



**TEXT: JENNY GENGER
UND JENS BRAMBUSCH**

Die Freiheitskämpfer

Jeder zweite Arbeitnehmer hat diesen Traum: einfach mal raus aus dem Job. Den Kopf freibekommen, Abstand gewinnen, auftanken, was Neues wagen.

Trotzdem trauen sich nur wenige, diesen Traum wirklich zu leben. Obwohl viele Unternehmen längst weiter sind. Also nichts wie weg!



Raus aus dem Glaspalast: Wenn der klare Blick auf die Arbeit vernebelt ist, wird es Zeit auszubrechen. Lange Tage, steigender Erwartungsdruck, immerwährende Erreichbarkeit – das stresst auf Dauer, macht unzufrieden



WOLFGANG BOHRER & MARIO THEIS

Er ist wieder da: Bahn-Manager Mario Theis (rechts) hatte eine Auszeit von 19 Wochen. Der 40-Jährige ist unter anderem für die Festlegung der Trassenpreise verantwortlich, hat damit eine Schlüsselrolle. Sein Chef Wolfgang Bohrer, der Marktplanung und Vertrieb der DB Netz AG leitet, genehmigte das Sabbatical, obwohl es intern starke Bedenken gab. Bei Theis' Rückkehr schenkten ihm die Kollegen gleich einen Korb mit Restaurantgutscheinen – damit er nicht wieder Fernweh bekommt

Und an dem Tag, als er nicht mehr da war, da brauchten sie ihn plötzlich. Etwas ging schief, sein Projekt drohte zu kippen. Doch Mario Theis saß im Flieger, er träumte von den Stränden, an denen er sitzen würde, träumte von Thailand, von den Fidschis, von Neuseeland.

Daheim, bei der Deutschen Bahn in Frankfurt, schwante ihnen: Sie konnten ihn jetzt nicht mehr stören, bitten und noch mal – einspannen. Oder doch? War das nicht eine Ausnahme? Theis war der Mann, der alles wusste, alle Details kannte, und ausgerechnet der war nun weg. „Meinen Blackberry hatte ich extra zu Hause gelassen“, erinnert er sich. „Wir hatten nur einen Notfallkanal verabredet, über den ich zu erreichen gewesen wäre.“

Wolfgang Bohrer dachte nach. Nein, er würde nicht anrufen. Aber hatten ihn nicht viele gewarnt, als er Theis das Sabbatical genehmigt hatte? „Manche haben mich gefragt, ob ich spinne“, erinnert sich der 47-Jährige, der die Marktplanung und den Vertrieb bei der DB Netz AG leitet, einen der wichtigsten Bereiche bei der Bahn. Er ist Theis' Chef, er weiß, wie unersetzlich der für den Konzern ist.

Als Leiter für Preisgestaltung und Produkte habe Theis „eine Schlüsselrolle“, sagt Bohrer. „Den kennen viele bis hinauf in die Bahn-Spitze.“

Und ausgerechnet den hatte er ziehen lassen – für 19 Wochen.

Doch Bohrer, das sagt er noch heute ohne Zögern, konnte nicht anders, trotz Bauchschmerzen. Es war im Januar 2012, da kam Theis zum Zielvereinbarungsgespräch. Und dann fiel dieses Wort: Weltreise. Am

liebsten für vier bis sechs Monate, sagte der 40-Jährige. Bohrer schluckte. So lange hatte bei der Bahn wohl noch nie eine Führungskraft pausiert. Das war schlicht nicht vorgesehen.

Bohrer erinnerte sich an ein Gespräch mit Bahn-Chef Rüdiger Grube und Personalvorstand Ulrich Weber. Die hatten angekündigt, dass künftig auch die 4 000 Führungskräfte eine Auszeit nehmen könnten. Wie das funktionieren sollte, wusste Bohrer nicht. Aber er und Theis fanden einen Weg: fünf Monate Auszeit, Theis musste einen Stellvertreter einarbeiten und vor allem das wichtige Projekt abschließen. Dass dann plötzlich diese Probleme auftauchten, als er nach Thailand flog, damit hatten sie nicht rechnen können.

ES IST IN DEN KÖPFEN

Der Fall von Mario Theis steht für eine kleine Zeitenwende in der deutschen Wirtschaft. Etwas hat sich verändert, in Konzernprogrammen, Leitfäden, Managerreden, vor allem aber: in unseren Köpfen.

Die Auszeit, sie ist nicht mehr wegzudenken, wie eine Quersprosse auf der Karriereleiter, wie ein unsichtbares Spruchband, das in unseren Büros hängt: Wag es. Tue es einfach.

Denn jeder hat diese Geschichten entweder erzählt oder gehört, von Monaten ungekannter Freiheit, von neuen Ewigkeiten, von Abenteuern. Die Frage lautet inzwischen nicht mehr: Warum? Sondern: Warum nicht?

Und so gönnen sich immer mehr Angestellte eine Auszeit und inzwischen auch immer mehr Führungskräfte und Topmanager. Sie reisen um die Welt, schreiben Bücher, bilden sich fort, engagieren sich sozial oder tanken einfach neue Kraft.

Noch nie war es in Deutschland so einfach, seinen Arbeitgeber von einer Auszeit zu überzeugen. „Das Thema ist für die deutsche Wirtschaft absolut relevant und wird derzeit in vielen Unternehmen diskutiert“, sagt Margret Klein-Magar, Aufsichtsrätin beim Softwarekonzern SAP. Sie tauscht sich regelmäßig im Erlanger Kreis mit Führungskräften der größten deutschen Unternehmen aus. „Das Sabbatical“, sagt sie, „ist salonfähig geworden. Früher war das Thema tabu.“

Grund dafür ist nicht zuletzt die sogenannte Generation Y, eine neue Kohorte, die in vielen Konzernen ihre Spuren hinterlässt: gut ausgebildet, selbstbewusst und vor allem freiheitsliebend. Karriere ja, aber nicht um jeden Preis. „Diese Generation entfaltet enormen Druck und könnte der Anlass sein, dass in der Wirtschaft eine Gegenkultur etabliert wird“, sagt Andreas Boes, Vorstand des Instituts für Sozialwissenschaftliche Forschung München. „Die Unternehmen sind richtig schockiert über den radikalen Einstellungswandel.“

Wer sich bei Konzernen und Firmen umhört, stellt Erstaunliches fest: Das Angebot ist da, die Nachfrage nicht immer. Etliche Unternehmen bieten umfassende Auszeitprogramme für ihre Belegschaft an. Aber sie werden von den Mitarbeitern nicht überall ausgeschöpft.

Nach einer Forsa-Studie kann sich jeder zweite Erwerbstätige in Deutschland vor- —————>



CARSTEN ALEX

Der ehemalige Daimler-Manager bereiste zwei Jahre lang die Welt, kehrte zurück zu seinem alten Arbeitgeber, kam dort aber nie mehr richtig an. Vier Jahre später quittierte er den Job, machte sich selbstständig. Seitdem arbeitet er als Berater und Autor. Im August erscheint sein viertes Buch: „Mythos Auszeit. 98 Fragen, 104 Antworten“. Alex schätzt, dass etwa jeder Vierte nach einem Sabbatical nicht mehr in seinen alten Job zurückfindet, sich dafür aber voller Elan neuen Aufgaben zuwendet





SABINE SINGLE

300 Tage Resturlaub hatte Sabine Single bei dem Technologiekonzern Hewlett-Packard angehäuft. Dann sagte sie ihrer Chefin, dass sie eine Auszeit brauche. Mehrere Monate engagierte sie sich in SOS-Kinderdörfern, reiste um die Welt. „Was ist das Wichtigste in deinem Leben? Was macht dich glücklich? Was ist dein Lebenstraum?“ Diese drei Fragen stellte sie 60 Menschen auf der Welt und machte daraus das Buch „Lebensträume“. Nach der Rückkehr zu HP wurde sie befördert

Martin Wagenhan, Henning Ross

stellen, ein Sabbatical zu nehmen. Doch bislang haben nur vier Prozent ihren Traum verwirklicht.

An Möglichkeiten mangelt es nicht. Beispiel Volkswagen: Wer sich für ein Sabbatical entscheidet, kann bis zu unglaubliche acht Jahre dem Unternehmen fernbleiben. Der Konzern garantiert den Wiedereinstieg. Natürlich sieht VW es gerne, wenn sich die Mitarbeiter in der Zeit fortbilden oder sogar ein Unternehmen gründen; wer aber jahrelang nur surfen gehen will, kann das auch tun.

Beispiel SAP: Mitarbeiter können freie Tage oder Teile ihres Gehaltes auf Arbeitszeitkonten ansparen und diese für Teilzeit, Frührente oder eben ein Sabbatical verbrauchen. In Walldorf wird es rege genutzt: 4.000 Mitarbeiter machen von dem Sparmodell Gebrauch, 650 haben vergangenes Jahr in ein Sabbatical investiert.

Jeder, der es macht, steht vor der gleichen großen Frage: Was soll ich tun? Wie die Zeit nutzen?

OPTION 1: REISE AUSBRECHEN, AUFTANKEN, GENIESSEN

Sie hielten ihn alle für bekloppt. Er, der Karrieremeister mit dem dicken Dienstwagen. Und der wollte weg? Doch Carsten Alex, Führungskraft bei Daimler, wollte tatsächlich raus. Und das mit 34 Jahren.

Mit wehendem Leinenhemd sitzt er vor dem Ventilator in seinem Berliner Büro. Draußen sind es 37 Grad. Alex sieht aus, als hätte er gestern erst seinen Rucksack in die Ecke gestellt. Gesunder Teint, Dreitagebart, strahlende Augen. Ein Sabbatical sei damals total unüblich gewesen, sagt er: „Ich kannte nicht mal den Begriff.“

Damals, das war im Jahr 2000. Es war eine Zeit, in der Sabbatical im Wortschatz nicht vorkam. Die Börse boomte, und wer Anfang 30 war, gründete entweder gerade ein Start-

„Ich sagte zu meiner Chefin: ‚Der Stuhl, auf dem ich sitze, passt mir einfach nicht mehr‘“

SABINE SINGLE,
Managerin bei Hewlett-Packard

up oder investierte in eines am Neuen Markt. Luxus, das war ein großes Auto und keine große Pause. Auch Alex dachte so. Selbst seine Hochzeit hatte er zwischen zwei Geschäftstermine gepackt. Die Ehe hielt nicht lange. Als er dann bei der Besetzung eines Geschäftsführerpostens ausgeteilt wurde, machte er einen radikalen Schnitt, warf hin und brach auf.

Zwei Jahre dauerte die Reise durch Dutzende Länder und zu sich selbst. Er lebte aus dem Rucksack, lernte, das einfache Leben zu genießen. In Indien, Nepal, China, Mexiko, Guatemala, er traf Menschen, die ihn beeindruckten, die sich wie er treiben ließen. Eines Tages stellte er fest, dass er den Luxus nicht vermisste. Dass er einfach nur glücklich war.

Natürlich merkte auch er bald, dass jeder Traum finanziert werden muss. In Ulan-Bator in der Mongolei öffnete er die E-Mail mit dem Betreff „Konto“. Es traf ihn wie ein Schlag. „Hallo lieber Carsten“, schrieb ein Freund, „ich habe leider sehr unerfreuliche Nachrichten. Deine Kontosituation ist dramatisch!“

Es war im Juni 2001, und die Welt, in der er früher gelebt hatte, kannte nur ein Thema: den Crash am Neuen Markt. Alex hatte davon nichts

mitbekommen. Seine Reisekasse, angelegt in Aktien, war verbrannt.

Um weiterreisen zu können, lieh er sich von Freunden Geld. Nach zwei Jahren Auszeit kehrte Alex nach Deutschland zurück – und zu Daimler.

Er musste Geld verdienen, zurück ins Laufrad, denn er hatte Schulden. Doch Alex hatte sich verändert. „Mann, komm mal an“, sagten ihm immer wieder Kollegen. „Du bist nicht mehr auf Weltreise.“ Seine Gelassenheit, seine andere Sicht auf die Dinge empfanden andere als Belastung.

Aber er merkte auch, wie fasziniert viele auf seine Geschichten reagierten. Bis 2006 blieb er bei Daimler. Dann machte er sich als Berater selbstständig, auf dem Gebiet, das er beherrschte: Auszeit und Gesundheit.

Alex ist seitdem eine Art Lobbyist in Sachen Sabbatical. Er erklärt Firmen, wie sie ihre Mitarbeiter motivieren können, warum zufriedene Mitarbeiter ein Erfolgsfaktor sind.

Und er schreibt Bücher. Im August erscheint sein vierter Titel. Es freut ihn, dass das Thema gerade populär ist, dass Manager, darauf getrimmt, in Quartalszahlen zu denken, sich für ihre Mitarbeiter interessieren, sich fragen, was die Arbeit mit ihnen nach sechs, sieben, acht Jahren macht. Und nicht erst nach 20 Jahren.

OPTION 2: NEUES PROJEKT RUNTERKOMMEN, KRAFT TANKEN, ERFÜLLUNG SUCHEN

Wo waren sie nur geblieben, ihre Träume? Die Welt entdecken wollte sie. Und Gutes tun. Die Träume waren erstickt unter einem Berg an Arbeit, Überstunden und Urlaub, der keiner war, weil sie weiterarbeitete.

Die Welt, sie war beschränkt auf vier Wände und einen Schreibtisch, und das seit zwei Jahrzehnten. Sabine Single liebte ihren Job beim US-Technikkonzern Hewlett-Packard. Und so merkte sie →

MICHAEL BIEDOWICZ

Der Bildredakteur ist mittendrin. In seinem Sabbatical und in seiner neuen Beschäftigung. Statt die Welt zu bereisen, ist Biedowicz in Berlin geblieben. Mit seiner Freundin hat er ein Unternehmen gegründet: a1a. Der Name stammt von einer Autowaschanlage aus der US-Serie „Breaking Bad“, in der ein krebserkrankter Chemielehrer zum Drogenkoch mutiert. Auch a1a hat ein Labor, natürlich nicht für Drogen, sondern um Kunst zu konservieren. Mit den Schutzmasken im Gesicht fühlte sich Biedowicz aber irgendwie an die Serie erinnert

„Für mich ist Müßiggang nicht praktikabel. Wenn ich nichts mache, werde ich unruhig“





gar nicht, was ihr fehlte. Sie hatte Karriere gemacht, war aufgestiegen zur Client Managerin. Sie war jetzt Mitte 40, hatte keine Kinder, war ledig, aber liiert.

Langsam spürte sie die Erschöpfung, die ständige Bereitschaft zerrte an ihr, machte sie müde. Und dann waren sie wieder da, die Träume. Sie rechnete und kam auf 300 Tage Resturlaub und Überstunden. Locker einhalb Jahre Auszeit, ohne Lohnverzicht. Wenn nicht jetzt, wann dann?

Im Januar 2011 ging sie zu ihrer Chefin. „Der Stuhl, auf dem ich sitze, passt mir einfach nicht mehr“, umschrieb sie ihre Situation. Ihre Chefin schluckte, versuchte Single zum Bleiben zu überreden. Doch jedes Argument konnte Single entkräften. Sechs Monate später war sie raus.

Frauen wie Sabine Single gibt es viele. Frauen, die ihr Leben in die Hand nehmen, ausbrechen wollen. Starke Frauen, meist ungebunden, ohne Kinder, die nicht einsehen, warum nur Kollegen mit Nachwuchs in den Genuss von Elternzeit kommen und für einige Monate dem Büro entkommen können.

Und es gibt die – Frauen wie Männer –, die ausgebrannt sind, die auf dem Weg nach oben ihre Kraft verbraucht haben. „Viele Leute achten immer noch nicht auf ihre Work-Life-Balance“, sagt Arbeitsforscher Boes. Die Anforderungen sind für die meisten gestiegen: mehr Komplexität, ewig neue Zielvereinbarungen, Informationsflut, ständige Erreichbarkeit. „Die Arbeit ist zu dicht geworden, der ständigen Überreizung halten viele nicht mehr stand. Darin liegen die Wurzeln psychischer Erkrankungen.“

Die Diskussion um zunehmende Burn-out-Fälle, so Boes, habe viele Firmen aufgeschreckt. Daraufhin hat ein Umdenken begonnen.

Sabine Single streifte zunächst durch Europa, ließ sich treiben: ein Galão in Portugal, ein Rotwein in Rom, sie bekam nach und nach den Kopf

5 TIPPS: RAUS AUS DEM BÜRO

1. GRÜNDLICHE PLANUNG

Der Aufwand für die Vorbereitung wird häufig unterschätzt – 18 Monate veranschlagen Experten dafür. Sie müssen Ihre Pläne mit Familie und Arbeitgeber koordinieren. Die Finanzierung muss geklärt werden. Für Auslandsaufenthalte stehen möglicherweise Visa und Impfungen an.

2. GESPRÄCH MIT DEM CHEF

Sie brauchen eine gute Geschichte! Machen Sie Ihrem Vorgesetzten die Auszeit schmackhaft: Betonen Sie, welche Vorteile die Firma durch Ihre neuen Inspirationen haben wird. Machen Sie selbst Vorschläge, wie Ihre Arbeit während der Abwesenheit umorganisiert werden kann.

3. SICHERE FINANZIERUNG

Einige Firmen bieten Arbeitszeitkonten an, auf denen Überstunden, Urlaub oder Gehaltsbestandteile angespart und für die Auszeit genutzt werden können. Üblich ist zudem auch ein Gehaltssplitting: einige Monate für weniger Lohn arbeiten, der Rest wird während des Sabbaticals überwiesen. Auch die Sozialversicherungsbeiträge laufen dann weiter.

4. VERTRAG ABSCHLIESSEN

Einen Anspruch auf eine befristete Auszeit gibt es nicht. Einige Firmen haben aber Vereinbarungen zur Auszeit in Arbeits- oder Tarifverträgen verankert. Darüber hinaus sollten Sie die Bedingungen für Ihren Ausstieg genau mit Ihrem Chef festlegen.

5. ÜBERGABE ORGANISIEREN

Schließen Sie die wichtigsten Projekte ab, binden Sie Kollegen in alle wichtigen Aufgaben ein. Lernen Sie loszulassen. Keine Panik: Die Sorge, dass man während der Abwesenheit entbehrlich werden könnte, überkommt jeden. Haben Sie Mut, das erst einmal zu verdrängen. Und dann: Computer aus, Handy aus – und raus.

frei. Platz für neue Ideen entstand, wie für die zu dem Projekt „paintsos.com“. Malen, das war schon immer ihre Leidenschaft. Single besuchte zwölf SOS-Kinderdörfer in vier Ländern, malte mit 250 Kindern. Die Bilder wurden über das Internet verkauft. Insgesamt kamen mehr als 50 000 Euro zusammen. „Das war ...“, sie ringt nach den passenden Worten, „... einfach unheimlich toll.“ Die Begeisterung hat ihre Müdigkeit weggespült.

Seit Dezember 2012 arbeitet Single wieder. Als sie sich bei Hewlett-Packard zurückmeldete, konnte sie zwischen drei Angeboten wählen. Das Sabbatical war für sie kein Jobkiller, sondern eine Referenz. Mitarbeiter, die kreativ sind, sich durchschlagen können, sind heiß begehrt.

Heute ist sie Leiterin Deutschland für Customer Support und Service. Ein Karrieresprung.

OPTION 3:

UNTERNEHMER WERDEN IDEEN SUCHEN, AUSPROBIEREN, NEUE WEGE GEHEN

London calling! Dem Ruf konnte Michael Biedowicz nicht widerstehen. Nach 15 Jahren als Bildredakteur beim „Zeit“-Verlag in Hamburg und Berlin gefiel ihm die Vorstellung, noch einmal eine neue Stadt zu erleben.

Als seine Freundin ein Stipendium in London angeboten bekam, stand für ihn fest: Ich gehe mit – für zwei Jahre. Seine Vorgesetzten unterstützten ihn. Das Sabbatical hat eine Tradition bei der „Zeit“, viele Kollegen hatte der 58-Jährige schon gehen und wiederkommen gesehen – erholt, frisch und motiviert. Das wollte er auch.

Doch dann kam alles anders. Kurz vor der Abreise platzte das Stipendium. „Das war ein Schock“, erinnert sich Biedowicz. Doch abblasen wollte er seine Auszeit nicht.

Er sitzt in seiner Galerie Pavlov's Dog in Berlin-Mitte, die er mit fünf

Freunden nebenher führt. „Betrachtungen eines Außenseiters“ heißt die Ausstellung von Edward B. Gordon, die an diesem Abend eröffnet wird. Der Titel passt auch auf Biedowicz. Denn damals beschloss er, Unternehmer zu werden. „Für mich ist Müßiggang nicht praktikabel“, sagt er lachend. „Wenn ich nichts mache, werde ich unruhig.“

Seine Freundin hat ein Verfahren entwickelt, patentiert in Europa und den USA. Farbpigmente werden mit flüssigem Kunststoff konserviert, Fotos und Kunstdrucke somit resistent gegen UV-Strahlung und Witterungseinflüsse. „200 Jahre Haltbarkeit sind wissenschaftlich garantiert“, sagt Biedowicz begeistert.

Er gründete mit seiner Partnerin die Firma a1a. Büro, Labor und Produktion haben sie in einem ehemaligen Stasi-Gebäude eingerichtet. Ein Wirtschaftsberater sah großes Potenzial in dem Patent, für haltbare Aufdrucke auf Flugzeugen, für Außenwerbung, die nicht ausbleicht.

Biedowicz winkte ab. Kunst für die Nachwelt zu konservieren, das ist seine Mission. Gerade arbeiten er und seine Freundin an ihrem ersten großen Auftrag für den Fotokünstler Oliver Mark.

Ein Jahr hat Biedowicz noch. Dann geht er zurück. Oder? Er denkt nach, dann sagt er: „Darüber habe ich mir bewusst noch gar keine Gedanken gemacht.“ Aber ja, er wolle zurück, er mag seinen Job als Bildredakteur. Im Moment ist er nur dankbar. „Das ist für mich Erholung. Ich steuere mein Tempo selbst, habe keine Zwänge, mache das, wozu ich Lust habe.“

OPTION 4: ENGAGEMENT REFLEKTIEREN, EGO ABLEGEN, GUTES TUN

„Zwei Wochen lang hatte ich körperliche Schmerzen“, erinnert sich Armin Dieckmann. Damals, als er ausstieg

5 TIPPS: ZURÜCK INS BÜRO

1. ZURÜCKHALTUNG ÜBEN

Selbst wenn Sie voller Tatendrang zurückkehren, wird Ihnen im Büro kein roter Teppich ausgerollt. Die Kollegen sind in ihrer Routine, haben sich in Ihrer Abwesenheit anders organisiert. Es läuft – auch ohne Sie. Ihr Vertreter hat sich vielleicht sogar gut bewährt, ganz neue Stärken entwickelt. Schauen Sie sich das neue Kräfteverhältnis erst einmal an.

2. NEUE ROLLE FINDEN

Die Auszeit verändert Sie – Ihren Blick auf Arbeit, Kollegen, Kunden: Sie haben einen anderen Lebensrhythmus getestet, neue Impulse bekommen. Prüfen Sie kritisch, ob Ihr alter Job noch zu Ihnen passt. Eventuell haben Sie neue Interessen entdeckt, mit denen Sie sich innerhalb der Firma weiterentwickeln können.

3. GESPRÄCH MIT DEM CHEF

Die Wiedereingliederung der Aussteiger ist die größte Krux: Die meisten Firmen haben dafür keinen Plan. Gehen Sie selbst zu Ihrem Chef und ziehen Sie gemeinsam Bilanz. Berichten Sie, was Ihnen das Sabbatical gebracht hat, mit welcher Haltung Sie zurückkommen. Besprechen Sie, wie Sie sich künftig idealerweise einbringen können.

4. ANKOMMEN IM ALLTAG

Sie bersten vor neuen Eindrücken – drängen Sie aber nicht gleich jedem Ihre Langfassung auf. Rechnen Sie auch mit Unverständnis und Neid. Berücksichtigen Sie die Befindlichkeiten Ihres Umfelds.

5. ENTSPANNT BLEIBEN

Nach monatelanger Freiheit fällt es vielen schwer, sich wieder acht Stunden konzentriert der Arbeit zu widmen. Schaffen Sie sich Freiräume, sorgen Sie von vornherein für einen befriedigenden Ausgleich zum Job. Und: Planen Sie die nächste Auszeit.

aus dem Flieger, in Nepal, hoch oben im Himalaja. Es war nicht die dünne Höhenluft, die dem damaligen Manager des Autozulieferers Continental zusetzte. Er hatte keinen Handyempfang. „Ich hatte das Gefühl, keiner will mich mehr. Ich bin unwichtig.“

Heute lacht Dieckmann darüber: „Ich kann nicht verstehen, warum Unternehmen es nicht zur Pflicht für ihre Führungskräfte machen, zwei- bis dreimonatige Sabbaticals zu nehmen.“ Und das nicht nur einmal, sondern mehrmals – beispielsweise vor einem Karriereschritt.

„Auch ich musste einfach mal raus“, erinnert sich Dieckmann. Es war das Jahr 2008, das Jahr der großen Autokrise. Er musste Mitarbeiter entlassen. Gute Leute, Familienväter, länger im Unternehmen als er. Das setzte ihm zu. „Ich hatte das Gefühl, ich müsste etwas zurückgeben.“ Er wollte bei einem Hilfsprojekt mit anpacken, sein Wissen einbringen.

Seine erste Lektion lernte er schon vor dem Sabbatical. Keine Hilfsorganisation, die er anfragte, wollte ihn. „Ablehnung kannte ich nicht. Das kratzt am Ego“, sagt Dieckmann. Er brauchte Hilfe.

Und die gibt es. Mittlerweile haben sich mehrere Dienstleister darauf spezialisiert, beim Einstieg in den Ausstieg zu helfen. Wie die „Auszeitagentur“ in Frankfurt. Seit zwei Jahren hilft Iris Gadischke Menschen bei der Verwirklichung ihres Traumes.

Sie kennt die Hürden im Kopf, die Zweifel. Wie reagiert mein Chef? Wie kommt das bei den Kollegen an? Wer übernimmt meine Aufgaben? Was ist nach meiner Rückkehr? Kann ich das überhaupt finanzieren? Und: Schadet das meiner Karriere? In Seminaren bereitet Gadischke ihre Kunden vor. Sie sollen beschreiben, wozu die Zeit genutzt werden soll. Planen, wer die Vertretung macht.

Speziell um Führungskräfte kümmern sich Organisationen wie Manager für Men- →



ARMIN DIECKMANN

Von seinen Erfahrungen in Nepal zehrt der Vice President des US-Autozulieferers Johnson Controls noch heute. Und wenn er glaubt, er sei wieder zu sehr gefangen in der Routine des Jobs, dann fliegt er im Urlaub zum Himalaja, besucht das Projekt, das er betreut hat. „Rückverbinden“ nennt er das. In wenigen Tagen die Kraft, Inspiration und Motivation tanken, die er damals gewonnen hat. Er versteht nicht, warum Unternehmen eine Auszeit für Führungskräfte nicht zur Pflicht machen

schen und die Stiftung Manager ohne Grenzen. Helene Pröll hatte vor sieben Jahren die Idee, Führungskräfte mit sozialen Projekten zu vernetzen. „Manager haben oft ein großes Bedürfnis, sich karitativ zu engagieren“, sagt sie. „Andererseits gibt es in Entwicklungsländern Bedarf an Expertise.“ Manager ohne Grenzen helfe, beide zusammenzubringen. Auch Manager für Menschen vermittelt soziale Projekte. 1 600 Euro kostet das, inklusive Begleitung vor, während und nach der Reise. Viel Geld, das weiß Geschäftsführerin Elke Dieterich. „Ich muss es mir eben wert sein“, sagt sie.

Auch Dieckmann griff auf professionelle Hilfe zurück. Helene Pröll stellte ihm drei Projekte vor, vermittelte ihn schließlich nach Nepal. Er sollte helfen, arme Nomadenfamilien aus dem Volk der Chepangs für eine nachhaltige Waldnutzung zu begeistern, anstatt die Bäume zu roden.

Die Idee war es, ayurvedische Kräuter im Wald anzupflanzen, für die es einen Markt im Westen gibt. Er half eine Schule aufzubauen, einen Businessplan zu erstellen, Lizenzen zu beantragen. In Botschaften warb er erfolgreich um Unterstützung.

Das Projekt, an dem Dieckmann mitarbeitete, gibt es immer noch. Auch dank seiner Hilfe. Aber dennoch hat er das Gefühl, er habe mehr genommen als gegeben. „In Nepal ging es darum, Impulse zu setzen, damit die Leute ihren eigenen Weg gehen – nicht darum zu kontrollieren, zu bestimmen. Und so sollte es auch im Job sein“, sagt Dieckmann.

Sein Motto ist: sich selbst zurücknehmen, anderen die Chance zur Entwicklung geben, mehr beraten als führen. Deshalb setzt er sich auch bei seinem neuen Arbeitgeber, dem US-Konzern Johnson Controls, für Sabbaticals ein, hofft, andere Manager für eine kreative Auszeit begeistern zu können.

Allerdings würde er das Programm nicht Sabbatical nennen. Der

„Das war ein riesiges Experiment. Aber letztlich sind alle daran gewachsen“

WOLFGANG BOHRER,
Bahn-Manager

Begriff klinge zu groß und sei klischeehaft. „Höre ich Sabbatical, denke ich an lange Bärte, fettige Haare und einen VW-Bus“, sagt Dieckmann. Vielleicht findet er ja das passende Wort bei seiner nächsten Auszeit.

DIE ROLLE NEU FINDEN

Auch Mario Theis, der unentbehrliche Trassenmann der Bahn, ist zurück von seiner Auszeit. Mittlerweile können er und sein Chef über die dramatischen Tage im vergangenen Dezember, als er im Flieger saß und zu Hause die Hütte brannte, lachen.

„Das war unsere Feuertaufe“, sagt Bohrer: „Theis' Team musste gleich unter Beweis stellen, dass sie das auch ohne ihn hinbekommen.“ Die waren das nicht gewohnt. „Das war ein riesiges Experiment. Aber letztlich sind daran alle gewachsen.“

Das hat auch Mario Theis gespürt. Am Anfang der Reise war es ein seltsames Gefühl, dass nun der Stellvertreter seinen Job macht. Aber als er dann zurückkam, freuten sich alle, und die Kollegen gaben ihm einen Geschenkkorb mit Gutscheinen für Restaurants in Frankfurt. Damit er zu Hause bleibt und nicht gleich wieder Fernweh bekommt.

Bohrer, Theis und sein Team haben es gut hinbekommen. Denn auch die Rückkehr muss funktionieren, nicht nur der Ausbrecher hat etwas erlebt. „Das hat uns alle verändert“, sagt Bohrer. „Wir gehen jetzt alle entspannter an unsere Aufgaben heran. Wir konnten zeigen, dass es auch mal ohne ihn geht. Die Mitarbeiter arbeiten eigenständiger, sodass Theis auch künftig mehr Freiraum bei seinen Führungsaufgaben hat.“

Ja, viele hatten ihn für ver-rückt gehalten. Aber es geht, auch bei Schlüsselrollenspielern und Unentbehrlichen. „Nichts ist mehr wie vorher“, sagt Bohrer. „Und wir wollen auch nicht auf null zurück.“ ◇