

SABBATICAL

NEUE KRAFT TANKEN

Egal, ob zwei Monate oder ein ganzes Jahr – ein Sabbatical verändert den Blick. Mitarbeiter sind wieder besser motiviert, und auch die Arbeitgeber profitieren. Eine Win-win-Situation.

Was hat eine Wohnung in Havanna auf dem Stand der 50er-Jahre des vorigen Jahrhunderts mit Bergsteigen, Zelten, Reiten, Surfen, Segelfliegen und Baden in einem Wasserfall gemeinsam? Dr. Johannes Bulling kennt die Antwort. Er lebte in diesen Welten, während seines Sabbaticals. Ende Mai 2012 war der Unternehmensjurist dafür bei seinem damaligen Arbeitgeber E.ON ausgestiegen. Er suchte eine neue Perspektive. „Ich war voller Pläne, die ich parallel zum Job und berufsbegleitenden Studien nicht hätte verwirklichen können“, sagt Johannes Bulling (36). Deshalb packte der Jurist seine Koffer und reiste. Unter anderem nach Spanien, Kuba, Argentinien und Chile. „Ich wollte endlich Spanisch lernen.“ Nur eines seiner Motive. Das Institut der deutschen Wirtschaft Köln hat in den vergangenen Jahren in seinem „Unternehmensmonitor Familienfreundlichkeit“ festgestellt, dass die Zahl der Sabbaticals von Mitarbeitern in Deutschland stetig zunimmt: von 4,1 Prozent im Jahr 2003 auf 16,1 Prozent im Jahr 2009. Ein Trend, der sich künftig fortsetzen wird. „Mit Blick auf das längere Arbeitsleben wird es in Zukunft immer selbstverständlicher, dass Mitarbeiter ein Sabbatical nehmen – um abzuschalten und Kraft zu tanken“, sagt Karl von Rohr, Leiter Personal Deutschland der Deutsche Bank AG. Das Geldinstitut setzt auf „db zeitinvest“. Ihr Leistungskontensystem bietet Mitarbeitern die Möglichkeit, ihre persönliche Lebensarbeitszeit individueller zu gestalten. Jeder Beschäftigte kann Urlaubstage oder Vergütungsbestandteile in „db zeitinvest“ einstellen und diese dann für eine befristete Freistellung von bis zu einem Jahr oder auch für eine Verkürzung der Lebensarbeitszeit verwenden. Das angesammelte Guthaben wird in Fonds angelegt, um davon individuelle Auszeiten zu finanzieren.



„Bei der tatsächlichen Inanspruchnahme von ‚db zeitinvest‘ haben wir eine große zeitliche Bandbreite, die von der persönlichen Lebenssituation der Mitarbeiter abhängt“, sagt Deutsche-Bank-Mann von Rohr. Mitarbeiter steigen aus ihren Jobs auf Zeit aus, weil sie sich endlich intensiver um ihre Familie kümmern, sich weiterbilden, erholen oder schlicht verwirklichen möchten. Nicht immer treibt es sie hinaus in die Ferne auf Weltreise. Auch soziale Projekte stemmen einige

Was auch immer die Aussteiger auf Zeit antreibt: Sie sollten die Monate oder gar das Jahr gut planen. Juristen und Personaler im Haus sowie die Vorgesetzten gilt es, früh in die Pläne einzubeziehen. „Außerdem sollte sich das Sabbatical logisch in den Lebenslauf einfügen“, betont Johannes Bulling. Unternehmen unterstützen häufig Sabbatical-Zeiten. Gerade große Unternehmen und der öffentliche Dienst haben eigene Programme installiert, die die längere Abwesenheit ihrer Mitarbeiter regeln. Die Varianten reichen von Zeitarbeitskonten, die den langfristigen Abbau von Überstunden ermöglichen, über Bildungskarenz bis hin zu besonderen Modellen. Bei diesen Programmen erhält ein Mitarbeiter zum Beispiel über einen Zeitraum von fünf Jahren nur 80 Prozent seines Gehalts, arbeitet dafür aber das letzte Jahr nicht aktiv.

Kleinere Unternehmen haben zwar meist keine eigenen Programme, sind aber bei der Gestaltung eines Sabbaticals freier. „Sofern sich der Chef überhaupt darauf einlässt“, sagt Dr. Conrad Pramböck, Jurist und Leiter des Geschäftsbereichs Compensation Consulting bei der internationalen Personalberatung Pedersen & Partners.

Bei der Aareal Bank AG in Wiesbaden gibt es seit 2001 Langzeitarbeitskonten, die auch für Sabbaticals genutzt werden können. Rechtliche Grundlage ist eine Betriebsvereinbarung. Häufigste Nutzungsformen dort sind das „Gleiten in den Ruhestand“, indem die Mitarbeiter Zeitguthaben ansparen, um früher in Rente gehen zu können. Aber auch längere bezahlte Auszeiten für die persönliche Weiterbildung sind eine begehrte Variante. „Sabbaticals im Sinne längerer Urlaubsreisen sind möglich, werden aber selten genutzt“, sagt Dr. Kirsten Appel, Direktor Corporate Development Legal bei der Aareal Bank. Die wenigen ihr bekannten Fälle dauerten drei bis sechs Monate.

Sabbaticals können nur genehmigt werden, wenn es eine gute Vertretungsregel gibt

Auch bei Procter & Gamble Germany können Mitarbeiter ab einer Betriebszugehörigkeit von zwei Jahren ein Sabbatical beantragen. „Flex@work“ heißt das Work-Life-Balance-Programm des Branchenriesen. Die maximale Dauer eines Sabbaticals beträgt dort drei Monate, eine Freistellung darüber hinaus ist nicht vorgesehen.

Ist einer weg, entsteht eine Lücke. Diese müssen die Unternehmen füllen. Das ist eine Herausforderung für die Organisation. Zeitlicher Vorlauf hilft schon sehr, diese zu bestehen. Trotzdem bleiben Hürden, die die Unternehmen überwinden müssen. Die Aareal Bank etwa ist eher mittelständisch geprägt; es gibt häufig nur wenige Mitarbeiter, die vergleichbare Aufgaben erfüllen. Zudem sei die Belegschaft „überdurchschnittlich qualifiziert“, wie Kirsten Appel erklärt, mit teilweise internationalem Hintergrund. Geeignete Vertretungen sind also nicht leicht zu organisieren.

der Aussteiger auf Zeit. Die „Stiftung Manager ohne Grenzen“ zum Beispiel hilft mit Know-how-Transfer. Das Angebot richtet sich an erfahrene Fachkräfte aus dem Management, die für eine bestimmte Zeit ihr Management- und Wirtschaftswissen ganz gezielt in einem von vielen weltweiten Nonprofit-Projekten einbringen wollen: zum Beispiel im burundischen Kajaga, wo eine Fachkraft Führungspersonal vor Ort im Krankenhausmanagement weiterbilden soll. Oder warum nicht nahe Kapstadt in Südafrika dabei helfen, dass ein effizientes Quality Management System erfolgreich funktioniert? Dies soll sicherstellen, dass der Projektträger als Training Provider akkreditiert wird.



Dr. Johannes Bulling,
Legal Counsel



Karl von Rohr,
Leiter Personal
Deutschland,
Deutsche Bank AG



Dr. Conrad Pramböck,
Leiter Geschäftsbereich
Compensation Consulting,
Pedersen & Partners



Dr. Kirsten Appel,
Direktor Corporate
Development Legal,
Aareal Bank AG

Bei der Aareal Bank übernehmen in der Regel Kollegen die Vertretung des abwesenden Mitarbeiters. Auch Externe, wie etwa Zeitarbeitskräfte, können in Einzelfällen fehlende Kapazitäten ersetzen; ebenfalls befristete Einstellungen sind möglich. Doppelbesetzungen nach Rückkehr aus dem Sabbatical werden so vermieden, Ergänzungsspieler, sportlich ausgedrückt, nicht zum Problem. „Die Situation ist dem Grunde nach vergleichbar mit der Planung einer Elternzeit“, sagt Kirsten Appel. Bei Procter & Gamble achtet man darauf, dass der Zeitpunkt des vorübergehenden Ausstiegs auch für die Firma sinnvoll gewählt ist: zum Beispiel dann, wenn jemand intern den Job wechselt. Die alte Stelle ist dann bereits neu besetzt. Die neue Stelle tritt der Mitarbeiter einfach ein wenig später an. Damit die Firma planen kann, hat der Mitarbeiter bei Procter & Gamble mindestens sechs Monate vor Beginn seiner geplanten Auszeit bestimmte Informationspflichten. Sein unmittelbarer Vorgesetzter und die Personalabteilung müssen Bescheid wissen.

Und nach der Rückkehr aus der Auszeit? „Manchmal übernehmen die Mitarbeiter anschließend auch neue Aufgaben“, sagt Karl von Rohr von der Deutschen Bank. Schließlich kehrten sie mit frischem Schwung und Ideen zurück, betont der Personalchef. Derzeit beteiligen sich rund 4.500 Beschäftigte in Deutschland an „db Zeitinvest“. Im vergangenen Jahr haben etwa 200 Mitarbeiter eine Freistellung in Anspruch genommen oder ihre Arbeitszeit unter Fortzahlung ihrer Bezüge aus „db zeitinvest“ reduziert. Anders als während eines längeren, unbezahlten Urlaubs ist der Mitarbeiter während des Sabbaticals aus dem Lebensarbeitszeitmodell der Deutschen Bank weiter sozialversichert. Er behält also seinen Status zum Beispiel in der Krankenversicherung.

Rechts- und Personalabteilung sowie Firmenleitung müssen beim Thema Sabbatical wichtige Fragen beantworten können.

Mitarbeiter möchten zum Beispiel wissen: Kann ich einseitig die Dauer verändern? Wie hoch ist mein Gehalt während meiner Abwesenheit? Was geschieht mit meiner Sozialversicherung? Wie bin ich bei Krankheit und Unfall abgesichert? Welche Regelungen gelten, wenn ich schwanger werde? Habe ich ein Rückkehrrecht? Kann während meiner Abwesenheit mein Dienstverhältnis beendet werden? „Ein Sabbatical kann nur dann gelingen, wenn Arbeitgeber und Arbeitnehmer gleiche Vorstellungen von diesen Rahmenbedingungen haben“, sagt Berater Conrad Pramböck. Schließlich sollte das Hauptinteresse beider Seiten lauten: Nach dem Sabbatical arbeiten wir wieder harmonisch zusammen.

Die Rahmenbedingungen müssen für Arbeitgeber und Arbeitnehmer passen

Beiden Seiten sollten auch klar regeln, wie frei der Mitarbeiter bei seiner Selbstverwirklichung tatsächlich sein darf. Denn es gibt Tabus. So kann ein Aussteiger auf Zeit und Mitarbeiter bei Procter & Gamble seine freie Zeit selbstverständlich beliebig nutzen – vorausgesetzt es entsteht kein Interessenkonflikt. Firmeninteressen sind gemeint. Für einen Wettbewerber zu arbeiten, ist deshalb solch ein Tabu.

Bereits die Entscheidung, sich bewusst eine Auszeit zu gönnen und das Leben in die Hand zu nehmen, „so wie ich es gestalten möchte“, sagt Unternehmensjurist Johannes Bulling, war vielleicht die positivste Erfahrung für ihn. „Denn auf den ersten Blick könnte man meinen, der ist ja nur gereist. Auf den zweiten Blick war das Sabbatical für mich jedoch eine wichtige Findungsphase – und eine Selbstbelohnung.“ Daraus schöpft der Jurist jetzt Kraft für seinen neuen Job als Legal Counsel bei seinem neuen Arbeitgeber. Start war Anfang April.

Daniel Grosse

eDiscovery ohne Umwege



RECOMMIND[®]

Out Predict. Out Perform.

ACCELERATE[™]

eDiscovery

In E-Discovery Fällen, bei Compliance-Fällen oder Internal Investigations ist Speed nicht das Wichtigste. Deshalb haben wir Accelerate entwickelt – in enger Kooperation mit Oracle, die mit uns die besten Workflows für den weltweiten Einsatz produzieren lassen.

Mit unserer patentierten Predictive Coding Technologie reduziert Accelerate die zu richtenden Daten um bis zu 50% und stellt gleichzeitig sicher, dass Sie alle relevanten Dokumente finden.

Accelerate ist nicht nur schnell, sondern auch besonders wirtschaftlich. Als On-Premise-Lösung haben Sie innerhalb von 48 Stunden ein einsatzfähiges Betriebssystem – ohne Softwareinstallation bei Ihnen auf der Basis. Interne wie die besten Offshore-Anbieter können, Counsel und Executive, sprechen Sie um es, unser deutschsprachiges Team von Entwicklern und Projektmanagern integriert Ihre IT auf

Webseite: www.recommend.de