

Zwei Personaler machen Pause

FEATURE. Immer mehr Arbeitnehmer wünschen sich eine berufliche Auszeit. Zwei Personaler haben es gewagt und berichten von ihren Erwartungen und Erfahrungen.

Von **Andrea Sattler** (Red.)

Wolfgang Degel ist voller Energie: Der Leiter des Center of Competence Altersversorgungssysteme bei BMW in München sprintet über den Büroflur in den Konferenzraum um zu prüfen, ob dieser frei ist. Dann wendet er sich schwungvoll seinem Besuch zu, um über seine Auszeit von Mai bis Mitte September 2012 zu berichten. Offenbar hat er den Bogen raus, wie man sich langfristig motiviert und leistungsstark macht – auch nach 28 Jahren beim gleichen Arbeitgeber. Der Personaler ist dem Trend zum Sabbatical gefolgt.

Die längere Auszeit wird bei deutschen Arbeitnehmern immer beliebter: Laut einer Forsa-Studie im Auftrag des Bundesbildungsministeriums hegen etwa 57 Prozent den Wunsch, einmal weg zu sein. Im Jahr 2008 waren es noch 38 Prozent. Auch bei den Arbeitgebern ist der Trend offenbar angekommen: 61 Prozent der Firmen, die AON für die Studie „Fringe Benefits 2013“ befragt hat, bieten diese Leistung schon an.

Darunter ist auch Microsoft Deutschland. Die Personalchefin des Unternehmens geht dabei mit gutem Beispiel voran: Im August 2013 hat Brigitte Hirl-Höfer sich in ein Sabbatjahr verabschiedet. Im Spätsommer 2013 ist sie gerade einige Wochen raus aus dem Business. Sie wirkt gut erholt und voller Energie. „Es geht mir sehr gut“, bestätigt sie. „Die Entspannung macht sich bemerkbar.“ Dennoch dürfte Outlook auch in den kommenden Monaten eine wichtige

Rolle in ihrem Leben spielen, denn Hirl-Höfer hat sich einiges vorgenommen: Sie möchte Klavierunterricht nehmen, Französisch lernen und sich zum Coach ausbilden lassen. Die Nachmittage sind für ihre beiden Kinder geblockt. Ihr BMW-Kollege hatte sich für seine Auszeit bewusst weniger vorgenommen: „Mir war es wichtig, das Sabbatical nicht durchzuplanen“, sagt Degel. Die ersten Wochen reiste er mit seiner Familie nach Spanien und Australien. Danach war Degel vor allem zu Hause: „Ich wollte mir bewusst kein Ziel setzen und mir Zeit nehmen.“

Die Familie kommt immer zu kurz

Mehr Zeit zu haben für sich selbst und die Familie ist ein zentrales Motiv bei dem Wunsch nach der Auszeit. Die Fa-

zeit zum Start der Sommerferien, um Zeit mit ihren Kindern zu verbringen.

Als sie den Zeitpunkt für ihr Sabbatical wählte, stand für Hirl-Höfer ein weiterer Aspekt im Fokus: Nach sechs Jahren in der gleichen Funktion war sie bereit, den nächsten Karriereschritt zu gehen. Hirl-Höfers Vorgesetzter war in ihre Pläne eingeweiht – doch als diese konkret wurden, rang er doch erst einmal um Fassung: „Die Worte, die er darauf gesagt hat, waren ‚I need to digest this‘ – er müsste dies erst einmal verdauen“, berichtet sie lachend. Dann habe er aber Verständnis gezeigt.

Dass eine Auszeit keinen Karriereknick bedeuten muss, sondern einem Karrieresprung vorausgehen kann, hat Hirl-Höfer bereits erlebt: Vor ihrer zwei-



„Als die Pläne für mein Sabbatical konkret wurden, musste mein Vorgesetzter das erst einmal verdauen.“

Brigitte Hirl-Höfer, ehemalige Personalleiterin von Microsoft Deutschland

milie, da sind sich Hirl-Höfer und Degel einig, leidet zwangsläufig unter einer Vollzeitberufstätigkeit: „Wer engagiert, bewusst und viel arbeitet und sagt, die Familie komme nicht zu kurz, redet sich etwas ein“, sagt Degel. Seine Familie war sogar der Auslöser für die Auszeit: Als seine Frau ein Sabbatjahr nahm, machte Degel die Sommermonate über mit. Auch Hirl-Höfer begann ihre Aus-

zeit zum Start der Sommerferien, um Zeit mit ihren Kindern zu verbringen. ten Elternzeit beschloss sie, anschließend nicht in ihre alte Position zurückzukehren. „Ich hatte großes Vertrauen darauf, dass sich etwas Gutes ergeben würde“, resümiert sie. Kurz vor ihrer Rückkehr wurde ihr dann die Personalleitung für Deutschland angeboten. Auch während des Sabbaticals bleibt Hirl-Höfer offen: „Ich bin im Dialog mit meinem Chef und werde mir auch andere Optionen anse-

hen. Doch noch beschäftige ich mich nicht mit dem nächsten Schritt.“

Wolfgang Degel und sein Vorgesetzter hatten mündlich abgesprochen, dass der Personaler in seine alte Position zurückkehren würde. Seine Projekte wurden entweder an andere Mitarbeiter verteilt oder mussten bis zu Degels Rückkehr warten. Seine Karriere sei deshalb nicht ins Stocken geraten. „Ich glaube nicht, dass ein Sabbatical karrierehinderlich ist“, sagt er. „Es ist vielmehr von Vorteil, nach einer Auszeit mit einem anderen Weltbild auf die Themen zu schauen. Die Hindernisse dabei liegen im Denken.“

Wer nicht da ist, ist nicht da

Wichtig sei es jedoch, vor und nach der Auszeit einen klaren Schnitt zu machen. „Bei BMW wird das strikt gehandhabt: Wenn einer nicht da ist, ist er nicht da“, sagt Degel. Das hat er von Anfang an klar kommuniziert: In seiner Abwesenheitsnotiz kündigte er an, dass er ältere E-Mails nach seiner Rückkehr nicht bearbeiten würde. Hirl-Höfer fiel das Abstandnehmen umso leichter, als sie ihre Rolle komplett an ihre Nachfolgerin Elke Frank abgab. Der Abschied sei dennoch schwergefallen, da sie sich stark mit Job und Team identifiziert habe: „Ein Stück weit lässt man auch was zurück. Es gab einige sehr emotionale Abschiede.“

Degel empfand es vor seinem Abschied als belastend, Themen anzugehen, die dann ohne ihn laufen mussten. Doch er machte die Erfahrung: „Es geht auch ohne einen. Es muss.“ Diese neue Perspektive war für den Personaler von großem persönlichen Nutzen. Der Blick von außen habe geholfen, Wichtiges von Unwichtigem zu unterscheiden. Von dieser Erfahrung profitierte er nach seiner Rückkehr: „Man kommt raus aus dem täglichen Trott, in dem man Aufträge annimmt und abarbeitet. Und wenn man mal richtig Abstand genommen hat, ist man hinterher wesentlich belastbarer – insofern tut so eine Auszeit wirklich gut.“ Auch sei die Auszeit für den 53-jährigen ein Vorgeschmack auf die Rente ge-

wesen: Er habe wissen wollen, wie sein Tag ohne Arbeit aussehen würde.

HR soll Sabbaticalkultur vorleben

Doch der persönliche Nutzen war nicht der einzige Motivator für die Auszeit der Personaler. Beide glauben, dass Führungskräfte und gerade Personaler die Sabbatical-Kultur vorleben sollten. Bei

früh mit einzubeziehen. Als Anlass eignete sich das jährliche Beurteilungsgespräch, so Degel, in dem es ohnehin um die Karriereplanung gehe.

Das Sabbatical-Gefühl hält länger vor

Und wie ist es, nach der Auszeit an den Arbeitsplatz zurückzukommen? „Der erste Tag und die ganze erste Woche



„Eine Auszeit tut wirklich gut: Wenn man mal richtig Abstand genommen hat, ist man hinterher wesentlich belastbarer.“

Wolfgang Degel, Leiter Kompetenzzentrum Altersversorgungssysteme, BMW

Microsoft werde der Benefit bereits über alle Hierarchieebenen hinweg genutzt, berichtet Hirl-Höfer. Sie selbst hatte zwei Vorreiter in der Geschäftsführung. „Die Manager haben ja eine Vorbildfunktion, damit jeder Kollege den Mut hat, das Thema anzusprechen“, sagt Hirl-Höfer. Auch Degel ist mit gutem Beispiel vorangegangen: „Einige Kollegen sagen zu mir: Das würde ich auch gern machen“, berichtet er. „Und sie sehen, dass es nach dem Sabbatical weitergeht.“

Damit dies gelingt, gilt es jedoch, den richtigen Zeitpunkt für die Auszeit zu wählen. „Wir sagen nie grundsätzlich nein zu einem Sabbatical“, sagt Degel aus Personalersicht, „aber es muss terminlich passen.“ Einen rechtlichen Anspruch hat der Arbeitnehmer nicht – es empfiehlt sich also, gut vorbereitet und flexibel in die Gespräche zu gehen. „Man sollte sich an sein Commitment halten“, fordert Hirl-Höfer. „Nach sechs Monaten in einer neuen Rolle würde ich nicht zu einem Sabbatical raten. Der Arbeitnehmer sollte zudem klar zu verstehen geben, was er nach dem Sabbatical will – und signalisieren, dass er dann wieder voll zur Verfügung steht.“

Zu einer transparenten Planung gehört es auch, den Vorgesetzten möglichst

nach dem Sabbatical waren entspannt. Man läuft nicht sofort los, sondern sortiert erst einmal“, berichtet Degel. „Dann habe ich ein Projekt übernommen, und mich langsam in dieses eingearbeitet. Das Sabbatical-Gefühl hält länger vor. Doch dann kommt man wieder Stück für Stück in den Alltag rein.“

Dass das Sabbatical zu einer nachhaltigen Verbesserung seiner eigenen Work-Life-Balance geführt hat, glaubt der Personaler nicht. „Nach einer gewissen Zeit ist man doch wieder voll in der Arbeit drin“ – und er arbeite immer noch viel und gerne. Allerdings habe er gelernt, dass es wichtig sei, zwischendurch mindestens drei Wochen am Stück zu pausieren. „Die längeren Auszeiten braucht man ab einem gewissen Alter zur Regeneration.“

Ob es Nachteile gibt für den Arbeitnehmer, wenn er sich auf das Abenteuer Sabbatical einlässt? Degel muss lange überlegen. Sicher, der teilweise Lohnverzicht könne ein Thema sein. Doch das war es ihm wert: „Man verzichtet auf Geld, aber dafür bekommt man eine Menge Freizeit.“ Sein Fazit lautet daher: „Ich würd's wieder machen – und auch jedem empfehlen. Es ist eine Bereicherung.“