

# Inhaltsverzeichnis

Abbildungsverzeichnis .....	11
Tabellenverzeichnis .....	13
<b>1 Einleitung: Warum eine Auszeit nehmen?</b> .....	<b>15</b>
1.1 Dynamische Entwicklung in der Führungswelt .....	15
1.2 Aktuelle Herausforderungen in der Arbeitswelt .....	16
1.2.1 Auswirkungen der Corona-Pandemie .....	17
1.2.2 Disruption und Digitalisierung .....	20
1.2.3 Neue Formen der Zusammenarbeit – New Work, Agilität & Co. ....	25
1.3 Herausforderungen für Führungskräfte .....	27
1.3.1 Unternehmenskultur als Führungsaufgabe .....	29
1.3.2 Agile Führungskraft – Scout und Pionier .....	29
1.3.3 Multiplexe Führungskompetenz .....	31
1.4 Lebensphasen und Berufsleben .....	36
<b>2 Gründe für eine Auszeit</b> .....	<b>41</b>
2.1 Familiärer Bedarf .....	41
2.1.1 Elternzeit .....	41
2.1.2 Bedürfnis nach »Sorgezeit« .....	46
2.1.3 Pflegezeit und Familienpflegezeit .....	50
2.2 Jobwechsel .....	53
2.3 Gesundheit .....	57
2.3.1 Prävention .....	57
2.3.2 Regeneration .....	57
2.3.3 Burnout .....	58
2.4 Lern- und Entwicklungsphasen .....	60
2.5 Reisen .....	63
2.6 Soziales Engagement und Perspektivwechsel .....	67
2.7 Lebensveränderung .....	71
2.8 Lebensträume .....	75
<b>3 Gesetzliche Regelungen für Auszeiten</b> .....	<b>79</b>
3.1 Anspruch auf Elternzeit .....	79
3.1.1 Rechtliche Regelungen zur Elternzeit .....	80
3.1.2 Führungskräfte und Elternzeit .....	80
3.1.3 Finanzierung von Elternzeit als Führungskraft .....	83
3.1.4 Rückkehr aus der Elternzeit .....	84
3.1.5 Vorzeitige Beendigung von Elternzeit .....	88

---

3.2	Anspruch auf Pflegezeit und Familienpflegezeit .....	89
3.2.1	Rechtliche Regelungen zu Pflegezeit und Familienpflegezeit .....	91
3.2.2	Pflegezeit und Familienpflegezeit als Führungskraft .....	93
3.2.3	Finanzierung von Pflegezeit und Familienpflegezeit .....	94
3.3	Gesetzlicher Anspruch auf eine Auszeit im öffentlichen Dienst .....	96
3.3.1	Umsetzung der Auszeit im öffentlichen Dienst .....	96
3.3.2	Besonderheiten für Führungskräfte .....	97
3.3.3	Finanzierung der Auszeit im öffentlichen Dienst .....	99
3.3.4	Zeitlicher Umfang der Anspar- und Freistellungsphase .....	99
3.3.5	Rückkehr an die gleiche Dienststelle .....	99
3.4	Brückenteilzeit mit Auszeit-Block .....	100
3.4.1	Rechtliche Regelungen zur Brückenteilzeit .....	100
3.4.2	Praxistipps für die Brückenteilzeit .....	106
<b>4</b>	<b>Sabbatical als Auszeit-Modell .....</b>	<b>109</b>
4.1	Gestaltung von Sabbaticals .....	109
4.1.1	Beispiele für Sabbaticals .....	109
4.1.2	Praxismodelle zur Durchführung eines Sabbaticals .....	113
4.2	Kostenaufwand für ein Sabbatical .....	116
4.2.1	Fixkosten .....	117
4.2.2	Aufwandskosten .....	117
4.3	Rechtliche Aspekte von Sabbaticals .....	118
4.3.1	Anspruch auf ein Sabbatical .....	118
4.3.2	Vertragliche Vereinbarung .....	119
4.3.3	Anspar- und Freistellungsphase .....	119
4.3.4	Sozialversicherung .....	119
4.3.5	Urlaubsanspruch .....	121
4.3.6	Nutzung betrieblicher Gegenstände .....	122
4.3.7	Vorzeitige Beendigung des Sabbaticals .....	122
4.3.8	Regelung der Rückkehr .....	123
4.4	Checkliste zur rechtlichen Vereinbarung eines Sabbaticals .....	123
<b>5</b>	<b>Das Auszeit-Modell »Urlaub statt Geld« .....</b>	<b>125</b>
5.1	Gewährung von Mehrurlaub .....	125
5.2	Unbegrenzter Urlaub .....	126
5.3	Vertrauensurlaub .....	127

---

<b>6</b>	<b>Neue Arbeits- und Auszeitmodelle für Führungskräfte</b> .....	131
6.1	Teilzeitführung .....	132
6.1.1	Gesetzliche Spielräume für Arbeitszeitregelungen .....	136
6.1.2	Jobsharing .....	137
6.1.3	Individuelle vertragliche Teilzeitgestaltung .....	141
6.2	Gemeinsam führen im Co-Leadership .....	142
6.3	Hybrides Führen .....	145
6.3.1	Arbeiten und Führen von überall .....	147
6.3.2	Mobile Arbeit, Homeoffice, Telearbeit .....	148
6.3.3	Regelungsrahmen und Arbeitsschutz bei hybrider Zusammenarbeit ...	150
6.3.4	Rechtliche Aspekte hybrider Arbeit .....	154
6.3.5	Workation – mobiles Arbeiten im Ausland .....	155
6.3.6	Vertrauen und Ergebnisse .....	161
6.4	Arbeitszeit vs. Verfügbarkeit .....	161
6.4.1	Das Miteinander als Erfolgsfaktor .....	162
6.4.2	Positive Einstellung und Vorbilder .....	163
<b>7</b>	<b>Kommunikation von Auszeiten im Unternehmen</b> .....	165
7.1	Vorteile von Auszeit-Modellen für Unternehmen .....	166
7.2	Erfolgsfaktor: Transparente Kommunikation .....	167
7.2.1	Gespräch mit der Chefin oder dem Chef .....	167
7.2.2	Gespräch mit dem Team .....	171
7.2.3	Gespräch mit Kolleginnen und Kollegen .....	173
7.2.4	Gespräche mit Familie, Freunden und im persönlichen Umfeld .....	175
7.3	Was begünstigt Auszeit-Modelle? .....	176
7.4	Welche Umstände sind für Auszeit-Modelle weniger geeignet? .....	182
7.5	Fragen zur Dauer der Auszeit .....	183
7.6	Typologie von Führungskräften .....	184
<b>8</b>	<b>Muster-Vereinbarungen für Auszeit-Modelle</b> .....	189
8.1	Muster 1: Vertragliche Vereinbarung über ein Sabbatical als unbezahlter Urlaub .....	189
8.2	Muster 2: Vertragliche Vereinbarung über ein Sabbatical mit Anspannphase und Freistellung .....	192
8.3	Muster 3: Betriebsvereinbarung zur Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben .....	194

8.4	Muster 4: Vertragliche Vereinbarung über vorübergehende mobile Arbeit im Ausland (Workation) .....	201
8.5	Muster 5: Antrag auf unbefristete Reduzierung der Arbeitszeit nach § 8 TzBfG .....	206
8.6	Muster 6: Änderungsvertrag nach einem Teilzeitverlangen nach § 8 TzBfG .....	208
8.7	Muster 7: Antrag auf Brückenteilzeit .....	210
8.8	Muster 8: Antrag auf Pflegezeit .....	211
8.9	Muster 9: Jobsharing-Arbeitsvertrag .....	212
	Literaturverzeichnis .....	215
	Stichwortverzeichnis .....	217
	Die Autorin .....	221