

Ältere Stellensuchende: Flexibilität als Knackpunkt?

Wer seinen Job verliert, sollte auch ausserhalb des angestammten Berufes suchen. Gerade für ältere Stellensuchende ist dies nicht immer ganz einfach.

Katharina Degen, Miriam Hofstetter

Abstract Für viele ältere Stellensuchende führt eine Arbeitslosigkeit zu einem dauerhaften Einschnitt in die Erwerbsbiografie. Dabei können gerade ältere Erwerbspersonen im Stellenmarkt mit ihrer langjährigen Berufserfahrung, ihrem vertieften Fachwissen und ihrem breiten Berufsnetzwerk punkten. Allerdings erfordern die Digitalisierung und der rasche Strukturwandel neue Kompetenzen und berufliche Flexibilität. Gerade Geringqualifizierte verfügen aber oft nicht über die geforderten Bildungsabschlüsse. Eine erfolgreiche Erwerbsintegration liegt in der geteilten Verantwortung der Betroffenen selbst, der Arbeitgeber und der öffentlichen Hand. Instrumente sind vorhanden.

Der Altersdurchschnitt in der Schweizer Bevölkerung steigt stetig. Bereits jede dritte Erwerbsperson ist über 50 Jahre alt. Die demografische Entwicklung stellt die Regionalen Arbeitsvermittlungszentren (RAV) vor neue Herausforderungen. Denn mit dem wachsenden Anteil der über 50-jährigen an der Erwerbsbevölkerung steigt auch der Anteil älterer Stellensuchender.

In der öffentlichen Wahrnehmung wird die Situation von älteren Arbeitskräften häufig als erschwert wahrgenommen. Oft wird das Alter von 50 Jahren als unsichtbare Barriere angesehen. Unsere aktuellste Studie zeigt: Die besonderen Herausforderungen auf dem Arbeitsmarkt spiegeln sich in der Selbstwahrnehmung älterer Stellensuchender, wobei aber keine klare Altersgrenze gezogen wer-

den kann: Mit zunehmendem Alter schätzen Stellensuchende ihre Stellenchancen immer pessimistischer ein und sehen ihr Alter oft als Hauptgrund für Stellenabsagen. Doch entspricht diese Wahrnehmung auch der Realität auf dem Arbeitsmarkt?

In unserer Studie haben wir die Situation der älteren Stellensuchenden in den Deutschschweizer Kantonen Aargau, Appenzell Innerrhoden, Appenzell Ausserrhoden, Glarus, Graubünden, Schaffhausen, St. Gallen, Thurgau, Zug und Zürich untersucht.¹ Dazu befragten wir im März und August 2020 rund 750 Stellensuchende und 300 Arbeitgeber.

¹ Amosa (2021). Herausforderungen und Chancen für ältere Stellensuchende.

Die Druckereibranche ist besonders stark vom Strukturwandel betroffen. Mitlödi Textildruck im Kanton Glarus.



Die Zahlen zeigen: Ältere Arbeitnehmende verlieren nicht häufiger ihre Stelle als jüngere. Doch einmal arbeitslos, haben sie oft mehr Mühe, sich wieder in den Arbeitsmarkt zu integrieren, sind im Durchschnitt länger auf Stellensuche und haben ein höheres Risiko, ausgesteuert zu werden. Dies ist häufig mit dauerhaften Einschnitten in die Erwerbsbiografien verbunden.

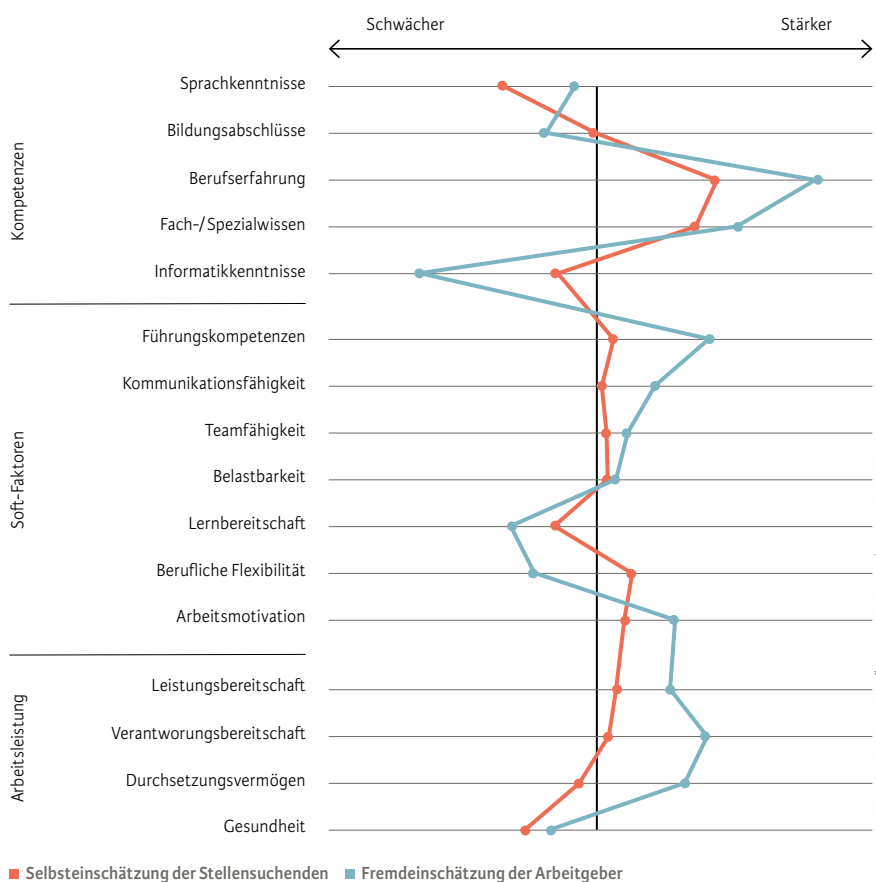
Die Studie bestätigt: Erwerbseinbußen nach einer Arbeitslosigkeit nehmen mit steigendem Alter zu. Diese Einbußen lassen sich zu einem Teil dadurch erklären, dass nicht alle nach einer Arbeitslosigkeit überhaupt wieder in den Arbeitsmarkt zurückkehren. Aber auch wenn man nur die im Arbeitsmarkt verbleibenden Personen betrachtet, so ändert sich nichts am grundsätzlichen Befund: Stellensuchende müssen mit steigendem Alter häufiger Einkommenseinbußen in Kauf nehmen – sei es, weil sie eine Arbeitsstelle zu einem tieferen Arbeitspensum oder zu einem tieferen Lohn anstreben.

Digitale Rekrutierung

Möchte man die Hintergründe der Arbeitsmarktsituation von älteren Erwerbspersonen näher beleuchten, lohnt sich ein Blick auf die Schnittstelle zwischen den Stellensuchenden und den Arbeitgebern: den Rekrutierungsprozess. Dieser ändert sich derzeit als Folge der Digitalisierung rasant: Die befragten Unternehmen schreiben ihre Vakanzen heute primär über die eigene Firmenwebsite oder über ein Online-Jobportal aus. Rund ein Drittel der Unternehmen nutzt auch Social-Media-Kanäle für die Personalrekrutierung, wobei die Nutzung von Active-Sourcing-Plattformen wie LinkedIn oder Xing zumindest bei national tätigen Firmen noch kaum verbreitet ist. Die Corona-Pandemie hat dem Trend in Richtung Online-Recruiting zusätzlichen Schwung verliehen. Viele Unternehmen haben zwischenzeitlich sogar den gesamten Rekrutierungsprozess in den virtuellen Raum verlagert.

Auch seitens der älteren Stellensuchenden sind Firmenwebsites und Online-Jobportale die meistgenutzten Kanäle. Im Vergleich zu jüngeren durchkämmen sie aber weiterhin auch gedruckte Stellenanzeigen, obwohl diese von Unternehmen nur noch sehr selten genutzt werden. Zudem nutzen sie im Gegensatz zu den jüngeren Stellensuchenden Social Media noch kaum. Ältere Stellensuchende, die ihre letzte Stelle noch im analogen Zeitalter antraten, müssen daher ihre digitalen Kompetenzen verbessern, um sich im heutigen Arbeitsmarkt erfolgreich bewegen zu können.

Selbst- und Fremdeinschätzung der Kompetenzprofile von älteren Arbeitskräften (2020)



Die Grafik zeigt, wie die befragten Unternehmen die arbeitsmarktrelevanten Kompetenzen von über 50-Jährigen im Vergleich zur unter 50-jährigen Belegschaft einschätzen. Die Selbsteinschätzung der Stellensuchenden bezieht sich auf deren Einschätzung ihrer Arbeitsmarktfähigkeit entlang derselben Kompetenzbereiche. Dargestellt ist die Differenz in der Selbsteinschätzung zwischen den beiden Altersgruppen.

Trotz dieser Trends bleibt das persönliche Netzwerk für über die Hälfte der befragten Firmen weiterhin ein wichtiger Rekrutierungskanal. Gerade ältere Stellensuchende könnten also ihre beruflichen Kontakte stärker nutzen, um mit potenziellen Arbeitgebern in Kontakt zu kommen – zumal sie im Verlauf ihrer Erwerbskarriere häufig bereits ein breites berufliches Netzwerk aufbauen konnten.

Selbst- und Fremdbild

Mit dem Strukturwandel der Wirtschaft verändern sich auch die Anforderungen an das Fachwissen und die Kompetenzen der Arbeitskräfte. Der Anforderungskatalog im Bereich der sozialen und fachlichen Kompetenzen ist in den letzten Jahren immer umfangreicher geworden. So sind die Wunschkandidatinnen und -kandidaten der Unternehmen heute selbstständige, flexible, teamfähige und motivierte Persönlichkeiten, die gleichzeitig auch kommunikativ, belastbar und verantwortungsbewusst sind. Insbesondere die Kompetenzen

Flexibilität und Motivation haben immer mehr an Bedeutung gewonnen. Was bedeutet dies für die älteren Stellensuchenden?

Ältere Stellensuchende bewerten ihre Kompetenzen grundsätzlich sehr positiv (siehe *Abbildung*). In Bezug auf die Berufserfahrung, das Fachwissen, die Arbeitsmotivation, die berufliche Flexibilität und die Leistungsbereitschaft schätzen sie sich sogar stärker ein als die jüngeren. Leichte Schwächen sehen sie hingegen bei den Sprach- und Informatikkenntnissen.

Dieses Selbstbild deckt sich weitestgehend mit dem Fremdbild der Unternehmen, welche in der Umfrage nach den Stärken und Schwächen ihrer älteren Mitarbeitenden gefragt wurden. Als besonders relevant im Rekrutierungsprozess erachteten die befragten Betriebe Berufserfahrung, Fachwissen, Arbeitsmotivation, Leistungs- und Verantwortungsbereitschaft – alles Bereiche, in denen sowohl die Selbst- als auch die Fremdwahrnehmung der älteren Stellensuchenden hohe Werte erzielen.

In drei Kompetenzbereichen schätzen die Unternehmen ihre älteren Arbeitnehmenden allerdings deutlich schwächer ein als die jüngeren: bei den Informatikkenntnissen, der Lernbereitschaft und der beruflichen Flexibilität. Während alle drei Faktoren mögliche Knackpunkte für eine Rekrutierung darstellen könnten, zeigt sich einzig im Bereich der beruflichen Flexibilität eine Diskrepanz zwischen der Eigen- und der Fremdwahrnehmung. Hier schätzen sich ältere Stellensuchende stärker ein als jüngere.

Eng verbunden mit der beruflichen Flexibilität, wünschen sich die befragten Arbeitgeber von den älteren Erwerbspersonen auch hinsichtlich der Lohnvorstellungen eine höhere Flexibilität. Tatsächlich schätzen ältere Stellensuchende jedoch auch hier ihre Konzessionsbereitschaft sogar höher ein als jüngere. Ein Grund für diese Diskrepanz könnte sein, dass Ältere auf der Lohnleiter häufig bereits höher aufgestiegen sind als Jüngere. Deshalb reichen möglicherweise selbst grössere Lohneingeständnisse nicht aus, um gegenüber jüngeren Kandidierenden wettbewerbsfähig zu sein.

Ausbildung als Hürde

Die Forderung nach beruflicher Flexibilität ist gerade für Geringqualifizierte in der Praxis ein Problem, da in den Jobannoncen häufig ein qualifizierter Abschluss verlangt wird. In unserer Studie beobachten wir einen gewissen Mismatch zwischen den Stellensuchenden und den verlangten Stellenprofilen: Von den über 50-jährigen Stellensuchenden, die sich im Jahr 2019 bei einem RAV anmeldeten, arbeitete rund jeder Fünfte zuvor als Hilfsarbeitskraft. Auf dem Stellenmarkt sind Stellen für Hilfsarbeitskräfte jedoch nur selten ausgeschrieben – gefragt sind vor allem wissens- und bildungsintensive Berufsprofile.

Einer beruflichen Umorientierung stehen somit oft die hohen Bildungsanforderungen auf dem Arbeitsmarkt im Weg.

Vor diesem Hintergrund und angesichts einer sich schnell wandelnden Arbeitswelt tritt die Frage nach Umschulungen, Höherqualifizierungen und Weiterbildungen von Stellensuchenden in den Fokus. Die Relevanz dieser Thematik ist auch den Stellensuchenden bewusst. Danach gefragt, wie sie selbst oder andere die Stellensuche positiv beeinflussen könnten, nannten alle Altersgruppen Um- und Weiterbildungen besonders häufig.

Geteilte Verantwortung

Unsere Befragung zeigt jedoch auch, dass mit zunehmendem Alter der Stellensuchenden die letzte Weiterbildung zeitlich immer weiter zurückliegt. Ausserdem unterscheiden sich die Altersgruppen hinsichtlich der Motive für das Absolvieren ihrer letzten Weiterbildung. Während Jüngere oft arbeitsmarktbezogene Gründe angeben, nennen ältere Stellensuchende hauptsächlich stellenbezogene Faktoren. Um beruflich flexibel zu bleiben, wären aber Weiterbildungen wichtig, die die beruflichen Karrierechancen verbessern.

Eine erfolgreiche Erwerbsintegration liegt in erster Linie in der Verantwortung der Betroffenen selbst: Kontinuierliches Lernen, eine positive und motivierte Einstellung zur Arbeit sowie eine hohe Flexibilität sind Schlüsselfaktoren für eine aktive Gestaltung des Erwerbslebens. Trotzdem stehen auch die Arbeitgeber in der Pflicht. Sie müssen Rahmenbedingungen schaffen, die eine Erwerbstätigkeit bis ins Pensionierungsalter ermöglichen. Dazu gehörten neben einer aktiven Förderung und Unterstützung des lebenslangen Lernens auch eine wertschätzende Unternehmenskultur oder die Anwendung gleicher Massstäbe im Bewerbungsprozess.

Gleiches gilt für die öffentliche Hand: Bund und Kantone müssen Stellensuchende in ihren Bemühungen um Integration in den Arbeitsmarkt möglichst optimal unterstützen und erkannte Defizite gezielt angehen. Mit den diesjährigen Gesetzesänderungen zu den Überbrückungsleistungen für ältere Arbeitslose und den verbesserten Möglichkeiten zum Verbleib bei der bisherigen Pensionskasse sowie dem Impulsprogramm zur besseren Wiedereingliederung von älteren und schwer vermittelbaren Stellensuchenden sind auf Bundesebene entsprechende Instrumente vorhanden. Auch auf kantonaler Ebene verfügen die Arbeitsmarktbehörden über ein bewährtes Instrumentarium an Kursen, Coachingangeboten oder Mentoringprogrammen, um Stellensuchende bedarfsorientiert und zielgerichtet in ihren Suchbemühungen zu unterstützen.



Katharina Degen
PhD in Volkswirtschaftslehre, Leiterin
Amosa, Zürich



Miriam Hofstetter
Wissenschaftliche Mitarbeiterin Amosa,
Zürich