                                                                         | Lerneffekt über den Austausch<br>Kopf frei bekommen über den Austausch und Feedback bekommen                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| 09           | 1                                                                                                                         | Keine gesonderte Angabe                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| 10           | 1                                                                                                                         | [Hinweis: Frage 21 = Frage 22]<br>Vorteil: „professionelle Ratschläge“, Entlastungsfunktion, anderen helfen können, Stärkung des Vertrauens, Signal der Wertschätzung für den anderen, „indem man mit ihm über solche Sachen redet“                                                                                                                                                                                              |
| 11           | 2                                                                                                                         | Keine gesonderte Angabe                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| 12           | 2                                                                                                                         | [Hinweis: Frage 21 = Frage 22]<br>Gleiche Bewertung für die Person wie die Tätigkeit, weil: „Denn ich bin ja das, was ich tue.“<br>Die eigene (fachliche, berufliche) Entwicklung steht im Vordergrund, nicht die Bestätigung der eigenen Person etc., jedoch indirekt z.B. über guten Job „positive Resonanz für mich selber“<br>Der Gegenüber ist in diesem Moment „nicht in der Gleichung“<br>→ rein utilitaristischer Ansatz |
| 13           | 1                                                                                                                         | [Hinweis: Frage 21 = Frage 22]<br>Vorteilhaft, weil Input, andere Sichtweise, neue fachliche Informationen,                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |

|    |   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|----|---|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|    |   | „Loswerden“ von stressigen oder nervigen Erlebnissen                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| 14 | 2 | Wichtigkeit für sich selbst: weil das „der einzige Ort ist, wo ich mich dann austauschen kann.“                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| 15 | 1 | Vorteilhaft für einen selbst: „total wichtig, dass jeder eine Anlaufstelle hat“<br>→ Bereicherung, „für das Fortkommen von jedem Einzelnen sehr konstruktiv“                                                                                                                                                                                                              |
| 16 | 1 | Vorteil für einen selbst: Selbstmitteilung, Austausch (vgl. „Ist schon wichtig, dass man es aussprechen kann. Oder wenn man mal ein gutes Geschäft gemacht hat, da freut man sich, da lässt man andere auch teilhaben.“)<br>[Hinweis: Frage 21 = Frage 22]<br>Vorteil für einen selbst und die Tätigkeit: Informationen bekommen, profitieren von den Erfahrungen anderer |
| 17 | 1 | Keine gesonderte Angabe                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| 18 | 1 | [Hinweis: Frage 21 = Frage 22]<br>Auch wenn kein/kaum Austausch stattfindet, ist er als solches wichtig<br>→ „Ich selber handhabe das nicht, aber vielleicht liegt es ja auch an dem Warten auf das Gegenüber.“                                                                                                                                                           |
| 19 | 1 | Austausch im Sinne einer Vorarbeit für die Entscheidungsfindung ggf. durch den Vorgesetzten                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| 20 | 1 | Keine gesonderte Angabe                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| 21 | 1 | [Hinweis: Frage 21 = Frage 22]<br>Persönlicher Nutzen + fachlicher Nutzen: Verarbeitung von schwierigen Situationen, „Meinung der anderen“ einholen, „Andere Haltungen, Einstellungen, Meinungen.“ → Bessere Einschätzung der Situation                                                                                                                                   |
| 22 | 3 | Keine gesonderte Angabe                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| 23 | 1 | Keine gesonderte Angabe                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| 24 | 1 | [Hinweis: Frage 21 = Frage 22]<br>Ziel: Informationen „für die Arbeit“ bekommen                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| 25 | 1 | Keine gesonderte Angabe                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| 26 | 2 | Persönliche Bedeutung variiert mit Inhalten und Personen: alleine Mitteilen oder auch persönliche „Ratschläge, Informationen“ von Interesse<br>→ kann weiterbringen und/oder erleichtern                                                                                                                                                                                  |
| 27 | 1 | Für die Person zum Teil wichtig → vgl. „Weil es ja den ganzen anderen Bereich noch gibt. Also sagen wir mal diesen professionell/neutralen Bereich, dafür bräuchte ich es jetzt nicht unbedingt.“                                                                                                                                                                         |
| 28 | 1 | [Hinweis: Frage 21 = Frage 22]<br>Vorteil Austausch: „andere Sichtweise“, „Bestätigung“, „andere Ideen“ etc.                                                                                                                                                                                                                                                              |
| 29 | 1 | Keine gesonderte Angabe                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| 30 | 1 | Bewertung Austausch für sich selbst: Personenabhängig                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| 31 | 1 | Vorteilhaft für einen selbst, weil Austausch mit Gleichgesinnten                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |

|    |   |                                                                                                                                                                                                                               |
|----|---|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 32 | 1 | Nutzen für die eigene Person: „über Probleme sprechen“, dass „ich mich öffnen kann und der andere auch und man sieht, es geht den anderen ähnlich. Allein das hilft mir schon.“                                               |
| 33 | 1 | Austausch für die eigene Person sehr vorteilhaft/wichtig, weil „Bestätigung, Feedback, ‚neue Ideen‘, Einbeziehung von anderen Sichtweisen, entweder Bestätigung oder manchmal auch eine andere Richtung“                      |
| 34 | 1 | Keine gesonderte Angabe                                                                                                                                                                                                       |
| 35 | 1 | Vorteile persönlich: „Schutzfunktion“, „auch um so das Gefühl zu haben, ich bin nicht alleine, so ein Schulterchluss“<br><br>Latente Funktion: „Dadurch auch so einen Schulterchluss oder Gemeinsamkeit da rein zu bekommen.“ |
| 36 | 1 | Keine gesonderte Angabe                                                                                                                                                                                                       |

**Frage 22: Bewertung des informellen tätigkeits- und aufgabenbezogenen Austausches für die Tätigkeit**

| Probanden-ID | Antwort Frage 22a<br>0 = Kann ich nicht sagen<br>1 = Wichtig<br>2 = Zum Teil wichtig<br>3 = Kaum wichtig<br>4 = Unwichtig | Antwort Frage 22b<br>Paraphrasierung                                                                                                                |
|--------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 01           | 1                                                                                                                         | Bedeutung Austausch für die Tätigkeit: z.B. Fehlervermeidung                                                                                        |
| 02           | 1                                                                                                                         | Austausch zum Teil wichtig für die Tätigkeit, weil Information über den aktuellen Stand, Selbstkontrolle, Motivation                                |
| 03           | 1                                                                                                                         | [Hinweis: Frage 21 = Frage 22]<br>Austausch persönlich wichtiger als im Hinblick auf die Tätigkeit, weil Tätigkeit sehr persönlichkeitsabhängig ist |
| 04           | 3                                                                                                                         | [Hinweis: Frage 21 = Frage 22]<br>Bringt persönlich und für die Aufgabe nichts                                                                      |
| 05           | 1                                                                                                                         | Wichtig für Tätigkeit: allgemeine Erfahrung, eigenes Wohlbefinden                                                                                   |
| 06           | 1                                                                                                                         | Vorteilhaft für die Tätigkeit, weil „ich dann einfach schneller vorwärts komme“                                                                     |
| 07           | 1                                                                                                                         | Auch ohne den Austausch Zielerreichung – mit Austausch allerdings schneller                                                                         |
| 08           | 1                                                                                                                         | Verfestigung des Verhältnisses zwischen Kollegen und Verfestigung der eigenen Position in der Abteilung/im Unternehmen                              |
| 09           | 1                                                                                                                         | Keine gesonderte Angabe                                                                                                                             |
| 10           | 1                                                                                                                         | [Hinweis: Frage 21 = Frage 22]<br>Vorteil: „professionelle Ratschläge“, Entlastungsfunktion, anderen helfen                                         |

|    |   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|----|---|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|    |   | können, Stärkung des Vertrauens, Signal der Wertschätzung für den anderen, „indem man mit ihm über solche Sachen redet“                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| 11 | 3 | Keine gesonderte Angabe                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| 12 | 1 | [Hinweis: Frage 21 = Frage 22]<br>Gleiche Bewertung für die Person wie die Tätigkeit, weil: „Denn ich bin ja das, was ich tue.“<br>Die eigene (fachliche, berufliche) Entwicklung steht im Vordergrund, nicht die Bestätigung der eigenen Person etc., jedoch indirekt z.B. über guten Job „positive Resonanz für mich selber“<br>Der Gegenüber ist in diesem Moment „nicht in der Gleichung“<br>→ rein utilitaristischer Ansatz |
| 13 | 1 | [Hinweis: Frage 21 = Frage 22]<br>Vorteilhaft, weil Input, andere Sichtweise, neue fachliche Informationen, „Loswerden“ von stressigen oder nervigen Erlebnissen                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| 14 | 4 | Wichtigkeit für Arbeit: hat primär nichts mit der Arbeit zu tun, ist nur über die Arbeit                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| 15 | 1 | Vorteilhaft für die Tätigkeit: wichtig für den Kunden [aus Zu IV. – 5. 3b)]                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| 16 | 1 | [Hinweis: Frage 21 = Frage 22]<br>Vorteil für einen selbst und die Tätigkeit: Informationen bekommen, profitieren von den Erfahrungen anderer                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| 17 | 1 | Keine gesonderte Angabe                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| 18 | 1 | [Hinweis: Frage 21 = Frage 22]<br>Auch wenn kein/kaum Austausch stattfindet, ist er als solches wichtig<br>→ „Ich selber handhabe das nicht, aber vielleicht liegt es ja auch an dem Warten auf das Gegenüber.“                                                                                                                                                                                                                  |
| 19 | 1 | Austausch im Sinne einer Legitimierung dem Vorgesetzten gegenüber durch Einbezug anderer                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| 20 | 1 | Keine gesonderte Angabe                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| 21 | 1 | [Hinweis: Frage 21 = Frage 22]<br>Persönlicher Nutzen + fachlicher Nutzen: Verarbeitung von schwierigen Situationen, „Meinung der anderen“ einholen, „Andere Haltungen, Einstellungen, Meinungen.“ → Bessere Einschätzung der Situation                                                                                                                                                                                          |
| 22 | 1 | Keine gesonderte Angabe                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| 23 | 1 | Keine gesonderte Angabe                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| 24 | 1 | [Hinweis: Frage 21 = Frage 22]<br>Ziel: Informationen „für die Arbeit“ bekommen                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| 25 | 1 | Keine gesonderte Angabe                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| 26 | 2 | Bedeutung für die Tätigkeit: Von Nutzen bis Aufhalten<br>→ vgl. „wenn Du ein Ohr bekommst, dann musst Du auch ein Ohr für die andere Seite haben.“ → variiert situativ<br>⇒ „Positive Aspekte und nachteilige Aspekte gehen hier Hand in Hand.“                                                                                                                                                                                  |

|    |   |                                                                                                                                                              |
|----|---|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|    |   | Sehen, dass die anderen auch Probleme haben                                                                                                                  |
| 27 | 1 | Für Tätigkeit wichtig → vgl. „Hauptmotivator“ für den Austausch<br>→ Informationen → „Auswirkungen auf meine Arbeitsweise“                                   |
| 28 | 1 | [Hinweis: Frage 21 = Frage 22]<br>Vorteil Austausch: „andere Sichtweise“, „Bestätigung“, „andere Ideen“ etc.                                                 |
| 29 | 1 | Keine gesonderte Angabe                                                                                                                                      |
| 30 | 1 | Bedeutung für die Tätigkeit: Personenabhängig                                                                                                                |
| 31 | 1 | Vorteilhaft für die Tätigkeit, weil Förderung der Reflektion im Hinblick auf Aufgabe und Verantwortung<br>→ Übergang von informell zu formellen Aufgabenfeld |
| 32 | 1 | Nutzen für die Aufgabe: „die Weiterentwicklung des Unternehmens, Fachwissen, Erfahrungswerte.“                                                               |
| 33 | 1 | Austausch für die Tätigkeit zum Teil vorteilhaft/wichtig, weil „Geben und Nehmen“ (z.B. Ideen)                                                               |
| 34 | 1 | In Bezug auf die Tätigkeit vorteilhaft, weil Austausch, „Geben und Nehmen“                                                                                   |
| 35 | 1 | Vorteile für Tätigkeit: andere Meinungen hören, andere Aspekte aufnehmen, Informationen bekommen                                                             |
| 36 | 1 | Bedeutung für die Tätigkeit: Nutzen für Effektivität durch Transparenz                                                                                       |

**Frage 23: Informeller privater Austausch**

| Probanden-ID | Antwort Frage 23a<br>0 = Keine Angabe<br>1 = Häufig<br>2 = Manchmal<br>3 = Kaum<br>4 = Nicht | Antwort Frage 23b<br>Paraphrasierung                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|--------------|----------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 01           | 1                                                                                            | Inhalte: Familie, Hobbies, Verein, Aktivitäten wie z.B. Hochzeit<br>Austausch eher nicht vertrauensbasiert → „eher so allgemeine Themen.“<br>Austausch nicht belastend<br>Nicht belastend, wenn kein Austausch stattfindet → vgl. „Man redet halt einfach über das eine oder andere.“<br>Anzahl Kollegen: alle<br>Anzahl Vorgesetzte: alle |
| 02           | 2                                                                                            | Privater Austausch nur „oberflächlich“ → Alles andere würde Vertrauen voraussetzen<br>Anzahl Kollegen: 1 „tiefere Beziehung“, „ansonsten sind es vier.“, „oberflächlich“: 8 → starke Differenzierung bzgl. der Inhaltstiefe<br>Anzahl Vorgesetzte: Distanzierung zu Supervisor infolge seiner Beförderung                                  |

|    |   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|----|---|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 03 | 1 | <p>Austausch vertrauensbasiert</p> <p>Eher entlastend, weil aufgrund des persönlichen Bezugs „immer sehr konstruktive Gespräche“</p> <p>Anzahl Vorgesetzte: 2, wobei mit einer noch mehr</p> <p>Anzahl Kollegen: 5 (s.o.)</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| 04 | 2 | <p>Austausch ist vertrauensbasiert</p> <p>Inhalte: „Eher oberflächlich“, „nicht im Detail“</p> <p>Austausch nicht belastend, weil zu oberflächlich</p> <p>Belastend, wenn kein Austausch, da Gewohnheit</p> <p>Anzahl Kollegen: 2</p> <p>Anzahl Vorgesetzte: 1</p> <p>Austauschort für privaten und tätigkeitsbezogenen informellen Austausch: In der Pause</p> <p>Flurfunk: Abhängig von Unternehmensgröße</p>                                                                                                                                                                               |
| 05 | 2 | <p>Der private Austausch ist vertrauensbasiert</p> <p>Er ist nicht belastend, eher entlastend (vgl. „wenn ich was sagen wollte, dann habe ich es ja gern getan, damit ich mir vielleicht irgendeine Last von der Seele geredet habe.“)</p> <p>Anzahl Kollegen: 3-4</p> <p>Anzahl Vorgesetzte: 1</p> <p>Inhalte umfassen alles – eher freundschaftliches Verhältnis</p>                                                                                                                                                                                                                        |
| 06 | 2 | <p>Der Austausch ist vertrauensbasiert, „weil man gibt ja dann doch einige private Dinge preis, die man dann vielleicht nicht jedem erzählen würde.“</p> <p>Austausch eher in Bezug auf „harmlosere Sachen“</p> <p>Wichtigere Sachen nur, wenn sehr belastend → „wenn man es dann irgend jemandem gesagt hat, dann ist es auf einmal wieder besser.“</p> <p>Eventueller Belastungsmoment nach Austausch abhängig von den Inhalten des Austauschs</p> <p>Anzahl Kollegen: 2 (eine gleich tätigkeitsbezogener Austausch, sowie eine andere Kollegin als zuvor)</p> <p>Anzahl Vorgesetzte: 0</p> |
| 07 | 3 | <p>Kein privater Austausch</p> <p>Privater Austausch nur dann, wenn freundschaftliches Verhältnis und das ist eher selten</p> <p>Keine Belastung durch den fehlenden Austausch</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| 08 | 2 | <p>Mehr Entlastung als Belastung, wenn der private Austausch stattfindet</p> <p>Mit Kollegen: 2</p> <p>Mit Vorgesetzten: 1</p> <p>Ort: Nicht im Büro (Raucherzimmer, Bar, am Rande von Veranstaltungen)</p> <p>Inhalte: Unverfängliche Themen, nicht direkt Privates</p> <p>Wenn zu private Themen: Gefahr des Distanzverlustes und der Erschwerung der Zusammenarbeit</p> <p>Privater Austausch zum Teil belastend</p>                                                                                                                                                                       |

|    |   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|----|---|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 09 | 1 | <p>„aber ich erzähle auch nicht alles, aber man tauscht sich aus.“</p> <p>Akteure öffnen sich unterschiedlich → haben unterschiedliches Bedürfnis zum Austausch</p> <p>Belastung versus Entlastung: „Also, darüber reden ist ganz gut, aber manchmal ist es für einen auch eine Belastung, wenn man ständig darauf angesprochen wird und vor allem wenn man mit Leuten darüber spricht, die halt nicht die engsten Freunde sind, sondern halt eben Arbeitskollegen“</p> <p>Anzahl Kollegen: 5</p>                                              |
| 10 | 2 | <p>Inhalte: „Aber nie richtig bewegende Sachen.“</p> <p>Anzahl Kollegen: 2-3</p> <p>Nicht am Arbeitsort, im Rahmen privater Besuche</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| 11 | 3 | Nein                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| 12 | 2 | <p>Austausch nicht vertrauensbasiert, eher oberflächlich vgl. z.B. Konzertbesuch</p> <p>Allgemein „sehr wenig“ Vertrauenspersonen „und schon gar keine Kollegen“</p> <p>Oberflächlicher Austausch mit „ganz Vielen“</p> <p>Aber: „Ich kenne keine Arbeitsstelle, wo ein lebenslanges Vertrauensverhältnis daraus resultiert.“, zudem dauernder Wechsel von Arbeitsstätten und damit auch Personen („Einzelkämpfer“)</p> <p>Vertrauen bezieht sich alleine auf die Einhaltung der vertraglichen Vereinbarungen</p> <p>Fachliche Kollegen: 3</p> |
| 13 | 1 | <p>Noch vertrauensbasierter der Austausch, weil noch freiwilliger</p> <p>Auch tiefere Inhalte</p> <p>Anzahl Kollegen: 2-3</p> <p>„Keine Einbahnstraße“: Beide Seiten geben etwas preis</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| 14 | 3 | <p>Wenn, dann nur oberflächlich</p> <p>Kein Austausch ist nicht belastend, dennoch schön, wenn es stattfindet → „läuft mit“</p> <p>Anzahl Vorgesetzte: 1</p> <p>Anzahl Kollegen: 3</p> <p>Ort: gemischt</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| 15 | 2 | <p>„Vertrauensbasiert, wenn er stattfindet“</p> <p>Mitarbeiter erzählen mehr Privates als Vorgesetzte (Zeit + Grenze), obwohl Vertrauen gegeben wäre</p> <p>Austausch ist entlastend „in dem Moment“ → „aber vielleicht für den Anderen belastend.“ + „Im Nachgang vielleicht auch eher belastend.“</p>                                                                                                                                                                                                                                        |
| 16 | 2 | <p>Wenn, dann nur sehr oberflächlich (vgl. „Urlaub ja, aber wie meine Verfassung ist geht niemanden was an. Höchstens geschäftlich.“)</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| 17 | 3 | <p>Kein informeller privater Austausch, weil professionelles Umfeld</p> <p>Austausch eher belastend, falls er doch stattfinden würde</p> <p>Eher ablenken, wenn persönliche Frage, als darauf eingehen</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| 18 | 2 | Austausch ist nicht vertrauensbasiert                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |

|    |   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|----|---|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|    |   | <p>→ selektive Kommunikation „mit Vorsicht“</p> <p>Anzahl Kollegen: 1 (s.o.)</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| 19 | 2 | <p>Privater Austausch ist weder belastend, wenn er stattfindet, noch belastet er, wenn er nicht stattfindet</p> <p>Anzahl Kollegen: 12 (vgl. Dauer der Betriebszugehörigkeit)</p> <p>Anzahl Vorgesetzte: 0</p> <p>Punktuellem Kontakt vgl. Mittagessen, Kaffeeküche</p> <p>Jedoch: Inhalte ohne größeren Tiefgang</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| 20 | 2 | <p>Austausch vertrauensbasiert</p> <p>Austausch kann ein „bisschen“ belastend sein, wenn Reflektion über Austausch, Unsicherheit, ob richtige Person, ob Weitertragen oder Missbrauch der Inhalte sowie inhaltsabhängig</p> <p>Wenn kein Austausch stattfindet, ist es nicht belastend, weil privat auch Austausch mit Freundinnen möglich</p> <p>Anzahl Kollegen: „Sehr vertrauensvolle Sachen“: 3, ansonsten: Alle</p> <p>Anzahl Vorgesetzte: „Ein bisschen, also in einem gewissen Rahmen halt“: 1</p> <p>Kennzeichen intensives Vertrauensverhältnis mit Kollegen: „aktives Zuhören, [...] Informationen bestätigt oder Fragen beantwortet, selbst was erzählt“</p> <p>→ gegenseitiges Erzählen = Pfand, Absicherung</p> <p>Ort des Austausches: Büro, Mittagspause, Treffen in der Küche</p> |
| 21 | 2 | <p>Trennung von Arbeit und Privat</p> <p>Wenn, dann nur „belanglose Sachen“</p> <p>Belastend, wenn privat noch „das Private der Arbeitskollegen“ (vgl. belastende Arbeit) → „Dann steht man ja doch immer wieder in Verbindung mit der Arbeit. Ich glaube, dass das eher ein bisschen ein Eigenschutz ist.“</p> <p>Leichte private Inhalte zur „Stimmungsauflockerung“ → „einfach das Reden miteinander.“</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| 22 | 1 | <p>Häufiger Austausch</p> <p>Vertrauensbasiert: „Teils, teils“ → von Familie z.B. soll nicht jeder mitbekommen</p> <p>Dosierung „das kann man erzählen“ → Aber: Keine nichterzählbaren Inhalte gehabt</p> <p>Austausch belastend, wenn z.B. ein anderer von häuslichen Problemen berichtet → „Gedanken machen“ darüber</p> <p>Wenn kein Austausch, keine Belastung</p> <p>Anzahl Kollegen: weniger als bei informellem tätigkeitsbezogenen Austausch</p> <p>Anzahl Vorgesetzte: 1</p> <p>Ort des Austausches: „Am Arbeitsplatz, wenn man zusammen arbeitet. Beim Mittagessen weniger, weil dann wieder viele andere dabei waren.“</p>                                                                                                                                                             |
| 23 | 2 | <p>Austausch nicht belastend, weil Selektion der Gesprächspartner und der Inhalte</p> <p>Punktuell und selektiv wichtig (selten)</p> <p>Anzahl Kollegen: 6</p> <p>Anzahl Vorgesetzte: 1</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |

|    |   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|----|---|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 24 | 1 | <p>Austausch auf einer „Freizeitorientierten Ebene, aber nicht auf einer persönlichkeitsorientierten oder familiären Ebene“</p> <p>Nicht belastend → vgl. „Es driftet, wie gesagt, nie ins super Persönliche ab.“</p> <p>Entlastung, wenn kein Austausch, differiert → vgl. „An manchem Tag braucht man das schon.“</p> <p>Anzahl Kollegen: 10-12</p> <p>Anzahl Vorgesetzte: direkter Vorgesetzte</p> <p>Ort: „Eher abseits.“</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| 25 | 1 | <p>Austausch, „Startpunkt für weitere Gespräche“</p> <p>Aber: „Es erleichtert mir die Arbeit schon, aber es ist nicht so, dass es absolut nötig wäre, weil ich dann notfalls eben die Kommunikation im privaten Bereich darüber hätte.“</p> <p>Vertrauensbasierung des Austausches personenabhängig, jedoch „eher vertrauensbasiert“</p> <p>Zugleich nicht alles erzählen → „die jugendfreien Versionen“</p> <p>Austausch nicht belastend → „was mich belasten könnte, klammere ich dann halt eher aus.“</p> <p>Nicht entlastend, wenn der Austausch nicht stattfindet, da Inhalte gezielt rein gegeben werden</p> <p>Auch nicht belastend, wenn der Austausch nicht stattfindet → „Nein, das belastet mich auch nicht. Das ist halt nur, dass es nicht so ruhig ist, deshalb unterhält man sich halt.“</p> <p>Anzahl Kollegen: 3</p> <p>Anzahl Vorgesetzte: 1</p> <p>Ort: flexibel</p> |
| 26 | 1 | <p>Abhängig von „Inhaltstiefe“ und „Problemdruck“</p> <p>Anzahl Kollegen (intensiv): 3-4 → variiert situativ</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| 27 | 1 | <p>Austausch zum Teil vertrauensbasiert (vgl. „Weil es private Dinge gibt, die vertraulich sind und private Dinge, die sind nicht so vertraulich.“)</p> <p>Austausch ist entlastend</p> <p>Anzahl Kollegen: 10</p> <p>Anzahl Vorgesetzte: 0</p> <p>Vertrauensverhältnis zeichnet sich dadurch aus, „Wie viel Privatzeit man miteinander verbringt.“</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| 28 | 1 | <p>Themenabhängiger Austausch - Nicht über alles</p> <p>„Eher belastend, wenn es nicht stattfindet.“</p> <p>Anzahl Kollegen: 5</p> <p>Vorgesetzter: ja, aber nicht alles, nächster Vorgesetzter: 1/3</p> <p>Austausch eher telefonisch wegen örtlichen Gegebenheiten</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| 29 | 1 | <p>Vertrauensbasierter Austausch</p> <p>Nicht belastend, entlastend (vgl. „Es ist für mich schon mehr privates Umfeld.“)</p> <p>Inhalte bei Vertrauenspersonen „schon weiter“</p> <p>Anzahl Kollegen: 2 (die gleichen wie zuvor)</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |

|    |   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|----|---|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|    |   | Anzahl Vorgesetzte: 0                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| 30 | 3 | <p>Privater informeller Austausch ist vertrauensbasiert</p> <p>Häufigkeit des Austausches personenabhängig</p> <p>Entlastungsmoment variiert personenabhängig</p> <p>Anzahl Kollegen: 2</p> <p>Anzahl Vorgesetzte: 0</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| 31 | 2 | <p>Austausch ist vertrauensbasiert</p> <p>„Kann auch belastend sein.“</p> <p>Kann aber auch belastend sein, wenn der Austausch nicht stattfindet</p> <p>Anzahl Kollegen: „ziemlich gleich. Aber immer auf einer etwas anderen Basis. Weil auch die Themen immer verschieden sind.“</p> <p>Inhaltstiefe begrenzt → „da trenne ich einfach beruflich und privat.“</p> <p>Zudem: Es gibt Grenzen auch im Hinblick auf die Zumutbarkeit und das Interesse des Gegenübers</p> <p>Zudem: „baue ich Vertrauen auf, indem ich wirklich meine detailliertesten Befindlichkeiten ausbreite?“</p> |
| 32 | 2 | <p>Trennung „Privatleben – Berufsleben“ → „Gehe nicht ins Detail“</p> <p>→ Gefahr des Weitertragens</p> <p>Anzahl Personen: „Wenige überschaubare“</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| 33 | 2 | <p>„Privates und Berufliches nicht zu sehr vermischen, zumindest nicht, wenn ein gewisses Überordnungs- oder Gleichstellungsverhältnis ist.“</p> <p>Sogar: „Ich denke, dass es eher für ein Vertrauensverhältnis belastend ist, wenn man zu viel Privates preisgibt.“</p> <p>Jedoch zugleich: Im Lauf der Zeit mehr Privates preisgeben, weil „es ein Stück weit das braucht, um eine gewisse Vertrauensbasis überhaupt aufbauen zu können.“ → „aber das hat absolut seine Grenzen.“ → „Da ist die Angst zu groß, dass die Repressalien zu groß sein könnten.“</p>                     |
| 34 | 1 | <p>Austausch ist vertrauensbasiert, zugleich ist der Inhalt „personenabhängig“</p> <p>Selektion der Gesprächspartner nach Vertrauenswürdigkeit und in Bezug auf den Inhalt geeigneter Partner</p> <p>Der Austausch ist nicht belastend</p> <p>Anzahl Kollegen: 3</p> <p>Anzahl Vorgesetzte: 0</p> <p>Austausch eher in Pausen und Zwischengesprächen</p>                                                                                                                                                                                                                               |
| 35 | 1 | <p>Privater Austausch „gezielt mit bestimmten Personen.“</p> <p>Entlastend</p> <p>Bedauern, wenn der Austausch nicht stattfindet</p> <p>Anzahl Kollegen: 4</p> <p>Anzahl Vorgesetzte: 0</p> <p>Kennzeichen eines solchen Austauschs: Trauen, sich über Privates auszutauschen, Ehrlichkeit, Zugeben von Schwächen und Fehlern</p> <p>Austausch ist sehr wichtig → „Netz“, Schutz- und Geborgenheitsgefühl</p> <p>Wichtig: keine „Einbahnstraßen-Geschichte“ → „dass auf beiden Seiten was kommt.“</p>                                                                                  |

|    |   |                                                                                                                                                                                                                                                |
|----|---|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|    |   | Kosten: Zeit für Austausch + Nutzen: Austausch<br>Unterschied zum Austausch im privaten Umfeld: Immer wieder auch Job-Themen<br>Vorteilhaftigkeit: „fließende Übergänge“                                                                       |
| 36 | 2 | Anzahl Kollegen: 3<br>Vorgesetzter: situativ<br>Austausch nicht belastend, weil vorherige Filterung der Inhalte<br>Inhalte: Belangloseres sowie große Ereignisse wie z.B. Todesfall, um die Situation des anderen besser einschätzen zu können |

**Frage 24: Bewertung des informellen privaten Austausches für sich selbst**

| Probanden-ID | Antwort Frage 24a<br>0 = Kann ich nicht sagen<br>1 = Wichtig<br>2 = Zum Teil wichtig<br>3 = Kaum wichtig<br>4 = Unwichtig | Antwort Frage 24b<br>Paraphrasierung                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|--------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 01           | 2                                                                                                                         | Bedeutung Austausch für die eigene Person: Informationsgewinnung und eigener Beitrag zum Gespräch                                                                                                                                                                                                                                   |
| 02           | 1                                                                                                                         | Nutzen für die eigene Person: Wahrnehmung der eigenen Person                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| 03           | 1                                                                                                                         | [Hinweis: Frage 24 = Frage 25]<br>Austausch persönlich wichtiger als im Hinblick auf die Tätigkeit                                                                                                                                                                                                                                  |
| 04           | 1                                                                                                                         | [Hinweis: Frage 24 = Frage 25]<br>Nutzen eher für die eigene Person als beruflich<br>→ „da erfährst du immer ein bisschen was.“                                                                                                                                                                                                     |
| 05           | 1                                                                                                                         | Wichtig für einen selbst: Tipps, Ratschläge                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| 06           | 2                                                                                                                         | Wichtigkeit für den Interviewee variiert situativ (vgl. Belastungsmoment)                                                                                                                                                                                                                                                           |
| 07           | 0                                                                                                                         | Kann ich nicht sagen                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| 08           | 1                                                                                                                         | Keine gesonderte Angabe                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| 09           | 1                                                                                                                         | Austausch privater Inhalte gehört zur Beziehungspflege („Austauschmanöver“)                                                                                                                                                                                                                                                         |
| 10           | 1                                                                                                                         | Keine gesonderte Angabe                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| 11           | 2                                                                                                                         | Entfällt aufgrund negierender Aussage bei Frage 23                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| 12           | 3                                                                                                                         | [Hinweis: Frage 24 = Frage 25]<br>Wenn Vertrauensverhältnis und Austausch, „dann ist es in der Regel auch leichter, diese Zusammenarbeit.“, „lockerer“, aber die Zusammenarbeit wird auch „manchmal schwieriger“ → „arbeite lieber auf einer professionellen Ebene“, denn z.B. „Last“ durch das Ausgleichenmüssen der Schwächen des |

|    |   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|----|---|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|    |   | Anderen, wenngleich „private Kontakte“ sich „nicht verhindern“ lassen                                                                                                                                                                                                                                            |
| 13 | 1 | Vorteilhaft für einen selbst, weil: „Man wird es los, man kriegt eine andere Sichtweise, vielleicht Vorschläge.“                                                                                                                                                                                                 |
| 14 | 2 | Persönlich zum Teil wichtig, weil „meiste Zeit“ zusammen und Anpassung an persönliche Situation möglich wird                                                                                                                                                                                                     |
| 15 | 1 | Vorteilhaft für einen selbst, weil Öffnung in dem Moment wichtig                                                                                                                                                                                                                                                 |
| 16 | 2 | Keine gesonderte Angabe                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| 17 | 3 | Entfällt aufgrund negierender Aussage                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| 18 | 3 | Austausch „gehört zur Kommunikation dazu“, ist aber „eigentlich belanglos im Arbeitsleben.“                                                                                                                                                                                                                      |
| 19 | 1 | Informationsgewinnung                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| 20 | 1 | Austausch zum Teil persönlich wichtig, weil zum Teil Substitut für Austausch im privaten Umfeld (vgl. z.B. Verfügbarkeit von Freundinnen, aktuelles Geschehen)                                                                                                                                                   |
| 21 | 1 | „Um das Arbeitsklima etwas positiv zu gestalten.“<br>[Hinweis: Frage 24 = Frage 25]<br>Persönlicher und fachlicher Nutzen: z.B. Situationseinschätzung, Verarbeitung                                                                                                                                             |
| 22 | 3 | Keine gesonderte Angabe                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| 23 | 1 | Keine gesonderte Angabe                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| 24 | 1 | Vorteil persönlich: Interessante Informationen                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| 25 | 1 | Vorteilhaftigkeit für einen selbst → „eine Art vertrauensbildende Maßnahme“<br>Jedoch nicht alles erzählen → „dass man so dunkle Ecken dann eher ausklammert“                                                                                                                                                    |
| 26 | 2 | Persönlicher Nutzen: Von Erleichterung bis Feedback, zugleich sehen, dass die anderen auch Probleme haben                                                                                                                                                                                                        |
| 27 | 1 | Austausch für sich persönlich im „Mittelfeld“ → vgl. weil „ein bisschen Spannung raus nimmt unter Kollegen, die vielleicht auf professioneller Ebene bestehen.“<br>Zugleich aber: „Andererseits ist es halt ein Job, es ist ein Arbeitsverhältnis und keine private Freundschaft.“                               |
| 28 | 1 | Keine gesonderte Angabe                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| 29 | 1 | Keine gesonderte Angabe                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| 30 | 1 | Bewertung für sich selbst: sehr wichtig, weil z.B. Tipps                                                                                                                                                                                                                                                         |
| 31 | 1 | [Hinweis: Frage 24 = Frage 25]<br>Vorteilhaft für einen selbst und die Tätigkeit: Mehr über den anderen wissen → „was bewegt das Gegenüber vielleicht noch außerhalb der Arbeitswelt“ + „Themen nicht nur begrenzt auf“ originäres Tätigkeitsgebiet + Verständnis aufbringen, weil Kenntnis über die Beweggründe |
| 32 | 2 | Keine gesonderte Angabe                                                                                                                                                                                                                                                                                          |

|    |   |                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|----|---|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 33 | 2 | Keine gesonderte Angabe                                                                                                                                                                                                                                                      |
| 34 | 1 | [Hinweis: Frage 24 = Frage 25]<br>Vorteil des Austauschs bei engen Mitarbeitern: Gegenseitige Befruchtung, Unterstützung durch Kenntnis der jeweils spezifischen Situation möglich<br>Insgesamt hat der Austausch verschiedene Vorteile, nicht nur auf die Tätigkeit bezogen |
| 35 | 1 | [Hinweis: Frage 24 = Frage 25]<br>Austausch ist sehr wichtig → „Netz“, Schutz- und Geborgenheitsgefühl<br>Kosten: Zeit für Austausch<br>Nutzen: Austausch                                                                                                                    |
| 36 | 2 | Keine gesonderte Angabe                                                                                                                                                                                                                                                      |

**Frage 25: Bewertung des informellen privaten Austausches für die Tätigkeit**

| Probanden-ID | Antwort Frage 25a<br>0 = Kann ich nicht sagen<br>1 = Wichtig<br>2 = Zum Teil wichtig<br>3 = Kaum wichtig<br>4 = Unwichtig | Antwort Frage 25b<br>Paraphrasierung                                                                                                             |
|--------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 01           | 2                                                                                                                         | Bedeutung Austausch für die Tätigkeit: Förderung Zusammenhalt<br>→ „kennt sich dann einfach auch besser.“ + „kann sich auch besser einschätzen.“ |
| 02           | 1                                                                                                                         | Nutzen für die Tätigkeit: „ich finde es angenehm“<br>→ vgl. gemeinsame Gesprächsthemen, jedoch auf Themen- und nicht auf Beziehungsebene         |
| 03           | 2                                                                                                                         | [Hinweis: Frage 24 = Frage 25]<br>Austausch persönlich wichtiger als im Hinblick auf die Tätigkeit                                               |
| 04           | 2                                                                                                                         | [Hinweis: Frage 24 = Frage 25]<br>Nutzen eher für die eigene Person als beruflich<br>→ „da erfährst du immer ein bisschen was.“                  |
| 05           | 0                                                                                                                         | Kann ich nicht sagen                                                                                                                             |
| 06           | 3                                                                                                                         | Keine gesonderte Angabe                                                                                                                          |
| 07           | 0                                                                                                                         | Kann ich nicht sagen                                                                                                                             |
| 08           | 1                                                                                                                         | Schwierigkeit in der Zusammenarbeit versus Motivation und zeitgleicher Festigung des Vertrauens auf beruflicher Ebene                            |
| 09           | 1                                                                                                                         | Kann Erklärungen für bestimmte Verhaltensweisen etc. liefern (vgl. „man kann die Situation besser einschätzen“)                                  |
| 10           | 2                                                                                                                         | Kann „schon mal ein Vorteil“ sein, wenn es mehr bringen würde, wäre                                                                              |

|    |   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|----|---|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|    |   | häufiger Austausch                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| 11 | 3 | Entfällt aufgrund negierender Aussage                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| 12 | 1 | [Hinweis: Frage 24 = Frage 25]<br>Wenn Vertrauensverhältnis und Austausch, „dann ist es in der Regel auch leichter, diese Zusammenarbeit.“, „lockerer“, aber die Zusammenarbeit wird auch „manchmal schwieriger“ → „arbeite lieber auf einer professionellen Ebene“, denn z.B. „Last“ durch das Ausgleichenmüssen der Schwächen des Anderen, wenngleich „private Kontakte“ sich „nicht verhindern“ lassen |
| 13 | 1 | Vorteilhaft für die Tätigkeit nur indirekt, weil „ich gehe dann gerne in die Arbeit, da sind dann Kollegen, Freunde.“ → „eine emotionale Geschichte“                                                                                                                                                                                                                                                      |
| 14 | 2 | Für die Tätigkeit zum Teil wichtig, weil „man da ein bisschen drauf Rücksicht nehmen kann“                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| 15 | 1 | Vorteilhaft für die Tätigkeit wegen Konzentration, „den Kopf wieder frei hat“                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| 16 | 3 | Entfällt aufgrund negierender Aussage                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| 17 | 3 | Entfällt aufgrund negierender Aussage                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| 18 | 1 | Für die Tätigkeit, das „Team-Denken“ ist es förderlich, auch wenn anders gehandhabt wegen der situativen Gegebenheiten                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| 19 | 1 | Informationen über Mitarbeiter, Tipps zur Vorsicht<br>Private Ebene im Austausch hat bisher nichts gebracht, bis auf die Beziehungsebene                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| 20 | 1 | Austausch zum Teil beruflich wichtig, weil „besseres Gefühl oder befreiteres Gefühl“ bei der Arbeit, jedoch keine direkte Beeinflussung der Tätigkeit                                                                                                                                                                                                                                                     |
| 21 | 1 | [Hinweis: Frage 24 = Frage 25]<br>Persönlicher und fachlicher Nutzen: z.B. Situationseinschätzung, Verarbeitung                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| 22 | 1 | Vorteilhaft, „Weil man dann auch über die Arbeit hinaus mehr erfährt, was wiederum für die Arbeit auch gut sein kann.“                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| 23 | 1 | Keine gesonderte Angabe                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| 24 | 1 | Vorteil beruflich: „die Zusammenarbeit ist in der Regel dann auch etwas besser.“                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| 25 | 1 | Vorteilhaftigkeit für die Tätigkeit dann, wenn es „nicht zu sehr in das Persönliche, Private abgeleitet.“                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| 26 | 2 | Nutzen für die Tätigkeit: Kann von Vorteil sein, kann aber auch schwierig werden (vgl. „vor allem im Nachgang, wenn alles nicht mehr so ganz passt.“) + Zeitkosten<br>Zugleich aber auch Motivation, Weiterhelfen, Stärkung der „Bindung ans Unternehmen“ und den „Zusammenhalt fördern.“, zugleich auch sehen, dass die anderen auch Probleme haben                                                      |
| 27 | 2 | „Also würde mir jetzt nicht unbedingt fehlen, bei manchen vielleicht schon, weil einfach auch Sympathien dahinter stecken. Aber für den Job an sich, nein.“                                                                                                                                                                                                                                               |
| 28 | 1 | Keine gesonderte Angabe                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |

|    |   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|----|---|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 29 | 1 | Bewertung für Tätigkeit: „andere Sichtweisen“ fließen mit ein, zudem Entlastung<br>→ „geht es mir aber auch für die Arbeit wieder besser, weil ich ja darüber reden konnte.“                                                                                                                                              |
| 30 | 1 | Bewertung für Tätigkeit variiert personenabhängig, wenn dann: „Tätigkeit macht einfach noch mehr Spaß, weil man ein privates Verhältnis dazu hat und ja ganz anders miteinander umgehen kann. Das ist wertvoll.“                                                                                                          |
| 31 | 1 | [Hinweis: Frage 24 = Frage 25]<br>Vorteilhaft für einen selbst und die Tätigkeit: Mehr über den anderen wissen<br>→ „was bewegt das Gegenüber vielleicht noch außerhalb der Arbeitswelt“<br>+ „Themen nicht nur begrenzt auf“ originäres Tätigkeitsgebiet<br>+ Verständnis aufbringen, weil Kenntnis über die Beweggründe |
| 32 | 3 | Entfällt aufgrund negierender Aussage                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| 33 | 2 | Keine gesonderte Angabe                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| 34 | 1 | [Hinweis: Frage 24 = Frage 25]<br>Vorteil des Austauschs bei engen Mitarbeitern: Gegenseitige Befruchtung, Unterstützung durch Kenntnis der jeweils spezifischen Situation möglich<br>Insgesamt hat der Austausch verschiedene Vorteile, nicht nur auf die Tätigkeit bezogen                                              |
| 35 | 1 | [Hinweis: Frage 24 = Frage 25]<br>Austausch ist sehr wichtig → „Netz“, Schutz- und Geborgenheitsgefühl<br>Kosten: Zeit für Austausch<br>Nutzen: Austausch                                                                                                                                                                 |
| 36 | 4 | Keine gesonderte Angabe                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |

### **Frage 26: Weiterer informeller Austausch**

| Probanden-ID | Antwort Frage 26a<br>0 = Kann ich nicht sagen<br>1 = Ja<br>2 = Eher Ja<br>3 = Eher Nein<br>4 = Nein | Antwort Frage 26b<br>Paraphrasierung                                                                                                                                                                  |
|--------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 01           | 0                                                                                                   | Tratsch und Klatsch wenn, „dann bezogen auf die Arbeit.“<br>→ nicht Kollegen ausrichten, höchstens über Vorgesetzte                                                                                   |
| 02           | 0                                                                                                   | Tratsch und Klatsch auf Nachfrage<br>→ Jedoch persönlich keine Beteiligung                                                                                                                            |
| 03           | 1                                                                                                   | „Berufsperspektiven und Weiterentwicklung, Fortbildung, das ist vielleicht noch ein Thema.“<br>→ der Austausch wichtig für die eigene Entwicklung und die Firma<br>Tratsch und Klatsch „Eher selten.“ |
| 04           | 3                                                                                                   | Kein Tratsch → Zuordnung der Inhalte zu beruflichem Austausch                                                                                                                                         |

|    |   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|----|---|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|    |   | Tratsch und Klatsch gibt es und ist auch notwendig, aber nicht in jetziger Tätigkeit                                                                                                                                                                                                                                               |
| 05 | 1 | Klatsch, Tratsch, Arbeit und Privates, Aktuelles in der Zeitung<br>Schon wichtig, braucht man → Miteinander auskommen, Verstehen, freundschaftliche Basis, gleiche Wellenlänge                                                                                                                                                     |
| 06 | 2 | Tratsch und Klatsch gibt es, jedoch: „wichtig ist das für mich nicht.“<br>Tratsch und Klatsch interessant zuzuhören→ vgl. Neugierde                                                                                                                                                                                                |
| 07 | 1 | Tratsch und Klatsch eher unwichtig<br>Smalltalk, um Zeit zu überbrücken („belangloses Geschwätz“)                                                                                                                                                                                                                                  |
| 08 | 1 | Tratsch/Klatsch z.B., um „Mittagessen rumzukriegen“, persönliche Sachen eher in kleinem Kreis                                                                                                                                                                                                                                      |
| 09 | 1 | „Grauzone, zumindest zwischen dem informellen und dem persönlichen“ z.B. „Fachsimpeln“<br>Smalltalk v.a. mit „Fremden“<br>Tratsch und Klatsch ist negativ belegt                                                                                                                                                                   |
| 10 | 1 | „Allgemeine politische Großwetterlage, halt das Normale.“, Bildungsthemen, aktuell relevante Ereignisse                                                                                                                                                                                                                            |
| 11 | 2 | „Über dies und das“ (Stadt-Events, Theaterbesuch, Kinder)                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| 12 | 1 | „Alles, was aktuell ansteht, Politik, das Leben, Vorstellung vom Leben, die globalen Themen alle.“, „das gemeinschaftliche Denken über die Führungskräfte, das gemeinschaftliche Denken über Andere, das gemeinschaftliche Denken über die Richtung, die man in dieser Firma gerne sehen würde.“ → Begünstigung von „Gemeinschaft“ |
| 13 | 4 | Klatsch und Tratsch (vgl. auch „Neidfaktor“)                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| 14 | 3 | Klatsch, Tratsch etc. „eher außerhalb.“<br>Für Smalltalk etc. keine Zeit                                                                                                                                                                                                                                                           |
| 15 | 1 | Berufspolitisch, Branchen-Entwicklung<br>Für Tratsch und Klatsch wenig Zeit + nicht vorrangig, „Flachsen“ dazwischen ist auch wichtig für die Stimmung (vgl. „einfach weil wir Menschen sind.“)                                                                                                                                    |
| 16 | 3 | Fragen über Preise etc. zwischen Kollegen, die weiter sind und mit denen „man auch eine private Beziehung hat.“<br>Anzahl: 3-4<br>„Kein Interesse“ an Klatsch und Tratsch                                                                                                                                                          |
| 17 | 1 | Z.B. über Fußball beim Essen<br>Netzwerkarbeit „gehört dazu“, ist aber „eigentlich dann so wichtig nicht“ (anders in Großunternehmen)                                                                                                                                                                                              |
| 18 | 4 | Tratsch und Klatsch gibt es, aber „Das überlasse ich anderen.“<br>Begründung: „Für das eigene Ich sicherlich manchmal nicht unbedingt positiv und drum ist es vielleicht gar nicht so gut, dass man manches weiß, besser man weiß es nicht.“                                                                                       |
| 19 | 1 | Tratsch gibt es, aber „ziemlich rausgehalten“                                                                                                                                                                                                                                                                                      |

|    |   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|----|---|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|    |   | Smalltalk → Wichtig für das Miteinander                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| 20 | 1 | Sprechen „über Dritte“ regt „Teambildung“ an<br>Inhalte „als solches“ aber nicht wichtig                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| 21 | 1 | Sprechen „über andere Leute.“ → „lockert halt das Ganze ein bisschen auf.“                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| 22 | 1 | Weitere Themen: „Über die allgemeine Situation, über Sport, übers Wetter. Belanglose Dinge, Smalltalk.“<br>Tratsch und Klatsch: Ja → Zuordnung zu informellem privaten Austausch<br>Smalltalk: „Das gehört einfach dazu“, „es macht mehr Spaß, wenn man sich auch ein bisschen unterhalten kann.“, „Es fällt dann halt viel leichter.“<br>→ „Unwichtig“, aber trotzdem schön.“                                                                                                                                                                                                                                  |
| 23 | 1 | Politisches, Aktuelles<br>Kennenlernen der „Leute auch mal außerhalb vom Arbeitsbereich“, „was die für Einstellungen haben“<br>„Bestimmt kein riesiger Stellenwert, aber auch nicht unwichtig.“                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| 24 | 1 | Andere Inhalte wie „Über unternehmenspolitische Belange z.B. Unternehmenspolitik oder wo läuft das Unternehmen hin.“<br>Tratsch „tagtäglich“, aber „Das ist sehr übel.“                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| 25 | 2 | Tratsch, Klatsch, Smalltalk: Ja, z.B. „Was gibt es heute Mittag in der Kantine?“<br>Tratsch und Klatsch „manchmal interessant“, interessiert aber „eigentlich nicht so sehr“                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| 26 | 1 | Themenvielfalt hängt von der zur Verfügung stehenden Zeit ab (vgl. Neuigkeiten, gesellschaftliche Entwicklungen, „Stars aus der Bunt“) )                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| 27 | 3 | „Nein, Klatsch überhaupt nicht, mag ich gar nicht.“, gibt es „Ganz selten.“<br>Smalltalk ungleich Tratsch (vgl. Smalltalk = „über ein unwichtiges Thema reden“)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| 28 | 1 | „stille Post im Unternehmen“<br>Informationsgewinnung abhängig vom persönlichen Netzwerk<br>→ wiederum typenabhängig → auch selbst „Flurpost“ weitertragen<br>Zum Teil: Kompensation des Alleine-vor-Ort-Sitzens<br>„Flurfunk“ wird es immer geben“ → „in jedem Unternehmen [...] eine ganz normale Geschichte.“<br>Problem: Wenn zu groß und Verfälschung von Tatsachen, da z.B. zeitversetzte Informationsweitergabe<br>Privater informeller Austausch ≠ Klatsch/Tratsch<br>Tratsch/Klatsch (z.B. auch über zickige Kollegin) „macht es menschlicher“, weniger „steril“<br>Austausch im Büro ist zeitabhängig |
| 29 | 1 | Tratsch und Klatsch, Vorsorge → personenabhängige Tiefe                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| 30 | 4 | Tratsch und Klatsch nur vom Zuhören („Da höre ich höchstens mal ganz gern zu“), „aber ich selber mach es nicht.“                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| 31 | 1 | „informelle Kommunikation“ in Summe                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |

|    |   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|----|---|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|    |   | Insgesamt kein begrenzter Personenkreis<br>Ausnahme: Bestimmte Situationen, „wo man tatsächlich auch mal persönlicher wird. Im Krankheitsfall oder so was im familiären Umfeld.“                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| 32 | 2 | „Tratsch“ → „dass ich einfach weiß, was läuft da noch so zwischen den Zeilen oder unter dem Ganzen.“                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| 33 | 1 | Neben sachlichem Austausch auch ein emotionaler Austausch (vgl. „Wie geht es mir denn damit?“)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| 34 | 1 | „Flurfunk“ = indirekte „Zuleitung“ über andere<br>→ „solches Zuleiten von informellen Informationen sind für mich dann schon wichtig.“<br>„Flurfunk“ ist für das Unternehmen wichtig<br>Viel „Flurfunk“ im Sinne von Austausch über Regeln<br>Zudem: Smalltalk → insbesondere mit denjenigen, mit denen der Kontakt nicht so eng ist → „Man versucht dann doch einen Kontakt zu pflegen, aber dann in Themenfeldern, die nicht so personifiziert sind.“<br>→ relevant für „Beziehungspflege“ → „der Mensch ist mehr als nur Arbeit.“<br>→ „über einen Smalltalk kann evtl. sich dann auch eine Beziehungsebene mal aufbauen“<br>Zugleich können in Smalltalk auch versteckte „Botschaften“ als z.B. Warnung stecken → positiver Aspekt<br>Umgang mit den Informationen (vgl. Versachlichung, Raum dafür) je nach „Gefühlssituation“<br>Obacht bei „Tratsch, Klatsch“, dass dieser „sachlich fundiert“ ist (vgl. Position und Gefahr der Wahrnehmung als „Tratschtante“) |
| 35 | 0 | Tratsch und Klatsch sind auch wichtig für Tätigkeit → Keine Trennung zu Frage 20 und Frage 23                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| 36 | 1 | Verbesserungsvorschläge z.B. von Kunden                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |

**Frage 27: Ersetzbarkeit des Vertrauens durch Regeln etc.**

| Probanden-ID | Antwort Frage 27a<br>0 = Kann ich nicht sagen<br>1 = Ja<br>2 = Eher Ja<br>3 = Eher Nein<br>4 = Nein | Antwort Frage 27b<br>Paraphrasierung                                                                                                                                                                             |
|--------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 01           | 4                                                                                                   | Vertrauen unverzichtbar → vgl. „aufeinander verlassen [können].“<br>Hinter Regeln verstecken nur eingeschränkt möglich, da wegen kleinem Unternehmen persönlicher Einsatz erforderlich + nicht alles planbar ist |
| 02           | 4                                                                                                   | „Beides geht einher miteinander.“ → vgl. wenn Vertrauen, „dann kann jemand auch die Regeln annehmen.“                                                                                                            |
| 03           | 4                                                                                                   | Vertrauen und Regeln sind „zwei unterschiedliche Ebenen“<br>Regeln = „organisatorisch-tätigkeitstechnische Struktur“, „ich stelle es mir so                                                                      |

|    |   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|----|---|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|    |   | <p>völlig kühl vor“</p> <p>Vertrauen = „ist so die Wärme und eigentlich das, was dann die wirkliche Arbeit ausmacht“ → „Freude an der Arbeit, die die Energie gibt, so dass man das Gefühl hat, man lebt auch in der Arbeit und man arbeitet nicht nur.“</p> <p>Schützende und entlastende Funktion von Regeln<br/>→ vgl. z.B. Schutz vor Überlastung<br/>→ das Gefühl bzgl. dieser Funktion ist „eigentlich ganz angenehm und entlastend.“</p> |
| 04 | 2 | <p>Wenn Vertrauen durch Regeln etc. ersetzt wird, „dann gibt es halt überhaupt keinen persönlichen Bezug.“</p> <p>Wenn alles geregelt, dann kein Bedarf an Vertrauen, Gesprächen<br/>→ „Dann erledigt sich dann ja alles von selbst.“</p> <p>Vorgaben etc. eine Form der Stabilisierung, zugleich gilt: „es ist mir einer nicht wohl gesonnen, aber dann hilft mir das alles auch nichts.“</p>                                                  |
| 05 | 4 | <p>„Papier ist geduldig“ → Ob es dann face-to-face funktioniert, ist was anderes</p> <p>Das Funktionieren von Verträgen setzt wiederum Vertrauen untereinander voraus</p>                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| 06 | 3 | <p>„Vertrauen hat ja dann auch irgendwie was mit Bestätigung zu tun.“</p> <p>Verstecken hinter Regeln ist möglich<br/>→ Vgl. „das haben wir immer so gemacht“</p> <p>Interviewee selbst steht jedoch zu ihren Fehlern</p>                                                                                                                                                                                                                       |
| 07 | 4 | <p>Vertrauen ist eine Wertschätzung, keine Selbstverständlichkeit</p> <p>→ „Weil Vertrauen ja wichtig ist, sagen wir mal, um für einen Mitarbeiter das Gefühl aufzubauen, dass er geschätzt, geachtet und auch als wichtig angesehen wird im Unternehmen oder in der Abteilung oder für die Aufgabe.“</p>                                                                                                                                       |
| 08 | 4 | <p>Verschiedene Ebenen</p> <p>Regeln und Vertrauen können zeitgleich existieren</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| 09 | 4 | <p>Vertrauen ist nicht ersetzbar, „Weil Vertrauen keine technische oder durch Maßnahmen ersetzbare Eigenschaft eines Menschen ist.“</p> <p>→ „Es kann unterstützend sein“</p> <p>Verstecken hinter Regeln, wenn es „nicht allzu viel persönlichen Einsatz“ geben mag, weil z.B. Projekt schlecht geplant ist</p>                                                                                                                                |
| 10 | 4 | Würde nicht wirklich funktionieren                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| 11 | 4 | <p>Vertrauen ist etwas anderes</p> <p>→ „beim Vertrauen um Personen geht und um eine Haltung, um Charakter, um Ehrlichkeit oder um selbstverständliche Sachen wie Absprachen“</p> <p>→ Der Personenbezug würde fehlen</p>                                                                                                                                                                                                                       |
| 12 | 1 | <p>Verstecken nein, bei Problemen jedoch „auf die gemeinsame Kommunikation des Vertrages berufen“ → „aber das ist das Letzte, was ich dann im Prinzip aus der Tasche zaubere“</p> <p>⇒ Verträge etc. sind letzte Berufungsinstanz, weil Problemlösung an erster Stelle steht</p>                                                                                                                                                                |
| 13 | 4 | Unterschiedliche Dinge: Vertrauen ist „etwas Freiwilliges“, „Regeln sind vorgegeben.“                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |

|    |   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|----|---|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|    |   | <p>Das Ziel kann über Vertrauen oder Regeln erreicht werden<br/> → qualitativer Unterschied (vgl. „arbeiten die Leute da gerne und dementsprechend, wie lange bleiben sie dort oder sagen die: „Okay, das ist mein Job, das mache ich.“)<br/> ⇒ „Zusammengefasst: Du kannst beides erreichen, aber ich glaube, über den Weg des Vertrauens ist das Erreichen besser oder schweißt die Leute mehr zusammen. Dadurch sind sie gerne in der Arbeit und bleiben vielleicht auch länger.“</p>                                                       |
| 14 | 4 | <p>Vertrauen eine andere Qualität als Regeln: Vertrauen ist „dieses Zwischenmenschliche“ und Vorgaben das ist, „was halt da ist, das muss funktionieren und das funktioniert auch, das ist wie eine Maschine.“<br/> Folge: „das kann das Vertrauen in dem Sinne nicht ersetzen.“<br/> Rahmen versus Zwischenmenschliches<br/> Verstecken hinter Regeln nur bedingt: Wenn Meinung, dass Regel nicht passend, dann Hinweis an Vorgesetzten und bei nochmaliger Aufforderung zur Regelbefolgung, dann Befolgung → So und so richtig gehandelt</p> |
| 15 | 4 | <p>Nicht für jede Eventualität ist eine Regel aufstellbar (vgl. Missbrauchsintention)<br/> → Nur ein Rahmen ist vorgebar<br/> In Deckung gehen hinter vorgegebenen Regeln möglich und so Vorgaben auch durchsetzen (vgl. „schau, das ist nicht von mir erfunden, das ist nicht meine Intention, aber es ist uns so auferlegt worden.“)</p>                                                                                                                                                                                                     |
| 16 | 4 | <p>„Vertrauen kann man nicht irgendwie mit Regeln oder so was machen. Vertrauen muss man sich einfach verdienen.“</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| 17 | 4 | <p>„Vertrauen hat eine ganz eigene Qualität.“</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| 18 | 4 | <p>Kein Substitut, weil „der persönliche Bezug ist dann weg.“<br/> Verstecken hinter Regeln geht „Sehr gut“, auch zum In-Deckung-Gehen werden sie genutzt</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| 19 | 4 | <p>Regel, Vorgabe sind „Standardmaß“, wohingegen Vertrauen was „Individuelles, sozusagen aus dem Bauch gefüllt ist.“<br/> Auch funktional können sich Regeln etc. und Vertrauen nicht gegenseitig ersetzen</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| 20 | 4 | <p>Regeln können Vertrauen nicht ersetzen, es sei denn „es wären so Regeln, dass man freie Hand hat.“<br/> Kein Ersatz, weil sie sich ein Stück weit gegenseitig ausschließen<br/> → Regeln implizieren „ein bisschen Misstrauen“<br/> → „je weniger Regeln da sind, umso mehr Vertrauen ist dann da.“</p>                                                                                                                                                                                                                                     |
| 21 | 4 | <p>Mensch versus Maschine</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| 22 | 4 | <p>Kein Substitut, weil<br/> Vertrauen = „eine persönliche Sache“<br/> Regeln = „was Allgemeines.“</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| 23 | 3 | <p>Allenfalls rechtliche Absicherung, jedoch kein Vertrauensersatz<br/> → „Der Haken ist für mich: Das ist nicht für jeden meiner Kollegen das sichere Zeichen, dass er das auch getan hat.“<br/> → Vertrauen ist die Basis</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| 24 | 3 | <p>Vertrauen kann nicht ersetzt werden → Basis „zwischen Vorgesetzten und</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |

|    |   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|----|---|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|    |   | <p>Mitarbeitern“, „unter den Kollegen“</p> <p>Zusammenhang und Abgrenzung: „Vorgaben sind der Rahmen. Die Materie dazwischen, Energie, ist auch das Vertrauen.“</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| 25 | 4 | <p>Im Verkehrswesen können Regeln und Vorgaben Vertrauen ersetzen</p> <p>Regeln und Vorgaben als Substitut im Beruflichen nicht</p> <p>→ „Aber ich denke, dass man die Regeln dann nie so ganz umfassend, so treffend machen kann.“</p> <p>→ Vertrauen füllt die Lücken</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| 26 | 4 | <p>„Vertrauen ist eine ganz andere Kategorie.“</p> <p>→ „müssen aufpassen, dass wir uns nicht selbst eine Umwelt schaffen, in der wir selbst nicht mehr arbeiten wollen – aus lauter Ehrgeiz, alles beherrschen zu wollen.“</p> <p>→ „Da muss auch Freiraum bleiben, da muss auch Menschlichkeit und menschlicher Zugang zueinander möglich sein.“</p> <p>„Unabhängig davon, ob das überhaupt möglich ist“</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| 27 | 1 | <p>Kein vollständiges Substitut, weil dann „ein bisschen zu mechanisch.“</p> <p>Regeln werden auch benutzt zum Verstecken/Schützen</p> <p>In Deckung gehen/Schützen auch möglich, wenn „ich das aufgreife, was die anderen machen und sagen.“ → neutrale Grundhaltung</p> <p>Beim strikten Handeln nach Vorgaben → neutraler Vorgabenausführer ohne Eigenengagement</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| 28 | 4 | <p>Sachebene: 20%</p> <p>„Beziehungsebene“, „kommunikativen Schiene“: 80%</p> <p>Folge: Ohne Vertrauen nur 20% in der Arbeitswelt</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| 29 | 1 | <p>Im Berufsleben → „wenn ich mich so verhalte, dann bin ich wieder auf der sicheren Seite“</p> <p>Zugleich: „Das ist aber nur das Vertrauen in die Regel, aber nicht in die Person.“</p> <p>In Deckung gehen hinter Regeln (vgl. zu erbringende Leistungseinheiten)</p> <p>→ „kann es aber wieder für mich nutzen.“</p> <p>Regeln und Vorgaben zugleich auch Entlastungsmoment</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| 30 | 4 | <p>Wenn Vertrauen, dann „persönliche Motivation“, dann „Spaß an der Arbeit“, „Freude“</p> <p>Wenn „durch Regeln eingegrenzt“: „dann mache ich es vielleicht, ja weil es unbedingt sein muss und alles andere interessiert mich dann eigentlich nicht mehr so. Was halt sein muss, wird gemacht aber nicht mehr.“</p> <p>→ Dienst nach Vorschrift</p> <p>→ Hinter Vorgaben verstecken oder auch „Gleichgültigkeit“</p> <p>Unterschied zwischen</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• neutraler Zone zu Beginn einer Beziehung</li> <li>• aufgabenbezogener neutralen Zone und</li> <li>• neutraler Zone nach Enttäuschung (hier bleiben Misstrauenseinschüsse)</li> </ul> <p>Leistungsmotivation hingegen über Vorschuss bzw. Aufgabe</p> <p>Aufgabenbezogene Kontrolle hält zur Einhaltung der Vorgaben an</p> <p>→ nicht mehr, aber o.k.</p> |

|    |   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|----|---|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 31 | 4 | <p>„oftmals so, am Anfang stehen Regeln und dann steht aber auch das Vertrauen und die Regeln treten in den Hintergrund.“<br/> → Zum Beispiel „speziell bei Neueinsteigern“</p> <p>Zugleich: „Es gibt so Grundregeln, also Grundregel ist für uns zum Beispiel immer zu sagen, wenn irgendwas nicht läuft.“</p> <p>Daneben: Detailregelungen in den einzelnen Bereichen in Abhängigkeit der Erfahrungen</p> |
| 32 | 3 | <p>Hoher Aufwand</p> <p>+ Prüfung der Einhaltung</p> <p>+ „trotz sämtlicher Regelungen kann ich dadurch nicht das Vertrauen aufbauen“</p> <p>+ trotzdem keine Sicherheit</p>                                                                                                                                                                                                                                |
| 33 | 2 | Eher „Fehlendes Vertrauen durch Regeln ersetzen“                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| 34 | 4 | <p>Vertrauen geht über Regeln hinaus (vgl. „Ich hab Regeln noch nie in meinem Bauch gespürt.“)</p> <p>Vertrauen lässt sich nicht kognitiv fassen, wenngleich Regeln auch „mal Bauchschmerzen“ verursachen können</p> <p>Auch lässt sich „kein Regelwerk ableiten, warum da Vertrauen entstanden ist.“</p> <p>Vertrauen ist anscheinend essentiell, da jeder zu jemandem oder etwas Vertrauen aufbaut</p>    |
| 35 | 4 | <p>„Ersetzen auf keinen Fall.“ → „Weil bei mir bei Vertrauen auch immer menschliche Komponenten dabei sein müssen.“</p> <p>Argumentation: Vertrauen → Gefühle → Person<br/> → „Zwischenmenschliches“ → „was prinzipiell Fundamentales im menschlichen Miteinander.“ bzw. „zwischen Lebewesen“</p> <p>Regeln können hingegen „mit Maschinen oder PC-Programmen“ unterstützt werden</p>                       |
| 36 | 4 | <p>Vertrauen für Freiraum unverzichtbar</p> <p>Ja, hinter Regeln verstecken können → Jedoch typenabhängig (vgl. z.B. Selbstsicherheit, Eigenmotivation)</p> <p>Interviewee selbst geht nach vorheriger Ansage an Kollegen in Deckung, schafft sich so seinen Freiraum</p>                                                                                                                                   |

**Frage 28: Vertrauensentwicklung durch Vorgaben, Kontrollen, Verträge**

| Probanden-ID | Antwort Frage 28a<br>0 = Kann ich nicht sagen<br>1 = Ja<br>2 = Eher Ja<br>3 = Eher Nein<br>4 = Nein | Antwort Frage 28b<br>Paraphrasierung                                                                                                                                                                |
|--------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 01           | 0                                                                                                   | Keine Aussage möglich → „eigentlich ist es ja was anderes.“                                                                                                                                         |
| 02           | 3                                                                                                   | Vertrauen zu einem Vorgesetzten, der keine Vertrauensperson ist, wird nicht durch Regeln gefördert, selbst wenn diese „positiv gesehen“ werden                                                      |
| 03           | 2                                                                                                   | Vorgaben etc. können die Entwicklung von Vertrauen insbesondere zu Arbeitsbeginn/beim gegenseitigen Kennenlernen unterstützen, obwohl es sich zugleich bei Vertrauen und Regeln um 2 Ebenen handelt |
| 04           | 4                                                                                                   | Vertrauen und Vorgaben sind Substitute<br>→ Durch Regeln kann kein Vertrauen entwickelt werden                                                                                                      |
| 05           | 4                                                                                                   | „Zwei Paar Schuhe“ → Schriftliches versus Einsicht und Sympathie<br>→ Allenfalls skeptische Befolgung<br>→ „aber ob da das Vertrauen so gefördert wird?“                                            |
| 06           | 2                                                                                                   | Eine positive Bestätigung durch Kontrolle kann Vertrauen fördern, eine negative Bestätigung kann aber auch Vertrauen abbauen<br>→ zweiseitig                                                        |
| 07           | 0                                                                                                   | Vertrauen und Regeln sind unabhängig voneinander<br>Die Regel ist entweder neutral oder führt zu Nicht-Vertrauen                                                                                    |
| 08           | 0                                                                                                   | „Zwei Paar Schuhe“<br>Zugleich: Durch Regeln wird Rahmen definiert<br>→ Wenn ich mich in diesem Rahmen bewege, werden Enttäuschungen unwahrscheinlicher, was den Vertrauensaufbau fördern kann      |
| 09           | 2                                                                                                   | Aber auch Gefahr, dass sich Vertrauen nicht entwickeln kann, weil „der Rahmen viel zu starr oder zu eng ist.“                                                                                       |
| 10           | 2                                                                                                   | Unterstützung z.B. bei Fremden (vgl. „da können so Regeln als Grundlage für die Initiierung des weiteren Vertrauens schon hilfreich sein.“)                                                         |
| 11           | 2                                                                                                   | Vorgaben <i>können</i> den Vertrauensaufbau unterstützen<br>→ „Idealfall“ (vgl. „wenn es nicht ausgehöhlt wird“)<br>Jedoch: Kontrollen können den Aufbau nicht unterstützen                         |
| 12           | 1                                                                                                   | Vorgaben etc. können die Entwicklung von Vertrauen fördern, „Weil sie eine gemeinsame Basis bilden.“, „ein gemeinsames Verständnis von einer Sache“<br>→ „ein Grundstein“                           |
| 13           | 2                                                                                                   | Unterstützende Funktion<br>→ z.B. kann Transparenz durch Vorgaben den Zusammenhalt stärken, transparente Kommunikation von Entscheidungen kann Vertrauen fördern                                    |
| 14           | 2                                                                                                   | „Weil es halt vieles leichter macht“ → „jeder hält sich doch an die Regeln“                                                                                                                         |

|    |   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|----|---|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|    |   | Vertrauen = Regeln eingehen                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| 15 | 2 | <p>Klarheit wird gewonnen → „jeder weiß, wonach er sich richten kann“<br/> → „auch förderlich ist im Miteinander“<br/> → „Verträge und Regeln, das ist ja nicht immer was Negatives und was Belastendes“<br/> → Beinhalt auch gemeinsame Reflektion (vgl. „das kommt ja dann zum Vertrag, um sich zu vertragen.“)</p> <p>„dass gute Verträge eine ganz wichtige Basis sind, wobei sie nicht alles regeln können, weil sonst gäbe es nicht so viele Streitereien und Rechtsstreitprobleme.“</p> <p>Vertrauen bildet sich im Dialog z.B. bei der Vertragsfindung aus (vgl. „Ah, wir sehen das ähnlich, wir wollen das ähnlich angehen.“), nicht über die definierten Regeln</p> <p>→ „kann ein Vertrag kein Schutz sein“</p> |
| 16 | 3 | <p>Regeln und Vertrauen sind unabhängig voneinander</p> <p>→ „Regeln sind dazu da, dass sie befolgt werden. Hat aber eigentlich mit Vertrauen gar nichts zu tun.“</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| 17 | 4 | <p>Man muss immer zwischen den Zeilen lesen</p> <p>→ „du kannst noch so viel schriftlich fixieren, wenn du es willst, kannst du den Anderen ja immer austricksen.“</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| 18 | 3 | <p>Im Berufsleben „denk-machbar“, wenngleich für den Vertrauensaufbau „[...] das Menschliche natürlich im Vordergrund steht und nicht das Berufliche.“</p> <p>In der neutralen Zone Spielfeld für die Beteiligten, „wo er sich halt bewegen kann, ohne dass ich über ihn ein Urteil in irgendeiner Form bilde.“</p> <p>Zugleich: „diese neutrale Zone ist sicherlich mit eines der Wichtigsten“</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| 19 | 4 | <p>Vertrauen muss erst aufgebaut werden</p> <p>→ „Insofern hat das eine mit dem anderen nichts zu tun.“</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| 20 | 2 | <p>Vorgaben etc. können Vertrauensentwicklung unterstützen, weil sie „als Basis“ angesehen werden können</p> <p>→ „eine gemeinsame Grundlage“, „das gleiche Level“</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| 21 | 1 | Regeln und Vorgaben als Kontrollinstanz, als Bezug zur Prüfung der Vertrauenswürdigkeit                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| 22 | 1 | <p>Vorgaben können die Vertrauensentwicklung unterstützen</p> <p>→ „Wenn Regeln da sind, dann sehe ich auch, ob der andere die einhält und dann kann ich auch Vertrauen aufbauen.“</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| 23 | 1 | <p>In der „Anfangsphase, um eine Basis aufzubauen.“</p> <p>→ „Wenn ich jemanden kennen lerne, gibt es bestimmt eine gewisse Hilfestellung“</p> <p>Jedoch: „aber ich würde nie jemandem Vertrauen schenken nur anhand von dem Papier, wenn ich den nie arbeiten sehen würde.“</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| 24 | 2 | <p>„Unterstützen ja, ersetzen nein.“</p> <p>→ „ein unterstützender Zusammenhang“</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| 25 | 3 | <p>Wenn man sich nur an die Regeln und Vorgaben hält</p> <p>→ „wenig Spielraum Vertrauen zu gewinnen, wenn er nur seinen Job macht</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |

|    |   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|----|---|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|    |   | und die Regeln befolgt.“<br>Zur Vertrauensförderung muss man mehr, etwas über die Regeln hinaus machen                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| 26 | 0 | Beide voneinander unabhängig, zugleich kann durch Regeln ein Schutzraum geschaffen werden                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| 27 | 2 | Über „Gleichmäßigkeit“ Vertrauensaufbau (vgl. auch Fragen 23-25)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| 28 | 4 | Beide gehören zusammen: Beziehungsebene = „Plattform, das Schmiermittel, um die Sache rüber zu bringen.“<br>Beziehungsebene ist die entscheidende Ebene<br>Sachebene = „Neutralität“, kein Erreichen des Menschen                                                                                                                                                                               |
| 29 | 4 | „Entweder man hält es ein oder man hält es nicht ein. Das hat mit Vertrauen überhaupt nichts zu tun.“                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| 30 | 3 | Zwei unterschiedliche Perspektiven:<br>Mitarbeiterseite: (zusätzliche) Vorgaben können den Charakter von Misstrauen annehmen<br>Vorgesetzterseite: Vorgaben können unterstützenden Charakter haben<br>Vorgaben eher neutralen Charakter, wenn die Vorgabe „für alle in dem Bereich gilt“, wohingegen eher Misstrauensempfindung, „Wenn es nur für mich gilt und die anderen ganz anders laufen“ |
| 31 | 2 | Beispiel neue Mitarbeiter:<br>Schritt 1: Aneignung von Grundregeln und Grundwissen<br>Schritt 2: Eigeninitiative<br>Folge: „Wenn überhaupt keine Regeln da sind, jetzt setz dich mal da hin und egal, das geht gar nicht.“                                                                                                                                                                      |
| 32 | 4 | „Vertrauen kann ich durch Regelungen nicht aufbauen<br>→ „Das ist der Umkehrschluss, da entsteht eigentlich mehr Misstrauen.“ je mehr Anweisungen, Auflagen etc.<br>Regelungen für Transparenz über Zielrichtung etc.<br>Aber: Vertrauen „muss wachsen“ über gemeinsame positive Erfahrungen                                                                                                    |
| 33 | 1 | Positives Ergebnis bei Kontrolle der Regeleinhaltung kann „Vertrauen entwickeln“                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| 34 | 3 | „da ist genau das Gegenteil vielfach entstanden, wenn ein Vertrag oder Kontrakt unterschrieben wurde, da ist teilweise das Vertrauen sogar gebröckelt.“<br>Verträge eventuell auch Vertrauensersatz in moderner Gesellschaft (vgl. allgemeine Entwicklungen wie Handschlag versus Vertragswerk)<br>→ Vertrauen versus „schriftliche Größe“                                                      |
| 35 | 4 | Vertrauensaufbau eher durch ein „Weglassen“ von Regeln<br>Zugleich: immer auch „ein bisschen Vorsicht“<br>→ „verdient der sozusagen mein Vertrauen?“<br>→ „und wenn man dann das Gefühl hat, ja, dann kann man den immer mehr in die Freiheit entlassen als umgekehrt.“                                                                                                                         |
| 36 | 2 | Schaffung eines Rahmens („Rahmenbildung“), „Aktionskreislauf und -raum“                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |

|  |  |                                                                                                                                                                                                      |
|--|--|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  |  | zum „entlang hangeln“, Unterbeweisstellen der eigenen Vertrauenswürdigkeit<br><br>Jedoch Einschränkung: „ich selber glaube nicht so unbedingt daran, aber ich kann es mir vorstellen, dass es geht.“ |
|--|--|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

**Frage 29: Förderung von Fairness durch Vertrauen**

| Probanden-ID | Antwort Frage 29a<br>0 = Kann ich nicht sagen<br>1 = Ja<br>2 = Eher Ja<br>3 = Eher Nein<br>4 = Nein | Antwort Frage 29b<br>Paraphrasierung                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|--------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 01           | 0                                                                                                   | Keine Aussage möglich<br>→ in Vertrauensbeziehung Informationsweitergabe usw. ja, wenn keine Vertrauensbeziehung, dann nicht ⇒ deshalb fair oder unfair?                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| 02           | 2                                                                                                   | Vertrauensbasierte Beziehungen → Fairness im Umgang<br>Zugleich vertrauensbasierter Umgang ein Zeichen der Fairness<br>Fairness und Vertrauen motivieren<br>Kollegen außerhalb der Vertrauensbeziehung erleben sich auch außerhalb der Fairness<br>Fairness „ist ein Geben und Nehmen.“<br>→ Ohne Vertrauen keine Fairness möglich<br>→ auch nicht „mit Regeln“ oder über Zielerreichung                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| 03           | 2                                                                                                   | Vertrauen alleine reicht nicht, um Fairness zu gewährleisten<br>Zudem: Es bedarf Regeln und Strukturen, zugleich sind ein großer Ehrgeiz und ein zu großes Misstrauen „hinderlich“<br>Vertrauen alleine genügt nicht, weil Vertrauen „ist oft so nicht greifbar“ und für wirkliche „Gleichbehandlung“ und „Gleichberechtigung“ „brauche ich irgendwie auch was Greifbares, dann brauche ich Regeln und Fakten und Strukturen, an denen man sich auch orientieren kann“<br>Ohne Strukturen zu offen und wiederum Nährboden für „Klatsch und Tratsch und so Sachen“                                                                                                                                     |
| 04           | 2                                                                                                   | Wenn Vertrauen von dem anderen entgegengebracht wird<br>→ Vertrauensvolles Verhalten und faires Verhalten demjenigen gegenüber<br>Faires Verhalten als Voraussetzung dafür, dass der andere vertrauenswürdig bleibt<br><br>Zugleich: „[...] Fairness setzt nicht unbedingt Vertrauen voraus.“, Fairness sollte aber allgemein gelten → Moralischer Faktor, auch wenn man dem anderen nicht vertraut<br><br>Möglich, dass weitere Rahmenbedingungen notwendig sind, aber: Wenn unfaires Verhalten gezeigt werden soll, kann das auch trotz Regeln geschehen<br><br>Fairness uneingeschränkt motivierend, Vertrauen in Abhängigkeit des Ausmaßes motivierend → Ansonsten „kann dich auch demotivieren.“ |

|    |   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|----|---|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|    |   | → „Weil, wenn dich jemand mit seinem Vertrauen erschlägt, dann weißt du am Ende gar nicht mehr, was du noch alles tun sollst, um dieses Vertrauen zu rechtfertigen.“                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| 05 | 3 | „Zweierlei Maß“ → Abwägen muss bleiben trotz Freundschaft<br>Förderung von Fairness durch Vorgaben und Einheitlichkeit                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| 06 | 0 | Fairness wird durch faires Handeln gefördert.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| 07 | 1 | Vertrauen fördert eher das Zusammenhaltgefühl (vgl. „Wir ziehen alle an einem Strang“ + „ich setze mich für den ein und er setzt sich für mich ein.“)<br>Problem: unter Umständen „Vetternwirtschaft“<br>Vertrauen alleine sichert keine Fairness<br>Regeln geben „keinen Raum für nicht-faires Verhalten.“<br>Motivation durch Vertrauen und Fairness                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| 08 | 0 | Eher umgekehrt: Fairness fördert das Vertrauen                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| 09 | 1 | Wichtig zudem: Ethische Aspekte                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| 10 | 1 | Kontrolle als „Das Gegenteil von Vertrauen“ ist unfair<br>Allgemein: „wenn man sich gegenseitig vertrauen kann, dann ist das viel fairer, als wenn man sich nicht vertraut.“<br>Vertrauen ist eine Grundlage für Fairness, dazu gehört aber auch „Ausgewogenheit im Handeln, eine gewisse Weitsicht, was aus einer Situation entstehen kann“, „Regeln des allgemeinen Miteinanders“, Normen                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| 11 | 1 | Im Idealfall reicht Vertrauen, „de facto ist es nicht so.“                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| 12 | 3 | „Das Regelwerk fördert die Fairness, ja, Gleichbehandlung, in jedem Fall. Vertrauen ist viel zu individuell“<br>These: Vertrauenswürdige Menschen sind auch fair<br>→ „Fairness ist eine grundsätzliche Einstellung eines Menschen“<br>Paket/„Werteschublade“: „Schublade Fairness“ beinhaltet auch „Vertrauen“, „vertrauenswürdig“, „ehrlich“, „zuverlässig“<br>Folge: Vertrauen und Fairness „gehört einfach zusammen“ = „Das sind so diese edlen Werte.“ → „Das Eine bedingt ja das Andere.“<br>Zugleich gilt: „[...] Fairness fördert das Vertrauen. Vertrauen fördert nicht immer Fairness.“ → Vgl. Vertrauen zwischen Einzelnen kann andere ausgrenzen, was denjenigen gegenüber dann unfair sein kann |
| 13 | 1 | Vertrauen → Mögen → Fairer Umgang im Sinne von Ehrlichkeit, Nicht-über-den-Tisch-Ziehen, kein Am-Stuhl-Sägen<br>Gefahr: Verfehlungen decken                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| 14 | 3 | Vertrauen und Fairness haben erst einmal nichts miteinander zu tun<br>Unterschied zwischen Arbeitgeber und -nehmer hinsichtlich der Sicherstellung von Fairness: Arbeitgeber „zieht ja immer nur seine Vorteile raus“, bei Kollegen im Team ist das etwas Anderes, da „schaffst du es eher, wenn es ein gutes Team ist, dass jeder fair dem anderen gegenüber ist.“<br>Vertrauen im Team notwendige, aber nicht hinreichende Bedingung<br>→ „da muss dieses Gesamtpaket halt stimmen.“                                                                                                                                                                                                                       |
| 15 | 1 | Keine böse Unterstellung ist fair<br>Zugleich reicht Vertrauen alleine nicht (vgl. „nur Vertrauen ist nicht die                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |

|    |   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|----|---|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|    |   | <p>einziges Zutat.“), wenngleich es ein wichtiger Bestandteil ist</p> <p>Zudem wichtig: „eine positive Grundmotivation untereinander und auch nach innen und außen“</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| 16 | 1 | <p>Vertrauen fördert die Fairness, reicht aber nicht alleine (vgl. „Ist einer fair, vertraust du ihm. Vertraust du einem, ist er nicht unbedingt fair.“)</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| 17 | 1 | <p>Wenn Regeln, dann Versuch, diese Regeln zu „auszuhebeln“ – wenn hingegen Freiraum, um sich selbst Regeln zu setzen, dann Entgegenkommen</p> <p>→ „Ich denke halt, dass es auf das Maß ankommt, auf die Dichte, die Regelungsdichte, dass halt Maß gehalten wird“</p> <p>Vertrauen alleine jedoch reicht nicht → Zudem wichtig: Verstand, Sinn, Erfahrung, Überzeugung</p>                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| 18 | 1 | <p>Vertrauen reicht alleine nicht, um Fairness zu gewährleisten</p> <p>Wenn nach Regeln gelebt wird → objektiver Zugang</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| 19 | 3 | <p>Vertrauen und gezeigte Fairness sichern nicht immer Fairness</p> <p>→ manchmal sind Kontrollen besser</p> <p>→ Kontrolle kann Fairness fördern (vgl. Gleichheit, Gerechtigkeit)</p> <p>Fairness wirkt übergreifend, unabhängig vom Ursprung der Fairness, motivierend</p> <p>Zusammenhang: „Du brauchst Regelungen, Vorgaben, an die man sich halten kann. Wer sich daran verhält, verhält sich auch fair. Und wer sich fair verhält, da kann man dann auch sagen, zu dem kann man auch Vertrauen aufbauen.“</p> <p>Vertrauen setzt v.a. auch Fairness voraus</p> <p>Vertrauen in Form der gezeigten Anerkennung motiviert zur Leistungserbringung</p> |
| 20 | 1 | <p>Vertrauen fördert die Fairness zwischen den sich vertrauenden, „insgesamt würde ich es nicht sagen.“</p> <p>Alternativen zur Fairnessförderung: „Teamgeist“, „Einstellung“, „Zusammengehörigkeitsgefühl“</p> <p>Fairness und Vertrauen motivieren</p> <p>Regeln können helfen, Fairness zu gewährleisten, aber: „wenn jemand halt nicht fair spielen will oder so, dann hilft das auch nicht.“</p>                                                                                                                                                                                                                                                     |
| 21 | 1 | <p>Keine Erläuterung → „Reine Empfindungsaussage.“</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| 22 | 0 | <p>Fairness und Vertrauen haben nichts miteinander zu tun</p> <p>Fairness hat „mit Ehrlichkeit zu tun.“</p> <p>Fairness motiviert</p> <p>Vertrauen motiviert</p> <p>Motivation durch Regeln „weniger. Das ist einfach mal so, das muss so sein.“</p> <p>Regel Einhaltung hat nichts mit der Förderung von Fairness zu tun</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| 23 | 1 | <p>Wenn Vertrauen vorherrscht, dann Annahme, dass sich der andere „anstrengt“</p> <p>Jedoch: Vertrauen alleine kann keine Fairness sichern</p> <p>→ „Das hofft man zwar, aber ich glaube, dass das im Alltag nicht funktioniert. Es wäre zwar wünschenswert, ich denke aber, dass eine gewisse</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |

|    |   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|----|---|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|    |   | Kontrollfunktion trotzdem dabei sein muss.“                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| 24 | 2 | Vertrauen fördert, dass Kollegen „einander nicht gegenseitig in den Rücken fallen. Das ist für mich Fairness.“<br>Neben Vertrauen auch Regeln notwendig (vgl. Gleichberechtigung)<br>Fairness ist wichtig (vgl. Motivation durch Gleichberechtigung)                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| 25 | 1 | Vertrauen → „wissen, wie sie auch miteinander umzugehen haben“ (vgl. z.B. bessere Deutung von Reaktionen) → Umgang fairer<br>Zudem wichtig: „grundlegenden Umgangsformen“<br>Zugleich: Auch fairer Umgang mit „Leuten“, „denen ich nicht vertraue.“<br>Fairness und Vertrauen wirken motivierend                                                                                                                                                                                                                                               |
| 26 | 0 | Wenn Vertrauen, dann Fairness-Förderung<br>Wenn kein Vertrauen, dann Regeln/Rahmen für Fairness                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| 27 | 4 | Vertrauen = „Emotionen“<br>Fairness = „Gleichbehandlung“<br>Logischer Schluss: „Wenn ich emotional jemandem positiv gegenüber stehe oder mir jemand sympathisch ist, dann muss mir auch jemand anders unsympathisch sein und damit folgt Ungleichbehandlung und damit, denke ich, bin ich unfair.“<br>Folgerung: Fairness bedingt „Möglichst wenig Emotionalität“<br>Wunsch nach Fairness und zugleich Emotionalität                                                                                                                           |
| 28 | 1 | „dem anderen nichts vorzumachen, dem anderen nichts vorenthalten, den anderen nicht mit Spielchen, Intrigen zu kommen. Sondern Vertrauen heißt fair Karten auf den Tisch legen“<br>⇒ Wenn Vertrauen → „mit offenen Karten spielt.“<br>Regeln müssen „in einem gewissen Maß sein“ und klar kommuniziert werden (vgl. „mit offenen Karten spielen“) → Hat „mit Vertrauen und Fairness zu tun.“                                                                                                                                                   |
| 29 | 2 | Vertrauen fördert Fairness<br>Vertrauen ist ein Teil von Fairness<br>Fairness ist motivierend<br>Fairness ist allerdings nur bedingt möglich<br>→ „Es ist ein schöner Gedanke fair zu sein, aber ich werde es nie erfahren, weil da auch Sympathie und Antipathie eine Rolle spielt.“<br>Vor allem auch unbewusste Prozesse mit anschließender Interpretation der anderen<br>Vorgaben etc. können keine Fairness garantieren<br>Fairness ist allein durch geschenktes bzw. empfundenes Vertrauen zu erzeugen<br>Fairness ist eine Grundhaltung |
| 30 | 1 | Vertrauen alleine kann keine Fairness sichern<br>Zusätzlich: „Lob und Anerkennung“ und dass kein anderer „sich mit fremden Federn schmückt.“<br>Fairness wirkt motivierend<br>Vertrauen wirkt motivierend                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |

|    |   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|----|---|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 31 | 0 | <p>Unterscheidung zwischen formaler und informaler Organisation</p> <p>→ „die informelle Organisation basiert teilweise auf Vertrauen.“</p> <p>Im Idealfall führt eine „Vertrauensorganisation“ „zu Transparenz, Offenheit und Fairness.“</p> <p>Jedoch: Wenn man nicht in einem „Vertrauensnetzwerk“ ist, „dann habe ich nicht die gleichen Chancen.“</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| 32 | 1 | <p>„Vertrauen ist auch sehr personenabhängig, sehr manipulativ“</p> <p>→ Gefahr „Gemauschel“ etc. (vgl. „Zweierkonstrukt“, das „alles im Griff hat“)</p> <p>Folge: „Es ist wichtig, dass da noch jemand drüber schaut und prüft. Das ist auch zum Wohle des Unternehmens“</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| 33 | 3 | <p>Nicht Vertrauen, sondern „Offenheit, die nicht begrenzt wird auf diejenigen, denen man vertraut, das würde vielleicht zu Fairness führen.“</p> <p>Fairness nur, wenn „völlig unemotional“ bzw. objektiv</p> <p>→ „Regeln können ein Stück weit dazu beitragen und einfach Objektivität, Sachbezogenheit.“</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| 34 | 2 | <p>Fairness konstituiert sich aus mehreren Faktoren</p> <p>→ Vertrauen + gemeinsame Ziele + Commitment über das Wie der Zielerreichung</p> <p>Fairness ist z.B. gefährdet, wenn die eigene Zielerreichung gefährdet ist (vgl. Fouls im Fußball)</p> <p>Zudem: „umso weiter diese Gesellschaft jetzt auch reift, braucht sie immer mehr Regularien, um das Leben so zu gestalten. Immer mehr diese Absicherung“ → Komplexität↑ → Regeln↑</p> <p>„Regelwerk“ wird immer größer, zugleich steigt nicht das Vertrauen, vielmehr das Misstrauen</p> <p>Sicherheitsstreben kann durch Regeln oder Vertrauen befriedigt werden</p> <p>→ Vertrauen ist jedoch „ein vergängliches Gut“</p> |
| 35 | 1 | <p>Typenabhängig</p> <p>→ Regeln und Kontrolle wichtig oder sogar kontraproduktiv</p> <p>→ In Abhängigkeit der Selbstverpflichtungsempfindung im Sinne „Werte-Empfinden“ und „Fairness-Empfinden“</p> <p>→ „Regeln braucht man eigentlich fast nur für die Leute, die nicht das natürliche Fairness-Empfinden haben.“</p> <p>Ehre empfinden und zurückgeben → Verpflichtungsempfinden</p> <p>Fairness ist motivierend</p>                                                                                                                                                                                                                                                         |
| 36 | 4 | <p>Vertrauen und Fairness sind nicht zu vergleichen</p> <p>Vertrauen = etwas funktioniert ohne „nachhaken“ (z.B. bekomme Antwort, „Aufgabe wird erledigt“)</p> <p>Fairness = „Art und Weise wie ich miteinander umgehe“</p> <p>→ „Umgangsform“ „oder im Sinne von Kontrollmechanismen“ bzgl. einer Gleichbehandlung</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |

**Frage 30: Wichtigkeit des Misstrauens**

| Probanden-ID | Antwort Frage 30a<br>0 = Kann ich nicht sagen<br>1 = Ja<br>2 = Eher Ja<br>3 = Eher Nein<br>4 = Nein | Antwort Frage 30b<br>Paraphrasierung                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|--------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 01           | 1                                                                                                   | Misstrauen wichtig, wenn noch keine gemeinsame Erfahrungswerte oder wenn bereits Vorwarnung<br><br>Wenn bisher keine eigenen negativen Erfahrungen oder negative Erfahrungen Dritter: „Mittelding“ zwischen Misstrauen und neutraler Skepsis                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| 02           | 2                                                                                                   | „Es kann in dem ganzen Ablauf so viel passieren“<br>→ Hinterfragen, misstrauisch Draufschauen<br>Entwicklung durch Erfahrungswerte                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| 03           | 3                                                                                                   | „gesundes Misstrauen, ja, aber nicht allzu viel“<br>Wichtiger sind Strukturen<br>Vertrauen kippt zu Misstrauen: „Wenn ich das Gefühl habe, kontrolliert zu werden“, dass mir etwas unterstellt wird<br>Persönliche Betroffenheit (→ Sie meinen mich) unterscheidet misstrauensempfundene Kontrolle von emotionsloser Kontrolle                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| 04           | 1                                                                                                   | Einschränkung: „Ein gesundes Misstrauen ist überall wichtig.“<br>Gesundes Misstrauen = „Ich muss doch wissen, was tut der Einzelne beziehungsweise was tut er nicht, was er machen sollte.“<br>Wirklich Misstrauen? → „Man kennt halt nichts anderes als den Ausdruck Misstrauen.“ → eher: „Ich überzeuge mich von der Leistung zum Beispiel, ohne die direkte Erwartung, dass er etwas verkehrt gemacht hat.“, „Einfach, ich gucke mal, ich überprüfe es, ist alles in Ordnung?“<br>Unterschied zwischen wirklichem Misstrauen und Skepsis: Verdachtsmoment<br>Einstufung dieser Skepsis als professionell<br>Vertrauen nicht durch Misstrauen ersetzbar |
| 05           | 2                                                                                                   | „Gesundes Misstrauen ist immer gut“ → Skepsis<br>Neutrale Haltung gibt es auch: „Ich kann ja nicht jeden sofort, wenn ich den sehe oder irgendwas mache, in eine Schublade schieben, das geht nicht.“<br>Diese neutrale Haltung „ist auch wichtig“.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| 06           | 2                                                                                                   | Misstrauen ist situativ wichtig                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| 07           | 1                                                                                                   | Neben Vertrauen ist „Vorsicht“ wichtig (vgl. Skepsis, „neutralen Sicht“)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| 08           | 3                                                                                                   | Misstrauen nicht notwendig, weil eher kontraproduktiv – nicht notwendig – Ausnahme: Negative Erfahrungen<br>Vertrauen hingegen fördert das Miteinander<br>Regeln und Vorgaben bieten Absicherungsmöglichkeit                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| 09           | 3                                                                                                   | Misstrauen ist fördernd für „extreme Situationen oder extreme Fälle“                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |

|    |   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|----|---|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 10 | 3 | „Kann wichtig werden.“                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| 11 | 2 | „Misstrauen nicht, aber Vorsicht.“, „Beobachtung“ → Sozialisationseffekt                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| 12 | 2 | „gesundes Misstrauen“, d.h. z.B. erfahrungsbasiertes Misstrauen<br>→ situativ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| 13 | 2 | Kontextabhängig („hängt stark ab von der Konstellation“)<br>→ Misstrauen in fast allen größeren Unternehmen wichtig (vgl. „ständiger Kampf zwischen den Leuten, zwischen den Abteilungen und Bereichen“)<br>→ „gesundes Misstrauen“<br><br>Nachfragen kann misstrauisch konnotiert, aber auch unbedenklich konnotiert sein<br><br>Personenabhängige „Schublade“ (vgl. „es fällt mir schwer, mich dann neutral zu halten, was man eigentlich erst mal machen müsste.“)                                                 |
| 14 | 1 | „Aber ich denke mal, dass sich trotz allem jeder selbst am Nächsten ist.“<br>→ „sollte man sich das [Misstrauen] schon auch ein bisschen bewahren, aber nur ein bisschen.“<br><br>Zugleich: „vorsichtig“ nicht unbedingt gleichzusetzen mit Misstrauen, wenngleich es wahrscheinlich ein Teil davon ist (Voraussetzung: „gehst ja vielleicht eher mal vom Negativen aus“)<br><br>→ vgl. Beeinflussung „von den ganzen Charakteren der Mitkollegen“<br><br>In der Regel immer Einschüsse von Vertrauen oder Misstrauen |
| 15 | 4 | Misstrauen ist „negativ behaftet“<br><br>Zudem: Selbsterfüllende Prophezeiung (vgl. wenn z.B. Chef aus dem Haus ist, „dass die es ganz schön krachen lassen“)<br><br>Positive Haltung kann sich nach Erlebnissen „ganz schlimmer Art“ ändern<br><br>„Wachheit“ ist etwas anderes → Verantwortung der Führungskraft – auch Schutz für die anderen<br><br>→ Wachheit steht jedoch dem Vertrauen näher als dem Misstrauen (vgl. auch Vertrauen in das Handeln der Führungskraft)                                         |
| 16 | 2 | Misstrauen ist auch wichtig (vgl. Kundenbeziehung)<br>→ „Notwendiges Übel.“<br><br>Vgl. Überprüfung der Kundenaussage → Misstrauen kann sogar geschäftserhaltend sein                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| 17 | 1 | Nicht jede Kritik ist misstrauisch → sogar eher positiv belegt                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| 18 | 1 | Das Misstrauen „geht mehr in die neutralere Zone rein. Man muss eine Chance geben.“ → „Gratwanderung“                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| 19 | 1 | Misstrauen (z.B. nicht in Fallen „tappen“) ist wichtig zum Selbstschutz<br>→ Speziell: „Misstrauen in Richtung Vorsicht“<br>→ „eine Mischung von beidem“<br><br>→ „Zum einen diese Vorsicht zum Abchecken, zum Abwarten und so weiter, erst einmal laufen lassen, ohne dass es misstrauensbasiert ist und das Misstrauen brauchst du, um Gelerntes umzusetzen, damit Du nicht naiv bist.“                                                                                                                             |
| 20 | 2 | „gesundes Misstrauen“ ist wichtig im Sinne von „Vorsicht“ und „Wachsamkeit“<br><br>Wobei: „Vorsicht“, „Wachsamkeit“ und Misstrauen stellen sich dann                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |

|    |   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|----|---|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|    |   | <p>erfahrungsbedingt ein</p> <p>Vertrauen und Misstrauen können sich gegenseitig ersetzen</p> <p>→ Wenn negative Erfahrung, dann kein Vertrauen mehr sondern Misstrauen</p> <p>→ Erwartung wird dann nicht mehr positiv, sondern negativ stabilisiert</p> <p>Negative Erfahrungen lassen Vertrauen in Misstrauen kippen</p>                                                                                                                                                                                                              |
| 21 | 3 | <p>Erst einmal schauen bei neuem Kollegen</p> <p>→ „Eigentlich ist es Verantwortung, was ich habe. Wenn mir eine Neue zugeteilt wird, muss ich deren Kompetenzen anschauen“</p> <p>Neutrale Grundhaltung zumindest als Versuch</p> <p>→ „Man versucht, auf Arbeitsebene neutral zu sein.“</p> <p>Kann dann auch neutral bleiben (privat und beruflich)</p> <p>→ Vertrauen „Kann sich entwickeln, muss aber nicht.“</p> <p>Wenn es sich entwickelt, dann eher „Dass man beruflich eher neutral bleibt und privat eher zum Vertrauen.“</p> |
| 22 | 3 | <p>Misstrauen „gibt es vielleicht“, aber eher nicht wichtig</p> <p>→ wenn die Tätigkeit ordnungsgemäß ausgeführt wird, dann braucht einerseits der Vorgesetzte kein Misstrauen haben und für den Mitarbeiter ist es andererseits „im Prinzip egal“</p> <p>Misstrauen = „das Gegenteil von Vertrauen“ = „ist eigentlich was Schlechtes.“</p> <p>Aus Fehlern lernen: Ja, hat aber „an und für sich nichts mit Misstrauen zu tun.“</p>                                                                                                      |
| 23 | 2 | <p>„Misstrauen immer so bald wie möglich mit Rückfragen koppeln“</p> <p>→ „Indem ich sobald wie möglich mit demjenigen darüber spreche, versuche ich, dass nichts Riesiges daraus wird, sondern dass ich dann Vertrauen aufbauen kann.“</p> <p>Misstrauen ist situativ, nicht „auf die Person bezogen“</p>                                                                                                                                                                                                                               |
| 24 | 2 | <p>Misstrauen „gegenüber manchen Kollegen hegen muss.“ (vgl. Erfahrungen, Enttäuschungen)</p> <p>Grenze zu Misstrauen: Hinterfragen, „wie die Frage gestellt ist. Der Ton macht die Musik.“</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| 25 | 2 | <p>Professionelles Misstrauen</p> <p>→ „Es ist einfach so, dass es eben auch dazugehört, eben weil der Mensch grundsätzlich danach trachtet, es sich ein bisschen einfacher zu machen, seinen persönlichen Vorteil sucht. Das gehört einfach auch dazu und das würde ich eher in die professionelle Ecke schieben.“</p> <p>Misstrauen kann Vertrauen in Ansätzen ersetzen (vgl. „Anwesenheitszeiten“)</p>                                                                                                                                |
| 26 | 2 | <p>„gesundes Misstrauen“, verhältnismäßig, „mit Bedacht“</p> <p>→ kein „Selbstläufer“</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| 27 | 1 | <p>Misstrauen erhöht die „Wachsamkeit“</p> <p>→ Wachsamkeit in einem „komplexen System wie Arbeitsfeld, Unternehmen“ wichtig</p> <p>→ keine Emotionalität und doch auch Emotionalität (vgl. „die Führungskraft, die stark kontrolliert, das ist für mich emotional begründet und nicht sachlich.“)</p> <p>Erhöhte Wachsamkeit hat zugleich den Vorteil, dass auch Positives eher</p>                                                                                                                                                     |

|    |   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|----|---|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|    |   | <p>wahrgenommen wird</p> <p>Bei Vertrauen hingegen nicht wachsam (vgl. Bauchgefühl versus „Kopf“ bei Misstrauen)</p> <p>Kritiküben in der „neutralen Zone“ einfacher als in vertrauensbasierter Beziehung</p> <p>Zugleich aber aufmerksam, „was kann der Andere vertragen“ z.B. in Bezug auf Kritik (vgl. Wortwahl etc.)</p> <p>Verletzungen = „Gegenpart“ zu Vertrauen, sind emotional belegt</p> <p>„Neutrale Zone“ = „Zwischenzone“ = „nicht klares Vertrauen und nicht klares Misstrauen“, „sich immer mal so hin und her bewegt oder wo man es nicht so genau definiert“ → „aber es ist alles okay in dem Rahmen“</p> <p>Vertrauen und Misstrauen = „zwei Extreme“ → „dazwischen noch eine Stufe“ → Verortung der meisten Menschen im privaten und beruflichen Umfeld</p> <p>„Neutrale Zone“ = in der Balance, sowohl mal Misstrauen, mal Vertrauen, aber keines gewinnt die Oberhand</p> <p>„Neutrale Zone“ = eigenständiger Bereich mit Einschüssen oder auch vollkommen neutral/professionell</p> <p>Abbildung in Form einer Skala: Vertrauen und Misstrauen als Extreme und „Pole“, „dazwischen bewegt sich ganz viel“, Neutrale Zone = näher am Vertrauen als am Misstrauen, nicht mittig angeordnet</p> <p>⇒ Genaue Zuordnung von bekannten Personen setzt intensive Reflektion voraus</p> <p>Möglicher Prozess: Vertrauensbruch → Misstrauen → „dann irgendwann sich vielleicht normalisiert, neutralisiert wieder.“</p> <p>Möglicher Prozess: Misstrauen → einschneidende positive Erfahrung → Vertrauen</p> <p>Folge: Verschiedene, direkte oder auch indirekte Übergänge</p> <p>⇒ Abbildung in Form eines Dreigestirns</p> |
| 28 | 4 | <p>„Ein gesundes Maß an Misstrauen.“ – oder vielleicht doch „eher das Abwarten und das neutrale Hinterfragen“ und nicht direkt Misstrauen</p> <p>Wirkliches Misstrauen „ist ganz selten.“ → Sogar nach schlechter Erfahrung: Begegnung „abwartender und distanzierter“ und „nicht misstrauisch“</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| 29 | 2 | <p>Misstrauensfokussierung aufgrund eigener Erfahrung (vgl. Typeneinordnung zu Beginn)</p> <p>Es bedarf eines Vertrauens wie Misstrauens</p> <p>Differenzierung: „gesundes Misstrauen“, „Grundvertrauen“ („das Gute im Menschen“), Vertrauen in nur „ganz wenige Personen“</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| 30 | 1 | <p>Misstrauen ist wichtig, „um überhaupt einmal abwägen zu können, zu reflektieren.“ → „Um praktisch nicht so blauäugig an eine Sache ran zu gehen oder an einen Menschen zu blauäugig ran zu gehen“</p> <p>Hierbei Unterschied zwischen Misstrauen und neutraler Zone: Letztere ist unbelastet, wohingegen Misstrauen dann entsteht, „wenn man irgendwann enttäuscht wurde.“</p> <p>⇒ Beide schließen sich durch diesen Unterschied gegenseitig aus</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| 31 | 3 | <p>„Vertrauen ist [...] wichtiger.“</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| 32 | 2 | <p>Misstrauen führt in letzter Konsequenz zur Trennung</p> <p>Besser: „Wachsein, ein vernünftiger Anteil von Controlling“</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |

|    |   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|----|---|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 33 | 3 | Vertrauen steht „im Vordergrund“                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| 34 | 2 | Nicht „schwarz-weiß“ denken<br>→ In bestimmten Situationen, selbst in Vertrauensbeziehungen „ist auch Misstrauen angebracht“ (vgl. z.B. „situativ misstrauisch“ sein, Vertrauenswürdigkeit des anderen immer mal wieder hinterfragen)                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| 35 | 2 | Misstrauen ist notwendig beim Kennenlernen/Sondieren sowie wenn „Abscannen“ negativ im Sinne eines Filters<br>Zugleich vorsichtig im Sinne von zurückhaltend ungleich misstrauisch (z.B. nach schlechten Erfahrungen)<br>→ Positives versus „komisch[es]“ Gefühl (vgl. Abneigung)<br>Wenn zurückhaltend zugleich immer das „Bestreben“, „den [anderen] zu öffnen oder zu knacken“<br>Regeln sind negativ belegt (vgl. sind „eindeutig mit Misstrauen belegt.“, „Regeln stinken mir.“, weil „Einschränkung“ der Freiheitsgrade) |
| 36 | 4 | „Misstrauen nicht, aber vielleicht eine durch Misstrauen geborene Vorsicht.“<br>→ „eine gewisse Vorsicht, Skepsis, Zurückhaltung“, „gefilterte Informationen“<br>Erläuterung: Kein Misstrauen, weil noch keine schlechte Erfahrung miteinander gemacht                                                                                                                                                                                                                                                                         |

**Frage 33: Mischverhältnis zwischen den Phänomenen**

| Probanden-ID | Antwort Frage 33a<br>0 = Kann ich nicht sagen<br>1 = Ja<br>2 = Eher Ja<br>3 = Eher Nein<br>4 = Nein | Antwort Frage 33b<br>Paraphrasierung                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|--------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 01           | 2                                                                                                   | Vertrauen → „Sonst geht schon mal gar nichts.“<br>Misstrauen → Eigene negative Erfahrungen oder negative Erfahrungen Dritter (s.o.)<br>Regeln etc. → „Absicherung“<br>Optimales Mischverhältnis: Persönlich: „ganz viel Vertrauen, Misstrauen nur ganz selten, wenn überhaupt, und so Eckpunkte z.B. im Arbeitsvertrag oder bestimmte Vorgaben zur Sicherheit zum Beispiel.“ ⇒ Offen, „Ob das allerdings auch für das Unternehmen optimal ist“ |
| 02           | 2                                                                                                   | Über Mischverhältnis „werden Geschäftsprozesse zu einem guten Ablauf gebracht.“<br>Ziel: Ausgewogenheit zwischen Vertrauen, Misstrauen und Regeln (vgl. z.B. „Image nach außen“)<br>Kein optimales Mischverhältnis bestimmbar, weil „Situativ, menschenabhängig.“                                                                                                                                                                              |
| 03           | 1                                                                                                   | Mischverhältnis „ist von Mensch zu Mensch verschieden“<br>→ vgl. Menschen, die „viel Vertrauen brauchen“ versus derer, die „viele Strukturen“ brauchen und zugleich anderen auch eher vertrauensvoll oder                                                                                                                                                                                                                                      |

|    |   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|----|---|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|    |   | <p>misstrauisch begegnen</p> <p>Folge: Mischverhältnis bestimmt sich personenabhängig</p> <p>Schon immer diese Einschätzung gehabt</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| 04 | 2 | <p>Mischverhältnis ja → „Berufserfahrung“</p> <p>→ „Das hat sich im Laufe der Jahre des Berufslebens herauskristallisiert, dass es das gibt.“</p> <p>Abhängig „Von den Gegebenheiten, von der Unternehmensgröße, Abteilungsgröße, Arbeitsaufteilung.“</p>                                                                                                                                                                         |
| 05 | 1 | <p>In Arbeitsabläufen ist alles enthalten → Mischverhältnis gibt es mit Sicherheit</p> <p>Bestimmung eines optimalen Mischverhältnisses ist schwierig</p> <p>Früher schon anders gewesen: Vertrauen ganz wichtig, Fixierung auf vorgegebene Regel bei Neuem</p> <p>→ „das Maß war anders. Ein bisschen mehr schwarz-weiß.“</p>                                                                                                    |
| 06 | 1 | <p>„gesundes Mischungsverhältnis“: 40% Vertrauen, 30% Misstrauen, 30% Vorgaben</p> <p>Mischverhältnis kann situativ variieren z.B. in Abhängigkeit der Interaktionspartner</p> <p>Eigene Sicht hat sich im Laufe der Berufstätigkeit verändert (vgl. Vertrauen↓)</p> <p>→ Bestimmung des optimalen Mischverhältnisses hat sich verändert</p>                                                                                      |
| 07 | 1 | <p>Es gibt immer eine Mischung (vgl. „Auch weil wir keine Maschinen, sondern wir alle Individuen sind.“)</p> <p>Optimales Mischungsverhältnis individuell abhängig von bzw. zugeschnitten auf das Unternehmen und den Personenkreis</p> <p>Keine Einstellungsänderung im Zuge der Sozialisation</p>                                                                                                                               |
| 08 | 1 | <p>Mischverhältnis betrifft wenn, dann alle Mitarbeiter in der Gesamtheit</p> <p>Gestaltung des Mischverhältnisses hängt ab von:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Beziehungen zwischen den einzelnen Mitarbeitern</li> <li>• Größe des Unternehmens (vgl. mehr Regeln in großen als kleinen Unternehmen)</li> <li>• Unternehmensbranche und -umfeld</li> <li>• Führungskräften</li> <li>• Geschäftsleitung</li> </ul> |
| 09 | 1 | <p>„Man kann die Sachen nie digital sehen, weiß und schwarz, es ist immer halt irgendwo mittendrin, es ist immer alles ein bisschen grau.“</p> <p>Das Optimum bestimmt sich „aufgaben- oder situationsbedingt“</p> <p>Normalerweise keine Reflektion/Auseinandersetzung mit dem Thema („Selbstverständlichkeit“, „Allgegenwärtiges“)</p>                                                                                          |
| 10 | 1 | <p>Mischverhältnis stark personenabhängig</p> <p>→ kein optimales Mischverhältnis → variiert</p> <p>Muss auch variieren, weil Menschen miteinander agieren</p>                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| 11 | 1 | <p>Mischverhältnis gibt es, aber keine Antwort, wie es aussieht</p> <p>Auch sehr abhängig von eigenen Erfahrungen und den daraus resultierenden Einstellungen</p>                                                                                                                                                                                                                                                                 |

|    |   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|----|---|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 12 | 1 | <p>Optimales Mischverhältnis:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• „Ein Regelwerk, gemeinsam erarbeitet“ = „die große Basis“</li> <li>• „ein Vertrauen, dass der Mensch das Richtige tut“ im Sinne von seine Aufgabe richtig machen</li> <li>• „ein gesundes Misstrauen“ im Sinne von „eine Vorsicht“</li> </ul> <p>Diese Meinung hat sich erst durch Erfahrungen entwickelt, zu Beginn Annahme, „man braucht kein Regelwerk.“</p> <p>Durch Klarheit und ein Regelwerk lassen sich z.B. Missverständnisse und Konflikte zumindest reduzieren</p> <p>Für das Miteinander ist das Regelwerk unabdingbar, für sich selbst ein „inneres Regelwerk“</p> |
| 13 | 1 | <p>Kann sein</p> <p>Optimales Mischverhältnis immer bezogen „auf die jeweilige Tätigkeit und auf das jeweilige Umfeld.“</p> <p>→ „Es gibt bestimmt immer diese drei Säulen parallel zueinander, in jeder Tätigkeit. Nur die Ausprägung der einzelnen Säule ist dann unterschiedlich.“</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| 14 | 1 | <p>Regelbefolgung neutral möglich</p> <p>→ Aber: „Wenn ich nur die Regeln befolge, ohne Vertrauen, ohne Misstrauen, ohne allem? Dann bist du eine Maschine.“</p> <p>Neutrale Vorgabenbefolgung abhängig von Rahmenbedingungen, wo man arbeitet (vgl. z.B. Kleinbetrieb versus Großunternehmen, wechselnde Interaktionspartner)</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| 15 | 1 | <p>Misstrauensbestandteil „nicht riesig gewichtet“</p> <p>Optimal: Viel Vertrauen, wenig Misstrauen, Regeln etc. kein „Riesenanteil“</p> <p>Jedoch: Tätigkeitsbezogen, situativ</p> <p>Diese Einschätzung schon immer so gewesen (vgl. „realistisch war ich schon.“, „ganz so blauäugig war ich dann nicht.“)</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| 16 | 1 | Situativ, aber „mehr Vertrauen als Misstrauen“                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| 17 | 1 | <p>Stichprobenkontrollen bzgl. Ergebniserreichung, um zu verstehen, um zu lernen</p> <p>Stichproben bzgl. z.B. Arbeitszeit sind misstrauensbasiert</p> <p>→ situativ, schmaler Grat zwischen professionell und misstrauisch</p> <p>Für sich selbst optimal: Viel Freiraum/Vertrauen + bisschen Vorgaben</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| 18 | 1 | <p>Optimum ist „Auslegungssache“ → Unter anderem personenabhängig</p> <p>Einschätzung hat sich durch Erfahrung erst entwickelt</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| 19 | 1 | <p>Wenn es so ein Mischverhältnis gibt, dann wäre es ein „ausgewogenes Betriebsklima“</p> <p>→ Voraussetzung: „gesundes Misstrauen“ → Misstrauen lädt zum Hinterfragen ein: „Es kann dann passieren, dass durch die Hinterfragungen ein neuer Denkprozess eingeleitet wird. Also es ist nicht nur negativ.“</p> <p>Ob Hinterfragen kritisch oder misstrauisch hängt von auch davon ab, „um was es geht.“</p> <p>Einsicht in Mischverhältnis erst über „Erfahrungswerte“</p>                                                                                                                                                                                |
| 20 | 1 | Optimales Mischverhältnis gibt es                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |

|    |   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|----|---|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|    |   | <p>Optimales Mischverhältnis wird durch Kommunikation und „den weiteren Erfahrungen“ bestimmt → situativ bestimmt</p> <p>Bisher noch nicht reflektiert</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| 21 | 1 | <p>Mischungsverhältnis gibt es</p> <p>Gestaltung des Mischungsverhältnisses ist situativ<br/>→ hängt von Personen und Inhalten ab</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| 22 | 2 | <p>Regeln + Misstrauen = ja</p> <p>Misstrauen = nein</p> <p>Regeln → „ohne Regeln geht ja schon mal gar nichts im Berufsleben.“</p> <p>„passendes Vertrauen“ → „dass die Regeln eingehalten werden.“ + für nicht regelbare Lücken</p> <p>Beeinflussung des Mischverhältnisses durch die Beteiligten, den Arbeitsplatz</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| 23 | 2 | <p>Es gibt ein Mischverhältnis, aber das hängt ab „Von Erfahrung beziehungsweise sich kennen lernen und dann die Erfahrungen, die man macht.“</p> <p>Herangehensweise hat sich im Laufe der Zeit verändert</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| 24 | 0 | Keine Meinung dazu, weil „damit noch nie so richtig auseinandergesetzt.“                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| 25 | 2 | <p>Mischverhältnis variiert personenabhängig und zeit-/entwicklungsabhängig (vgl. eigene Lebenserfahrung)</p> <p>Jedoch „gewisse Flanken“, innerhalb derer dann vertraut oder misstraut wird</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| 26 | 1 | Mischverhältnis variiert mit beteiligten Personen und dem Umfeld                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| 27 | 1 | <p>Dreigestirn (vgl. Frage 30)</p> <p>Optimales Mischverhältnis: 30% Vertrauen, 60% Neutrale Zone, 10% Misstrauen</p> <p>Früher: Keine „Mittelzone“ → 80% Vertrauen, 20% Misstrauen</p> <p>Veränderte Sichtweise bedingt durch „Beruf“, durch Professionalisierung</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| 28 | 1 | <p>„das ist immer so eine Mischung, vom einen ist etwas mehr da, vom anderen weniger.“</p> <p>Auch wenn persönlich, „sehr wenig im Misstrauen“</p> <p>→ „denke trotzdem, dass es immer ein bisschen da ist und dass es immer eine Mischung ist.“</p> <p>Mischverhältnis ist sehr individuell, aber wenn es fehlt, „ist die Vertrauensbasis zu fördern.“</p> <p>Vertrauensbasis fördern – neben Betriebsausflügen etc. – durch Kommunikation und Erklärung von z.B. Kontrollmaßnahmen</p> <p>→ Transparenz und Sinnigkeit/Nachvollziehbarkeit von Datenerhebungen sowie offene Diskussion über ihre Sinnigkeit („Prüfstand“ unter Einbezug der „Praktiker“)</p> |
| 29 | 2 | <p>Misstrauensabbau durch enge Zusammenarbeit</p> <p>Jedoch: Wenn vorbei, wieder Aufbau</p> <p>Gewisses Grundvertrauen für optimale Zusammenarbeit</p> <p>→ Ansonsten: „jede Handlung von jedem erst mal in Frage stellen.“</p> <p>Gewisse „Grundregeln“, um Vertrauen aufzubauen</p> <p>→ „zu wissen, dass es auch richtig läuft“</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |

|    |   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|----|---|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|    |   | <p>Diese „Grundregeln“ braucht man aber auch, wenn kein Vertrauen vorherrscht</p> <p>Jedoch Regeln zu Anfang nicht benannt, weil „die mir selber von meiner Grundeinstellung gar nicht so wichtig sind.“</p> <p>→ Handeln eher personenorientiert, trotzdem sind auch Regeln wichtig, zugleich sind Regeln selbstverständlich</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| 30 | 4 | <p>Neutraler Bereich z.B. Stichproben ohne konkreten Verdacht, Entfaltung des Mitarbeiters noch möglich</p> <p>Misstrauen hingegen „ständige Kontrolle“</p> <p>→ „Problemzone von diesem Vorgesetzten, weil sonst wäre kein Misstrauen da.“</p> <p>Aber auch nach einer negativen Erfahrung „muss kein direktes Misstrauen da sein.“</p> <p>→ Entemotionalisierung, Neutralisierung als Ziel</p> <p>→ „jeder hat eine zweite Chance verdient.“</p> <p>Mischverhältnis in der Arbeitswelt: „das meiste wird sich in diesem neutralen Bereich bewegen“, „Vertrauen, ist toll, wenn das jemand zu einem Mitarbeiter hat, aber das wird eher seltener sein“ und „der reine Misstrauensbereich, das ist für mich ein krankhafter Bereich.“</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| 31 | 1 | <p>„vertrauensbasierte Regeln“ → keine Kontrolle</p> <p>Kontrolle, „wenn die [Regeln] nicht von allen geteilt werden.“</p> <p>„konstruktivistischer Ansatz“ → „alles was ich gemeinsam teile, ist meine Wirklichkeit und muss jetzt nicht immer neu verhandelt werden.“</p> <p>→ „Eine gemeinsam konstruierte Regel ist [...] eine Art Vertrag“</p> <p>→ „Nicht jede Regel ist etwas Misstrauensbasiertes, sondern es ist die Art und Weise wie ich dann umgehe damit.“</p> <p>Neutrale Regeln „eher nicht“, Ausnahme: z.B. „Naturgesetzmäßigkeiten“</p> <p>Regeln sind nicht immer misstrauensbasiert, können aber auch misstrauensbasiert sein</p> <p>→ „werden dann möglicherweise nicht von allen geteilt“ → Kontrolle</p> <p>Gemeinsam „ausgehandelte Regeln“ können „auch gut sein“</p> <p>Jedoch: Werden Regelungen „aufoktroiert“ und nicht von allen geteilt, „dann sind die dysfunktional.“</p> <p>Problem, wenn Regeln nicht mehr hinterfragt werden</p> <p>→ Einengung der „eigenen Handlungsspielräume“</p> <p>→ Selbstreproduktion des Systems</p> <p>→ das System „kann dann auch selber nicht mehr anders.“</p> <p>Regelschaffung und Umgang mit Regeln korrespondiert stark mit dem Umfeld der betrachteten Organisation</p> <p>→ vgl. z.B. Sozialisierung im Umgang mit rechtlichen Vorgaben</p> |
| 32 | 1 | <p>Allgemein Regelungen = „Leitplanken, die müssen für alle Gültigkeit haben.“</p> <p>Davon zu unterscheiden: Mitarbeiter- bzw. Personenabhängigkeit</p> <p>→ vgl. „individuelle Führung“</p> <p>Folge: In Abhängigkeit der gemachten Erfahrungen mit dem Mitarbeiter mehr Vertrauen oder Misstrauen</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| 33 | 1 | <p>„Berufsalltag jede Beziehung ein Mischverhältnis“</p> <p>→ Nie alleine Vertrauen</p> <p>Optimales Mischverhältnis:</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |

|    |   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|----|---|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|    |   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• viel Vertrauen</li> <li>• Regeln</li> <li>• „nicht allzu viel Misstrauen“ (ein „gesundes Misstrauen“)</li> </ul> Vertrauen und Regeln zusammen 2/3, wobei Anteil von Vertrauen > Anteil von Regeln                                                                                                                                                                                                                                                              |
| 34 | 2 | Warum, kann nicht näher erläutert werden<br>→ „Das ist so mein Gefühl aus den bisherigen Überlegungen.“                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| 35 | 3 | Regeln und Misstrauen auf der einen und Vertrauen auf der anderen Seite (vgl. Misstrauen bedingt Regelungen, Regelungen sind ein äußeres Zeichen von Misstrauen)<br><br>Mischung gibt es keine, jedoch „Bewegungen hin und her“ (z.B. einmal Wohlfühlen, dann wieder Verunsicherung)                                                                                                                                                                                                                     |
| 36 | 1 | Es ist „der gesunde Mix, der es nachher ausmacht.“<br><br>Optimum individuell ⇒ in einer Gruppe mit mehreren Individuen ist „mit Sicherheit natürlich kein optimales Mischverhältnis [zu] finden“<br>→ vgl. individuelle Interpretation etc. ⇒ „aus dem jeweiligen Kontext heraus die größtmögliche Gemeinsamkeit finden“, was „dann für diese Gruppe oder für dieses Team das optimale Mischverhältnis sein kann oder sein wird.“<br><br>Genannte Einschätzung/Einstellung ist sozialisationsunabhängig |

**Frage 34: Zunahme der Wichtigkeit von Vorgaben etc.**

| Probanden-ID | Antwort Frage 34a<br>0 = Kann ich nicht sagen<br>1 = Ja<br>2 = Eher Ja<br>3 = Eher Nein<br>4 = Nein | Antwort Frage 34b<br>Paraphrasierung                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|--------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 01           | 3                                                                                                   | Nicht mehr Dokumentation, allenfalls früher „auch ohne Vertrag gearbeitet“<br>Ansonsten: „es ist eh schon so viel irgendwo aufgeschrieben.“                                                                                                                                                                                                               |
| 02           | 1                                                                                                   | „Hilfestellung“ → „weil ich da an meine Ziele komme.“                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| 03           | 2                                                                                                   | Differenzierung:<br>Beispiel: In der „[Arbeits]-Vorbereitung“ weniger Wert auf formale Dokumentationen etc.<br>Beispiel: Dokumentation der Tätigkeit mehr Wert, weil gemerkt, „dass so die Dokumentation ganz wichtig ist zur Absicherung.“<br><br>Bedauern dieser Entwicklung trotz Absicherungsnutzens, „Weil dafür weniger Zeit beim [Kunden] bleibt.“ |
| 04           | 2                                                                                                   | Zu Beginn der Berufstätigkeit: „Spaß“, „das Zwischenmenschliche war wichtig.“<br><br>Veränderung durch „Erfahrung“<br>Veränderung als Professionalität<br>Veränderung „in Ordnung“                                                                                                                                                                        |

|    |   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|----|---|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 05 | 4 | Flexiblerer Umgang mit Vorgaben und Regeln („man weiß genau wie weit man da ausscheren kann.“)<br>→ „Man kann nicht immer nach der Norm gehen, da muss man auch hin und wieder ein bisschen ausholen. Das hat aber mit Erfahrung zu tun.“                                                                                            |
| 06 | 2 | Früher mehr Vertrauen, „Vorgaben waren schon eigentlich wichtig.“, heute mehr Misstrauen<br>Die Verschiebung korrespondiert eher aus Erfahrungen und hat weniger mit Professionalität zu tun<br>Auch viel Vertrauen zu haben ist professionell<br>Mehr Misstrauen ist wichtig → vgl. „damit man nicht zu leicht auf die Nase fällt.“ |
| 07 | 4 | Generell ist es v.a. auch typenabhängig, ob man auf Regeln etc. Wert legt (vgl. „Weil ich auch nicht davon ausgehe, dass ich etwas falsch mache.“)<br>Keine Einstellungsveränderung im Zuge der Sozialisation                                                                                                                        |
| 08 | 3 | Abnahme der Bedeutung formaler Dokumentation etc., weil Zunahme persönlicher Sicherheit und Orientierung<br>→ Handeln ist angepasst/intrinsisch, Regeln nicht mehr so wichtig                                                                                                                                                        |
| 09 | 2 | Dokumentation unter Professionalisierungsaspekten (vgl. Übergabe, eigene Vergesslichkeit, eigene Zuverlässigkeit, Vereinfachung des Lebens)                                                                                                                                                                                          |
| 10 | 4 | Weniger Dokumentation etc. mit den Jahren der Erfahrung<br>Dokumentationen etc. jedoch „richtig, wenn man es verantwortungsvoll einsetzt.“                                                                                                                                                                                           |
| 11 | 2 | Professionalität allgemein, hier speziell Absicherung<br>Schade, dass es so ist                                                                                                                                                                                                                                                      |
| 12 | 1 | Bereits vorher immer wieder implizit beantwortet                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| 13 | 3 | Noch „nie sehr viel Wert darauf gelegt“, wenn gemusst, dann gemacht<br>Jedoch: „Ein gewisses Maß mache ich aber immer, selbst jetzt noch“<br>→ aber eher „zahlenorientiert“<br>Dokumentationserfordernis aufgabenabhängig, nicht sozialisationsabhängig                                                                              |
| 14 | 1 | Mehr Dokumentation seit dem „Neuanfang“<br>So „erwachsener“, „professioneller“, „vernünftig“, weniger naiv<br>Schleichender Prozess, Summierung der Erlebnisse „und dann ist es geplatzt.“                                                                                                                                           |
| 15 | 2 | Die Bedeutung wächst mit zunehmender Unternehmensgröße (vgl. z.B. „standardisierten Informationsweitergabe“)<br>Diese Veränderung ist auch professionell<br>Eher ein laufender Prozess                                                                                                                                               |
| 16 | 1 | „Das gehört dazu, der Eine versteht es so, der Andere versteht es so.“                                                                                                                                                                                                                                                               |
| 17 | 2 | Aus Erfahrung                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| 18 | 1 | Hierfür maßgeblich: Professionalisierungsaspekt<br>Früher, aber auch heute noch wichtig: „Spaß, Freude an der Arbeit“                                                                                                                                                                                                                |

|    |   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|----|---|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|    |   | <p>Bedauern der Entwicklung</p> <p>→ Geld + Gestaltungsspielraum für das eigene Leben setzt das „[U]nterwerfen“ bzgl. der Regeln etc. voraus</p> <p>Viele kleine Erlebnisse haben diese Einsicht begründet</p>                                                                                                                                                  |
| 19 | 2 | <p>„Schnell und hurtig“ war zu Beginn der Berufstätigkeit wichtig</p> <p>Mit Anforderungszunahme etc. hat sich auch „die Gewichtung verändert.“</p> <p>→ Formalisierung etc. auch „Als Korsett, um sich da durcharbeiten zu können.“</p> <p>Veränderung ist gut so</p>                                                                                          |
| 20 | 4 | <p>Nicht mehr Wert auf Dokumentationen etc. „Gerade wegen der vielfältigen Erfahrungen.“</p> <p>Begründung: Früher gebraucht als „Orientierung“ (z.B. in der Lehre), heute Wissen über das Wie</p>                                                                                                                                                              |
| 21 | 1 | <p>Dokumentation wird „von außen“ eingefordert → Professionalitätsaspekt</p> <p>Entwicklung ist gut</p> <p>→ Reflektion für einen selbst, Nachvollziehbarkeit für andere</p>                                                                                                                                                                                    |
| 22 | 4 | <p>Regeln „ein notwendiges Übel und das war von Anfang so.“</p> <p>Empfinden der eigenen Einstellung als „richtig“</p>                                                                                                                                                                                                                                          |
| 23 | 1 | <p>Das Persönliche ist sehr wichtig, jedoch Dokumentation ist – auch in Abhängigkeit der Rahmenbedingungen – „wahnsinnig in den Vordergrund“ gerückt</p> <p>→ jetzt sogar in die Ausbildung mit aufgenommen worden</p> <p>Wichtig ist Transparenz und rechtliche Absicherung → hoher Stellenwert</p> <p>Die Einsicht „hat sich eher erst entwickelt“</p>        |
| 24 | 1 | <p>„Die Erfahrung hat gezeigt, dass es wichtiger geworden ist, auch sich selber abzusichern, Arbeitsprozesse besser zu dokumentieren.“ (vgl. Übertragung/Weiterführung von Tätigkeiten)</p>                                                                                                                                                                     |
| 25 | 3 | <p>Stellenwert der Dokumentation von Anfang an erkannt</p> <p>→ vgl. Nachschlagen können, nicht fragen müssen</p>                                                                                                                                                                                                                                               |
| 26 | 2 | <p>Dokumentationen etc. von „Bedeutung zu Beginn der Tätigkeit, wenn ich noch unsicher bin.“</p> <p>Zugleich heute auch besseres Verständnis für bestimmte Dokumentationen (vgl. Projektmanagement), eigene Sicherheit</p> <p>⇒ abhängig von den Vorgaben und „für welche Felder“</p>                                                                           |
| 27 | 1 | <p>Veränderte Sichtweise infolge der Professionalisierung als gut befunden</p> <p>→ „das macht es ruhiger.“</p> <p>Reflektion über eigene Sichtweise durch „einmalige Erlebnisse“, die Veränderung als solches „im Prozess“, aber flankiert durch „Meilensteine“ der (Eigen-)Reflektion</p> <p>Zusammenfassung: Entwicklung = Prozess, Reflektion = Anlässe</p> |
| 28 | 1 | <p>Wenn die eigene Verantwortung in der ausgeübten Tätigkeit steigt, dann steigen „formale Dinge“ im Wert</p> <p>Dadurch auch wiederum „mehr Verständnis für meinen Vorgesetzten habe,</p>                                                                                                                                                                      |

|    |   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|----|---|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|    |   | der das auch von mir einfordert.“                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| 29 | 3 | In jeder Tätigkeit formale Aspekte<br>→ alleine die Art und der Inhalt der Erfassung unterscheiden sich                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| 30 | 1 | Formalien „zum Eigenschutz“<br>„Ereignisse, die mich das gelehrt haben, dass es so notwendig ist.“<br>→ „eigentlich kann man sich dahinter verstecken.“<br>Gelernt aus Enttäuschungen<br>→ „Es ist irgendwo daraus entstanden, dass ich einfach, um sicher zu gehen, dass mir das, was ich erledigt habe, nicht plötzlich umgedreht wird, dass ich da mehr auf Formalismus Wert lege.“                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| 31 | 1 | Dokumentation ein Muss<br>„mehr Wert“ als früher auf „Dokumentation des Outputs oder auch der Produkte“<br>Notwendig korrespondiert wiederum auch mit dem System und seiner Einbettung (vgl. z.B. Revision)<br>Dokumentation etc. aufgrund der Einforderung, nicht aufgrund des Erkennens der Notwendigkeit                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| 32 | 3 | Allgemein: „Ich halte es für wichtig, dass Regelungen und Vorgaben existieren.“<br>→ Durch Definition einheitliches Vorgehen, „einheitliches Erscheinungsbild“<br>Individuell: Anderes berufliches Umfeld, andere Funktion<br>→ jetzt selbst steuern können<br>Balance zwischen festgeschriebenem Rahmen und eigener Freiheit<br>→ als Mitarbeiter wie als Führungskraft, zugleich „hier in der Position noch viel mehr festgestellt“ (Führungsverantwortung + Unternehmensspezifika)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| 33 | 1 | Verantwortung ↑ → „Tragweite der Entscheidungen“, betroffene Personen und damit Bedeutung der Inhalte ↑ → Bedeutung der Nachhaltigkeit ↑<br>Zugleich: Dokumentation = Information = Grundlage für weitere Entscheidungen<br>Dokumentation auch „Nachvollziehbarkeit, Professionalität“<br>→ „Man kann sich das alles gar nicht mehr merken.“<br>Dokumentation ≠ Misstrauen und Vertrauen (vgl. „Dokumentation ist aus meiner Sicht was Wichtiges, was Sinnvolles, hat nichts mit Vertrauen und Misstrauen zu tun.“)<br>Wenn, dann hat Dokumentation noch eher etwas mit Vertrauen zu tun<br>→ vgl. „Verlässlichkeit, Zuverlässigkeit ist auch etwas, was zu Vertrauen gehört. Er kann sich darauf verlassen, kann darauf vertrauen, das, was wir besprochen haben, ist dokumentiert. Das kann jeder noch mal nachlesen und das ist das, was für die Nachwelt erhalten bleibt. Das gibt auch Vertrauen. Dokumentation ist ja auch eine Sicherheit für beide.“<br>Bedeutung der Dokumentation auch durch einzelne Erlebnisse<br>→ Hilfe für Networking und Ergebnissicherung (vgl. Vermeidung von doppelten Entscheidungen, weil man die erste nicht mehr weiß) |
| 34 | 2 | Mit Funktionswechsel (von Fachkraft zu Führungskraft) ist die Bedeutung der schriftlichen Dokumentation und Archivierung gestiegen<br>→ z.B. um Dinge zu belegen<br>Vor allem auch Erfahrungen<br>→ vgl. „es gibt halt auch so Situationen, wo du mal eingenordet wurdest, wo                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |

|    |   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|----|---|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|    |   | <p>dir halt einiges passiert ist, was du dir noch nie vorgestellt hast, dass da überhaupt so etwas passieren kann“<br/>→ als „Prellbock“ für andere dienen</p> <p>Bedeutung der Dokumentation (vgl. Belege) vor allem auch in finanziellen Angelegenheiten → Kein Misstrauen „gegenüber Personen, sondern das hat sich als gut erwiesen, wenn man das dann rauszaubern kann im Leben.“</p>                                                                                                                                                                                 |
| 35 | 2 | <p>Schriftlichkeit z.B. zum Schutz, weniger Zeichen von Professionalität</p> <p>Verschriftlichung personenabhängig, zugleich kann Verschriftung, z.B. als Aktennotiz, „sogar störend“ sein</p> <p>→ Verschriftlichung somit „Aber nur aus der Not geboren, weil man schon Erfahrungen hat.“</p>                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| 36 | 4 | <p>„eher umgekehrt.“ bzw. gleich geblieben, weil Interviewee die Vorgaben auch nicht abschaffen kann</p> <p>Wenn er könnte, würde er sie abschaffen, weil „Es ist teilweise einfach schwierig.“ – auch in der eigenen Rolle als Führungskraft (vgl. z.B. Bewertung der Mitarbeiter) – obwohl Vorgaben gemacht werden müssen und dann Reportings deren Einhaltung dokumentieren<br/>⇒ „diese notwendigen Übel“</p> <p>Aber: Manipulation der Reports möglich und damit zugleich Zielverfehlung trotz guter Zahlen<br/>⇒ „befriedigen wir unser Reporting“ ⇒ Selbstzweck</p> |

**Frage 35: Allgemeingültigkeit der getätigten Aussagen**

| Probanden-ID | Antwort Frage 35a<br>0 = Kann ich nicht sagen<br>1 = Ja<br>2 = Eher Ja<br>3 = Eher Nein<br>4 = Nein | Antwort Frage 35b<br>Paraphrasierung                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|--------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 01           | 3                                                                                                   | <p>In großen Unternehmen bedarf es mehr Vorgaben (vgl. z.B. Kommunikation nicht mehr auf Zuruf)</p> <p>In kleinem Unternehmen → Flexibilität ist wichtig</p> <p>Hingegen größenunabhängig: Vertrauen unter zusammenarbeitenden Kollegen und schriftliche Regelung bestimmter „Sachen“</p> <p>Präferenz: Kleines Unternehmen → „Da kennt jeder jeden.“</p> <p>Vorteil großes Unternehmen: Keine Saisonarbeit und Verdienst</p> |
| 02           | 2                                                                                                   | <p>Geeignetes Mischverhältnis „wahrscheinlich in vielen Unternehmen nicht praktikabel.“:</p> <p>Große Unternehmen → „Anhäufung von Menschen“<br/>→ „kann man nur mit Regeln entgegentreten.“ – „Gesunde Regeln.“, wenngleich es „schon auch Vertrauensbasis geben mag“</p>                                                                                                                                                    |
| 03           | 1                                                                                                   | <p>Aussagen gelten für alle Organisationen etc. gleichermaßen, weil Fokus auf den beteiligten Personen liegt und nicht auf der Organisation als solcher</p> <p>Präferenz für kleine Organisationen, weil zum einen keinen Vergleich, zum</p>                                                                                                                                                                                  |

|    |   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|----|---|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|    |   | anderen Vorstellung, dass mehr Möglichkeit „seine eigene Persönlichkeit auszuleben“ und „nicht zu viele Formalitäten und Regeln“ hat                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| 04 | 3 | Die „Organisation“ unterscheidet sich in Groß- und Kleinunternehmen<br>→ „Und du vieles, was du in einem kleineren Betrieb praktizieren kannst, arbeitstechnisch und im Miteinander, in einem Riesenunternehmen gar nicht machen kannst, weil es unmöglich, weil das Chaos ausbricht.“<br>Einflussfaktor: Unternehmensgröße, nicht Branchenzugehörigkeit<br>Empfinden der Unterschiede als „ganz normal“ → keine Wertung<br>Persönliche Präferenz: Großunternehmen „gerade wegen der Formalisierung und den Vorgaben.“                                                                                                                                                                                                                                           |
| 05 | 3 | In einer kleinen Firma kennen sich die Einzelnen besser<br>→ ein engerer, intensiverer Kontakt<br>Wenngleich jeder Vorgesetzter wahrscheinlich Vertrauen in seine Mitarbeiter setzt                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| 06 | 0 | Eher abhängig von den Menschen, zugleich steigt mit der Unternehmensgröße die Konkurrenz<br>Keine abschließende Aussage                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| 07 | 4 | Abhängig von Rahmenbedingungen (vgl. Staat)<br>→ „alles reglementiert“<br>→ Vertrauen „zumindest theoretisch, erst einmal nicht notwendig ist“<br>Im Kleinunternehmen ist Vertrauen unverzichtbar (vgl. jeder Ausfall ist „elementar“), mittlere und große Unternehmen funktionieren hingegen auch ohne Vertrauen<br>Bevorzugte Tätigkeit in einem kleinen oder mittleren Unternehmen<br>→ „Weil mir in großen Unternehmen die Abläufe häufig zuwider sind.“, „Formalien und der Kampf untereinander und der Kampf der verschiedenen Kostenstellen.“                                                                                                                                                                                                             |
| 08 | 3 | Persönliche Meinung ist unabhängig von Unternehmensgröße<br>„Normal für ein Unternehmen“ hängt allerdings von Unternehmensgröße ab<br>Bevorzugt: Kleines Unternehmen, weil es weniger Regeln braucht                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| 09 | 4 | Differiert situativ                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| 10 | 4 | Situative Faktoren nehmen auf alle Fälle Einfluss<br>→ z.B. Unternehmensgröße, -struktur, Perspektive Unternehmensführung, Beruf, Einzel- oder Gruppenarbeit                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| 11 | 0 | „Organisationsform ist ja eine Wissenschaft für sich.“                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| 12 | 4 | Allgemeingültigkeit der Aussagen, „weil einfach eine Führungsspitze nicht das erfüllen kann, was die Mitarbeiter erwarten.“ → Zu große „Distanz“<br>Folge: Je größer das Unternehmen, desto größer das Regelwerk, desto mehr Misstrauen, „weil die Kommunikation nicht stimmt“<br>In Bezug auf Erfahrungen → kleine Unternehmen → engagierter<br>In Bezug auf Vergütung → große Unternehmen → anonymer, „viele ich-orientierte Menschen, nicht mehr die Aufgabe steht im Vordergrund<br>Zugleich fördert das Regelwerk „die gemeinsame Basis“, schwierig jedoch, „wenn nachträglich dieses Regelwerk kommt, dann ist es wieder eine Frage der Zeit, bis man sich daran gewöhnt hat.“<br>→ „Nachträgliches Reglementieren macht viel kaputt, denn es ist ja schon |

|    |   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|----|---|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|    |   | <p>was gewachsen und du drückst von oben ein starres Konzept drauf.“</p> <p>Allgemein Präferenz für kleine Unternehmen, „weil man an der gleichen Aufgabe arbeitet.“, „Das Gemeinsame steht dann mehr im Vordergrund“</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| 13 | 4 | <p>Je größer das Unternehmen, „desto unpersönlicher und schwieriger und das Verhältnis Vertrauen – Misstrauen verändert sich ganz stark.“</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| 14 | 4 | <p>Differenzierung zwischen Unternehmensgrößen (vgl. z.B. persönlicher Kontakt)</p> <p>Persönlich optimales Mischverhältnis: Vertrauen, mit Kontrollen zwischendurch (= bisschen Misstrauen) als Bestätigung für das eigene Handeln sowie Regeln als Rahmen</p> <p>Bei Regelbefolgung als solcher „weder Misstrauen, eher halt Vertrauen, aber kein Misstrauen.“</p>                                                                                                                                                                                                                                       |
| 15 | 4 | <p>Variiert mit situativem Kontext</p> <p>→ „also bei, sagen wir mal, zehntausend, da musst du ganz klare Sachen festlegen oder gibt es ein absolutes Chaos glaube ich“</p> <p>→ „würde so lagerfeuerfirmenmäßig gar nicht gehen.“</p> <p>Ab 10 Mitarbeitern muss Struktur überdacht werden</p> <p>Ideales Arbeitsumfeld:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• vertrauensvoll, kreativ, innovativ, offen, konstruktiv, Teamgeist</li> <li>• Regeln als Eckpfeiler</li> </ul>                                                                                                                       |
| 16 | 1 | <p>Getroffene Aussagen gelten für alle Unternehmen</p> <p>Selbst lieber in familiärem Unternehmen, „Weil du da keine Nummer bist.“</p> <p>Es fehlt: „Der persönliche Bezug ist sehr, sehr wichtig.“</p> <p>→ Freude und Motivation („leistungsfähig“)</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| 17 | 3 | <p>In großen Unternehmen gilt es, „Vertrauen zu organisieren, was nicht organisierbar ist“</p> <p>Vertrauen ist nur „dezentral“ möglich → „Vertrauensgruppenköpfe“ als Verbindung zwischen Gruppen</p> <p>In Misstrauensorganisationen, wie stark bürokratisch organisierten Unternehmen, müssen sich „Parallelstrukturen ausbilden, damit eben das System aufrecht erhalten bleiben kann, aufrechterhalten wird und dass halt die Akteure auch das bekommen, was sie brauchen, die persönliche Anerkennung, die Bestätigung wie eingebunden fühlen und so weiter und die bekommen sie ja dann nicht.“</p> |
| 18 | 4 | <p>Unterschied zwischen kleinen und großen Unternehmen (Beispiel Bundeswehr)</p> <p>→ „Die Rahmenordnungen sind in einem größeren Betrieb natürlich schon von der Hierarchie her irgendwie wichtig.“</p> <p>→ „Klein ist alles überschaubarer.“</p> <p>→ „Du kannst das im Kleinen immer für dich selber regeln, eigentlich weil du es siehst.“</p> <p>Nachteil in kleineren Unternehmen: „mehr Einsatz bringen“</p> <p>Trotzdem Präferenz in einem kleinen Unternehmen zu arbeiten</p>                                                                                                                    |
| 19 | 1 | <p>„jedes Aufgabengebiet, jeder Tätigkeitsbereich was ganz Spezifisches ist“</p> <p>Keine Idee für eine weitere Säule</p> <p>Arbeiten lieber in einem kleinen Unternehmen, als Aufgabe etwas Standardisiertes</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |

|    |   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|----|---|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|    |   | → nicht alles „durchgängig reglementiert“, „auch noch Freiheiten“                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| 20 | 1 | <p>Aussagen allgemeingültig, weil Erkenntnisse bleiben dieselben<br/>→ Alleine „vervielfacht“, wenn mehr Personen beteiligt sind</p> <p>Präferenz für größere Firma, weil größere Arbeitsplatzsicherheit, „mehr Einfluss von mehr Leuten“, „sich halt alles besser verteilt“/„verflüchtigt“ (vgl. z.B. „schlechte Stimmung“), „angenehmer zum Arbeiten“, weil wenn man „nur wenige eventuell schwierige Charaktere hat, da hat man auch eine schwierigere Arbeit.“</p> <p>Zugleich: Reglementierungsgrad weniger abhängig von der Größe, vielmehr von der Brancheneinbindung abhängig (vgl. Kreativbranche versus Steuerberatung)</p> |
| 21 | 1 | <p>Bevorzugt arbeiten in einem kleineren Unternehmen<br/>→ „weniger Menschen“, „kleineres Team“<br/>→ hat „engeren Kontakt“ → „dass man eher Vertrauen aufbauen kann“</p> <p>Allerdings: „Das Vertrauen in Bezug auf Arbeit kann trotzdem gleich sein. Das Persönliche würde sich unterscheiden.“</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| 22 | 3 | <p>Allgemeingültigkeit der Aussagen nur zum Teil<br/>→ „Es gibt sicherlich Dinge, die sind überall gleich, in einem großen wie einem kleinen Betrieb, und es gibt auch andere Sachen.“<br/>→ „Das geht gar nicht anders.“</p> <p>Mehr Freiheiten in einem Großbetrieb<br/>→ weniger persönliche Kontrolle<br/>+ Vorgesetzter auch angestellt und nicht Eigentümer<br/>+ weniger Einengung<br/>+ fixe Arbeitszeiten<br/>⇒ weniger persönliche Verpflichtung, mehr Struktur, mehr Rechte</p> <p>Persönliche Präferenz für Großbetrieb</p>                                                                                               |
| 23 | 2 | <p>Anderes Verhältnis in großen Unternehmen<br/>→ der persönliche Kontakt und damit auch Vertrauensmöglichkeiten nehmen ab → Distanz und Sachlichkeit nehmen zu</p> <p>Zu Beginn neuer Interaktionen erst einmal an „Strukturen halten“, um handlungsfähig zu bleiben</p> <p>Qualifikation und Erfahrung muss nicht gleich sein mit dem „wie er sich dann auch als Mensch selber einbringt“</p> <p>Vorstellungsgespräch mag da manche Auskunft geben<br/>→ Hat man diese Erfahrung nicht, muss man erst einmal schauen</p>                                                                                                            |
| 24 | 1 | <p>„Es sind überall die gleichen Arbeitgeber-/Arbeitnehmer-Verbindungen.“</p> <p>Jedoch Wichtigkeit von Vertrauen: „Auf einer kleinen Ebene ist es vielleicht sogar noch ein bisschen wichtiger, weil man mehr voneinander abhängig ist als jetzt von einer Abteilung zur anderen.“</p> <p>Arbeiten: „vielleicht sogar lieber ein kleines.“ Unternehmen</p> <p>Großunternehmen nicht: „Da ist man nur eine Nummer, das kommt gar nicht an.“</p>                                                                                                                                                                                       |
| 25 | 3 | <p>Hängt vom Unternehmen/der Aufgabe ab (vgl. Bank versus Medienagentur), jedoch nicht nur Misstrauen, sondern „auch ein großes Stück Professionalität dabei.“</p> <p>Bevorzugtes Arbeitsfeld nicht an Unternehmen festzulegen, sondern am Miteinander, wie es gehandhabt wird</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| 26 | 2 | Gültigkeit für alle Unternehmen, da alle einen (gesetzlichen) Rahmen haben                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |

|    |   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|----|---|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|    |   | <p>und Menschen in den Unternehmen mit bestimmten Bedürfnissen beschäftigt sind</p> <p>Unabhängig von der Unternehmensgröße ist wichtig, dass „Raum für Vertrauen ist, Misstrauen möglichst gering ist – nur da, wo nötig, und das hoffentlich wenig. Regeln gibt es auch, aber die Regeln sind überschaubar, zugleich sichern sie das Feld.“</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| 27 | 4 | <p>Vermutung: „dass der Vertrauensanteil in kleineren Organisationen größer wird.“</p> <p>Präferenz: Kein Vergleich, momentan „in größeren Organisationen, weil ich mich da jetzt zurecht gefunden habe“</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| 28 | 2 | <p>Vertrauen wichtig für kleine und große Unternehmen, jedoch „es hat eine andere Art, ein anderes Gesicht.“</p> <p>→ vgl. Größe, Struktur, Branchenzugehörigkeit</p> <p>→ „unterschiedliche Gewichtungen oder Verschiebungen“</p> <p>Präferenz: Großes Unternehmen</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| 29 | 1 | <p>„grundsätzliches Verständnis“</p> <p>→ „unabhängig des konkreten Unternehmens.“</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| 30 | 4 | <p>Abhängig von den Akteuren</p> <p>Zudem: „Das sind Regeln, die für mich gelten [in einem Großunternehmen]. In einem Kleinunternehmen kann vielleicht bedeutend mehr Vertrauen untereinander aufgebaut werden als in so einem großen Unternehmen.“</p> <p>Neben Unternehmensgröße ist auch das „Aufgabengebiet“ entscheidend</p> <p>→ „wenn ich in ein Kreativunternehmen rein gehe, da muss der Mitarbeiter ganz andere Möglichkeiten haben, um seine Arbeit zu verwirklichen.“</p> <p>Tätigkeit lieber in Großunternehmen → „weil ich halt auch schon in gewisser Weise an Regeln gewöhnt bin und mit dem Unternehmen groß geworden bin.“</p> <p>Ohne den Aspekt der Sozialisation → Präferenz bei Kleinunternehmen</p> <p>Unternehmensstruktur hat Einfluss auf Eigen- und Fremdmotivation</p> |
| 31 | 1 | <p>Korrelation von Regelumfang und Unternehmensgröße (steigend), Regelumfang und Branche (vgl. Umfeldeinbettung, Sozialisierung), Regelumfang und Hierarchieebene (Abnahme der Bedeutung)</p> <p>Zugleich dominiert die Sozialisierung die Hierarchieebene</p> <p>Lieber in einem großen Unternehmen beschäftigt</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| 32 | 1 | <p>„je kleiner das Unternehmen ist, desto mehr persönliche Bindungen sind da“, „aber auch da müssen bestimmte Regeln vorhanden sein“</p> <p>Präferenz von mehr als nur der Unternehmensgröße abhängig (vgl. Unternehmensphilosophie, Kollegenkreis), zugleich jedoch sind größere Unternehmen interessanter wegen Einflussmöglichkeit und Wirkungskreis</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| 33 | 4 | <p>„dass es schon von der Unternehmensgröße abhängt, wie viel Regeln man braucht.“</p> <p>→ „die Anonymität nimmt, glaube ich, zu in einem größeren Unternehmen und deswegen brauche ich mehr Regeln.“</p> <p>Wenn zuvor getroffene Annahme richtig, dann „vielleicht auch gerne klein.“</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| 34 | 3 | <p>„Also ich denke, dass ist dieses Dreiergespann, dass dann in Summe leben sollte.“</p> <p>Vgl. z.B. „Dokumentationen zur Absicherung oder zum Nachgucken, dass du das Gedächtnis mal außen parken kannst, dass man noch mal nachlesen</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |

|    |   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|----|---|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|    |   | <p>kann.“</p> <p>Frage, die sich hierbei stellt: Wie können Dokumentation etc. auf ein „Mindestmaß“ reduziert werden?</p> <p>Vertrauen und Misstrauen beschäftigt laufend, „Das läuft im Hintergrund ab, auf der Gefühlsebene“ (z.B. über Verhaltensbeobachtungen)</p> <p>Verhältnis zu Vertrauen und Misstrauen ändert sich durch Funktionswechsel<br/>→ Selbst- versus Fremdwahrnehmung und Intention versus Interpretation<br/>→ vgl. „klassisches Funktionsdenken“</p> <p>Entwicklung: „Ich habe früher nicht so stark auf Formalien geachtet, aber das müsste ich jetzt mehr. Die Säule ist stärker geworden.“</p> <p>Unternehmensgröße hat insgesamt Einfluss auf die Säulengröße<br/>→ vgl. z.B. standardisierte Entwicklung von Themen für mehrere tausend Mitarbeiter</p> <p>In kleinem Unternehmen mehr persönlicher Kontakt<br/>→ Förderung von Vertrauen und Misstrauen</p> <p>Zugleich: Große Gefahr, wenn in kleinem Unternehmen eine „Dumpfbacke drin“ ist → „Bei zwölftausend verteilt es sich besser.“</p> <p>Bevorzugtes Arbeitsfeld: Großunternehmen, weil es „mir vielleicht mehr bieten kann“ (vgl. speziell auch in Bezug auf das eigene Aufgabengebiet)</p> |
| 35 | 3 | <p>In größeren Unternehmen sind mehr Regelungen notwendig<br/>→ „musst du vielleicht zwangsläufig mehr standardisieren und mehr Vorgaben machen.“</p> <p>In kleinen Teams hingegen bessere Umsetzung möglich, weil Fairness, Vertrauen</p> <p>Durchgängig 2 Säulen: Vertrauen und Misstrauen</p> <p>Lieber in großen Unternehmen arbeiten, weil dadurch auch Vorteile (vgl. z.B. Betriebsräte, Interessensbündelung)<br/>→ Rahmen: Großunternehmen im Sinne von „Schutzbereich“ (jedoch wiederum auch nicht zwingend vgl. Schließungen/Auslagerungen), innerhalb des Unternehmens in einem kleinen Team/Unterbereich (hier mehr Wohlfühlen)</p> <p>Zugleich: „mehr Schutz ist mehr Vertrauen.“</p> <p>Jedoch wiederum: „Personennetzwerke sind Schutz.“ und „Ich will nicht die Regeln, sondern ich will den Schutz.“</p> <p>Akzeptanz von Regeln, wenn Erklärung, Verständnis, „auch manchmal der Person zu liebe.“, Regeln werden nur wegen der anderen aufgestellt</p>                                                                                                                                                                                                          |
| 36 | 4 | <p>„Das ist komplett anders“ → „sonst kann es nicht funktionieren“</p> <p>Begründung: Akteure kennen sich nicht zwangsläufig persönlich, in kleinen Gruppen muss man „homogener agieren“, ansonsten zu viele „Reibungsverluste“, in großem Unternehmen „abtauchen“ möglich</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |

**Frage 36: Ideales persönliches Arbeitsumfeld**

| Probanden-ID | Paraphrasierung                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|--------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 01           | „Vertrauensvoll, aber manchmal auch misstrauisch.“<br>Kein Bild                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| 02           | Ausgewogenes Verhältnis wie in derzeitiger Tätigkeit:<br><ul style="list-style-type: none"> <li>• hoher Vertrauensbonus</li> <li>• Regeln „in einem guten Maß vertreten“</li> <li>• „gesundes Misstrauen“ → vgl. „ich hinterfrage halt viele Dinge“</li> </ul> „Reglement“ wächst mit dem Unternehmen → „es ist eben so“ → „Je größer das Unternehmen, umso mehr Regeln.“<br>Bild: 3 unterschiedlich große Punkte, angeordnet in einem Dreieck |
| 03           | Dreieck<br>„Und wenn das eine sich verändert, verändern sich damit auch die anderen.“<br>→ „die Strukturen beeinflussen sich gegenseitig.“ → Mobilemetapher<br>In Summe immer 100%, nur die Anteile verschieben sich immer wieder situationsabhängig untereinander                                                                                                                                                                             |
| 04           | Ideales Arbeitsumfeld:<br><ul style="list-style-type: none"> <li>• „bestimmte Vorgaben“ → Rahmenbedingungen</li> <li>• „gewisse Entscheidungsfreiheit“, „Handlungsfreiheit“</li> <li>• „ein gegenseitiges Vertrauen zwischen Vorgesetzten und Mitarbeiter“<br/>→ „die Mitarbeiter auch entsprechend motiviert sind.“</li> <li>• „Leistungen entsprechend anerkannt werden“</li> </ul> Kein Bild                                                |
| 05           | Ganz wichtig: Vertrauen → Hängt aber von gegenseitigem Kennen ab (Mengenabhängig)<br>Je mehr Personen → Vertrauen ↓ → Lücke entsteht → Regeln gewinnen an Wichtigkeit<br>Gesundes, maßvolles Misstrauen<br>Kein Bild                                                                                                                                                                                                                           |
| 06           | Abbildung eher in Mengen                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| 07           | Ideales Arbeitsumfeld: Vertrauen mit allen Kollegen bzgl. der Aufgabe (vgl. z.B. Zubilligung entsprechender Kompetenzen, Eigenverantwortlichkeit, übergreifende Mitwirkung, Ernstnehmen der selbst getroffenen Vorgaben durch die anderen, Freiräume)<br>Kein Bild                                                                                                                                                                             |
| 08           | Kein Misstrauen, bestimmte Grundregeln (innen und außen), untereinander Vertrauen<br>Kein Bild                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| 09           | „Misstrauen und Vertrauen sind zwei Fixpunkte, die bewegen sich eigentlich nicht.“<br>Zwischen beiden Fixpunkten ist ein „Nebel“ von Regeln, „die das Optimum sozusagen aus der Situation raus schlagen“<br>Der „Nebel“ kann allerdings weder vollkommen bei Vertrauen noch bei Misstrauen liegen, da hier Vertrauen oder Misstrauen vorherrscht und Regeln nicht ihr optimales Potenzial                                                      |

|    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|----|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|    | <p>entfalten</p> <p>Durch das Interview: Reflexion über die drei Phänomene (vgl. „dass es tatsächlich auch Vorteile von Misstrauen gibt“) mit Einfluss auf das zukünftige Handeln</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| 10 | <p>Abhängig von situativen Faktoren<br/>→ z.B. Unternehmensgröße, -struktur, Perspektive Unternehmensführung, Beruf, Einzel- oder Gruppenarbeit</p> <p>Kein Bild</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| 11 | <p>Drei Säulen: Vertrauen, Misstrauen, neutrale Zone (Regeln, Vorgaben, Vorsicht, Abwarten, Beobachten).</p> <p>Es gibt auch bestimmt ein Mischungsverhältnis, aber Interviewee kann es nicht bestimmen</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| 12 | <p>Größenordnung: Turmbild (Nachteil: statische Darstellung)<br/>→ unten das Regelwerk, dann Vertrauen und dann Misstrauen „als variablen Anteil.“</p> <p>Bild: „Zuckerhut mit einem Hut oben drauf, den ich mal abnehmen kann und mal nicht.“, die Größe der Anteile variiert in Abhängigkeit der „Firmenform“</p> <p>Zugleich sollten aber immer alle Anteile „mit dabei sein.“, allenfalls kann man „temporär darauf verzichten“</p> <p>Kugelbild (Vorteil: rotierend, lebendig): „die drei Dinge sind in verschiedenen Größenordnungen drin und plumpsen durcheinander.“</p> <p>Mit dem Ziel, „dass die Sache rund läuft.“, „in welcher Größenordnung sich das Ganze da abspielt, das überlasse ich dem Konstrukteur der Kugel.“</p> |
| 13 | <p>Misstrauen bei 1 – 2 % (minimal)</p> <p>Kein Bild</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| 14 | <p>Differenzierung zwischen Unternehmensgrößen (vgl. z.B. persönlicher Kontakt)</p> <p>Persönlich optimales Mischverhältnis: Vertrauen, mit Kontrollen zwischendurch (= bisschen Misstrauen) als Bestätigung für das eigene Handeln sowie Regeln als Rahmen</p> <p>Bei Regelbefolgung als solcher „weder Misstrauen, eher halt Vertrauen, aber kein Misstrauen.“</p> <p>Bild: Haus mit Innenleben<br/>Vertrauen und Regeln sind das Innenleben</p> <p>Misstrauen ist die Mauer → „quasi das Schutzschild“ → Kommt somit zugleich nicht rein</p>                                                                                                                                                                                          |
| 15 | <p>Bild:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tuch/Hängematte ist Vertrauen</li> <li>• die Säulen, die das Tuch halten, sind Idealismus und der Berufsethos</li> <li>• Bauanleitung ist das Formelle bzw. die Frage „wie viel Kilo hält jetzt ein Tuch, wenn du zehn Leute darauf stellst?“</li> <li>• TÜV-Abnahme ist das Misstrauen</li> </ul> <p>[Anmerkung: Frage 36 nach dem Bild wurde bereits in Frage 35 beantwortet]</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| 16 | <ul style="list-style-type: none"> <li>• „Personenorientierung“ zum Vertrauensaufbau sehr wichtig</li> <li>• Vertrauen sehr wichtig (vgl. „weil du selbst Gestaltungsfreiheit möchtest und auch geben möchtest.“)</li> <li>• „Zugleich müssen bestimmte Prozesse eingehalten werden, nur darf es nicht zu eng sein.“</li> <li>• „Misstrauen ist ein notwendiges Übel“<br/>→ entweder voneinander trennen, „ansonsten nutzt du zum Beispiel Kontrollen, die zur</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                |

|    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|----|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|    | Verfügung stehen“<br>Kein Bild                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| 17 | Bild: Alles geht miteinander „Hand in Hand“ (vgl. „Wasserbett“-Metapher)<br>→ systemisches Bild<br>[Anmerkung: Frage 36 nach dem Bild wurde bereits in Frage 35 beantwortet]                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| 18 | „Zwei-Mann-Team“ oder alleine<br>Viel Vertrauen, „mit gewissen Regeln, mit sehr viel Freiheiten“, mit „Spaßfaktoren“, das Wichtigste: „dass man als Mensch halt so akzeptiert wird wie man ist“, „ein lockeres Arbeiten“<br>Zugleich auch: „Misstrauen sollte immer da sein.“<br>→ mehr mit negativem Vorzeichen, aber auch neutrale Zone<br>Kein Bild                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| 19 | Kompetenter und fairer Vorgesetzter, „der Vertrauen ausstrahlt“, zugleich „keine allzu große menschliche Nähe, gewisse Distanz zum Umfeld.“<br>Kein Bild                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| 20 | „ein hohes Maß an Vertrauen“, „so wenig wie möglich Misstrauen“, „Regeln nur bis zu einem gewissen Rahmen“ → „eigenen Freiraum haben“ → Möglichkeit der Veränderung, Umwandlung, eigenen Kontrolle<br>„minimale Kontrolle“ → „wenn einer halt nicht arbeitet, sondern den ganzen Tag Zeitung liest, dann kommt das ja auch irgendwann von selbst raus.“<br>Kein Bild                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| 21 | Gewisser Rahmen, jedoch nicht zu eng<br>Kreatives, individuelles Einbringen muss noch möglich sein<br>Misstrauen zum Schutz, jedoch keine Leitlinie<br>Kein Bild                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| 22 | Präreflexivität bzgl. des persönlichen idealen Arbeitsumfeldes<br>Unterscheidung zwischen Person und Tätigkeit bzgl. der Bedeutung von Vertrauen<br>→ entgegengebrachtes Vertrauen „tut mir auch gut. Aber für die Arbeit selbst ist es im Prinzip wieder egal.“<br>Allgegenwärtigkeit von Regeln → „Und Regeln müssen sowieso da sein, ohne Regeln läuft nichts, das ist egal, wo du hingehst, selbst beim Sport müssen sie sein.“<br>→ „Und der Regeln ausgibt, setzt so viel Vertrauen in die anderen, dass die sich auch daran halten.“<br>Kein Bild                                                                                                                                                                                                                                          |
| 23 | Gewisse Regeln<br>Vertrauen in „Wissen“ und Fragendürfen → Austausch suchen → „ein gewisser Grundbaustein, aber dass der Weg nicht strikt der gleiche sein muss und dass man zum gleichen Ergebnis kommen sollte.“<br>„gesundes Misstrauen“ → „indem man das einfach hinterfragen kann.“ → „Auch feste Regeln müssen nicht immer fest bleiben. Es kann sein, dass sich die durch neue Erkenntnisse einfach verschieben.“ → „Wenn ich immer nur vertraue, die Regeln sind schon richtig, die brauche ich nicht hinterfragen.“ → Misstrauen impliziert auch „Kritik oder Hinterfragen“<br>Allerdings Misstrauen die Ausnahme<br>Drei Säulen, „die ineinander spielen und nicht unbedingt unabhängig voneinander sind.“<br>Und somit eher drei Mengen, wobei Schnittmengen = „Übergänge im Sinne von |

|    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|----|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|    | Hinterfragen oder dass sich etwas ändert. Es ist in Summe eher so ein diffuses Feld.“                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| 24 | Personenorientierung, Vertrauen, jedoch noch nicht im Detail reflektiert<br>Kein Bild                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| 25 | „so viel Vertrauen wie möglich“<br>„Regeln, wo sie sein müssen“<br>„so wenig Misstrauen wie unbedingt notwendig“<br>Ziel: „möglichst viel Misstrauen und Regeln durch Vertrauen ersetzen.“<br>Kein Bild                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| 26 | „dass Raum für Vertrauen ist, Misstrauen gering ist und die Regeln sind überschaubar. Sie stecken das Feld ab.“<br>Bild: „Säulen, die das Ganze tragen. Die drei Säulen, die unser Miteinander stützen.“                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| 27 | „Situation und Menschen“ entscheiden, ob Vertrauen oder Misstrauen<br>Bis dahin („solange da keine Entscheidung klar da ist“): Neutrale Zone<br>Aber auch neutrale Zone als solches möglich z.B. im Beruf, „wo ich sage, ich habe gar keine Lust zu überlegen, misstraue ich oder vertraue ich, das ist mein Job, den führe ich aus“, „das bleibt für mich jetzt erst mal in dieser Neutralität“<br>Für jede Zuordnung gilt: „bis auf weiteres“ (vgl. Schütz 1971c, S. 258)<br>→ vgl. z.B. Veränderung von Menschen, aber auch eigene „Stimmung“ |
| 28 | Zeit, „um diese Vertrauensbasis pflegen zu können.“<br>Offene, persönliche Kommunikation (nicht schriftlich), „um diese Vertrauensbasis zu fördern“, aber auch sagen können, dass kein Vertrauen oder Misstrauen, um dadurch vielleicht auch Vertrauen aufbauen zu können<br>Neben direkter Kommunikation aber auch die Möglichkeit im Misstrauensfall, „dass man [...] zumindest erstmal in die abwartende Haltung geht und sich die Sache ansieht.“<br>Zudem wichtig: „eine Richtschnur, ein Rahmen, eine Anlehnung“<br>Kein Bild              |
| 29 | Optimum:<br><ul style="list-style-type: none"> <li>• „gesundes Misstrauen“</li> <li>• „gesundes Vertrauen“</li> <li>• „gesunde Regeln“</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| 30 | Ideales Arbeitsumfeld:<br><ul style="list-style-type: none"> <li>• „super viel Vertrauen“</li> <li>• „so gut wie kein Misstrauen“</li> <li>• „die Regeln auch relativ gering halten, nur das Nötigste fürs Weiterleben des Unternehmens, das was unbedingt notwendig ist.“</li> </ul> In der Erstbegegnung neutral, dann entweder Vertrauen oder weiterhin Versuch der Entemotionalisierung (neutrale Zone, unter Umständen mit Misstrauenseinschüssen)<br>Kein Bild                                                                             |
| 31 | Regeln in einem „sinnvollen Maß“ („Gerüst“, „Netz“), zugleich mit „gemeinsam geteilten Verhaltensregeln“ und „nicht zu engmaschig“<br>Zugleich: Regeln sollten „aber nicht ins Negative ausschlagen [...] im Sinne von Kontrolle.“<br>+ Grundlage Vertrauen                                                                                                                                                                                                                                                                                      |

|    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|----|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|    | Kein Bild                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| 32 | <p>Ideales Umfeld: Angemessene Mischung aus Regelungen (vgl. Einheitlichkeit) und individueller Freiheit, um situativ agieren zu können (vgl. engere oder lockere Überwachung/Begleitung)</p> <p>Misstrauen auch möglich („Wobei es immer mitschwingt“), jedoch dann eher Trennung</p> <p>Wichtig: Stete Wachsamkeit und Vorsicht „was ist da im Gang und was tut sich da.“</p> <p>Kein Bild</p>                                                                                                                                                           |
| 33 | <p>Personenorientierung ist wichtig, zugleich sind Objektivitätsgesichtspunkte nicht zu vernachlässigen → Regeln geben einen Rahmen vor</p> <p>Beide sind wichtiger als Misstrauen, das nur an bestimmten Punkten (anlassbezogen) wichtig ist</p> <p>Zugleich können Regeln – zumindest ein Stück weit – Vertrauen ersetzen</p> <p>Kein Bild</p>                                                                                                                                                                                                           |
| 34 | <p>„Wunschkonzept“:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• „Formalien auf das Notwendigste beschränkt.“ → „Grobrahmen“<br/>Voraussetzung: Reifegrad der Mitarbeiter</li> <li>• „investieren in Richtung Vertrauen“<br/>Voraussetzung: Offenheit der Mitarbeiter bzgl. Feedback (vgl. z.B. Gefahr der Interpretation als „laxen Führungsstil“)</li> <li>• Misstrauen: Im Nachgang bei Indizien sowie „jedem gegenüber ein kleines Quäntchen gesundes Misstrauen“<br/>Ansonsten: Gefahr des Kippens in die andere Richtung</li> </ul> <p>Kein Bild</p> |
| 35 | <p>Immer 2 Pole: Vertrauen und Misstrauen</p> <p>Regeln mit Misstrauen assoziiert und technokratisch → nur akzeptierbar, wenn durch Personen persönlich vermittelt</p> <p>Vertrauen stark mit Personen belegt → insgesamt eine sehr starke Personenorientierung</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| 36 | <p>Hauptsächlich Vertrauen, „Vereinbarungen regeln die wichtigsten Eckpunkte“, „Misstrauen braucht es nicht.“</p> <p>Kein Bild</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |

## M-2.2 Zusammenfassung der Paraphrasierungen je Frage über alle Probanden (2. Schritt)

### Frage 1: Vertrauen

| Zusammenfassung zur Ableitung von Deutungsmustern                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Probanden-ID                               |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------|
| <b>Vertrauen</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                            |
| Präreflexivität des Vertrauens                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | 04, 09, 14, 22, 25                         |
| Sprachlosigkeit des Vertrauens                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | 02                                         |
| Vertrauen allzeit präsent                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | 01                                         |
| Vertrauen: Anvertrauen von Geheimnissen, Treue, Geld                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | 01                                         |
| Vertrauen über Merkmale: <ul style="list-style-type: none"> <li>• aufeinander Verlassenkönnen (04, 05, 06, 07, 10, 13, 16, 17, 21, 24, 26, 31, 32, 33, 36)</li> <li>• Verschwiegenheit (04, 13, 18, 19, 21, 26, 31)</li> <li>• Ehrlichkeit (07, 19, 22, 28, 29)</li> <li>• Offenheit (11, 19, 28, 29, 33)</li> <li>• „Verständnis, keine Versagensangst, Verstehen, Empathie“ (33), „den Anderen schätzen“ + angenommen werden (35)</li> <li>• kein Hintergedanke (29) + kein Benutzen des Anderen (29)</li> <li>• Nicht-Verletzen (18) + „Dass ich nicht in Gefahr bin.“ (21)</li> <li>• Umgang miteinander (02)</li> <li>• Richtigkeit der Aussagen (13)</li> <li>• Informationen werden nicht negativ verwendet (20)</li> <li>• „fallen lassen“ können (12, 28)</li> <li>• „Die eigenverantwortliche Arbeit.“ (36)</li> <li>• Vertrauen als „Geben und Nehmen“ (01)</li> <li>• „Rückhalt zu haben“ (32)</li> <li>• Vertrauen als Sorglosigkeit (03, 23)</li> <li>• Kontrollverzicht (12)</li> </ul> |                                            |
| Gefühle<br>„Sicherheit“ + „Geborgenheit“ (05, 34, 35)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | 01, 02, 05, 06, 07, 09, 11, 27, 32, 34, 35 |
| Zielgruppenbezogenheit des Vertrauens: Partner, Kind                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | 01                                         |
| Unterscheidung zwischen persönlichem Vertrauen = Freiwilligkeit versus „globale Vertrauen“ = blindes Vertrauen = Alternativenlosigkeit                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | 12                                         |
| Vertrauen als Voraussetzung/Beschreibung für Beziehungen/das Miteinander/Freundschaft<br>„Ich vertraue jemandem, d.h. dass ich jemandem trauen kann, überhaupt zu jemandem zu gehen.“ (21)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | 02, 06, 09, 17, 21, 23, 24, 25, 28, 33     |

|                                                                                                       |                                                        |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------|
| Vertrauen als Voraussetzung für Entfernung                                                            | 26                                                     |
| Vertrauen und Selbstvertrauen                                                                         | 03                                                     |
| Vertrauen als positive Erwartung und Erwartungsbestätigung                                            | 08                                                     |
| positive Erwartung                                                                                    | 15                                                     |
| Glauben                                                                                               | 09                                                     |
| „Vorschuss“                                                                                           | 36                                                     |
| Vertrauen kennzeichnet ein Personenbezug                                                              | 11, 12, 35                                             |
| Vertrauen bedarf bestimmter Voraussetzungen                                                           | 27                                                     |
| „die Chemie stimmt“                                                                                   | 12                                                     |
| Vertrauen in Abhängigkeit des Gegenübers vgl. Auftreten und Handeln                                   | 30                                                     |
| Vertrauen muss sich entwickeln (Prozessperspektive)                                                   | 16, 18                                                 |
| Vertrauen kann variieren → „Das richtige Vertrauen in eine Person gibt es nicht in jeder Lebenslage.“ | 18                                                     |
| Vertrauen ist kostbar                                                                                 | 28                                                     |
| Vertrauen = Glauben                                                                                   | 09                                                     |
| Vertrauen = Zuversicht                                                                                | 35                                                     |
| <b>Wichtigkeit von Vertrauen</b>                                                                      |                                                        |
| Beeinflussung des Miteinanders/der Zusammenarbeit                                                     | 06, 09, 12, 15, 17, 21, 23, 24, 28, 30, 31, 33, 35, 36 |
| Vereinfachung des Lebens                                                                              | 03, 09, 12, 23, 35                                     |
| Vermittlung eines guten Gefühls                                                                       | 03, 06, 12, 15                                         |
| Hervorhebung der Wichtigkeit (ohne weitere Erklärung)                                                 | 13, 14                                                 |
| Erhöhung der Lebensqualität                                                                           | 09                                                     |
| Vereinfachung der Zielerreichung                                                                      | 32                                                     |
| Leichter Abbau von Problemen und Stress                                                               | 32                                                     |
| Erleben von Vertrauensenttäuschung                                                                    | 18                                                     |

## Frage 2: Das Gegenteil von Vertrauen

| Zusammenfassung zur Ableitung von Deutungsmustern                                                                                                                                                                                                                                                                                             | Probanden-ID                                                                                           |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Das Gegenteil von Vertrauen</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                        |
| <p>Misstrauen</p> <p>Auch Angst im Kontext von Misstrauen (21, 28)</p> <p>Ergänzung: Misstrauen (wenn vorher Vertrauen) oder Beziehungsbeendung (wenn vorher kein Vertrauen) (19)</p>                                                                                                                                                         | 01, 02, 03, 06, 08, 09, 11, 13, 14, 15, 16, 19, 20, 21, 22, 24, 25, 27, 28, 29, 30, 31, 32, 33, 34, 35 |
| <p>Keinen besseren Begriff als Misstrauen (Misstrauen jedoch nur Gegenbegriff)</p> <p>„Jetzt nicht sprachlich beschrieben. Ein anderes Wort als Misstrauen fällt mir auch nicht ein.“ (17)</p>                                                                                                                                                | 17                                                                                                     |
| <p>Explizite Hervorhebung, dass Misstrauen nicht das Gegenteil von Vertrauen ist</p> <p>(Vertrauensmissbrauch ist stärker als Misstrauen 19)</p>                                                                                                                                                                                              | 04, 05, 07, 12, 17, 19, 26, 36                                                                         |
| <p>Andere Begriffe als Misstrauen</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• „Neutralität“ (i.S.v. Abwarten) (04)</li> <li>• „Nicht-Vertrauen“ (Skepsis, keine Hoffnung) (07)</li> <li>• „Skepsis“ (mehr als Misstrauen) (12)</li> <li>• „Totale Verunsicherung“, „Sich-Verlieren“, „Fallen“ (26)</li> <li>• „Enttäuschung“ (36)</li> </ul> | 04, 07, 12, 26, 36                                                                                     |
| <p>Beschreibung über Verhalten</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• „Vertrauensbruch“/„Betrug“ (05)</li> <li>• „Lüge“, falsches Spiel, Nicht-Einschätzen-Können (18)</li> <li>• Hinterhältigkeit (19)</li> <li>• Ausnutzen, „hintergehen“ (23)</li> </ul>                                                                             | 05, 18, 19, 23                                                                                         |
| <b>Wichtigkeit von Misstrauen</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                        |
| Allgemeine Wichtigkeit (ohne weitere Konkretisierung)                                                                                                                                                                                                                                                                                         | 06, 11, 16, 17                                                                                         |
| Misstrauen als Schutz (im Sinne von z.B. Vorsicht, Kontrolle, Aufmerksamkeit)                                                                                                                                                                                                                                                                 | 02, 03, 14, 21, 27, 33, 34, 35                                                                         |
| <p>Spezifizierung: Situationsbezogenes Misstrauen</p> <p>Zurückhaltung gegenüber Fremden (im Sinne von „ein bisschen misstrauisch“) (10)</p>                                                                                                                                                                                                  | 10, 15, 21, 25, 26, 31                                                                                 |
| Spezifizierung: „Gesundes Misstrauen“                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | 03, 05, 29                                                                                             |
| Misstrauen als Unterscheidungsmerkmal (Abgrenzung zwischen Vertrauen-Haben-Können und Nicht-Vertrauen-Haben-Können)                                                                                                                                                                                                                           | 30                                                                                                     |

|                                                                |        |
|----------------------------------------------------------------|--------|
| Einschränkung: Misstrauen ist weniger wichtig als Vertrauen    | 03, 35 |
| Ablehnung von Misstrauen (i.S.v. kein Misstrauen haben wollen) | 13, 26 |
| Hervorhebung der Nachteile                                     | 09, 32 |

### **Frage 3: Selbsteinschätzung**

| <b>Zusammenfassung zur Ableitung von Deutungsmustern</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | <b>Probanden-ID</b>                        |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------|
| <b>Selbsteinschätzung</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                            |
| Vertrauensvoll<br>Eher vertrauensvoll (11, 13, 21, 35)<br>Sehr vertrauensvoll (15)<br>Situativ mit Grundtendenz vertrauensvoll (19)<br>„Vertrauensmenschen“ (28)                                                                                                                                                                                                                                                                       | 01, 05, 11, 13, 15, 16, 19, 20, 21, 28, 35 |
| Eher vertrauensvoll mit bisschen Misstrauen (03)<br>Vertrauensvoll mit Nuancen, personenbedingt (07)<br>Vertrauensvoll mit Vorsicht, Beobachtung, Bauchgefühl, gesunde Skepsis (12)<br>Eher vertrauensvoll bis naiv + Misstrauen → Gesunde Mischung, Gesamtpaket (14)<br>Vertrauensvoll, „mit einem gesunden Vorsichtsanspruch“ + Misstrauen „muss dann schon begründet sein“ (24)<br>Kontextabhängig, jedoch eher vertrauensvoll (31) | 03, 07, 12, 14, 24, 31                     |
| Gutgläubig und abwartend (weder zu vertrauensselig noch misstrauisch)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | 04                                         |
| Variiert situativ, ist personenabhängig (09)<br>„Beides da“ → situativ (27)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | 09, 27                                     |
| Zu Beginn eher neutral, Vertrauen erst nach Kennlernphase, zugleich ohne Misstrauen (30)<br>Neutrale Haltung → Auf das Unternehmen schauen (32)                                                                                                                                                                                                                                                                                        | 30, 32                                     |
| Misstrauisch<br>Misstrauischer Mensch → Vertrauensaufbau „dauert eine gewisse Zeit.“ (34)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | 17, 18, 34                                 |
| Eher misstrauisch<br>Eher misstrauisch, reserviert, abwartend, Vorsicht (10)<br>Eher misstrauisch, nur manchmal „ein ganz gutes Gefühl“ (26)<br>Eher „Grund-Misstrauen“, „Grund-Skepsis“ (jedoch, wenn mal Vertrauen aufgebaut, dann schwer zu zerstören + stark personenabhängig) (33)                                                                                                                                                | 06, 10, 22, 23, 26, 29, 33                 |
| Kritisch, hinterfragend (02)<br>Abwarten, Taxieren mit mitschwingendem Grundvertrauen (08)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | 02, 08, 25, 36                             |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|
| <p>Eher skeptisch zu Beginn (Misstrauen schon mehr) → Gewisse Skepsis als Grundhaltung, je enger Beziehung, desto mehr Vertrauen (25)</p> <p>Skeptischer Typ „von Anfang an.“ (vgl. analytischer Typus → das „Negativgeprägte irgendwie drin.“), „aber nicht unbedingt ein misstrauischer.“; „Vertrauensvorschuss“, wenn Akteur „auf den ersten Blick“ mit den anderen „gut harmonisieren kann“ (36)</p> <p>Skeptisch insofern, weil Beobachten und Überprüfen des Handelns des anderen Akteurs, wie er mit den Vorschuss umgeht → „Dass man also über die erste Erfahrung eigentlich sich dann erst eine Meinung bildet.“<br/>→ Hierbei situatives Vorgehen (36)</p> |                |
| <b>Veränderung der Selbsteinschätzung im Rückblick</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                |
| <p>Nein</p> <p>Sehr vertrauensvoll als Grundeinstellung (15)</p> <p>Schon immer Grundtendenz vertrauensvoll (19)</p> <p>Keine Veränderung (Vertrauensvoll mit gesundem Vorsichtsanspruch) (24)</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | 01, 15, 19, 24 |
| Kritischer Trend verstärkt                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | 02             |
| Schon immer misstrauischer Mensch, durch „ein paar Erlebnisse verstärkt“                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | 34             |
| <p>Früher vertrauensselliger → Schlechte Erfahrungen gemacht, trotzdem kein Kippen „von einem Extrem ins andere.“ (04)</p> <p>Früher vertrauensvoller → Veränderung mit Erfahrungen und Enttäuschungen (27)</p> <p>Früher vertrauensvoller, zugleich nicht Umkehrung ins Gegenteil, sondern jetzt neutral (30)</p> <p>Früher vertrauensvoller (32) → Jetzt neutral, nicht gleich Vertrauen</p>                                                                                                                                                                                                                                                                        | 04, 27, 30, 32 |
| Durch andere erst genaueres Hinschauen                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | 05             |
| <p>Heute eher misstrauisch (06)</p> <p>Heute vorsichtiger, zurückhaltender – jedoch immer noch vertrauensvoll (07)</p> <p>Durch negative Erfahrungen mehr Misstrauen (14)</p> <p>Negative Erfahrungen (29)</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | 06, 07, 14, 29 |
| Als Kind mehr Vertrauen, Abnahme im Zeitverlauf, dann aber konstant                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | 08             |
| Als Kind/Jugendlicher nicht misstrauisch                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | 22             |
| Im Laufe der Zeit vorsichtiger geworden → Beobachtungsgabe besser geworden                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | 12             |
| Früher spontaner (heute misstrauisch zu Beginn)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | 23             |
| <p>Kritischer, misstrauischer aus vielen kleinen Erfahrungen (17)</p> <p>Misstrauischer aus Erfahrungen → Jetzt aber misstrauisch genug (18)</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | 17, 18         |
| Zugleich: „mit dem Alter und der Erfahrung kommt vielleicht ein bisschen mehr Vorsicht“ (noch immer eher vertrauensvoll)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | 35             |
| „skeptische Ader“ ↑ → Entwicklungsgeschichte                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | 25             |
| Skeptischer Typ „von Anfang an.“                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | 36             |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |        |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|
| Über die Zeit vertrauensvoller geworden, da optimistischere Einstellung bekommen                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | 20     |
| Vertrauensvoll → Intensivierung mit zunehmendem Selbstbewusstsein und Erlebnissen, die gezeigt haben wie wichtig Vertrauen ist                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | 28     |
| Im Laufe der Zeit „besser“ geworden, „die Möglichkeit Vertrauen aufzubauen oder zuzulassen“ hat „zugenommen“ → Vertrauen in Verbindung zu „Selbstvertrauen“ und in Verbindung zum „Erfahrungsschatz“ (noch immer „Grund-Misstrauen“)                                                                                                                                                                                                                                 | 33     |
| Eher vertrauensvoll → „Grundeinstellung“<br>Verändert sich jedoch auch „im Laufe des Lebens“ → zu Beginn unbedarft, dann misstrauischer aufgrund gemachter Erfahrungen, jetzt wieder „offener“, „vertrauensvolle“ → „verschiedene Situationen kennen gelernt“ (21)<br>Im Laufe der Zeit verändert → entwicklungspsychologisch bedingt → zunächst negative Kurve wegen negativen Erfahrungen, dann Gewinn von Selbstsicherheit und Vertrauenskurve steigt wieder (31) | 21, 31 |

#### Frage 4: Vertrauen im Berufsleben

| Zusammenfassung zur Ableitung von Deutungsmustern                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | Probanden-ID                                                   |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------|
| <b>„Ja“ + „Eher Ja“</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                |
| Unterschiedliche Vertrauensarten im Berufsleben (vgl. Adressat, Inhalt)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | 01, 02, 03, 04                                                 |
| Berufliches Vertrauen <b>ungleich</b> privatem Vertrauen <ul style="list-style-type: none"> <li>• Unterschied bzgl. der Inhalte (05, 11, 31)</li> <li>• weniger Vertrauen in Kollegen (06)</li> <li>• vorsichtiger sein (06)</li> <li>• eigene Grenzsetzung (08)</li> <li>• andere Tiefe und Inhalte (10)</li> <li>• weniger intensiv, mehr Misstrauen gehört dazu (14)</li> <li>• im Privaten uneingeschränktes Vertrauen (17)</li> <li>• berufliches Vertrauen geht nicht so tief (19)</li> <li>• ungleich bzgl. des Bezugs (20)</li> <li>• ein anderes Vertrauen, weil andere Leute davon abhängig sind (23)</li> <li>• andere Inhalte/Ebene (24)</li> <li>• in „anderen Bereichen“ (28)</li> <li>• Schadenspotenzial ist größer → Vorsichtiger + Ziel/Motiv hinter dem Vertrauensaufbau ⇒ Grenzen (33)</li> <li>• gefühlsmäßiger, tiefer gehender (34)</li> </ul> | 02, 05, 06, 08, 10, 11, 14, 17, 19, 20, 23, 24, 28, 31, 33, 34 |
| Berufliches Vertrauen <b>gleich</b> privatem Vertrauen <ul style="list-style-type: none"> <li>• „Vom Prinzip her“ das gleiche Vertrauen (06)</li> <li>• berufliches und privates Vertrauen müssen sich inhaltlich nicht unbedingt</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | 04, 06, 07, 08, 14, 15, 20, 21, 22, 25, 29, 33, 35             |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------|
| unterscheiden (08) <ul style="list-style-type: none"> <li>• „Vom Grunde her“ (14)</li> <li>• berufliches Vertrauen gleicht dem allgemeinen Vertrauen (15, 29)</li> <li>• gleich bzgl. des Gefühls (20)</li> <li>• „eine vergleichbare Art von Vertrauen“ (25)</li> <li>• Grundaussagen decken sich (33)</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                |
| Vertrauen ist wichtig <ul style="list-style-type: none"> <li>• nur nicht immer der Fall (06)</li> <li>• gewisses Vertrauen erforderlich für die Zusammenarbeit (08)</li> <li>• „ganz wichtig“ (10)</li> <li>• zum Funktionieren (14)</li> <li>• nach innen und außen (16)</li> <li>• ohne Vertrauen „funktioniert es ja nicht.“ (22)</li> <li>• für Zusammenarbeit (23)</li> <li>• „eine der wichtigsten Voraussetzungen für mich für eine harmonische Zusammenarbeit“ (28)</li> <li>• „gewisse Art von Vertrauen“ (33)</li> <li>• für das Teamarbeiten, nicht für den „Einzelkämpfer“ + ansonsten „unnötige Kontrollmechanismen“ (36)</li> </ul> | 02, 03, 06, 08, 10, 14, 16, 22, 23, 28, 33, 36 |
| Vertrauen am Arbeitsplatz variiert situativ <ul style="list-style-type: none"> <li>• persönlicher Austausch an Voraussetzungen geknüpft (vgl. Zusammenarbeit weniger Kollegen) (01)</li> <li>• arbeitsplatzabhängig (03)</li> <li>• abhängig von Personen (11, 23, 25, 35)</li> <li>• hängt von Firmengröße ab → je größer, desto schwieriger (12)</li> <li>• „Konstellation“ + Bezug auf wen + eher nach außen als nach innen (13)</li> <li>• abhängig von „einer guten Gruppe“ (30)</li> <li>• von (Sub-)System zu (Sub-)System, abhängig von Beziehungsgeflechten (34)</li> </ul>                                                              | 01, 03, 11, 12, 13, 23, 25, 30, 34, 35         |
| Es gibt „Mischformen“ zwischen beruflich und privat (vgl. Beziehungsaufbau) (29)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | 29                                             |
| Arbeitsplatz ist ein geeigneter Ort für Vertrauen <ul style="list-style-type: none"> <li>• „Auf die Arbeit bezogen“ kann der Arbeitsplatz ein geeigneter Ort für Vertrauen sein (19)</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | 03, 19, 21, 22, 23                             |
| Arbeitsplatz auch ein Ort für Vertrauen                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | 04                                             |
| Arbeitsplatz ist der richtige Ort für Vertrauen <ul style="list-style-type: none"> <li>• in Bezug auf berufliches Vertrauen (07)</li> <li>• im Idealfall (09)</li> <li>• eher der richtige Ort für Vertrauen (11)</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | 07, 09, 11                                     |
| Vertrauen gibt es im Berufsleben <ul style="list-style-type: none"> <li>• jedoch keine Voraussetzung → Substitute möglich (vgl. Kontrolle,</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | 05, 12, 17, 19, 25, 26, 31, 34                 |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                            |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------|
| Regelwerk) (12)<br>• jedoch weniger wichtig als im Privaten                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                            |
| Kritische Beurteilung von Vertrauen<br>• Bedarf an Vertrauen und Misstrauen (09)<br>• Vertrauen = „Wert der einfachen Leute“ (12)<br>• Misstrauen gehört dazu + wenn zu viel Vertrauen → Gefahr des Ausnutzens (14)<br>• „Vertrauen immer mit einem gesunden Misstrauen“ + wenn Vertrauen, dann immer „ein Teil der Selbständigkeit abgeben.“ (17)<br>• „das Vertrauen ist mit Vorsicht gepaart.“ (19)<br>• Arbeitsplatz nicht unbedingt geeigneter Ort, weil „es ja doch um einiges gehen kann.“ (26)<br>• eher weniger der Ort für die Entwicklung von Vertrauen (29) | 09, 12, 14, 17, 19, 26, 29 |
| Vertrauen ist im Berufsleben wünschenswert                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | 34                         |
| <b>„Nein“ + „Eher Nein“</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                            |
| Vertrauen ist im Berufsleben gefährlich → vgl. Egoismus + viel zu verlieren                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | 18                         |
| Es gibt auch im beruflichen Umfeld Vertrauen, aber es spielt „nicht so eine Rolle“ wie im Privaten → im Beruf: „ganz andere Zielsetzung“ → „im Privaten geht es für mich schon mehr um Emotionen“ (27)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | 27                         |
| Vertrauen im Berufsleben: „weil sich das einfach sehr schnell irgendwo ändern kann.“ (vgl. z.B. Treffen unpopulärer Entscheidungen) (32)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | 32                         |

**Frage 7: Weitere Phänomene und Aspekte neben Vertrauen & Co.**

| Zusammenfassung zur Ableitung von Deutungsmustern                                                                                                                                                                            | Probanden-ID                       |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------|
| Glaube (noch vor Vertrauen)<br>• im religiösen Sinne<br>• an sich selbst<br>• an den Vorgesetzten                                                                                                                            | 02                                 |
| Persönliche Eigenschaften<br>• Verlässlichkeit (13, 17, 18, 34)<br>• Toleranz (19, 23)<br>• Empathie (03)<br>• Menscheneinschätzung (05)<br>• „Freude“, „Ehrgeiz“ (17)<br>• Loyalität (34)<br>• „Offen sein, wach sein“ (32) | 03, 05, 13, 17, 18, 19, 23, 32, 34 |
| In Bezug auf die Interaktion/Gemeinschaft<br>• Sympathie (13, 32)                                                                                                                                                            | 05, 10, 13, 16, 21, 29, 32         |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                    |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• aufgebaute Basis (über längeren Zeitraum) (05)</li> <li>• der erste Eindruck (05)</li> <li>• Freude an der Gemeinschaft (16)</li> <li>• „Gleichartigkeit des Denkens“ (10)</li> <li>• Kommunikation (21)</li> <li>• Umgang miteinander (13)</li> <li>• Wertschätzung (29)</li> <li>• „Zusammenhalten“ (10)</li> </ul>                                                               |                    |
| <p>Emotionslose Zone</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Absicherung und Deckung → Keine Emotionen (11)</li> <li>• Regelwerk, Zielvereinbarungen (→ Substitut für Vertrauen und Misstrauen) (12)</li> <li>• neutrale Zone → Schutzraum (18)</li> <li>• neutrale Haltung → Ohne Personenbezug (z.B. Finanzbeamte) (20)</li> <li>• „Reine Arbeitswelt“ → Zone ohne Vertrauen und Misstrauen, Grauzone (30)</li> </ul> | 11, 12, 18, 20, 30 |
| <p>Rahmenbedingungen</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• „Konstrukte, Regeln“, „Spielregeln“ (15)</li> <li>• „gewisse Richtlinien“ (19)</li> <li>• physische Rahmenbedingungen → Raum, Arbeitsort, Arbeitsmittel (26)</li> <li>• „Standards“, „Standardabläufe“, „Absprachen“ → zugleich: Vertrauen in das Daranhalten (27)</li> <li>• Bürokratie → basierend auf Grundvertrauen in das Daranhalten (31)</li> </ul> | 15, 19, 26, 27, 31 |
| Nicht-Vertrauen (vgl. Gegenteil von Vertrauen)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | 07                 |
| Unsicherheit ohne Erfahrungswerte                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | 08                 |
| Keine weiteren Phänomene<br>Alles unter Vertrauen oder Misstrauen subsumierbar (33)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | 04, 06, 09, 14, 33 |
| Keine Antwort (präreflexiv)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | 22, 24, 36         |

**Frage 10: Arbeiten unter vollkommen offenen Rahmenbedingungen**

| Zusammenfassung zur Ableitung von Deutungsmustern                                                                                                           | Probanden-ID           |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------|
| <b>„Ja“ + „Eher Ja“</b>                                                                                                                                     |                        |
| Arbeiten unter vollkommen offenen Rahmenbedingungen                                                                                                         | 13, 30, 36             |
| Vollkommen offene Rahmenbedingungen sind unrealistisch, nicht praktikabel, „geht nicht“<br>z.B. würde ansonsten die Orientierung und Abgrenzung fehlen (17) | 10, 15, 17, 18, 19, 25 |
| Freiraum im Ausfüllen des Rahmens → Gestaltung der Inhalte                                                                                                  | 10, 13, 17, 29         |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                        |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------|
| Mittelweg → Rahmen gegeben, Inhalte eigenverantwortlich<br>z.B. „motivierender Rahmen“, „fordernder Rahmen“ (34)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | 10, 17, 19, 29, 32, 34, 35                                                             |
| Offener Rahmen gebunden an persönliche Eigenschaften wie Selbstkontrolle, Selbstdisziplin, Ziel- und Aufgabenorientierung                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | 13, 30, 36                                                                             |
| Rahmen wichtiger, wenn neue Tätigkeit                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | 23                                                                                     |
| Ohne Vorgaben → Aktivität ↑, konstruktive Unruhe, höhere „Produktivität“                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | 17, 18, 23, 25                                                                         |
| Problem, wenn Widerspruch zwischen Rahmen und Tätigkeit z.B. enger Rahmen versus geforderter Kreativität                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | 34                                                                                     |
| <b>„Nein“ + „Eher Nein“</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                        |
| Festzulegende Aspekte <ul style="list-style-type: none"> <li>• z.B. Vertrag (01)</li> <li>• Rahmenbedingungen (02)</li> <li>• Struktur (03)</li> <li>• Rahmenbedingungen wie Aufgaben und Kompetenzen (04)</li> <li>• Gewisse Norm (05)</li> <li>• Grenzen (06)</li> <li>• Rahmen (07, 09, 20)</li> <li>• gewisse Kontrollmechanismen (08)</li> <li>• Regeln (14, 27, 31)</li> <li>• „ein bisschen Form“ (16)</li> <li>• Vorgaben (20, 27)</li> <li>• „irgendeine Linie“ (21)</li> <li>• „Irgendeine Richtungsanweisung“ (21)</li> <li>• Kontrollen (21)</li> <li>• „Richtlinien“ (22)</li> <li>• „gewissen Rahmen“ (24)</li> <li>• „Abgrenzungen“ (24)</li> <li>• „gewisse Vorgaben“ (28)</li> <li>• Fristen (31)</li> <li>• gewisse Regeln (33)</li> </ul> | 01, 02, 03, 04, 05, 06, 07, 08, 09, 14, 16, 20, 21, 22, 24, 27, 28, 31, 33             |
| Nutzen der festgelegten Aspekte <ul style="list-style-type: none"> <li>• keine Angst im Sinne einer Absicherung (01)</li> <li>• Kontrolle (02)</li> <li>• Sicherheit (02, 14, 33)</li> <li>• Orientierung (02, 06, 08, 20, 22, 28, 31)</li> <li>• Selbstorganisation (03)</li> <li>• Zurechtfinden (03)</li> <li>• Erleichterung des Zusammenlebens (03)</li> <li>• „ich kann nicht frei ins Blaue hin arbeiten.“ (04)</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | 01, 02, 03, 04, 05, 06, 07, 08, 09, 11, 12, 14, 16, 20, 21, 22, 24, 26, 27, 28, 31, 33 |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |            |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• eigene Führung (05)</li> <li>• kein Schludern (05, 09)</li> <li>• Reduzierung der Angst, es nicht richtig zu machen (06)</li> <li>• Erleichterung der Zielerreichung (07)</li> <li>• weniger angreifbar (07)</li> <li>• Information über Erwartungen (07)</li> <li>• Effizienzsteigerung (09)</li> <li>• Erhöhung der Zufriedenheit (09)</li> <li>• Struktur für sich selbst (11)</li> <li>• Absicherung im Hinblick auf den Anderen (12)</li> <li>• Strukturierung der Arbeit (14)</li> <li>• Zeit sparen (16)</li> <li>• „Feedback“ auf Basis der Vorgaben (21)</li> <li>• nicht denken müssen (22)</li> <li>• Voraussetzung für disziplinarische Führung (24)</li> <li>• Überblick behalten (26)</li> <li>• Konzentration auf Aufgabe (26)</li> <li>• Reduzierung von Unsicherheit (26)</li> <li>• „gewisse Sicherheit“ (27)</li> <li>• Vertrauenssubstitut (27)</li> <li>• Balance zwischen Sicherheit und Unsicherheit, neutrale Zone<br/>→ keine vollkommene Unsicherheitsreduktion (27)</li> <li>• Schutz vor sich selbst (28)</li> <li>• Ansporn (28)</li> <li>• Vorgabe eines Maßes (28)</li> <li>• „Leitplanken“ (31)</li> </ul> |            |
| Formalien und Strukturen „ganz normal“ (03)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | 03         |
| Abwägend <ul style="list-style-type: none"> <li>• gewisse Freiräume, zugleich gewisse Kontrollen (08)</li> <li>• „ein sehr zweischneidiges Schwert.“ (11)</li> <li>• ohne Regeln „in höchstem Maße Freiheit, aber auch das höchste Maß an Entgrenzung.“ (31)</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | 08, 11, 31 |

### Frage 13: Neutralisierungsmöglichkeit

| Zusammenfassung zur Ableitung von Deutungsmustern                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | Probanden-ID                                                                           |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>„Ja“ + „Eher Ja“</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                        |
| Voraussetzung: Erkennen eines Vorteils/Nutzens der neuen Vorgabe (z.B. Absicherung, Hilfestellung, Verbesserung der Anwenderfreundlichkeit)                                                                                                                                                                                                                                                                               | 02, 05, 08, 32, 34, 35                                                                 |
| Voraussetzung: Hängt von der Art und Weise/dem „Wie“ der Einführung ab (z.B. Erklärung, wer es einführt, „saubere Struktur“, „Transparenz“, „Klarheit“, „Kommunikation“, „PR“)                                                                                                                                                                                                                                            | 03, 05, 07, 11, 12, 17, 19, 25, 29, 32, 34, 36                                         |
| Voraussetzung: Maßnahmeneinführung für alle gleichermaßen<br>→ personenunabhängig                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | 11, 17, 22                                                                             |
| Voraussetzung: „kein Generalverdacht“ den Mitarbeitern gegenüber                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | 11, 15                                                                                 |
| Voraussetzung: Maßnahmenursache bekannt und konkrete<br>Maßnahmeneinführung nachvollziehbar<br>→ Sinnhaftigkeit der Maßnahme (33)<br>Umgekehrter Ansatz: Genau das Kennen des Anlasses verursacht das<br>Misstrauen (33)                                                                                                                                                                                                  | 13, 33, 17, 19, 24, 33, 34, 35                                                         |
| Voraussetzung: Nicht die Empfindung haben, dass Alle über einen Kamm<br>geschoren werden                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | 35                                                                                     |
| Voraussetzung: Bestimmte Maßnahmen lassen sich aus allgemeinen<br>Annahmen heraus nachvollziehen                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | 22                                                                                     |
| Voraussetzung: Mitarbeiter selbst hat saubere Weste, Mitarbeiter bewähren<br>sich                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | 14, 20, 24                                                                             |
| Normalitätsempfinden variiert individuell                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | 36                                                                                     |
| Pflicht des Arbeitgebers, Schwachstellen über entsprechende Maßnahmen<br>identifizieren zu können                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | 15                                                                                     |
| Nicht jede Maßnahme kann neutralisiert werden → abhängig von<br>Maßnahmenart                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | 04, 06, 13, 20, 21, 22, 34                                                             |
| Nicht jede Maßnahme kann neutralisiert werden → typenabhängig <ul style="list-style-type: none"> <li>• abhängig von persönlichen Befindlichkeiten (04, 25)</li> <li>• abhängig von Anpassungsfähigkeit der Akteure (06)</li> <li>• abhängig von individueller Maßnahmeninterpretation (vgl. Kontrolle versus Nachweis der eigenen Leistung) (12)</li> <li>• abhängig von Verständnis des Mitarbeiters (19, 25)</li> </ul> | 04, 06, 12, 19, 25                                                                     |
| Erzielen von Erfolgen mit den ergriffenen Maßnahmen                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | 36                                                                                     |
| Voraussetzung: Faktor Zeit → Gewöhnung (Mitarbeiterperspektive) <ul style="list-style-type: none"> <li>• ½ - ¾ Jahr (04)</li> <li>• Dauer abhängig von Mitarbeitern und Vorfall → Dauer Wochen bis Monate (19)</li> <li>• ½ bis 1 Jahr (20)</li> <li>• Wochen (21)</li> </ul>                                                                                                                                             | 04, 06, 07, 08, 11, 12, 14, 17, 19, 20, 21, 22, 24, 25, 27, 29, 30, 31, 32, 33, 34, 35 |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                            |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Monate → „Dann ist es halt so.“ (24)</li> <li>• weniger als 1 Jahr (29)</li> <li>• 1 bis 2 Jahre → „steter Tropfen höhlt den Stein“ (25)</li> <li>• 3-5 Jahre (30)</li> </ul>                                                                                                                                                                                                              |                                            |
| Faktor Zeit im Sinne von: Relativierung von Misstrauen durch positives Verhalten der Mitarbeiter (Unternehmensperspektive)                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | 08                                         |
| Dauer der Normalisierung: Variiert individuell für neue Mitarbeiter                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | 02                                         |
| Voraussetzung für Normalisierung: Neue Mitarbeiter <ul style="list-style-type: none"> <li>• Normalisierung in der nächsten Generation (07)</li> <li>• Normalisierung für neue Mitarbeiter (08, 10, 12, 25, 29, 32)</li> <li>• neuer Vorgesetzter (20)</li> <li>• Gedächtnis haben nur diejenigen, die dabei waren (21)</li> </ul>                                                                                                   | 07, 08, 10, 12, 20, 21, 25, 27, 29, 32, 35 |
| Normalisierung im Sinne von einem Nachlassen in der Maßnahmendurchführung<br>Aber: Nicht mehr Rückführung auf den alten Stand (29)                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | 06, 29, 36                                 |
| Normalisierung bedingt ein dauerhaftes Beibehalten der veränderten Linie/der neue Maßnahmen                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | 21, 22, 36                                 |
| Maßnahmen können auch „ausgehebelt“ werden<br>→ entbehrt einer Normalisierung                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | 25                                         |
| Misstrauen kann sich sogar wieder in Vertrauen wandeln, aber <ul style="list-style-type: none"> <li>• Faktor Zeit: „Es muss Gras über die Wunde wachsen.“ (07)</li> <li>• Zeit für Prozess Misstrauen in Vertrauen &gt; Zeit für Prozess Vertrauen in unbekannte Person (08)</li> <li>• Verwandlung von Misstrauen in Vertrauen in Abhängigkeit des Vorfalls (19)</li> <li>• Aufbau von Vertrauen dauert sehr lange (20)</li> </ul> | 07, 08, 19, 20                             |
| Misstrauen kann sich nicht mehr in Vertrauen wandeln<br>Allenfalls: Wandel in ein normales Verhältnis möglich (22)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | 22, 30                                     |
| Interaktion bleibt misstrauensbehaftet, wenn dieselben Mitarbeiter                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | 10                                         |
| Fragilität der neu hergestellten Normalität                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | 07                                         |
| Vertrauen kippt nicht gleich in Misstrauen → Toleranz                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | 08                                         |
| <b>„Nein“ + „Eher Nein“</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                            |
| Schlechte Erfahrung bleibt in Erinnerung + ggf. Projektion auf Nachfolger                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | 01, 23                                     |
| Misstrauens-Touch, negative Belegung bleibt                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | 09, 18, 26                                 |
| Voraussetzung: Neue Mitarbeiter                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | 01, 23, 26                                 |
| Voraussetzung: Zeit                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | 01, 26                                     |
| Generalverdacht, da Maßnahmen für alle greifen<br>→ Angst, Fehler zu machen und damit Verdacht zu nähren                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | 26                                         |

|                                                                                                                                                             |    |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Fragilität einer aufgebauten Normalität                                                                                                                     | 26 |
| Das „Wie“ ist entscheidend: Neutralisierung möglich, wenn Personenbezug in Kommunikation etc. + Keine Neutralisierung, wenn Sachbezug in Kommunikation etc. | 28 |
| <b>„Kann ich nicht sagen“</b>                                                                                                                               |    |
| Das „Wie“ ist entscheidend                                                                                                                                  | 16 |

**Frage 14: Hinterfragen der Intention**

| Zusammenfassung zur Ableitung von Deutungsmustern                                                                                                                                                                                                                                                                                 | Probanden-ID                                   |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------|
| <b>„Ja“ + „Eher Ja“</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                |
| Verbesserung verschiedener Aspekte<br>→ über das Normale hinausgehend <ul style="list-style-type: none"> <li>• Arbeitsklima (01)</li> <li>• Engagement (03, 18, 23, 24)</li> <li>• Zusammenarbeit (23)</li> <li>• Beziehungen (09)</li> <li>• Ergebnis (23, 26)</li> <li>• Antrieb (27)</li> <li>• Motivation (29, 32)</li> </ul> | 01, 03, 09, 18, 23, 24, 26, 27, 29, 32         |
| Vermittlung von Wertschätzung                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | 02, 11, 29, 32, 34, 35                         |
| Selbstbestätigung                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | 14, 15, 18, 21                                 |
| Vertrauensdifferenzierung <ul style="list-style-type: none"> <li>• muss nicht unbedingt Vertrauen sein (02)</li> <li>• Unterscheidung zwischen Vertrauen und fachlichem Zutrauen<br/>→ wenngleich beides zusammenspielt (34)</li> </ul>                                                                                           | 02, 34                                         |
| Kritisch: Gefahr des Missbrauchs (vgl. Manipulation)                                                                                                                                                                                                                                                                              | 15, 26                                         |
| Gründe für das Hinterfragen der Intention <ul style="list-style-type: none"> <li>• Interesse (05, 09, 17)</li> <li>• Misstrauen (11, 29, 35)</li> <li>• Situativ (13, 32, 33)</li> <li>• Intention ist die Grundlage (10, 16)</li> <li>• kein Hinterfragen mehr erst über die Zeit (21)</li> </ul>                                | 05, 09, 10, 11, 13, 16, 17, 21, 29, 32, 33, 35 |
| Gründe für ein Nicht-Hinterfragen der Intention <ul style="list-style-type: none"> <li>• noch keine negative Erfahrungen gemacht (14)</li> <li>• Aufgabenübertragung zeugt bereits von Vertrauen und Kompetenzzutrauen (18, 27)</li> </ul>                                                                                        | 14, 18, 27                                     |

| <b>„Nein“ + „Eher Nein“</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------|
| Kein Hinterfragen der Intention, weil <ul style="list-style-type: none"> <li>• Alternativenlosigkeit (04)</li> <li>• Beweggründe des Anderen bleiben unbekannt (04, 08, 12)<br/>Ergänzung: Jedoch Anspruch eines Verständnisabgleiches (12)</li> <li>• eigene Interpretation ist entscheidend (07, 19, 20)<br/>Ergänzung: Obwohl Intention schon wichtig ist (19)</li> <li>• Deutung der (spezifischen) Aufgabenübertragung als Vertrauensindiz (06, 12, 19)</li> <li>• Intention ist unwichtig (22, 36)</li> <li>• alleiniger Aufgaben-/Sachbezug (06, 28, 30)</li> <li>• Vertrauen in den Gegenüber (28, 31)</li> </ul> | 04, 06, 07, 08, 12, 19, 20, 22, 28, 30, 31, 36 |
| Hinterfragen der Intention Indiz für Misstrauen                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | 29, 31                                         |
| Unabhängig von der Intention: Freude über die Aufgabenübertragung<br>→ Wertschätzung und Motivation                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | 08, 22, 28, 36                                 |
| Vertrauensaufbau durch <ul style="list-style-type: none"> <li>• Vertrauensrechtfertigung (12)</li> <li>• Verständnisabgleich (12)</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | 12                                             |
| Trotzdem: Wunsch nach vertrauensintendierter Übertragung                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | 04                                             |
| Wenn Vertrauensintention steigt der Erwartungsdruck, zugleich aber auch die Bestätigung                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | 06                                             |
| Vertrauenshandlung wenn <ul style="list-style-type: none"> <li>• Interpretation gegeben (07, 22)</li> <li>• Vertrauensinterpretation = Vertrauensintention (04, 08)</li> <li>• jemand in Vorleistung geht (20)</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | 04, 07, 08, 20, 22                             |
| Gefahr der Manipulation                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | 28                                             |
| Wichtiger als Intention: Selbst als vertrauenswürdig eingeschätzt zu werden                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | 36                                             |
| <b>„Kann ich nicht sagen“</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                |
| Hinterfragen der Intention abhängig von <ul style="list-style-type: none"> <li>• einer sich wiederholenden Aufgabenübertragung (25)</li> <li>• der „Arbeitsbelastung“ (25)</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | 25<br>25                                       |
| Grund für das Hinterfragen der Intention: „ein Eher-Misstrauen“                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | 25                                             |
| Vertrauen als Verkaufsargument                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | 25                                             |
| Vertrauenshandlung, wenn Interpretation gegeben (25)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | 25                                             |

**Frage 17: Wunsch nach mehr Regeln und Vorgaben**

| Zusammenfassung zur Ableitung von Deutungsmustern                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | Probanden-ID                                   |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------|
| <b>„Ja“ + „Eher Ja“</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                |
| Differenzierte Betrachtung <ul style="list-style-type: none"> <li>Berichte und Kundenbehandlung „Nein“, Firmenstruktur „Ja“ (03)</li> <li>nicht Alles, „gewisse Instanzen“ „Ja“ (09)</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | 03, 09                                         |
| Konkrete Aufgaben, Zuständigkeiten, Priorisierungen                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | 04, 06                                         |
| Nicht absehbar → „alles im Fluss“                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | 24                                             |
| <b>„Nein“ + „Eher Nein“</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                |
| Einengung und Behinderung durch Regeln und Vorgaben <ul style="list-style-type: none"> <li>ein gewisser Freiraum ist gut (05)</li> <li>Hemmnis für Kreativität (07)</li> <li>situatives Handeln ist erforderlich (08)</li> <li>Regeln sind stupide, beengend, verwaltungsorientiert und nicht inhaltsbezogen (11)</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                 | 05, 07, 08, 11, 12, 13, 16, 19, 21, 32, 33     |
| Bestehende Regeln und Vorgaben sind ausreichend<br>Anmerkung: Kontrolle stört immer (10)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | 03, 10, 14, 18, 20, 25, 27, 36                 |
| Noch mehr Regeln und Vorgaben würden nicht funktionieren                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | 01, 08, 19, 28                                 |
| Regeln als Zeichen für fehlendes Vertrauen                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | 12                                             |
| Regeln kommen von selbst                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | 16                                             |
| Persönliche Eigenschaften substituieren Regeln und Vorgaben <ul style="list-style-type: none"> <li>eigener hoher Qualitätsanspruch (12)</li> <li>Spielraum aufgrund der Erfahrung (23)</li> <li>hohe Eigenmotivation (29)</li> <li>selbst aufgabenbezogen und ergebnisorientiert (30)</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                             | 12, 23, 29, 30                                 |
| Keine Antwort → Präreflexivität                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | 22                                             |
| Differenzierte Betrachtung <ul style="list-style-type: none"> <li>bestehende Regeln sind ausreichend, zugleich positive Bewertung dieser Regeln (03)</li> <li>Doing/Verwaltung „Nein“, Qualitätssicherung „Ja“ (15)</li> <li>gewisse Vorgaben sind notwendig (16, 33)</li> <li>Regeln zum Abstecken des Freiraums, innerhalb des Freiraums eigene Regeln (17)</li> <li>Vorgaben bei eigener Unsicherheit, eigene Rahmensetzung bei Sicherheit (26)</li> <li>Waage zwischen Regeln und Freiraum (28)</li> <li>nicht mehr, aber bessere Regeln (31)</li> </ul> | 03, 15, 16, 17, 26, 28, 31, 32, 33, 34, 35, 36 |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |  |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Eindeutigkeit/Rahmen definieren, Freiheiten innerhalb des Rahmens zulassen (32)</li> <li>• Rahmen definieren, Raum für Vertrauen/persönlicher „Spielraum“ zum Einbringen der Person lassen (34)</li> <li>• mehr Regeln, wenn dadurch größeres Sicherheitsgefühl/Vertrauen in die Führungskraft, besser jedoch: Sicherheitsgefühl/Vertrauen in die Führungskraft ohne Regeln gegeben (35)</li> <li>• „So viele Regeln wie nötig, so wenige wie möglich.“ (36)</li> </ul> |  |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|

**Frage 18: Arbeiten in einem nur reglementierten Umfeld**

| Zusammenfassung zur Ableitung von Deutungsmustern                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | Probanden-ID                                                                                       |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>„Ja“ + „Eher Ja“</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                    |
| Wenn für ein solches Umfeld entschieden, dann o.k.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | 04                                                                                                 |
| Unterscheidung zwischen vorstellen können und gefallen                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | 04                                                                                                 |
| Nicht/weniger nachdenken müssen, einfacher                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | 04, 22                                                                                             |
| Jedoch kein Spaß → Spaßfaktor ↓                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | 04                                                                                                 |
| Wissen, „wie man so dran ist.“                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | 06                                                                                                 |
| Reglementierung in Abhängigkeit der Tätigkeit und dem Unternehmen<br>→ z.B. Industriebetrieb                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | 22                                                                                                 |
| <b>„Nein“ + „Eher Nein“</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                    |
| Vertrauen und die Möglichkeit zum Vertrauensaufbau würden fehlen                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | 02, 03, 33, 34                                                                                     |
| Personenorientierung und Individualität würden für sich selbst und dem Anderen gegenüber fehlen <ul style="list-style-type: none"> <li>• keine Kompromisse möglich (13)</li> <li>• Menschlichkeit fehlt (15)</li> <li>• keine Möglichkeit, Entgegenkommen zu zeigen (26)</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                  | 02, 09, 11, 13, 14, 15, 23, 26, 27                                                                 |
| Mischung aus Vorgaben und Vertrauen:<br>Beide bedingen einander/unterstützen sich im Aufbau (33)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | 02, 24, 27, 31, 33                                                                                 |
| Fehlen würde z.B. die Freiheit und Möglichkeit zur eigenen Entfaltung, Kreativität, sich selbst einbringen können<br>Folge: Langeweile und Demotivation <ul style="list-style-type: none"> <li>• kein eigenes Wachsen möglich (07)</li> <li>• keine Weiterentwicklung und Innovation (12, 24)</li> <li>• Monotonie (18)</li> <li>• Einschränkung für das eigene Können (23)</li> <li>• „keine Chance, einen Lernprozess zu initiieren“ (31)</li> <li>• kein Einbringen des Einzelnen (34)</li> </ul> | 03, 05, 07, 08, 10, 12, 13, 15, 16, 18, 19, 20, 21, 23, 24, 25, 27, 28, 29, 30, 31, 32, 34, 35, 36 |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                        |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------|
| Gefühl der ständigen Kontrolle und des ständigen Misstrauens                                                                                                                                                                                                                                                                                    | 10                                     |
| Vorgabendichte abhängig von Branche/Beruf + Anzahl der einzubeziehenden Menschen + Flexibilitätserfordernis<br>⇒ Varianz in der Regelungsdichte durch gegebene Rahmenbedingungen<br>Die flexible Anpassung an Umfeldveränderungen noch wichtiger als das persönliche Einbringenkönnen des Einzelnen<br>→ Sicherstellung der Zielerreichung (24) | 12, 14, 17, 24                         |
| Zuordnung von Vertrauen, Misstrauen oder Neutralität zu einer Regel ist abhängig vom Einsatzbereich (vgl. Arbeitszeit, Zugänge zu Bereichen oder zum Internet)                                                                                                                                                                                  | 24                                     |
| Vertrauen als eine Art ‚letzte Instanz‘<br>Sonst „Dienst nach Vorschrift“ und Resignation (02)                                                                                                                                                                                                                                                  | 02, 03, 15, 19, 20, 21, 29, 30, 33, 34 |
| Vertrauen nicht als eine Art ‚letzte Instanz‘                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | 07, 08, 14, 25, 36                     |
| Vollkommene Verregelung ≠ Unsicherheitsabsorption<br>→ Vielmehr neue Unsicherheit, ob richtige Einhaltung der Vorgaben<br>Gefahr, dass „dauernd anecken“ (28)                                                                                                                                                                                   | 26, 28                                 |
| Mit Regeln: Kein Anecken, „es wird nichts passieren.“                                                                                                                                                                                                                                                                                           | 29                                     |
| Komplette Reglementierung eines Bereichs wird „auch nicht funktionieren“                                                                                                                                                                                                                                                                        | 31                                     |
| Wenn ein Unternehmen selbstdefinierte Regeln nicht einhält<br>→ Misstrauensförderung<br>⇒ eine flexible Handhabung der gesetzten Regeln nur dann akzeptabel, wenn die flexible Handhabung „nachvollziehbar“ und „erläuterbar“ ist                                                                                                               | 34                                     |
| Vorstellbar (vollkommen reglementierten Umfeld), aber nicht darin arbeiten wollen                                                                                                                                                                                                                                                               | 18                                     |
| Abwechslung notwendig → ansonsten Fehler                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | 01                                     |
| Persönliches und Systemvertrauen weitestgehend gleich<br>Jedoch: Bei Systemvertrauen „schwingt so ein bisschen mehr Misstrauen und Skepsis mit“, jedoch ohne „Grummeln“                                                                                                                                                                         | 03                                     |
| Persönliches Vertrauen ≠ Systemvertrauen<br>Vertrauensbruch auf persönlicher Ebene ist unverzeihlich, wohingegen z.B. Vertragsbruch rational über Rechtsprechung angegangen wird                                                                                                                                                                | 30                                     |

**Frage 20: Informeller tätigkeits- und aufgabenbezogener Austausch**

| Zusammenfassung zur Ableitung von Deutungsmustern                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | Probanden-ID                                                           |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------|
| <b>„Häufig“ + „Manchmal“</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                        |
| <p>Austausch ist vertrauensbasiert</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• weil Vertrauen darauf, „dass die mir die richtige Antwort gibt, ich hoffe zumindest.“ (06)</li> <li>• ohne Vorbehalt, zum Informationsaustausch, Wissensaustausch (07)</li> <li>• jeder gibt „seine Schwächen zu“ (15)</li> <li>• „da sucht man sich auch die Leute aus, mit denen man darüber redet.“ (21)</li> <li>• weil persönliche Einschätzungen reingegeben werden, Kennzeichen: langes Kennen, fachliches Wissen, Meinung wichtig (23)</li> <li>• zugeben von Schwächen, persönlichen Meinungen und Einschätzungen (26)</li> <li>• nur Austausch auf der gleichen Ebene, „wenn das Vertrauen da ist.“ (33)</li> <li>• wenn keine Vertrauensbasis, dann kein Austausch (35)</li> </ul>                                                                                                                                            | 01, 02, 05, 06, 07, 10, 13, 15, 16, 17, 21, 23, 26, 30, 31, 32, 33, 35 |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• vertrauensbasiert und nicht vertrauensbasiert → abhängig von den Inhalten (04, 20)</li> <li>• Austausch ist vertrauensbasiert oder allgemein (12)</li> <li>• Vertrauensbasierung ist personenabhängig und inhaltsabhängig → zugleich jedoch nicht so vertrauensbasiert wie privat (25)</li> <li>• Austausch ist zum Teil vertrauensbasiert → personenabhängig (27)</li> <li>• Austausch zum Teil vertrauenswürdig – es besteht auch die Gefahr, dass Inhalte weitergegeben werden (28)</li> <li>• Vertrauensbasiert nur „bei bestimmten Personen“ (29)</li> <li>• „nur mit einigen“ vertrauensbasierter Austausch → hier gemeinsames Commitment → wenn kein Vertrauen: Austausch nicht so tief gehend und „verklausuliert“ + Versuch der Kontaktreduktion (34)</li> <li>• Austausch ist situationsbezogen vertrauensbasiert – variiert nach Inhalt und Personen (36)</li> </ul> | 04, 12, 20, 25, 27, 28, 29, 34, 35, 36                                 |
| Ein Vertrauensverhältnis zeichnet sich aus durch: „wenn es ein gleichmäßiges Verhältnis ist, wo wenig Schwankungen drin sind.“ (27)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | 27                                                                     |
| <p>Austausch ist nicht vertrauensbasiert</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• „eher oberflächlich“ (14)</li> <li>• „das ist einfach nur das Übermitteln.“ (18)</li> <li>• alles geregelt, eher „Hilfe unter Kollegen“ (19)</li> <li>• „Wenn du gemeinsam arbeitest, dann musst du dich darüber unterhalten.“ (22)</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | 14, 18, 19, 22                                                         |
| <p>Austausch ist nicht belastend – Jedoch zum Teil mit Einschränkungen</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• weil Austausch nur mit Akteuren, „wo ich schon großes Vertrauen aufgebaut habe.“ (10)</li> <li>• weil von vertrauensvollem Umgang ausgegangen wird (12)</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | 01, 07, 10, 12, 16, 17, 20, 21, 22, 25, 26, 29, 34                     |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                        |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• weil ausgesuchte Personen (21)</li> <li>• weil Selektion der gegebenen Inhalte (z.B. nur „freundliche Schwächen“) (12)</li> <li>• wenn nicht das eigene Fachgebiet Inhalt ist (16)</li> <li>• „den suche ich“ (17)</li> <li>• Ausnahme: Kollege möchte Austausch und selbst hat man keine Zeit (25)</li> <li>• nicht belastend „in der Situation“, jedoch schon belastend, wenn Reflexion darüber wie z.B. im Interview → je nach Problemdruck kann die Mitteilung „auch bei Leuten passieren, denen ich das normalerweise nicht unbedingt erzählen würde.“ (26)</li> <li>• „bei bestimmten Personen“ (29)</li> </ul> |                                        |
| Austausch ist eher nicht belastend (15)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | 15                                     |
| Kein Austausch ist nicht belastend                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | 22                                     |
| Austausch eher entlastend                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | 02, 06, 07                             |
| Kompensationsgedanke: Entlastung kann auch privat gesucht werden                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | 25                                     |
| Austausch manchmal auch belastend <ul style="list-style-type: none"> <li>• wenn Gefahr der Weitergabe geheimer Inhalte (28)</li> <li>• wenn unangenehme Inhalte wie z.B. Kritik (31)</li> <li>• „Kleine Belastung“, wenn „engeres Vertrauensverhältnis“, da „mehr gefordert“ (32)</li> <li>• „Gelegentlich“ belastend, wenngleich Vorteile &gt; Nachteile (35)</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                      | 27, 28, 31, 32, 35                     |
| Austausch kann entlastend und belastend sein, „weil manchmal ist man halt so schnell im Reden, dann ist es belastend.“                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | 18                                     |
| Austausch zugleich auch entlastendes Moment                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | 09                                     |
| Belastend, wenn kein Austausch <ul style="list-style-type: none"> <li>• „rauslassen“ und Meinung der anderen einholen (23)</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | 01, 08, 10, 14, 15, 20, 21, 23, 27, 29 |
| Kein Austausch ist entlastend <ul style="list-style-type: none"> <li>• wenn kein Vertrauen da ist (27)</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | 04, 27                                 |
| Austausch kann auch belastend sein <ul style="list-style-type: none"> <li>• z.B. Mitgefühl (02)</li> <li>• z.B. persönliche Grenzen werden deutlich (03)</li> <li>• z.B. Leistung ist ungleich Erwartung (05)</li> <li>• nur selten, aber z.B. weil dann ein größeres Verständnis erwartet wird (13)</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | 02, 03, 05, 13                         |
| Austausch belastend <ul style="list-style-type: none"> <li>• wenn vertrauensbasiert → Kein Bedarf an Austausch, wenn Vorgaben eng genug sind (04)</li> <li>• von Zeit zu Zeit blieben auch Vorbehalte, was z.B. mit geäußerten Meinungen passiert – Austausch ist nicht ausschließlich von Vorteil (08)</li> <li>• Austausch kann zu persönlich werden → kann einen selbst/andere und</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                               | 04, 08, 09                             |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                    |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| den Arbeitsablauf stören (09)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                    |
| Ob Austausch entlastend ist oder gar vermieden wird, variiert                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | 30                                                                                                                                 |
| Anzahl Kollegen: <ul style="list-style-type: none"> <li>• alle (07, 08, 15, 20)</li> <li>• alle, jedoch mit themenabhängiger Beschränkung (01)</li> <li>• viele für allgemeinen Austausch (12)</li> <li>• variabel, in Abhängigkeit der Zusammenarbeit (22)</li> <li>• variabel in Abhängigkeit der „verschiedenen Vertrauensstufen“, jedoch „nie irgendwo komplett vollständig natürlich.“ (32)</li> <li>• 30-50 (24)</li> <li>• 10 (21, 23)</li> <li>• 8-10 (28)</li> <li>• 7-8 (36)</li> <li>• 5-10 (26)</li> <li>• 5 (31, 34)</li> <li>• 4-5 (09)</li> <li>• 4 (02, 27)</li> <li>• 3-4 (05, 13)</li> <li>• 3 (10, 25)</li> <li>• 2-5 mit „graduelle Abstufung“ → 5 in Klammern (35)</li> <li>• 2-3 für vertrauensvollen Austausch (12)</li> <li>• 2 (04, 06, 19, 29, 30, 33)</li> <li>• 1 (14)</li> <li>• 1, weil 5 Jahre Zusammenarbeit (20)</li> <li>• 1 „unter sehr hohem Vorbehalt“ (18)</li> <li>• 5 aus Ausbildung (03)</li> <li>• „Netzwerk aufgebaut“ außerhalb des Unternehmens (32)</li> </ul> | 01, 02, 03, 04, 05, 06, 07, 08, 09, 10, 12, 13, 14, 15, 18, 19, 20, 21, 22, 23, 24, 25, 26, 27, 28, 29, 30, 31, 32, 33, 34, 35, 36 |
| Anzahl Vorgesetzte: <ul style="list-style-type: none"> <li>• alle (07, 24)</li> <li>• 2 (03, 04, 32)</li> <li>• 1 ½ (08)</li> <li>• 1 (05, 06, 14, 21, 22, 23, 25, 28, 31)</li> <li>• 1, jedoch Begrenzung: „bei kleineren Sachen“ (01)</li> <li>• 1 bedingt (26)</li> <li>• 1, weil 5 Jahre Zusammenarbeit (20)</li> <li>• 1 mit Differenzierung der Inhalte (36)</li> <li>• 1 (mit dem alten Chef) (10)</li> <li>• schwierig, 1 Supervisor (02)</li> <li>• 0 (18, 19, 27, 29, 30, 34, 35)</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | 01, 02, 03, 04, 05, 06, 07, 08, 10, 14, 18, 19, 20, 21, 22, 23, 24, 25, 26, 27, 28, 29, 30, 31, 32, 34, 35, 36                     |
| <b>„Kaum“ + „Nicht“</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                    |

|                                                                     |    |
|---------------------------------------------------------------------|----|
| Austausch nur notgedrungen                                          | 11 |
| Anzahl Kollegen:<br>• eher mit Mitarbeitern, die nicht im Team sind | 11 |

**Frage 21: Bewertung des informellen tätigkeits- und aufgabenbezogenen Austausches für sich selbst**

| Zusammenfassung zur Ableitung von Deutungsmustern                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | Probanden-ID                                                       |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------|
| <b>„Wichtig“ + „Zum Teil wichtig“</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                    |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Informationsaustausch (01)</li> <li>• allgemeine Erfahrungen (05)</li> <li>• Austausch (06)</li> <li>• Austausch → Lerneffekt und Kopf freibekommen (08)</li> <li>• „professionelle Ratschläge“ (10)</li> <li>• Entlastungsfunktion (10)</li> <li>• Input, andere Sichtweise, neue fachliche Informationen, „Loswerden“ von stressigen oder nervigen Erlebnissen (13)</li> <li>• „der einzige Ort ist, wo ich mich dann austauschen kann.“ (14)</li> <li>• „total wichtig, dass jeder eine Anlaufstelle hat“ (15)</li> <li>• Selbstmitteilung, Austausch (vgl. „Ist schon wichtig. Dass man es aussprechen kann. Oder wenn man mal ein gutes Geschäft gemacht hat, da freut man sich, da lässt man andere auch teilhaben.“) (16)</li> <li>• Informationen bekommen, profitieren von den Erfahrungen anderer (16)</li> <li>• Austausch im Sinne einer Vorarbeit für die Entscheidungsfindung ggf. durch den Vorgesetzten (19)</li> <li>• Verarbeitung von schwierigen Situationen (21)</li> <li>• „Meinung der anderen“ einholen, „Andere Haltungen, Einstellungen, Meinungen.“ → Bessere Einschätzung der Situation (21)</li> <li>• Ziel: Informationen „für die Arbeit“ bekommen (24)</li> <li>• alleine Mitteilen oder auch persönliche „Ratschläge, Informationen“ von Interesse → kann weiterbringen und/oder erleichtern (26)</li> <li>• „andere Sichtweise“, „andere Ideen“ (28)</li> <li>• Austausch mit Gleichgesinnten (31)</li> <li>• „über Probleme sprechen“, „mich öffnen kann und der andere auch und man sieht, es geht den anderen ähnlich. Allein das hilft mir schon.“ (32)</li> <li>• „Feedback, ‚neue Ideen‘, Einbeziehung von anderen Sichtweisen, entweder Bestätigung oder manchmal auch eine andere Richtung“ (33)</li> </ul> | 01, 05, 06, 08, 10, 13, 14, 15, 16, 19, 21, 24, 26, 28, 31, 32, 33 |
| Geben und Nehmen (01)<br>anderen helfen können (10)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | 01, 10                                                             |
| Wertschätzung/Bestätigung                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | 02, 05, 06, 08, 10, 12,                                            |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                    |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• „Es ehrt mich, wenn mir jemand Dinge erzählt oder Schwächen preisgibt.“ (02)</li> <li>• Signal der Wertschätzung für den anderen („indem man mit ihm über solche Sachen redet“) (10)</li> <li>• Bestätigung (05)</li> <li>• Bestätigung der eigenen Person indirekt z.B. über guten Job → „positive Resonanz für mich selber“ (12)</li> <li>• Handlungsbestätigung und Beruhigung (06)</li> <li>• Feedback bekommen (08)</li> <li>• „Bestätigung“ (28, 33)</li> </ul> | 28, 33                             |
| Die eigene (fachliche, berufliche) Entwicklung steht im Vordergrund (12)<br>„für das Fortkommen von jedem Einzelnen sehr konstruktiv“ (15)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | 12, 15                             |
| Bewertung Austausch für sich selbst: Personenabhängig                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | 30                                 |
| Stärkung des Vertrauens                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | 10                                 |
| „Schutzfunktion“, „auch um so das Gefühl zu haben, ich bin nicht alleine, so ein Schulterschluss“<br>+ latente Funktion: „Dadurch auch so einen Schulterschluss oder Gemeinsamkeit da rein zu bekommen.“                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | 35                                 |
| Austausch persönlich wichtiger als im Hinblick auf die Tätigkeit, weil Tätigkeit sehr persönlichkeitsabhängig ist (03)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | 03                                 |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• manchmal bringt es etwas, allerdings meist nicht notwendig (07)</li> <li>• „Weil es ja den ganzen anderen Bereich noch gibt. Also, sagen wir mal diesen professionell/neutralen Bereich, dafür bräuchte ich es jetzt nicht unbedingt.“ (27)</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                | 07, 27                             |
| Auch wenn kein/kaum Austausch stattfindet, ist er als solches wichtig (→ „Ich selber handhabe das nicht, aber vielleicht liegt es ja auch an dem Warten auf das Gegenüber.“)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | 18                                 |
| Keine gesonderte Angabe                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | 09, 11, 17, 20, 23, 25, 29, 34, 36 |
| <b>„Kaum wichtig“ + „Unwichtig“</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                    |
| Bringt persönlich und für die Aufgabe nichts                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | 04                                 |
| Keine gesonderte Angabe                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | 22                                 |

**Frage 22: Bewertung des informellen tätigkeits- und aufgabenbezogenen Austausches für die Tätigkeit**

| Zusammenfassung zur Ableitung von Deutungsmustern                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Probanden-ID                                       |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------|
| <b>„Wichtig“ + „Zum Teil wichtig“</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                    |
| Fehlervermeidung                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | 01                                                 |
| Information über den aktuellen Stand                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | 02                                                 |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• weil „dann einfach schneller vorwärts komme“ (06)</li> <li>• auch ohne den Austausch Zielerreichung – mit Austausch allerdings schneller (07)</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | 06, 07                                             |
| Selbstkontrolle, Motivation (02)<br>„Bestätigung“ (28)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | 02, 28                                             |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• allgemeine Erfahrung (05)</li> <li>• „professionelle Ratschläge“ (10)</li> <li>• Input, andere Sichtweise, neue fachliche Informationen (13)</li> <li>• Informationen bekommen, profitieren von den Erfahrungen anderer (16)</li> <li>• Austausch im Sinne einer Legitimierung dem Vorgesetzten gegenüber durch Einbezug anderer (19)</li> <li>• „Meinung der anderen“ einholen, „Andere Haltungen, Einstellungen, Meinungen.“ → bessere Einschätzung der Situation (21)</li> <li>• Informationen „für die Arbeit“ bekommen (24)</li> <li>• „Hauptmotivator“ für den Austausch → Informationen → „Auswirkungen auf meine Arbeitsweise“ (27)</li> <li>• „andere Sichtweise“, „andere Ideen“ (28)</li> <li>• Förderung der Reflektion im Hinblick auf Aufgabe und Verantwortung → Übergang informell zu formellen Aufgabenfeld (31)</li> <li>• „Geben und Nehmen“ (33, 34) (z.B. Ideen, 33)</li> <li>• andere Meinungen hören, andere Aspekte aufnehmen, Informationen bekommen (35)</li> </ul> | 05, 10, 13, 16, 19, 21, 24, 27, 28, 31, 33, 34, 35 |
| Wichtig für den Kunden [aus Frage 25]                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | 15                                                 |
| Entlastungsfunktion                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | 10                                                 |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• „Loswerden“ von stressigen oder nervigen Erlebnissen (13)</li> <li>• Verarbeitung von schwierigen Situationen (21)</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | 13, 21                                             |
| Eigenes Wohlbefinden                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | 05                                                 |
| Verfestigung der eigenen Position in der Abteilung/im Unternehmen                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | 08                                                 |
| Die eigene (fachliche, berufliche) Entwicklung steht im Vordergrund                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | 12                                                 |
| „die Weiterentwicklung des Unternehmens, Fachwissen, Erfahrungswerte.“ (32)<br>Nutzen für Effektivität durch Transparenz (36)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | 32, 36                                             |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                            |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------|
| Bewertung ist personenabhängig                                                                                                                                                                                                                                                   | 30                         |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Verfestigung des Verhältnisses zwischen Kollegen (08)</li> <li>• anderen helfen können, Stärkung des Vertrauens, Signal der Wertschätzung für den anderen („indem man mit ihm über solche Sachen redet“) (10)</li> </ul>                | 08, 10                     |
| <p>Von Nutzen bis Aufhalten<br/> → vgl. „wenn Du ein Ohr bekommst, dann musst Du auch ein Ohr für die andere Seite haben.“ → variiert situativ<br/> ⇒ „Positive Aspekte und nachteilige Aspekte gehen hier Hand in Hand.“<br/> → Sehen, dass die anderen auch Probleme haben</p> | 26                         |
| „Ich selber handhabe das nicht, aber vielleicht liegt es ja auch an dem Warten auf das Gegenüber.“                                                                                                                                                                               | 18                         |
| Austausch im Hinblick auf die Tätigkeit weniger wichtig als persönlich, weil Tätigkeit sehr persönlichkeitsabhängig ist                                                                                                                                                          | 03                         |
| Keine gesonderte Angabe                                                                                                                                                                                                                                                          | 09, 17, 20, 22, 23, 25, 29 |
| <b>„Kaum wichtig“ + „Unwichtig“</b>                                                                                                                                                                                                                                              |                            |
| Bringt persönlich und für die Aufgabe nichts                                                                                                                                                                                                                                     | 04                         |
| Keine gesonderte Angabe                                                                                                                                                                                                                                                          | 11                         |
| Hat primär nichts mit der Arbeit zu tun, ist nur über die Arbeit                                                                                                                                                                                                                 | 14                         |

**Frage 23: Informeller privater Austausch**

| Zusammenfassung zur Ableitung von Deutungsmustern                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | Probanden-ID                                                                                   |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>„Häufig“ + „Manchmal“</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                |
| <p>Inhalt:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Familie, Hobbies, Verein, Aktivitäten → „eher so allgemeine Themen“ (01)</li> <li>• nur „oberflächlich“ → setzt kein Vertrauen voraus (02)</li> <li>• „Eher oberflächlich“, „nicht im Detail“ (04)</li> <li>• Inhalte umfassen alles (05)</li> <li>• „harmlosere Sachen“ (06)</li> <li>• wichtigere Sachen nur, wenn sehr belastend (06)</li> <li>• unverfängliche Themen, nicht direkt Privates (08)</li> <li>• „aber ich erzähle auch nicht alles, aber man tauscht sich aus.“ (09)</li> <li>• „Aber nie richtig bewegende Sachen.“ (10)</li> <li>• auch tiefere Inhalte (13)</li> <li>• „Keine Einbahnstraße“: Beide Seiten geben etwas preis (13)</li> <li>• gegenseitiges Erzählen = Pfand, Absicherung (20)</li> </ul> | 01, 02, 04, 05, 06, 08, 09, 10, 13, 16, 19, 20, 21, 22, 24, 25, 28, 29, 31, 32, 33, 34, 35, 36 |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                            |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• nur sehr oberflächlich wie z.B. Urlaub, „aber wie meine Verfassung ist, geht niemanden was an.“ (16)</li> <li>• Inhalte ohne größeren Tiefgang (19)</li> <li>• wenn, dann nur „belanglose Sachen“, leichte private Inhalte zur „Stimmungsauflockerung“ (21)</li> <li>• Dosierung: „das kann man erzählen“ (22)</li> <li>• Austausch auf einer „Freizeitorientierten Ebene, aber nicht auf einer persönlichkeitsorientierten oder familiären Ebene“ (24)</li> <li>• „Startpunkt für weitere Gespräche“ (25)</li> <li>• nicht über alles (28)</li> <li>• Inhalte bei Vertrauenspersonen „schon weiter“ (29)</li> <li>• Inhaltstiefe begrenzt → „da trenne ich einfach beruflich und privat.“ (31)</li> <li>• zudem: „baue ich Vertrauen auf, indem ich wirklich meine detailliertesten Befindlichkeiten ausbreite?“ (31)</li> <li>• Trennung „Privatleben – Berufsleben“ → „Gehe nicht ins Detail“ → Gefahr des Weitertragens (32)</li> <li>• im Lauf der Zeit mehr Privates preisgeben, weil „es ein Stück weit das braucht, um eine gewisse Vertrauensbasis überhaupt aufbauen zu können.“ → „aber das hat absolut seine Grenzen.“ → „Da ist die Angst zu groß, dass die Repressalien zu groß sein könnten.“ (33)</li> <li>• Inhalte sind „personenabhängig“ (34)</li> <li>• Kennzeichen eines solchen Austauschs: Trauen, sich über Privates auszutauschen, Ehrlichkeit, Zugaben von Schwächen und Fehlern (35)</li> <li>• wichtig: keine „Einbahnstraßen-Geschichte“ → „dass auf beiden Seiten was kommt.“ (35)</li> <li>• Unterschied zum Austausch im privaten Umfeld: Immer wieder auch Job-Themen (35)</li> <li>• Belangloseres sowie große Ereignisse wie z.B. Todesfall, um die Situation des anderen besser einschätzen zu können (36)</li> </ul> |                                            |
| Austausch ist sehr wichtig → „Netz“, Schutz- und Geborgenheitsgefühl                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | 35                                         |
| <p>Kritische Würdigung</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• wenn zu private Themen: Gefahr des Distanzverlustes und der Erschwerung der Zusammenarbeit (08)</li> <li>• es gibt Grenzen auch im Hinblick auf die Zumutbarkeit und das Interesse des Gegenübers (31)</li> <li>• „Privates und Berufliches nicht zu sehr vermischen, zumindest nicht, wenn ein gewisses Überordnungs- oder Gleichstellungsverhältnis ist.“ (33)</li> <li>• sogar: „Ich denke, dass es eher für ein Vertrauensverhältnis belastend ist, wenn man zu viel Privates preisgibt.“ (33)</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | 08, 31, 33                                 |
| <p>Austausch ist vertrauensbasiert</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• weil noch freiwilliger als tätigkeitsbezogener Austausch (13)</li> <li>• „eher vertrauensbasiert“, jedoch personenabhängig (25)</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | 03, 04, 05, 06, 13, 15, 20, 25, 29, 31, 34 |
| <p>Austausch ist zum Teil vertrauensbasiert</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• von Familie soll z.B. nicht jeder mitbekommen (22)</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | 22, 27                                     |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• inhaltsabhängig + Vertrauensverhältnis zeichnet sich dadurch aus, „Wie viel Privatzeit man miteinander verbringt.“ (27)</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                |
| Austausch nur, wenn freundschaftliches Verhältnis und das ist eher selten                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | 07                             |
| Austausch ist eher nicht vertrauensbasiert                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | 01                             |
| Austausch ist nicht vertrauensbasiert <ul style="list-style-type: none"> <li>• eher oberflächlich (z.B. Konzertbesuch) (12)</li> <li>• selektive Kommunikation „mit Vorsicht“ (18)</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | 12, 18                         |
| Austausch ist entlastend <ul style="list-style-type: none"> <li>• „Es ist für mich schon mehr privates Umfeld.“ (29)</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | 27, 29                         |
| Austausch ist eher entlastend <ul style="list-style-type: none"> <li>• wegen persönlichem Bezug „immer sehr konstruktive Gespräche“ (03)</li> <li>• mehr Entlastung als Belastung (08)</li> <li>• „gezielt mit bestimmten Personen“ (35)</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | 03, 08, 35                     |
| Austausch ist nicht belastend <ul style="list-style-type: none"> <li>• weil zu oberflächlich (04)</li> <li>• weil Selektion der Gesprächspartner, punktuell und selektiv wichtig (selten) (23)</li> <li>• „Es driftet, wie gesagt, nie ins super Persönliche ab.“ (24)</li> <li>• „was mich belasten könnte, klammere ich dann halt eher aus.“ (25)</li> <li>• Selektion der Gesprächspartner nach Vertrauenswürdigkeit und in Bezug auf den Inhalt (34)</li> <li>• vorherige Filterung der Inhalte (36)</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | 01, 04, 19, 23, 24, 25, 34, 36 |
| Austausch ist nicht belastend, eher entlastend <ul style="list-style-type: none"> <li>• vgl. „irgendeine Last von der Seele geredet“</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | 05                             |
| Austausch kann belastend sein <ul style="list-style-type: none"> <li>• in Abhängigkeit der Inhalte (06)</li> <li>• Belastung versus Entlastung: „Also, darüber reden ist ganz gut, aber manchmal ist es für einen auch eine Belastung, wenn man ständig darauf angesprochen wird und vor allem wenn man mit Leuten darüber spricht, die halt nicht die engsten Freunde sind, sondern halt eben Arbeitskollegen“ (09)</li> <li>• Austausch ist entlastend „in dem Moment“<br/>→ „aber vielleicht für den Anderen belastend.“<br/>+ „Im Nachgang vielleicht auch eher belastend.“ (15)</li> <li>• Austausch kann ein „bisschen“ belastend sein, wenn Reflektion über Austausch, Unsicherheit, ob richtige Person, ob Weitertragen oder Missbrauch der Inhalte sowie inhaltsabhängig (20)</li> <li>• wenn z.B. ein anderer von häuslichen Problemen berichtet (22)</li> </ul> | 06, 09, 15, 20, 22, 31         |
| Austausch zum Teil belastend                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | 08                             |
| Wenn kein Austausch stattfindet, nicht belastend <ul style="list-style-type: none"> <li>• weil privat auch Austausch mit Freundinnen möglich ist (20)</li> <li>• „weil ich dann notfalls eben die Kommunikation im privaten Bereich</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | 01, 19, 20, 22, 25             |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                            |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| darüber hätte“, aber es ist dann „so ruhig“ (25)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                            |
| Wenn kein Austausch stattfindet, nicht entlastend <ul style="list-style-type: none"> <li>• „Es erleichtert mir die Arbeit schon“ + gezielte Steuerung der Inhalte, aber auch nicht belastend (25)</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | 25                                                                                                         |
| Wenn kein Austausch stattfindet, belastend <ul style="list-style-type: none"> <li>• weil Gewohnheit (04)</li> <li>• „An manchem Tag braucht man das schon.“ (24)</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | 04, 24, 28, 31                                                                                             |
| Wenn kein Austausch stattfindet, Bedauern                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | 35                                                                                                         |
| Anzahl Kollegen: <ul style="list-style-type: none"> <li>• alle (01, 20: allgemeine Themen)</li> <li>• 12 (19, vgl. lange Betriebszugehörigkeit)</li> <li>• 10-12 (24)</li> <li>• 10 (27)</li> <li>• 6 (23)</li> <li>• 5 (03, 09, 28, 31)</li> <li>• 4 (02: davon 1 „tiefere Beziehung“, 8 „oberflächlich“, 35)</li> <li>• 3-4 (05, 26)</li> <li>• 3 (12,20: „Sehr vertrauensvolle Sachen“, 25, 34, 36)</li> <li>• 2-3 (10, 13)</li> <li>• 2 (04, 06, 08, 29)</li> <li>• 1 (18)</li> <li>• weniger als bei informellem tätigkeitsbezogenen Austausch (22)</li> <li>• „Wenige überschaubare“ (32)</li> </ul> | 01, 02, 03, 04, 05, 06, 08, 09, 10, 12, 13, 18, 19, 20, 22, 23, 24, 25, 26, 27, 28, 29, 31, 32, 34, 35, 36 |
| Anzahl Vorgesetzte: <ul style="list-style-type: none"> <li>• alle (01)</li> <li>• 2 (03)</li> <li>• 1 (04, 05, 08, 20: „in einem gewissen Rahmen“, 22, 23, 24, 25, 28: aber nicht alles)</li> <li>• situativ (36)</li> <li>• 0 (02, 06, 19, 27, 29, 34, 35)</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | 01, 02, 03, 04, 05, 06, 08, 19, 20, 22, 23, 24, 25, 27, 28, 29, 34, 35, 36                                 |
| <b>„Kaum“ + „Nicht“</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                            |
| Austausch ist vertrauensbasiert                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | 30                                                                                                         |
| Austausch ist nicht vertrauensbasiert, nur oberflächlich                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | 14                                                                                                         |
| Entlastungsmoment variiert personenabhängig                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | 30                                                                                                         |
| Austausch eher belastend                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | 17                                                                                                         |
| Wenn kein Austausch stattfindet, nicht belastend <ul style="list-style-type: none"> <li>• dennoch schön, wenn es stattfindet (14)</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | 07, 14                                                                                                     |
| Anzahl Kollegen:                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | 14, 30                                                                                                     |

|                                                                                                  |        |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• 3 (14)</li> <li>• 2 (30)</li> </ul>                     |        |
| Anzahl Vorgesetzte: <ul style="list-style-type: none"> <li>• 1 (14)</li> <li>• 0 (30)</li> </ul> | 14, 30 |

**Frage 24: Bewertung des informellen privaten Austausches für sich selbst**

| Zusammenfassung zur Ableitung von Deutungsmustern                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | Probanden-ID                       |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------|
| <b>„Wichtig“ + „Zum Teil wichtig“</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                    |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Informationsgewinnung (01, 19)</li> <li>• Tipps, Ratschläge (05)</li> <li>• „man kriegt eine andere Sichtweise, vielleicht Vorschläge“ (13)</li> <li>• Situationseinschätzung (21)</li> <li>• interessante Informationen (24)</li> <li>• Feedback (26)</li> <li>• Tipps (30)</li> <li>• gegenseitige Befruchtung (34)</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | 01, 05, 13, 19, 21, 24, 26, 30, 34 |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• „Man wird es los“ (13)</li> <li>• vorteilhaft für einen selbst, weil Öffnung in dem Moment wichtig (15)</li> <li>• Verarbeitung (21)</li> <li>• Erleichterung (26)</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | 13, 15, 21, 26                     |
| Sehen, dass die anderen auch Probleme haben                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | 26                                 |
| Eigener Beitrag zum Gespräch                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | 01                                 |
| Wahrnehmung der eigenen Person                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | 02                                 |
| Variiert situativ (vgl. Belastungsmoment)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | 06                                 |
| Austausch persönlich wichtiger als im Hinblick auf die Tätigkeit <ul style="list-style-type: none"> <li>• „da erfährst du immer ein bisschen was.“ (04)</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | 03, 04                             |
| Übergeordnete Funktion für das Miteinander: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Austausch privater Inhalte gehört zur Beziehungspflege („Austauschmanöver“) (09)</li> <li>• persönlich zum Teil wichtig, weil „meiste Zeit“ zusammen und Anpassung an persönliche Situation möglich wird (14)</li> <li>• „Um das Arbeitsklima etwas positiv zu gestalten.“ (21)</li> <li>• „eine Art vertrauensbildende Maßnahme“ → Jedoch nicht alles erzählen → „dass man so dunkle Ecken dann eher ausklammert“ (25)</li> <li>• Austausch für sich persönlich im „Mittelfeld“ → vgl. weil „ein bisschen Spannung raus nimmt unter Kollegen, die vielleicht auf professioneller</li> </ul> | 09, 14, 21, 25, 27, 31, 34, 35     |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                        |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------|
| <p>Ebene bestehen.“ (27)<br/> Zugleich aber: „Andererseits ist es halt ein Job, es ist ein Arbeitsverhältnis und keine private Freundschaft.“ (27)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• mehr über den anderen wissen → „was bewegt das Gegenüber vielleicht noch außerhalb der Arbeitswelt“ + „Themen nicht nur begrenzt auf“ originäres Tätigkeitsgebiet + Verständnis aufbringen, weil Kenntnis über die Beweggründe (31)</li> <li>• Unterstützung durch Kenntnis der jeweils spezifischen Situation ist möglich (34)</li> <li>• „Netz“, Schutz- und Geborgenheitsgefühl (35)</li> </ul> |                                        |
| Austausch zum Teil persönlich wichtig, weil zum Teil Substitut für Austausch im privaten Umfeld (vgl. z.B. Verfügbarkeit von Freundinnen, aktuelles Geschehen)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | 20                                     |
| Keine gesonderte Angabe                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | 08, 10, 16, 22, 23, 28, 29, 32, 33, 36 |
| <b>„Kaum wichtig“ + „Unwichtig“</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                        |
| Entfällt aufgrund negierender Aussage bei Frage 23                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | 11                                     |
| <p>Übergeordnete Funktion für das Miteinander:<br/> Wenn Vertrauensverhältnis und Austausch, „dann ist es in der Regel auch leichter, diese Zusammenarbeit.“, „lockerer“, aber die Zusammenarbeit wird auch „manchmal schwieriger“<br/> → „arbeite lieber auf einer professionellen Ebene“, denn z.B. „Last“ durch Ausgleichenmüssen der Schwächen des Anderen, wenngleich „private Kontakte“ sich „nicht verhindern“ lassen</p>                                                                                                                                                                   | 12                                     |
| Austausch „gehört zur Kommunikation dazu“, ist „eigentlich belanglos im Arbeitsleben.“                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | 18                                     |

**Frage 25: Bewertung des informellen privaten Austausches für die Tätigkeit**

| Zusammenfassung zur Ableitung von Deutungsmustern                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | Probanden-ID   |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|
| <b>„Wichtig“ + „Zum Teil wichtig“</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                |
| Wohlfühlfaktor: „ich finde es angenehm“ → vgl. gemeinsame Gesprächsthemen, jedoch auf Themen- und nicht auf Beziehungsebene                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | 02             |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• vorteilhaft für die Tätigkeit wegen Konzentration, „den Kopf wieder frei hat“ (15)</li> <li>• Austausch zum Teil beruflich wichtig, weil „besseres Gefühl oder befreiteres Gefühl“ der Arbeit nachgegangen werden kann, jedoch keine direkte Beeinflussung der Tätigkeit (20)</li> <li>• Verarbeitung (21)</li> <li>• Entlastung → „geht es mir aber auch für die Arbeit wieder besser, weil ich ja darüber reden konnte.“ (29)</li> </ul> | 15, 20, 21, 29 |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Situationseinschätzung (21)</li> <li>• Motivation (26)</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | 21, 26         |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                        |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• sehen, dass die anderen auch Probleme haben (26)</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                        |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Informationen über Mitarbeiter, Tipps zur Vorsicht (19)</li> <li>• „Weil man dann auch über die Arbeit hinaus mehr erfährt, was wiederum für die Arbeit auch gut sein kann.“ (22)</li> <li>• Weiterhelfen (26)</li> <li>• „andere Sichtweisen“ fließen mit ein (29)</li> <li>• gegenseitige Befruchtung (34)</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | 19, 22, 26, 29, 34                                     |
| <p>Übergeordnete Funktion für das Miteinander:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Förderung Zusammenhalt → „kennt sich dann einfach auch besser.“ + „kann sich auch besser einschätzen.“ (01)</li> <li>• Schwierigkeit in der Zusammenarbeit versus Motivation und zeitgleicher Festigung des Vertrauens auf beruflicher Ebene (08)</li> <li>• kann Erklärungen für bestimmte Verhaltensweisen etc. liefern („man kann die Situation besser einschätzen“) (09)</li> <li>• für die Tätigkeit zum Teil wichtig, weil „man da ein bisschen drauf Rücksicht nehmen kann“ (14)</li> <li>• wenn Vertrauensverhältnis und Austausch, „dann ist es in der Regel auch leichter, diese Zusammenarbeit.“, „lockerer“, aber die Zusammenarbeit wird auch „manchmal schwieriger“<br/>→ „arbeite lieber auf einer professionellen Ebene“, denn z.B. „Last“ durch Ausgleichen müssen der Schwächen des Anderen, wenngleich „private Kontakte“ sich „nicht verhindern“ lassen (12)</li> <li>• vorteilhaft für die Tätigkeit nur indirekt, weil „ich gehe dann gerne in die Arbeit, da sind dann Kollegen, Freunde.“ → „eine emotionale Geschichte“ (13)</li> <li>• für die Tätigkeit, das „Team-Denken“ ist es förderlich, auch wenn anders gehandhabt wegen der situativen Gegebenheiten (18)</li> <li>• private Ebene im Austausch hat bisher nichts gebracht, bis auf die Beziehungsebene (19)</li> <li>• Vorteil beruflich: „die Zusammenarbeit ist in der Regel dann auch etwas besser.“ (24)</li> <li>• zugleich aber auch Stärkung der „Bindung ans Unternehmen“ und den „Zusammenhalt fördern.“ (26)</li> <li>• „Tätigkeit macht einfach noch mehr Spaß, weil man ein privates Verhältnis dazu hat und ja ganz anders miteinander umgehen kann. Das ist wertvoll.“ (30)</li> <li>• mehr über den anderen wissen → „was bewegt das Gegenüber vielleicht noch außerhalb der Arbeitswelt“ + „Themen nicht nur begrenzt auf“ originäres Tätigkeitsgebiet + Verständnis aufbringen, weil Kenntnis über die Beweggründe (31)</li> <li>• Unterstützung durch Kenntnis der jeweils spezifischen Situation ist möglich (34)</li> <li>• „Netz“, Schutz- und Geborgenheitsgefühl (35)</li> </ul> | 01, 08, 09, 12, 13, 14, 18, 19, 24, 26, 30, 31, 34, 35 |
| Austausch für die Tätigkeit: Kann „schon mal ein Vorteil“ sein, wenn es mehr bringen würde, wäre häufiger Austausch                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | 10                                                     |
| Austausch im Hinblick auf die Tätigkeit weniger wichtig als persönlich                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | 03, 04                                                 |
| Kritische Würdigung                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | 25, 26, 35                                             |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                    |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Vorteilhaftigkeit für die Tätigkeit dann, wenn es „nicht zu sehr in das Persönliche, Private abgeleitet.“ (25)</li> <li>• Nutzen für die Tätigkeit: Kann von Vorteil sein, kann aber auch schwierig werden (vgl. „vor allem im Nachgang, wenn alles nicht mehr so ganz passt.“) (26)</li> <li>• Zeitkosten (26)</li> <li>• Kosten: Zeit für Austausch (35)</li> </ul> |                    |
| Keine gesonderte Angabe                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | 16, 23, 28, 33, 36 |
| <b>„Kaum wichtig“ + „Unwichtig“</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                    |
| Entfällt aufgrund negierender Aussage                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | 06, 11, 16, 17, 32 |

### **Frage 26: Weiterer informeller Austausch**

| <b>Zusammenfassung zur Ableitung von Deutungsmustern</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | <b>Probanden-ID</b>                                                            |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------|
| <b>„Ja“ + „Eher Ja“</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                |
| Inhalte liegen in einer „Grauzone“ zwischen informellem aufgabenbezogenen und privaten Austausch                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | 09                                                                             |
| Zuordnung Klatsch/Tratsch zu privatem informellen Austausch                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | 22                                                                             |
| Bezeichnung des weiteren informellen Austausches <ul style="list-style-type: none"> <li>• Klatsch/Tratsch (05, 06, 07, 08, 19, 20, 21, 22, 24, 25, 28, 29, 32, 34)</li> <li>• „stille Post“, „Flurfunk“ (28, 34)</li> <li>• fachlicher Austausch (vgl. auch im Hinblick auf die persönliche Weiterentwicklung; Kunden-Feedback) (03, 09, 36)</li> <li>• Smalltalk (07, 09 [mit „Fremden“], 19, 22, 25, 34)</li> <li>• emotionaler Austausch (33)</li> <li>• „Flachsen“ (15)</li> <li>• „informelle Kommunikation“ insgesamt (31)</li> </ul> | 03, 05, 06, 07, 08, 09, 15, 19, 20, 21, 22, 24, 25, 28, 29, 31, 32, 33, 34, 36 |
| Themen <ul style="list-style-type: none"> <li>• Zeitgeschehen allgemein (05, 10, 11, 12, 17, 22, 23, 26)</li> <li>• berufsbezogenes Zeitgeschehen allgemein (10, 15)</li> <li>• unternehmensbezogenes Zeitgeschehen allgemein (24, 26)</li> <li>• persönliche Dinge (vgl. Theaterbesuch, Kinder, Vorsorge) [Anmerkung: Schnittstelle zu informellem privaten Austausch] (11, 29)</li> <li>• gemeinsame Sicht der Dinge (12)</li> </ul>                                                                                                      | 05, 10, 11, 12, 15, 17, 22, 23, 24, 26, 29                                     |
| Einstufung: wichtig <ul style="list-style-type: none"> <li>• Klatsch/Tratsch (vgl. Miteinander, Auflockerung, Informationsgewinnung) (05, 20: zugleich Inhalte unwichtig, 21, 28, 32)</li> <li>• Smalltalk (vgl. Miteinander, Informationsgewinnung) (19, 34)</li> <li>• berufsbezogenes Zeitgeschehen allgemein (03)</li> </ul>                                                                                                                                                                                                            | 03, 05, 12, 15, 19, 20, 21, 23, 28, 32, 34                                     |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Zeitgeschehen allgemein (vgl. Miteinander) (12, 23)</li> <li>• gemeinsame Sicht der Dinge (vgl. Miteinander) (12)</li> <li>• „Flachsen“ (vgl. Stimmung) (15)</li> <li>• „stille Post“ (vgl. Austausch mit anderen, Informationsgewinnung) (28, 34)</li> </ul> |                |
| Einstufung: unwichtig <ul style="list-style-type: none"> <li>• Klatsch/Tratsch (vgl. inhaltslos) (07)</li> <li>• Smalltalk (vgl. inhaltslos, aber angenehm, interessant) (22, 06)</li> </ul>                                                                                                           | 06, 07, 22     |
| Einstufung: problematisch, vgl. „stille Post“ (vgl. Verfälschung von Tatsachen, wenn zu viel)                                                                                                                                                                                                          | 28             |
| Einstufung: neutral <ul style="list-style-type: none"> <li>• Klatsch/Tratsch (vgl. „Mittagessen rumzukriegen“, mit Themen zu belegen) (08, 17)</li> <li>• Smalltalk (vgl. Zeit überbrücken) (07)</li> </ul>                                                                                            | 07, 08, 17     |
| Einstufung: negativ <ul style="list-style-type: none"> <li>• Klatsch/Tratsch</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                | 09, 24, 34     |
| Einstufung: manchmal interessant <ul style="list-style-type: none"> <li>• Klatsch/Tratsch</li> </ul>                                                                                                                                                                                                   | 25             |
| Einstufung: sowohl wichtig als auch unwichtig <ul style="list-style-type: none"> <li>• Smalltalk (vgl. Netzwerkarbeit in Abhängigkeit der Unternehmensgröße)</li> </ul>                                                                                                                                | 17             |
| Klatsch/Tratsch nur die anderen                                                                                                                                                                                                                                                                        | 19             |
| Umfang: Selten <ul style="list-style-type: none"> <li>• Klatsch/Tratsch</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                     | 03, 15         |
| Umfang des Austausches beeinflusst durch <ul style="list-style-type: none"> <li>• Zeitfaktor (15, 26, 28)</li> <li>• persönlicher Verfassung (34)</li> </ul>                                                                                                                                           | 15, 26, 28, 34 |
| Tiefe des Austausches variiert in Abhängigkeit <ul style="list-style-type: none"> <li>• der Anzahl an Gesprächspartnern (vgl. kleiner Kreis) (08)</li> <li>• des Gegenübers (29, 31)</li> </ul>                                                                                                        | 08, 29, 31     |
| <b>„Nein“ + „Eher Nein“</b>                                                                                                                                                                                                                                                                            |                |
| Inhalte werden informellem aufgabenbezogenem Austausch zugeordnet                                                                                                                                                                                                                                      | 04, 16         |
| Klatsch/Tratsch unternehmensabhängig (vgl. Größe)                                                                                                                                                                                                                                                      | 04             |
| In jetziger Tätigkeit kein Klatsch/Tratsch, weil kein Neid, Böswilligkeit etc.                                                                                                                                                                                                                         | 13             |
| Klatsch/Tratsch „eher außerhalb“ von der Arbeit                                                                                                                                                                                                                                                        | 14             |
| Für Smalltalk keine Zeit                                                                                                                                                                                                                                                                               | 14             |
| Klatsch/Tratsch kein Interesse/nicht mögen                                                                                                                                                                                                                                                             | 16, 27         |
| Klatsch/Tratsch machen nur die anderen/höchstens vom Zuhören                                                                                                                                                                                                                                           | 18, 30         |

|                                                                                                     |    |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Smalltalk ≠ Klatsch/Tratsch → Smalltalk = „unwichtiges Thema“                                       | 27 |
| <b>„Kann ich nicht sagen“</b>                                                                       |    |
| Keine Trennung zu informellem aufgabenbezogenen und privaten Austausch (vgl. Frage 20 und Frage 23) | 35 |
| Klatsch/Tratsch höchstens arbeitsbezogen, nicht personenbezogen                                     | 01 |
| Klatsch/Tratsch ohne eigene Beteiligung                                                             | 02 |

**Frage 27: Ersetzbarkeit des Vertrauens durch Regeln etc.**

| Zusammenfassung zur Ableitung von Deutungsmustern                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Probanden-ID                                                                   |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------|
| <b>„Ja“ + „Eher Ja“</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                |
| Wenn Vertrauen durch Regeln ersetzt wird<br>→ kein persönlicher Bezug mehr                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | 04                                                                             |
| Regeln sind kein vollständiges Vertrauenssubstitut → „zu mechanisch“                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | 27                                                                             |
| Kein Verstecken hinter Regeln → z.B. Verträge als letzte Berufungsinstanz<br>(die eigentliche Problemlösung steht im Vordergrund)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | 12                                                                             |
| Nutzen von Regeln zum Verstecken/Schützen (27)<br>Ergänzung: Verstecken aber auch durch das Aufgreifen des Gesagten der Anderen möglich → neutrale Grundhaltung (27)<br>Handeln nach Regeln → „auf der sicheren Seite“<br>→ Regeln/Vorgaben als Entlastungsmoment (29)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | 27, 29                                                                         |
| Wenn nur Handeln nach Vorgaben<br>→ neutraler Vorgabenausführer ohne Eigenengagement                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | 27                                                                             |
| Vertrauen in die Regeln, aber nicht in die Person (29)<br>Fehlendes Vertrauen durch Regeln ersetzen (33)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | 29, 33                                                                         |
| <b>„Nein“ + „Eher Nein“</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                |
| Vertrauen ≠ Regeln → 2 unterschiedliche Dinge/Ebenen/Kategorien<br>Vertrauen = zwischenmenschlich, menschliche Komponente, fundamental im Miteinander, personenbezogen, persönlich, individuell, Materie/Energie, die den Rahmen füllt, freiwillig, Freude, Spaß, Motivation, hinreichende Aufgabenerfüllung, Verbindlichkeit, Bindung, warm<br>Regeln = Rahmen, technischer Aspekt, personenunabhängig/allgemein gegeben, selbstverständlich, Standard, maschinell, technisches Erfüllen von Vorgaben, können „mit Maschinen oder PC-Programmen“ (35) unterstützt werden, notwendige Aufgabenerfüllung, Dienst nach Vorschrift, kühl<br>⇒ Qualitativer Unterschied, wenngleich das Ziel über beide erreicht werden kann (13)<br>⇒ Vertrauen und Regeln können sich nicht gegenseitig ersetzen<br>→ auch funktional unterscheiden sie sich (19)<br>⇒ Vertrauen kann grundsätzlich nicht ersetzt werden | 03, 08, 11, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 19, 20, 21, 22, 24, 25, 26, 28, 30, 34, 35 |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                            |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------|
| <p>Andere Argumentationen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• unterschiedliche Ebenen<br/>→ Regeln und Vertrauen können zeitgleich existieren (08)</li> <li>• nur der Rahmen ist vorgebar, nicht aber jede Eventualität (15)</li> <li>• Regeln sind nicht so umfassend → Vertrauen füllt die Lücken dazwischen (25)</li> <li>• Vertrauen muss verdient werden (16)</li> <li>• Regeln implizieren „ein bisschen Misstrauen“ ⇒ Regeln ↓<br/>→ Vertrauen ↑ (20)</li> <li>• Sachebene 20%, Beziehungsebene 80% ⇒ Ohne Vertrauen nur 20% in der Arbeitswelt zur Verfügung/genutzt (28)</li> <li>• Vertrauen geht über Regeln hinaus → Vertrauen lässt sich nicht kognitiv fassen/erklären, zugleich ist es essentiell, da immer jemandem oder etwas vertraut (34)</li> </ul> |                            |
| <p>Vertrauen und Regeln gehen miteinander einher<br/>→ Wenn Vertrauen, dann auch Regeln annehmbar bzw. setzt das Funktionieren von Regeln Vertrauen voraus</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | 02, 05                     |
| <p>Die Frage nach der Substitutionsmöglichkeit ist bereichsbezogen zu beantworten: z.B. im Verkehrswesen: ja, z.B. im Beruf: nein</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | 25                         |
| <p>Vertrauen ist unverzichtbar/nicht ersetzbar/würde nicht funktionieren<br/>Regeln bieten allenfalls eine rechtliche Absicherung (23)<br/>Vertrauen ist die Basis (23, 24)</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | 01, 08, 10, 14, 23, 24     |
| <p>Vertrauen = Bestätigung, Wertschätzung, Achtung<br/>→ Keine Selbstverständlichkeit</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | 06, 07                     |
| <p>„Papier ist geduldig“ ≠ face-to-face</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | 05                         |
| <p>Regeln implizieren einen hohen Aufwand zur Definition<br/>+ Prüfung der Einhaltung<br/>Zugleich: Trotzdem keine Sicherheit + kein Vertrauensaufbau</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | 32                         |
| <p>Gefahr: Aus dem Antrieb des Beherrschenswollens wird eine Umwelt geschaffen, „in der wir selbst nicht mehr arbeiten wollen“</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | 26                         |
| <p>Verstecken hinter Regeln ist möglich<br/>→ Hierbei unterschiedliche Perspektiven:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• eigener Schutz vor Anforderung/Überlastung etc. (03)</li> <li>• Schutz, wenn „nicht allzu viel persönlichen Einsatz“ geben wollen (09)</li> <li>• Verantwortungsverlagerung (18)</li> <li>• Schutz vor Angriffen/Kritik (06)</li> <li>• Schutz bei der Weitergabe von Vorgaben an Mitarbeiter (15)</li> <li>• Gleichgültigkeit (30)</li> <li>• typenabhängig (36)</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                    | 03, 06, 09, 15, 18, 30, 36 |
| <p>Verstecken hinter Regeln nur eingeschränkt möglich<br/>→ vgl. kleiner Betrieb</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | 01                         |

|                                                                                                                                                                                                                                                |    |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Verstecken hinter Regeln nur bedingt möglich<br>→ eher Hinweis auf Korrektur, dann Befolgung                                                                                                                                                   | 14 |
| Unterscheidung zwischen <ul style="list-style-type: none"> <li>• neutraler Zone zu Beginn einer Beziehung</li> <li>• aufgabenbezogene neutrale Zone</li> <li>• neutrale Zone nach Enttäuschung (hier bleiben Misstrauenseinschüsse)</li> </ul> | 30 |
| Prozessperspektive: Regeln am Anfang, dann Vertrauen ↑ und Regeln ↓                                                                                                                                                                            | 31 |
| Unterscheidung zwischen Grundregeln und Detailregelungen in Abhängigkeit der Erfahrung                                                                                                                                                         | 31 |

**Frage 28: Vertrauensentwicklung durch Vorgaben, Kontrollen, Verträge**

| Zusammenfassung zur Ableitung von Deutungsmustern                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | Probanden-ID                               |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------|
| <b>„Ja“ + „Eher Ja“</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                            |
| 2 Ebenen, wenngleich Vorgaben die Entwicklung von Vertrauen unterstützen können (z.B. bei Arbeitsbeginn, gegenseitigem Kennenlernen)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | 03                                         |
| Unterstützung z.B. bei Fremden/neuen Mitarbeitern in der Anfangsphase<br>→ Regeln hilfreich als Grundlage für Vertrauensaufbau                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | 10, 23, 31                                 |
| Vorgaben können Vertrauensaufbau unterstützen, <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kontrollen hingegen können den Vertrauensaufbau nicht unterstützen (11)</li> <li>• Regeln als (Kontroll-)Instanz zur Prüfung der Vertrauenswürdigkeit (21, 22, 33)</li> <li>• weil sie eine gemeinsame Basis/ein Gemeinsames bilden<br/>→ „ein Grundstein“ (12), „gemeinsame Grundlage“ (20), Rahmen (36)</li> <li>• Gewinnung von Klarheit, „jeder weiß, wonach er sich richten kann“, jedoch Einschränkung: Verträge bilden z.B. eine gute gemeinsame Basis, aber sie können „nicht alles regeln“ (15)</li> <li>• über „Gleichmäßigkeit“ Vertrauensaufbau (27)</li> <li>• weil Stärkung von Zusammenhalt, transparente Kommunikation von Entscheidungen (13)</li> <li>• weil „jeder hält sich doch an Regeln“ → Regeln machen vieles leichter (14)</li> </ul> | 11, 12, 13, 14, 15, 20, 21, 22, 27, 33, 36 |
| „Unterstützen ja, ersetzen nein.“ (24)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | 24                                         |
| Zweischneidiges Schwert → Kann Vertrauen fördern, wenn positive Bestätigung, kann aber Vertrauen auch abbauen, wenn negative Bestätigung                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | 06                                         |
| Wenn „der Rahmen viel zu starr oder zu eng ist“, Gefahr, dass sich Vertrauen nicht entwickeln kann (09)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | 09                                         |
| <b>„Nein“ + „Eher Nein“</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                            |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|
| Wenn Führungskraft keine Vertrauensperson ist, dann helfen selbst positiv belegte Regeln nicht                                                                                                                                                                                                                      | 02             |
| Vertrauen und Vorgaben sind <ul style="list-style-type: none"> <li>• Substitute (04)</li> <li>• „Zwei Paar Schuhe“ (05)</li> <li>• unabhängig voneinander (16)</li> <li>• Regeleinhaltung „hat mit Vertrauen überhaupt nichts zu tun.“ (29)</li> </ul>                                                              | 04, 05, 16, 29 |
| Negativer Einfluss auf Vertrauen durch Regeln etc. <ul style="list-style-type: none"> <li>• eher Misstrauensaufbau durch mehr Anweisungen etc. (32)</li> <li>• durch Verträge etc. „genau das Gegenteil vielfach entstanden“ (34)</li> <li>• Vertrauensaufbau eher durch ein „Weglassen“ von Regeln (35)</li> </ul> | 32, 34, 35     |
| „du kannst noch so viel schriftlich fixieren, wenn du es willst, kannst du den Anderen ja immer austricksen.“ (17)                                                                                                                                                                                                  | 17             |
| Für Vertrauensaufbau steht das „Menschliche“ im Vordergrund (18)<br>Beziehungsebene ist die entscheidende Ebene, alleine mit der Sachebene = „Neutralität“, kein Erreichen des Menschen (28)<br>Vertrauen „muss wachsen“ über gemeinsame positive Erfahrungen (32)                                                  | 18, 28, 32     |
| Vertrauen muss aufgebaut werden                                                                                                                                                                                                                                                                                     | 19             |
| Zur Vertrauensförderung muss mehr, etwas über die Regeln hinaus getan werden → Innerhalb der Regeleinhaltung „wenig Spielraum Vertrauen zu gewinnen“                                                                                                                                                                | 25             |
| 2 unterschiedliche Perspektiven: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mitarbeiter Zusätzliche Regeln können Charakter von Misstrauen annehmen</li> <li>• Vorgesetzter: Vorgaben können unterstützenden Charakter haben</li> </ul>                                                                               | 30             |
| Ad neutrale Zone: Neutrale Zone = Spielfeld für die Beteiligten<br>→ Hier können sich Akteure bewegen ohne Bildung eines Urteils über den anderen<br>Zugleich: „diese neutrale Zone ist sicherlich mit eines der Wichtigsten“                                                                                       | 18             |
| Ad Differenzierung von Vorgaben: Vorgaben haben einen eher neutralen Charakter, wenn die Vorgabe „für alle in dem Bereich gilt“, wohingegen eher Misstrauensempfindung, „Wenn es nur für mich gilt und die anderen ganz anders laufen“                                                                              | 30             |
| <b>„Kann ich nicht sagen“</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                |
| „Eigentlich ist es ja was anderes.“ (01)<br>„Zwei Paar Schuhe“ – wenngleich, Regeln = Rahmen → Bewegen innerhalb des Rahmens → Enttäuschungen ↓ (08)                                                                                                                                                                | 01, 08         |
| Vertrauen und Regeln sind unabhängig voneinander<br>→ die Regel ist entweder neutral oder führt zu Nicht-Vertrauen (07)<br>→ zugleich kann durch Regeln ein Schutzraum geschaffen werden (26)                                                                                                                       | 07, 26         |

**Frage 29: Förderung von Fairness durch Vertrauen**

| Zusammenfassung zur Ableitung von Deutungsmustern                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | Probanden-ID                                           |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------|
| <b>„Ja“ + „Eher Ja“</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                        |
| Vertrauensbasierte Beziehungen bedingen Fairness im Umgang (02)<br>Wenn Vertrauen, dann faires Verhalten (04, 10, 13)<br>Geschenktes und empfundenes Vertrauen fördert Fairness (29)<br>Umgekehrt: Ohne Vertrauen keine Fairness möglich (02)<br>Vertrauen fördert Fairness zwischen den sich Vertrauenden, aber nicht insgesamt (20)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | 02, 04, 10, 13, 20, 29                                 |
| Fairness kann aber auch gefördert werden durch: „Teamgeist“, „Einstellung“, „Zusammengehörigkeitsgefühl“                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | 20                                                     |
| Vertrauen ist ein Teil von Fairness                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | 29                                                     |
| Faires Verhalten als Voraussetzung für Vertrauenswürdigkeit (04)<br>Wenn fair, dann Vertrauen in den anderen (16)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | 04, 16                                                 |
| Fairness bedingt nicht unbedingt Vertrauen<br>→ Fairness sollte als moralischer Faktor allgemein gelten                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | 04                                                     |
| Motivation durch Fairness und Vertrauen<br>Einschränkung: In Abhängigkeit vom Ausmaß des Vertrauens<br>→ maßvolles Vertrauen motiviert (04)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | 02, 04, 07, 20, 25, 30                                 |
| Motivation durch Fairness<br>→ weil Gleichberechtigung motiviert (24)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | 24, 29, 35                                             |
| Außerhalb der Vertrauensbeziehung = außerhalb der Fairness                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | 02                                                     |
| Fairness kann nicht über „Regeln“ oder Zielvorgaben erreicht werden                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | 02                                                     |
| Fairness ist eine Grundhaltung                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | 29                                                     |
| Vertrauen alleine reicht nicht für Fairness (03, 07, 23, 30) <ul style="list-style-type: none"> <li>• Regeln und Strukturen als „Greifbares“, zur Orientierung , objektiver Zugang, vgl. Aspekt der Gleichberechtigung (03, 07, 18, 24)</li> <li>• wenn Vertrauen, dann offener Umgang + Regeln „in einem gewissen Maß“ und offene Kommunikation, das hat wiederum „mit Vertrauen und Fairness zu tun.“ (28)</li> <li>• ohne Strukturen zu offen → Nährboden für „Klatsch und Tratsch“ (03)</li> <li>• Vertrauen eine Grundlage, zudem „Weitsicht“, „Regeln des allgemeinen Miteinanders“, „Normen“ vgl. versus Kontrolle als „Das Gegenteil von Vertrauen“ ist unfair (10)</li> <li>• je reifer eine Gesellschaft, desto mehr „Regularien“, „Absicherung“<br/>→ Komplexität und Regeln und damit auch Misstrauen nehmen zu (34)</li> <li>• im Idealfall reicht Vertrauen, „de facto ist es nicht so.“ (11)</li> <li>• Vertrauen wichtiger Bestandteil, reicht aber alleine nicht – zudem wichtig: „positive Grundmotivation“(15)</li> </ul> | 03, 07, 10, 11, 15, 16, 17, 18, 23, 24, 25, 28, 30, 34 |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |            |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Vertrauen fördert Fairness, reicht aber alleine nicht (16)</li> <li>• Regelungsdichte muss allerdings maßvoll sein → Freiraum muss auch noch gegeben sein (17)</li> <li>• zudem wichtig: Verstand, Sinn, Erfahrung, Überzeugung (17)</li> <li>• wenn Vertrauen, dann Annahme, dass sich der andere „anstrengt“, wünschenswert aber: „eine gewisse Kontrollfunktion“ wird es im Alltag bedürfen (23)</li> <li>• durch Vertrauen, Wissen wie miteinander umgegangen werden sollte und damit fairer Umgang, aber zudem wichtig: „grundlegende Umgangsformen“ (25)</li> <li>• Zusätzlich: „Lob und Anerkennung“ + der andere nicht „sich mit fremden Federn schmückt“ (30)</li> <li>• Fairness hängt von mehreren Faktoren ab (vgl. z.B. Vertrauen, gemeinsame Ziele, Commitment, das Wie der Zielerreichung) (34)</li> </ul> |            |
| <p>Möglich, dass neben Vertrauen noch etwas anderes Voraussetzung für Fairness ist<br/>→ Jedoch: Wenn unfaires Verhalten, dann auch trotz Regeln etc. nicht</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | 04         |
| <p>Typenabhängigkeit: Regeln und Kontrolle nur „für die Leute, die nicht das natürliche Fairness-Empfinden haben.“ → Ansonsten: Regeln und Kontrollen unter Umständen sogar kontraproduktiv</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | 35         |
| <p>Vertrauen fördert eher den Zusammenhalt</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | 07         |
| <p>Fair = keine böse Unterstellung</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | 15         |
| <p>Problem: „Vetternwirtschaft“ unter Umständen (07)<br/>Gefahr: Decken von Verfehlungen (13)<br/>Gefahr „Gemauschel“, weil „Vertrauen ist auch sehr personenabhängig, sehr manipulativ“ (32)<br/>Folge: Zusätzliche Prüfung und Kontrolle „zum Wohle des Unternehmens“ wichtig (32)</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | 07, 13, 32 |
| <p>Wichtig zudem: Ethische Aspekte</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | 09         |
| <p>Wenn Vertrauen in den anderen, muss dieser trotzdem nicht unbedingt fair handeln</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | 16         |
| <p>Aber auch fairer Umgang mit „Leuten“, „denen ich nicht vertraue“</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | 25         |
| <p>Erläuterung nicht möglich → reines Empfinden</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | 21         |
| <p>Fairness in Abhängigkeit der eigenen Zielerreichung<br/>→ vgl. Foulspiel im Fußball</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | 34         |
| <b>„Nein“ + „Eher Nein“</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |            |
| <p>Vertrauen und Fairness unabhängig voneinander (05, 14)<br/>→ vgl. „Zweierlei Maß“ → Abwägen trotz Freundschaft (05)<br/>→ Vertrauen und Fairness sind nicht miteinander zu vergleichen<br/>→ Vertrauen = etwas funktioniert ohne „nachhaken“ versus Fairness = „Umgangsformen“ im Sinne von „Kontrollmechanismen“ bzw. Gleichbehandlung (36)</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | 05, 14, 36 |
| <p>Arbeitgeber immer vorteilsbedacht, unter Kollegen eher Fairness</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | 14         |

|                                                                                                                                                                                                                |            |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| Förderung von Fairness durch Vorgaben und Einheitlichkeit (05)<br>Durch Regeln → Vertrauen ist viel zu individuell (12)<br>„völlig unemotional“ bzw. „objektiv“ Voraussetzung für Fairness (33)                | 05, 12, 33 |
| Nicht Vertrauen, sondern „Offenheit“ führt zu Fairness (33)                                                                                                                                                    | 33         |
| Vertrauen = „Emotionen“ versus Fairness = „Gleichbehandlung“<br>→ Sympathie und Antipathie gefährden durchgehende Gleichbehandlung<br>→ Fairness bedingt „Möglichst wenig Emotionalität“                       | 27         |
| These: Vertrauenswürdige Menschen sind auch fair<br>→ „Fairness ist eine grundsätzliche Einstellung eines Menschen“                                                                                            | 12         |
| Fairness beinhaltet auch Vertrauen<br>→ Vertrauen und Fairness „gehört einfach zusammen“ = „Das sind so diese edlen Werte.“ → „Das Eine bedingt ja das Andere.“                                                | 12         |
| „Fairness fördert das Vertrauen. Vertrauen fördert nicht immer Fairness.“<br>→ vgl. Exklusion von Personen, die nicht im Vertrauensnetzwerk sind                                                               | 12         |
| Vertrauen notwendige, aber nicht hinreichende Bedingung                                                                                                                                                        | 14         |
| Vertrauen sichert nicht immer Fairness → manchmal Kontrollen besser                                                                                                                                            | 19         |
| Kontrolle kann Fairness fördern                                                                                                                                                                                | 19         |
| Motivation durch Fairness und Vertrauen                                                                                                                                                                        | 19         |
| Faires Verhalten kann Vertrauen fördern → Vertrauen setzt v.a. auch Fairness voraus                                                                                                                            | 19         |
| <b>„Kann ich nicht sagen“</b>                                                                                                                                                                                  |            |
| Informationsweitergabe etc. in Vertrauensbeziehungen sind unabhängig von der Kategorie „fair/unfair“                                                                                                           | 01         |
| Beide Kategorien sind unabhängig voneinander:<br>→ Fairness hat „mit Ehrlichkeit zu tun.“                                                                                                                      | 22         |
| Fairness wird durch faires Verhalten gefördert                                                                                                                                                                 | 06         |
| Wenn Vertrauen, dann Förderung von Fairness<br>Wenn kein Vertrauen, dann Regeln/Rahmen für Fairness                                                                                                            | 26         |
| Umgekehrte Kausalität: Fairness fördert Vertrauen                                                                                                                                                              | 08         |
| Motivation durch Vertrauen und Fairness                                                                                                                                                                        | 22         |
| Keine Motivation durch Regeln<br>→ „Das ist einfach mal so, das muss so sein.“                                                                                                                                 | 22         |
| Unterscheidung in formale und informale Organisation<br>→ Die informale Organisation basiert teilweise auf Vertrauen<br>→ „Vertrauensorganisation“ führt im Idealfall „zu Transparenz, Offenheit und Fairness“ | 31         |
| Jedoch: Wenn man nicht im „Vertrauensnetzwerk“ ist, „dann habe ich nicht die gleichen Chancen.“                                                                                                                | 31         |

**Frage 30: Wichtigkeit des Misstrauens**

| Zusammenfassung zur Ableitung von Deutungsmustern                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | Probanden-ID               |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------|
| <b>„Ja“ + „Eher Ja“</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                            |
| Wenn bisher keine Erfahrungen: Misstrauen bzw. ein „Mittelding“ zwischen Misstrauen und neutraler Skepsis (01)<br>+ Vorsicht im Sinne von Zurückhaltung ungleich Misstrauen (35)                                                                                                                                                                                                  | 01, 35                     |
| „Vorsicht“ (07, 11, 19) ist wichtig im Sinne von Skepsis, „neutralen Sicht“ (07), Beobachtung<br>„Man kennt halt nichts anderes als den Ausdruck Misstrauen.“ (04)                                                                                                                                                                                                                | 04, 07, 11, 19             |
| Besser als Misstrauen: „Wachsein, ein vernünftiger Anteil von Controlling“                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | 32                         |
| „vorsichtig“ nicht unbedingt gleich Misstrauen, wenngleich es wahrscheinlich ein Teil davon ist                                                                                                                                                                                                                                                                                   | 14                         |
| „Vorsicht“ in Richtung Misstrauen <ul style="list-style-type: none"> <li>• „eine Mischung von beidem“ (19)</li> <li>• Vorsicht erfahrungsbedingt (20)</li> <li>• Misstrauen erhöht „Wachsamkeit“ (27)</li> </ul>                                                                                                                                                                  | 19, 20, 27                 |
| Vorteil von Wachsamkeit durch Misstrauen: Auch Positives wird so eher wahrgenommen → vgl. wenn Vertrauen ↑ → Wachsamkeit ↓<br>Damit nicht „blauäugig“ (30)                                                                                                                                                                                                                        | 27, 30                     |
| Misstrauen, wenn bereits Vorwarnung                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | 01                         |
| Entwicklung von Misstrauen durch Erfahrungswerte<br>Misstrauen ist situativ, nicht personenbezogen (23)                                                                                                                                                                                                                                                                           | 02, 19, 20, 23, 24, 29, 30 |
| Situatives Misstrauen ist wichtig                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | 06, 34                     |
| „gesundes Misstrauen“ ist wichtig <ul style="list-style-type: none"> <li>• überall wichtig (04)</li> <li>• Kontextabhängig (12)</li> <li>• im Sinne von Vorsicht (20)</li> <li>• „mit Bedacht“ (26)</li> <li>• so wie Grundvertrauen (29)</li> </ul> Im Sinne von Prüfen ohne negative Erwartung → Skepsis ohne Verdachtsmoment versus situatives, erfahrungsbedingtes Misstrauen | 04, 05, 12, 13, 20, 26, 29 |
| Besser: „Wachsein, ein vernünftiger Anteil von Controlling“ (32)<br>„Wachsamkeit“ (20)                                                                                                                                                                                                                                                                                            | 20, 32                     |
| Misstrauen ist wichtig → „notwendiges Übel“ (16) <ul style="list-style-type: none"> <li>• Selbstschutz (19)</li> <li>• professionell (25)</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                              | 16, 19, 25                 |
| Vertrauen ist nicht durch Misstrauen ersetzbar                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | 04                         |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |        |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|
| Vertrauen und Misstrauen können sich gegenseitig ersetzen<br>Konkretisierung: In Ansätzen ersetzen (25)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | 20, 25 |
| Verletzungen „Gegenpart“ zu Vertrauen → vgl. emotional                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | 27     |
| In der Regel immer Einschüsse von Vertrauen oder Misstrauen                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | 14     |
| Vertrauen und Misstrauen sind wichtig                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | 29     |
| Misstrauen „geht mehr in die neutralere Zone“<br>→ „Man muss eine Chance geben.“ → „Gratwanderung“                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | 18     |
| Neutrale Haltung im Sinne von keine ständige Wertung (vgl. „Ich kann ja nicht jeden sofort, wenn ich den sehe oder irgendwas mache, in eine Schublade schieben, das geht nicht.“)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | 05     |
| Konnotation von z.B. Nachfragen, kann misstrauisch oder neutral sein <ul style="list-style-type: none"> <li>• vgl. durch personenabhängige „Schublade“ Neutralität unter Umständen schwierig (13)</li> <li>• „Der Ton macht die Musik.“ (24)</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | 13, 24 |
| Unterschiedliche Belegung von Kritik → kann auch positiv belegt sein                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | 17     |
| Üben von Kritik ist leichter, wenn neutrale Zone als Vertrauen                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | 27     |
| „ein bisschen“ Misstrauen bewahren, weil „sich trotz allem jeder selbst am Nächsten ist.“                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | 14     |
| Durch Aufklärung, Versuch Misstrauen zu reduzieren und Vertrauen zu erhöhen                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | 23     |
| <p>„Neutrale Zone“ = „Zwischenzone“, weder „klares Vertrauen“ noch „klares Misstrauen“, „hin und her bewegt oder wo man es nicht so genau definiert“<br/>→ zugleich: „aber es ist alles okay in dem Rahmen“<br/>→ in der Balance, mal Misstrauen, mal Vertrauen, aber keines gewinnt die Oberhand</p> <p>„Neutrale Zone“ = eigenständiger Bereich mit Einschüssen oder auch vollkommen neutral/professionell</p> <p>Abbildung in Form einer Skala: „Vertrauen und Misstrauen als „zwei Extreme“ und „Pole“ → „dazwischen noch eine Stufe“, „dazwischen bewegt sich ganz viel“ → Verortung der meisten Menschen im privaten und beruflichen Umfeld</p> <p>Neutrale Zone = näher am Vertrauen als am Misstrauen, nicht mittig angeordnet ⇒ Genaue Zuordnung von bekannten Personen setzt intensive Reflektion voraus</p> <p>Möglicher Prozess: Vertrauensbruch → Misstrauen → „dann irgendwann sich vielleicht normalisiert, neutralisiert wieder.“</p> <p>Möglicher Prozess: Misstrauen → einschneidende positive Erfahrung → Vertrauen</p> <p>Folge: Verschiedene, direkte oder auch indirekte Übergänge<br/>⇒ Abbildung in Form eines Dreiecksterns</p> | 27     |
| <b>„Nein“ + „Eher Nein“</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |        |
| <p>„gesundes Misstrauen“</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• „aber nicht allzu viel“ (03)</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | 03, 28 |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                        |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------|
| • „Ein gesundes Maß an Misstrauen“ (28)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                        |
| Wichtiger sind Strukturen                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | 03                     |
| Prozess: Vertrauen in Misstrauen, wenn Gefühl der Kontrolle/Unterstellung<br>→ persönliche Betroffenheit (misstrauensempfundene Kontrolle)<br>≠ emotionslose Kontrolle                                                                                                                                                                                                                                                                                  | 03                     |
| Prozess: Vertrauen „Kann sich entwickeln, muss aber nicht.“<br>→ Differenzierung: beruflich „eher neutral bleibt und privat eher zum Vertrauen.“                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | 21                     |
| Negativbehaftung von Misstrauen <ul style="list-style-type: none"> <li>• Misstrauen ist „negativ behaftet“ (15)</li> <li>• selbsterfüllende Prophezeiung (15)</li> <li>• Misstrauen ist nicht notwendig, weil eher kontraproduktiv (08)</li> <li>• Misstrauen: „ist eigentlich was Schlechtes.“ (22)</li> </ul>                                                                                                                                         | 08, 15, 22             |
| Misstrauen nur bedingt <ul style="list-style-type: none"> <li>• Misstrauen ist nur notwendig, wenn negative/schlechte Erfahrungen (08, 36)</li> <li>• Misstrauen ist fördernd für „extreme Situationen oder extreme Fälle“ (09)</li> <li>• Misstrauen „Kann wichtig werden“ (10), nach Erlebnissen „ganz schlimmer Art“ (15)</li> <li>• Kein Misstrauen notwendig, wenn ordnungsgemäße Aufgabenerfüllung (22)</li> </ul>                                | 08, 09, 10, 15, 22, 36 |
| Wachheit ungleich Misstrauen<br>→ Verantwortung der Führungskraft, auch zum Schutz der anderen                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | 15                     |
| Regeln + Vorgaben = Absicherungsmöglichkeit                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | 08                     |
| Nicht Misstrauen, sondern ? <ul style="list-style-type: none"> <li>• Erst einmal schauen bei neuem Kollegen (vgl. Kompetenzen)<br/>→ „Eigentlich ist es [meine] Verantwortung.“ → Neutrale Haltung (21)</li> <li>• Vielleicht doch „eher das Abwarten und das neutrale Hinterfragen“ und nicht direkt Misstrauen (28)</li> <li>• Nicht Misstrauen, „aber vielleicht eine durch Misstrauen geborene Vorsicht.“, „Skepsis, Zurückhaltung“ (36)</li> </ul> | 21, 28, 36             |
| Wirkliches Misstrauen „ist ganz selten“<br>→ Sogar nach negativen Erfahrungen<br>→ In Begegnungen „abwartender und distanzierter“ und „nicht misstrauisch“                                                                                                                                                                                                                                                                                              | 28                     |
| Vertrauen fördert das Miteinander (08)<br>„Vertrauen ist [...] wichtiger.“ (31)<br>Vertrauen steht „im Vordergrund“ (33)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | 08, 31, 33             |
| Misstrauen ist das Gegenteil von Vertrauen                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | 22                     |
| Aus Fehlern Lernen ist ungleich Misstrauen                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | 22                     |

**Frage 33: Mischverhältnis zwischen den Phänomenen**

| Zusammenfassung zur Ableitung von Deutungsmustern                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | Probanden-ID                           |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------|
| <b>„Ja“ + „Eher Ja“</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                        |
| <p>Mischverhältnis:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Vertrauen: „sonst geht schon mal gar nichts.“</li> <li>• Misstrauen (Prozess): Negative Erfahrungen</li> <li>• Regeln etc.: „Absicherung“</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | 01                                     |
| <p>Über Mischverhältnis „werden Geschäftsprozesse zu einem guten Ablauf gebracht.“</p> <p>Ziel: Ausgewogenheit zwischen Vertrauen, Misstrauen, Regeln (vgl. z.B. „Image nach außen“)</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | 02                                     |
| <p>Mischverhältnis, weil nie „digital [...], weiß und schwarz“<br/>→ „immer halt irgendwo mittendrin“, „bisschen grau“ (09)</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | 09                                     |
| <p>Mischverhältnis der drei Säulen: Ja (13, 21, 23, 28, 31, 33, 34, 36)</p> <p>Wenn nur Befolgung der Regeln ohne Vertrauen und Misstrauen, „dann bist du eine Maschine.“ (14)</p> <p>Wenngleich schmaler Grat zwischen Misstrauen und Neutralität z.B. bei Stichproben (17)</p> <p>Mischverhältnis immer sehr individuell, aber wenn es fehlt, „ist die Vertrauensbasis zu fördern“ (28)</p> <p>Anmerkung zum Prozess: Förderung der Vertrauensbasis durch Transparenz, Sinnigkeit und Nachvollziehbarkeit von z.B. Datenerhebungen (28)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• keine Kontrolle der Regeleinhaltung, wenn die Regeln von allen geteilt werden, wenn nicht, dann Kontrolle notwendig (31)</li> <li>• es ist „der gesunde Mix, der es nachher ausmacht.“ (36)</li> </ul> | 13, 14, 17, 21, 23, 28, 31, 33, 34, 36 |
| <p>Mischverhältnis: Fokus auf Vertrauen und Regeln (können sich gegenseitig bedingen oder auch substituieren)</p> <p>Prozessbetrachtung: Misstrauensabbau durch enge Zusammenarbeit</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | 29                                     |
| <p>Wenn es ein solches Mischverhältnis gibt, dann wäre es ein „ausgewogenes Betriebsklima“</p> <p>→ Voraussetzung: „gesundes Misstrauen“ (hierbei: Misstrauen nicht nur negativ, auch neuer Denkprozess durch Hinterfragen möglich)</p> <p>Unterscheidung zwischen kritischem und misstrauischem Hinterfragen auch abhängig davon, „um was es geht.“</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | 19                                     |
| <p>Optimales Mischverhältnis :</p> <p>Persönlich „ganz viel Vertrauen, Misstrauen nur ganz selten, wenn überhaupt, und so Eckpunkte zum Beispiel im Arbeitsvertrag oder bestimmte Vorgaben zur Sicherheit zum Beispiel.“</p> <p>Allerdings: Offen, „ob das allerdings auch für das Unternehmen optimal ist“</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | 01                                     |
| <p>„gesundes Mischungsverhältnis“:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 40% Vertrauen</li> <li>• 30% Misstrauen</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | 06                                     |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                     |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• 30% Vorgaben</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                     |
| <p>Optimales Mischverhältnis:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• gemeinsam erarbeitetes „Regelwerk“ als „große Basis“</li> <li>• Vertrauen, dass der Mitarbeiter seine Aufgaben richtig macht</li> <li>• „gesundes Misstrauen“ = „eine Vorsicht“</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | 12                                                                                  |
| <p>Optimales Mischverhältnis:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• viel Vertrauen</li> <li>• wenig Misstrauen</li> <li>• Regeln etc. kein „Riesenanteil“</li> </ul> <p>→ jedoch: Variabel!</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | 15                                                                                  |
| <p>Optimales Mischverhältnis (vgl. auch Beschreibung der Zonen als Dreigestirn in Antwort 30):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 30% Vertrauen</li> <li>• 60% neutrale Zone</li> <li>• 10% Misstrauen</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | 27                                                                                  |
| <p>Optimales Mischverhältnis:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• viel Vertrauen</li> <li>• Regeln</li> <li>• „nicht allzu viel Misstrauen“ (ein „gesundes Misstrauen“)</li> </ul> <p>Anmerkung: Vertrauen + Regeln = 2/3, wobei Vertrauen &gt; Anteil der Regeln</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | 33                                                                                  |
| <p>Dynamischer Ansatz: Kein optimales Mischverhältnis allgemein bestimmbar</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• „situativ, menschenabhängig“ (02)</li> <li>• Was brauchen die Menschen? (03)</li> <li>• situativ variieren vgl. z.B. Abhängigkeit von Interaktionspartner (06, 21), Inhalten (21)</li> <li>• situativ (15, 16, 20) – aber: „mehr Vertrauen als Misstrauen“ (16)</li> <li>• abhängig vom Unternehmen und dem Personenkreis (07)</li> <li>• abhängig von Personen (variabel, weil Menschen miteinander agieren) (10)</li> <li>• personenabhängig/individuell (18, 22, 25, 26, 32, 36)</li> <li>• abhängig von den Mitarbeitern (vgl. „individuelle Führung“) (32)</li> <li>• Beziehungen zwischen den Mitarbeitern (08)</li> <li>• Erfahrungen (miteinander) (23)</li> <li>• zeit-/entwicklungsabhängig (vgl. hierbei auch die eigene Lebenserfahrung) (25)</li> <li>• abhängig von den „Gegebenheiten, von der Unternehmensgröße, Abteilungsgröße, Arbeitsaufteilung“ (04)</li> <li>• Unternehmensgröße (je größer, desto mehr Regeln (08), Wechsel der Interaktionspartner (14))</li> <li>• Abhängig von Aufgaben und Situationen (09)</li> </ul> | 02, 03, 04., 06, 07, 08, 09, 10, 13, 14, 15, 16, 18, 20, 21, 22, 23, 25, 26, 32, 36 |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tätigkeit (13, 15)</li> <li>• Arbeitsplatz (22)</li> <li>• Unternehmensbranche und -umfeld (08)</li> <li>• Umfeld/Rahmenbedingungen (13, 14, 26)</li> <li>• Führungskräfte (08)</li> <li>• Geschäftsleitung (08)</li> </ul> <p>Vgl.: „Es gibt bestimmt immer diese drei Säulen parallel zueinander, in jeder Tätigkeit. Nur die Ausprägung der einzelnen Säulen ist dann unterschiedlich.“ (13)</p> <p>Jedoch zugleich „gewisse Flanken“, innerhalb derer dann vertraut oder misstraut wird (25)</p> <p>Jedoch: Allgemeine Regelungen als „Leitplanken, die müssen für alle Gültigkeit haben.“ (32)</p> <p>Anm.: In einer Gruppe mit mehreren Individuen ist „mit Sicherheit natürlich kein optimales Mischverhältnis [zu] finden“ → „aus dem jeweiligen Kontext heraus die größtmögliche Gemeinsamkeit finden“, was „dann für diese Gruppe oder für dieses Team das optimale Mischverhältnis sein kann oder sein wird.“ (36)</p> |                |
| Bestimmung eines optimalen Mischverhältnisses ist schwierig                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | 05             |
| Mischverhältnis ja, aber offen wie es aussieht (vgl. sehr abhängig von eigenen Erfahrungen und den daraus resultierenden Einstellungen)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | 11             |
| <p>Normalerweise keine Reflexion/Auseinandersetzung mit dem Thema (09)</p> <p>→ präreflexiv (09)</p> <p>→ vgl. „Selbstverständlichkeit“, „Allgegenwärtiges“ (09)</p> <p>Bisher noch nicht reflektiert (20)</p> <p>„Gefühl aus den bisherigen Überlegungen“, jedoch noch nicht weiter reflektiert (34)</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | 09, 20, 34     |
| Mischverhältnis betrifft wenn, dann alle Mitarbeiter in der Gesamtheit                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | 08             |
| Die eigene Einschätzung hat sich im Laufe der Zeit nicht verändert                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | 03, 07, 15     |
| <p>Die eigene Einschätzung in Bezug auf das Mischverhältnis hat sich im Laufe der Zeit verändert (04)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• vgl. „Berufserfahrung“ („im Laufe der Jahre des Berufslebens herauskristallisiert“), jedoch präreflexiv (04)</li> <li>• früher anders: Vertrauen ganz wichtig + Fixierung auf vorgegebene Regeln bei Neuem (→ Anderes Maß, „bisschen mehr schwarz-weiß“) (05)</li> <li>• Einsicht in Mischverhältnis erst über „Erfahrungswerte“ (19)</li> <li>• die Herangehensweise hat sich im Laufe der Zeit verändert (23)</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | 04, 05, 19, 23 |
| <p>Die eigene Einschätzung in Bezug auf das optimale Mischverhältnis hat sich durch eine Veränderung der eigenen Sicht im Laufe der Zeit verändert (06)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Bedeutung von Vertrauen hat abgenommen (06)</li> <li>• Einschätzung hat sich erst durch Erfahrung entwickelt (18)</li> <li>• Veränderung durch Erfahrungen<br/>→ früher: Annahme, „man braucht kein Regelwerk“, jedoch durch</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | 06, 12, 18, 27 |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |    |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Klarheit lassen sich Konflikt etc. zumindest reduzieren/unabdingbar für das Miteinander + „inneres Regelwerk“ für sich selbst (12)                                                                                                                                                                                                                       |    |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>früher: Keine „Mittelzone“ (vgl. 80% Vertrauen, 20% Misstrauen), veränderte Sichtweise durch „Beruf“ und Professionalisierung (27)</li> </ul>                                                                                                                                                                     |    |
| <b>„Nein“ + „Eher Nein“</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |    |
| Fokus auf Vertrauen und Regeln (30) <ul style="list-style-type: none"> <li>Prozessbetrachtung: Wenn Misstrauen, Ziel der Entemotionalisierung und Neutralisierung</li> <li>In der Arbeitswelt: Schwerpunkt im neutralen Bereich, Vertrauen toll, aber eher seltener von Führungskraft zu Mitarbeiter, reines Misstrauen „krankhafter Bereich“</li> </ul> | 30 |
| Keine Mischung zwischen den Phänomenen, aber „Bewegung hin und her“ (z.B. einmal Wohlfühlen, dann wieder Verunsicherung)<br>→ Regeln und Misstrauen auf der einen Seite (vgl. Misstrauen bedingt Regelungen, Regelungen im Sinne eines äußeren Zeichens von Misstrauen) und Vertrauen auf der anderen Seite                                              | 35 |
| <b>„Kann ich nicht sagen“</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |    |
| Keine Meinung, weil „damit noch nie so richtig auseinandergesetzt.“                                                                                                                                                                                                                                                                                      | 24 |

**Frage 34: Zunahme der Wichtigkeit von Vorgaben etc.**

| Zusammenfassung zur Ableitung von Deutungsmustern                              | Probanden-ID                       |
|--------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------|
| <b>„Ja“ + „Eher Ja“</b>                                                        |                                    |
| Hilfestellung zur Zielerreichung                                               | 02                                 |
| Differenzierung: Vorbereitungsdokumentation ↓, dafür Tätigkeitsdokumentation ↑ | 03                                 |
| Grund: Erfahrung                                                               | 04, 06, 17, 24, 27, 30, 33, 34, 35 |
| Schleichender Prozess: Summierung der Erlebnisse                               | 14, 15, 18, 23, 27, 33             |
| Ein Mehr an Vorgaben etc. ungleich Professionalisierung                        | 06, 35                             |
| Ein Mehr an Vorgaben etc. gleich Professionalisierung                          | 04, 09, 11, 14, 15, 18, 21, 27, 33 |
| Vertrauen ↓ und Misstrauen ↑                                                   | 05                                 |
| Verschriftlichung ist personenabhängig                                         | 35                                 |
| Verschriftlichung kann „sogar störend“ sein                                    | 35                                 |
| Vorgaben etc. früher auch schon wichtig                                        | 05                                 |
| Dokumentation ungleich Misstrauen                                              | 34                                 |
| Dokumentation ungleich Misstrauen oder Vertrauen, wenn dann aber eher          | 33                                 |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                            |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------|
| Vertrauen im Sinne von Verlässlichkeit etc.<br>Zugleich: Interviewee fällt es schwer, eine dritte Kategorie aufzumachen                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                            |
| Wenn die Unsicherheit im Berufsleben sinkt, dann sinkt auch die Bedeutung von Vorgaben etc.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | 26                                                         |
| Verständnis für Vorgaben etc. ist gestiegen (26)<br>Verständnis ist gestiegen durch eigene Verantwortungsübernahme (28)                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | 26, 28                                                     |
| Wertung: Kein Bedauern der Veränderung                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | 04, 19, 21, 27                                             |
| Wertung: Bedauern der Veränderung                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | 11, 18                                                     |
| Wertung in Abhängigkeit der Vorgaben und Einschränkungen                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | 26                                                         |
| Früher anders:<br><ul style="list-style-type: none"> <li>• naiver (14)</li> <li>• Spaß, Zwischenmenschliches (04)</li> <li>• „schnell und hurtig“ (19)</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                 | 04, 14, 19                                                 |
| Spaß trotzdem auch heute noch wichtig (18)<br>Das Persönliche auch heute noch wichtig (23)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | 18, 23                                                     |
| Abhängig von den Rahmenbedingungen (23)<br>Bedeutung von Vorgaben etc. steigt mit Unternehmensgröße (15)<br>Notwendigkeit korrespondiert mit System(einbettung) (31)<br>„Gewichtung“ verändert sich in Abhängigkeit der Anforderungen (19)<br>Wenn die Verantwortung steigt → Steigt die Wertigkeit der „formale Dinge“ (28, 33, 34)                                                                                              | 15, 19, 23, 28, 31, 33, 34                                 |
| „gehört dazu“ (16)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | 16                                                         |
| Dokumentation wird „von außen“ eingefordert                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | 21, 23, 31                                                 |
| Funktion:<br><ul style="list-style-type: none"> <li>• Absicherung und Schutz (03, 06, 11, 23, 24, 26, 30, 34, 35)</li> <li>• Nachvollziehbarkeit/Transparenz/einheitliches Verständnis/Information (16, 21, 23, 24, 33)</li> <li>• Vereinfachung (09)</li> <li>• Zuverlässigkeit (09)</li> <li>• „Hilfestellung“ zur Zielerreichung (02)</li> </ul>                                                                               | 02, 03, 06, 09, 11, 16, 23, 21, 23, 24, 26, 30, 33, 34, 35 |
| <b>„Nein“ + „Eher Nein“</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                            |
| Allenfalls früher „auch ohne Vertrag gearbeitet“                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | 01                                                         |
| Kein Bedarf an zusätzlichen Regelungen etc.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | 01                                                         |
| Eher weniger Wert auf Vorgaben etc.:<br><ul style="list-style-type: none"> <li>• „eher umgekehrt“ bzw. gleich geblieben (vgl. würde sie abschaffen, wenn möglich, weil z.B. Reports Selbstzweck sind) (36)</li> <li>• mit zunehmender Erfahrung flexiblerer Umgang mit Vorgaben (vgl. man weiß genau wie weit man da ausscheren kann.“) (05)</li> <li>• mit zunehmender persönlicher Sicherheit, Abnahme der Bedeutung</li> </ul> | 05, 08, 10, 20, 36                                         |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                       |            |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| formaler Dokumentation etc. → Handeln ist angepasst, intrinsisch (08)<br>• weniger Bedarf infolge der Erfahrung (10, 20)                                                                                                                                                              |            |
| Regelbedarf etc. v.a. typenabhängig                                                                                                                                                                                                                                                   | 07         |
| Keine Veränderung in der Sozialisation                                                                                                                                                                                                                                                | 07         |
| Relativierender Nutzen:<br>• Dokumentation etc. jedoch „richtig, wenn man es verantwortungsvoll einsetzt.“ (10)<br>• durch Regelungen etc. z.B. einheitliches Vorgehen, „einheitliches Erscheinungsbild“ – jedoch wichtig: Balance zwischen Rahmen und eigener Freiheit (32)          | 10, 32     |
| Im Sinne eines notwendigen Übels:<br>• noch „nie sehr viel Wert darauf gelegt“, wenn gemusst, dann gemacht (13)<br>• Regeln schon immer „ein notwendiges Übel“ (22)<br>• in jeder Tätigkeit formale Aspekte (29)<br>• „Ein gewisses Maß mache ich aber immer, selbst jetzt noch“ (13) | 13, 22, 29 |
| Stellenwert der z.B. Dokumentation von Anfang an erkannt (vgl. z.B. Nachschlagen können, ohne nachfragen zu müssen)                                                                                                                                                                   | 25         |

**Frage 35: Allgemeingültigkeit der getätigten Aussagen**

| Zusammenfassung zur Ableitung von Deutungsmustern                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | Probanden-ID       |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|
| <b>„Ja“ + „Eher Ja“</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                    |
| Optimales Mischverhältnis „wahrscheinlich in vielen Unternehmen nicht praktikabel.“ → vgl. Menschenanzahl ↑ in großen Unternehmen<br>→ Regelungsbedarf ↑ im Sinne „gesunde Regeln.“                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | 02                 |
| Mischungsverhältnis variabel, weil „jedes Aufgabengebiet, jeder Tätigkeitsbereich was ganz Spezifisches ist“                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | 19                 |
| Fokus auf den beteiligten Akteuren und nicht der Organisation                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | 03                 |
| Präferenz für kleine Unternehmen:<br>• kein Vergleich bisher (03)<br>• mehr seine „eigene Persönlichkeit“ ausleben und „nicht zu viele Formalitäten und Regeln“ (03)<br>• nicht alles „durchgängig reglementiert“, „auch noch Freiheiten“ (19)<br>• Präferenz für familiäre Unternehmen, „Weil du da keine Nummer bist.“ (→ „Der persönliche Bezug ist sehr, sehr wichtig.“ → Freude und Motivation („leistungsfähig“) (16)<br>• „weniger Menschen“, „kleineres Team“ → „engeren Kontakt“ → „eher Vertrauen aufbauen“ (21)<br>• in großen Unternehmen „nur eine Nummer“ (24) | 03, 16, 19, 21, 24 |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                        |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------|
| Präferenz für große Unternehmen <ul style="list-style-type: none"> <li>• größere Arbeitsplatzsicherheit (20)</li> <li>• „mehr Einfluss von mehr Leuten“ → z.B. „verflüchtigt“ sich auch „schlechte Stimmung“ eher (20)</li> <li>• wegen Einflussmöglichkeiten und Wirkungskreis, zugleich aber auch abhängig von der Unternehmensphilosophie, Kollegenkreis (32)</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | 20, 28, 31, 32         |
| Begründung für die Allgemeingültigkeit der Aussage: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Erkenntnisse bleiben dieselben<br/>→ alleine „vervielfacht“, wenn mehr Personen (20)</li> <li>• „Es sind überall die gleichen Arbeitgeber-/Arbeitnehmer-Verbindungen.“<br/>→ allerdings: In kleinen Unternehmen ist Vertrauen eventuell noch wichtiger, weil Abhängigkeit voneinander ↑ (24)</li> <li>• Vertrauen wichtig für kleine und große Unternehmen, jedoch „es hat eine andere Art, ein anderes Gesicht.“ (vgl. Größe, Struktur, Branchenzugehörigkeit → „unterschiedliche Gewichtungen oder Verschiebungen“) (28)</li> <li>• Alle Unternehmen haben einen (gesetzlichen) Rahmen und es sind Menschen mit bestimmten Bedürfnissen beschäftigt (26)</li> <li>• Unabhängig der Unternehmensgröße ist es wichtig, dass „Raum für Vertrauen ist, Misstrauen möglichst gering ist [...], aber die Regeln sind überschaubar [...]“. (26)</li> </ul> | 20, 24, 26, 28         |
| Reglementierungsgrad von Brancheneinbindung abhängig (vgl. Kreativbranche versus Steuerberatung) (20)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | 20, 31                 |
| In großen Unternehmen nimmt der persönliche Kontakt und damit auch die Vertrauensmöglichkeit ab → Distanz und Sachlichkeit ↑ (23)<br>„je kleiner das Unternehmen ist, desto mehr persönliche Bindungen sind da“, „aber auch da müssen bestimmte Regeln vorhanden sein“ (32)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | 23, 32                 |
| Prozessual: Zu Beginn neuer Interaktionen erst einmal an „Strukturen halten“, um handlungsfähig zu bleiben                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | 23                     |
| Regelumfang korreliert mit der Unternehmensgröße                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | 31                     |
| Regelumfang korreliert mit der Hierarchieebene (vgl. Abnahme der Bedeutung)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | 31                     |
| <b>„Nein“ + „Eher Nein“</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                        |
| In großen Unternehmen: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mehr Kommunikation → Geht auf Zuruf nicht mehr (01)</li> <li>• Kommunikation muss geordneter laufen (04)</li> <li>• Regelwerk + „weil die Kommunikation nicht stimmt“ → Misstrauen ↑ (12)</li> <li>• Wenn „alles reglementiert“ → Vertrauen „zumindest theoretisch, erst einmal nicht notwendig“ (07)</li> <li>• Regeln, die für die Akteure gelten (30)</li> <li>• Unternehmensgröße hat Einfluss auf die Säulengröße (vgl. z.B. standardisierte Entwicklung von Themen für mehrere tausend Mitarbeiter) (34)</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | 01, 04, 07, 12, 30, 34 |
| In kleinen Unternehmen:                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | 01, 05, 07, 30, 34     |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Flexibilität ist wichtig (01)</li> <li>• Kennen sich die Einzelnen besser → Kontakt ist enger, intensiver (05)</li> <li>• Vertrauen ist unverzichtbar (07)</li> <li>• Mehr Vertrauensaufbau untereinander möglich (30)</li> <li>• Mehr persönlicher Kontakt → Förderung von Vertrauen und Misstrauen (34)</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                |
| <p>Persönliche Arbeitsplatzpräferenz in kleinen Unternehmen (18):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• „Da kennt jeder jeden.“ (01)</li> <li>• „Weil mir in großen Unternehmen die Abläufe häufig zuwider sind.“ + „Formalien und der Kampf untereinander und der Kampf der verschiedenen Kostenstellen.“ (07)</li> <li>• kleines Unternehmen braucht weniger Regeln (08)</li> <li>• „weil man an der gleichen Aufgabe arbeitet.“, „Das Gemeinsame steht dann mehr im Vordergrund“ (12)</li> <li>• wenn die persönliche Annahme stimmt, dass in kleinen Unternehmen weniger Regeln (33)</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | 01, 07, 08, 12, 18, 33         |
| <p>Vorteil großer Unternehmen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Verdienst (01)</li> <li>• keine Saisonarbeit (01)</li> <li>• Vergütung (12)</li> <li>• mehr Freiheiten → Weniger persönliche Kontrolle + Vorgesetzter nicht Eigentümer (→ Andere Einstellung) + weniger Einengung + fixe Arbeitszeiten, weniger persönliche Verpflichtung + mehr Struktur + mehr Rechte (22)</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | 01, 12, 22                     |
| <p>Größenunabhängige Aspekte:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Vertrauen unter zusammenarbeitenden Kollegen (01)</li> <li>• schriftliche Regelung bestimmter Sachen (01)</li> <li>• Wahrscheinlich setzt jeder Vorgesetzter Vertrauen in seine Mitarbeiter (05)</li> <li>• die hier persönlich geäußerte Meinung (08)</li> <li>• „Es gibt sicherlich Dinge, die sind überall gleich, in einem großen wie einem kleinen Betrieb“ (22)</li> <li>• Aussagen variieren auch in Abhängigkeit der Akteure (30)</li> <li>• neben Unternehmensgröße ist auch das „Aufgabengebiet“ entscheidend (vgl. z.B. Kreativunternehmen) (30)</li> <li>• Regelbedarf hängt mit Unternehmensgröße zusammen, weil Anonymität zunimmt (33)</li> <li>• „Dreiergespann“ sollte gelebt werden (z.B. „Dokumentationen zur Absicherung oder zum Nachgucken“, jedoch auf ein „Mindestmaß“ reduzieren + Vertrauen und Misstrauen „läuft im Hintergrund ab, auf der Gefühlsebene“) (34)</li> <li>• Verhältnis von Misstrauen und Vertrauen sowie Verhältnis zu Formalien ändert sich durch Funktionswechsel (vgl. gewinnt an Bedeutung durch Führungsaufgabe) (34)</li> <li>• durchgängig 2 Säulen: Vertrauen und Misstrauen (35)</li> </ul> | 01, 05, 08, 22, 30, 33, 34, 35 |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------|
| <p>Unterschiede zwischen großen und kleinen Unternehmen (01):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Unternehmensgröße entscheidend, nicht Branchenzugehörigkeit (04)</li> <li>• keine Wertung, Unterschiede „ganz normal“ (04)</li> <li>• was „Normal für ein Unternehmen“ ist (08)</li> <li>• „Distanz“ zwischen Führungsspitze und Mitarbeiter (12)</li> <li>• z.B. persönlicher Kontakt (14)</li> <li>• in großen Unternehmen gilt es, „Vertrauen zu organisieren, was nicht organisierbar ist“ → Vertrauen ist nur „dezentral“ möglich (17)</li> <li>• „Die Rahmenbedingungen sind in einem größeren Betrieb natürlich schon von der Hierarchie her irgendwie wichtig.“<br/>→ „Klein ist alles überschaubarer.“ (18)</li> <li>• „Das geht gar nicht anders.“ (22)</li> <li>• hängt vom Unternehmen/der Aufgabe ab (vgl. Bank versus Medienagentur) → jedoch nicht nur Misstrauen, sondern „auch ein großes Stück Professionalität dabei.“ (25)</li> <li>• Vermutung: „dass der Vertrauensanteil in kleineren Organisationen größer wird.“ (27)</li> <li>• in größeren Unternehmen sind mehr Regelungen notwendig → „mehr standardisieren und mehr Vorgaben machen.“ (35)</li> <li>• in kleinen Teams bessere Umsetzung möglich, weil Fairness und Vertrauen (35)</li> <li>• „Das ist komplett anders“ → „sonst kann es nicht funktionieren“:<br/>Persönliches Kennen in kleinen Unternehmen, „homogener agieren“ erforderlich, „abtauchen“ in großen Unternehmen möglich (36)</li> </ul> | 01, 04, 08, 12, 14, 17, 18, 22, 25, 27, 35, 36 |
| <p>Persönliche Arbeitsplatzpräferenz in großen Unternehmen (22):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• „wegen der Formalisierung und den Vorgaben.“ (04)</li> <li>• „weil ich mich da jetzt zurecht gefunden habe“, jedoch kein Vergleich bisher gehabt (27)</li> <li>• bereits an Regeln gewöhnt, Sozialisierung in Großunternehmen<br/>Aber: Ohne Sozialisationsaspekt → Präferenz für Kleinunternehmen (30)</li> <li>• weil es „mir vielleicht mehr bieten kann“ (speziell auch in Bezug auf das eigene Aufgabengebiet) (34)</li> <li>• auch Vorteile (vgl. Betriebsräte, Interessenbündelung, Großunternehmen im Sinne von „Schutzbereich“, jedoch auch hier Schließungen/Auslagerungen) + innerhalb des Unternehmens in einem kleinen Team/Unterbereich zum Wohlfühlen<br/>→ Zugleich: „mehr Schutz ist mehr Vertrauen.“ + „Personennetzwerke sind Schutz.“<br/>→ Nicht die Regeln im Vordergrund, sondern der Schutz (35)</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | 04, 22, 27, 30, 34, 35                         |
| <p>Präferenz nicht abhängig von Unternehmensgröße, sondern vom Miteinander/von der Handhabung</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | 25                                             |
| <p>Variiert situativ und ist abhängig von</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• z.B. Unternehmensgröße, -struktur, Arbeitsorganisation (10)</li> <li>• wenn Unternehmensgröße ↑ → Festlegung von Dingen, ansonsten „absolutes Chaos“, ab 10 Personen Struktur überdenken (15)</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | 10, 15                                         |
| <p>Akzeptanz von Regeln (fördert „die gemeinsame Basis“) (12) braucht</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | 12, 35                                         |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |        |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• bei nachträglicher Einführung Gewöhnungszeit, weil es bereits Gewachsenes zerstört (12)</li> <li>• Erklärung, Verständnis, „auch manchmal der Person zu liebe.“ (35)</li> </ul>                                                                                                                            |        |
| Vorteil kleiner Unternehmen: <ul style="list-style-type: none"> <li>• engagierter (12)</li> <li>• „Klein ist alles überschaubarer.“ → „Du kannst das im Kleinen immer für dich selber regeln, eigentlich weil du es siehst.“ (18)</li> </ul>                                                                                                        | 12, 18 |
| Nachteil kleiner Unternehmen: <ul style="list-style-type: none"> <li>• „mehr Einsatz bringen“ (18)</li> <li>• große Gefahr, wenn in kleinem Unternehmen eine „Dampfbacke drin“ ist → „Bei zwölftausend verteilt es sich besser.“ (34)</li> </ul>                                                                                                    | 18, 34 |
| Nachteil großer Unternehmen: <ul style="list-style-type: none"> <li>• je größer, „desto unpersönlicher und schwieriger“</li> <li>• „das Verhältnis Vertrauen – Misstrauen verändert sich ganz stark.“</li> </ul>                                                                                                                                    | 13     |
| Ad optimales Mischverhältnis: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Vertrauen, mit Kontrollen zwischendurch (= bisschen Misstrauen) als Bestätigung für das eigene Handeln sowie Regeln als Rahmen (14)</li> <li>• durchgängig 2 Säulen: Vertrauen und Misstrauen (35)</li> </ul>                                                                | 14, 35 |
| Nuancierung (ad Schattierung der neutralen Zone): <ul style="list-style-type: none"> <li>• vertrauensvoll, kreativ, innovativ, offen, konstruktiv, Teamgeist + Regeln als Eckpfeiler</li> </ul>                                                                                                                                                     | 15     |
| Aspekt der Motivation/Anerkennung der Akteure <ul style="list-style-type: none"> <li>• Unternehmensstruktur hat Einfluss auf Eigen- bzw. Fremdmotivation (30)</li> <li>• Ausbildung von „Parallelstrukturen“ in stark bürokratisch organisierten Unternehmen (= Misstrauensorganisationen) für Anerkennung, Bestätigung der Akteure (17)</li> </ul> | 17, 30 |
| <b>„Kann ich nicht sagen“</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |        |
| Abhängigkeit eher von den Menschen                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | 06     |
| Zusammenhang: Konkurrenz steigt mit zunehmender Unternehmensgröße                                                                                                                                                                                                                                                                                   | 06     |
| Keine abschließende Aussage                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | 06     |
| „Organisationsform ist ja eine Wissenschaft für sich.“ (11)                                                                                                                                                                                                                                                                                         | 11     |

**Frage 36: Ideales persönliches Arbeitsumfeld**

| Zusammenfassung zur Ableitung von Deutungsmustern                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | Probanden-ID                                           |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------|
| <p>Ideales Arbeitsumfeld – Vorstellung 1:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• viel Vertrauen</li> <li>• Regeln „in einem guten Maß“ (02), „gesunde Regeln“ (29) als „Richtschnur, ein Rahmen, eine Anlehnung“ (28)<br/>Wobei Regeln – zumindest ein Stück weit – Vertrauen ersetzen können (33)</li> <li>• „gesundes Misstrauen“ (02, 23, 29, 34), Misstrauen ist weniger wichtig, aber an bestimmten Punkten, (anlassbezogen) ebenfalls wichtig (33)<br/>→ „Misstrauen ist ein notwendiges Übel“ (16)<br/>→ Auch muss im Misstrauensfall die Möglichkeit bestehen, dass man „in die abwartende Haltung geht und sich die Sache ansieht“ (28)</li> </ul>                                                                                                                              | 02, 05, 12, 16, 18, 21, 23, 27, 28, 29, 32, 33, 34, 35 |
| <p>Ideales Arbeitsumfeld – Vorstellung 2:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• viel Vertrauen</li> <li>• Regeln als „Eckpunkte“ (01), „bis zu einem gewissen Rahmen“ (20), „nur das Nötigste fürs Weiterleben des Unternehmens“ (30)</li> <li>• Misstrauen „nur ganz selten, wenn überhaupt“ (01), „so wenig wie möglich“ (20)</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | 01, 13, 20, 25, 26, 30                                 |
| <p>Ideales Arbeitsumfeld – Vorstellung 3:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• (viel) Vertrauen<br/>→ „gewisse Entscheidungsfreiheit“, „Handlungsfreiheit“ (04)</li> <li>• „bestimmte Vorgaben“ (04) → Rahmenbedingungen, Vorgaben in einem „sinnvollen Maß“, „nicht zu engmaschig“ (31), „Vereinbarungen regeln die wichtigsten Eckpunkte“ (36)<br/>→ auch im Sinne: „keine allzu große menschliche Nähe, gewisse Distanz zum Umfeld“ (19)</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | 04, 08, 19, 22, 31, 36                                 |
| <p>Ideales Arbeitsumfeld – Vorstellung 4:<br/>Personenorientierung und Vertrauen</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | 24                                                     |
| <p>Hinweis: Persönliches optimales Mischverhältnis unter Umständen ungleich optimales Mischverhältnis für Unternehmen (zum Nachteil für Unternehmen oder unwichtig für Unternehmen)</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | 01, 22                                                 |
| <p>Prozessbetrachtung:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Anteile verschieben sich in Abhängigkeit der<br/>→ Unternehmensgröße (02, 05, 12) → „Je größer das Unternehmen, umso mehr Regeln.“ (02)<br/>Kausalität: Je mehr Personen, desto weniger Vertrauen → Es entsteht eine Lücke → Regeln gewinnen an Wichtigkeit (05)<br/>→ Unternehmenskultur (29)</li> <li>• Anteile verschieben sich situativ aufgrund verschiedener Einflussgrößen wie z.B. Unternehmensgröße/-struktur, Arbeitsorganisation, beteiligte Akteure, persönliche Präferenzen, neue Erkenntnisse (03, 09, 10, 17, 23, 27)<br/>Anmerkung: Für jede Zuordnung gilt: Bis auf weiteres (27)</li> <li>• Bewusste Steuerung der Anteile:<br/>→ Ziel: „möglichst viel Misstrauen und Regeln durch Vertrauen</li> </ul> | 02, 03, 05, 09, 10, 12, 17, 23, 25, 27, 29, 30         |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                        |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------|
| <p>ersetzen.“ (25)<br/>→ in der Erstbegegnung neutral, dann entweder Vertrauen oder weiterhin Versuch der Entemotionalisierung (30)</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                        |
| <p>Zumindest in Teilen Präreflexivität (11, 22, 24)<br/>+ Reflektion angestoßen (09)</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | 09, 11, 22, 24                                         |
| <p>Bild:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• drei unterschiedlich große Punkte, angeordnet in einem Dreieck (02)</li> <li>• Dreieck → Mobilemetapher: „wenn das eine sich verändert, verändern sich damit auch die anderen.“ → in Summe immer 100%, nur die Anteile verschieben sich situationsbedingt (03)<br/>Ähnlich auch (27)</li> <li>• „Wasserbett“-Metapher: Alles geht miteinander „Hand in Hand“ → systemisches Bild (17)</li> <li>• Mengen mit Schnittmengen (06, 23, 29), die Übergänge und das Zusammenspiel ausdrücken können (29) bzw. das Hinterfragen oder Verändern ausdrücken (23)</li> <li>• „Misstrauen und Vertrauen sind zwei Fixpunkte“, zwischen beiden Fixpunkten ist ein „Nebel“ von Regeln, die die Situation optimieren → der „Nebel“ kann allerdings weder vollkommen bei Vertrauen noch bei Misstrauen liegen, da hier Vertrauen oder Misstrauen vorherrscht (09)</li> <li>• 3 Säulen: Vertrauen, Misstrauen, neutrale Zone (Regeln, Vorgaben, Vorsicht, Abwarten, Beobachten) (11)</li> <li>• „Die drei Säulen, die unser Miteinander stützen.“ (26)</li> <li>• Turmbild (Nachteil: Statische Darstellung): unten das Regelwerk, dann Vertrauen und dann Misstrauen „als variablen Anteil“ (12)</li> <li>• „Zuckerhut mit einem Hut oben drauf, den ich mal abnehmen kann und mal nicht“ (vgl. auch Einflussnahme situativer Faktoren) (12)</li> <li>• Kugelbild (Vorteil: Rotierend, lebendig): „die drei Dinge sind in verschiedenen Größenordnungen drin und plumpsen durcheinander.“ → mit dem Ziel: „dass die Sache rund läuft“ (12)</li> <li>• Haus mit Innenleben: Vertrauen und Regeln sind das Innenleben, Misstrauen ist die Mauer, „quasi das Schutzschild“ (14)</li> <li>• Tuch/Hängematte (= Vertrauen), getragen durch Säulen (= Idealismus, Berufsethos), Bauanleitung (= Formelles), TÜV-Abnahme (= Misstrauen) (15)</li> <li>• immer zwei Pole: Vertrauen und Misstrauen, wobei Regeln mit Misstrauen assoziiert werden und nur akzeptierbar sind, wenn sie persönlich vermittelt werden (35)</li> </ul> | 02, 03, 06, 09, 11, 12, 14, 15, 17, 23, 26, 27, 29, 35 |

### M-2.3 Weitere Bündelung der Zusammenfassungen (3. Schritt)

Hinweise zur

- Vorgehensweise: Die unterstrichene Zahl gibt die Anzahl der Nennungen wieder.  
Je Kategorie wurden die Probanden nur einmal gezählt, auch wenn sie mehr als eine Nennung in der betrachteten Kategorie gemacht haben. Die Sortierung der Items orientiert sich an der Häufigkeit der Nennungen.  
Nicht unterstrichene Zahlen verweisen auf die Probanden-ID.
- Interpretation: Wenn 5 Nennungen angeführt werden, dann ist das nicht gleichbedeutend mit 31 Gegennennungen. Vielmehr wurde dieser Aspekt von 5 Probanden genannt. Andere Probanden können diesbezüglich eine andere Meinung geäußert oder keine Stellung bezogen haben.

#### Frage 1: Vertrauen

| Weitere Bündelung zur Ableitung von Deutungsmustern                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | Probanden-ID                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | Σ         |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>Vertrauen</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |           |
| Präreflexivität/Sprachlosigkeit des Vertrauens                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | 02, 04, 09, 14, 22, 25                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | <u>6</u>  |
| Vertrauen allzeit präsent                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | 01                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | <u>1</u>  |
| Vertrauensbeschreibung über Inhalte:<br>Anvertrauen von Geheimnissen, Treue, Geld                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | 01                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | <u>1</u>  |
| Vertrauensbeschreibung über Merkmale im Sinne des Miteinanders:<br><br>Detaillierte Antworten:<br><ul style="list-style-type: none"> <li>• Umgang miteinander, „Geben und Nehmen“ (01)</li> <li>• Ehrlichkeit/Richtigkeit der Aussagen</li> <li>• Offenheit</li> <li>• Verschwiegenheit</li> <li>• „Verständnis, keine Versagensangst, Verstehen, Empathie“ (33), „den Anderen schätzen“ + angenommen werden (35)</li> <li>• kein Arg haben – vgl. aufeinander Verlassenkönnen, „Rückhalt zu haben“ (32), Vertrauen als Sorglosigkeit, Kontrollverzicht, „Dass ich nicht in Gefahr bin.“ (21), kein Hintergedanke, Nicht-Verletzen, kein Benutzen des Anderen, Informationen werden nicht negativ verwendet, „fallen lassen“ können (12, 28), „Sicherheit“ + „Geborgenheit“ (34, 35)</li> <li>• in Abhängigkeit des Gegenübers/der Situation</li> <li>• Vertrauen als Voraussetzung für Entfernung</li> </ul> | 01, 02, 03, 04, 05, 06, 07, 10, 11, 12, 13, 16, 17, 18, 19, 20, 21, 22, 23, 24, 26, 27, 28, 29, 30, 31, 32, 33, 34, 35, 36<br><br>01, 02<br>07, 13, 19, 22, 28, 29<br><br>11, 19, 28, 29, 33<br><br>04, 13, 18, 19, 21, 26, 31<br>33, 35<br><br>03, 04, 05, 06, 07, 10, 12, 13, 16, 17, 18, 20, 21, 23, 24, 26, 28, 29, 31, 32, 33, 34, 35, 36<br><br>01, 11, 12, 18, 27, 30, 35<br>26 | <u>31</u> |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                        |           |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------|-----------|
| • „Die eigenverantwortliche Arbeit.“                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | 36                                                     |           |
| Vertrauen als Gefühl                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | 01, 02, 05, 06, 07, 09, 11, 27, 32, 34, 35             | <u>11</u> |
| Vertrauen als Voraussetzung und Beschreibung von Beziehungen                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | 02, 06, 09, 17, 21, 23, 24, 25, 28, 33                 | <u>10</u> |
| Vertrauensbeschreibung über begriffliche Spezifizierung bzw. Synonyme:<br><ul style="list-style-type: none"> <li>• Unterscheidung zwischen persönlichem Vertrauen = Freiwilligkeit versus „globale Vertrauen“ = blindes Vertrauen = Alternativlosigkeit</li> <li>• Vertrauen = Glauben</li> <li>• Vertrauen = Zuversicht</li> <li>• Vertrauen und Selbstvertrauen</li> </ul> | 03, 09, 12, 35<br><br>12<br><br>09<br>35<br>03         | <u>4</u>  |
| Vertrauen unter Entwicklungsaspekten (Prozessperspektive)<br>Speziell: Vertrauen als positive Erwartung und Erwartungsbestätigung                                                                                                                                                                                                                                            | 08, 15, 16, 18, 36<br>08, 15, 36                       | <u>5</u>  |
| Vertrauen unter qualitativen Gesichtspunkten (Kostbarkeit)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | 28                                                     | <u>1</u>  |
| <b>Wichtigkeit von Vertrauen</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                        |           |
| Positive Beeinflussung des Miteinanders/der Zusammenarbeit                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | 06, 09, 12, 15, 17, 21, 23, 24, 28, 30, 31, 33, 35, 36 | <u>14</u> |
| Vereinfachung des Lebens/der Zielerreichung                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | 03, 09, 12, 23, 32, 35                                 | <u>6</u>  |
| Vermittlung eines guten Gefühls                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | 03, 06, 12, 15                                         | <u>4</u>  |
| Erhöhung der Lebensqualität                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | 09                                                     | <u>1</u>  |
| Leichter Abbau von Problemen und Stress                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | 32                                                     | <u>1</u>  |
| Erleben von Vertrauensenttäuschung                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | 18                                                     | <u>1</u>  |
| Allgemeine Hervorhebung der Wichtigkeit (ohne weitere Erklärung)                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | 13, 14                                                 | <u>2</u>  |

## Frage 2: Das Gegenteil von Vertrauen

| Weitere Bündelung zur Ableitung von Deutungsmustern                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | Probanden-ID                                                                                               | Σ         |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>Das Gegenteil von Vertrauen</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                            |           |
| Misstrauen <ul style="list-style-type: none"> <li>• auch Angst im Kontext von Misstrauen (21, 28)</li> <li>• Ergänzung: Misstrauen (wenn vorher Vertrauen) oder Beziehungsbeendung (wenn vorher kein Vertrauen) (19)</li> <li>• keinen besseren Begriff als Misstrauen (Misstrauen jedoch nur Gegenbegriff) (17)</li> </ul>                                                      | 01, 02, 03, 06, 08, 09, 11, 13, 14, 15, 16, 17, 19, 20, 21, 22, 24, 25, 27, 28, 29, 30, 31, 32, 33, 34, 35 | <u>27</u> |
| Misstrauen ist nicht das Gegenteil von Vertrauen <ul style="list-style-type: none"> <li>• Vertrauensmissbrauch ist stärker als Misstrauen (19)</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                        | 04, 05, 07, 12, 17, 19, 26, 36                                                                             | <u>8</u>  |
| Andere Begriffe als Misstrauen zur Beschreibung des Gegenteils von Vertrauen wie <ul style="list-style-type: none"> <li>• Neutralität (im Sinne von Abwarten) (04)</li> <li>• Nicht-Vertrauen (Skepsis, keine Hoffnung) (07)</li> <li>• Skepsis (mehr als Misstrauen) (12)</li> <li>• Totale Verunsicherung, Sich-Verlieren, Fallen (26)</li> <li>• Enttäuschung (36)</li> </ul> | 04, 07, 12, 26, 36                                                                                         | <u>5</u>  |
| Beschreibung des Gegenteils von Vertrauen über Verhalten <ul style="list-style-type: none"> <li>• Vertrauensbruch/Betrug (05)</li> <li>• Lüge, falsches Spiel, Nicht-Einschätzen-Können (18)</li> <li>• Hinterhältigkeit (19)</li> <li>• Ausnutzen, Hintergehen (23)</li> </ul>                                                                                                  | 05, 18, 19, 23                                                                                             | <u>4</u>  |
| <b>Wichtigkeit von Misstrauen</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                            |           |
| Allgemeine Wichtigkeit (ohne weitere Konkretisierung)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | 06, 11, 16, 17                                                                                             | <u>4</u>  |
| Funktionsbeschreibung <ul style="list-style-type: none"> <li>• Misstrauen als Schutz (im Sinne von z.B. Vorsicht, Kontrolle, Aufmerksamkeit) (02, 03, 14, 21, 27, 33, 34, 35)</li> <li>• Misstrauen als Unterscheidungsmerkmal (Abgrenzung zwischen Vertrauen-Haben-Können und Nicht-Vertrauen-Haben-Können) (30)</li> </ul>                                                     | 02, 03, 14, 21, 27, 30, 33, 34, 35                                                                         | <u>9</u>  |
| Spezifizierung <ul style="list-style-type: none"> <li>• situationsbezogenes Misstrauen (15, 21, 25, 26, 31)</li> <li>• Spezifizierung: „Gesundes Misstrauen“ (03, 05, 29)</li> <li>• Zurückhaltung gegenüber Fremden (im Sinne von „ein bisschen misstrauisch“) (10)</li> </ul>                                                                                                  | 03, 05, 10, 15, 21, 25, 26, 29, 31                                                                         | <u>9</u>  |
| Kritische Würdigung <ul style="list-style-type: none"> <li>• Einschränkung: Misstrauen ist weniger wichtig als Vertrauen (03, 35)</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                     | 03, 09, 13, 26, 32, 35                                                                                     | <u>6</u>  |

|                                                                                                                                                                                  |  |  |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ablehnung von Misstrauen (im Sinne von kein Misstrauen haben wollen) (13, 26)</li> <li>• Hervorhebung der Nachteile (09, 32)</li> </ul> |  |  |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|

### Frage 3: Selbsteinschätzung

| Weitere Bündelung zur Ableitung von Deutungsmustern                                                                                                                                                                                                        | Probanden-ID                                   |           |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------|-----------|
| <b>Selbsteinschätzung</b>                                                                                                                                                                                                                                  |                                                |           |
| Vertrauensvoll (eher bis sehr)                                                                                                                                                                                                                             | 01, 05, 11, 13, 15, 16, 19, 20, 21, 28, 35     | <u>11</u> |
| Vertrauensvoll mit Misstrauensanteilen/Skepsis/Vorsicht bzw. situativ                                                                                                                                                                                      | 03, 04, 07, 09, 12, 14, 24, 27, 31             | <u>9</u>  |
| Misstrauisch (eher bis misstrauisch)                                                                                                                                                                                                                       | 06, 10, 17, 18, 22, 23, 26, 29, 33, 34         | <u>10</u> |
| Neutral                                                                                                                                                                                                                                                    | 30, 32                                         | <u>2</u>  |
| Kritisch/skeptisch <ul style="list-style-type: none"> <li>• allgemein (02, 36)</li> <li>• mit Grundvertrauen (08)</li> <li>• mit Misstrauen (25)</li> </ul>                                                                                                | 02, 08, 25, 36                                 | <u>4</u>  |
| <b>Veränderung der Selbsteinschätzung im Rückblick</b>                                                                                                                                                                                                     |                                                |           |
| Keine Veränderung <ul style="list-style-type: none"> <li>• schon immer vertrauensvoll (01, 15, 19)</li> <li>• schon immer vertrauensvoll mit Misstrauensanteilen (24)</li> <li>• schon immer skeptisch (36)</li> </ul>                                     | 01, 15, 19, 24, 36                             | <u>5</u>  |
| Kritische/skeptische/misstrauische Grundtendenz verstärkt <ul style="list-style-type: none"> <li>• kritisch/skeptisch (02, 25)</li> <li>• misstrauisch (34)</li> </ul>                                                                                     | 02, 25, 34                                     | <u>3</u>  |
| Früher vertrauensvoller <ul style="list-style-type: none"> <li>• vertrauensvoll mit Misstrauensanteilen (04)</li> <li>• situativ (27)</li> <li>• neutral (30, 32)</li> </ul> Davon alle explizit durch negative Erfahrungen beeinflusst                    | 04, 27, 30, 32                                 | <u>4</u>  |
| Misstrauischer/vorsichtiger <ul style="list-style-type: none"> <li>• vertrauensvoll (05, 35)</li> <li>• vertrauensvoll mit Misstrauensanteilen (07, 12, 14)</li> <li>• misstrauisch (06, 17, 18, 22, 23, 29)</li> <li>• kritisch/skeptisch (08)</li> </ul> | 05, 06, 07, 08, 12, 14, 17, 18, 22, 23, 29, 35 | <u>12</u> |

|                                                                                                                                                                                                                       |            |          |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|----------|
| Davon explizit durch negative Erfahrungen <ul style="list-style-type: none"> <li>• vertrauensvoll (35)</li> <li>• vertrauensvoll mit Misstrauensanteilen (07, 14)</li> <li>• misstrauisch (06, 17, 18, 29)</li> </ul> |            |          |
| Vertrauensvoller <ul style="list-style-type: none"> <li>• vertrauensvoll (20, 28)</li> <li>• eher misstrauisch (vgl. noch immer „Grund-Misstrauen“) (33)</li> </ul>                                                   | 20, 28, 33 | <u>3</u> |
| Erst misstrauischer, dann wieder vertrauensvoller <ul style="list-style-type: none"> <li>• vertrauensvoll (21)</li> <li>• situativ (31)</li> </ul>                                                                    | 21, 31     | <u>2</u> |

#### Frage 4: Vertrauen im Berufsleben

| Weitere Bündelung zur Ableitung von Deutungsmustern                                                                                                                                                                                                                                                                                       | Probanden-ID                                                   | Σ         |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>„Ja“ + „Eher Ja“</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                |           |
| Berufliches Vertrauen ist <b>ungleich</b> privatem Vertrauen <ul style="list-style-type: none"> <li>• weniger Vertrauen/mehr Misstrauen/vorsichtiger (06, 08, 14, 33)</li> <li>• andere Inhalte (05, 10, 11, 20, 24, 28, 31)</li> <li>• weniger tiefgehend (10, 14, 17, 19, 28, 34)</li> </ul>                                            | 02, 05, 06, 08, 10, 11, 14, 17, 19, 20, 23, 24, 28, 31, 33, 34 | <u>16</u> |
| Berufliches Vertrauen ist <b>gleich</b> privatem Vertrauen <ul style="list-style-type: none"> <li>• vom Grundsatz her vergleichbar (06, 14, 15, 20, 25, 29, 33)</li> <li>• Inhalte müssen sich nicht unbedingt unterscheiden (08)</li> </ul>                                                                                              | 04, 06, 07, 08, 14, 15, 20, 21, 22, 25, 29, 33, 35             | <u>13</u> |
| „Mischformen“ zwischen beruflichem und privatem Vertrauen (vgl. Beziehungsaufbau)                                                                                                                                                                                                                                                         | 29                                                             | <u>1</u>  |
| Vertrauen am Arbeitsplatz variiert situativ <ul style="list-style-type: none"> <li>• personenabhängig (11, 13, 23, 25, 30, 34, 35)</li> <li>• unterschiedliche Vertrauensarten im Berufsleben (vgl. Adressat, Inhalt) (01, 02, 03, 04)</li> <li>• arbeitsplatzabhängig (01, 03)</li> <li>• abhängig von Unternehmensgröße (12)</li> </ul> | 01, 02, 03, 04, 11, 12, 13, 23, 25, 30, 34, 35                 | <u>12</u> |
| Der Arbeitsplatz ist <ul style="list-style-type: none"> <li>• auch ein Ort für Vertrauen (04)</li> <li>• ein geeigneter Ort für Vertrauen (03, 19, 21, 22, 23)</li> <li>• der richtige Ort für Vertrauen (07, 09, 11)</li> </ul>                                                                                                          | 03, 04, 07, 09, 11, 19, 21, 22, 23                             | <u>9</u>  |
| Vertrauen gibt es im Berufsleben <ul style="list-style-type: none"> <li>• jedoch keine Voraussetzung → Substitute möglich (vgl. Kontrolle, Regelwerk) (12)</li> <li>• jedoch weniger wichtig wie im Privaten</li> </ul>                                                                                                                   | 05, 12, 17, 19, 25, 26, 31, 34                                 | <u>8</u>  |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                    |           |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------|-----------|
| Vertrauen ist im Berufsleben wichtig <ul style="list-style-type: none"> <li>• für die Zusammenarbeit und Funktionsfähigkeit (08, 14, 16, 22, 23, 28, 36)</li> <li>• Einschränkung: In gewisser Art und Weise (08, 33)</li> <li>• wünschenswert (34)</li> <li>• jedoch nicht immer der Fall (06)</li> </ul> | 02, 03, 06, 08, 10, 14, 16, 22, 23, 28, 33, 34, 36 | <u>13</u> |
| Kritische Betrachtung von Vertrauen im Berufsleben <ul style="list-style-type: none"> <li>• der Arbeitsplatz ist weniger ein Ort für Vertrauen (12, 29)</li> <li>• Vertrauen alleine ist gefährlich (09, 14, 17, 19, 26)</li> </ul>                                                                        | 09, 12, 14, 17, 19, 26, 29                         | <u>7</u>  |
| <b>„Nein“ + „Eher Nein“</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                    |           |
| Berufliches Vertrauen ist <b>ungleich</b> privatem Vertrauen<br>→ „weil sich das einfach sehr schnell irgendwo ändern kann.“<br>(vgl. z.B. Treffen unpopulärer Entscheidungen) (32)                                                                                                                        | 32                                                 | <u>1</u>  |
| Differenzierte Betrachtung: Vertrauen gibt es im Berufsleben<br>Jedoch: „im Privaten geht es für mich schon mehr um Emotionen“<br>(27)                                                                                                                                                                     | 27                                                 | <u>1</u>  |
| Kritische Betrachtung von Vertrauen im Berufsleben<br>→ Vertrauen alleine ist gefährlich                                                                                                                                                                                                                   | 18                                                 | <u>1</u>  |

**Frage 7: Weitere Phänomene und Aspekte neben Vertrauen & Co.**

| Weitere Bündelung zur Ableitung von Deutungsmustern                                                                                                                                                                                                                                                                                           | Probanden-ID                       | Σ        |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------|----------|
| Glaube (noch vor Vertrauen) <ul style="list-style-type: none"> <li>• im religiösen Sinne</li> <li>• an sich selbst</li> <li>• an den Vorgesetzten</li> </ul>                                                                                                                                                                                  | 02                                 | <u>1</u> |
| Persönliche Eigenschaften <ul style="list-style-type: none"> <li>• Verlässlichkeit (13, 17, 18, 34)</li> <li>• Toleranz (19, 23)</li> <li>• Empathie (03)</li> <li>• Sympathie (13, 32)</li> <li>• „Freude“, „Ehrgeiz“ (17)</li> <li>• Loyalität (34)</li> <li>• Menscheneinschätzung (05)</li> <li>• „Offen sein, wach sein“ (32)</li> </ul> | 03, 05, 13, 17, 18, 19, 23, 32, 34 | <u>9</u> |
| Interaktionsmodi <ul style="list-style-type: none"> <li>• Umgang miteinander/„Zusammenhalt“ (10, 13)</li> <li>• aufgebaute Basis (über längeren Zeitraum) (05)</li> <li>• der erste Eindruck (05)</li> </ul>                                                                                                                                  | 05, 10, 13, 16, 21, 29             | <u>6</u> |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                        |           |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------|-----------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Freude an der Gemeinschaft (16)</li> <li>• „Gleichartigkeit des Denkens“ (10)</li> <li>• Kommunikation (21)</li> <li>• Wertschätzung (29)</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                        |           |
| Emotionslose und neutrale Zone <ul style="list-style-type: none"> <li>• Funktion: Absicherung, Deckung und Schutz (11, 18)</li> <li>• Kennzeichen:               <ul style="list-style-type: none"> <li>- Regelwerk, Zielvereinbarungen (→ „Reine Arbeitswelt“, Zone ohne Vertrauen und Misstrauen, Grauzone) (12, 30)</li> <li>- „Spielregeln“, „Richtlinien“, „Standards“, Bürokratie (15, 19, 27, 31)</li> </ul> </li> <li>Ergänzung: Vertrauen in das Daranhalten (27, 31)</li> <li>- physische Rahmenbedingungen → Raum, Arbeitsort, Arbeitsmittel (26)</li> <li>- kein Personenbezug (20)</li> </ul> | 11, 12, 15, 18, 19, 20, 26, 27, 30, 31 | <u>10</u> |
| Nicht-Vertrauen (vgl. Gegenteil von Vertrauen)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | 07                                     | <u>1</u>  |
| Unsicherheit ohne Erfahrungswerte                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | 08                                     | <u>1</u>  |
| Keine weiteren Phänomene → alles unter Vertrauen oder Misstrauen subsumierbar                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | 04, 06, 09, 14, 33                     | <u>5</u>  |
| Keine Antwort (präreflexiv)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | 22, 24, 36                             | <u>3</u>  |

**Frage 10: Arbeiten unter vollkommen offenen Rahmenbedingungen**

| Weitere Bündelung zur Ableitung von Deutungsmustern                                                                                                                                                                                                    | Probanden-ID                   | Σ        |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------|----------|
| <b>„Ja“ + „Eher Ja“</b>                                                                                                                                                                                                                                |                                |          |
| Arbeiten unter vollkommen offenen Rahmenbedingungen                                                                                                                                                                                                    | 13, 30, 36                     | <u>3</u> |
| Vollkommen offene Rahmenbedingungen sind unrealistisch, nicht praktikabel, „geht nicht“ (18, 29)                                                                                                                                                       | 10, 15, 17, 18, 19, 25         | <u>6</u> |
| Mittelweg <ul style="list-style-type: none"> <li>• Freiraum im Ausfüllen des Rahmens → Gestaltung der Inhalte (10, 13, 17, 29)</li> <li>• Rahmen gegeben, Inhalte eigenverantwortlich z.B. „motivierender Rahmen“, „fordernder Rahmen“ (34)</li> </ul> | 10, 13, 17, 19, 29, 32, 34, 35 | <u>8</u> |
| Rahmen wichtiger, wenn neue Tätigkeit                                                                                                                                                                                                                  | 23                             | <u>1</u> |
| Offener Rahmen gebunden an persönliche Eigenschaften (z.B. Selbstkontrolle, Selbstdisziplin, Ziel- und Aufgabenorientierung)                                                                                                                           | 13, 30, 36                     | <u>3</u> |
| Vorteil eines fehlendes Rahmens:<br>Ohne Vorgaben → Aktivität ↑, konstruktive Unruhe, höhere „Produktivität“ (18)                                                                                                                                      | 17, 18, 23, 25                 | <u>4</u> |
| Problem:<br>Wenn Widerspruch zwischen Rahmen und Tätigkeit z.B. enger                                                                                                                                                                                  | 34                             | <u>1</u> |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                            |           |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------|-----------|
| Rahmen versus geforderter Kreativität                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                            |           |
| <b>„Nein“ + „Eher Nein“</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                            |           |
| Bestimmte Aspekte sind festzulegen <ul style="list-style-type: none"> <li>• Rahmenbedingungen z.B. Aufgaben, Kompetenzen, Regeln, Vorgaben, Richtlinien, Grenzen, Abgrenzungen, Fristen, Kontrollen, Verträge (01, 02, 04, 06, 07, 09, 14, 20, 21, 22, 24, 27, 31)</li> <li>• „gewissen Rahmen“ (24), gewisse Regeln, Vorgaben, Norm, Kontrollmechanismen (05, 08, 28, 33)</li> <li>• „ein bisschen Form“ (16)</li> <li>• „irgendeine Linie“, „Richtungsanweisung“ (21)</li> <li>• Struktur (03)</li> </ul>                                                                                                                                                         | 01, 02, 03, 04, 05, 06, 07, 08, 09, 14, 16, 20, 21, 22, 24, 27, 28, 31, 33 | <u>19</u> |
| Nutzen der festgelegten Aspekte in Bezug auf den einzelnen Akteur <ul style="list-style-type: none"> <li>• Orientierung → Information über Erwartungen → „Leitplanken“ (02, 03, 04, 05, 06, 07, 08, 20, 22, 28, 31)</li> <li>• Sicherheit, Absicherung, weniger angreifbar (01, 02, 07, 14, 26, 33)</li> <li>• „gewisse Sicherheit“ (27)</li> <li>• Reduzierung der Angst, es nicht richtig zu machen (06)</li> <li>• Selbstorganisation, eigene Struktur, kein Schludern (03, 05, 09, 11)</li> <li>• Vorgabe eines Maßes → Ansporn, zugleich Schutz vor sich selbst (28)</li> <li>• Erhöhung der Zufriedenheit (09)</li> <li>• nicht denken müssen (22)</li> </ul> | 01, 02, 03, 04, 05, 06, 07, 08, 09, 11, 14, 20, 22, 26, 27, 28, 31, 33     | <u>18</u> |
| Nutzen der festgelegten Aspekte in Bezug auf das Miteinander/die Anderen <ul style="list-style-type: none"> <li>• Erleichterung des Zusammenlebens (03)</li> <li>• Absicherung im Hinblick auf den Anderen (12)</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | 03, 12                                                                     | <u>2</u>  |
| Nutzen der festgelegten Aspekte in Bezug auf die Aufgabe <ul style="list-style-type: none"> <li>• Erleichterung der Zielerreichung (vgl. Überblick behalten, Strukturierung der Arbeit) (07, 14, 26)</li> <li>• Effizienzsteigerung (09, 16), Kontrolle (02)</li> <li>• Voraussetzung für disziplinarische Führung (24)</li> <li>• „Feedback“ auf Basis der Vorgaben (21)</li> <li>• Konzentration auf Aufgabe (26)</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                      | 02, 07, 09, 14, 16, 21, 24, 26                                             | <u>8</u>  |
| Allgemeiner Nutzen der festgelegten Aspekte <ul style="list-style-type: none"> <li>• Vertrauenssubstitut (27)</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | 27                                                                         | <u>1</u>  |
| Abwägende Sichtweise: Sowohl als auch, zwei Seiten einer Medaille <ul style="list-style-type: none"> <li>• gewisse Freiräume, zugleich gewisse Kontrollmechanismen (08)</li> <li>• Balance zwischen Sicherheit und Unsicherheit, neutrale Zone → keine vollkommene Unsicherheitsreduktion (27)</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | 08, 11, 27, 31                                                             | <u>4</u>  |

|                                                                                                                                                                                                 |    |          |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|----------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• „ein sehr zweischneidiges Schwert.“ (11)</li> <li>• ohne Regeln „in höchstem Maße Freiheit, aber auch das höchste Maß an Entgrenzung.“ (31)</li> </ul> |    |          |
| Empfindung von Formalien und Strukturen als „ganz normal“ (03)                                                                                                                                  | 03 | <u>1</u> |

### Frage 13: Neutralisierungsmöglichkeit

| Weitere Bündelung zur Ableitung von Deutungsmustern                                                                                                                                                                               | Probanden-ID                                                                           | Σ         |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>„Ja“ + „Eher Ja“</b>                                                                                                                                                                                                           |                                                                                        |           |
| Voraussetzung: Erkennen eines Vorteils/Nutzens der neuen Vorgabe                                                                                                                                                                  | 02, 05, 08, 32, 34, 35, 36                                                             | <u>7</u>  |
| Voraussetzung: Hängt von dem „Wie“ (07, 34) der Einführung ab                                                                                                                                                                     | 03, 05, 07, 11, 12, 17, 19, 25, 29, 32, 34, 36                                         | <u>12</u> |
| Voraussetzung: Gleichbehandlung<br>→ Maßnahme für alle gleichermaßen                                                                                                                                                              | 11, 17, 22                                                                             | <u>3</u>  |
| Voraussetzung: Differenzierung <ul style="list-style-type: none"> <li>• Empfindung, dass nicht alle über einen Kamm geschoren werden (35)</li> <li>• „kein Generalverdacht“ (11) den Mitarbeitern gegenüber (11, 15)</li> </ul>   | 11, 15, 35                                                                             | <u>3</u>  |
| Voraussetzung: Maßnahmenursache bekannt und<br>Maßnahmeneinführung nachvollziehbar                                                                                                                                                | 13, 33, 17, 19, 22, 24, 33, 34, 35                                                     | <u>9</u>  |
| Voraussetzung: Mitarbeiter selbst hat saubere Weste, Mitarbeiter bewähren sich                                                                                                                                                    | 08, 14, 20, 24                                                                         | <u>4</u>  |
| Voraussetzung: Faktor Zeit<br>→ Gewöhnung (Mitarbeiterperspektive)                                                                                                                                                                | 04, 06, 07, 08, 11, 12, 14, 17, 19, 20, 21, 22, 24, 25, 27, 29, 30, 31, 32, 33, 34, 35 | <u>22</u> |
| Voraussetzung: Neue Mitarbeiter                                                                                                                                                                                                   | 07, 08, 10, 12, 20, 21, 25, 27, 29, 32, 35                                             | <u>11</u> |
| Pflicht des Arbeitgebers, Schwachstellen über entsprechende Maßnahmen identifizieren zu können                                                                                                                                    | 15                                                                                     | <u>1</u>  |
| Nicht jede Maßnahme kann neutralisiert werden <ul style="list-style-type: none"> <li>• Abhängigkeit von Maßnahmenart (04, 06, 13, 20, 21, 22, 34)</li> <li>• Abhängigkeit von Mitarbeitertyp (04, 06, 12, 19, 25)</li> </ul>      | 04, 06, 12, 13, 19, 20, 21, 22, 25, 34                                                 | <u>10</u> |
| In Abhängigkeit der Maßnahmendurchführung <ul style="list-style-type: none"> <li>• durch ein Nachlassen der Maßnahmendurchführung (06, 29, 36)</li> <li>• durch ein dauerhaftes Beibehalten der Maßnahmen (21, 22, 36)</li> </ul> | 06, 21, 22, 29, 36                                                                     | <u>5</u>  |
| Normalitätsempfinden variiert individuell                                                                                                                                                                                         | 36                                                                                     | <u>1</u>  |
| Aushebeln von Maßnahmen → keine Normalisierung notwendig                                                                                                                                                                          | 25                                                                                     | <u>1</u>  |

|                                                                |                    |          |
|----------------------------------------------------------------|--------------------|----------|
| Misstrauen kann sich sogar wieder in Vertrauen wandeln         | 07, 08, 19, 20     | <u>4</u> |
| Misstrauen kann sich nicht mehr in Vertrauen wandeln           | 10, 22, 30         | <u>3</u> |
| Fragilität der neu hergestellten Normalität                    | 07                 | <u>1</u> |
| Vertrauen kippt nicht gleich in Misstrauen → Toleranz          | 08                 | <u>1</u> |
| <b>„Nein“ + „Eher Nein“</b>                                    |                    |          |
| Negative Belegung bleibt                                       | 01, 09, 18, 23, 26 | <u>5</u> |
| Voraussetzung: Neue Mitarbeiter                                | 01, 23, 26         | <u>3</u> |
| Voraussetzung: Faktor Zeit                                     | 01, 26             | <u>2</u> |
| Voraussetzung: Hängt von dem „Wie“ der Einführung ab           | 28                 | <u>1</u> |
| Verunsicherung durch Generalverdacht → Angst, Fehler zu machen | 26                 | <u>1</u> |
| Fragilität einer aufgebauten Normalität                        | 26                 | <u>1</u> |
| <b>„Kann ich nicht sagen“</b>                                  |                    |          |
| Das „Wie“ ist entscheidend                                     | 16                 | <u>1</u> |

**Frage 14: Hinterfragen der Intention**

| Weitere Bündelung zur Ableitung von Deutungsmustern                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | Probanden-ID                                                       | Σ         |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>„Ja“ + „Eher Ja“</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                    |           |
| Gründe für das Hinterfragen der Intention <ul style="list-style-type: none"> <li>• Interesse (05, 09, 17)</li> <li>• Misstrauen (11, 29, 35)</li> <li>• situativ (13, 32, 33)</li> <li>• Intention ist die Grundlage (10, 16)</li> <li>• kein Hinterfragen mehr erst über die Zeit (21)</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                           | 05, 09, 10, 11, 13, 16, 17, 21, 29, 32, 33, 35                     | <u>12</u> |
| Positive Implikationen, wenn Vertrauensintention <ul style="list-style-type: none"> <li>• Verbesserung verschiedener Aspekte → über das Normale hinausgehend <ul style="list-style-type: none"> <li>- Arbeitsklima (01)</li> <li>- Zusammenarbeit (23)</li> <li>- Beziehungen (09)</li> <li>- Engagement/Antrieb/Motivation (03, 18, 23, 24, 27, 29, 32)</li> <li>- Ergebnis (23, 26)</li> </ul> </li> <li>• Vermittlung von Wertschätzung (02, 11, 29, 32, 34, 35)</li> <li>• Selbstbestätigung (14, 15, 18, 21)</li> </ul> | 01, 02, 03, 09, 11, 14, 15, 18, 21, 23, 24, 26, 27, 29, 32, 34, 35 | <u>17</u> |
| Relativierung/Differenzierung der Bedeutung von Vertrauen als Intention                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | 02, 34                                                             | <u>2</u>  |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                |           |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------|-----------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• muss nicht unbedingt Vertrauen sein (02)</li> <li>• Unterscheidung zwischen Vertrauen und fachlichem Zutrauen<br/>→ wenngleich beides zusammenspielt (34)</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                |           |
| Kritisch: Gefahr des Missbrauchs (vgl. Manipulation)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | 15, 26                                         | <u>2</u>  |
| Unhinterfragte Vertrauensannahme                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | 14, 18, 27                                     | <u>3</u>  |
| <b>„Nein“ + „Eher Nein“</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                |           |
| Gründe für das Nicht-Hinterfragen der Intention <ul style="list-style-type: none"> <li>• Alternativlosigkeit (04)</li> <li>• Beweggründe des Anderen bleiben unbekannt (04, 08, 12)</li> <li>• eigene Interpretation ist entscheidend (07, 19, 20)</li> <li>• Intention ist unwichtig (22, 36)</li> <li>• Deutung der (spezifischen) Aufgabenübertragung als Vertrauensindiz (06, 12, 19)</li> <li>• alleiniger Aufgaben-/Sachbezug (06, 28, 30)</li> <li>• Vertrauen in den Gegenüber (28, 31)</li> </ul> | 04, 06, 07, 08, 12, 19, 20, 22, 28, 30, 31, 36 | <u>12</u> |
| Hinterfragen der Intention ist Indiz für Misstrauen                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | 29, 31                                         | <u>2</u>  |
| Unabhängig von der Intention: Freude über die Aufgabenübertragung                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | 08, 22, 28, 36                                 | <u>4</u>  |
| Auch wenn kein Hinterfragen der Intention: Wunsch nach vertrauensintendierter Übertragung                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | 04                                             | <u>1</u>  |
| Wenn Vertrauensintention steigt der Erwartungsdruck, zugleich aber auch Bestätigung                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | 06                                             | <u>1</u>  |
| Gefahr der Manipulation                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | 28                                             | <u>1</u>  |
| Bedingungen für eine Vertrauenshandlung <ul style="list-style-type: none"> <li>• Interpretation gegeben (07, 22)</li> <li>• jemand in Vorleistung geht (20)</li> <li>• Vertrauensinterpretation = Vertrauensintention (04, 08)</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                  | 04, 07, 08, 20, 22                             | <u>5</u>  |
| Wichtiger als Intention: Selbst als vertrauenswürdig eingeschätzt zu werden                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | 36                                             | <u>1</u>  |
| Allgemein: Vertrauensaufbau durch Vertrauensrechtfertigung und -abgleich                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | 12                                             | <u>1</u>  |
| <b>„Kann ich nicht sagen“</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                |           |
| Gründe für das etwaige Hinterfragen der Intention <ul style="list-style-type: none"> <li>• eine sich wiederholende Aufgabenübertragung</li> <li>• die „Arbeitsbelastung“</li> <li>• „ein Eher-Misstrauen“</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                       | 25                                             | <u>1</u>  |
| Vertrauenshandlung, wenn Interpretation gegeben                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | 25                                             | <u>1</u>  |
| Vertrauen als Verkaufsargument                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | 25                                             | <u>1</u>  |

**Frage 17: Wunsch nach mehr Regeln und Vorgaben**

| Weitere Bündelung zur Ableitung von Deutungsmustern                                                                                                                                                                                                                                             | Probanden-ID                                   | Σ         |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------|-----------|
| <b>„Ja“ + „Eher Ja“</b>                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                |           |
| Differenzierte Betrachtung → ein „Ja“ bzw. „Eher Ja“ zu noch mehr Regeln und Vorgaben in bestimmten Feldern                                                                                                                                                                                     | 03, 04, 06, 09                                 | <u>4</u>  |
| Nicht absehbar → „alles im Fluss“                                                                                                                                                                                                                                                               | 24                                             | <u>1</u>  |
| <b>„Nein“ + „Eher Nein“</b>                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                |           |
| Differenzierte Betrachtung <ul style="list-style-type: none"> <li>• Balance zwischen Regeln/Vorgaben</li> <li>• bestimmte Regeln (für bestimmte Felder/Situationen) sind gut und ggf. notwendig bzw. könnten noch verbessert werden</li> <li>• innerhalb des Freiraums eigene Regeln</li> </ul> | 03, 15, 16, 17, 26, 28, 31, 32, 33, 34, 35, 36 | <u>12</u> |
| Bestehende Regeln und Vorgaben sind ausreichend                                                                                                                                                                                                                                                 | 03, 10, 14, 18, 20, 25, 27, 36                 | <u>8</u>  |
| Noch mehr Regeln und Vorgaben würden nicht funktionieren                                                                                                                                                                                                                                        | 01, 08, 19, 28                                 | <u>4</u>  |
| Einengung und Behinderung durch Regeln und Vorgaben → vgl. z.B. situatives Handeln, Kreativität                                                                                                                                                                                                 | 05, 07, 08, 11, 12, 13, 16, 19, 21, 32, 33     | <u>11</u> |
| Regeln kommen von selbst                                                                                                                                                                                                                                                                        | 16                                             | <u>1</u>  |
| Regeln als Zeichen für fehlendes Vertrauen                                                                                                                                                                                                                                                      | 12                                             | <u>1</u>  |
| Persönliche Eigenschaften substituieren Regeln und Vorgaben → vgl. z.B. persönlicher Qualitätsanspruch, Erfahrung, Aufgaben- und Ergebnisorientierung                                                                                                                                           | 12, 23, 29, 30                                 | <u>4</u>  |
| Keine Antwort → Präreflexivität                                                                                                                                                                                                                                                                 | 22                                             | <u>1</u>  |

**Frage 18: Arbeiten in einem nur reglementierten Umfeld**

| Weitere Bündelung zur Ableitung von Deutungsmustern                                                                                                            | Probanden-ID |          |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|----------|
| <b>„Ja“ + „Eher Ja“</b>                                                                                                                                        |              |          |
| Wenn bewusste Entscheidung für ein solches Umfeld, dann o.k.                                                                                                   | 04           | <u>1</u> |
| Unterscheidung zwischen vorstellen können und gefallen                                                                                                         | 04           | <u>1</u> |
| Reglementierung in Abhängigkeit der Tätigkeit und dem Unternehmen                                                                                              | 22           | <u>1</u> |
| Vorteil <ul style="list-style-type: none"> <li>• nicht/weniger nachdenken müssen, einfacher (04, 22)</li> <li>• Wissen, „wie man so dran ist.“ (06)</li> </ul> | 04, 06, 22   | <u>3</u> |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                            |           |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| Nachteil: Spaßfaktor ↓                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | 04                                                                                                                         | <u>1</u>  |
| <b>„Nein“ + „Eher Nein“</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                            |           |
| Defizitärer Ansatz <ul style="list-style-type: none"> <li>• Vertrauen und die Möglichkeit zum Vertrauensaufbau fehlen (02, 03, 33, 34)</li> <li>• Personenorientierung und Individualität für sich selbst und dem Anderen gegenüber fehlen (02, 09, 11, 13, 14, 15, 23, 26, 27)</li> <li>• die Freiheit und Möglichkeit zur eigenen Entfaltung, Kreativität, sich selbst einbringen können fehlen (03, 05, 07, 08, 10, 12, 13, 15, 16, 18, 19, 20, 21, 23, 24, 25, 27, 28, 29, 30, 31, 32, 34, 35, 36)</li> </ul> | 02, 03, 05, 07, 08, 09, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 18, 19, 20, 21, 23, 24, 25, 26, 27, 28, 29, 30, 31, 32, 33, 34, 35, 36 | <u>31</u> |
| Misch-Ansatz aus Vorgaben und Vertrauen                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | 02, 24, 27, 31, 33                                                                                                         | <u>5</u>  |
| Situativer Ansatz (z.B. Branche/Beruf, Anzahl Menschen, Flexibilität)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | 12, 14, 17, 24                                                                                                             | <u>4</u>  |
| Persönliche(r) Interpretation(sspielraum)<br>→ unabhängige Kontroll-/Misstrauensinterpretation versus situative Interpretation z.B. in Abhängigkeit des Einsatzbereiches                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | 10, 24                                                                                                                     | <u>2</u>  |
| Nachteile/Probleme einer vollkommenen Verregelung<br>→ vgl. Unsicherheit bzgl. der richtigen Einhaltung, eine komplette Reglementierung wird „auch nicht funktionieren“<br>→ Abwechslung notwendig, ansonsten Fehler (01)                                                                                                                                                                                                                                                                                         | 01, 26, 28, 31                                                                                                             | <u>4</u>  |
| Vorteil: Mit Regeln kein Anecken, „es wird nichts passieren.“                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | 29                                                                                                                         | <u>1</u>  |
| Bedingung: Das Unternehmen muss an die selbst definierten Regeln halten → ansonsten: Misstrauen                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | 34                                                                                                                         | <u>1</u>  |
| Unterscheidung zwischen vorstellen können und darin arbeiten wollen                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | 18                                                                                                                         | <u>1</u>  |
| Vertrauen als eine Art ‚letzte Instanz‘                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | 02, 03, 15, 19, 20, 21, 29, 30, 33, 34                                                                                     | <u>10</u> |
| Vertrauen nicht als eine Art ‚letzte Instanz‘                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | 07, 08, 14, 25, 36                                                                                                         | <u>5</u>  |
| Verhältnis zwischen persönlichem und Systemvertrauen <ul style="list-style-type: none"> <li>• persönliches und Systemvertrauen weitestgehend gleich (03)</li> <li>• persönliches Vertrauen ≠ Systemvertrauen (30)</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                      | 03, 30                                                                                                                     | <u>2</u>  |

**Frage 20: Informeller tätigkeits- und aufgabenbezogener Austausch**

| Weitere Bündelung zur Ableitung von Deutungsmustern                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | Probanden-ID                                                           | Σ         |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>„Häufig“ + „Manchmal“</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                        |           |
| Austausch ist vertrauensbasiert                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | 01, 02, 05, 06, 07, 10, 13, 15, 16, 17, 21, 23, 26, 30, 31, 32, 33, 35 | <u>18</u> |
| Inwieweit der Austausch vertrauensbasiert ist, variiert situativ <ul style="list-style-type: none"> <li>• v.a. abhängig von den Inhalten (04, 20, 25, 36)</li> <li>• v.a. abhängig von den Interaktionspartnern (25, 27, 29, 34, 36)</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                      | 04, 12, 20, 25, 27, 28, 29, 34, 35, 36                                 | <u>10</u> |
| Allgemein: Ein Vertrauensverhältnis zeichnet sich aus durch: „wenn es ein gleichmäßiges Verhältnis ist, wo wenig Schwankungen drin sind.“                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | 27                                                                     | <u>1</u>  |
| Austausch ist nicht vertrauensbasiert, „eher oberflächlich“ (14)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | 14, 18, 19, 22                                                         | <u>4</u>  |
| Austausch ist (eher) nicht belastend, weil <ul style="list-style-type: none"> <li>• Selektion der Inhalte (12, 16)</li> <li>• Selektion der Gesprächspartner (10, 21, 29)</li> <li>• Vertrauensannahme (12)</li> <li>• gewollter Austausch (17)</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                           | 01, 07, 10, 12, 15, 16, 17, 20, 21, 22, 29, 34                         | <u>12</u> |
| Austausch ist eher entlastend                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | 02, 06, 07, 09                                                         | <u>4</u>  |
| Belastend, wenn kein Austausch <ul style="list-style-type: none"> <li>• „rauslassen“ und Meinung der anderen einholen (23)</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | 01, 08, 10, 14, 15, 20, 21, 23, 27, 29                                 | <u>10</u> |
| Kompensationsgedanke: Entlastung kann auch privat gesucht werden                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | 25                                                                     | <u>1</u>  |
| Austausch kann entlastend und belastend sein <ul style="list-style-type: none"> <li>• „weil manchmal ist man halt so schnell im Reden, dann ist es belastend.“ (18), je nach Problemdruck kann die Mitteilung „auch bei Leuten passieren, denen ich das normalerweise nicht unbedingt erzählen würde.“ (26)</li> <li>• Ausnahme: Kollege möchte Austausch und selbst hat man keine Zeit (25)</li> </ul>                                                                                                                              | 18, 25, 26, 30                                                         | <u>4</u>  |
| Austausch manchmal auch belastend <ul style="list-style-type: none"> <li>• wenn Gefahr der Weitergabe geheimer Inhalte (28)</li> <li>• wenn unangenehme Inhalte wie z.B. Kritik (31), persönliche Grenzen deutlich werden (03), Leistung ungleich Erwartung ist (05)</li> <li>• „Kleine Belastung“, wenn „engeres Vertrauensverhältnis“, da „mehr gefordert“ (32), dann ein größeres Verständnis erwartet wird (13) oder auch Mitgefühl (02)</li> <li>• „Gelegentlich“ belastend, wenngleich Vorteile &gt; Nachteile (35)</li> </ul> | 02, 03, 05, 13, 27, 28, 31, 32, 35                                     | <u>9</u>  |
| Austausch ist belastend                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | 04, 08, 09                                                             | <u>3</u>  |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                        |           |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• wenn vertrauensbasiert (04)</li> <li>• Vorbehalte, was mit geäußerten Meinungen passiert (08)</li> <li>• Austausch kann zu persönlich werden und dadurch stören (09)</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                        |           |
| Nicht belastend, wenn kein Austausch                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | 22                                                                     | <u>1</u>  |
| Entlastend, wenn kein Austausch                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | 04, 27                                                                 | <u>2</u>  |
| Anzahl Kollegen für aufgabenbezogenen informellen Austausch variabel/themenabhängig <ul style="list-style-type: none"> <li>• alle, jedoch mit themenabhängiger Beschränkung (01)</li> <li>• variabel in Abhängigkeit der Zusammenarbeit (22)</li> <li>• variabel in Abhängigkeit der „verschiedenen Vertrauensstufen“, jedoch „nie irgendwo komplett vollständig natürlich.“ (32)</li> <li>• viele für allgemeinen Austausch, 2-3 für vertrauensvollen Austausch (12)</li> </ul> | 01, 12, 22, 32                                                         | <u>4</u>  |
| Anzahl Kollegen für aufgabenbezogenen informellen Austausch mit der Tendenz > 5 <ul style="list-style-type: none"> <li>• alle (07, 08, 15, 20)</li> <li>• 30-50 (24)</li> <li>• 10 (21, 23)</li> <li>• 8-10 (28)</li> <li>• 7-8 (36)</li> <li>• 5-10 (26)</li> </ul>                                                                                                                                                                                                             | 07, 08, 15, 20, 21, 23, 24, 26, 28, 36                                 | <u>10</u> |
| Anzahl Kollegen für aufgabenbezogenen informellen Austausch mit der Tendenz ≤ 5 <ul style="list-style-type: none"> <li>• 5 (31, 34)</li> <li>• 4-5 (09)</li> <li>• 4 (02, 27)</li> <li>• 3-4 (05, 13)</li> <li>• 3 (10, 25)</li> <li>• 2-5 mit „graduelle Abstufung“ → 5 in Klammern (35)</li> <li>• 2 (04, 06, 19, 29, 30, 33)</li> <li>• 1 (14)</li> <li>• 1 „unter sehr hohem Vorbehalt“ (18)</li> </ul>                                                                      | 02, 04, 05, 06, 09, 10, 13, 14, 18, 19, 25, 27, 29, 30, 31, 33, 34, 35 | <u>18</u> |
| Anzahl Kollegen für aufgabenbezogenen informellen Austausch außerhalb des Unternehmens <ul style="list-style-type: none"> <li>• 5 aus Ausbildung (03)</li> <li>• „Netzwerk aufgebaut“ außerhalb des Unternehmens (32)</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                 | 03, 32                                                                 | <u>2</u>  |
| Anzahl Vorgesetzte für aufgabenbezogenen informellen Austausch im Unternehmen mit der Tendenz > 1 <ul style="list-style-type: none"> <li>• alle (07, 24)</li> <li>• 2 (03, 04, 32)</li> <li>• 1 ½ (08)</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                | 03, 04, 07, 08, 24, 32                                                 | <u>6</u>  |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                        |           |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------|-----------|
| Anzahl Vorgesetzte für aufgabenbezogenen informellen Austausch im Unternehmen mit der Tendenz = 1 <ul style="list-style-type: none"> <li>• 1 (05, 06, 14, 21, 22, 23, 25, 28, 31)</li> <li>• 1, jedoch Begrenzung: „bei kleineren Sachen“ (01)</li> <li>• 1 bedingt (26)</li> <li>• 1, weil 5 Jahre Zusammenarbeit (20)</li> <li>• 1 mit Differenzierung der Inhalte (36)</li> <li>• 1 (mit dem alten Chef) (10)</li> </ul> | 01, 05, 06, 10, 14, 20, 21, 22, 23, 25, 26, 28, 31, 36 | <u>14</u> |
| Anzahl Vorgesetzte für aufgabenbezogenen informellen Austausch im Unternehmen mit der Tendenz = 0                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | 02, 18, 19, 27, 29, 30, 34, 35                         | <u>8</u>  |
| Anzahl „höherrangigen“ Bezugspersonen außerhalb des Unternehmens <ul style="list-style-type: none"> <li>• 1 Supervisor</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                           | 02                                                     | <u>1</u>  |
| <b>„Kaum“ + „Nicht“</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                        |           |
| Austausch nur notgedrungen                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | 11                                                     | <u>1</u>  |
| Austausch eher mit Kollegen außerhalb des eigenen Teams                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | 11                                                     | <u>1</u>  |

**Frage 21: Bewertung des informellen tätigkeits- und aufgabenbezogenen Austausches für sich selbst**

| Weitere Bündelung zur Ableitung von Deutungsmustern                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | Probanden-ID                                                   | Σ         |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>„Wichtig“ + „Zum Teil wichtig“</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                |           |
| Informations-, Erfahrungs- und Meinungsaustausch <ul style="list-style-type: none"> <li>• Lerneffekt</li> <li>• „professionelle Ratschläge“ (10)</li> <li>• Input, andere Sichtweise, neue fachliche Informationen (13)</li> <li>• „der einzige Ort ist, wo ich mich dann austauschen kann.“ (14)</li> <li>• „total wichtig, dass jeder eine Anlaufstelle hat“ (15)</li> <li>• Selbstmitteilung, Austausch (vgl. „Ist schon wichtig. Dass man es aussprechen kann. Oder wenn man mal ein gutes Geschäft gemacht hat, da freut man sich, da lässt man andere auch teilhaben.“) (16)</li> <li>• Austausch im Sinne einer Vorarbeit für die Entscheidungsfindung ggf. durch den Vorgesetzten (19)</li> <li>• bessere Einschätzung der Situation (21)</li> <li>• Austausch mit Gleichgesinnten (31)</li> </ul> | 01, 05, 06, 08, 10, 13, 14, 15, 16, 19, 21, 24, 26, 28, 31, 33 | <u>16</u> |
| Fachliche/berufliche Entwicklung der Beteiligten <ul style="list-style-type: none"> <li>• „für das Fortkommen von jedem Einzelnen sehr konstruktiv“ (15)</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | 12, 15                                                         | <u>2</u>  |
| Persönliche Entlastung                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | 08, 10, 13, 21, 26, 32                                         | <u>6</u>  |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                |          |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------|----------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kopf freibekommen (08)</li> <li>• „Loswerden“ von stressigen oder nervigen Erlebnissen (13)</li> <li>• Verarbeitung von schwierigen Situationen (21)</li> <li>• „über Probleme sprechen“, „mich öffnen kann und der andere auch und man sieht, es geht den anderen ähnlich. Allein das hilft mir schon.“ (32)</li> </ul>                                                                                                                                                    |                                |          |
| <p>Wertschätzung/Bestätigung</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• „Es ehrt mich, wenn mir jemand Dinge erzählt oder Schwächen preisgibt.“ (02)</li> <li>• Signal der Wertschätzung für den anderen („indem man mit ihm über solche Sachen redet“) (10)</li> <li>• Bestätigung der eigenen Person indirekt z.B. über guten Job „positive Resonanz für mich selber“ (12), Feedback bekommen (08)</li> <li>• Handlungsbestätigung und Beruhigung (06) „oder manchmal auch eine andere Richtung“ (33)</li> </ul> | 02, 05, 06, 08, 10, 12, 28, 33 | <u>8</u> |
| <p>Gemeinschaftsfördernder Aspekt</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Geben und Nehmen (01)</li> <li>• anderen helfen können (10)</li> <li>• Stärkung des Vertrauens (10)</li> <li>• „Schutzfunktion“, „auch um so das Gefühl zu haben, ich bin nicht alleine, so ein Schulterschluss“ + latente Funktion: „Dadurch auch so einen Schulterschluss oder Gemeinsamkeit da rein zu bekommen.“ (35)</li> </ul>                                                                                                  | 01, 10, 35                     | <u>3</u> |
| <p>Bewertung des Austauschs variiert</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• persönlich wichtiger als im Hinblick auf die Tätigkeit, weil Tätigkeit sehr persönlichkeitsabhängig ist (03)</li> <li>• auch wenn kein/kaum Austausch stattfindet, ist er als solches wichtig (vgl. „Ich selber handhabe das nicht, aber vielleicht liegt es ja auch an dem Warten auf das Gegenüber.“) (18)</li> <li>• Personenabhängig (30)</li> <li>• nicht unbedingt notwendig (07, 27)</li> </ul>                             | 03, 07, 18, 27, 30             | <u>5</u> |
| <b>„Kaum wichtig“ + „Unwichtig“</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                |          |
| Bringt persönlich und für die Aufgabe nichts                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | 04                             | <u>1</u> |

**Frage 22: Bewertung des informellen tätigkeits- und aufgabenbezogenen Austausches für die Tätigkeit**

| Weitere Bündelung zur Ableitung von Deutungsmustern                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | Probanden-ID                                               | Σ         |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>„Wichtig“ + „Zum Teil wichtig“</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                            |           |
| <p>Informations-, Erfahrungs- und Meinungsaustausch</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Selbstkontrolle (02)</li> <li>• „professionelle Ratschläge“ (10), Input, andere Sichtweise, neue fachliche Informationen (13)</li> <li>• „Meinung der anderen“ einholen, „Andere Haltungen, Einstellungen, Meinungen.“ → Bessere Einschätzung der Situation (21), „andere Sichtweise“, „andere Ideen“ (28)</li> <li>• Förderung der Reflektion in Hinblick auf Aufgabe und Verantwortung (31)</li> <li>• Austausch im Sinne einer Legitimierung dem Vorgesetzten gegenüber durch Einbezug anderer (19)</li> <li>• „die Weiterentwicklung des Unternehmens, Fachwissen, Erfahrungswerte.“ (32)</li> <li>• „Geben und Nehmen“ (33, 34)</li> </ul> | 02, 05, 10, 13, 16, 19, 21, 24, 27, 28, 31, 32, 33, 34, 35 | <u>15</u> |
| <p>Effektivität und Effizienz</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Fehlervermeidung (01)</li> <li>• weil „dann einfach schneller vorwärts komme“ (06), auch ohne den Austausch Zielerreichung – mit Austausch allerdings schneller (07)</li> <li>• wichtig für den Kunden (15)</li> <li>• Nutzen für Effektivität durch Transparenz (36)</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | 01, 06, 07, 15, 36                                         | <u>5</u>  |
| <p>Fachliche/berufliche Entwicklung der Beteiligten</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Verfestigung der eigenen Position in der Abteilung/im Unternehmen (08)</li> <li>• die eigene (fachliche, berufliche) Entwicklung steht im Vordergrund (12)</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | 08, 12                                                     | <u>2</u>  |
| <p>Persönliche Entlastung</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• „Loswerden“ von stressigen oder nervigen Erlebnissen (13)</li> <li>• Verarbeitung von schwierigen Situationen (21)</li> <li>• sehen, dass die anderen auch Probleme haben (26)</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | 10, 13, 21, 26                                             | <u>4</u>  |
| <p>Wertschätzung, Bestätigung und Wohlbefinden</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Motivation (02)</li> <li>• eigenes Wohlbefinden (05)</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | 02, 05, 28                                                 | <u>3</u>  |
| <p>Gemeinschaftsfördernder Aspekt</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Verfestigung des Verhältnisses zwischen Kollegen (08)</li> <li>• anderen helfen können, Stärkung des Vertrauens, Signal der Wertschätzung für den anderen („indem man mit ihm über solche</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | 08, 10                                                     | <u>2</u>  |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |            |          |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|----------|
| Sachen redet“) (10)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |            |          |
| Bewertung des Austauschs variiert <ul style="list-style-type: none"> <li>• Austausch in Hinblick auf die Tätigkeit weniger wichtig als persönlich, weil Tätigkeit sehr persönlichkeitsabhängig ist (03)</li> <li>• von Nutzen bis Aufhalten (vgl. „wenn Du ein Ohr bekommst, dann musst Du auch ein Ohr für die andere Seite haben.“<br/>⇒ „Positive Aspekte und nachteilige Aspekte gehen hier Hand in Hand.“ (26)</li> <li>• Bewertung ist personenabhängig (30)</li> </ul> | 03, 26, 30 | <u>3</u> |
| <b>„Kaum wichtig“ + „Unwichtig“</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |            |          |
| Kritische Würdigung <ul style="list-style-type: none"> <li>• bringt persönlich und für die Aufgabe nichts (04)</li> <li>• hat primär nichts mit der Arbeit zu tun, ist nur über die Arbeit (14)</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                    | 04, 14     | <u>2</u> |

**Frage 23: Informeller privater Austausch**

| Weitere Bündelung zur Ableitung von Deutungsmustern                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | Probanden-ID                                               | Σ         |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>„Häufig“ + „Manchmal“</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                            |           |
| Inhalt: Allgemein/oberflächlich <ul style="list-style-type: none"> <li>• Familie, Hobbies, Verein, Aktivitäten → „eher so allgemeine Themen“ (01), unverfängliche Themen, nicht direkt Privates (08), Austausch auf einer „Freizeitorientierten Ebene, aber nicht auf einer persönlichkeitsorientierten oder familiären Ebene“ (24), z.B. Urlaub, „aber wie meine Verfassung ist, geht niemanden was an.“ (16)</li> <li>• „Aber nie richtig bewegende Sachen.“ (10), „belanglose Sachen“, leichte private Inhalte zur Stimmungsauflockerung“ (21)</li> <li>• selektive Kommunikation „mit Vorsicht“ (18), Dosierung „das kann man erzählen“ (22), nicht über alles (28)</li> <li>• „Gehe nicht ins Detail“ → Gefahr des Weitertragens (32)</li> </ul> | 01, 02, 04, 08, 09, 10, 16, 18, 19, 21, 22, 24, 28, 31, 32 | <u>15</u> |
| Inhalt: Alles, auch tiefere Inhalte <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kennzeichen eines solchen Austauschs: Trauen, sich über Privates auszutauschen, Ehrlichkeit, Zugeben von Schwächen und Fehlern<br/>Unterschied zum Austausch im privaten Umfeld: Immer wieder auch Job-Themen (35)</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | 05, 13, 35                                                 | <u>3</u>  |
| Inhalt: Selektiv/variiert <ul style="list-style-type: none"> <li>• „harmlosere Sachen“, wichtigere Sachen nur, wenn sehr belastend (06)</li> <li>• Inhalte bei Vertrauenspersonen „schon weiter“ (29), „personenabhängig“ (34)</li> <li>• im Lauf der Zeit mehr Privates preisgeben, weil „es ein Stück weit das braucht, um eine gewisse Vertrauensbasis überhaupt aufbauen zu können.“ → „aber das hat absolut seine Grenzen.“</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | 06, 29, 33, 34                                             | <u>4</u>  |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                        |           |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------|-----------|
| → „Da ist die Angst zu groß, dass die Repressalien zu groß sein könnten.“ (33)<br>• Belangloseres sowie große Ereignisse wie z.B. Todesfall (36)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                        |           |
| Austausch ist vertrauensbasiert<br>• weil noch freiwilliger als tätigkeitsbezogener Austausch (13)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | 03, 04, 05, 06, 13, 15, 20, 29, 31, 34 | <u>10</u> |
| Austausch ist zum Teil vertrauensbasiert<br>• von Familie soll z.B. nicht jeder mitbekommen (22)<br>• inhaltsabhängig + Vertrauensverhältnis zeichnet sich dadurch aus, „Wie viel Privatzeit man miteinander verbringt.“ (27)<br>• „eher vertrauensbasiert“, jedoch personenabhängig (25)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | 22, 25, 27                             | <u>3</u>  |
| Austausch ist (eher) nicht vertrauensbasiert                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | 01, 12, 18                             | <u>3</u>  |
| Austausch nur, wenn freundschaftliches Verhältnis und das ist eher selten                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | 07                                     | <u>1</u>  |
| Kennzeichen des Austausches: Gegenseitigkeit<br>• „Keine Einbahnstraße“: Beide Seiten geben etwas preis (13)<br>• gegenseitiges Erzählen = Pfand, Absicherung (20)<br>• wichtig: Keine „Einbahnstraßen-Geschichte“ → „dass auf beiden Seiten was kommt.“ (35)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | 13, 20, 35                             | <u>3</u>  |
| Funktionen des Austauschs<br>• „Startpunkt für weitere Gespräche“ (25)<br>• Austausch ist sehr wichtig → „Netz“, Schutz- und Geborgenheitsgefühl (35)<br>• bessere Einschätzung der Situation des anderen (36)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | 25, 35, 26                             | <u>3</u>  |
| Kritische Würdigung<br>• wenn zu private Themen: Gefahr des Distanzverlustes und der Erschwerung der Zusammenarbeit (08)<br>• es gibt Grenzen auch in Hinblick auf die Zumutbarkeit und das Interesse des Gegenübers, zudem: „baue ich Vertrauen auf, indem ich wirklich meine detailliertesten Befindlichkeiten ausbreite?“ (31)<br>• „Privates und Berufliches nicht zu sehr vermischen, zumindest nicht, wenn ein gewisses Überordnungs- oder Gleichstellungsverhältnis ist.“<br>Sogar: „Ich denke, dass es eher für ein Vertrauensverhältnis belastend ist, wenn man zu viel Privates preisgibt.“ (33) | 08, 31, 33                             | <u>3</u>  |
| Austausch ist (eher) entlastend<br>• wegen persönlichem Bezug „immer sehr konstruktive Gespräche“ (03)<br>• vgl. „irgendeine Last von der Seele geredet“ (05)<br>• mehr Entlastung als Belastung (08)<br>• „Es ist für mich schon mehr privates Umfeld.“ (29)<br>• „gezielt mit bestimmten Personen“ (35)                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | 03, 05, 08, 27, 29, 35                 | <u>6</u>  |
| Austausch ist nicht belastend                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | 01, 04, 19, 23, 24, 25,                | <u>8</u>  |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                |           |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• weil inhaltliche Begrenzung (34, 36): Zu oberflächlich (04), „Es driftet, wie gesagt, nie ins super Persönliche ab.“ (24), „was mich belasten könnte, klammere ich dann halt eher aus.“ (25)</li> <li>• weil Selektion der Gesprächspartner (23, 34)</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | 34, 36                                                                         |           |
| <p>Wenn kein Austausch stattfindet, nicht entlastend</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• „Es erleichtert mir die Arbeit schon“ + gezielte Steuerung der Inhalte, aber auch nicht belastend (25)</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | 25                                                                             | <u>1</u>  |
| <p>Wenn kein Austausch stattfindet, belastend</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• weil Gewohnheit (04)</li> <li>• „An manchem Tag braucht man das schon.“ (24)</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | 04, 24, 28, 31                                                                 | <u>4</u>  |
| <p>Wenn kein Austausch stattfindet, Bedauern</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | 35                                                                             | <u>1</u>  |
| <p>Austausch kann belastend sein</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• in Abhängigkeit der Inhalte (06), wenn z.B. ein anderer von häuslichen Problemen berichtet (22)</li> <li>• Belastung versus Entlastung: „Also, darüber reden ist ganz gut, aber manchmal ist es für einen auch eine Belastung, wenn man ständig darauf angesprochen wird und vor allem wenn man mit Leuten darüber spricht, die halt nicht die engsten Freunde sind, sondern halt eben Arbeitskollegen“ (09)</li> <li>• Austausch ist entlastend „in dem Moment“ → „aber vielleicht für den Anderen belastend.“ + „Im Nachgang vielleicht auch eher belastend.“ (15), Austausch kann ein „bisschen“ belastend sein, wenn Reflektion über Austausch, Unsicherheit, ob richtige Person, ob Weitertragen oder Missbrauch der Inhalte sowie inhaltsabhängig (20)</li> </ul> | 06, 08, 09, 15, 20, 22, 31                                                     | <u>7</u>  |
| <p>Wenn kein Austausch stattfindet, nicht belastend</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kompensationsmöglichkeit im privaten Bereich (20, 25), aber es ist dann „so ruhig“ (25)</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | 01, 19, 20, 22, 25                                                             | <u>5</u>  |
| <p>Anzahl Kollegen für privaten informellen Austausch variabel/themenabhängig</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 4, davon 1 „tiefere Beziehung“, 8 „oberflächlich“ (02)</li> <li>• alle, wenn allgemeine Themen, 3, wenn „Sehr vertrauensvolle Sachen“ (20)</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | 02, 20                                                                         | <u>2</u>  |
| <p>Anzahl Kollegen für privaten informellen Austausch mit der Tendenz &gt; 5</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• alle (01)</li> <li>• 12 (19, vgl. lange Betriebszugehörigkeit)</li> <li>• 10-12 (24)</li> <li>• 10 (27)</li> <li>• 6 (23)</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | 01, 19, 23, 24, 27                                                             | <u>5</u>  |
| <p>Anzahl Kollegen für privaten informellen Austausch mit der Tendenz ≤ 5</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 5 (03, 09, 28, 31)</li> <li>• 4 (35)</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | 03, 04, 05, 06, 08, 09, 10, 12, 13, 18, 22, 25, 26, 28, 29, 31, 32, 34, 35, 36 | <u>20</u> |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                        |           |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------|-----------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• 3-4 (05, 26)</li> <li>• 3 (12, 25, 34, 36)</li> <li>• 2-3 (10, 13)</li> <li>• 2 (04, 06, 08, 29)</li> <li>• 1 (18)</li> <li>• weniger als bei informellem tätigkeitsbezogenen Austausch (22)</li> <li>• „Wenige überschaubare“ (32)</li> </ul> |                                        |           |
| Anzahl Vorgesetzte für privaten informellen Austausch im Unternehmen mit der Tendenz > 1 <ul style="list-style-type: none"> <li>• alle (01)</li> <li>• 2 (03)</li> </ul>                                                                                                                | 01, 03                                 | <u>2</u>  |
| Anzahl Vorgesetzte für privaten informellen Austausch im Unternehmen mit der Tendenz = 1 <ul style="list-style-type: none"> <li>• 1 (04, 05, 08, 20 "in einem gewissen Rahmen", 22, 23, 24, 25, 28 aber nicht alles)</li> <li>• situativ (36)</li> </ul>                                | 04, 05, 08, 20, 22, 23, 24, 25, 28, 36 | <u>10</u> |
| Anzahl Vorgesetzte für privaten informellen Austausch im Unternehmen mit der Tendenz = 0                                                                                                                                                                                                | 02, 06, 19, 27, 29, 34, 35             | <u>7</u>  |
| <b>„Kaum“ + „Nicht“</b>                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                        |           |
| Austausch ist vertrauensbasiert                                                                                                                                                                                                                                                         | 30                                     | <u>1</u>  |
| Austausch ist nicht vertrauensbasiert, nur oberflächlich                                                                                                                                                                                                                                | 14                                     | <u>1</u>  |
| Entlastungsmoment variiert personenabhängig                                                                                                                                                                                                                                             | 30                                     | <u>1</u>  |
| Austausch eher belastend                                                                                                                                                                                                                                                                | 17                                     | <u>1</u>  |
| Wenn kein Austausch stattfindet, nicht belastend                                                                                                                                                                                                                                        | 07, 14                                 | <u>2</u>  |
| Anzahl Kollegen für privaten informellen Austausch mit der Tendenz ≤ 5 <ul style="list-style-type: none"> <li>• 3 (14)</li> <li>• 2 (30)</li> </ul>                                                                                                                                     | 14, 30                                 | <u>2</u>  |
| Anzahl Vorgesetzte für privaten informellen Austausch im Unternehmen mit der Tendenz = 1                                                                                                                                                                                                | 14                                     | <u>1</u>  |
| Anzahl Vorgesetzte für privaten informellen Austausch im Unternehmen mit der Tendenz = 0                                                                                                                                                                                                | 30                                     | <u>1</u>  |

**Frage 24: Bewertung des informellen privaten Austausches für sich selbst**

| Weitere Bündelung zur Ableitung von Deutungsmustern                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | Probanden-ID                       | Σ        |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------|----------|
| <b>„Wichtig“ + „Zum Teil wichtig“</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                    |          |
| <p>Informations-, Erfahrungs- und Meinungsaustausch</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tipps (05, 30), Ratschläge (05)</li> <li>• „man kriegt eine andere Sichtweise, vielleicht Vorschläge“ (13), Situationseinschätzung (21)</li> <li>• Feedback (26)</li> <li>• gegenseitige Befruchtung (34)</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | 01, 05, 13, 19, 21, 24, 26, 30, 34 | <u>9</u> |
| <p>Persönliche Entlastung</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• „Man wird es los“ (13), Erleichterung (26), Verarbeitung (21)</li> <li>• vorteilhaft für einen selbst, weil Öffnung in dem Moment wichtig (15)</li> <li>• sehen, dass die anderen auch Probleme haben (26)</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | 13, 15, 21, 26                     | <u>4</u> |
| <p>Wertschätzung/Bestätigung</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Wahrnehmung der eigenen Person (02)</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | 02                                 | <u>1</u> |
| <p>Gemeinschaftsfördernder Aspekt</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• eigener Beitrag zum Gespräch (01)</li> <li>• Austausch privater Inhalte gehört zur Beziehungspflege („Austauschmanöver“) (09), „eine Art vertrauensbildende Maßnahme“ → jedoch nicht alles erzählen → „dass man so dunkle Ecken dann eher ausklammert“ (25)</li> <li>• persönlich zum Teil wichtig, weil „meiste Zeit“ zusammen und Anpassung an persönliche Situation möglich wird (14), mehr über den anderen wissen → „was bewegt das Gegenüber vielleicht noch außerhalb der Arbeitswelt“ + „Themen nicht nur begrenzt auf“ originäres Tätigkeitsgebiet + Verständnis aufbringen, weil Kenntnis über die Beweggründe (31), Unterstützung durch Kenntnis der jeweils spezifischen Situation möglich (34)</li> <li>• Austausch für sich persönlich im „Mittelfeld“ → vgl. weil „ein bisschen Spannung raus nimmt unter Kollegen, die vielleicht auf professioneller Ebene bestehen.“ (27), „Um das Arbeitsklima etwas positiv zu gestalten.“ (21)</li> <li>• zugleich aber: „Andererseits ist es halt ein Job, es ist ein Arbeitsverhältnis und keine private Freundschaft.“ (27)</li> <li>• „Netz“, Schutz- und Geborgenheitsgefühl (35)</li> </ul> | 01, 09, 14, 21, 25, 27, 31, 34, 35 | <u>9</u> |
| <p>Bewertung des Austauschs variiert</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• vgl. Belastungsmoment (06)</li> <li>• Austausch persönlich wichtiger als im Hinblick auf die Tätigkeit (03, 04): „da erfährst du immer ein bisschen was.“ (04)</li> <li>• zum Teil Substitut für Austausch im privaten Umfeld (vgl. z.B. Verfügbarkeit von Freundinnen, aktuelles Geschehen) (20)</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | 03, 04, 06, 20                     | <u>4</u> |
| <b>„Kaum wichtig“ + „Unwichtig“</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                    |          |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |    |          |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|----------|
| Übergeordnete Funktion für das Miteinander: Wenn Vertrauensverhältnis und Austausch, „dann ist es in der Regel auch leichter, diese Zusammenarbeit.“, „lockerer“, aber die Zusammenarbeit wird auch „manchmal schwieriger“<br>→ „arbeite lieber auf einer professionellen Ebene“, denn z.B. „Last“ durch Ausgleichen müssen der Schwächen des Anderen, wenngleich „private Kontakte“ sich „nicht verhindern“ lassen (12) | 12 | <u>1</u> |
| Neutraler Aspekt: Austausch „gehört zur Kommunikation dazu“, ist „eigentlich belanglos im Arbeitsleben.“                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | 18 | <u>1</u> |

**Frage 25: Bewertung des informellen privaten Austausches für die Tätigkeit**

| Weitere Bündelung zur Ableitung von Deutungsmustern                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Probanden-ID                                           | Σ         |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------|-----------|
| <b>„Wichtig“ + „Zum Teil wichtig“</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                        |           |
| Informations-, Erfahrungs- und Meinungsaustausch <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tipps zur Vorsicht (19)</li> <li>• Weiterhelfen (26)</li> <li>• „andere Sichtweisen“ fließen mit ein (29), gegenseitige Befruchtung (34)</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | 19, 22, 26, 29, 34                                     | <u>5</u>  |
| Persönliche Entlastung <ul style="list-style-type: none"> <li>• vorteilhaft für die Tätigkeit wegen Konzentration, „den Kopf wieder frei hat“ (15), Verarbeitung (21), „geht es mir aber auch für die Arbeit wieder besser, weil ich ja darüber reden konnte.“ (29)</li> <li>• Austausch zum Teil beruflich wichtig, weil „besseres Gefühl oder befreiteres Gefühl“ der Arbeit nachgegangen werden kann, jedoch keine direkte Beeinflussung der Tätigkeit (20)</li> <li>• sehen, dass die anderen auch Probleme haben (26)</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                    | 15, 20, 21, 26, 29                                     | <u>5</u>  |
| Wertschätzung, Bestätigung und Wohlbefinden <ul style="list-style-type: none"> <li>• „ich finde es angenehm“ → vgl. gemeinsame Gesprächsthemen, jedoch auf Themen- und nicht auf Beziehungsebene (02)</li> <li>• Motivation (26)</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | 02, 26                                                 | <u>2</u>  |
| Gemeinschaftsfördernder Aspekt <ul style="list-style-type: none"> <li>• Förderung Zusammenhalt → „kennt sich dann einfach auch besser.“ + „kann sich auch besser einschätzen.“ (01), kann Erklärungen für bestimmte Verhaltensweisen etc. liefern („man kann die Situation besser einschätzen“) (09)</li> <li>• für die Tätigkeit zum Teil wichtig, weil „man da ein bisschen drauf Rücksicht nehmen kann“ (14), Unterstützung durch Kenntnis der jeweils spezifischen Situation möglich (34), Situationseinschätzung (21)</li> <li>• „Tätigkeit macht einfach noch mehr Spaß, weil man ein privates Verhältnis dazu hat und ja ganz anders miteinander umgehen kann. Das ist wertvoll.“ (30), mehr über den anderen wissen → Verständnis aufbringen, weil Kenntnis über die Beweggründe (31)</li> </ul> | 01, 09, 12, 13, 14, 18, 19, 21, 24, 26, 30, 31, 34, 35 | <u>14</u> |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                            |          |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------|----------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• „Netz“, Schutz- und Geborgenheitsgefühl (35)</li> <li>• wenn Vertrauensverhältnis und Austausch, „dann ist es in der Regel auch leichter, diese Zusammenarbeit.“, „lockerer“, aber die Zusammenarbeit wird auch „manchmal schwieriger“<br/>→ „arbeite lieber auf einer professionellen Ebene“, denn z.B. „Last“ durch Ausgleichen müssen der Schwächen des Anderen, wenngleich „private Kontakte“ sich „nicht verhindern“ lassen (12)</li> <li>• für die Tätigkeit, das „Team-Denken“ ist es förderlich (18), für die Beziehungsebene (19), „die Zusammenarbeit ist in der Regel dann auch etwas besser.“ (24)</li> <li>• vorteilhaft für die Tätigkeit nur indirekt, weil „ich gehe dann gerne in die Arbeit, da sind dann Kollegen, Freunde.“ → „eine emotionale Geschichte“ (13), Stärkung der „Bindung ans Unternehmen“ und den „Zusammenhalt fördern.“ (26)</li> </ul> |                            |          |
| <p>Kritische Würdigung</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Schwierigkeit in der Zusammenarbeit versus Motivation und zeitgleicher Festigung des Vertrauens auf beruflicher Ebene (08), Vorteilhaftigkeit für die Tätigkeit dann, wenn es „nicht zu sehr in das Persönliche, Private abgeleitet.“ (25)</li> <li>• kann von Vorteil sein, kann aber auch schwierig werden (vgl. „vor allem im Nachgang, wenn alles nicht mehr so ganz passt.“) (26)</li> <li>• kann „schon mal ein Vorteil“ sein, wenn es mehr bringen würde, wäre häufiger Austausch (10)</li> <li>• Kosten: Zeit für Austausch (26, 35)</li> <li>• Austausch im Hinblick auf die Tätigkeit weniger wichtig als persönlich (03, 04)</li> </ul>                                                                                                                                                                                               | 03, 04, 08, 10, 25, 26, 35 | <u>7</u> |

#### Frage 26: Weiterer informeller Austausch

| Weitere Bündelung zur Ableitung von Deutungsmustern                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | Probanden-ID                                                                   | Σ         |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>„Ja“ + „Eher Ja“</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                |           |
| <p>Bezeichnung des weiteren informellen Austausches</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Klatsch/Tratsch (05, 06, 07, 08, 19, 20, 21, 22, 24, 25, 28, 29, 32, 34)</li> <li>• „stille Post“, „Flurfunk“ (28, 34)</li> <li>• fachlicher Austausch (vgl. auch im Hinblick auf die persönliche Weiterentwicklung; Kunden-Feedback) (03, 09, 36)</li> <li>• Smalltalk (07, 09 [mit „Fremden“], 19, 22, 25, 34)</li> <li>• „Flachsen“ (15)</li> <li>• emotionaler Austausch (33)</li> <li>• „informelle Kommunikation“ insgesamt (31)</li> </ul> | 03, 05, 06, 07, 08, 09, 15, 19, 20, 21, 22, 24, 25, 28, 29, 31, 32, 33, 34, 36 | <u>20</u> |
| <p>Spezifische Themen</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Zeitgeschehen allgemein (05, 10, 11, 12, 17, 22, 23, 26)</li> <li>• berufsbezogenes Zeitgeschehen allgemein (10, 15)</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | 05, 10, 11, 12, 15, 17, 22, 23, 24, 26, 29                                     | <u>11</u> |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                |          |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------|----------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• unternehmensbezogenes Zeitgeschehen allgemein (24, 26)</li> <li>• persönliche Dinge (vgl. Theaterbesuch, Kinder, Vorsorge) (11, 29)</li> <li>• gemeinsame Sicht der Dinge (12)</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                |          |
| Tiefe des Austausches ist abhängig von den Rahmenfaktoren <ul style="list-style-type: none"> <li>• der Anzahl an Gesprächspartnern (vgl. kleiner Kreis) (08)</li> <li>• des Gegenübers (29, 31)</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | 08, 29, 31                     | <u>3</u> |
| Ad bezeichneter weiterer informeller Austausch: Austausch selten <ul style="list-style-type: none"> <li>• Klatsch/Tratsch (03, 15)</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | 03, 15                         | <u>2</u> |
| Umfang des Austausches beeinflusst durch <ul style="list-style-type: none"> <li>• Zeitfaktor (15, 26, 28)</li> <li>• persönliche Verfassung (34)</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | 15, 26, 28, 34                 | <u>4</u> |
| Ad bezeichneter weiterer informeller Austausch: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Einstufung als wichtig             <ul style="list-style-type: none"> <li>- Klatsch/Tratsch (vgl. Miteinander, Auflockerung, Informationsgewinnung) (05, 20 [zugleich Inhalte unwichtig], 21, 28, 32)</li> <li>- Smalltalk (vgl. Miteinander, Informationsgewinnung) (19, 34)</li> <li>- „Flachsen“ (vgl. Stimmung) (15)</li> <li>- „stille Post“ (vgl. Austausch mit anderen, Informationsgewinnung) (28, 34)</li> </ul> </li> </ul> | 05, 15, 19, 20, 21, 28, 32, 34 | <u>8</u> |
| Ad Themen: Einstufung als wichtig <ul style="list-style-type: none"> <li>- berufsbezogenes Zeitgeschehen allgemein (03)</li> <li>- Zeitgeschehen allgemein (vgl. Miteinander) (12, 23)</li> <li>- gemeinsame Sicht der Dinge (vgl. Miteinander) (12)</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                | 03, 12, 23                     | <u>3</u> |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Einstufung als unwichtig             <ul style="list-style-type: none"> <li>- Klatsch/Tratsch (vgl. inhaltslos) (07)</li> <li>- Smalltalk (vgl. inhaltslos, aber angenehm, interessant) (22, 06)</li> </ul> </li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                               | 06, 07, 22                     | <u>3</u> |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Einstufung als sowohl wichtig wie auch unwichtig             <ul style="list-style-type: none"> <li>- Smalltalk</li> </ul> </li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | 17                             | <u>1</u> |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Einstufung als manchmal interessant             <ul style="list-style-type: none"> <li>- Klatsch/Tratsch</li> </ul> </li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | 25                             | <u>1</u> |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Einstufung als neutral             <ul style="list-style-type: none"> <li>- Klatsch/Tratsch (vgl. „Mittagessen rumzukriegen“/mit Themen zu belegen) (08, 17)</li> <li>- Smalltalk (vgl. Zeit überbrücken) (07)</li> </ul> </li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                 | 07, 08, 17                     | <u>3</u> |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Einstufung als problematisch             <ul style="list-style-type: none"> <li>- „stille Post“ (vgl. Verfälschung von Tatsachen, wenn zu viel)</li> </ul> </li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | 28                             | <u>1</u> |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Einstufung als negativ             <ul style="list-style-type: none"> <li>- Klatsch/Tratsch</li> </ul> </li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | 09, 24, 34                     | <u>3</u> |
| Inhalte liegen in einer „Grauzone“ zwischen informellem aufgabenbezogenen und privaten Austausch                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | 09                             | <u>1</u> |
| Zuordnung Klatsch/Tratsch zu privatem informellen Austausch                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | 22                             | <u>1</u> |
| Klatsch/Tratsch nur die anderen                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | 19                             | <u>1</u> |
| <b>„Nein“ + „Eher Nein“</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                |          |
| Kein Klatsch/Tratsch, weil                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | 04, 13, 14, 16, 18, 27,        | <u>7</u> |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |        |          |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|----------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• unternehmensabhängig (vgl. Größe) (04)</li> <li>• in jetziger Tätigkeit kein Neid, Böswilligkeit etc. (13)</li> <li>• höchstens außerhalb der Arbeit (14)</li> <li>• kein Interesse/nicht mögen (16, 27)</li> <li>• Klatsch/Tratsch machen nur die anderen/höchstens vom Zuhören (18, 30)</li> </ul> | 30     |          |
| Inhalte werden informellem aufgabenbezogenem Austausch zugeordnet                                                                                                                                                                                                                                                                             | 04, 16 | <u>2</u> |
| Kein Smalltalk, weil keine Zeit                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | 14     | <u>1</u> |
| <b>„Kann ich nicht sagen“</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |        |          |
| Klatsch/Tratsch höchstens arbeitsbezogen, nicht personenbezogen                                                                                                                                                                                                                                                                               | 01     | <u>1</u> |
| Keine Trennung zu informellem aufgabenbezogenen und privaten Austausch (vgl. Fragen zuvor)                                                                                                                                                                                                                                                    | 35     | <u>1</u> |
| Klatsch/Tratsch ohne eigene Beteiligung                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | 02     | <u>1</u> |

**Frage 27: Ersetzbarkeit des Vertrauens durch Regeln etc.**

| Weitere Bündelung zur Ableitung von Deutungsmustern                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | Probanden-ID                                                                               | Σ         |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>„Ja“ + „Eher Ja“</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                            |           |
| Regelvertrauen substituiert Personenvertrauen                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | 29, 33                                                                                     | <u>2</u>  |
| Verstecken hinter Regeln ist möglich auch als Entlastungsmoment                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | 27, 29                                                                                     | <u>2</u>  |
| Verstecken hinter Regeln ist nicht möglich                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | 12                                                                                         | <u>1</u>  |
| Wenn nur Regeln und Vorgaben Verlust von persönlichem Bezug (04), kein Eigenengagement sowie „zu mechanisch“ (27)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | 04, 27                                                                                     | <u>2</u>  |
| <b>„Nein“ + „Eher Nein“</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                            |           |
| Vertrauen ist ungleich Regeln, weil <ul style="list-style-type: none"> <li>• qualitativer und funktionaler Unterschied</li> <li>• unterschiedliche Ebenen, weshalb Vertrauen und Regeln zeitgleich existieren können (08)</li> <li>• nicht für alle Eventualitäten alles vorgegeben werden kann (15, 25)</li> <li>• Vertrauen muss verdient werden (16)</li> <li>• Regeln implizieren „ein bisschen Misstrauen“ (20)</li> <li>• ohne Vertrauen bleiben Potenziale ungenutzt (28)</li> <li>• Vertrauen geht über Regeln hinaus (34)</li> </ul> | 03, 05, 06, 07, 08, 11, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 19, 20, 21, 22, 24, 25, 26, 28, 30, 34, 35 | <u>23</u> |
| Vertrauen ist nicht ersetzbar <ul style="list-style-type: none"> <li>• vgl. u.a. Vertrauen und Regeln gehen miteinander einher</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | 01, 02, 05, 08, 10, 14, 23, 24                                                             | <u>8</u>  |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                            |          |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------|----------|
| • Vertrauen ist die Basis (02, 05, 23, 24)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                            |          |
| Situative Substituierung möglich                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | 25                         | <u>1</u> |
| Probleme im Falle einer Substitution <ul style="list-style-type: none"> <li>• mit Regeln geht ein hoher Aufwand einher (vgl. Definition + Prüfung der Einhaltung) + Trotzdem keine Sicherheit und kein Vertrauensaufbau (32)</li> <li>• Gefahr: Aus dem Antrieb des Beherrschenswollens wird eine Umwelt geschaffen, „in der wir selbst nicht mehr arbeiten wollen“ (26)</li> </ul>                                      | 26, 32                     | <u>2</u> |
| Verstecken hinter Regeln ist möglich<br>→ Hierbei unterschiedliche Perspektiven: <ul style="list-style-type: none"> <li>• eigener Schutz vor Anforderung/Überlastung etc. (03, 09)</li> <li>• Verantwortungsverlagerung (18)</li> <li>• Schutz vor Angriffen/Kritik (06)</li> <li>• Schutz bei der Weitergabe von Vorgaben an Mitarbeiter (15)</li> <li>• Gleichgültigkeit (30)</li> <li>• typenabhängig (36)</li> </ul> | 03, 06, 09, 15, 18, 30, 36 | <u>7</u> |
| Verstecken hinter Regeln nur eingeschränkt/bedingt möglich <ul style="list-style-type: none"> <li>• vgl. kleiner Betrieb</li> <li>• eher Hinweis auf Korrektur, dann Befolgung</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                | 01, 14                     | <u>2</u> |
| Unterscheidung zwischen <ul style="list-style-type: none"> <li>• neutrale Zone zu Beginn einer Beziehung</li> <li>• aufgabenbezogene neutrale Zone</li> <li>• neutrale Zone nach Enttäuschung (hier bleiben Misstrauenseinschüsse)</li> </ul>                                                                                                                                                                            | 30                         | <u>1</u> |
| Prozessperspektive: Regeln am Anfang, dann Vertrauen ↑ und Regeln ↓ (inkl. Unterscheidung zwischen Grundregeln und Detailregelungen in Abhängigkeit der Erfahrung)                                                                                                                                                                                                                                                       | 31                         | <u>1</u> |

**Frage 28: Vertrauensentwicklung durch Vorgaben, Kontrollen, Verträge**

| Weitere Bündelung zur Ableitung von Deutungsmustern                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | Probanden-ID                                               | Σ         |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>„Ja“ + „Eher Ja“</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                            |           |
| Regeln und Vertrauen sind 2 Ebenen (03)<br>→ „Unterstützen ja, ersetzen nein.“ (24)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | 03, 24                                                     | <u>2</u>  |
| Vorgaben können Vertrauensaufbau unterstützen (24) <ul style="list-style-type: none"> <li>• z.B. bei Fremden/neuen Mitarbeitern in der Anfangsphase, bei Arbeitsbeginn → Regeln hilfreich als Grundlage für Vertrauensaufbau (03, 10, 23, 31)</li> <li>• Regeln als (Kontroll-)Instanz zur Prüfung der Vertrauenswürdigkeit (21, 22, 33)</li> <li>• weil sie eine gemeinsame Basis/ein Gemeinsames bilden → „ein Grundstein“ (12), „gemeinsame Grundlage“ (20), Rahmen (36)</li> <li>• Gewinnung von Klarheit, „jeder weiß, wonach er sich richten kann“, jedoch Einschränkung: Verträge bilden z.B. eine gute gemeinsame Basis, aber sie können „nicht alles regeln“ (15)</li> <li>• über „Gleichmäßigkeit“ Vertrauensaufbau (27)</li> <li>• weil Stärkung von Zusammenhalt, transparente Kommunikation von Entscheidungen (13)</li> <li>• weil „jeder hält sich doch an Regeln“ → Regeln machen vieles leichter (14)</li> </ul> | 03, 10, 12, 13, 14, 15, 20, 21, 22, 23, 24, 27, 31, 33, 36 | <u>15</u> |
| Kontrollen hingegen können den Vertrauensaufbau nicht unterstützen                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | 11                                                         | <u>1</u>  |
| Gefahr durch Regeln beim Vertrauensaufbau: <ul style="list-style-type: none"> <li>• zweischneidiges Schwert → kann Vertrauen fördern, wenn positive Bestätigung, kann aber Vertrauen auch abbauen, wenn negative Bestätigung (06)</li> <li>• wenn „der Rahmen viel zu starr oder zu eng ist“, Gefahr, dass sich Vertrauen nicht entwickeln kann (09)</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | 06, 09                                                     | <u>2</u>  |
| <b>„Nein“ + „Eher Nein“</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                            |           |
| Vertrauen und Vorgaben unterscheiden sich voneinander <ul style="list-style-type: none"> <li>• Substitute (04), „Zwei Paar Schuhe“ (05), unabhängig voneinander (16), Regeleinhaltung „hat mit Vertrauen überhaupt nichts zu tun.“ (29)</li> <li>• beim Vertrauensaufbau steht das „Menschliche“ im Vordergrund (18), Beziehungsebene ist die entscheidende Ebene, alleine mit der Sachebene = „Neutralität“, kein Erreichen des Menschen (28)</li> <li>• Vertrauen „muss wachsen“ über gemeinsame positive Erfahrungen (32), Vertrauen muss aufgebaut werden (19)</li> <li>• zur Vertrauensförderung muss mehr, etwas über die Regeln hinaus getan werden → innerhalb der Regeleinhaltung „wenig Spielraum Vertrauen zu gewinnen“ (25)</li> </ul>                                                                                                                                                                                | 04, 05, 16, 18, 19, 25, 28, 29, 32                         | <u>9</u>  |
| Negativer Einfluss auf Vertrauen durch Regeln etc.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | 32, 34, 35                                                 | <u>3</u>  |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                |          |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|----------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• eher Misstrauensaufbau durch mehr Anweisungen etc. (32)</li> <li>• durch Verträge etc. „genau das Gegenteil vielfach entstanden“ (34)</li> <li>• Vertrauensaufbau eher durch ein „Weglassen“ von Regeln (35)</li> </ul>                                                                                                                                                                    |                |          |
| 2 unterschiedliche Perspektiven: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mitarbeiter: Zusätzliche Regeln können Misstrauenscharakter annehmen</li> <li>• Vorgesetzter: Vorgaben können unterstützenden Charakter haben</li> </ul>                                                                                                                                                                                                  | 30             | <u>1</u> |
| Grenzen von Regeln etc.: <ul style="list-style-type: none"> <li>• „du kannst noch so viel schriftlich fixieren, wenn du es willst, kannst du den Anderen ja immer austricksen.“ (17)</li> <li>• wenn Führungskraft keine Vertrauensperson ist, dann helfen selbst positiv belegte Regeln nicht (02)</li> </ul>                                                                                                                      | 02, 17         | <u>2</u> |
| Ad neutrale Zone: Neutrale Zone = Spielfeld für die Beteiligten<br>→ Hier können sich Akteure bewegen ohne Bildung eines Urteils über den anderen ⇒ „diese neutrale Zone ist sicherlich mit eines der Wichtigsten“                                                                                                                                                                                                                  | 18             | <u>1</u> |
| Ad Differenzierung von Vorgaben: Vorgaben haben einen eher neutralen Charakter, wenn die Vorgabe „für alle in dem Bereich gilt“, wohingegen eher Misstrauensempfindung, „Wenn es nur für mich gilt und die anderen ganz anders laufen“                                                                                                                                                                                              | 30             | <u>1</u> |
| <b>„Kann ich nicht sagen“</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                |          |
| Vertrauen und Vorgaben unterscheiden sich voneinander: <ul style="list-style-type: none"> <li>• „Eigentlich ist es ja was anderes.“ (01)</li> <li>• „Zwei Paar Schuhe“ – wenngleich Regeln = Rahmen<br/>→ Bewegen innerhalb des Rahmens → Enttäuschungen ↓ (08)</li> <li>• die Regel ist entweder neutral oder führt zu Nicht-Vertrauen (07)</li> <li>• zugleich kann durch Regeln ein Schutzraum geschaffen werden (26)</li> </ul> | 01, 07, 08, 26 | <u>4</u> |

### Frage 29: Förderung von Fairness durch Vertrauen

| Weitere Bündelung zur Ableitung von Deutungsmustern                                                       | Probanden-ID       | Σ        |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|----------|
| <b>„Ja“ + „Eher Ja“</b>                                                                                   |                    |          |
| Fairness als Voraussetzung für vertrauensbasierte Beziehungen (02) bzw. für Vertrauenswürdigkeit (04, 16) | 02, 04, 16         | <u>3</u> |
| Vertrauen als Voraussetzung für Fairness                                                                  | 02, 04, 10, 13, 29 | <u>5</u> |
| Vertrauen fördert eher den Zusammenhalt                                                                   | 07                 | <u>1</u> |
| Fairness auch in nicht vertrauensbasierten Beziehungen                                                    | 25                 | <u>1</u> |
| „Teamgeist“, „Einstellung“, „Zusammengehörigkeitsgefühl“ können                                           | 20                 | <u>1</u> |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                    |           |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------|-----------|
| auch die Fairness fördern                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                    |           |
| Vertrauen ist ein Teil von Fairness                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | 29                                                                 | <u>1</u>  |
| Fairness in Abhängigkeit der eigenen Zielerreichung (vgl. Foulspiel im Fußball)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | 34                                                                 | <u>1</u>  |
| Vertrauen fördert Fairness zwischen den sich Vertrauenden, aber nicht zwingend in Summe → Fairness unter Vertrauenden kann auch zur Gefahr werden (07, 13, 32)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | 02, 07, 13, 20, 32                                                 | <u>5</u>  |
| Motivation durch (maßvolle) Fairness und Vertrauen (weil z.B. gleichberechtigt)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | 02, 04, 07, 20, 24, 25, 29, 30, 35                                 | <u>9</u>  |
| Fairness als eine Vertrauen und Regeln übergeordnete Instanz <ul style="list-style-type: none"> <li>• Fairness als allgemeine moralische Verpflichtung setzt nicht unbedingt Vertrauen voraus (04)</li> <li>• Fairness ist eine Grundhaltung (29)</li> <li>• Vertrauen bedingt nicht faires Handeln (16)</li> <li>• allgemeine Einflüsse von (unbewusster) Sympathie und Antipathie (29)</li> <li>• Fairness nicht über „Regeln“ oder Zielvorgaben erreichbar (02)</li> <li>• wenn unfaires Verhalten, dann auch trotz Regeln etc. (04)</li> <li>• Regeln können helfen, Fairness zu gewährleisten, aber nicht bedingen (20)</li> <li>• Regeln oder Vertrauen stützen Sicherheitsstreben, jedoch: Vertrauen ist „ein vergängliches Gut“ (34)</li> </ul> | 02, 04, 16, 20, 29, 34                                             | <u>6</u>  |
| Einschränkung: Vertrauen alleine reicht <i>nicht</i> für Fairness (03, 07, 16, 23, 30), auch wenn es im Idealfall so wäre (11)<br>+ Regeln „in einem gewissen Maß“ (28) und Strukturen (03, 07, 10, 17, 18, 24) [Regeln und Kontrolle nur „für die Leute, die nicht das natürliche Fairness-Empfinden haben.“ (35)]<br>+ „eine gewisse Kontrollfunktion“ (23, 32)<br>+ offene Kommunikation (28)<br>+ „positive Grundmotivation“ (15)<br>+ zusätzlich: „Lob und Anerkennung“ + der andere nicht „sich mit fremden Federn schmückt“ (30)<br>+ gemeinsame Ziele, Commitment, das Wie der Zielerreichung (34)<br>+ ethische Aspekte (09)<br>+ „grundlegende Umgangsformen“ (25)                                                                            | 03, 07, 09, 10, 11, 15, 16, 17, 18, 23, 24, 25, 28, 30, 32, 34, 35 | <u>17</u> |
| Präreflexivität: Erläuterung nicht möglich → reines Empfinden                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | 21                                                                 | <u>1</u>  |
| <b>„Nein“ + „Eher Nein“</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                    |           |
| Vertrauen und Fairness sind unabhängig voneinander (05, 14) bzw. Vertrauen = etwas funktioniert ohne „nachhaken“ versus Fairness = „Umgangsformen“ im Sinne von Gleichbehandlung (33, 36)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | 05, 14, 33, 36                                                     | <u>4</u>  |
| Akteursabhängigkeit: Arbeitgeber immer vorteilsbedacht, unter Kollegen eher Fairness                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | 14                                                                 | <u>1</u>  |
| Förderung von Fairness durch andere Faktoren als Vertrauen                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | 05, 12, 27, 33                                                     | <u>4</u>  |

|                                                                                                                                                                                                                                                                        |            |          |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|----------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Vorgaben</li> <li>• wenig Emotionen (27, 33)</li> <li>• Einheitlichkeit</li> <li>• „Offenheit“ (33)</li> </ul>                                                                                                                |            |          |
| Fairness als Vertrauen und Regeln übergeordnete Instanz:<br>„Fairness ist eine grundsätzliche Einstellung eines Menschen“                                                                                                                                              | 12         | <u>1</u> |
| Fairness beinhaltet auch Vertrauen<br>→ Vertrauen und Fairness „gehört einfach zusammen“ (= „edlen Werte“)<br>→ „Das Eine bedingt ja das Andere.“                                                                                                                      | 12         | <u>1</u> |
| Entgegengesetzte Kausalität: „Fairness fördert das Vertrauen. Vertrauen fördert nicht immer Fairness.“ (vgl. Exklusion von Personen, die nicht im Vertrauensnetzwerk sind) (12)                                                                                        | 12, 19     | <u>2</u> |
| Vertrauen notwendige, aber nicht hinreichende Bedingung                                                                                                                                                                                                                | 14         | <u>1</u> |
| Motivation durch Fairness und Vertrauen                                                                                                                                                                                                                                | 19         | <u>1</u> |
| <b>„Kann ich nicht sagen“</b>                                                                                                                                                                                                                                          |            |          |
| Beide Kategorien sind unabhängig voneinander:<br>→ Informationsweitergabe etc. in Vertrauensbeziehungen sind unabhängig von der Kategorie „fair/unfair“ (01)<br>→ Fairness wird durch faires Verhalten gefördert (06)<br>→ Fairness hat „mit Ehrlichkeit zu tun.“ (22) | 01, 06, 22 | <u>3</u> |
| Wenn Vertrauen, dann Förderung von Fairness; Wenn kein Vertrauen, dann Regeln/Rahmen für Fairness                                                                                                                                                                      | 26         | <u>1</u> |
| Fairness fördert Vertrauen                                                                                                                                                                                                                                             | 08         | <u>1</u> |
| Unterscheidung in formale und informale Organisation<br>→ die informale Organisation basiert teilweise auf Vertrauen<br>→ „Vertrauensorganisation“ führt im Idealfall „zu Transparenz, Offenheit und Fairness“                                                         | 31         | <u>1</u> |
| Jedoch: Wenn man nicht im „Vertrauensnetzwerk“ ist, „dann habe ich nicht die gleichen Chancen.“                                                                                                                                                                        | 31         | <u>1</u> |
| Motivation durch Vertrauen und Fairness                                                                                                                                                                                                                                | 22         | <u>1</u> |
| Keine Motivation durch Regeln<br>→ „Das ist einfach mal so, das muss so sein.“                                                                                                                                                                                         | 22         | <u>1</u> |

**Frage 30: Wichtigkeit des Misstrauens**

| Weitere Bündelung zur Ableitung von Deutungsmustern                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | Probanden-ID                       | Σ        |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------|----------|
| <b>„Ja“ + „Eher Ja“</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                    |          |
| Wenn bisher keine Erfahrungen: Misstrauen bzw. ein „Mittelding“ zwischen Misstrauen und neutraler Skepsis                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | 01                                 | <u>1</u> |
| <p>„Vorsicht“ in Abgrenzung zu Misstrauen</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• „Vorsicht“ (07, 11, 19, 20), „vorsichtig“ (14) ist wichtig im Sinne von Skepsis, „neutralen Sicht“ (07), Beobachtung (04, 07, 11, 19)</li> <li>• „Man kennt halt nichts anderes als den Ausdruck Misstrauen.“ (04)</li> <li>• „vorsichtig“ nicht unbedingt gleich Misstrauen, wenngleich es wahrscheinlich ein Teil davon ist (14)</li> <li>• „Vorsicht“ in Richtung Misstrauen (19, 20, 27)</li> <li>• besser als Misstrauen: „Wachsein, ein vernünftiger Anteil von Controlling“ (32), „Wachsamkeit“ (20)</li> </ul> | 04, 07, 11, 14, 19, 20, 27, 32, 35 | <u>9</u> |
| Vorteil von Wachsamkeit durch Misstrauen: Auch Positives wird so eher wahrgenommen → vgl. wenn Vertrauen ↑ → Wachsamkeit ↓                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | 27, 30                             | <u>2</u> |
| Entwicklung von Misstrauen durch Erfahrungswerte/situative Parameter                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | 01, 02, 19, 20, 23, 24, 29, 30     | <u>8</u> |
| „gesundes Misstrauen“ (04, 05, 12, 13, 20, 26, 29) ist wichtig (situativ, erfahrungsbedingt; „mit Bedacht“ (26))                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | 04, 05, 06, 12, 13, 20, 26, 29, 34 | <u>9</u> |
| Misstrauen ist wichtig<br>→ „notwendiges Übel“ (16) (vgl. Selbstschutz, Professionalität)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | 14, 16, 19, 25                     | <u>4</u> |
| Vertrauen und Misstrauen sind wichtig                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | 29                                 | <u>1</u> |
| Substitutiver Ansatz: Vertrauen und Misstrauen können sich (in Ansätzen) gegenseitig ersetzen                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | 20, 25                             | <u>2</u> |
| Kein substitutiver Ansatz: Vertrauen ist nicht durch Misstrauen ersetzbar                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | 04                                 | <u>1</u> |
| Verletzungen „Gegenpart“ zu Vertrauen → vgl. emotional                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | 27                                 | <u>1</u> |
| Das gleiche Verhalten kann unterschiedlich belegt sein<br>→ Konnotation von z.B. Nachfragen, kann misstrauisch oder neutral sein (in Abhängigkeit der beteiligten Akteure, des Tons) (13, 24)<br>→ Kritik kann auch positiv belegt sein (17)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | 13, 17, 24                         | <u>3</u> |
| Durch Aufklärung, Versuch Misstrauen zu reduzieren und Vertrauen zu erhöhen                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | 23                                 | <u>1</u> |
| Misstrauen „geht mehr in die neutralere Zone“ → „Man muss eine Chance geben.“ → „Gratwanderung“                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | 18                                 | <u>1</u> |
| Neutrale Haltung im Sinne von keine ständige Wertung (vgl. „Ich kann ja nicht jeden sofort, wenn ich den sehe oder irgendwas mache, in eine Schublade schieben, das geht nicht.“)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | 05                                 | <u>1</u> |
| „Neutrale Zone“ = „Zwischenzone“, weder „klares Vertrauen“ noch                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | 27                                 | <u>1</u> |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                |          |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------|----------|
| „klares Misstrauen“, oder eigenständiger Bereich mit Einschüssen oder auch vollkommen neutral/professionell<br><br>Möglicher Prozess: Vertrauensbruch → Misstrauen → „dann irgendwann sich vielleicht normalisiert, neutralisiert wieder.“<br><br>Möglicher Prozess: Misstrauen → einschneidende positive Erfahrung → Vertrauen<br><br>Folge: Verschiedene, direkte oder auch indirekte Übergänge<br>⇒ Abbildung in Form eines Dreigestirns |                                |          |
| In der Regel immer Einschüsse von Vertrauen oder Misstrauen                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | 14                             | <u>1</u> |
| Üben von Kritik ist leichter, wenn neutrale Zone als Vertrauen                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | 27                             | <u>1</u> |
| <b>„Nein“ + „Eher Nein“</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                |          |
| „gesundes Misstrauen“ (03)<br>• „aber nicht allzu viel“ (03)<br>• „Ein gesundes Maß an Misstrauen“ (28)<br>• Misstrauen ist nur notwendig, wenn negative/schlechte Erfahrungen (08, 36)<br>• Misstrauen ist fördernd für „extreme Situationen oder extreme Fälle“ (09)<br>• Misstrauen „Kann wichtig werden“ (10), nach Erlebnissen „ganz schlimmer Art“ (15)<br>• kein Misstrauen notwendig, wenn ordnungsgemäße Aufgabenerfüllung (22)    | 03, 08, 09, 10, 15, 22, 28, 36 | <u>8</u> |
| Misstrauen ist negativ behaftet<br>• Misstrauen ist „negativ behaftet“ (15)<br>• selbsterfüllende Prophezeiung (15)<br>• Misstrauen ist nicht notwendig, weil eher kontraproduktiv (08)<br>• Misstrauen: „ist eigentlich was Schlechtes.“ (22)                                                                                                                                                                                              | 08, 15, 22                     | <u>3</u> |
| Wichtiger sind Strukturen                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | 03                             | <u>1</u> |
| Regeln + Vorgaben = Absicherungsmöglichkeit                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | 08                             | <u>1</u> |
| Wirkliches Misstrauen „ist ganz selten“<br>→ sogar nach negativen Erfahrungen<br>→ in Begegnungen „abwartender und distanzierter“ und „nicht misstrauisch“                                                                                                                                                                                                                                                                                  | 28                             | <u>1</u> |
| Prozessbetrachtung:<br>• Vertrauen in Misstrauen, wenn Gefühl der Kontrolle/Unterstellung<br>→ persönliche Betroffenheit (misstrauensempfundene Kontrolle) ≠ emotionslose Kontrolle (03)<br>• Vertrauen „Kann sich entwickeln, muss aber nicht.“<br>→ Differenzierung: beruflich „eher neutral bleibt und privat eher zum Vertrauen.“ (21)                                                                                                  | 03, 21                         | <u>2</u> |
| Nicht Misstrauen, sondern<br>• Wachheit → auch zum Schutz der anderen (15)<br>• neutrale Haltung → erst einmal schauen bei z.B. neuem Kollegen                                                                                                                                                                                                                                                                                              | 15, 21, 28, 36                 | <u>4</u> |

|                                                                                                                                                                                                                        |            |          |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|----------|
| (21)                                                                                                                                                                                                                   |            |          |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• „eher das Abwarten und das neutrale Hinterfragen“ (28)</li> <li>• „vielleicht eine durch Misstrauen geborene Vorsicht.“, „Skepsis, Zurückhaltung“ (36)</li> </ul>             |            |          |
| Misstrauen ist das Gegenteil von Vertrauen                                                                                                                                                                             | 22         | <u>1</u> |
| Aus Fehlern Lernen ist etwas anderes als Misstrauen                                                                                                                                                                    | 22         | <u>1</u> |
| Wichtigkeit von Vertrauen <ul style="list-style-type: none"> <li>• Vertrauen fördert das Miteinander (08)</li> <li>• „Vertrauen ist [...] wichtiger.“ (31)</li> <li>• Vertrauen steht „im Vordergrund“ (33)</li> </ul> | 08, 31, 33 | <u>3</u> |

**Frage 33: Mischverhältnis zwischen den Phänomenen**

| Weitere Bündelung zur Ableitung von Deutungsmustern                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | Probanden-ID                                                       | Σ         |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>„Ja“ + „Eher Ja“</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                    |           |
| Mischverhältnis drei Säulen (13, 21, 23, 34) <ul style="list-style-type: none"> <li>• wenn nur Befolgung der Regeln ohne Vertrauen und Misstrauen, „dann bist du eine Maschine.“ (14)</li> <li>• „ganz viel Vertrauen, Misstrauen nur ganz selten, wenn überhaupt, und so Eckpunkte zum Beispiel im Arbeitsvertrag oder bestimmte Vorgaben zur Sicherheit zum Beispiel.“<br/>→ allerdings offen, „ob das allerdings auch für das Unternehmen optimal ist“ (01)</li> <li>• viel Vertrauen, wenig Misstrauen, Regeln etc. kein „Riesenanteil“<br/>→ jedoch: variabel (15)</li> <li>• viel Vertrauen, Regeln, „nicht allzu viel Misstrauen“ (ein „gesundes Misstrauen“); Anm.: Vertrauen + Regeln = 2/3, wobei Vertrauen &gt; Anteil der Regeln (33)</li> <li>• Anmerkung zum Prozess: Förderung der Vertrauensbasis durch Transparenz, Sinnigkeit und Nachvollziehbarkeit von z.B. Datenerhebungen (28)</li> <li>• Ausgewogenheit zwischen Vertrauen, Misstrauen, Regeln (02)</li> <li>• 40% Vertrauen, 30% Misstrauen, 30% Vorgaben (06)</li> <li>• Voraussetzung für ein „ausgewogenes Betriebsklima“: „gesundes Misstrauen“ (hierbei: Misstrauen nicht nur negativ, auch neuer Denkprozess durch Hinterfragen möglich) (19)</li> <li>• gemeinsam erarbeitetes „Regelwerk“ als „große Basis“, Vertrauen, dass der Mitarbeiter seine Aufgaben richtig macht, „gesundes Misstrauen“ = „eine Vorsicht“ (12)</li> <li>• 30% Vertrauen, 60% neutrale Zone, 10% Misstrauen (vgl. Dreigestirn, Frage 30) (27)</li> <li>• wenngleich schmaler Grat zwischen Misstrauen und Neutralität z.B. bei Stichproben (17)</li> <li>• keine Kontrolle der Regeleinhaltung, wenn die Regeln von allen</li> </ul> | 01, 02, 06, 12, 13, 14, 15, 17, 19, 21, 23, 27, 28, 31, 33, 34, 36 | <u>17</u> |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                        |           |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <p>geteilt werden, wenn nicht, dann Kontrolle notwendig (31)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>es ist „der gesunde Mix, der es nachher ausmacht.“ (36)</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                        |           |
| <p>Dynamischer Ansatz: Kein optimales Mischverhältnis allgemein bestimmbar</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Mischverhältnis immer sehr individuell, aber wenn es fehlt, „ist die Vertrauensbasis zu fördern“ (28)</li> <li>situativ in Abhängigkeit der Akteure, speziell Führungskräfte (02, 03, 06, 07, 08, 10, 18, 21, 22, 25, 26, 32, 36)</li> <li>in Abhängigkeit der Beziehungen zwischen den Mitarbeitern (08)</li> <li>Erfahrungen (miteinander) (23)</li> <li>zeit-/entwicklungsabhängig (vgl. hierbei auch die eigene Lebenserfahrung) (25)</li> <li>in Abhängigkeit der Inhalte (21)</li> <li>in Abhängigkeit von der Unternehmensbranche und -umfeld, Unternehmens-, Abteilungsgröße, Arbeitsaufteilung, Aufgaben/Tätigkeit, Arbeitsplatz (04, 07, 08, 09, 13, 14, 15, 22)</li> <li>in Abhängigkeit des Umfelds/der Rahmenbedingungen allgemein (13, 14, 26)</li> <li>situativ (15, 16, 20) – aber: „mehr Vertrauen als Misstrauen“ (16)</li> </ul> <p>Anmerkungen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>zugleich „gewisse Flanken“, innerhalb derer dann vertraut oder misstraut wird (25) bzw. allgemeine Regelungen als „Leitplanken, die müssen für alle Gültigkeit haben.“ (32)</li> <li>in einer Gruppe mit mehreren Individuen ist „kein optimales Mischverhältnis [zu] finden“ → „größtmögliche Gemeinsamkeit finden“ für das optimale Mischverhältnis (36)</li> </ul> | 02, 03, 04, 06, 07, 08, 09, 10, 13, 14, 15, 16, 18, 20, 21, 22, 23, 25, 26, 28, 32, 36 | <u>22</u> |
| <p>Mischverhältnis, weil nie „digital [...], weiß und schwarz“<br/>→ „immer halt irgendwo mittendrin“, „bisschen grau“</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | 09                                                                                     | <u>1</u>  |
| <p>Mischverhältnis Fokus auf 2 Säulen<br/>→ Vertrauen und Regeln (können sich gegenseitig bedingen oder auch substituieren)<br/>+ Misstrauensabbau durch enge Zusammenarbeit (29)</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | 29                                                                                     | <u>1</u>  |
| <p>Anmerkung: Mischverhältnis betrifft wenn, dann alle Mitarbeiter in der Gesamtheit</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | 08                                                                                     | <u>1</u>  |
| <p>Bestimmung eines optimalen Mischverhältnisses ist schwierig (05) bzw. sehr individuell (11)</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | 05, 11                                                                                 | <u>2</u>  |
| <p>Die eigene Einschätzung hat sich im Laufe der Zeit nicht verändert</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | 03, 07, 15                                                                             | <u>3</u>  |
| <p>Die eigene Einschätzung in Bezug auf das (optimale) Mischverhältnis hat sich im Laufe der Zeit verändert</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>durch (Berufs)Erfahrung (04, 12, 18, 19)</li> <li>Bedeutung von Vertrauen hat abgenommen (05, 06)</li> <li>Bedeutung von Regeln hat abgenommen (05)</li> <li>Bedeutung von Regeln hat zugenommen (12)</li> <li>Existenz einer „Mittelzone“ erkannt (27)</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | 04, 05, 06, 12, 18, 19, 23, 27                                                         | <u>8</u>  |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                |          |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|----------|
| Präreflexiv → normalerweise keine Reflexion/Auseinandersetzung mit dem Thema                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | 04, 09, 20, 34 | <u>4</u> |
| <b>„Nein“ + „Eher Nein“</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                |          |
| Mischverhältnis Fokus auf 2 Säulen (Vertrauen und Regeln): <ul style="list-style-type: none"> <li>• Prozessbetrachtung: Wenn Misstrauen, dann Ziel der Entemotionalisierung und Neutralisierung</li> <li>• in der Arbeitswelt: Schwerpunkt im neutralen Bereich, Vertrauen toll, aber eher seltener von Führungskraft zu Mitarbeiter, reines Misstrauen „krankhafter Bereich“</li> </ul> | 30             | <u>1</u> |
| Keine Mischung zwischen den Phänomenen Regeln/Misstrauen und Vertrauen, aber „Bewegung hin und her“ (z.B. einmal Wohlfühlen, dann wieder Verunsicherung)<br>→ Regeln und Misstrauen auf der einen Seite (vgl. Misstrauen bedingt Regelungen, Regelungen im Sinne eines äußeren Zeichens von Misstrauen) und Vertrauen auf der anderen Seite                                              | 35             | <u>1</u> |
| <b>„Kann ich nicht sagen“</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                |          |
| Präreflexiv                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | 24             | <u>1</u> |

**Frage 34: Zunahme der Wichtigkeit von Vorgaben etc.**

| Weitere Bündelung zur Ableitung von Deutungsmustern                                                                                                                                                                                                                                    | Probanden-ID                                           | Σ         |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------|-----------|
| <b>„Ja“ + „Eher Ja“</b>                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                        |           |
| Gründe für die Bedeutungszunahme: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Erfahrung (04, 06, 17, 24, 27, 30, 33, 34, 35)</li> <li>• Summierung der Erlebnisse → schleichender Prozess (14, 15, 18, 23, 27, 33)</li> <li>• Verständnis für Vorgaben etc. ist gestiegen (26)</li> </ul> | 04, 06, 14, 15, 17, 18, 23, 24, 26, 27, 30, 33, 34, 35 | <u>14</u> |
| Ein Mehr an Vorgaben etc. wird nicht als Professionalisierung verstanden                                                                                                                                                                                                               | 06, 35                                                 | <u>2</u>  |
| Ein Mehr an Vorgaben etc. wird als Professionalisierung verstanden                                                                                                                                                                                                                     | 04, 09, 11, 14, 15, 18, 21, 27, 33                     | <u>9</u>  |
| Differenzierung:<br>Vorbereitungsdokumentation ↓, dafür Tätigkeitsdokumentation ↑                                                                                                                                                                                                      | 03                                                     | <u>1</u>  |
| Vertrauen ↓ und Misstrauen ↑                                                                                                                                                                                                                                                           | 05                                                     | <u>1</u>  |
| Differenzierte Betrachtung von Reglementierungen: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Verschriftlichung ist personenabhängig</li> <li>• Verschriftlichung kann „sogar störend“ sein</li> </ul>                                                                                    | 35                                                     | <u>1</u>  |
| Dokumentation als eigene Dimension: <ul style="list-style-type: none"> <li>• ungleich Misstrauen (34)</li> <li>• ungleich Misstrauen oder Vertrauen, wenn dann aber eher</li> </ul>                                                                                                    | 33, 34                                                 | <u>2</u>  |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                        |           |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------|-----------|
| Vertrauen im Sinne von Verlässlichkeit etc. (Anm.: Interviewee fällt es schwer, eine dritte Kategorie aufzumachen) (33)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                        |           |
| Unveränderte Aspekte neben Vorgaben: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Spaß trotzdem auch heute noch wichtig (18)</li> <li>• das Persönliche auch heute noch wichtig (23)</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | 18, 23                                                 | <u>2</u>  |
| Veränderte Aspekte: <ul style="list-style-type: none"> <li>• früher naiver (14)</li> <li>• weniger Spaß, Zwischenmenschliches (04)</li> <li>• „schnell und hurtig“ (19)</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | 04, 14, 19                                             | <u>3</u>  |
| Unterschiedliche Bewertung der persönlichen Veränderung: <ul style="list-style-type: none"> <li>• kein Bedauern der Veränderung (04, 19, 21, 27)</li> <li>• Bedauern der Veränderung (11, 18)</li> <li>• Wertung in Abhängigkeit der Vorgaben und Einschränkungen (26)</li> <li>• „gehört dazu“ (16)</li> <li>• Vorgaben etc. früher auch schon wichtig (5)</li> </ul>                                                                                                                                          | 04, 05, 11, 16, 18, 19, 21, 26, 27                     | <u>9</u>  |
| Bedeutung von Vorgaben korrespondiert mit den Rahmenbedingungen (23): <ul style="list-style-type: none"> <li>• Bedeutung von Vorgaben etc. steigt mit Unternehmensgröße (15)</li> <li>• Notwendigkeit korrespondiert mit System(einbettung) (31)</li> <li>• „Gewichtung“ verändert sich in Abhängigkeit der Anforderungen (19)</li> <li>• wenn die Verantwortung steigt → steigt die Wertigkeit der „formale Dinge“ (28, 33, 34)</li> <li>• Dokumentation wird „von außen“ eingefordert (21, 23, 31)</li> </ul> | 15, 19, 21, 23, 28, 31, 33, 34                         | <u>8</u>  |
| Funktionsbetrachtung von Vorgaben: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Absicherung und Schutz (03, 06, 11, 23, 24, 26, 30, 34, 35)</li> <li>• Nachvollziehbarkeit/Transparenz/einheitliches Verständnis/ Information (16, 21, 23, 24, 33)</li> <li>• Vereinfachung (09)</li> <li>• Zuverlässigkeit (09)</li> <li>• „Hilfestellung“ zur Zielerreichung (02)</li> </ul>                                                                                                                                      | 02, 03, 06, 09, 11, 16, 21, 23, 24, 26, 30, 33, 34, 35 | <u>14</u> |
| <b>„Nein“ + „Eher Nein“</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                        |           |
| Keine Veränderung in der Sozialisation (07) bis geringe Veränderung: Allenfalls früher „auch ohne Vertrag gearbeitet“ (01)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | 01, 07                                                 | <u>2</u>  |
| Stellenwert der z.B. Dokumentation von Anfang an erkannt (vgl. z.B. Nachschlagen können, ohne nachfragen zu müssen)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | 25                                                     | <u>1</u>  |
| Eher weniger Wert auf Vorgaben etc.: <ul style="list-style-type: none"> <li>• „eher umgekehrt“ bzw. gleich geblieben (würde sie abschaffen, weil z.B. Reports Selbstzweck sind) (36)</li> <li>• mit zunehmender Erfahrung flexiblerer Umgang mit Vorgaben (vgl. man weiß genau wie weit man da ausscheren kann.“) (05)</li> </ul>                                                                                                                                                                               | 05, 08, 10, 20, 36                                     | <u>5</u>  |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |            |          |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|----------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>mit zunehmender persönlicher Sicherheit, Abnahme der Bedeutung formaler Dokumentation etc. → Handeln ist angepasst, intrinsisch (08)</li> <li>weniger Bedarf infolge der Erfahrung (10, 20)</li> </ul>                                                                           |            |          |
| Allgemein: Regelbedarf etc. v.a. typenabhängig                                                                                                                                                                                                                                                                          | 07         | <u>1</u> |
| Relativierender Nutzen von Vorgaben etc.: <ul style="list-style-type: none"> <li>Dokumentation etc. jedoch „richtig, wenn man es verantwortungsvoll einsetzt.“ (10)</li> <li>durch Regelungen etc. z.B. „einheitliches Erscheinungsbild“ – jedoch wichtig: Balance zwischen Rahmen und eigener Freiheit (32)</li> </ul> | 10, 32     | <u>2</u> |
| Vorgaben etc. als „ein notwendiges Übel“ (22): <ul style="list-style-type: none"> <li>noch „nie sehr viel Wert darauf gelegt“, wenn gemusst, dann gemacht (13)</li> <li>„Ein gewisses Maß mache ich aber immer, selbst jetzt noch“ (13)</li> <li>in jeder Tätigkeit formale Aspekte (29)</li> </ul>                     | 13, 22, 29 | <u>3</u> |

**Frage 35: Allgemeingültigkeit der getätigten Aussagen**

| Weitere Bündelung zur Ableitung von Deutungsmustern                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | Probanden-ID               | Σ        |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------|----------|
| <b>„Ja“ + „Eher Ja“</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                            |          |
| Begründung für die Allgemeingültigkeit der Aussage: <ul style="list-style-type: none"> <li>Erkenntnisse bleiben dieselben → alleine „vervielfacht“, wenn mehr Personen (20)</li> <li>„Es sind überall die gleichen Arbeitgeber-/Arbeitnehmer-Verbindungen.“ (24)</li> <li>Vertrauen wichtig für kleine und große Unternehmen, jedoch „unterschiedliche Gewichtungen oder Verschiebungen“ (28)</li> <li>alle Unternehmen haben einen (gesetzlichen) Rahmen und es sind Menschen mit bestimmten Bedürfnissen beschäftigt (26)</li> <li>unabhängig der Unternehmensgröße: „Raum für Vertrauen [...], Misstrauen möglichst gering [...], [...] Regeln sind überschaubar“ (26)</li> </ul> | 20, 24, 26, 28             | <u>4</u> |
| Optimales Mischverhältnis abhängig von <ul style="list-style-type: none"> <li>Anzahl der beteiligten Akteure (02)</li> <li>beteiligte Akteure als solches (03)</li> <li>Aufgabengebiet/Tätigkeitsbereich (19)</li> <li>prozessuale Sicht: Zu Beginn neuer Interaktionen an „Strukturen halten“, um handlungsfähig zu bleiben (23)</li> <li>Regelumfang korreliert mit der Hierarchieebene (vgl. Abnahme der Bedeutung) (31)</li> <li>mit der Unternehmensgröße sinken die persönlichen Kontakte, damit nehmen Vertrauensmöglichkeiten ab und der</li> </ul>                                                                                                                          | 02, 03, 19, 20, 23, 31, 32 | <u>7</u> |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                    |           |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------|-----------|
| <p>Regelungsbedarf steigt (23, 31, 32)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Brancheneinbindung (20, 31)</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                    |           |
| <p>Persönliche Arbeitsplatzpräferenz in kleinen Unternehmen</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• kein Vergleich bisher (03)</li> <li>• mehr seine „eigene Persönlichkeit“ ausleben, „nicht zu viele Formalitäten und Regeln“ (03)</li> <li>• nicht alles „durchgängig reglementiert“, „auch noch Freiheiten“ (19)</li> <li>• Präferenz für familiäre Unternehmen, „Weil du da keine Nummer bist.“ → „Der persönliche Bezug ist sehr, sehr wichtig.“ → Freude und Motivation („leistungsfähig“) (16)</li> <li>• „weniger Menschen“, „kleineres Team“ → „engeren Kontakt“ → „eher Vertrauen aufbauen“ (21)</li> <li>• in großen Unternehmen „nur eine Nummer“ (24)</li> </ul> | 03, 16, 19, 21, 24                                 | <u>5</u>  |
| <p>Persönliche Arbeitsplatzpräferenz in großen Unternehmen</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• größere Arbeitsplatzsicherheit (20)</li> <li>• „mehr Einfluss von mehr Leuten“ → z.B. „verflüchtigt“ sich auch „schlechte Stimmung“ eher (20)</li> <li>• wegen Einflussmöglichkeiten und Wirkungskreis, zugleich aber auch abhängig von der Unternehmensphilosophie, Kollegenkreis (32)</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                          | 20, 28, 31, 32                                     | <u>4</u>  |
| <b>„Nein“ + „Eher Nein“</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                    |           |
| <p>In großen Unternehmen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kommunikation muss geordneter laufen (01, 04)</li> <li>• Festlegung von Dingen, ansonsten „absolutes Chaos“ (15)</li> <li>• Regelwerk + „weil die Kommunikation nicht stimmt“ → Misstrauen ↑ (12)</li> <li>• „Distanz“ zwischen Führungsspitze und Mitarbeiter (12)</li> <li>• wenn „alles reglementiert“ → Vertrauen „zumindest theoretisch, erst einmal nicht notwendig“ (07)</li> <li>• Regeln (30)</li> <li>• Unternehmensgröße hat Einfluss auf die Säulengröße (vgl. z.B. standardisierte Entwicklung von Themen für mehrere tausend Mitarbeiter) (34)</li> </ul>                                      | 01, 04, 07, 12, 15, 30, 34                         | <u>7</u>  |
| <p>In kleinen Unternehmen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Flexibilität ist wichtig (01)</li> <li>• Kontakt ist enger, intensiver (05)</li> <li>• Vertrauen ist unverzichtbar (07)</li> <li>• mehr Vertrauensaufbau untereinander möglich (30)</li> <li>• mehr persönlicher Kontakt → Förderung von Vertrauen + Misstrauen (34)</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | 01, 05, 07, 30, 34                                 | <u>5</u>  |
| <p>Unterschiede zwischen großen und kleinen Unternehmen (01, 10):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Unternehmensgröße entscheidend, nicht Branchenzugehörigkeit (04)</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | 01, 04, 08, 10, 14, 17, 18, 22, 25, 27, 33, 35, 36 | <u>13</u> |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                        |          |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------|----------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• hängt vom Unternehmen/der Aufgabe ab → „auch ein großes Stück Professionalität dabei.“ (25)</li> <li>• keine Wertung, Unterschiede „ganz normal“ (04, 08, 22, 36)</li> <li>• z.B. persönlicher Kontakt/Anonymität (14, 33)</li> <li>• Vertrauen ist „dezentral“ möglich<br/>→ ist nicht organisierbar (17, 27, 35)</li> <li>• „Klein ist alles überschaubarer.“<br/>→ andere Rahmenbedingungen (18)</li> <li>• in größeren Unternehmen sind mehr Regelungen notwendig (35)</li> </ul>                                                                                                                                                                              |                        |          |
| <p>Größenunabhängige einflussnehmende Aspekte (08, 22):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Vertrauen unter zusammenarbeitenden Kollegen sowie Führungskraft und Mitarbeitern (01, 05)</li> <li>• Abhängigkeit von Akteuren (30)</li> <li>• schriftliche Regelung bestimmter Sachen (01)</li> <li>• Abhängigkeit von „Aufgabengebiet“/Branche (30)</li> <li>• Unternehmensstruktur und Arbeitsorganisation (10)</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                         | 01, 05, 08, 10, 22, 30 | <u>6</u> |
| <p>Vorteil großer Unternehmen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Vergütung (01, 12)</li> <li>• keine Saisonarbeit (01)</li> <li>• mehr Freiheiten + weniger persönliche Kontrolle + mehr Rechte<br/>+ weniger persönliche Verpflichtung + mehr Struktur<br/>+ fixe Arbeitszeiten + Vorgesetzter nicht Eigentümer (22)</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | 01, 12, 22             | <u>3</u> |
| <p>Nachteil großer Unternehmen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• je größer, „desto unpersönlicher und schwieriger“ (13)</li> <li>• „das Verhältnis Vertrauen – Misstrauen verändert sich ganz stark.“ (13)</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | 13                     | <u>1</u> |
| <p>Vorteil kleiner Unternehmen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• engagierter (12)</li> <li>• „überschaubarer“ + selbst regeln können (18)</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | 12, 18                 | <u>2</u> |
| <p>Nachteil kleiner Unternehmen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• „mehr Einsatz bringen“ (18)</li> <li>• starke Abhängigkeit von den beteiligten Akteuren (34)</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | 18, 34                 | <u>2</u> |
| <p>Persönliche Arbeitsplatzpräferenz in großen Unternehmen (22, Begründung s.o. bei Vorteil großer Unternehmen):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• „Formalisierung“ + „Vorgaben“ (04)</li> <li>• „mich da jetzt zurecht gefunden habe“ (27)</li> <li>• Gewöhnung an Regeln (Sozialisierung in Großunternehmen; aber ohne Sozialisationsaspekt: Präferenz für Kleinunternehmen) (30)</li> <li>• „mir vielleicht mehr bieten kann“ (Bezug: Aufgabengebiet) (34)</li> <li>• Betriebsräte, Interessenbündelung, „Schutzbereich“<br/>+ Tätigkeit in einem kleinen Team zum Wohlfühlen<br/>→ „mehr Schutz ist mehr Vertrauen.“<br/>+ „Personennetzwerke sind Schutz.“ → nicht die Regeln im</li> </ul> | 04, 22, 27, 30, 34, 35 | <u>6</u> |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                        |          |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------|----------|
| Vordergrund, sondern der Nutzen im Sinne eines Schutzes (35)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                        |          |
| Persönliche Arbeitsplatzpräferenz in kleinen Unternehmen (18): <ul style="list-style-type: none"> <li>• „Da kennt jeder jeden.“ (01)</li> <li>• weniger Regeln (08, 33)</li> <li>• „Das Gemeinsame steht dann mehr im Vordergrund“ (12)</li> <li>• in großen Unternehmen: Formalien + Kampf (07)</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | 01, 07, 08, 12, 18, 33 | <u>6</u> |
| Präferenz nicht abhängig von Unternehmensgröße, sondern vom Miteinander/von der Handhabung                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | 25                     | <u>1</u> |
| Akzeptanz von Regeln (fördert „die gemeinsame Basis“) (12) braucht <ul style="list-style-type: none"> <li>• bei nachträglicher Einführung Gewöhnungszeit, weil es bereits Gewachsenes zerstört (12)</li> <li>• Erklärung, Verständnis, „auch manchmal der Person zu liebe.“ (35)</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | 12, 35                 | <u>2</u> |
| Ad optimales Mischverhältnis: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Vertrauen, mit Kontrollen zwischendurch (= bisschen Misstrauen) als Bestätigung für das eigene Handeln sowie Regeln als Rahmen (14)</li> <li>• durchgängig 2 Säulen: Vertrauen und Misstrauen (35)</li> <li>• vertrauensvoll, kreativ, innovativ, offen, konstruktiv, Teamgeist + Regeln als Eckpfeiler (15)</li> <li>• „Dreiergespann“ sollte gelebt werden (z.B. „Dokumentationen zur Absicherung oder zum Nachgucken“, Reduktion auf ein „Mindestmaß“ + Vertrauen und Misstrauen „läuft im Hintergrund ab, auf der Gefühlsebene“) (34)</li> </ul> | 14, 15, 34, 35         | <u>4</u> |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aspekt der Motivation/Anerkennung der Akteure Unternehmensstruktur hat Einfluss auf Eigen- bzw. Fremdmotivation (30)</li> <li>• Ausbildung von „Parallelstrukturen“ in stark bürokratisch organisierten Unternehmen (= Misstrauensorganisationen) für Anerkennung, Bestätigung der Akteure (17)</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                         | 17, 30                 | <u>2</u> |
| <b>„Kann ich nicht sagen“</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                        |          |
| Abhängigkeit eher von den Menschen                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | 06                     | <u>1</u> |
| Zusammenhang: Konkurrenz steigt mit zunehmender Unternehmensgröße                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | 06                     | <u>1</u> |
| „Organisationsform ist ja eine Wissenschaft für sich.“                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | 11                     | <u>1</u> |
| Keine abschließende Aussage                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | 06                     | <u>1</u> |

**Frage 36: Ideales persönliches Arbeitsumfeld**

| Weitere Bündelung zur Ableitung von Deutungsmustern                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | Probanden-ID                                           | Σ         |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------|-----------|
| <p>Ideales Arbeitsumfeld – Vorstellung 1:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• viel Vertrauen</li> <li>• Regeln „in einem guten Maß“ (02), „gesunde Regeln“ (29) als „Richtschnur, ein Rahmen, eine Anlehnung“ (28)<br/>Wobei Regeln – zumindest ein Stück weit – Vertrauen ersetzen können (33)</li> <li>• „gesundes Misstrauen“ (02, 23, 29, 34), Misstrauen ist weniger wichtig, aber an bestimmten Punkten, (anlassbezogen) ebenfalls wichtig (33)<br/>→ „Misstrauen ist ein notwendiges Übel“ (16)<br/>→ auch muss im Misstrauensfall die Möglichkeit bestehen, dass man „in die abwartende Haltung geht und sich die Sache ansieht“ (28)</li> </ul>                                                                                                                                     | 02, 05, 12, 16, 18, 21, 23, 27, 28, 29, 32, 33, 34, 35 | <u>14</u> |
| <p>Ideales Arbeitsumfeld – Vorstellung 2:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• viel Vertrauen</li> <li>• Regeln als „Eckpunkte“ (01), „bis zu einem gewissen Rahmen“ (20), „nur das Nötigste fürs Weiterleben des Unternehmens“ (30)</li> <li>• Misstrauen „nur ganz selten, wenn überhaupt“ (01), „so wenig wie möglich“ (20)</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | 01, 13, 20, 25, 26, 30                                 | <u>6</u>  |
| <p>Ideales Arbeitsumfeld – Vorstellung 3:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• (viel) Vertrauen</li> <li>• „bestimmte Vorgaben“ (04) → Rahmenbedingungen; Vorgaben in einem „sinnvollen Maß“, „nicht zu engmaschig“ (31), „Vereinbarungen regeln die wichtigsten Eckpunkte“ (36)<br/>→ auch im Sinne: „keine allzu große menschliche Nähe, gewisse Distanz zum Umfeld“ (19)</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | 04, 08, 19, 22, 31, 36                                 | <u>6</u>  |
| <p>Ideales Arbeitsumfeld – Vorstellung 4:</p> <p>Personenorientierung und Vertrauen</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | 24                                                     | <u>1</u>  |
| <p>Hinweis: Persönliches optimales Mischverhältnis unter Umständen ungleich optimales Mischverhältnis für Unternehmen (zum Nachteil für Unternehmen oder unwichtig für Unternehmen)</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | 01, 22                                                 | <u>2</u>  |
| <p>Prozessbetrachtung:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Anteile verschieben sich Abhängigkeit der Unternehmensgröße (02, 05, 12), in Abhängigkeit der Unternehmenskultur (29)</li> <li>• Anteile verschieben sich situativ aufgrund verschiedener Einflussgrößen wie z.B. Unternehmensgröße/-struktur, Arbeitsorganisation, beteiligte Akteure, persönliche Präferenzen, neue Erkenntnisse (03, 09, 10, 17, 23, 27)<br/>Anm.: Für jede Zuordnung gilt: Bis auf weiteres (27)</li> <li>• Bewusste Steuerung der Anteile: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Ziel: „möglichst viel Misstrauen und Regeln durch Vertrauen ersetzen.“ (25)</li> <li>- in der Erstbegegnung neutral, dann entweder Vertrauen oder weiterhin Versuch der Entemotionalisierung (30)</li> </ul> </li> </ul> | 02, 03, 05, 09, 10, 12, 17, 23, 25, 27, 29, 30         | <u>12</u> |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                        |           |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------|-----------|
| Präreflexivität (11, 22, 24) + Reflexion angestoßen (09)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | 09, 11, 22, 24                                         | <u>4</u>  |
| <p>Bild:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• drei unterschiedlich große Punkte, angeordnet in einem Dreieck (02)</li> <li>• Dreieck → Mobilemetapher: „wenn das eine sich verändert, verändern sich damit auch die anderen.“ → in Summe immer 100%, nur die Anteile verschieben sich situationsbedingt (03) Ähnlich (27)</li> <li>• „Wasserbett“-Metapher: Alles geht miteinander „Hand in Hand“ → systemisches Bild (17)</li> <li>• Mengen mit Schnittmengen (06, 23, 29), drücken das Hinterfragen oder Verändern aus (23)</li> <li>• „Misstrauen und Vertrauen sind zwei Fixpunkte“, zwischen beiden Fixpunkten ist ein „Nebel“ von Regeln, die die Situation optimieren → der „Nebel“ kann allerdings weder vollkommen bei Vertrauen noch bei Misstrauen liegen, da hier Vertrauen oder Misstrauen vorherrscht (09)</li> <li>• 3 Säulen: Vertrauen, Misstrauen, neutrale Zone (Regeln, Vorgaben, Vorsicht, Abwarten, Beobachten) (11)</li> <li>• „Die drei Säulen, die unser Miteinander stützen.“ (26)</li> <li>• Turmbild (Nachteil: statische Darstellung): unten das Regelwerk, dann Vertrauen und dann Misstrauen „als variablen Anteil“ (12)</li> <li>• „Zuckerhut mit einem Hut oben drauf, den ich mal abnehmen kann und mal nicht“ (vgl. auch Einflussnahme situativer Faktoren) (12)</li> <li>• Kugelbild (Vorteil: rotierend, lebendig): „die drei Dinge sind in verschiedenen Größenordnungen drin und plumpsen durcheinander.“ → mit dem Ziel: „dass die Sache rund läuft“ (12)</li> <li>• Haus mit Innenleben: Vertrauen und Regeln sind das Innenleben, Misstrauen ist die Mauer, „quasi das Schutzschild“ (14)</li> <li>• Tuch/Hängematte (= Vertrauen), getragen durch Säulen (= Idealismus, Berufsethos), Bauanleitung (= Formelles), TÜV-Abnahme (= Misstrauen) (15)</li> <li>• immer zwei Pole: Vertrauen und Misstrauen, wobei Regeln mit Misstrauen assoziiert werden und nur akzeptierbar sind, wenn sie persönlich vermittelt werden (35)</li> </ul> | 02, 03, 06, 09, 11, 12, 14, 15, 17, 23, 26, 27, 29, 35 | <u>14</u> |

## **M-2.4 Zusammenfassung der Paraphrasierungen je Frage über alle Probanden (4. Schritt)**

### **Frage 1: Vertrauen**

#### Teil 1: Vertrauensbeschreibung

Vertrauen lässt sich zum Teil nur schwer fassen, wenn seine Präreflexivität nicht sogar eine Beschreibung verhindert (6), was nicht zuletzt gerade auch durch seine Allgegenwärtigkeit bedingt ist (1). Häufig werden Merkmale des Miteinanders (31) zur Vertrauensbeschreibung herangezogen. Vertrauen wird zudem als Gefühl (11) oder Voraussetzung von Beziehungen verstanden und zugleich über Beziehungen beschrieben (10). Begriffliche Spezifizierungen beziehungsweise Synonyme (4) oder aber Prozessbeschreibungen (5) werden ebenfalls zur besseren Beschreibung genutzt.

#### Teil 2: Wichtigkeit von Vertrauen

Mit Vertrauen werden insbesondere die positive Beeinflussung des Miteinanders (14), eine Vereinfachung des Lebens sowie der Zielerreichung (6) und die Vermittlung eines guten Gefühls (4) in Verbindung gebracht. Übergreifend wird angeführt, dass Vertrauen im Allgemeinen wichtig ist (2).

### **Frage 2: Gegenteil von Vertrauen**

#### Teil 1: Benennung des Gegenteils von Vertrauen

Am häufigsten wird Misstrauen als das Gegenteil von Vertrauen angeführt (27). In deutlich weniger Fällen wird hervorgehoben, dass gerade *nicht* Misstrauen das Gegenteil von Vertrauen ist (8). Andere Begriffe wie „Neutralität“ (04), „Nicht-Vertrauen“ (07), „Skepsis“ (12), „Totale Verunsicherung“ (26), „Sich-Verlieren“ (26), „Fallen“ (26) oder „Enttäuschung“ (36) werden in diesem Zusammenhang genannt (5). Eine weitere Annäherung an das Gegenteil von Vertrauen erfolgt mit Hilfe von Verhaltensbeschreibungen wie zum Beispiel „Vertrauensbruch“/„Betrug“ (05), „Lüge“ (18), „Hintergehen“ (23) (4).

#### Teil 2: Wichtigkeit von Misstrauen

Die Wichtigkeit von Misstrauen wird sehr heterogen diskutiert. Vor allem aber wird die Schutzfunktion (9) neben der allgemeinen Wichtigkeit (4) hervorgehoben. Im Kontext der Wichtigkeit von Misstrauen erfolgt insbesondere auch eine Spezifizierung von Misstrauen im Sinne eines „gesunden Misstrauens“ (03, 05, 29) beziehungsweise eines situativen Misstrauens (6). Misstrauen wird aber auch explizit kritisch gewürdigt (6).

### **Frage 3: Selbsteinschätzung**

#### Teil 1: Selbsteinschätzung der Probanden

Die Selbsteinschätzung der Akteure bewegt sich mehrheitlich im dualistischen Spannungsfeld Vertrauen – Misstrauen (30). Als vorwiegend neutral, kritisch oder skeptisch schätzen sich hingegen wesentlich weniger Probanden ein (6). Trotz der vorwiegend dualistischen Einschätzung beschreibt sich somit 1/6 der Probanden außerhalb des vorherrschenden Begriffspaares Vertrauen – Misstrauen.

Durch positive Erfahrungen ist auch ein Vertrauensaufbau für vorwiegend misstrauische Typen möglich. Vertrauen ist hier jedoch noch mehr prozessual zu verstehen, im Gegensatz zu den sich selbst als vertrauensvoll eingestuften Probanden.

## Teil 2: Veränderung der Selbsteinschätzung im Rückblick

Das Gros der Akteure nennt eine Veränderung der Selbsteinschätzung im Zeitverlauf (24). Der Schwerpunkt liegt hierbei auf einer Entwicklung zu mehr Misstrauen und Vorsicht (19). Eine Entwicklung zu mehr Vertrauen wird deutlich seltener genannt (3), wobei auch eine Entwicklung erst zu mehr Misstrauen und dann wieder zu mehr Vertrauen angeführt wird (2). In Bezug auf die persönliche Selbsteinschätzung lässt sich erkennen, dass nur selten von einer Statik ausgegangen werden kann (5) beziehungsweise die prozessuale Betrachtung im Vordergrund steht. In der Begründung zur eigenen Entwicklung lassen sich v.a. situative Einflüsse und Erfahrungen extrahieren.

### Frage 4: Vertrauen im Berufsleben

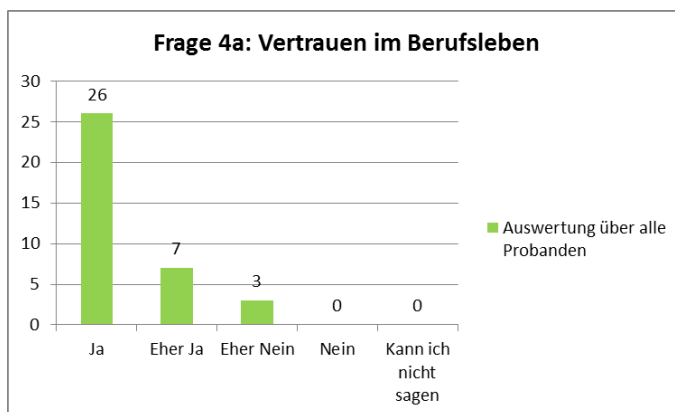


Abbildung M-2.4-1: Darstellung der Verteilung Frage 4a.  
Quelle: Eigene Darstellung.

Nahezu alle Probanden geben an, dass es Vertrauen auch in der Arbeitswelt gibt. Das Gros positioniert sich hierbei zudem eindeutig im „Ja“-Bereich.

### Frage 4b:

Berufliches und privates Vertrauen werden als gleich (13), verschieden (16 Ja/Eher Ja + 1 Eher Nein) oder Mischform (1) verstanden. Daneben wird Vertrauen auch in situativer Abhängigkeit erlebt, wodurch es variiert und eine absolute Aussage nicht möglich ist (12).

Die Eignung des beruflichen Umfeldes für Vertrauen wird unterschiedlich eingeschätzt:

- Das berufliche Umfeld ist auch ein Ort für Vertrauen (1)
- Das berufliche Umfeld ist ein geeigneter Ort für Vertrauen (5)
- Das berufliche Umfeld ist der richtige Ort für Vertrauen (3)

Vertrauen wird als wichtig in der Arbeitswelt erlebt (13), zugleich aber erfolgt eine kritische Würdigung von Vertrauen im beruflichen Kontext, indem alleiniges Vertrauen als gefährlich (5 Ja/Eher Ja + 1 Eher Nein) und das berufliche Umfeld als ein weniger geeigneter Ort für Vertrauen (2) verstanden wird. Deutlich lassen sich immer wieder Verbitterungen infolge schwieriger oder negativer Erlebnisse erkennen, was sich in einer kritischen Beurteilung niederschlägt (vgl. z.B. Proband 11).

### Frage 7: Weitere Phänomene und Aspekte neben Vertrauen und Co.

Die Mehrzahl der Probanden (23, bereinigt um Mehrfachnennungen) kann weitere Phänomene und Aspekte neben Vertrauen, dem Gegenteil von Vertrauen und, soweit nicht als Gegenteil von Vertrauen verstanden, Misstrauen nennen. Obwohl die Nennungen sehr stark streuen, liegt ein Schwerpunkt im Bereich einer emotionslosen und neutralen Zone durch z.B. Regelwerke, Standards, Bürokratie (10). Persönliche Eigenschaften (9) und Interaktionsmodi (6) bilden einen zweiten Schwerpunkt. Glaube (1), Nicht-Vertrauen (1) sowie Unsicherheit ohne Erfahrungswerte (1) lassen sich in einer weiteren Gruppe zusammenfassen. Daneben werden keine weiteren Phänomene genannt (5) oder keine Antwort infolge von Präreflexivität gegeben (3).

### Frage 8+9: Wirkungsbetrachtung Vertrauen

#### Übergreifende Ergebnisdarstellung

Hinweis: Mehrheitliche Nennung zur besseren Lesbarkeit fett markiert

| In Bezug auf die einzelne Person – intrapersonal<br>(Stimme ich zu : Stimme ich nicht zu : Kann ich nicht sagen) |                                       |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|
| Zuordnung: Funktion                                                                                              | Zuordnung: Dysfunktion                |
| c.) Ressourcenbestätigung (25:2:9)                                                                               | a.) Enttäuschung (5:29:2)             |
| e.) Erwartungsstabilisierung (28:5:3)                                                                            | b.) Kosten des Engagements (12:13:11) |
| f.) Situationsstabilisierung (29:4:3)                                                                            | d.) Verletzlichkeit (4:30:2)          |
| g.) Aufrechterhaltung der Handlungsfähigkeit (30:4:2)                                                            | h.) Belastung (0:29:7)                |
| i.) Motivation (32:0:4)                                                                                          | k.) Manipulation (10:21:5)            |
| j.) Positive Bestätigung der Selbstdarstellung (36:0:0)                                                          | l.) Verantwortung (6:23:7)            |
| m.) Wertschätzung (36:0:0)                                                                                       |                                       |

Tabelle M-2.4-1: Intrapersonale Wirkungen von Vertrauen.

Quelle: Eigene Darstellung.

| Im Allgemeinen – interpersonal (Stimme ich zu : Stimme ich nicht zu : Kann ich nicht sagen) |                                     |
|---------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------|
| Zuordnung: Funktion                                                                         | Zuordnung: Dysfunktion              |
| B.) Zeitbedarf (18:13:5)                                                                    | A.) Missbrauch (2:33:1)             |
| C.) Positive Signalsetzung (33:2:1)                                                         | E.) Zerbrechlichkeit (3:29:4)       |
| D.) Kontaktförderung (35:0:1)                                                               | F.) Objektivitätseinbuße (4:30:2)   |
| G.) Gegenseitige Verpflichtungen (17:12:7)                                                  | L.) Negative Signalsetzung (7:25:4) |
| H.) Stabilisierung des Miteinanders (20:9:7)                                                |                                     |
| I.) Kostenreduktion (28:3:5)                                                                |                                     |
| J.) Eröffnung von Handlungsmöglichkeiten (34:1:1)                                           |                                     |
| K.) Personenorientierung (19:9:8)                                                           |                                     |
| M.) Stimmung (36:0:0)                                                                       |                                     |

Tabelle M-2.4-2: Allgemeine Wirkungen von Vertrauen.

Quelle: Eigene Darstellung.

## Allgemein

Bei keiner der möglichen und in der Befragung genannten Funktionen wurde mehrheitlich „Kann ich nicht sagen“ durch die Probanden angegeben, weshalb die genannten Items weiter Berücksichtigung finden.

Unabhängig hiervon gaben 11 Probanden und damit knapp 1/3 der Befragten „Kann ich nicht sagen“ bei der Funktion „Kosten des Engagements“ an. Die Gesprächsnotizen zeigen, dass dies insbesondere auf eine Indifferenz der Probanden zurückzuführen ist. So wurde in diesen Fällen das Engagement sowohl als positiv wie auch negativ erachtet (vgl. auch Einstufung „Zeitbedarf“), was eine eindeutige Zuordnung erschwert.

## Ergebniszusammenfassung

Auffällig sind die sehr eindeutigen Zuordnungen, manche der Items erfahren 36 gleichlautende Nennungen (vgl. „Positive Bestätigung der Selbstdarstellung“, „Wertschätzung“, „Stimmung“) oder fast gleichlautende Nennungen (vgl. „Kontaktförderung“, „Eröffnung von Handlungsmöglichkeiten“). Diese klaren Tendenzen drücken sich zusätzlich darin aus, dass bei 19 von 26 Items mindestens 2/3 der Befragten die Kategorie „Stimme ich zu“ oder „Stimme ich nicht zu“ wählen. Sehr knappe Mehrheiten (vgl. „Kosten des Engagements“, „Zeitbedarf“, „Gegenseitige Verpflichtungen“) sind hingegen selten zu erkennen.

Einige der Items haben in Theorie wie Empirie ein starkes Für und Wider erkennen lassen, was sich ebenfalls in der Antwortverteilung abbildet, wenngleich auch hier in Summe ein Schwerpunkt und damit eine eindeutige Zuordnung zu erkennen ist (vgl. z.B. „Gegenseitige Verpflichtung“, „Personenorientierung“).

Die Zuordnung der Items als positive oder negative Wirkung hält sich in Bezug auf die einzelne Person die Waage (7:7), in der interpersonalen Betrachtung hingegen überwiegt die positive Wirkung deutlich (9:3).

### 1. Itemzuordnung: Wirkungskategorie „Komplexitätsreduktion“

| In Bezug auf die einzelne Person – intrapersonal | Stimme ich zu : Stimme ich nicht zu :<br>Kann ich nicht sagen |
|--------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------|
| e.) Reduktion von Erwartungsunsicherheit         | 28:5:3                                                        |
| f.) Unsicherheitsreduktion in der Interaktion    | 29:4:3                                                        |
| g.) Aufrechterhaltung der Handlungsfähigkeit     | 30:4:2                                                        |

*Tabelle M-2.4-3: Itemzuordnung zur Wirkungskategorie „Komplexitätsreduktion“ (Vertrauen).*

*Quelle: Eigene Darstellung.*

Die Hypothese der Komplexitätsreduktion durch Vertrauen wird mit Hilfe dreier Items geprüft (s. Tab. M-2.4-3). Knapp beziehungsweise genau 5/6 der befragten Probanden bejahen über alle drei Items den Aspekt der Komplexitätsreduktion und seine funktionale Zuordnung. Vertrauen trägt somit sowohl zur „Reduktion von Erwartungsunsicherheit“ (e.) als auch zur „Unsicherheitsreduktion in der Interaktion“ (f.) bei. Es fördert somit insgesamt die „Aufrechterhaltung der Handlungsfähigkeit“ (g.), wobei dieses Item die größte Zustimmung fand.

## 2. Itemzuordnung: Wirkungskategorie „Persönliche Anerkennung“

| In Bezug auf die einzelne Person – intrapersonal | Stimme ich zu : Stimme ich nicht zu :<br>Kann ich nicht sagen |
|--------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------|
| c.) Ressourcenbestätigung                        | 25:2:9                                                        |
| i.) Motivation                                   | 32:0:4                                                        |
| j.) Positive Bestätigung der Selbstdarstellung   | 36:0:0                                                        |
| m.) Wertschätzung                                | 36:0:0                                                        |
| Im Allgemeinen – interpersonal                   | Stimme ich zu : Stimme ich nicht zu :<br>Kann ich nicht sagen |
| C.) Positive Signalsetzung                       | 33:2:1                                                        |
| L.) Negative Signalsetzung                       | 7:25:4                                                        |
| M.) Stimmung                                     | 36:0:0                                                        |

Tabelle M-2.4-4: Itemzuordnung zur Wirkungskategorie „Persönliche Anerkennung“ (Vertrauen).

Quelle: Eigene Darstellung.

Der Komplexität dieser Kategorie ist die differenzierte Abfrage über 7 Items geschuldet.

Die 4 intrapersonalen Items „Ressourcenbestätigung“ (c.), „Motivation“ (i.), „Positive Bestätigung der Selbstdarstellung“ (j.) und „Wertschätzung“ (m.) werden hierbei durchweg als positive Wirkung des Vertrauens verstanden. Alleine das Item zur „Ressourcenbestätigung“ (c.) des Vertrauensgebers wird von den Probanden gegensätzlicher diskutiert.

Sehr klar fällt die Wirkungsbestätigung für den Vertrauensnehmer aus. Diesem wird „Wertschätzung“ (m.) entgegengebracht und eine „Positive Bestätigung der Selbstdarstellung“ (j.) erfolgt im Zuge der Vertrauensgabe. Auch die „Motivation“ (i.) des Vertrauensgebers und -nehmers wird von 8/9 der Probanden bestätigt.

Die interpersonalen Items „Positive Signalsetzung“ (C.) und „Stimmung“ (M.; vgl. auch Frage 1) finden ebenfalls eine sehr deutliche Zustimmung, allein das Item „Negative Signalsetzung“ (L.) wird nicht als positive Wirkung, sondern als negative Wirkung verstanden. Die den Vertrauensbeziehungen immanente Exklusivität und damit auch Exklusion von nicht Beteiligten wird kritisch gesehen. Dass Vertrauen insgesamt die Stimmung im sozialen Miteinander verbessert, wird wiederum mit voller Zustimmung als positive Wirkung bejaht.

Die Wirkung der Fairnessförderung durch Vertrauen wurde konzeptionell herausgezogen und als eigene Frage gestellt, um ein weiteres Hinterfragen der getroffenen Zuordnung zu ermöglichen (vgl. Frage 29). Die Frage „Fördert Vertrauen Fairness“ beantworten 23 der 36 befragten Probanden mit „Ja“/„Eher Ja“. Trotz der überwiegenden Bejahung der damit als funktional einzustufenden Fairnessförderung wird dieser Punkt im Weiteren sehr kontrovers diskutiert und stellt eine Fairnessförderung allein durch Vertrauen wiederum durchaus in Frage (vgl. zusätzliche Zuordnung zu Fragen-Cluster 3).

### 3. Itemzuordnung: Wirkungskategorie „Entlastung und Schutz in Interaktionen“

| In Bezug auf die einzelne Person – intrapersonal | Stimme ich zu : Stimme ich nicht zu :<br>Kann ich nicht sagen |
|--------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------|
| a.) Enttäuschung                                 | 5:29:2                                                        |
| d.) Verletzlichkeit                              | 4:30:2                                                        |
| Im Allgemeinen – interpersonal                   | Stimme ich zu : Stimme ich nicht zu :<br>Kann ich nicht sagen |
| E.) Zerbrechlichkeit                             | 3:29:4                                                        |
| F.) Objektivitätseinbuße                         | 4:30:2                                                        |

Tabelle M-2.4-5: Itemzuordnung zur Wirkungskategorie „Entlastung und Schutz in Interaktionen“

(Teil 1, Vertrauen).

Quelle: Eigene Darstellung.

Die theoretisch ausgearbeitete Wirkung „Enttäuschung und Verlust“ (vgl. V.1.3) wird über 4 Items abgefragt. Die 4 Items „Enttäuschung“ (a.), „Verletzlichkeit“ (d.), „Zerbrechlichkeit“ (E.) und „Objektivitätseinbuße“ (F.) werden über alle Probanden hinweg als überwiegend negative Wirkung verstanden. Fast durchgehend nimmt nur circa 1/6 der Befragten eine andere Zuordnung vor, die sich über die 4 Items gesehen zwischen funktionaler Zuordnung („Stimme ich zu“) und keiner Zuordnung („Kann ich nicht sagen“) verteilt.

| In Bezug auf die einzelne Person – intrapersonal | Stimme ich zu : Stimme ich nicht zu :<br>Kann ich nicht sagen |
|--------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------|
| b.) Kosten des Engagements                       | 12:13:11                                                      |
| h.) Belastung                                    | 0:29:7                                                        |
| k.) Manipulation                                 | 10:21:5                                                       |
| l.) Verantwortung                                | 6:23:7                                                        |
| n.) Missbrauch                                   | 2:33:1                                                        |
| Im Allgemeinen – interpersonal                   | Stimme ich zu : Stimme ich nicht zu :<br>Kann ich nicht sagen |
| K.) Personenorientierung                         | 19:9:8                                                        |

Tabelle M-2.4-6: Itemzuordnung zur Wirkungskategorie „Entlastung und Schutz in Interaktionen“

(Teil 2, Vertrauen).

Quelle: Eigene Darstellung.

6 Items prüfen die theoretisch herausgearbeitete Wirkung „Persönliche Belastung“ (vgl. V.1.4) ab. Die genannten Items werden sehr unterschiedlich eingestuft, was sich in einer Zuordnung sowohl im Bereich der positiven wie negativen Wirkungen widerspiegelt.

Sehr eindeutig wird der potentielle „Missbrauch“ (n.) des Vertrauens als negative Wirkung verstanden, gefolgt von der „Belastung“ durch die mit Vertrauen einhergehenden Verpflichtungen wie auch Gefahren (h.). Im Mittelfeld bewegen sich die Items „Verantwortung“ (l.) und Gefahr einer „Manipulation“ durch Vertrauen (k.). Insbesondere die mögliche „Manipulation“ (k.) wird von knapp 1/3 der Befragten auch funktional verortet. Nur knapp negativ werden die „Kosten des Engagements“ (b.) eingestuft, weil sie überwiegend als originäre Vertrauenskomponente begriffen und akzeptiert werden.

Die „Personenorientierung“ (K.) wird abschließend hingegen als mehrheitlich funktional verstanden. So wird die Orientierung am Gegenüber, am Interaktionspartner, erst einmal kaum mit nachteiligen Implikationen in Verbindung gebracht.

#### 4. Itemzuordnung: Wirkungskategorie „Sozialkapitalkonstitution“

| Im Allgemeinen – interpersonal           | Stimme ich zu : Stimme ich nicht zu :<br>Kann ich nicht sagen |
|------------------------------------------|---------------------------------------------------------------|
| B.) Zeitbedarf                           | 18:13:5                                                       |
| D.) Kontaktförderung                     | 35:0:1                                                        |
| G.) Gegenseitige Verpflichtungen         | 17:12:7                                                       |
| H.) Stabilisierung des Miteinanders      | 20:9:7                                                        |
| I.) Kostenreduktion                      | 28:3:5                                                        |
| J.) Eröffnung von Handlungsmöglichkeiten | 34:1:1                                                        |

Tabelle M-2.4-7: Itemzuordnung zur Wirkungskategorie „Sozialkapitalkonstitution“

(Vertrauen).

Quelle: Eigene Darstellung.

Der Aufbau von Sozialkapital durch Vertrauen wird über 6 Items geprüft (inkl. dem Item des Zeitbedarfs zum Vertrauensaufbau und damit der Relativierung der Kostenreduktion). Alle Items werden von den Probanden als funktional erachtet. Allerdings differieren die Ergebnisse stark.

Die Items „Eröffnung von Handlungsmöglichkeiten“ (J.; vgl. auch Frage 10) sowie „Kontaktförderung“ (D.) im Sinne der Förderung von Anschlusshandlungen erhalten eine fast vollständige Zustimmung. Das Item der „Kostenreduktion“ (I.) wird bereits von über 1/6 nicht positiv bejaht. „Gegenseitige Verpflichtungen“ (G.) und die „Stabilisierung des Miteinanders“ (H.) werden noch stärker auch als dysfunktional eingestuft und mehr als 1/6 der Befragten stellt bereits das Item und dessen Zuordenbarkeit überhaupt in Frage. Auch das Item „Zeitbedarf“ (B.) wird kritisch diskutiert. Wenngleich die Hälfte der Probanden den für den Vertrauensaufbau erforderlichen Zeitbedarf als funktional erachtet, versteht über 1/3 dieses Item in seiner Wirkung als negativ.

#### Frage 10: Arbeiten unter vollkommen offenen Rahmenbedingungen

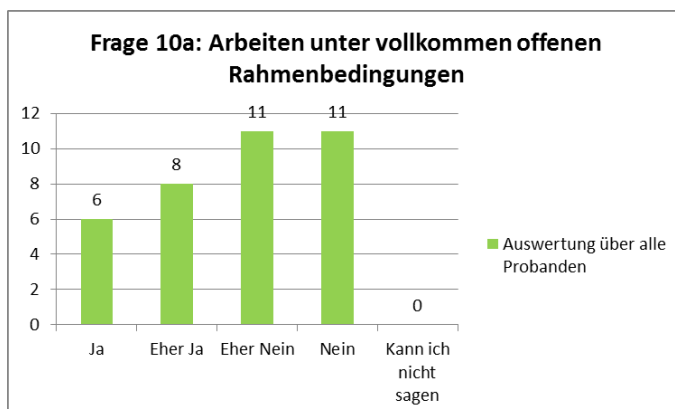


Abbildung M-2.4-2: Darstellung der Verteilung Frage 10a.

Quelle: Eigene Darstellung.

Ein Arbeiten unter vollkommen offenen Rahmenbedingungen können sich fast 2/3 der Probanden nicht vorstellen, wobei die Verteilung zwischen absolut „Nein“ und gemäßigtem „Eher Nein“ gleich ist. Dem absoluten „Ja“-Bereich ordnet sich hingegen nur 1/6 der Befragten zu.

Frage 10b:

Die Mehrzahl der Probanden gibt an, dass bestimmte Kriterien zu definieren sind (19 Nein/Eher Nein). Ein vollkommen offener Rahmen wird selbst im Ja-Cluster als unrealistisch/nicht praktikabel eingestuft (6 Ja/Eher Ja). Übergreifend wird ein Mittelweg präferiert (8 Ja/Eher Ja + 4 Nein/Eher Nein).

Der Vorteil offener Rahmenbedingungen wird in einer steigenden Aktivität gesehen (4 Ja/Eher Ja). Als Prämisse für einen vollkommen offenen Rahmen werden insbesondere persönliche Eigenschaften genannt (3 Ja/Eher Ja).

Der Nutzen von Rahmenbedingungen lässt sich zuordnen auf

- den einzelnen Akteur (18 Nein/Eher Nein)  
zum Beispiel: Orientierung, Sicherheit
- die Aufgabe (8 Nein/Eher Nein)  
zum Beispiel: Effizienzsteigerung, Konzentration auf Aufgabe
- das Miteinander/die anderen (2 Nein/Eher Nein)  
zum Beispiel: Erleichterung des Zusammenlebens, Absicherung
- einen allgemeinen Nutzen im Sinne eines (Vertrauens-)Substitutes (1 Nein/ Eher Nein)

### Frage 11: Führungsinstrumente – Bedeutung, Empfindung, Interpretation

#### Übergreifende Ergebnisdarstellung – Dimension „Bedeutung“

Hinweis: Mehrheitliche Nennung zur besseren Lesbarkeit fett markiert, Anordnung der Items nach absteigender Nennungshäufigkeit

| Bedeutung im Organisationsalltag (Wichtig : Unwichtig)  |                      |
|---------------------------------------------------------|----------------------|
| Zuordnung: Wichtig                                      | Zuordnung: Unwichtig |
| a.) Stellenbeschreibungen ( <b>35:1</b> )               |                      |
| b.) Prozessvorgaben und Vorgehensregeln ( <b>33:3</b> ) |                      |
| d.) Controlling ( <b>33:3</b> )                         |                      |
| c.) Vier-Augen-Prinzip ( <b>32:4</b> )                  |                      |
| i.) Mitarbeitergespräch ( <b>32:4</b> )                 |                      |
| l.) Dokumentation des Vorgehens ( <b>32:4</b> )         |                      |
| g.) Zielvereinbarungen ( <b>31:5</b> )                  |                      |
| j.) Berichterstattung ( <b>31:5</b> )                   |                      |
| n.) Sitzungs-/Gesprächsprotokoll ( <b>30:6</b> )        |                      |
| e.) Ergebnis-/Leistungsvergleich ( <b>28:8</b> )        |                      |
| k.) Gezielte Informationssteuerung ( <b>28:8</b> )      |                      |
| f.) Arbeits-/Stichproben ( <b>26:10</b> )               |                      |
| h.) Kompetenzbegrenzungen ( <b>25:11</b> )              |                      |
| m.) Arbeitszeitdokumentation ( <b>23:13</b> )           |                      |
| o.) Leistungs-/Tätigkeitsdokumentation ( <b>22:14</b> ) |                      |

Tabelle M-2.4-8: Führungsinstrumente – Bedeutung.

Quelle: Eigene Darstellung.

#### Ergebniszusammenfassung

Durchgängig werden die angeführten Führungsinstrumente als wichtig für den Organisationsalltag eingestuft (15:0).

Die Zuordnung als „Wichtig“ variiert von 22 („Leistungs-/Tätigkeitsdokumentation“ (o.)) bis 35 („Stellenbeschreibungen“ (a.)) Nennungen.

Tendenziell lässt sich sagen, je standardisierter und personenunabhängiger ein Führungsinstrument ist, umso wichtiger wird es für den Organisationsalltag eingestuft (vgl. z.B. „Stellenbeschreibungen“ (a.), „Prozessvorgaben und Vorgehensregeln“ (b.), „Controlling“ (d.)). Dem entgegengesetzt werden stark personenbezogene, in die persönliche Autonomie eingreifende sowie vergleichende Führungsinstrumente tendenziell als weniger wichtig empfunden („Leistungs-/Tätigkeitsdokumentation“ (o.), „Arbeitszeitdokumentation“ (m.), „Kompetenzbegrenzungen“ (h.)).

## Übergreifende Ergebnisdarstellung – Dimension „Empfindung“

Hinweis: Mehrheitliche Nennung zur besseren Lesbarkeit fett markiert, Anordnung der Items nach absteigender Nennungshäufigkeit

| Empfindung (Stört mich : Stört mich nicht) |                                                          |
|--------------------------------------------|----------------------------------------------------------|
| Zuordnung: Stört mich                      | Zuordnung: Stört mich nicht                              |
|                                            | a.) Stellenbeschreibungen (0: <b>36</b> )                |
|                                            | g.) Zielvereinbarungen (3: <b>33</b> )                   |
|                                            | c.) Vier-Augen-Prinzip (4: <b>32</b> )                   |
|                                            | d.) Controlling (4: <b>32</b> )                          |
|                                            | i.) Mitarbeitergespräch (4: <b>32</b> )                  |
|                                            | n.) Sitzungs-/Gesprächsprotokoll (6: <b>30</b> )         |
|                                            | b.) Prozessvorgaben und Vorgehensregeln (10: <b>26</b> ) |
|                                            | j.) Berichterstattung (11: <b>25</b> )                   |
|                                            | k.) Gezielte Informationssteuerung (11: <b>25</b> )      |
|                                            | o.) Leistungs-/Tätigkeitsdokumentation (11: <b>25</b> )  |
|                                            | l.) Dokumentation des Vorgehens (12: <b>24</b> )         |
|                                            | e.) Ergebnis-/Leistungsvergleich (13: <b>23</b> )        |
|                                            | f.) Arbeits-/Stichproben (14: <b>22</b> )                |
|                                            | h.) Kompetenzbegrenzungen (14: <b>22</b> )               |
|                                            | m.) Arbeitszeitdokumentation (16: <b>20</b> )            |

Tabelle M-2.4-9: Führungsinstrumente – Empfindung.

Quelle: Eigene Darstellung.

## Ergebniszusammenfassung

Mehrheitlich werden die angeführten Führungsinstrumente als nicht störend empfunden (15:0).

Die Anzahl der Angaben „Stört mich nicht“ variiert von 20 („Arbeitszeitdokumentation“ (m.)) bis 36 („Stellenbeschreibungen“ (a.)).

Tendenziell zeigt sich auch hier, dass stark personenbezogene, in die persönliche Autonomie eingreifende sowie vergleichende Führungsinstrumente tendenziell als störender empfunden werden („Arbeitszeitdokumentation“ (m.), „Kompetenzbegrenzungen“ (h.), „Arbeits-/Stichproben“ (f.)). Umgekehrt kann bei der Frage nach der Empfindung nicht der Schluss gezogen werden, dass je standardisierter und personenunabhängiger ein Führungsinstrument ist, es umso weniger als störend empfunden wird (vgl. z.B. „Stellenbeschreibungen“ (a.), „Zielvereinbarungen“ (g.), „Vier-Augen-Prinzip“ (c.)).

## Übergreifende Ergebnisdarstellung – Dimension „Interpretation“

Hinweis: Mehrheitliche Nennung zur besseren Lesbarkeit fett markiert, Anordnung der Items nach absteigender Nennungshäufigkeit

| Interpretation (Misstrauensbasiert : Vertrauensbasiert : Professionell/normal) |                                 |                                                              |
|--------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------|--------------------------------------------------------------|
| Zuordnung:<br>Misstrauensbasiert                                               | Zuordnung:<br>Vertrauensbasiert | Zuordnung: Professionell/normal                              |
| f.) Arbeits-/Stichproben<br>(21:3:12)                                          |                                 | n.) Sitzungs-/Gesprächsprotokoll (2:1: <b>33</b> )           |
|                                                                                |                                 | a.) Stellenbeschreibungen (3:2: <b>31</b> )                  |
|                                                                                |                                 | l.) Dokumentation des Vorgehens (4:1: <b>31</b> )            |
|                                                                                |                                 | b.) Prozessvorgaben und Vorgehensregeln<br>(7:2: <b>27</b> ) |
|                                                                                |                                 | d.) Controlling (8:2: <b>26</b> )                            |
|                                                                                |                                 | j.) Berichterstattung (11:1: <b>24</b> )                     |
|                                                                                |                                 | g.) Zielvereinbarungen (5:8: <b>23</b> )                     |
|                                                                                |                                 | e.) Ergebnis-/Leistungsvergleich (13:1: <b>22</b> )          |
|                                                                                |                                 | k.) Gezielte Informationssteuerung (11:3: <b>22</b> )        |
|                                                                                |                                 | o.) Leistungs-/Tätigkeitsdokumentation<br>(14:1: <b>21</b> ) |
|                                                                                |                                 | c.) Vier-Augen-Prinzip (7:9: <b>20</b> )                     |
|                                                                                |                                 | i.) Mitarbeitergespräch (3:14: <b>19</b> )                   |
|                                                                                |                                 | h.) Kompetenzbegrenzungen (14:4: <b>18</b> )                 |
|                                                                                |                                 | m.) Arbeitszeitdokumentation (16:2: <b>18</b> )              |

Tabelle M-2.4-10: Führungsinstrumente – Interpretation.

Quelle: Eigene Darstellung.

### Ergebniszusammenfassung

Mehrheitlich werden die angeführten Führungsinstrumente als „Professionell/normal“ interpretiert (14:1), alleine „Arbeits-/Stichproben“ (f.) werden als „Misstrauensbasiert“ wahrgenommen.

Die Ergebnisse zeigen, dass die hier ausgewählten Führungsinstrumente bis auf eine Ausnahme mehrheitlich nicht unter Vertrauens- oder Misstrauensgesichtspunkten interpretiert und diskutiert werden. Wenngleich deutliche Zuordnungen (vgl. z.B. „Sitzungs-/Gesprächsprotokolle“, 2:1:33 (n.)) und weniger deutliche Zuordnungen (vgl. z.B. „Arbeitszeitdokumentation“, 16:2:18 (m.)) zu beobachten sind.

Wesentlich seltener werden Führungsinstrumente auch als „Vertrauensbasiert“ verstanden (vgl. z.B. „Mitarbeitergespräch“, 3:14:19 (i.), „Vier-Augen-Prinzip“, 7:9:20 (c.)). Aus den Gesprächsnotizen lässt sich ableiten, dass zum Beispiel beim „Mitarbeitergespräch“ (i.) und „Vier-Augen-Prinzip“ (c.) Probanden ein vertrauensbasiertes Miteinander als Voraussetzung ansehen, damit das Instrument überhaupt greifen kann.

Je standardisierter und personenunabhängiger ein Führungsinstrument ist, desto professioneller und normaler wird es interpretiert (vgl. z.B. „Sitzungs-/ Gesprächsprotokoll“ (n.), „Stellenbeschreibungen“ (a.), „Dokumentation des Vorgehens“ (i.)). Dem entgegengesetzt werden stark personenbezogene, in die persönliche Autonomie eingreifende sowie vergleichende Führungsinstrumente als

misstrauensbasierter empfunden („Arbeitszeitdokumentation“ (m.), „Kompetenzbegrenzungen“ (h.), „Mitarbeitergespräch“ (i.)).

### **Zusammenfassung über die Dimensionen „Bedeutung“ – „Empfindung“ – „Interpretation“**

Die für das Interview ausgewählten Führungsinstrumente werden, bis auf eine Ausnahme, als „Professionell/normal“ interpretiert und durchweg als „Wichtig“ im Organisationsalltag eingestuft sowie als nicht störend empfunden. Hierbei führen die Probanden im Gespräch immer wieder Erfahrungen und allgemeine Beispiele an, die über die allgemeine Tendenz eine sehr differenzierte Betrachtung erkennen lassen. Der spezifischen Interaktionseinbettung wird demnach eine ausschlaggebende Bedeutung zugesprochen.

Keines der Führungsinstrumente wird mehrheitlich als vertrauensbasiert empfunden, wenngleich einzelne Probanden einzelne Führungsinstrumente als vertrauensbasiert interpretieren.

Die Einstufung der Führungsinstrumente variiert in Hinblick auf ihre „Bedeutung im Organisationsalltag“ sowie der „Empfindung“ und „Interpretation“. Allerdings variiert, bis auf eine Ausnahme (vgl. „Arbeits-/Stichproben“ (f.)), nicht die mehrheitlich getroffene Zuordnung, sondern vielmehr die Verteilung innerhalb der Zuordnungen („Wichtig“ – „Unwichtig“, „Stört mich“ – „Stört mich nicht“, „Misstrauensbasiert“ – „Vertrauensbasiert“ – „Professionell/normal“). So differiert zum Beispiel „Stört mich“: „Stört mich nicht“ von 0:36 („Stellenbeschreibungen“ (a.)) bis zu 16:20 („Arbeitszeitdokumentation“ (m)).

Wird ein Führungsinstrument mehrheitlich als „Professionell/normal“ interpretiert, wird es zugleich mehrheitlich als „Wichtig“ für den Organisationsalltag eingestuft und als nicht störend empfunden. Dasselbe gilt aber auch für das Führungsinstrument der „Arbeits-/Stichproben“ (f.), welches überwiegend als „Misstrauensbasiert“ interpretiert wird. Ob es sich hierbei um voneinander unabhängige Angaben oder aber um kausale Abhängigkeiten handelt, wurde nicht abgefragt. Eine mögliche Interpretation auf Basis der Gesprächsnotizen ist das Verständnis und die empfundene Sinnhaftigkeit eines Führungsinstrumentes, infolgedessen eine Toleranz bestätigt und Professionalität/Normalität impliziert wird.

Es lässt sich die Tendenz erkennen: Je standardisierter und personenunabhängiger ein Führungsinstrument ist, desto wichtiger wird es für den Organisationsalltag eingestuft und desto mehr wird es als „Professionell/normal“ interpretiert. Bei der Einstufung der eigenen Empfindung als störend oder nicht störend lässt sich dieser Zusammenhang allerdings nicht erkennen. Umgekehrt aber werden personenbezogene, in die persönliche Autonomie eingreifende und vergleichende Führungsinstrumente über alle drei Abfragen „Bedeutung“, „Empfindung“ sowie „Interpretation“ tendenziell eher kritisch gesehen.

## Frage 12: Kontrollarten und -methoden – Bedeutung, Empfindung, Interpretation

### Übergreifende Ergebnisdarstellung – Dimension „Bedeutung“

Hinweis: Mehrheitliche Nennung zur besseren Lesbarkeit fett markiert, Anordnung der Items nach absteigender Nennungshäufigkeit

| Bedeutung im Organisationsalltag (Wichtig : Unwichtig)      |                                                                 |
|-------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------|
| Zuordnung: Wichtig                                          | Zuordnung: Unwichtig                                            |
| h.) Kontrolle des Ergebnisses ( <b>35:1</b> )               | j.) Technische personenunabhängige Kontrolle ( <b>7:29</b> )    |
| f.) Kontrolle des Verhaltens ( <b>31:5</b> )                | a.) Kontrolle während der Aufgabendurchführung ( <b>16:20</b> ) |
| e.) Kontrolle der persönlichen Einstellung ( <b>29:7</b> )  |                                                                 |
| c.) Kontrolle des Arbeitsprozesses ( <b>27:9</b> )          |                                                                 |
| i.) Indirekte Kontrolle der Arbeitsleistung ( <b>27:9</b> ) |                                                                 |
| b.) Kontrolle der Arbeitsausführung ( <b>26:10</b> )        |                                                                 |
| g.) Kontrolle der Informationsweitergabe ( <b>23:13</b> )   |                                                                 |
| d.) Kontrolle der Rahmenbedingungen ( <b>22:14</b> )        |                                                                 |

Tabelle M-2.4-11: Kontrollarten und -methoden – Bedeutung.

Quelle: Eigene Darstellung.

### Ergebniszusammenfassung

Mehrheitlich werden die angeführten Kontrollarten und -methoden als „Wichtig“ für den Organisationsalltag eingestuft (8:2).

Als „Unwichtig“ werden eine „Technische personenunabhängige Kontrolle“ sowie eine „Kontrolle während der Aufgabendurchführung“ angesehen.

Die Varianz der Zuordnung zu „Wichtig“ und „Unwichtig“ variiert stark von 35:1 („Kontrolle des Ergebnisses“ (h.)) bis zu 16:20 („Kontrolle während der Aufgabendurchführung“ (a.)).

## Übergreifende Ergebnisdarstellung – Dimension „Empfindung“

Hinweis: Mehrheitliche Nennung zur besseren Lesbarkeit fett markiert, Anordnung der Items nach absteigender Nennungshäufigkeit

| Empfindung (Stört mich : Stört mich nicht)             |                                                              |
|--------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------|
| Zuordnung: Stört mich                                  | Zuordnung: Stört mich nicht                                  |
| a.) Kontrolle während der Aufgabendurchführung (25:11) | h.) Kontrolle des Ergebnisses (6: <b>30</b> )                |
| j.) Technische personenunabhängige Kontrolle (23:13)   | e.) Kontrolle der persönlichen Einstellung (9: <b>27</b> )   |
|                                                        | f.) Kontrolle des Verhaltens (9: <b>27</b> )                 |
|                                                        | c.) Kontrolle des Arbeitsprozesses (10: <b>26</b> )          |
|                                                        | i.) Indirekte Kontrolle der Arbeitsleistung (11: <b>25</b> ) |
|                                                        | b.) Kontrolle der Arbeitsausführung (13: <b>23</b> )         |
|                                                        | d.) Kontrolle der Rahmenbedingungen (13: <b>23</b> )         |
|                                                        | g.) Kontrolle der Informationsweitergabe (13: <b>23</b> )    |

Tabelle M-2.4-12: Kontrollarten und -methoden – Empfindung.

Quelle: Eigene Darstellung.

## Ergebniszusammenfassung

Mehrheitlich werden die einzelnen Kontrollarten und -methoden als nicht störend empfunden (8:2).

Als störend werden eine „Technische personenunabhängige Kontrolle“ (j.) sowie eine „Kontrolle während der Aufgabendurchführung“ (a.) empfunden.

## Übergreifende Ergebnisdarstellung – Dimension „Interpretation“

Hinweis: Mehrheitliche Nennung zur besseren Lesbarkeit fett markiert, Anordnung der Items nach absteigender Nennungshäufigkeit

| Interpretation (Misstrauensbasiert : Vertrauensbasiert : Professionell/normal) |                   |                                                                |
|--------------------------------------------------------------------------------|-------------------|----------------------------------------------------------------|
| Misstrauensbasiert                                                             | Vertrauensbasiert | Professionell/normal                                           |
| j.) Technische personenunabhängige Kontrolle ( <b>28:1:7</b> )                 |                   | h.) Kontrolle des Ergebnisses (2:1: <b>33</b> )                |
| a.) Kontrolle während der Aufgabendurchführung ( <b>24:1:11</b> )              |                   | f.) Kontrolle des Verhaltens (8:1: <b>27</b> )                 |
|                                                                                |                   | b.) Kontrolle der Arbeitsausführung (9:1: <b>26</b> )          |
|                                                                                |                   | c.) Kontrolle des Arbeitsprozesses (8:4: <b>24</b> )           |
|                                                                                |                   | i.) Indirekte Kontrolle der Arbeitsleistung (12:0: <b>24</b> ) |
|                                                                                |                   | d.) Kontrolle der Rahmenbedingungen (13:1: <b>22</b> )         |
|                                                                                |                   | g.) Kontrolle der Informationsweitergabe (14:1: <b>21</b> )    |
|                                                                                |                   | e.) Kontrolle der persönlichen Einstellung (11:5: <b>20</b> )  |

Tabelle M-2.4-13: Kontrollarten und -methoden – Interpretation.

Quelle: Eigene Darstellung.

### Ergebniszusammenfassung

Mehrheitlich werden die angeführten Kontrollarten und -methoden als „Professionell/normal“ interpretiert (8:2).

Als „Misstrauensbasiert“ werden eine „Technische personenunabhängige Kontrolle“ (j.) sowie eine „Kontrolle während der Aufgabendurchführung“ (a.) angesehen.

Die mehrheitliche Zuordnung einzelner Kontrollarten und -methoden innerhalb des Clusters „Professionell/normal“ variiert stark von 2:1:33 („Kontrolle des Ergebnisses“ (h.)) bis zu 11:5:20 („Kontrolle der persönlichen Einstellung“ (e.)).

Auch die mehrheitlichen Zuordnungen sind sehr heterogen von 28:1:7 („Technische personenunabhängige Kontrolle“ (j.)) bis zu 2:1:33 („Kontrolle des Ergebnisses“ (h.)).

### Ergebniszusammenfassung gesamt

Die für das Interview ausgewählten Kontrollarten und -methoden werden, bis auf zwei Ausnahmen, als „Professionell/normal“ interpretiert und als „Wichtig“ im Organisationsalltag eingestuft sowie als nicht störend empfunden.

Die Kontrollarten und -methoden werden mehrheitlich als „Professionell/normal“ interpretiert, wenngleich einzelne Probanden sie als „Misstrauensbasiert“ oder sogar „Vertrauensbasiert“ interpretieren. Aus den Gesprächsnotizen lässt sich ableiten, dass zum Beispiel im Falle einer „Kontrolle der persönlichen Einstellung“ von einzelnen Probanden ein vertrauensbasiertes

Interaktionsumfeld vorausgesetzt wird, damit überhaupt ein offener und ehrlicher Austausch über die persönliche Einstellung stattfinden kann.

Über die einzelnen Kontrollarten und -methoden ist eine Gemeinsamkeit festzustellen: Wird eine Kontrollart oder -methode mehrheitlich als „Professionell/normal“ interpretiert, wird sie zugleich mehrheitlich als wichtig für den Organisationsalltag und als nicht störend empfunden. Umgekehrt verhält es sich mit den als mehrheitlich „Misstrauensbasiert“ interpretierten Kontrollarten und -methoden. Diese werden ebenfalls mehrheitlich als störend und unwichtig für den Organisationsalltag eingestuft. Ob es sich hierbei um voneinander unabhängige Angaben oder aber um kausale Abhängigkeiten handelt, wurde nicht abgefragt. Eine mögliche Interpretation auf Basis der Gesprächsnotizen ist das Verstehen einer Kontrollart oder -methode sowie deren Sinn, infolgedessen Professionalität/Normalität und Toleranz konstatiert wird.

Entgegen der in der Literatur und im Organisationsalltag meist negativ belegten „Kontrolle“ ist eine überwiegende Akzeptanz und Toleranz der Probanden gegenüber den hier abgefragten Kontrollarten und -methoden festzustellen. Alleine der „Schulterblick“ („Kontrolle während der Arbeitsausführung“ (a.)) sowie eine „Big Brother“-Kontrolle („Technische personenunabhängige Kontrolle“ (j.)) stoßen auf Widerstand.

### Frage 13: Neutralisierungsmöglichkeit

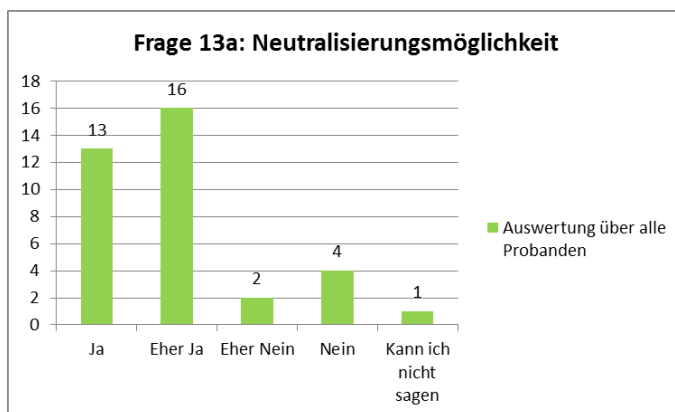


Abbildung M-2.4-3: Darstellung der Verteilung Frage 13a.

Quelle: Eigene Darstellung.

Für knapp 5/6 der Probanden ist es möglich, dass misstrauensbasierte Interaktionen eine Neutralisierung erfahren können. Die Hälfte der Probanden siedelt sich in den „Eher“-Bereichen des Ja- und Nein-Clusters an, wobei der Schwerpunkt deutlich im „Eher Ja“-Bereich liegt.

### Frage 13b:

Wenngleich eine Neutralisierung von misstrauensbasierten Maßnahmen mehrheitlich für möglich gehalten wird (29), ist die Argumentation zum Teil sehr gegensätzlich (vgl. Voraussetzung der Gleichbehandlung versus Differenzierung).

Als entscheidend für eine erfolgreiche Normalisierung wird insbesondere der Faktor Zeit (22 Ja/Eher Ja + 2 Nein/Eher Nein), das „Wie“ der Einführung (12 Ja/Eher Ja + 1 Nein/Eher Nein + 1 Kann ich nicht sagen), neue Mitarbeiter (11 Ja/Eher Ja + 3 Nein/Eher Nein), das Wissen um die Ursache sowie Nachvollziehbarkeit (9) genannt. Als besonders erfolgskritisch wird die Maßnahmenart (10) hervorgehoben, womit einhergeht, dass nicht jede Maßnahme neutralisierbar ist.

#### Frage 14: Hinterfragen der Vertrauensintention

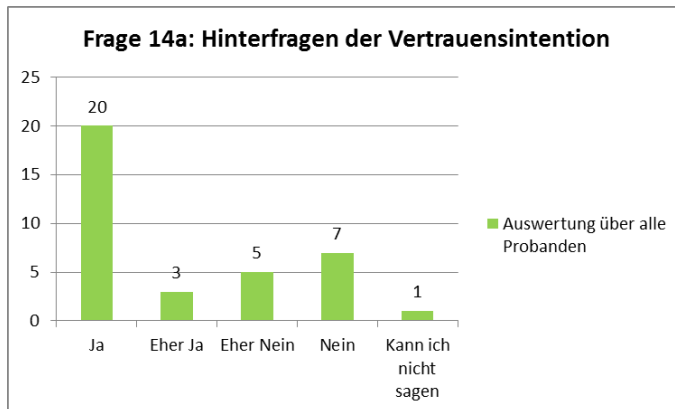


Abbildung M-2.4-4: Darstellung der Verteilung Frage 14a.

Quelle: Eigene Darstellung.

Nahezu 2/3 der Probanden hinterfragen mit einem klaren „Ja“ die Vertrauensintention in dem genannten Beispiel, nur 1/3 der Probanden hingegen hinterfragt die Intention nicht.

#### Frage 14b:

Die Anzahl derjenigen Probanden, die Gründe für und gegen das Hinterfragen der Intention anführen, hält sich in Bezug auf die Ja-/Nein-Cluster die Waage (12 Ja/Eher Ja : 12 Nein/Eher Nein), wenngleich sich die Gründe clusterbedingt unterscheiden. Im Ja-Cluster werden insbesondere situatives Hinterfragen der Intention (3), Interesse (3) und Misstrauen (3) als Gründe für ein Hinterfragen der Intention angeführt. Im Nein-Cluster wird demgegenüber zum Beispiel darauf hingewiesen, dass die Beweggründe des Anderen auch im Falle eines Hinterfragens unbekannt bleiben (3), die eigene Interpretation entscheidend ist (3), die (spezifischen) Aufgabenübertragung als Vertrauensindiz gedeutet wird (3) sowie ein alleiniger Aufgaben-/Sachbezug im Vordergrund steht (3).

Daneben nennt fast die Hälfte der Probanden positive Implikationen im Falle der Vertrauensintention (17 Ja/Eher Ja). Im Vordergrund stehen hier Engagement/Antrieb/Motivation (7), Vermittlung von Wertschätzung (6) sowie Selbstbestätigung (4). Zugleich wird aber auch im Kontext dieser positiven Zuschreibungen auf die Manipulationsgefahr im Falle einer vorgetäuschten Vertrauensintention hingewiesen (2 Ja/Eher Ja + 1 Nein/Eher Nein).

## Frage 15+16: Wirkungsbetrachtung Handlungsstabilisierung neben Vertrauen und Misstrauen

### Darstellung der Ergebnisse

Hinweis: Mehrheitliche Nennung zur besseren Lesbarkeit fett markiert

| In Bezug auf die einzelne Person (Stimme ich zu : Stimme ich nicht zu : Kann ich nicht sagen) |                                                               |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------|
| Zuordnung: Funktion                                                                           | Zuordnung: Dysfunktion                                        |
| a.) Erwartungsstabilisierung ( <b>29</b> :1:6)                                                | d.) Persönliche Distanz (14: <b>18</b> :4)                    |
| b.) Situationsstabilisierung ( <b>21</b> :7:8)                                                | g.) Kein persönliches Einbringen (12: <b>19</b> :5)           |
| c.) Keine Vorschussleistungen ( <b>23</b> :7:6)                                               | h.) Keine persönliche Bestätigung (2: <b>24</b> :10)          |
| e.) Stabilität ( <b>22</b> :9:5)                                                              | i.) Einschränkung der Handlungsmöglichkeit (11: <b>23</b> :2) |
| f.) Risikoreduktion ( <b>31</b> :2:3)                                                         | j.) Demotivation (4: <b>26</b> :6)                            |
| k.) Absicherung ( <b>32</b> :3:1)                                                             | l.) Keine Individualität (5: <b>24</b> :7)                    |

Tabelle M-2.4-14: Intrapersonale Wirkungen der Handlungsstabilisierung neben Vertrauen und Misstrauen.  
Quelle: Eigene Darstellung.

| Im Allgemeinen (Stimme ich zu : Stimme ich nicht zu : Kann ich nicht sagen) |                                               |
|-----------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------|
| Zuordnung: Funktion                                                         | Zuordnung: Dysfunktion                        |
| C.) Personenunabhängigkeit ( <b>28</b> :4:4)                                | A.) Zeitbedarf (10: <b>21</b> :5)             |
| E.) Einheitlichkeit ( <b>29</b> :4:3)                                       | B.) Kompromisseinschränkung (1: <b>33</b> :2) |
| G.) Vertrauensvoraussetzung ( <b>15</b> :11:10)                             | D.) Keine Flexibilität (5: <b>28</b> :3)      |
| H.) Gleichbehandlung ( <b>28</b> :6:2)                                      | F.) Verlangsamung (3: <b>31</b> :2)           |
| I.) Erwartungstransparenz ( <b>33</b> :2:1)                                 | J.) Kosten (7: <b>21</b> :8)                  |
| K.) Fairness ( <b>28</b> :3:5)                                              | M.) Signalneutralität (15: <b>16</b> :5)      |
| L.) Sachorientierung ( <b>24</b> :8:4)                                      | N.) Restrisiko (10: <b>20</b> :6)             |

Tabelle M-2.4-15: Allgemeine Wirkungen der Handlungsstabilisierung neben Vertrauen und Misstrauen.  
Quelle: Eigene Darstellung.

### Allgemein

Bei keiner der möglichen und in der Befragung genannten Funktionen wurde mehrheitlich „Kann ich nicht sagen“ durch die Probanden angegeben, weshalb die genannten Items weiter Berücksichtigung finden. Unabhängig davon gaben 10 Probanden und damit knapp 1/3 der Befragten „Kann ich nicht sagen“ bei der Funktion „Keine persönliche Bestätigung“ (h.) an. Die Gesprächsnotizen zeigen, dass dies insbesondere auf die eigene Präreflexivität und eine persönliche Unschlüssigkeit zurückzuführen ist.

### Ergebniszusammenfassung

Die Ergebnisse fallen unterschiedlich deutlich aus. Zum Teil sind klare Verteilungen (vgl. z.B. „Risikoreduktion“ (f.), „Absicherung“ (k.), „Kompromisseinschränkung“ (B.), „Erwartungstransparenz“ (I.)), zum Teil aber auch nur sehr knappe Mehrheiten (vgl. z.B. „Persönliche Distanz“ (d.), „Signalneutralität“ (M.)) zu erkennen.

Das Ergebnis fällt in Bezug auf die Anzahl der jeweiligen Nennung bei der positiven Wirkungszuordnung deutlicher aus als bei der negativen (343:304). In Summe halten sich die positiven und negativen Wirkungszuordnungen die Waage (intrapersonale Wirkungen 6:6, interpersonale Wirkungen 7:7).

Insgesamt sind im Antwortverhalten nicht so eindeutige Tendenzen wie im Vertrauens- und Misstrauenskontext erkennbar. Hier werden lediglich von mindestens 2/3 der Befragten 14 von insgesamt 25 Items mit „Stimme ich zu“ oder „Stimme ich nicht zu“ beantwortet und damit klar positiv beziehungsweise negativ zugeordnet.

#### 1. Itemzuordnung: Wirkungskategorie „Komplexitätsreduktion“

Hinweis: Mehrheitliche Nennung zur besseren Lesbarkeit fett markiert

| In Bezug auf die einzelne Person – intrapersonal | Stimme ich zu : Stimme ich nicht zu :<br>Kann ich nicht sagen |
|--------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------|
| a.) Unsicherheitsreduktion durch Vorgaben        | <b>29:1:6</b>                                                 |
| b.) Unsicherheitsreduktion durch Kontrollen      | <b>21:7:8</b>                                                 |
| f.) Risikoreduktion                              | <b>31:2:3</b>                                                 |

*Tabelle M-2.4-16: Itemzuordnung zur Wirkungskategorie „Komplexitätsreduktion“ (Handlungsstabilisierung neben Vertrauen und Misstrauen). Quelle: Eigene Darstellung.*

Die der Komplexitätsreduktion zugeordneten Items werden mehrheitlich als Funktion verstanden. Wenngleich die Zustimmung zwischen 21 und 31 Probanden differiert. Die „Unsicherheitsreduktion durch Vorgaben“ (a.) erhält eine deutlich höhere Zustimmung als die „Unsicherheitsreduktion durch Kontrollen“ (b.) (29:21). Der „Risikoreduktion“ (f.) für den einzelnen Akteur stimmen über 5/6 der Probanden zu.

#### 2. Itemzuordnung: Wirkungskategorie „Persönliche Anerkennung“

Hinweis: Mehrheitliche Nennung zur besseren Lesbarkeit fett markiert

| In Bezug auf die einzelne Person – intrapersonal | Stimme ich zu : Stimme ich nicht zu : Kann ich<br>nicht sagen |
|--------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------|
| h.) Keine persönliche Bestätigung                | <b>2:24:10</b>                                                |
| l.) Keine Individualität                         | <b>5:24:7</b>                                                 |

*Tabelle M-2.4-17: Itemzuordnung zur Wirkungskategorie „Persönliche Anerkennung“ (Teil 1, Handlungsstabilisierung neben Vertrauen und Misstrauen). Quelle: Eigene Darstellung.*

Die der fehlenden persönlichen Bestätigung zugeordneten Items erfahren dysfunktionale Zuordnungen. So werden die Items „Keine persönliche Bestätigung“ (h.) wie auch „Keine Individualität“ (l.) deutlich dysfunktional verstanden.

| In Bezug auf die einzelne Person – intrapersonal | Stimme ich zu : Stimme ich nicht zu :<br>Kann ich nicht sagen |
|--------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------|
| j.) Demotivation                                 | 4:26:6                                                        |
| i.) Einschränkung der Handlungsmöglichkeit       | 11:23:2                                                       |
| Im Allgemeinen – interpersonal                   | Stimme ich zu : Stimme ich nicht zu :<br>Kann ich nicht sagen |
| D.) Keine Flexibilität                           | 5:28:3                                                        |

*Tabelle M-2.4-18: Itemzuordnung zur Wirkungskategorie „Persönliche Anerkennung“ (Teil 2, Handlungsstabilisierung neben Vertrauen und Misstrauen). Quelle: Eigene Darstellung.*

Die der fehlenden Verantwortungsübernahme (vgl. V.3.4) zugeordneten Items erfahren eine klare Zuordnung im dysfunktionalen Bereich. Die nicht vorhandene Flexibilität („Keine Flexibilität“ (D.)) wird hierbei als am kritischsten neben der „Demotivation“ (j.) und „Einschränkung der Handlungsmöglichkeit“ (i.) erachtet.

### 3. Itemzuordnung: Wirkungskategorie „Entlastung und Schutz in Interaktionen“

Hinweis: Mehrheitliche Nennung zur besseren Lesbarkeit fett markiert

| In Bezug auf die einzelne Person – intrapersonal | Stimme ich zu : Stimme ich nicht zu :<br>Kann ich nicht sagen |
|--------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------|
| c.) Keine Vorschussleistungen                    | 23:7:6                                                        |
| d.) Persönliche Distanz                          | 14:18:4                                                       |
| g.) Kein persönliches Einbringen                 | 12:19:5                                                       |
| k.) Absicherung                                  | 32:3:1                                                        |
| Im Allgemeinen – interpersonal                   | Stimme ich zu : Stimme ich nicht zu :<br>Kann ich nicht sagen |
| C.) Personenunabhängigkeit                       | 28:4:4                                                        |
| E.) Einheitlichkeit                              | 29:4:3                                                        |
| H.) Gleichbehandlung                             | 28:6:2                                                        |
| I.) Erwartungstransparenz                        | 33:2:1                                                        |
| K.) Fairness                                     | 28:3:5                                                        |
| L.) Sachorientierung                             | 24:8:4                                                        |

*Tabelle M-2.4-19: Itemzuordnung zur Wirkungskategorie „Entlastung und Schutz in Interaktionen“ (Handlungsstabilisierung neben Vertrauen und Misstrauen). Quelle: Eigene Darstellung.*

Die der persönlichen Entlastung (vgl. V.3.2) zugeordneten Items werden überwiegend bis auf zwei Ausnahmen mit klarer Zuordnung als Funktion verstanden. Sehr deutlich fallen die Ergebnisse der Items „Absicherung“ (k.) und „Erwartungstransparenz“ (I.) mit einer über 5/6-Zustimmung aus.

Die Items „Persönliche Distanz“ (d.) und „Kein persönliches Einbringen“ (g.) werden hingegen als Dysfunktionen verstanden. Zugleich fällt die Zuordnung dieser Items sehr heterogen aus. Sie liegt

jeweils bei unter 20 Probanden. Das Ergebnis bei dem Item der „Persönlichen Distanz“ (d.) fällt noch weniger deutlich aus als das Ergebnis des Items „Kein persönliches Einbringen“ (g.).

#### 4. Itemzuordnung: Wirkungskategorie „Sozialkapitalkonstitution“

Hinweis: Mehrheitliche Nennung zur besseren Lesbarkeit fett markiert

| In Bezug auf die einzelne Person – intrapersonal | Stimme ich zu : Stimme ich nicht zu :<br>Kann ich nicht sagen |
|--------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------|
| e.) Stabilität                                   | <b>22:9:5</b>                                                 |
| Im Allgemeinen – interpersonal                   | Stimme ich zu : Stimme ich nicht zu :<br>Kann ich nicht sagen |
| A.) Zeitbedarf                                   | 10: <b>21</b> :5                                              |
| B.) Kompromisseinschränkung                      | 1: <b>33</b> :2                                               |
| F.) Verlangsamung                                | 3: <b>31</b> :2                                               |
| J.) Kosten                                       | 7: <b>21</b> :8                                               |
| M.) Signalneutralität                            | 15: <b>16</b> :5                                              |
| N.) Restrisiko                                   | 10: <b>20</b> :6                                              |

Tabelle M-2.4-20: Itemzuordnung zur Wirkungskategorie „Sozialkapitalkonstitution“ (Handlungsstabilisierung neben Vertrauen und Misstrauen).  
Quelle: Eigene Darstellung.

Die dem partiellen Sozialkapitalaufbau zugeordneten Items werden bis auf eine Ausnahme (vgl. „Stabilität“ (e.)) als negative Wirkungen verstanden. Die Zuordnungen fallen hierbei mehr oder weniger deutlich aus. So schwankt die Angabe „Stimme ich nicht zu“ zwischen deutlichen 33 (vgl. „Kompromisseinschränkung“ (B.)) und knappen 16 (vgl. „Signalneutralität“ (M.)).

#### Frage 17: Wunsch nach mehr Regeln und Vorgaben

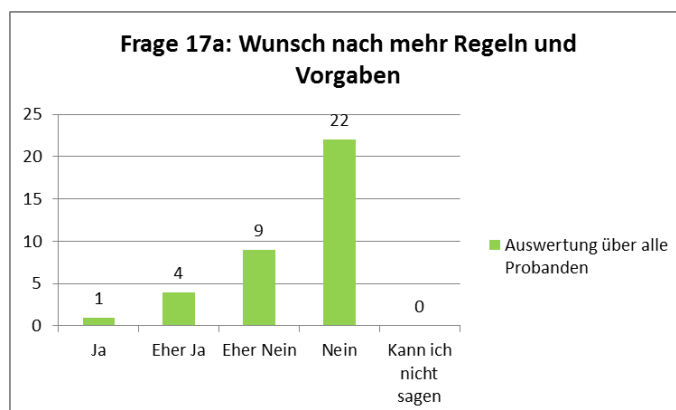


Abbildung M-2.4-5: Darstellung der Verteilung Frage 17a.  
Quelle: Eigene Darstellung.

Mehr als 5/6 der Probanden wünschen sich nicht mehr Regeln und Vorgaben. Wobei sich dem absoluten „Nein“-Bereich sogar fast 2/3 der gesamten Befragten zuordnen.

#### Frage 17b:

Die ins Extrem zugespitzte Frage, in der es um ein noch ‚Mehr‘ an Regeln und Vorgaben geht, wirkt polarisierend und lässt eine deutliche Präferenz erkennen. So weist fast die Hälfte der Probanden darauf hin, dass das nicht funktionieren würde (4 Nein/Eher Nein), es zu einer Einengung und Behinderung mit zum Beispiel Kreativitätsverlusten käme (11 Nein/Eher Nein) und dies ein Zeichen für fehlendes Vertrauen wäre (1 Nein/Eher Nein).

Knapp eine Hälfte der Probanden antwortet aber – zum Teil zugleich – auch differenziert (12 Nein/Eher Nein) und geht hierbei auf die Balance zwischen Regeln/Vorgaben, auf die Notwendigkeit bestimmter Regeln (ggf. mit Verbesserungspotenzial) oder aber auf die Möglichkeit eigener Regeln innerhalb des gegebenen Freiraums ein. Im Ja-Cluster wird differenziert im Hinblick auf eine weitere Regelung in bestimmten Feldern (4).

#### Frage 18: Arbeiten in einem nur reglementierten Umfeld

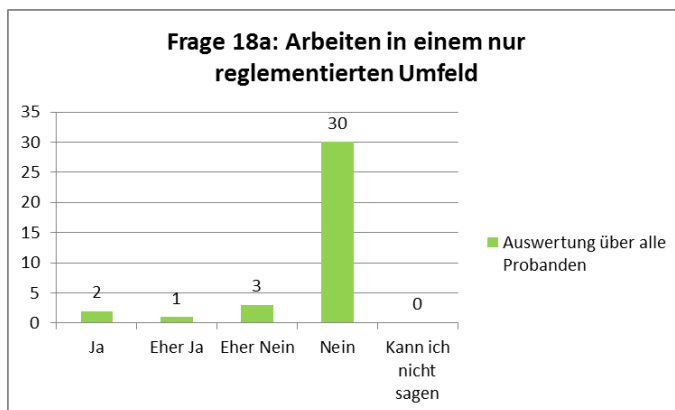


Abbildung M-2.4-6: Darstellung der Verteilung Frage 18a.

Quelle: Eigene Darstellung.

Nahezu alle Probanden, 33 von 36, können sich ein Arbeiten in einem nur reglementierten Umfeld nicht vorstellen. Alleine schon die absolute Nennung „Nein“ erfolgt von 5/6 der Befragten.

#### Frage 18b:

Die ins Extrem zugespitzte Frage nach dem Wunsch eines Arbeitens in einem „nur“ reglementierten Umfeld polarisiert extrem. Die deutliche Mehrzahl der Probanden nennt Faktoren, die in einem solchen Umfeld fehlen würden. Zu nennen sind hier die Möglichkeit zur eigenen Entfaltung, Kreativität und des Sich-Einbringen-Könnens (25), die Möglichkeit zur Personenorientierung und Individualität (9) sowie für Vertrauen und zum Vertrauensaufbau (4). Zudem versteht knapp 1/3 der Probanden Vertrauen als ein übergeordnetes Phänomen im Sinne einer ‚letzten Instanz‘, auf dem letztlich auch die Regeln und Vorgaben fußen (10).

Als relativierende Ansätze können die Mischung aus Vertrauen und Vorgaben (5) sowie eine situative Betrachtung zum Beispiel abhängig von der Branche/des Berufes oder der Anzahl betroffener Akteure (4) genannt werden.

Vorteile eines solchen nur reglementierten Umfeldes werden hingegen kaum gesehen (3). Nicht beziehungsweise weniger nachdenken müssen, Einfachheit und Wissen, „wie man so dran ist“ (06) werden hier genannt.

### Frage 19: Einstufung der eigenen Tätigkeit

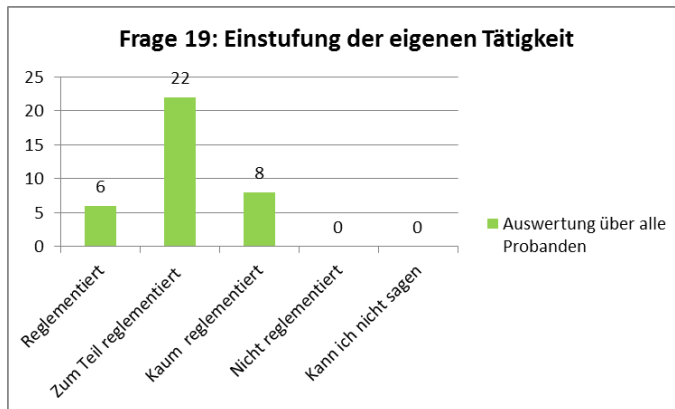


Abbildung M-2.4-7: Darstellung der Verteilung Frage 19.  
Quelle: Eigene Darstellung.

Fast 2/3 der Probanden stufen ihre Tätigkeit als „Zum Teil reglementiert“ (22), 1/4 stuft sie als „Kaum reglementiert“ (8) und nur 1/6 als „Reglementiert“ (6) ein.

### Frage 20: Informeller tätigkeits- und aufgabenbezogener Austausch

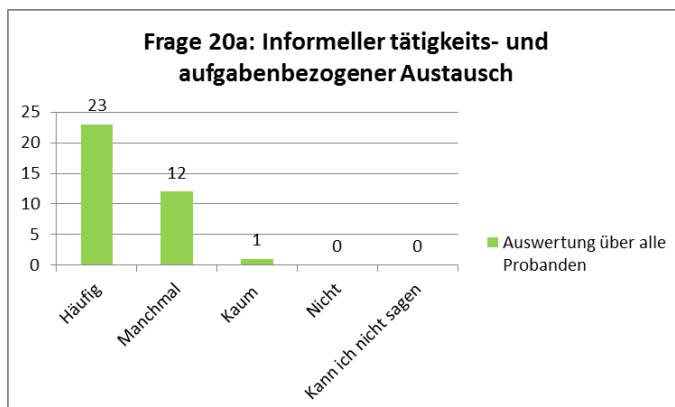


Abbildung M-2.4-8: Darstellung der Verteilung Frage 20a.  
Quelle: Eigene Darstellung.

Ausnahmslos geben die Probanden an, sich aufgabenbezogen informell auszutauschen (36), alleine die Häufigkeit variiert: Fast 2/3 der Probanden tauschen sich „Häufig“ aus (23), 1/3 „Manchmal“ (12) und nur ein Proband „Kaum“.

#### Frage 20b:

Für die Hälfte der befragten Probanden ist der informelle tätigkeits- und aufgabenbezogene Austausch vertrauensbasiert (18) und nur für wenige nicht vertrauensbasiert (4), wobei für fast 1/3 der Vertrauensaspekt situativ variiert (10). In der Tendenz wird der Austausch als (eher) nicht belastend (12), sondern vielmehr eher entlastend (4) erlebt. Für fast 1/3 ist es hingegen sogar belastend, wenn kein Austausch stattfindet (10). Der Austausch wird im Gegensatz hierzu von insgesamt 1/3 als manchmal belastend (9) oder sogar belastend (3) erlebt und nur für wenige ist es nicht belastend (1).

oder sogar entlastend (2), wenn kein Austausch stattfindet. Das Entlastungs- und Belastungsmoment kann allerdings auch situativ variieren (4).

Die Anzahl der Kollegen für einen informellen tätigkeits- und arbeitsbezogenen Austausch liegt im Schwerpunkt bei einer bis maximal 5 Personen (18). Mit mehr als 5 Kollegen tauschen sich knapp 2/5 aus (10). Bei den Vorgesetzten ist es überwiegend ein Vorgesetzter, mit dem ein solcher Austausch stattfindet (14). Nur 1/6 der Probanden gibt an, sich diesbezüglich mit mehr als einem Vorgesetzten auszutauschen (6). Zugleich gibt fast 1/4 an, sich mit keinem Vorgesetzten informell arbeitsbezogen auszutauschen (8).

**Frage 21: Bewertung des informellen tätigkeits- und aufgabenbezogenen Austausches für sich selbst**

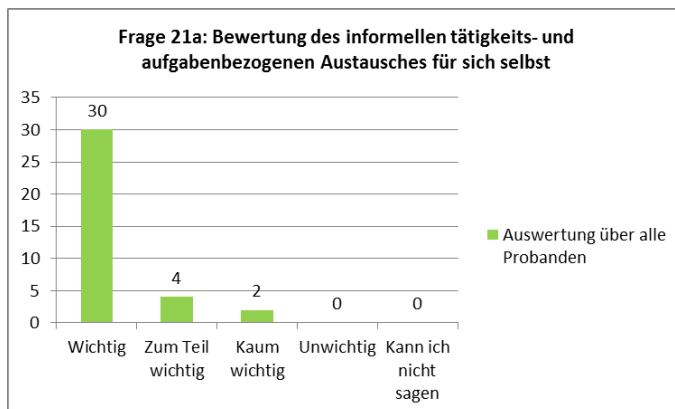


Abbildung M-2.4-9: Darstellung der Verteilung Frage 21a.  
Quelle: Eigene Darstellung.

5/6 der Probanden bewerten für sich selbst den informellen tätigkeits- und aufgabenbezogenen Austausch als wichtig (30). 1/6 gibt in Summe an, dass sie den Austausch nur als „Zum Teil wichtig“ (4) oder „Kaum wichtig“ (2) erachten.

**Frage 21b:**

Bei der Bewertung des informellen tätigkeits- und aufgabenbezogenen Austauschs für sich selbst stehen berufsbezogene Aspekte wie der Informations-, Erfahrungs- und Meinungsaustausch (16) sowie die fachliche/berufliche Entwicklung der am Austausch beteiligten Akteure (2) im Vordergrund. Des Weiteren werden persönliche Aspekte wie die Wertschätzung/Bestätigung (8), persönliche Entlastung (6) sowie eine übergreifend gemeinschaftsfördernde Wirkung (3) genannt. Die Bewertung kann jedoch durchaus situativ variieren (5).

**Frage 22: Bewertung des informellen tätigkeits- und aufgabenbezogenen Austausches für die Tätigkeit**

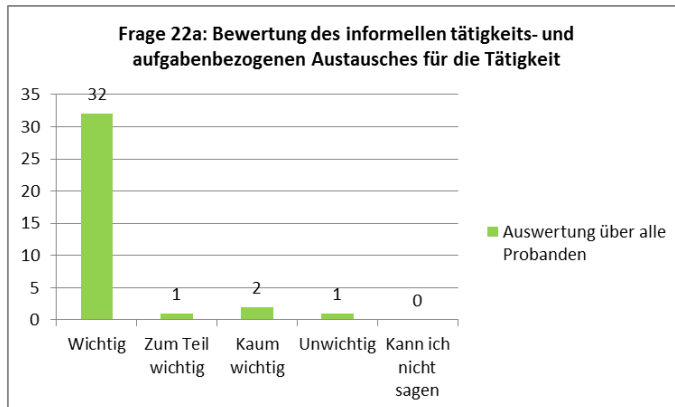


Abbildung M-2.4-10: Darstellung der Verteilung Frage 22a.  
Quelle: Eigene Darstellung.

Die überwiegende Anzahl der Probanden, das heißt 8/9, bewerten den informellen tätigkeits- und aufgabenbezogenen Austausch im Hinblick auf die Tätigkeit als wichtig (32).

**Frage 22b:**

In Bezug auf die Tätigkeit wird dem informellen tätigkeits- und aufgabenbezogenen Austausch erneut insbesondere im Bereich berufsbezogener Aspekte wie dem Informations-, Erfahrungs- und Meinungsaustausch (15) eine Bedeutung zugesprochen. Daneben werden Effektivitäts- und Effizienzgesichtspunkte (5) sowie die fachliche/berufliche Entwicklung der Beteiligten (2) angeführt. Persönliche Aspekte mit Auswirkungen auf die Tätigkeit, wie persönliche Entlastung (4), Wertschätzung, Bestätigung und Wohlbefinden (3) sowie ein gemeinschaftsfördernder Aspekt (2) werden ebenfalls genannt. Der Austausch erfährt im Hinblick auf seinen Nutzen aber auch eine kritische Würdigung (3 Wichtig/Zum Teil wichtig + 2 kaum wichtig/Unwichtig).

**Frage 23: Informeller privater Austausch**

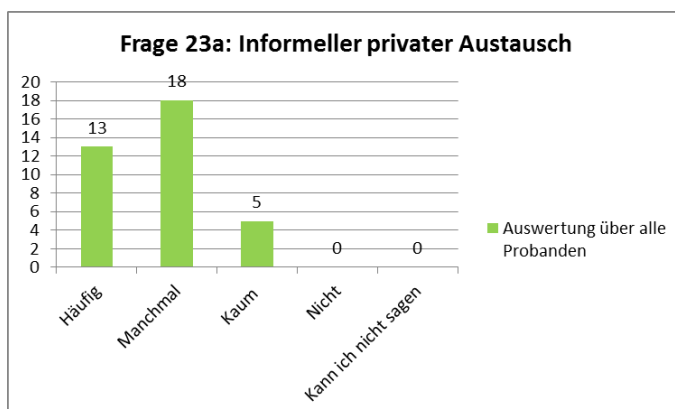


Abbildung M-2.4-11: Darstellung der Verteilung Frage 23a.  
Quelle: Eigene Darstellung.

Die Hälfte der Probanden tauscht sich „Manchmal“ informell privat aus (18), über 1/3 „Häufig“ (13) und weniger als 1/6 „Kaum“ (5).

#### Frage 23b:

Dem privaten informellen Austausch werden tendenziell allgemeine/oberflächliche Inhalte zugeordnet (15). Daneben werden variierende Inhalte (4) oder auch tiefere Inhalte (3) genannt. Fast 1/3 der Probanden stuft den Austausch dennoch als vertrauensbasiert (10 Häufig/Manchmal + 1 Kaum/Nicht) oder als zum Teil vertrauensbasiert (3) ein. Wesentlich weniger Probanden erleben den Austausch als (eher) nicht vertrauensbasiert (3 Häufig/Manchmal + 1 Kaum/Nicht). Der informelle private Austausch wird ein bisschen positiver – (eher) entlastend (6), nicht belastend (8), kein Austausch ist nicht entlastend (1), kein Austausch ist belastend (4) beziehungsweise Bedauern (1) – als negativ – Austausch kann belastend sein (7 Häufig/Manchmal + 1 Kaum/Nicht), kein Austausch ist nicht belastend (5 Häufig/Manchmal + 2 Kaum/Nicht) – eingestuft. Zudem wird die Gefahr einer Vermischung von Beruflich-Privatem gesehen (3).

Die Anzahl der Kollegen für einen informellen privaten Austausch liegt im Schwerpunkt bei 1 bis 5 Kollegen (20 Häufig/Manchmal + 2 Kaum/Nicht). Deutlich weniger oft wird eine Anzahl von mehr als 5 Kollegen genannt (5). In Bezug auf die Anzahl Vorgesetzter für einen solchen Austausch wird am häufigsten ein Vorgesetzter angeführt (10 Häufig/Manchmal + 1 Kaum/Nicht), deutlich weniger mehr als ein Vorgesetzter (2). Knapp 1/4 gibt hingegen sogar an, mit keinem Vorgesetzten einen informellen privaten Austausch zu pflegen (7 Häufig/Manchmal + 1 Kaum/Nicht).

#### Frage 24: Bewertung des informellen privaten Austausches für sich selbst

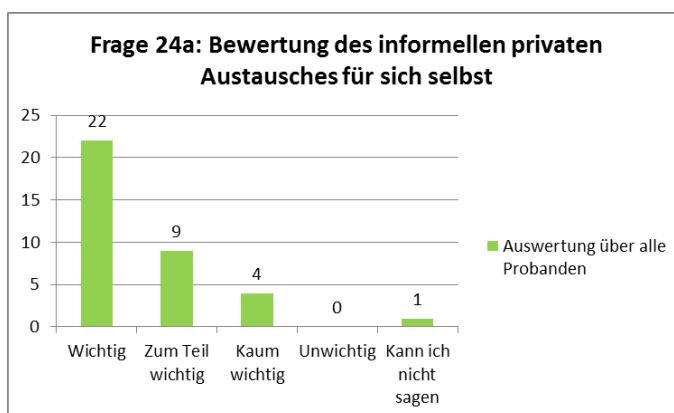


Abbildung M-2.4-12: Darstellung der Verteilung Frage 24a.

Quelle: Eigene Darstellung.

Der informelle private Austausch wird für sich selbst überwiegend als „Wichtig“ (22), gefolgt von „Zum Teil wichtig“ (9) und „Kaum wichtig“ (4) eingestuft.

#### Frage 24b:

Die Bewertung des informellen privaten Austauschs für sich selbst fokussiert insbesondere persönliche Aspekte wie die persönliche Entlastung (4), eine Wertschätzung/Bestätigung (1) und übergreifend gemeinschaftsfördernde Wirkungen (9 Wichtig/Zum Teil wichtig + 1 Kaum wichtig/Unwichtig). Daneben werden berufliche Aspekte wie der Informations-, Erfahrungs- und Meinungsaustausch (9) angeführt. Zugleich variiert die Bewertung aber auch (4).

**Frage 25: Bewertung des informellen privaten Austausches für die Tätigkeit**

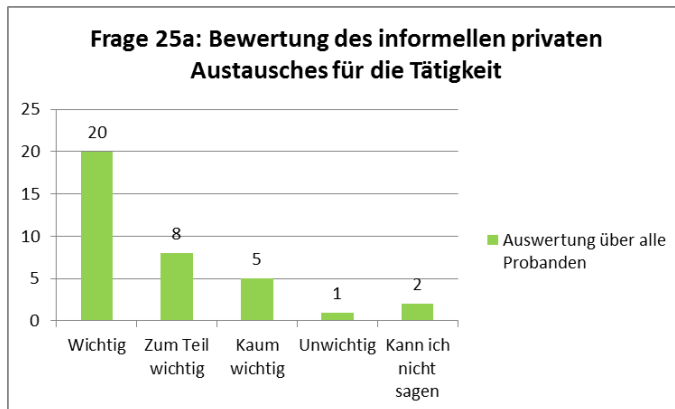


Abbildung M-2.4-13: Darstellung der Verteilung Frage 25a.

Quelle: Eigene Darstellung.

Über die Hälfte der Probanden bewertet den informellen privaten Austausch für die Tätigkeit als „Wichtig“ (20), knapp 1/4 als „Zum Teil wichtig“ (8). Als „Kaum wichtig“ und „Unwichtig“ stufen ihn hingegen nur 1/6 (5+1) ein.

**Frage 25b:**

Der Schwerpunkt bei der Bewertung des informellen privaten Austauschs für die Tätigkeit liegt im persönlichen Bereich. Hier werden die persönliche Entlastung (5), Wertschätzung, Bestätigung und Wohlbefinden (2) sowie übergreifend ein gemeinschaftsfördernder Aspekt (14) angeführt. Im beruflichen Bereich wird der Informations-, Erfahrungs- und Meinungsaustausch (5) genannt. Ein solcher Austausch erfährt jedoch auch von knapp 1/5 eine kritische Würdigung (7), zum Beispiel in Bezug auf Schwierigkeiten in der Zusammenarbeit durch einen zu persönlichen Austausch (2) oder im Hinblick auf den Zeitbedarf für den Austausch (2).

**Frage 26: Weiterer informeller Austausch**

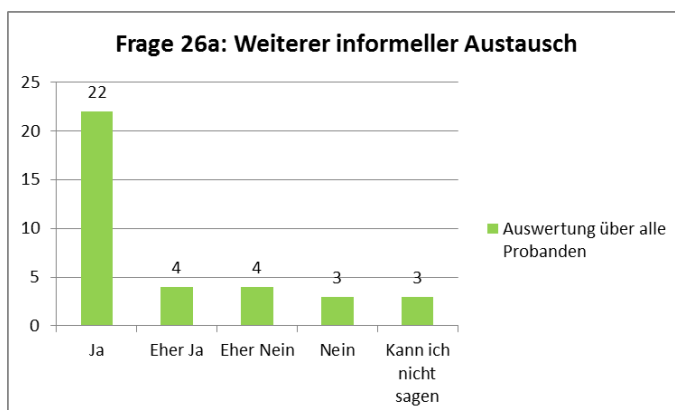


Abbildung M-2.4-14: Darstellung der Verteilung Frage 26a.

Quelle: Eigene Darstellung.

Knapp 2/3 der Probanden bestätigt, dass es einen weiteren informellen Austausch gibt (22). Die restlichen Probanden verteilen sich nahezu gleichmäßig über die Kategorien „Eher Ja“, „Eher Nein“, „Nein“ und „Kann ich nicht sagen“ (4+4+3+3).

#### Frage 26b:

Bei der Frage nach einem weiteren informellen Austausch neben dem bereits genannten tätigkeits- und aufgabenbezogenen sowie privaten Austausch werden insbesondere Klatsch und Tratsch (20), aber auch spezifische Themen wie der Austausch über das (berufsbezogene) Zeitgeschehen (11) genannt. Hierbei werden der Umfang (4) und die Tiefe (3) des Austauschs durch situative Faktoren beeinflusst. Dieser weitere informelle Austausch wird übergreifend im Schwerpunkt als wichtig eingestuft (11), wenngleich er auch als problematisch (3) oder gar negativ (3), unwichtig (3), variierend (2) und neutral (1) erachtet wird. Dieser negative Aspekt eines möglichen weiteren Austausches wird im Nein-Cluster im Verhältnis zur Zahl der Probanden (vgl. Frage 26a) noch stärker hervorgehoben (5).

#### Frage 27: Ersetzbarkeit des Vertrauens durch Regeln etc.

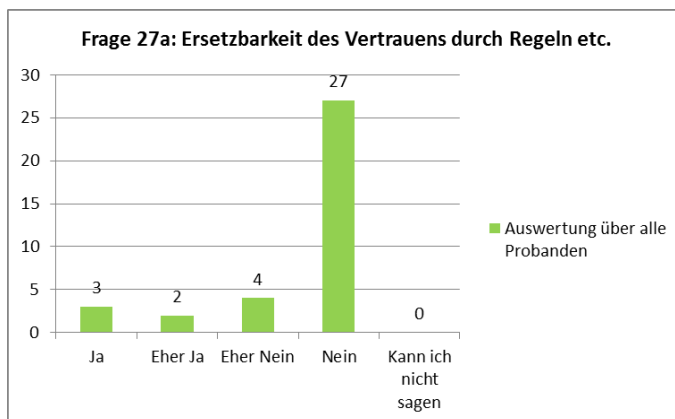


Abbildung M-2.4-15: Darstellung der Verteilung Frage 27a.

Quelle: Eigene Darstellung.

3/4 der Probanden antworten mit einem klaren „Nein“, was bedeutet, dass für sie Vertrauen nicht durch Regeln, Vorgaben etc. zu ersetzen ist. Nur knapp 1/6 der Befragten ist hingegen dem „Ja/Eher Ja“-Cluster zuzuordnen.

#### Frage 27b:

Das Gros der Probanden siedelt Vertrauen und Regeln, Vorgaben etc. auf zwei unterschiedlichen Ebenen an, die sich insbesondere qualitativ und funktional unterscheiden (23 Nein/Eher Nein). Vertrauen wird als nicht (8 Nein/Eher Nein) oder allenfalls situativ ersetzbar (1 Nein/Eher Nein) eingestuft. Nur ein kleiner Anteil der Probanden sieht hingegen eine explizite Substitutionsmöglichkeit von Vertrauen durch Regeln, Vorgaben etc. (2 Ja/Eher Ja), wobei auch auf die Probleme einer solchen Substitution hingewiesen wird (2 Ja/Eher Ja + 2 Nein/Eher Nein). Im Ja-Cluster wird das Problem, dass Interaktionen „zu mechanisch“ (27) werden und der persönliche Bezug verloren geht, angeführt. Im Nein-Cluster wird der Aufwand im Verhältnis zu der noch immer nicht gegebenen Sicherheit hergestellt sowie von Arbeitsverhältnissen ausgegangen, in denen niemand mehr arbeiten möchte.

Unabhängig hiervon wird der Nutzen von Regeln, Vorgaben etc. insbesondere auch zum Schutz hervorgehoben (7 Nein/Eher Nein + 2 Ja/Eher Ja). Seltener hingegen sind Aussagen, die ein

Verstecken hinter Regeln als nicht oder nur eingeschränkt möglich erachten (2 Nein/Eher Nein + 1 Ja/Eher Ja).

Auch auf eine vorzunehmende Differenzierung zwischen verschiedenen neutralen Zonen, zum Beispiel zum Beginn einer Beziehung oder nach Vertrauensbruch, wird hingewiesen (1 Nein/Eher Nein). Dies findet sich auch zum Teil in einer Prozessperspektive wieder, in der im Zeitverlauf von einem sukzessiven Regelabbau und Vertrauensaufbau ausgegangen wird (1 Nein/Eher Nein).

#### **Frage 28: Vertrauensentwicklung durch Vorgaben, Kontrollen, Verträge**

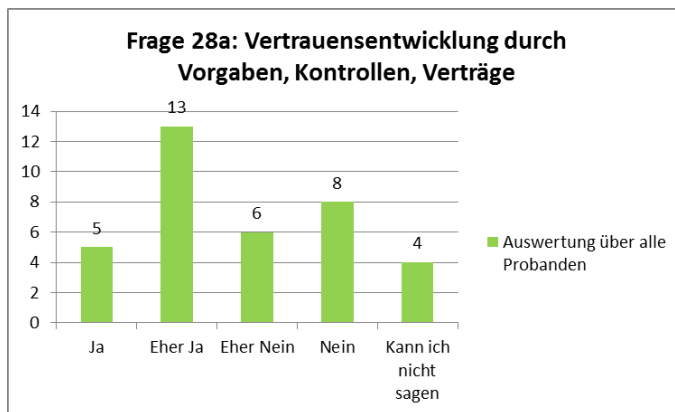


Abbildung M-2.4-16: Darstellung der Verteilung Frage 28a.

Quelle: Eigene Darstellung.

Die Hälfte der Probanden kann sich eine Vertrauensentwicklung durch Vorgaben, Kontrollen, Verträge beziehungsweise mit deren Unterstützung vorstellen. Wobei sich zugleich gut die Hälfte der Befragten in der Mitte, im „Eher“-Bereich des Ja- sowie Nein-Clusters, einordnet.

#### **Frage 28b:**

Im Zuge der Erläuterung, wie Vorgaben etc. den Vertrauensaufbau unterstützen können, gehen die Probanden insbesondere auf situative Momente oder funktionale Aspekte von Vorgaben etc. ein (15 Ja/eher Ja), wobei der Schwerpunkt auf der geschaffenen gemeinsamen Basis, Transparenz und Konstanz durch Vorgaben etc. liegt (10 Ja/Eher Ja).

Zugleich betont gut 1/3 der Befragten, dass es sich bei Vertrauen und Vorgaben etc. um zwei verschiedene Ebenen handelt und sich beide dementsprechend voneinander unterscheiden (2 Ja/Eher Ja + 9 Nein/Eher Nein + 4 Kann ich nicht sagen).

Auf die Grenzen von Vorgaben etc. beim Vertrauensaufbau (2 Nein/Eher Nein), indem trotz schriftlicher Fixierung weiterhin die Möglichkeit eines „Austricksen“ (17) besteht, bis hin zu einem negativen Einfluss von Vorgaben etc. auf den Vertrauensaufbau wird ebenfalls eingegangen (3 Nein/Eher Nein). So kann sich statt Vertrauen sogar Misstrauen durch (zu viele) Anweisungen aufbauen.

### Frage 29: Förderung von Fairness durch Vertrauen

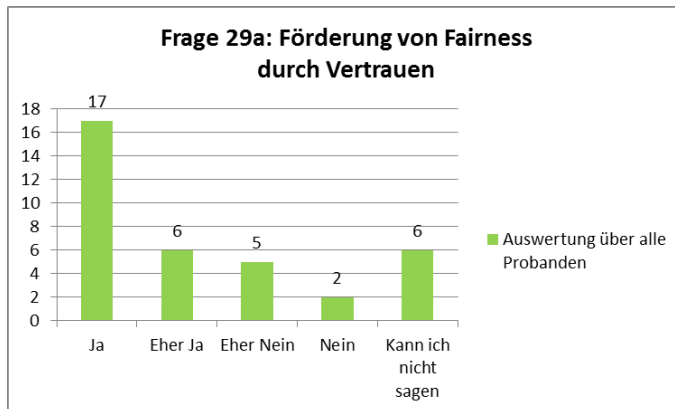


Abbildung M-2.4-17: Darstellung der Verteilung Frage 29a.

Quelle: Eigene Darstellung.

Knapp 2/3 der Probanden geben an, dass Vertrauen fairnessfördernd wirkt. Wobei fast die Hälfte aller Probanden dies klar bejaht. 1/6 hingegen kann keine Aussage treffen.

#### Frage 29b:

Übergreifend lässt sich eine sehr heterogene Sichtweise bezüglich der Zusammenhänge zwischen Vertrauen und Fairness innerhalb der Cluster und über alle drei Cluster (Ja/Eher Ja, Nein/Eher nein, Kann ich nicht sagen) erkennen. Unabhängig hiervon kristallisiert sich der Trend heraus, Vertrauen nicht als alleinige Voraussetzung für Fairness anzusehen (17 Ja/Eher Ja + 1 Nein/Eher Nein). So werden beispielsweise Regeln und Strukturen (8 Ja/Eher Ja) oder Kontrollen (2 Ja/Eher Ja) als fairnessunterstützend und zusätzlich erforderlich genannt.

Fast die Hälfte der Befragten betrachten Fairness sogar als einer dem Vertrauen übergeordnete und von ihm unabhängige Variable (8 Ja/Eher Ja + 5 Nein/Eher Nein + 3 Kann ich nicht sagen).

Der Zusammenhang zwischen Vertrauen und Fairness erfährt zudem eine kritische Würdigung, indem auf den Ausschluss der nicht in die Vertrauensbeziehung einbezogenen Akteure verwiesen und zum Beispiel auf die Gefahr von „Vetternwirtschaft“ (07) oder „Gemauschel“ (32) hingewiesen wird (5 Ja/Eher Ja + 2 Nein/Eher Nein + 1 Kann ich nicht sagen).

### Frage 30: Wichtigkeit des Misstrauens

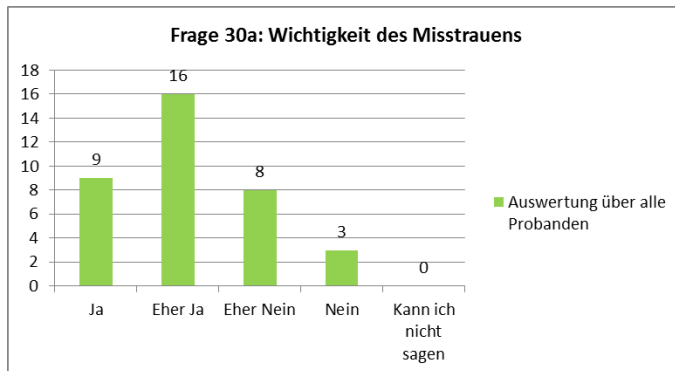


Abbildung M-2.4-18: Darstellung der Verteilung Frage 30a.

Quelle: Eigene Darstellung.

Gut 2/3 der Probanden verstehen Misstrauen als wichtig, wobei der Schwerpunkt im „Eher Ja“-Bereich liegt. Auch im Nein-Cluster zeigt sich der Schwerpunkt im „Eher Nein“-Bereich.

#### Frage 30b:

Auch wenn gut 2/3 der Probanden Misstrauen als wichtig einstufen, lassen die Antworten eine starke Differenzierung und tendenziell eher kritische Würdigung erkennen. Neben dieser relativierenden und differenzierenden Darstellung wird eine alleinige Negativbehaftung von Misstrauen hingegen eher selten angesprochen (3 Nein/Eher Nein).

Als Gründe für die Wichtigkeit von Misstrauen werden insbesondere die Entwicklung von Misstrauen durch Erfahrungswerte beziehungsweise situative Parameter (8), als „notwendiges Übel“ (16) zum Selbstschutz und Ausdruck von Professionalität (4) sowie die erhöhte Wachsamkeit infolge von Misstrauen (2) angeführt. Zugleich aber wird eine Relativierung im Sinne eines ‚gesunden Misstrauens‘, eines Misstrauens „mit Bedacht“ (26) vorgenommen (9 Ja/Eher Ja + 8 Nein/Eher Nein).

Eine nuancierte Differenzierung erfolgt sowohl im Ja- als auch Nein-Cluster zwischen Misstrauen auf der einen und einer Vorsicht, Skepsis oder das „neutrale Hinterfragen“ (28) auf der anderen Seite (9 Ja/Eher Ja + 4 Nein/Eher Nein). Häufig wird versucht, durch Synonyme die persönliche Konnotation des Wortes ‚Misstrauen‘ sowie dessen Abgrenzung zu verdeutlichen. Zwei Probanden äußern zum Beispiel explizit das Problem der begrifflichen Sprachlosigkeit: „Man kennt halt nichts anderes als den Ausdruck Misstrauen.“ (04) beziehungsweise bezüglich des Gegenteils von Vertrauen: „Jetzt nicht sprachlich beschrieben. Ein anderes Wort als Misstrauen fällt mir auch nicht ein.“ (17, Frage 2).

Zudem werden Strukturen wichtiger als Misstrauen und Regeln wie Vorgaben als misstrauens-alternative Absicherungsmöglichkeit verstanden (2 Nein/Eher Nein).

Im Zuge der Annäherung an das eigene Misstrauensverständnis beziehungsweise dessen begriffliche Fassung lassen die Probanden sehr feine Nuancierungen erkennen. Als Beispiel hierfür kann im Ja/Eher Ja-Cluster die Erörterung des Verhältnisses zwischen Misstrauen und einer neutralen Haltung beziehungsweise Vorsicht (8 Ja/Eher Ja) genannt werden. Auch die Ableitung, dass das gleiche Verhalten unterschiedlich belegt beziehungsweise konnotiert sein kann, zeigt diese differenzierte Herangehensweise (3 Ja/Eher Ja). So kann zum Beispiel Nachfragen misstrauisch oder neutral (13, 24) und Kritik kann positiv belegt sein (17). Auch wird auf Prozessbeschreibungen zurückgegriffen, um das eigene Verständnis besser zu verdeutlichen (2 Nein/Eher Nein).

### Frage 31+32: Wirkungsbetrachtung Misstrauen

#### Darstellung der Ergebnisse

Hinweis: Mehrheitliche Nennung zur besseren Lesbarkeit fett markiert

| In Bezug auf die einzelne Person (Stimme ich zu : Stimme ich nicht zu : Kann ich nicht sagen) |                                                       |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------|
| Zuordnung: Funktion                                                                           | Zuordnung: Dysfunktion                                |
| a.) Erwartungsstabilisierung ( <b>20</b> :13:3)                                               | d.) Persönliche Bedrohung (6: <b>28</b> :2)           |
| b.) Enttäuschungsschutz ( <b>24</b> :9:3)                                                     | g.) Erschwerte Annahmestätigung (6: <b>22</b> :8)     |
| c.) Reflektion ( <b>30</b> :1:5)                                                              | h.) Immer negative Annahmestätigung (0: <b>29</b> :7) |
| e.) Abhängigkeitsreduktion ( <b>23</b> :6:7)                                                  | i.) Keine Selbstbestätigung (2: <b>29</b> :5)         |
| f.) Antizipation ( <b>25</b> :7:4)                                                            | j.) Verletzung (4: <b>31</b> :1)                      |
|                                                                                               | k.) Negative Selbstdarstellung (4: <b>27</b> :5)      |

Tabelle M-2.4-21: Intrapersonale Wirkungen von Misstrauen.

Quelle: Eigene Darstellung.

| Im Allgemeinen (Stimme ich zu : Stimme ich nicht zu : Kann ich nicht sagen) |                                                            |
|-----------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------|
| Zuordnung: Funktion                                                         | Zuordnung: Dysfunktion                                     |
| B.) Schutz ( <b>23</b> :10:3)                                               | A.) Absicherungskosten (5: <b>26</b> :5)                   |
| F.) Fehlervermeidung ( <b>25</b> :5:6)                                      | C.) Einschränkung des Handlungsfreiraums (7: <b>27</b> :2) |
|                                                                             | D.) Rückzug (4: <b>30</b> :2)                              |
|                                                                             | E.) Kontakteinschränkung (2: <b>32</b> :2)                 |
|                                                                             | G.) Prozessgefährdung (4: <b>30</b> :2)                    |
|                                                                             | H.) Negative Signalsetzung (3: <b>30</b> :3)               |
|                                                                             | I.) Personenorientierung (9: <b>21</b> :6)                 |

Tabelle M-2.4-22: Allgemeine Wirkungen von Misstrauen. Quelle: Eigene Darstellung.

#### Allgemein

Bei keiner der möglichen und in der Befragung genannten Funktionen wurde mehrheitlich „Kann ich nicht sagen“ durch die Probanden angegeben, weshalb die genannten Items weiter Berücksichtigung finden.

#### Ergebniszusammenfassung

Es werden überwiegend klare Zuordnungen getroffen, zum Teil werden sogar sehr klare Zuordnungen (vgl. „Reflektion“ (c.), „Immer negative Annahmestätigung“ (h.)) vorgenommen. Nur vereinzelt erscheinen die als möglich erachteten Funktionen in der Beurteilung indifferent (vgl. „Erwartungsstabilisierung“ (a.)). Basierend auf den Gesprächsnotizen ist dies auf Überlegungen zurückzuführen, ob Unsicherheit durch Misstrauen und die damit einhergehende Aufmerksamkeit reduziert oder durch die verstärkte Reflektion nicht sogar noch erhöht wird.

Das Ergebnis fällt in Bezug auf die durchschnittliche Anzahl der jeweiligen Nennung bei der dysfunktionalen Zuordnung deutlicher aus als bei der Wirkungsbestätigung (intra- und interpersonal jeweils rund 28:24).

Im intrapersonalen Bezug wurden fast gleich viele funktionale wie dysfunktionale Zuordnungen (5:6), im interpersonalen Bereich wurden hingegen überwiegend negative Wirkungszuordnungen vorgenommen (2:7).

*1. Itemzuordnung: Wirkungskategorie „Komplexitätsreduktion“*

| In Bezug auf die einzelne Person – intrapersonal | Stimme ich zu : Stimme ich nicht zu :<br>Kann ich nicht sagen |
|--------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------|
| a.) Erwartungsstabilisierung                     | 20:13:3                                                       |
| f.) Antizipation                                 | 25:7:4                                                        |

*Tabelle M-2.4-23: Itemzuordnung zur Wirkungskategorie „Komplexitätsreduktion“ (Misstrauen).  
Quelle: Eigene Darstellung.*

Die der Komplexitätsreduktion zugeordneten Items werden ohne Ausnahme als Funktion bestätigt, wobei Misstrauen umgekehrt auch erst Unsicherheit auslöst (vgl. bei „Erwartungsstabilisierung“ (a.): 13 „Stimme ich nicht zu“).

*2. Itemzuordnung: Wirkungskategorie „Persönliche Anerkennung“*

| In Bezug auf die einzelne Person – intrapersonal | Stimme ich zu : Stimme ich nicht zu :<br>Kann ich nicht sagen |
|--------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------|
| d.) Persönliche Bedrohung                        | 6:28:2                                                        |
| g.) Erschwerte Annahmebestätigung                | 6:22:8                                                        |
| h.) Immer negative Annahmebestätigung            | 0:29:7                                                        |
| i.) Keine Selbstbestätigung                      | 2:29:5                                                        |
| j.) Verletzung                                   | 4:31:1                                                        |
| k.) Negative Selbstdarstellung                   | 4:27:5                                                        |
| Im Allgemeinen – interpersonal                   | Stimme ich zu : Stimme ich nicht zu :<br>Kann ich nicht sagen |
| l.) Personenorientierung                         | 9:21:6                                                        |

*Tabelle M-2.4-24: Itemzuordnung zur Wirkungskategorie „Persönliche Anerkennung“ (Misstrauen).  
Quelle: Eigene Darstellung.*

Die der persönlichen Belastung zugeordneten Items werden durchweg mehrheitlich als negative Wirkungen verstanden. Zugleich finden die „Erschwerte Annahmebestätigung“ (g.) und „Personenorientierung“ (l.) weniger dysfunktionale Zustimmung als die anderen Items. Ersteres wurde zum Teil nur schwer von den Probanden verstanden, was der doppelten Negierung im Item geschuldet ist, zugleich wurde es aber auch als irrelevant erachtet, weil Misstrauen aus subjektiver Sicht begründet ist und dies ausreicht. Die „Personenorientierung“ (l.) wurde hingegen auch als positive Wirkung verstanden, weil es durchaus hilfreich sein kann, das Handeln auf die einzelne Person abzu zielen.

### 3. Itemzuordnung: Wirkungskategorie „Entlastung und Schutz in Interaktionen“

| In Bezug auf die einzelne Person – intrapersonal | Stimme ich zu : Stimme ich nicht zu :<br>Kann ich nicht sagen |
|--------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------|
| b.) Enttäuschungsschutz                          | <b>24:9:3</b>                                                 |
| c.) Reflektion                                   | <b>30:1:5</b>                                                 |
| e.) Abhängigkeitsreduktion                       | <b>23:6:7</b>                                                 |
| Im Allgemeinen – interpersonal                   | Stimme ich zu : Stimme ich nicht zu :<br>Kann ich nicht sagen |
| B.) Schutz                                       | <b>23:10:3</b>                                                |
| F.) Fehlervermeidung                             | <b>25:5:6</b>                                                 |

Tabelle M-2.4-25: Itemzuordnung zur Wirkungskategorie „Entlastung und Schutz in Interaktionen“ (Misstrauen).  
Quelle: Eigene Darstellung.

Die dem Schutz in Interaktionen zugeordneten Items werden durchweg mehrheitlich als Funktion verstanden. Die deutlichste Zustimmung mit 5/6 „Stimme ich zu“ findet hierbei das Item der „Reflektion“ (c.). Der „Enttäuschungsschutz“ (b.) und der „Schutz“ (B.) werden hingegen von (fast) 2/7 der Probanden als negative Wirkung verstanden.

### 4. Itemzuordnung: Wirkungskategorie „Sozialkapitalkonstitution“

| Im Allgemeinen – interpersonal           | Stimme ich zu : Stimme ich nicht zu :<br>Kann ich nicht sagen |
|------------------------------------------|---------------------------------------------------------------|
| A.) Absicherungskosten                   | 5: <b>26</b> :5                                               |
| C.) Einschränkung des Handlungsfreiraums | 7: <b>27</b> :2                                               |
| D.) Rückzug                              | 4: <b>30</b> :2                                               |
| E.) Kontakteinschränkung                 | 2: <b>32</b> :2                                               |
| G.) Prozessgefährdung                    | 4: <b>30</b> :2                                               |
| H.) Negative Signalsetzung               | 3: <b>30</b> :3                                               |

Tabelle M-2.4-26: Itemzuordnung zur Wirkungskategorie „Sozialkapitalkonstitution“ (Misstrauen).  
Quelle: Eigene Darstellung.

Die dem Sozialkapitalabbau zugeordneten Items werden durchweg mehrheitlich und mit deutlicher Ausprägung von jeweils mehr als einer Zwei-Drittel-Zuordnung als Dysfunktion verstanden. Alleine das Item der „Einschränkung des Handlungsfreiraums“ (C.) kann auch positiv verstanden werden, indem gerade dadurch Risiko reduziert wird.

### Frage 33: Mischverhältnis zwischen den Phänomenen

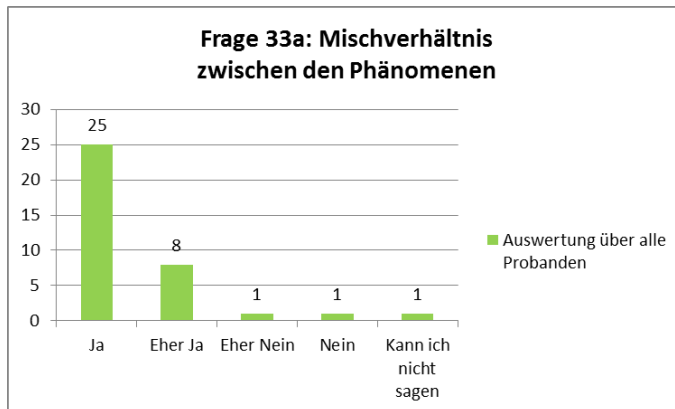


Abbildung M-2.4-19: Darstellung der Verteilung Frage 33a.  
Quelle: Eigene Darstellung.

Nahezu alle Probanden gehen von einem Mischverhältnis von Vertrauen – Misstrauen – Formalisierungen, Regelungen etc. aus. Über 2/3 der gesamten Antworten finden sich zudem im absoluten „Ja“-Bereich.

#### Frage 33b:

Die Mehrzahl der dem Ja-Cluster zugeordneten Probanden tätigt eine differenzierte Aussage bzgl. des (optimalen) Mischverhältnisses der drei Phänomene Vertrauen – Misstrauen – Formalisierungen, Regelungen etc. (17). Diese Angaben reichen von einer prozentualen Zuordnung (z.B. 40% Vertrauen, 30% Misstrauen, 30% Vorgaben (06), 30% Vertrauen, 60% neutrale Zone, 10% Misstrauen (27)) bis hin zu der eher allgemeinen Angabe, es sei „der gesunde Mix, der es nachher ausmacht.“ (36). Fast 2/3 der dem Ja-Cluster zugeordneten Probanden sprechen hierbei auch von einem situativ zu bestimmenden optimalen Mischverhältnis (22).

Die eigene Einschätzung in Bezug auf das (optimale) Mischverhältnis scheint sich tendenziell im Laufe der Zeit abhängig von zum Beispiel Erfahrungen zu verändern (8 Veränderung versus 3 keine Veränderung).

### Frage 34: Zunahme der Wichtigkeit von Vorgaben etc.



Abbildung M-2.4-20: Darstellung der Verteilung Frage 34a.  
Quelle: Eigene Darstellung.

Im Vergleich zu früher legen heute 2/3 der Probanden mehr Wert auf Vorgaben und vergleichbare Instrumente. Auffällig ist, dass sowohl im Ja- als auch Nein-Cluster die Antwortverteilung zwischen „Ja“ und „Eher Ja“ sowie „Nein“ und „Eher Nein“ nahezu gleich ist.

#### Frage 34b:

Im Ja-Cluster wird als Veränderungsbegründung die Erfahrung, Summierung des Erlebten sowie insgesamt ein gestiegenes Verständnis für Vorgaben angeführt (14). Vorgaben werden zudem im Sinne einer Professionalisierung verstanden (9). Im Nein-Cluster werden Vorgaben eher als „notwendiges Übel“ (22) (3) verstanden, auf welches mit zunehmender Erfahrung immer besser verzichtet werden kann (5).

Bei der Funktionsbetrachtung von Vorgaben wird im Ja-Cluster hauptsächlich auf den Absicherungs- und Schutzaspekt (9) sowie den Aspekt der Nachvollziehbarkeit, Transparenz, Information sowie eines einheitlichen Verständnisses (5) eingegangen. Zugleich korrespondiert die Bedeutung von Vorgaben den Probanden zu Folge stark mit den jeweiligen Rahmenbedingungen (vgl. z.B. Unternehmensgröße, Systemeinstellung) (8).

Im Nein-Cluster wird allenfalls eine relativierende Nutzenbewertung vorgenommen. So gilt der Nutzen nur, wenn man Vorgaben „verantwortungsvoll einsetzt“ (10) oder ein „einheitliches Erscheinungsbild“ wird als Nutzen angeführt, im gleichen Atemzug aber erfolgt der Hinweis auf die Wichtigkeit einer Balance zwischen Rahmen und eigener Freiheit (32).

Die persönliche Veränderung wird im Ja-Cluster sehr unterschiedlich bewertet (kein Bedauern 4, Bedauern 2, vorgabenabhängig 1, „gehört dazu“ 1, auch schon früher wichtig 1).

#### Frage 35: Allgemeingültigkeit der Aussagen

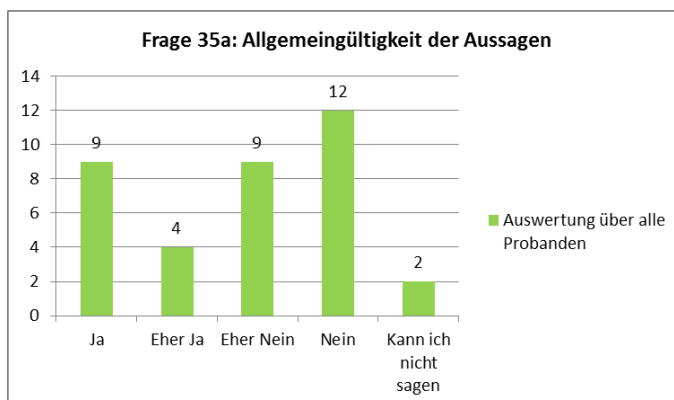


Abbildung M-2.4-21: Darstellung der Verteilung Frage 35a.

Quelle: Eigene Darstellung.

Die Allgemeingültigkeit der bis hier getätigten Aussagen für das Miteinander in Organisationen wird von fast 2/3 der Probanden verneint. 1/3 verneint eine solche Allgemeingültigkeit sogar absolut.

#### Frage 35b:

Die Allgemeingültigkeit der bis hier getätigten Aussagen zu den Phänomenen und ihrem Zusammenspiel wird mehrheitlich mit Blick auf situative Unterschiede verneint oder zumindest relativiert. Insbesondere wird auf den Einfluss, den die Unternehmensgröße ausübt, verwiesen (19 Nein/Eher Nein, bereinigt um Mehrfachnennungen + 4 Ja/Eher Ja + 1 Kann ich nicht sagen). Hier

werden v.a. die Regelungsdichte aufgrund der zunehmenden Komplexität und die Anzahl von Akteuren sowie die Interaktionsnähe in kleineren beziehungsweise die Anonymität in größeren Unternehmen als Faktoren genannt. Daneben werden aber auch größenunabhängige Einflussfaktoren wie individuelle, strukturelle sowie branchenbezogene Aspekte angeführt (6 Nein/Eher Nein + 5 Ja/Eher Ja + 1 Kann ich nicht sagen).

Das optimale Mischverhältnis der einzelnen Phänomene wird dementsprechend zum einen abhängig von situativen Faktoren wie dem der beteiligten Akteure, der eigenen Tätigkeit, der Unternehmensgröße oder Branche (7 Ja/Eher Ja), zum anderen wird das optimale Mischverhältnis über das Verhältnis der Phänomene zueinander beschrieben (4 Nein/Eher Nein) wie zum Beispiel einem „Dreiergespann“ (34), den zwei durchgängigen Säulen Vertrauen und Misstrauen (35) oder aber Vertrauen im Hauptfeld und Regeln als Eckpfeiler (15).

Die Präferenzen für eine Tätigkeit in einem kleineren oder eher einem größeren Unternehmen in Anbetracht der eruierten Vor- und Nachteile hält sich über alle Probanden gesehen die Waage (11:10).

### **Frage 36: Ideales persönliches Arbeitsumfeld**

Es zeichnen sich sehr individuelle, nuancierte Vorstellungen und darauf basierende Visualisierungen im Hinblick auf das ideale persönliche Arbeitsumfeld ab. Auch wenn die Vorstellungen sehr individuell sind, lassen sich 4 Trends erkennen:

- Vorstellung 1: Viel Vertrauen, Regeln als „Richtschnur“ (28), Misstrauen als „notwendiges Übel“ (16) (14)
- Vorstellung 2: Viel Vertrauen, Regeln als „Eckpunkte“ (01), sehr wenig Misstrauen (6)
- Vorstellung 3: (Viel) Vertrauen, Regeln in einem „sinnvollen Maß“ (31) (6)
- Vorstellung 4: Vertrauen (1)

In den angeführten 27 Nennungen wird demnach Vertrauen immer genannt und auch Regeln gelten bis auf eine Nennung als gesetzt. Alleine die Bedeutung von Misstrauen differiert von „notwendigem Übel“ (Vorstellung 2) über sehr wenig Misstrauen (Vorstellung 1) bis hin zu keiner Nennung (Vorstellung 3 und 4).

Das Zusammenspiel der Phänomene wird von fast 1/3 der gesamten Befragten als Prozess verstanden (12). So wird das Verhältnis der einzelnen Phänomene untereinander von allgemeinen situativen Parametern (6) oder aber speziell als von der Unternehmensgröße (3) abhängig sowie als steuernd – in Richtung Vertrauen und/oder Entemotionalisierung – verstanden (2).

Von 14 Probanden werden insgesamt 15 Bilder zum Zusammenspiel der für sie relevanten Phänomene angeführt, die breite Vielfalt erkennen lassen:

- Abbildung in Punkten/Mengen mit Schnittmengen (4)
- 3 Säulen (3)
- Systemische Bilder (Mobilemetapher) (3)
- Kugelbild (dynamisch) (1)
- Lineare Darstellung (Misstrauen und Vertrauen als „Fixpunkte“, dazwischen „Nebel“ von Regeln, die die Situation optimieren (09)) (1)
- Immer zwei Pole: Vertrauen und Misstrauen, Regeln werden mit Misstrauen assoziiert, sie sind nur akzeptierbar, wenn sie persönlich vermittelt werden (1)
- Turmbild: unten das Regelwerk, dann Vertrauen, dann Misstrauen „als variablen Anteil“ (12) (1)
- „Zuckerhut mit einem Hut oben drauf, den ich mal abnehmen kann und mal nicht“ (12) (1)
- Haus mit Innenleben: Vertrauen und Regeln sind das Innenleben, Misstrauen ist die Mauer (1)
- Tuch/Hängematte (= Vertrauen), getragen durch Säulen (= Idealismus, Berufsethos), Bauanleitung (= Formelles), TÜV-Abnahme (= Misstrauen) (1).

Handlungsstabilisierung in Unternehmen  
Vertrauen versus Misstrauen als Verkürzung der  
Realität

Huth, A.

2017, XIII, 288 S. 30 Abb., Softcover

ISBN: 978-3-658-17210-7