



Demografieberatung Digi+
Beschäftigte + Betriebe

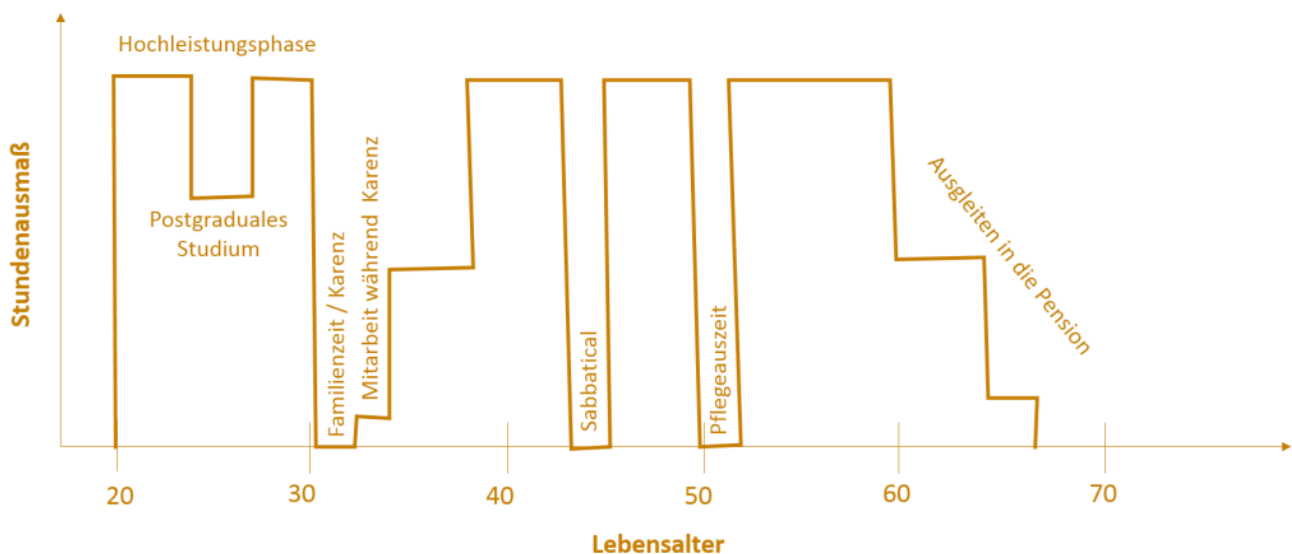
Demografieberatung Digi+

Lebensphasen- orientierte Arbeitszeit

1.10.2026

1. Hintergrundinformation und Formen von lebensphasenorientiertem Arbeiten¹

In der Praxis wird der Begriff der „Lebensphasenorientierung“ allzu gerne gleichgesetzt mit altersgerechtem Arbeiten, womit jedoch meist Modelle für weniger Arbeit im Alter bzw. Möglichkeiten eines früheren Übergangs in die Pension gemeint sind. Allerdings handelt es sich bei dem Abschnitt vor der Pensionierung nur um eine von vielen Lebensphasen, die häufig nach einer Anpassung der Arbeitszeit und -leistung drängt. Im Leben von Mitarbeiter*innen gibt es jedoch viele solcher Phasen und auch immer mehr gesetzliche Arbeitszeit- und Auszeitenmodelle verlangen nach einer detaillierteren Beschäftigung mit dem Thema Lebensphasen. Die folgende Grafik soll das verdeutlichen:



Arbeiten in Wellen – exemplarische Darstellung eines modernen Berufslebens (c) Peter Rieder

Unser Berufsleben ist „volatil“ geworden. Einen Arbeitsplatz in Vollzeit vom Beginn an bis zum Ruhestand zu haben, ist eher die Ausnahme als die Regel. Nicht nur, dass die Wechsel zwischen den Unternehmen mehr geworden sind, auch der Wunsch nach Anpassung der Arbeitszeit an die Bedürfnisse der unterschiedlichen Phasen ist gestiegen. Für Arbeitgeber*innen heißt es, darauf zu reagieren. Personalmanagement unter den Gegebenheiten, die in der Grafik zum Ausdruck gebracht werden sollten, muss sich gezielt anders aufstellen und lernen, mit wechselnden Arbeitseinsätzen umzugehen. Ein Thema, das viele Betriebe fordert.

Dazu kommt wie beschrieben, dass vielfach ein Arbeitsleben ja nicht bei einem/einer Arbeitgeber*in, sondern bei mehreren verbracht wird. Aber trotzdem oder gerade deswegen ist es wesentlich, sich mit Lebensphasenorientierter Arbeitszeit zu beschäftigen, denn viel der Mobilität und Wechsel zu einem/einer anderen Arbeitgeber*in ist auch darin bedingt, dass der/die aktuelle Dienstgeber*in eben keine passenden Lösungen bereitstellt.

Es ist nicht das eine Modell, sondern lebensphasenorientierte Arbeitszeit kann vielerlei Modelle in sich vereinen und auch kombinieren. Ohne Anspruch auf Vollständigkeit, zählen die folgenden Modelle / Lösungen / Ansätze jedenfalls dazu:

¹ Quelle für die vorliegenden Informationen bietet der Artikel: „Lebensphasenorientierte Arbeit -wie geht denn das?“ von Peter Rieder: <https://www.arbeitswelten.at/familienfreundlichkeit/lebensphasenorientierte-arbeitszeit/> (Stand 25.4.2023)



1.1. Wechsel zwischen Vollzeit und Teilzeit

Die Möglichkeit flexibel entsprechend der jeweiligen Lebensphase zwischen einer Vollzeit- und Teilzeitbeschäftigung zu wechseln ist sicherlich das zentralste Element der Lebensphasenorientierung. So sieht das Gesetz auch zahlreiche Optionen (etwa Pflegezeit, Bildungsteilzeit, Elternzeit, ...) vor, wobei es auch Anlässe geben kann, die nach einer Veränderung der Arbeitszeit bedürfen und nicht geregelt sind. Und auch innerhalb des jeweils gewählten Arbeitszeitmodells hilft eine möglichst hohe Souveränität und Autonomie in der Wahl der tatsächlichen Arbeitszeiten, lebensphasenbedingte Bedürfnisse mit der Arbeit gut zu vereinbaren.

1.2. Vollzeitnahe Teilzeit

Ein häufig vernachlässigtes Modell in diesem Zusammenhang ist die vollzeitnahe Teilzeit. Als solche wird ein Arbeitszeitausmaß zwischen 32 Stunden und Vollzeit verstanden, das ein wenig mehr Flexibilität bei doch hohem Zeitvolumen ermöglicht. So ist etwa das Blocken auf vier Tage pro Woche leichter möglich ohne Überschreitungen der Höchstarbeitszeiten zu riskieren.

1.3. 4-Tage-Woche

Im Gegensatz zur vollzeitnahen Teilzeit, die einfach eine normale Teilzeitvereinbarung ist, stellt die 4-Tage-Woche, die gesetzlich unter gewissen Voraussetzungen möglich ist, eine gute Option dar, um etwa trotz Vollzeit-Arbeitsverhältnis nur an 4 von 5 Tagen zu arbeiten. So ergeben sich daraus auch gute Kombinationsmöglichkeiten. Etwa wenn fünf Arbeitskräfte mit 4-Tage-Woche sich einen Bereich teilen, hat jede der Arbeitskräfte einen Tag in der Woche frei und alle können fallweise, wenn das nötig sein sollte, legal bis zu 12 Stunden (inkl. Überstunden) eingesetzt werden.

1.4. Auszeiten

Natürlich zählen die verschiedenen Auszeiten ebenso zu den Angeboten der lebensphasenorientierten Arbeit. Der Grund, warum sie jedenfalls hier zu nennen sind, ist jener, dass viele der Möglichkeiten, die gesetzlich grundsätzlich bestehen, genau auf eine höhere Lebensphasenorientierung abzielen. Zu nennen wären hier etwa die Bildungskarenz, die Pflegekarenz oder aber auch das Papamonat, das immer mehr Betriebe ermöglichen. Alle diese Modelle bedingen aber eine bessere Verteilung der Arbeit, funktionierende Vertretungsmechanismen und Spielräume bei der Belegschaft, um die Auszeiten auch puffern zu können.

1.5. Sabbatical

Ein besonderes Modell im Rahmen der Lebensphasenorientierung ist das Sabbatical. Es kann unterschiedliche Ziele verfolgen (zB. die Verwirklichung privater Wünsche, erhöhte Mitarbeiterbindung, Entlastung bzw. Gesunderhaltung langdienender Mitarbeiter*innen, früherer Ruhestandsantritt, ...), die auch im Vorfeld klar sein sollten. Je nachdem welche Ziele ein Sabbatical-Modell verfolgt, sieht die dahinterliegende Organisation anders aus. So kann ein mehrfach in Anspruch zu nehmendes Modell eine klare Regelung zu Ansparrphase und Freizeitphase in einem gewissen Rahmenzeitraum enthalten. Aber auch ein Lebensarbeitszeitkonto, auf dem Überstunden für einen früheren Ruhestandsantritt über einen langen Zeitraum gesammelt werden, ist denkbar.



1.6. Job Sharing / Top Sharing

Keine wirklichen Arbeitszeitmodelle, aber Modelle der Arbeitsorganisation, die in eine bessere Lebensphasenorientierung einzufließen, sind Job Sharing bzw. unter Führungskräften Top Sharing Modelle. Sie ermöglichen in Kombination mit unterschiedlichen Arbeitszeitausmaßen die Aufrechterhaltung gewisser Funktionen und eine hohe Zufriedenheit bei den Mitarbeiter*innen, die nicht plötzlich ihren vormals Vollzeitposten in Teilzeit erledigen müssen. Aber auch die Kombination von Mitarbeiter*innen verschiedener Lebensphasen in Job Sharing Modellen kann Vorteile bringen, etwa die Kombination aus einer Führungskraft in Elternteilzeit mit einer Führungskraft in Altersteilzeit.

1.7. Freizeit statt Geld

Immer öfters diskutiert und durchaus auch zur Unterstützung von Lebensphasen können Modelle angewendet werden, die ein erhöhtes Maß an Freizeit im Gegenzug zu weniger Geld ermöglichen. Einige Kollektivverträge lassen es bereits zu, dass unter gewissen Voraussetzungen die kollektivvertraglich ausverhandelten Gehaltsanpassungen (Valorisierungen) in Freizeit umgewandelt werden können. Die ersten Jahre dieser Lösung, haben gezeigt, dass dies vor allem bei jungen Mitarbeiter*innen ein beliebtes Modell für eine bessere Vereinbarkeit von Beruf und Familie darstellt.

1.8. Voraussetzungen für Lebensphasenorientierung

Nach Betrachtung einiger möglicher Modelle, bleibt die Frage, welche Voraussetzungen Lebensphasenorientierung im Betrieb benötigt. Die Antwort ist: eine entsprechende Kultur, die auf die Bedürfnisse der Mitarbeiter*innen Rücksicht nimmt und deren Lebensphasen ernst nimmt. Aber nicht nur das. Natürlich auch eine Arbeitsorganisation, die mit den Schwankungen umgehen kann und damit einhergehend ein Verständnis von Arbeit und Leistung, das nicht von 50 Wochenstunden als Normalzustand, ggf. noch mit All-in, ausgeht. Denn in einer solchen Organisation ist Lebensphasenorientierung erfahrungsgemäß am schwersten umsetzbar.

Ein guter Start ist es aber, sich grundsätzlich einmal Gedanken zu machen, welche Zielsetzungen die Betrachtung und Berücksichtigung der Lebensphasen im Betrieb verfolgt und sich dann daran zu machen, sich gezielt mit passenden Modellen zur Zielerreichung zu beschäftigen. Lebensphasenorientierung sollte nicht schleichend passieren, sondern kann nur bei gezielter Beschäftigung und ggf. unter Aufgabe gewisser bis dahin verbreiteter Arbeits- und Leistungsparadigmen Erfolg haben.

Der Artikel wurde für die Demografieberatung Digi+ gekürzt und angepasst. Der vollständige Text und weitere Informationen über den Autor Peter Rieder, finden sich unter:

<https://www.arbeitswelten.at/familienfreundlichkeit/lebensphasenorientierte-arbeitszeit/> (Stand 25.4.2023)

