

Mit 50 Jahren ein Risikofaktor?

Bei der **Personalselektion** setzen Firmen noch immer auf die Jugend – zu Unrecht, finden Experten

Ältere Berufsleute gelten vielfach als unflexibel und wenig leistungsfähig und haben es deshalb auf dem Arbeitsmarkt schwer. Vergessen gehen dabei die Vorteile der Erfahrung und die Notwendigkeit der lebenslangen Weiterbildung.

MATHIAS MORGENTHALER

Jeder fünfte im Januar 2004 registrierte Arbeitslose ist über 50-jährig. Laut neusten Zahlen des Staatssekretariats für Wirtschaft waren im Januar 31 460 Menschen dieser Altersgruppe als arbeitslos gemeldet. Bei der Stellensuche haben es diese erfahrenen Berufsleute besonders schwer. «Wenn sich zwei gleich Qualifizierte um dieselbe Stelle bemühen und einer über 50 Jahre alt ist, wird meist der Jüngere bevorzugt», sagt Michael Kres. Der Geschäftsführer von PromoveTM weiss, wovon er spricht. Er versuchte vor sechs Jahren, eine Stellenvermittlung für über 50-Jährige aufzubauen, und scheiterte damit – zu klein die Nachfrage seitens der Firmen, zu stark die Vorurteile.

«Negative Bilder vom Alter»

Ein oft genannter Grund, warum Firmen während eines Selektionsverfahrens ältere Kandidaten früh aussortieren, ist die Angst vor hohen Kosten (Sozialversicherungsbeiträge, Lohn, Ferienanspruch). Laut Kres entscheidet dieser Aspekt aber in der Regel nicht über die Anstellungschancen. Negativ falle vielmehr ins Gewicht, dass erfahrene Berufsleute als unflexibel und weniger leistungsfähig gälten. François Höpflinger, Soziologieprofessor und Altersforscher an der Universität Zürich, stützt diese Sichtweise. «Den Ausschlag für die Nicht-Berücksichtigung geben nicht Kostenberechnungen, sondern negative Bilder vom Alter», sagt er. «Ein 50-jähriger Arbeitsloser erscheint vielen als verdächtig, als Risikofaktor.»

Höpflinger verschweigt nicht, dass es für eine Firma Vorteile haben kann, auf die Karte Jugend zu

setzen: «Jüngere Mitarbeiter sind oft anpassungsfähiger und dementsprechend formbar, während ältere dank reicherer Erfahrung über mehr Beharrungsvermögen verfügen und deshalb kritischer, oft auch unbequemer sind.» Kres fügt an, dass ältere Mitarbeiter erwiesenermassen weniger schnell Neues lernen. Dieses Handicap werde aber mehr als kompensiert durch den reicheren Erfahrungsschatz, bessere Projektmanagementfähigkeiten und gekonnteren Umgang mit Risiko. «Unterschätzt wird zudem die Tatsache, dass ältere Mitarbeiter in einem unruhigen Team oft die Rolle des ruhenden Pols spielen können, weil sie loyaler und weniger karriereorientiert als ihre jungen Kollegen sind», sagt Kres.

Dennoch wählen Personalfachleute bei gleichwertigen Alternativen oft den jüngeren Kandidaten,

wie zahlreiche Personalvermittler auf Anfrage bestätigen. «Viele Firmen streben aus Angst vor den demografischen Verschiebungen derzeit eine markante Verjüngung der Belegschaft an», sagt François Höpflinger. Das sei ausgesprochen riskant, wie die Beispiele der Firmen ABB und Ford gezeigt hätten. Dort mussten laut Höpflinger in den letzten Jahren vorschnell pensionierte Manager wieder zurückgeholt werden.

Kompetenzen verkaufen

Michael Kres hat seinen Fokus inzwischen geändert. Er betreibt keine klassische Stellenvermittlung mehr, sondern begleitet Menschen über 40 dabei, sich etwas Neues aufzubauen. Hinter der neuen Formulierung verbirgt sich ein anderer Ansatz: «Es bringt in der Regel wenig, wenn sich ältere Arbeitslose auf klassischem Weg

bewerben», sagt Kres: «Sie müssen lernen, auf einem selber definierten Markt ihre Kompetenzen zu verkaufen.» Konkret heisst dies: Telefonisch bei einzelnen Firmen Bedürfnisse erfragen und dann gezielt die eigenen Spezialkenntnisse anbieten. Dazu ist laut Kres nur fähig, wer eine detaillierte Standortbestimmung durchlaufen hat und den Mut aufbringt, den Telefonhörer in die Hand zu nehmen.

Weiterbildung bis ins hohe Alter

Kres verschweigt nicht, dass Arbeitnehmer, die während Jahren oder Jahrzehnten die gleiche Stelle bekleidet haben, nicht ohne weiteres zum Unternehmer in eigener Sache mutieren können. «Deshalb ist es eminent wichtig, dass sich künftig Arbeitnehmende und Arbeitgeber gleichermaßen um die Arbeitsmarktfähigkeit kümmern.» Oder konkreter: Dass sich bei-

spielsweise beide Seiten dafür einsetzen, dass künftig auch über 55-Jährige regelmässig Weiterbildungskurse absolvieren. Kres, der mit PromoveTM ab Mai auch in Bern präsent sein wird, hat jüngst die Gründung einer «Gesellschaft für Employability» in die Wege geleitet. Ziele dieses Vereins werden sein, mit Universitäten und Fachhochschulen Grundlagenforschung zum Thema Arbeitsmarktfähigkeit zu betreiben, in Netzwerkgruppen verschiedene Arbeitszeit- und Lohnmodelle zu diskutieren und den kürzlich entwickelten «Employability-Index», aus dem jeder seine Arbeitsmarktfähigkeit ablesen kann, bekannt zu machen.

In sechs Jahren, wenn die Hälfte der Erwerbstätigen über 45-jährig sein wird, werden viele Firmen nämlich nicht mehr ohne weiteres auf jüngere Kandidaten zurückgreifen können.



Zu teuer, zu unflexibel, zu müde? Wenn ältere Mitarbeiter sich bewerben, kämpfen sie gegen zahlreiche Vorurteile.

SCHAEFER