# Neues Leben und Arbeiten

**Kulturstudie mit über 50 Expert\*innen - Interviews** 



## Inhaltsverzeichnis

Einleitung	3
Stichprobe und Ziel der Studie	6
Zusammenfassung der Ergebnisse	8
Stimmen zur Studie	15
Weiterführende Fragen	16
Kontakt	18

#### **Impressum**

Für den Inhalt verantwortlich: Sabina Haas & Petra Sommer



#### Mag<sup>a</sup> Sabina Haas

1020 Wien sabinahaas@sabinahaas.at www.sabinahaas.at



#### Petra Sommer, BA

1030 Wien kontakt@petrasommer.at www.petrasommer.at

## Die Welt ist V.U.K.A.

Die Welt in der wir leben verändert sich ständig, Komplexität und Unsicherheit in Wirtschaft und Gesellschaft nehmen zu. Die Anforderungen im täglichen Leben und in der Arbeit sind stark gestiegen und viele Menschen fühlen sich dadurch außerordentlich gefordert.

Wirtschaftlicher Erfolg ist von vielen Faktoren abhängig. Und so sind auch die Anforderungen an Performance, Innovationskraft sowie ständige Veränderungsbereitschaft und –fähigkeit der Menschen im Unternehmen enorm.

Die Fachwelt hat dafür einen Begriff geschaffen, der Einzug in das Management von Unternehmen und in die Gesellschaft gehalten hat: **unsere Welt ist V.U.K.A. - v**olatil, **u**nsicher, **k**omplex und **a**mbivalent. Eine Vielzahl von wissenschaftlichen Arbeiten, wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Lösungsansätzen und Methoden werden diskutiert und von Managementberater\*innen zur Verfügung gestellt. Change Manager\*innen fordern agiles Management, referieren über Industrie 4.0, System- und Komplexitätsstandards, neurobiologische Erkenntnisse, und noch vieles mehr. Eine vollständige Aufzählung dieser unterschiedlichen interdisziplinären Fachrichtungen ist hier nicht annähernd möglich und auch nicht unser Thema.

Was bedeutet die VUKA-Welt für die Menschen? Mit dieser Studie haben wir evaluiert,

- welche Stressfaktoren in diesem Zusammenhang häufig auftreten
- welche erfolgreichen Strategien können dazu angewandt werden
- welche Erfolgsfaktoren sind hilfreich, um in Balance zu bleiben
- welche Werte Menschen als hilfreich und wichtig erachten für sich persönlich und für die Wirtschaft.

Diese Fragen und Bedingungen zu erforschen und das Themenfeld für die qualifizierte Auseinandersetzung unter interessierten Menschen, Betroffenen und Wirtschaftstreibenden aufzuspannen, ist unser erklärtes Ziel.

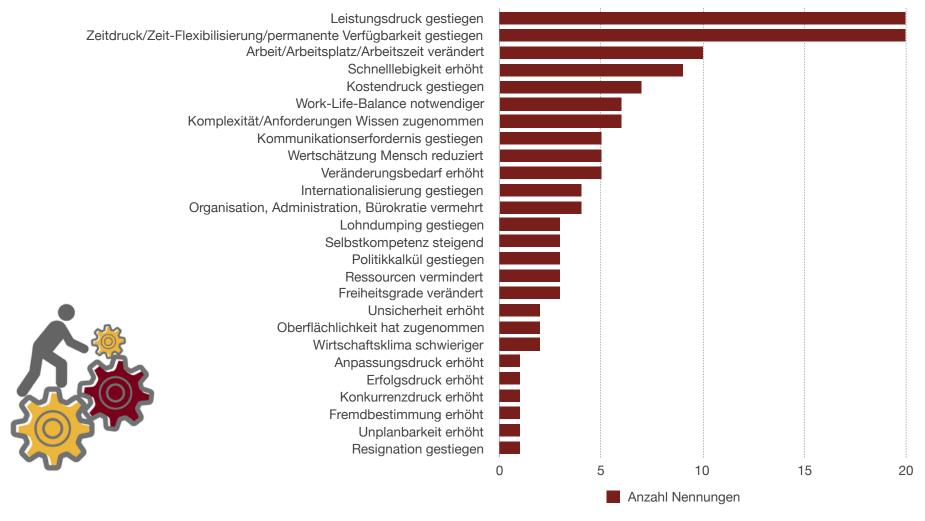
1

#### **Die Studie**

Im Rahmen dieser Studie haben mehr als 50 österreichische Fach- und Führungskräfte einen qualitativen Online-Fragebogen mit 10 offenen Fragen zu folgenden Themen beantwortet: individuelle Arbeitsund Lebensbelastung, Stress- und Erholungsfaktoren, Zufriedenheit, Erfolg, Sinn, persönliche und gesellschaftliche Wertekonzepte.

## Warum dieses Thema?

Auf die Frage "Wie haben sich die Bedingungen in Ihrem Beruf oder im persönlichen Leben in den letzten Jahren verändert?" wurde in rund 30 % der Nennungen von gestiegenem Druck berichtet.



# Unsere Studie liegt hier vor

Die Aspekte der V.U.K.A.-Welt haben wir in dieser umfassenden qualitativen Studie unter mehr als 50 Fachexpert\*innen erforscht, die Lösungsansätze setzen wir in unseren individuellen Unternehmens- und Karriereentwicklungsprogrammen **Neues Leben und Arbeiten (NLA)** um.

#### Was verstehen wir unter NLA?

Auf Basis dieses wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Befundes, den Erfahrungen aus unserem Beraterinnen-Alltag und unseren persönlichen Lebenserfahrungen, wurde uns so einiges klar: Wir brauchen neue Ideen und Strategien für

- neue Wirtschaftsmodelle
- neue Karriereentwürfe
- neue Familien- und Rollenmodelle
- neue Bildungs- und Ausbildungssysteme
- .. sodass jede/r individuell das leben kann, was für sie/ihn passt erfolgreich und gesund;
- .. sodass Unternehmen die für sie richtigen und erfolgreichen Strategien mit den richtigen Mitarbeiter\*innen am richtigen Ort entwickeln und umsetzen können;
- .. sodass die Gesellschaft mit den an sie gestellten Herausforderungen konstruktiv und gut umgehen kann und nachhaltiges Ressourcenmanagement betrieben werden kann.

**Neues Leben und Arbeiten (NLA)** ist für jeden etwas anderes! Es ist ein Gesamtkonzept für individuelle Karriere- und Lebensentwürfe, Ziele, Wertehaltungen, Strategien und Methoden für Wirtschaften, Arbeiten und individuelle Lebensführung.

Als Beraterinnen treten wir an, genau hinzuhören und Sie dabei zu begleiten, die passenden Antworten auf Ihre Fragen zu finden und umsetzbare, erfolgversprechende Konzepte zu liefern.

Diese Studie dient uns als Inspirationsquelle, Ideenpool, Fragenmeer und Einstiegsszenario und wir bedanken uns bei allen, die mitgemacht haben.

Wir wünschen eine interessante Lektüre dieses Berichts und laden Sie ein zu einem konstruktiven und interessanten Dialog!

ses

# Stichprobe und Ziel der Studie

Wer wurde befragt?

Teilnehmer\*innen der Studie Teilnehmer\*innen der Studie 62 % 38 % Führungskraft Mitarbeitende Alter der Teilnehmer\*innen 27 / 50% 40 - 49 Jahre 50 - 59 Jahre 20 / 37% Wer wurde befragt? 7 / 13% 30 - 39 Jahre Im Rahmen dieser Studie wurde im 54 Menschen mittels qualitativem Ausbildung

# Ausbildung 1 abgeschlossenes Studium (Fachhochschule/Universität) 2 Matura 12 / 22% 3 abgeschlossene Schulausbildung 2 / 4% 4 Lehre 1 / 2%

Im Rahmen dieser Studie wurde im Herbst 2015 eine zufällige Auswahl von 54 Menschen mittels qualitativem Fragebogen befragt. Die Stichprobe hat sich aus unseren Newsletter-Empfänger\*innen und deren Netzwerk selbst ergeben, die aus einem bunten Querschnitt aus Führungskräften und Mitarbeiter\*innen aus großen, mittleren und kleinen Unternehmen und aus selbständigen Unternehmer\*innen besteht.

#### Unternehmensgröße

1	101 - 1000 MitarbeiterInnen	18 / 33%
2	> 1000 MitarbeiterInnen	17 / <b>31</b> %
3	11 - 100 MitarbeiterInnen	8 / 15%
4	1 - 10 MitarbeiterInnen	6 / 11%
5	Einzelunternehmen	5 / 9%





#### Ziel dieser Studie

Mit dieser umfassenden qualitativen Studie haben wir jene Faktoren identifiziert, die auf die Befindlichkeit und Meinungsbildung unserer Peergroup Einfluss nehmen: Herausforderungen, Veränderungen, Stressfaktoren, Erholungsressourcen, Erfolgsfaktoren und Werte. Diesen stellen wir subjektiv empfundene Belastung, Zufriedenheit und die Sinnfrage gegenüber. Mit diesem Befund – bezogen auf V.U.K.A.-Aspekte (d.h. Herausforderungen einer turbulenten Zeit, geprägt durch Volatilität, Unsicherheiten, Komplexität und Ambivalenzen) liefern wir eine Dialoggrundlage, die wir mit dem interessierten Publikum gerne weiter ventilieren. Ziel sind innovative Arbeitsgrundlagen und Lösungsansätze, die wir in unseren individuellen Unternehmens- und Karriereentwicklungsprogrammen Neues Leben und Arbeiten (NLA) umsetzen.

# 10 Kernaussagen

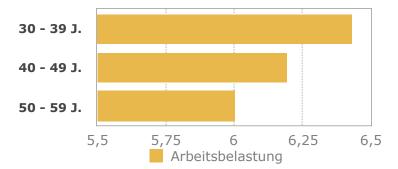
#### 1. Druckstellen.



Die Arbeitsbelastung wird von den Befragten höher wahrgenommen als die allgemeine Lebensbelastung (Mittelwert von 6.15 vs. 5,09). Überwiegend wurden Leistungsdruck (Überforderung, Erfolgsdruck), Zeitdruck und Probleme mit dem Arbeitsumfeld angegeben. Jene, die den Arbeitsdruck als wesentlich erhöht empfinden (Werte 9 od. 10), leiden vor allem unter den Faktoren Unplanbarkeit, Kostendruck, persönliche Lebensumständen und unrealistischen Erwartungen.

Die subjektiv empfundene Arbeitsbelastung nimmt mit zunehmendem Alter ab.

#### **Durchschnittliche Belastung**



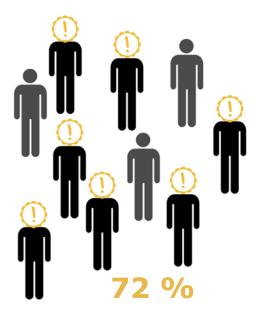
#### Die genannten größten Stressfaktoren:

# LEISTUNGSDRUCK ARBITSUMFELD-KONFLIKTE METABORIS METABORIS METABORIS METABORIS ARBITSUMFELD-KONFLIKTE METABORIS METABORIS METABORIS METABORIS ARBITSUMFELD-KONFLIKTE METABORIS METABORIS METABORIS METABORIS ARBITSUMFELD-KONFLIKTE METABORIS METABORIS METABORIS METABORIS ARBITSUMFELD-KONFLIKTE METABORIS METABORIS ARBITSUMFELD-KONFLIKTE METABORIS METABORIS ARBITSUMFELD-KONFLIKTE METABORIS METABORIS METABORIS METABORIS ARBITSUMFELD-KONFLIKTE METABORIS METABORIS METABORIS METABORIS ARBITSUMFELD-KONFLIKTE METABORIS METAB



2. Zufrieden trotz erhöhter Belastung.

Die Befragten zeigten sich trotz erhöhter Belastungssituation mit einer verhältnismäßig hohen Zufriedenheit (7,28 Punkte durchschnittliche Zufriedenheit). Die Befragten fühlen sich also durchschnittlich subjektiv zufriedener als belastet (5,09 bzw. 6,15 durchschnittliche Leben- u. Arbeitsbelastung). Auch einige Hochbelastete zeigen hohe Zufriedenheitswerte; 79% der befragten Männer und 65% der Frauen sind hoch zufrieden. Frauen und Führungskräfte nennen signifikant öfter einen Zufriedenheitsfaktor aus der höchsten Bewertungskategorie (7-10).

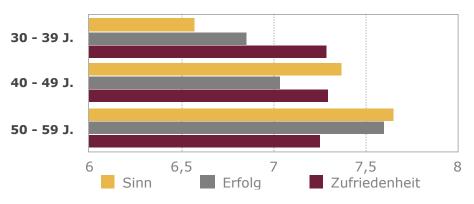


## 3. Erfolg macht Sinn! - Oder macht Sinn Erfolg?

Die deutliche Mehrheit der Befragten (72 %) erleben ihre Tätigkeit als hoch sinnvoll. Mehr als die Hälfte (53 %) aller Befragten nehmen sich dabei gleichzeitig auch als hoch erfolgreich und hoch zufrieden wahr. Im Durchschnitt erleben sie sich mit 7,22 als hoch erfolgreich und empfinden ihre Tätigkeit mit 7,37 als hoch sinnvoll.

Mit zunehmendem Alter erleben Menschen ihre Tätigkeit als noch sinnvoller.

#### Sinn/Erfolg/Zufriedenheit im Durchschnitt



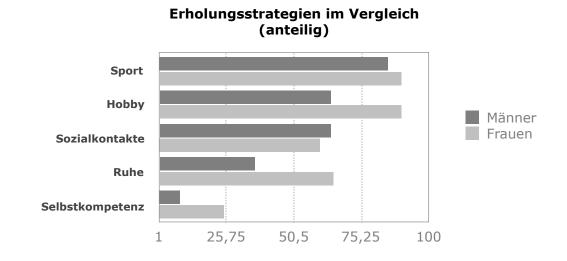


### 4. Belastungsfaktor Hobby und Familie?

Befragte, deren Lebensbelastung hoch ist, geben überdurchschnittlich viele Nennungen im Bereich der Erholungsmechanismen an: Es könnte die Frage weiter untersucht werden, ob Hobbys und Sozialkontakte gleichermaßen als Erholungsmechanismus wie als weiterer Belastungsfaktor dienen.

Frauen (durchschnittl. Belastung 5,95) nennen wesentlich öfter selbstkompetente Erholungsrituale (Meditation, Yoga, Entspannungstechniken). Jedoch nennt keine der befragten Frauen "Partnerschaft" als Erholungsmöglichkeit, was Männer (Durchschnittsbelastung 6,12) sehr wohl tun. "Digital-Detox" (Verzicht auf die Benutzung elektronischer Geräte wie Smartphones oder Computer über einen bestimmten Zeitraum) wird nur von 40-49 jährigen genannt um Stress zu reduzieren.

Sozialkontakte werden ab 50 Jahre mit zunehmendem Alter weniger wichtig, dafür steigt die Bedeutung von Sport, Hobbys und Ruhebedürfnis.



#### 5. Unersättlich: Der Wunsch nach Zeit & Geld.

Bei der Frage nach den Faktoren für noch mehr Zufriedenheit nennen vor allen anderen die höchst-Zufriedenen (Faktor 9-10): Zeit, Geld und Sicherheit. Bei keiner anderen Gruppe war diese Präferenz ähnlich stark ausgeprägt. Ebenso wird von diesen Personen die Steigerung der Selbstkompetenz (Gelassenheit, Resilienz, Abgrenzung, Selbstvertrauen) als Zufriedenheitsfaktor genannt.

Erfolg und Selbstbestimmung sind neben dem Wunsch nach Work-Life-Balance für die Mittel-Zufriedenen (Faktor 4-6) die wichtigsten Quellen für mehr Zufriedenheit. Daneben werden jedoch noch wesentlich mehr verschiedene Faktoren für mehr Zufriedenheit genannt.

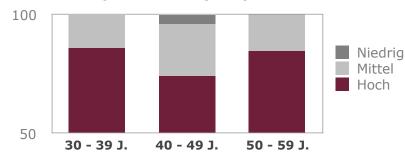








#### **Subjektives Erfolgsempfinden**



## 6. Erfolg ist männlich und hat die Midlife-Crisis.

In der Lebensmitte nimmt das Erfolgsgefühl ab: Die 40-49 jährigen Befragten erleben sich weniger erfolgreich als ihre jüngeren (30-39) und älteren Kolleg\*innen (50-59).

Eine Auffälligkeit ergibt sich beim Vergleich von Zufriedenheit und Erfolg: In der Gruppe, die sich als höchst erfolgreich jedoch nicht hoch zufrieden einstuft, finden sich nur Männer.



## 7. Erfolgsfaktoren Kommunikation & Entscheidungsstärke.

Kommunikationskompetenz gilt mit Abstand als der wichtigste Erfolgsfaktor für Management und Führung. Daneben werden Sozialkompetenz, Zielklarheit, Führung der Mitarbeiter\*innen und Vertrauen genannt.

Es sind vor allem Führungskräfte, die ihren Erfolg in ihrer Entscheidungskompetenz sehen. Dafür werden von ihnen Zielklarheit, Führung der Mitarbeiter\*innen und Vertrauen kaum als Erfolgsfaktoren gesehen. Fachkompetenz ist insgesamt wenig beachtet.

Generell sehnen sich die Befragten nach Anerkennung, Freude und guter Teamarbeit. Zusammen mit Geduld, Ausdauer und Zeit werden darin die Zutaten erkannt, um erfolgreich sein zu können.

## 8. Erfolg kommt von Innen.

Für den persönlichen Erfolg wichtig sind für unsere Befragten überwiegend Selbstkompetenz und Persönlichkeitsfaktoren (Ausdauer, Geduld, Motivation, Konsequenz, Vertrauen, Kreativität, Leistung, Mut, Professionalität, u.a.) gefolgt von Faktoren aus dem Umfeld (Arbeitsatmosphäre, Strukturen, Familie & Freunde).

#### - oder ist Erfolg eine Frage der Ellbogentechnik?

Auffällig ist in unserer Studie zusätzlich, dass diejenigen, die sich als hoch erfolgreich wahrnehmen, weniger oft Umfeldfaktoren und Kooperation als Erfolgsquelle nennen.

## TEAM FREIHEIT





## 9. Erfolg und Moral - zwei Seiten einer Medaille.

Vergleich Erfolgsfaktoren und Werte: "Freiheit" und "Team" werden von den Studienteilnehmer\*innen als wichtige Erfolgsfaktoren genannt. Freiheit ist auch ein persönlich oft genannter Wert, Team und Miteinander werden auch als wirtschaftlich wichtige Werte gesehen. Abgesehen davon findet sich jedoch wenig Übereinstimmung bei den persönlichen Erfolgsfaktoren und den wichtigsten Werten. Ein möglicher Schluss und Befund für unser aktuelles Gesellschaftsbild: Verhalten, das sich an Werten ausrichtet, trägt nicht zum persönlichen Erfolg bei?

## 10 Werte sind wichtig - aber eher nur für die anderen.

Wir haben nach persönlich wichtigen Werten und auch nach wichtigen Werten für Gesellschaft/Wirtschaft gefragt. Interessanterweise findet sich dabei nur wenig Übereinstimmung. Ehrlichkeit, Vertrauen, Respekt und Toleranz sind die wichtigsten persönlichen Werte und diese werden auch bei den gesellschaftlich/wirtschaftlich wichtigen Werten priorisiert genannt. Des Weiteren werden mit den Themen Nachhaltigkeit, Solidarität, Miteinander und Veränderungsbereitschaft wichtige Werte für Gesellschaft und Wirtschaft genannt; diese haben aber kaum Bedeutung als persönliche Werte.

Noch drastischer ist diese Unterscheidung bei Führungskräften: Sie sprechen der Gesellschaft/Wirtschaft Toleranz, Solidarität, Miteinander, Offenheit und Veränderungsbereitschaft als wichtige Werte zu, diese sind aber bei den persönlichen Werten kaum relevant.

Frauen nennen Ehrlichkeit und Vertrauen am häufigsten.

#### Die persönlich wichtigsten Werte:



Die Vielfalt der genannten Werte zeigt die Komplexität bei der Diskussion.

- Was ist wirklich wichtig?
- Wie gelingt das erfolgreiche Miteinander in dieser Vielfalt?

### Die wichtigsten Werte für Wirtschaft und Gesellschaft:



## Stimmen zur Studie

Die Studie wirft einige wichtige aktuelle Fragen auf: wie kann auch aus dem Management heraus eine Brücke in ein ausgewogenes Lebensmodell, zum neuen Leben und Arbeiten, beschritten werden? Weg von Leistungs-, u. Erfolgsdruck, hin zu einem inspirierenden Weg der Erkenntnis, Offenheit und Vertrauen in sich selbst. Mir persönlich ist es mit Hilfe von professionellem Coaching gelungen, privates wie auch berufliches zu einer bereichernden und zufrieden stellenden Einheit zu formen: mit dem Bewusstsein, dass wir uns selbst Komplexität und Unsicherheit oder Freiheit und Vertrauen ins Leben projizieren. Verantwortungsvoll, aber mit doch etwas mehr Mut, dürfen wir alle einen neuen erfolgreicheren Weg der Gelassenheit ins neue Leben und Arbeiten wählen."



Peter Schweighofer,

mehr als 20 Jahre im Top-Management eines internationalen Handelskonzerns und Forscher für Neues Leben und Arbeiten

#### Dr. Martina Esberger-Chowdhury,

International Pharma Consultant, Mentorin, Achtsamkeits- und Meditationslehrerin

Ich habe selbst im Rahmen meines beruflichen Veränderungsprozesses erlebt, was es bedeutet, selbstbestimmt das neue Leben und Arbeiten für mich zu entdecken: flexibel. unabhängig, immer offen für Neues, nicht eingeschränkt, veränderungsbereit, Fehler zulassend, als Möglichkeit des inneren Wachstums sehend und im Einklang mit sich selbst zu agieren. Der tiefere Sinn einer Tätigkeit wird wichtig, die Nachhaltigkeit des Tuns. Das neue Leben und Arbeiten fordert Vernetzung, Kontaktsuche, Austausch, Kommunikation. Diese Studie wirft einige Aspekte auf, die für unser zukünftiges selbstbestimmtes Leben und Arbeiten wichtig sind: Entrepreneurship, Unbekanntes zulassend, kreativ sowie ein Leben im Gleichgewicht mit Familie, Hobbies und Freizeit, Umgang mit Unsicherheit, Einkommenseinschnitte und Multitasking."



# Abschließende Betrachtung

Der hohe Aufwand, der mit einer qualitativen Befragung verbunden ist, war es wert: die Kernaussagen lieferten uns etliche praktische und lebensnahe Ansatzpunkte – einerseits für den Dialog mit jenen Menschen, die sich für konstruktive, innovative und inspirierte Auseinandersetzung zu den Themen wie V.U.K.A.-Welt, agiles Management, Neues Leben und Arbeiten, etc. interessieren. Andererseits erhalten wir konkrete Ideen für unsere weitere Beratungsarbeit in der Karriere- und Unternehmensentwicklung.

# Weiterführende Fragen

Das Vorliegen dieser Studie stellt den ersten Schritt unserer Initiative NLA dar. Sie liefert eine Grundlage für weiterführende Gedanken und Diskussionen, die wir gerne mit einem interessierten und innovativen Publikum weiter entwickeln.

Welche der folgenden Fragen sind auch für Sie relevant? Teilen Sie uns Ihre Anliegen mit!

- 1. Wie werden/wollen wir in Zukunft miteinander arbeiten?
- 2. Was tut man um die Mitarbeiter\*innen auf Augenhöhe bei einem Change mitzunehmen?
- 3. Auf welche Szenarien sollte man sich vorbereiten?
- 4. Unter welchen Bedingungen wird die Eigenverantwortung der Mitarbeiter\*innen gestärkt?
- 5. Was ist für Sie/Führungskräfte wirklich wesentlich? Wo liegt Ihr Fokus?
- 6. Welche Botschaft hat NLA für die Praxis?
- 7. Wie mutig sind Sie? Wie mutig wollen Sie sein?
- 8. Gibt es "soziale Innovationen" in Unternehmen/in der Wirtschaft? Und wenn ja, welche?
- 9. Wie entsteht Innovation und welchen Führungsstil braucht es?
- 10. Warum fördern Sie Fehlerkultur und vor allem wie?



## Die Initiative "Neues Leben und Arbeiten"



Was sind nun, in Zeiten des grundlegenden Wandels, die richtigen Strategien?

- .. für Sie individuell, damit Sie erfolgreich und gesund leben und arbeiten können;
- .. für Ihr Unternehmen, damit erfolgreiches, nachhaltiges Wirtschaften möglich wird;
- .. für unsere Gesellschaft, damit wertschätzendes und selbstbestimmtes Miteinander auf Augenhöhe möglich wird.

Wir als Beraterinnen haben uns in diesem Projekt zusammengetan, um mit Ihnen gemeinsam die für Sie passenden Lösungen zu finden, erfolgversprechende Konzepte zu liefern und bei der Umsetzung zu begleiten.

#### **Unsere Einladung an Sie:**

- Impulse Sie erhalten 1x im Monat inhaltliche Impulse von uns. Das sind Anregungen zu Denkanstößen oder Experimenten (verblüffend, inspirierend, unterhaltsam). Diese helfen Ihnen, alte eingefahrene Muster und Strukturen selbständig zu durchbrechen und Neues auszuprobieren. Registrieren Sie sich dazu bitte unter kontakt@neueslebenundarbeiten.at.
- Coaching Wenn Ihnen unsere Impulse gefallen und Sie mehr wollen, dann ist Coaching das richtige für Sie. Individuelle Terminvereinbarung unter kontakt@neueslebenundarbeiten.at.
- Vorträge Die Themen rund um "Neues Leben und Arbeiten" passen in Ihr Veranstaltungskonzept oder Sie möchten einen Impulsvortrag in Ihrem Unternehmen buchen? Wir freuen uns auf Ihre Kontaktaufnahme.
- Individualisierte Trainings und Workshops Wir begleiten den Veränderungsprozess in Ihrer Organisation. Authentisch und erfolgreich für Mensch und Organisation auf Augenhöhe.
- >> Kontaktieren Sie uns unter kontakt@neueslebenundarbeiten.at

## Wir sind für Sie da.

Seit über 10 Jahren führt Petra Sommer Menschen, Teams und Organisationen durch Veränderungsprozesse zu ihren individuellen Zielen. Und das ressourcenorientiert und mit viel Einfühlungsvermögen.

Sie bringt dabei ihre langjährige Erfahrung in den Bereichen Organisationsberatung, systemisches Coaching und Projektmanagement im internationalen Umfeld mit. In ihrer Rolle als Beraterin und Trainerin hat sie bereits über 600 Tage im Seminarraum verbracht und dabei rund 3000 Personen trainiert bzw. beraten.

2014 begann sie sich gemeinsam mit Sabina Haas Themen zu widmen, die sich mit Arbeits- und Führungskonzepten in einem herausfordernden Umfeld beschäftigen. Sie ist dabei besonders

gefragt als Expertin für Entscheidungsfragen.

Sabina Haas ist Possibilistin und Karriereentwicklerin und begleitet als Mental- und Wirtschaftscoach Menschen bei der Gestaltung von individuellen Karriere- und Lebensentwürfen. Der Schwerpunkt ihrer Arbeit liegt in der Entwicklung von Selbst- und Sozialkompetenz, Kommunikations- und Führungsfähigkeiten sowie auf der gezielten Entwicklung von neuen Denk- und Handlungsmöglichkeiten.

Im Rahmen der Organisationsentwicklung interessiert sie sich besonders für jene Mechanismen, die gelingende Entwicklung von Selbst- und Sozialkompetenz und Veränderungsbereitschaft von Individuen möglich machen.

Nach mehr als 20 Jahren als Führungskraft im Finanzdienstleistungssektor ist sie als Unternehmensberaterin, Psychologin, Coach, Trainerin und Mediatorin selbständig tätig.



#### Petra Sommer, BA

1030 Wien

Tel: +43 (0)660 3603242 kontakt@petrasommer.at www.petrasommer.at





#### Mag<sup>a</sup> Sabina Haas

1020 Wien

Tel: +43 (0)699 11165148 sabinahaas@sabinahaas.at www.sabinahaas.at