

# Erfolgsfaktoren der beruflichen Reintegration von über 50-jährigen Arbeitslosen

Peter Neuenschwander, Diana Romano & Jonathan Bennett

Welche Faktoren tragen dazu bei, dass über 50-jährige Arbeitslose wieder eine Stelle im ersten Arbeitsmarkt finden? Welche Bedeutung haben in diesem Zusammenhang die arbeitsmarktlichen Massnahmen? Wie können diese optimiert werden, um die berufliche Reintegration von älteren Arbeitslosen zu beschleunigen? Diese Fragen werden zurzeit in einem Forschungsprojekt an der Berner Fachhochschule bearbeitet.

## Facteurs de réussite de la réintégration professionnelle des chômeurs de plus de 50 ans

Quels sont les facteurs permettant à un chômeur de plus de 50 ans de retrouver un emploi sur le premier marché de l'emploi? Dans ce contexte, quelle est l'importance des mesures relatives au marché du travail? Comment peuvent-elles être optimisées pour accélérer la réintégration professionnelle des chômeurs plus âgés? Un projet de recherche de la Haute-École de Berne s'attache actuellement à ces questions.

Die Bedeutung der älteren Arbeitnehmenden für den Schweizer Arbeitsmarkt hat in den letzten Jahren laufend zugenommen. Beinahe jeder fünfte Erwerbstätige ist in der Schweiz 55-jährig oder älter. Seit Anfang der 90er-Jahre blieb die Arbeitslosenquote von über 50-Jährigen stets unterhalb derjenigen von jüngeren Erwerbstätigen. Die Arbeitsmarktsituation von älteren Erwerbstätigen hat sich somit im Vergleich mit den jüngeren nicht verschärft. Werden über 50-Jährige arbeitslos, ist ihr Weg zurück in den ersten Arbeitsmarkt allerdings steiniger als derjenige der Jüngeren: Die Dauer der Arbeitslosigkeit nimmt zu, entsprechend sind ältere Personen überdurchschnittlich von Langzeitarbeitslosigkeit betroffen. Der vorliegende Artikel beschäftigt sich mit der Frage, welche Faktoren dazu beitragen, dass sich über 50-jährige Arbeitslose möglichst rasch und nachhaltig wieder in den Arbeitsmarkt integrieren können. Dabei werden zuerst Erfolgsfaktoren erläutert, die auf der individuellen Ebene bedeutsam sind. Anschliessend setzen wir uns mit der Frage auseinander, welche staatlichen Massnahmen sich als erfolgsversprechend erwiesen haben.

## Motivation

Einmal arbeitslos benötigen über 50-Jährige überdurchschnittlich viel Zeit, um eine neue Stelle zu finden. Je länger eine Person von Arbeitslosigkeit betroffen ist und je

häufiger sie auf ihre Bewerbungsbemühungen einen negativen Bescheid erhält, desto grösser wird die Frustration und desto kleiner die Motivation für weitere Bemühungen. Diesen Teufelskreis gilt es zu durchbrechen, denn eine ausgeprägte Arbeitsmotivation gilt laut Richter-Witzgall et al. (2008) als entscheidender Erfolgsfaktor dafür, dass ältere Arbeitslose wieder eine Stelle im ersten Arbeitsmarkt finden können.

## Positives Selbstbild

Eine lange Phase der Arbeitslosigkeit und eine mit viel Frustration verbundene «Bewerbungskarriere» können sich negativ auf das Selbstbild der Betroffenen auswirken. Durch ein professionelles Job-Coaching, das die vorhandenen Ressourcen und Kompetenzen in den Fokus nimmt, können ältere Arbeitslose ihr negatives Selbstbild, das in aller Regel nicht ihren tatsächlich vorhandenen Kompetenzen und Fähigkeiten entspricht, überwinden und stattdessen eine realistische und positive Wahrnehmung der eigenen Qualifikationen und der aktuellen Beschäftigungssituation entwickeln. Gelingt dies, können realistische Zielvorstellungen, ein positiver Umgang mit den eigenen Stärken und Schwächen, eine Erhöhung der Motivation und mehr Eigeninitiative sowie Beschäftigungsorientierung entwickelt werden (Richter-Witzgall et al., 2008; Weber, 2015).

## Flexibilität

Ältere Stellensuchende zeigen sich in Bezug auf ihre Lohnvorstellungen, den Arbeitsort, die Arbeitszeiten sowie ihre Bereitschaft, sich auf Neues einzulassen, häufig wenig flexibel. Für einen Bewerbungserfolg ist Flexibilität bezüglich Arbeitsort und Lohnvorstellungen bedeutsam (vgl. Richter-Witzgall et al., 2008).

## Lebenslanges Lernen

In einer sich rasant wandelnden Arbeitswelt haben zeitgemässe Fähigkeiten und Fertigkeiten einen hohen Stellenwert (OECD, 2006). Gerade bei älteren Arbeitslosen können überholte Fertigkeiten und überholtes Wissen bei der Stellensuche ein Manko darstellen (vgl. Schmutge et al., 2007). Diese Bildungsdefizite gilt es auszugleichen. Qualifizierungsangebote zur Aktualisierung von fachlichem Wissen, von Arbeitsmethoden oder von Sprachkenntnissen haben sich als geeignete Massnahme erwiesen, um die Chancen auf dem Arbeitsmarkt zu erhöhen (vgl. Brüssig und Bellmann, 2008). Grundsätzlich liegt es in der Verantwortung der Arbeitnehmenden, ihre fachlichen und persönlichen Qualifikationen unabhängig vom Alter laufend weiterzuentwickeln. Im Gegenzug sind Arbeitgeber im Rahmen ihrer finanziellen Möglichkeiten in der Pflicht, gerade auch ältere Arbeitnehmende in Aus- und Weiterbildung zu unterstützen (vgl. Weber, 2015). Ein Hauptgrund für die vermeintliche «Weiterbildungsresistenz» von älteren Arbeitstätigen besteht darin, dass sie oft fälschlicherweise der Auffassung sind, sie seien nicht mehr in der Lage, sich neue Fertigkeiten anzueignen. Deshalb sollten ältere Arbeitnehmende dafür sensibilisiert werden, dass lebenslanges Lernen möglich ist. Weiterbildungsangebote müssen jedoch inhaltlich und didaktisch auf die Bedürfnisse, Anliegen und das Lernverhalten von älteren Menschen ausgerichtet sein (vgl. Czaja & Sharit, 2013).

## Job-Coaching durch spezialisierte Beratungspersonen

Die meisten regionalen Arbeitsvermittlungen (RAV) verfügen über keine spezialisierten Beratungspersonen für das Segment der über 50-jährigen Arbeitslosen. Dies kann zu schwierigen Beratungskonstellationen führen, die geprägt sein können durch ein berufliches Status- und Qualifikationsgefälle sowie durch einen erheblichen Altersunterschied zwischen Beratungsperson und KlientIn. Gleichzeitig ist die Art und Weise der Stellensuche bei über 50-Jährigen sehr spezifisch, was ein besonderes Beratungs-Know-how erforderlich macht (vgl. Vegeeris et al., 2010; Bieri et al., 2006).

Die konsequente Orientierung am bildungs-, berufs- und lebensbiographischen Hintergrund der älteren Arbeitslosen, ein auf die individuellen Bedürfnisse der Be-

troffenen zugeschnittenes Coaching und die passgenaue Vermittlung in Praktikums- und Arbeitsstellen sind zentrale Erfolgsfaktoren bei der beruflichen Reintegration von über 50-jährigen Arbeitslosen (vgl. z. B. Richter-Witzgall et al., 2008; Arni, 2011). Die Orientierung an den individuellen Bedürfnissen der Betroffenen setzt voraus, dass die Beratungspersonen deren individuelle Fähigkeiten und Ressourcen sehr genau kennen und einschätzen können (vgl. Schmutge et al., 2007). Erst dann sind Beratungspersonen in der Lage, erfolgsversprechende Massnahmen vorzuschlagen. Weiter können durch ein engmaschiges Job-Coaching die Motivation bei den Stellensuchenden aufrechterhalten bzw. erhöht und der Umgang mit eigenen Stärken und Schwächen sowie die Flexibilität hinsichtlich der Lohnvorstellungen und Mobilität vergrössert werden. Für eine massgeschneiderte, auf die individuellen Bedürfnisse zugeschnittene Beratung älterer Arbeitsloser eignet sich eine Biographie orientierter Ansatz, wofür die sorgfältige Erhebung und Dokumentation der Biographie sowie der Fähigkeiten und Fertigkeiten entscheidend ist.

## Netzwerk aus Politik, Wirtschaft und Gesellschaft

Regional verankerte Netzwerke unter der Ägide von staatlichen Arbeitsvermittlern stellen einen weiteren Erfolgsfaktor der beruflichen Reintegration von über 50-Jährigen dar. Dabei schliessen sich politische Behörden, Wirtschaftsunternehmen, Medien, Organisationen der Zivilgesellschaft sowie von Arbeitslosigkeit Betroffene zu Netzwerken zusammen mit dem Ziel, die Arbeitslosigkeit von älteren Erwerbstätigen zu bekämpfen (vgl. Brauer & Korge, 2009).

## Ausblick

Die hier dargestellten Ergebnisse beruhen auf einer systematischen Analyse deutsch- und englischsprachiger Literatur. Um die aufgeworfenen Fragestellungen vertieft untersuchen zu können, wurden in einem zweiten Schritt fünf Interviews mit Fachpersonen durchgeführt, die im Bereich der beruflichen Reintegration von über 50-Jährigen über eine ausgewiesene Fachexpertise verfügen. Dabei wurden Interviews auf internationaler, nationaler sowie kantonaler Ebene durchgeführt. Schliesslich sind 12 telefonische Interviews mit über 50-jährigen Personen geplant, die nach einer kürzeren oder längeren Phase der Arbeitslosigkeit wieder eine Stelle im ersten Arbeitsmarkt gefunden haben.

## Literatur

- Arni, P. (2011). Intensivberatung für ältere Stellensuchende – ein Weg zu verbesserten Arbeitsmarktchancen? Schlussbericht. Universität Lausanne und Kanton Aargau. Abgerufen von [https://works.bepress.com/patrick\\_arni/2/](https://works.bepress.com/patrick_arni/2/)

Czaja, S.J. & Sharit, J. (2013). Designing Training and Instructional Programs for Older Adults. Boca Raton, FL: CRC Press.  
and Employment Policies. Live Longer, Work Longer, Paris: OECD Publications.

Richter-Witzgall, G., Schröder, A., Kleinsimlinghaus, K., & Maylandt, J. (2008). Erfolgsfaktoren für die Integration älterer Langzeitarbeitsloser in den Arbeitsmarkt. Gutachten im Auftrag der Gesellschaft für innovative Beschäftigungsförderung NRW (GIB), Bottrop.

Vegeris, S., Smeaton, D., & Sahin-Dikmen, M. (2010). 50+ back to work evidence review and indicative guide for secondary data analysis (Bd. 615). Norwich; Department for Work and Pensions. Abgerufen von <http://webarchive.nationalarchives.gov.uk/20130314010347/http://research.dwp.gov.uk/asd/asd5/rports2009-2010/rrep615.pdf>

Weber, B. (2015). Ältere im Arbeitsmarkt – wie gut sind sie integriert? Die Volkswirtschaft, 7, 53–58.

(Weitere Literaturhinweise können bei den Autoren bezogen werden)



**Dr. Jonathan Bennett** ist Psychologe, Dozent an der Berner Fachhochschule und seit 2016 Leiter des Instituts Alter. Im Rahmen des Nationalen Innovationsnetzwerks «Alter(n) in der Gesellschaft» leitet er den Schwerpunkt «Arbeitsmodelle 45+».

Kontakt: [jonathan.bennett@bfh.ch](mailto:jonathan.bennett@bfh.ch)



**Peter Neuenschwander** ist Politologe und arbeitet als Projektleiter und Dozent im Departement Soziale Arbeit der Berner Fachhochschule. Im Rahmen des Nationalen Innovationsnetzwerks «Alter(n) in der Gesellschaft» ist er Co-Leiter des Schwerpunkts «Arbeitsmodelle 45+».

[peter.neuenschwander@bfh.ch](mailto:peter.neuenschwander@bfh.ch)



**Diana Romano** ist Psychologin und Wissenschaftliche Mitarbeiterin an der Berner Fachhochschule am Institut Alter. Sie beschäftigt sich mit Projekten zum Thema «Arbeitsmodelle 45+» und Erfolgsfaktoren der beruflichen Reintegration 55+.

[diana.romano@bfh.ch](mailto:diana.romano@bfh.ch)

Anzeige

# Noch nicht abonniert?

Bestellen Sie jetzt Ihre gewünschte Zeitschrift bequem über unseren Webshop und profitieren Sie von einer lückenlosen Lieferung sowie vom Zugriff auf die Volltexte im Online-Archiv.

[www.hogrefe.com](http://www.hogrefe.com)

 **hogrefe**