

Medienmitteilung vom 23. Mai 2022

## Für die Karriere mit 50plus

**Trotz Bekenntnis zu mehr Diversität und zunehmendem Arbeitskräftemangel, sehen Schweizer Unternehmen die Arbeitsmarktfähigkeit der Mitarbeitenden im Alter über 50 bisweilen kritisch. Zu diesem Schluss kommt das von Innosuisse geförderte Forschungsprojekt «Late Careers» der OST – Ostschweizer Fachhochschule und der Fachhochschule Nordwestschweiz FHNW. Notwendig sei jetzt die proaktive Gestaltung von Laufbahnen.**

Während die Politik eine Erhöhung des Rentenalters fordert, tun sich Unternehmen schwer mit der Personalentwicklung und Förderung von älteren Arbeitnehmenden. So geben beispielsweise 22 Prozent aller Mitarbeitenden und Führungskräfte im Alter 50plus an, Altersdiskriminierung erfahren zu haben. «Altersdiskriminierung ist somit stärker ausgeprägt als die Benachteiligung bezogen auf das Geschlecht oder die Herkunft», gibt Sibylle Olbert-Bock, Professorin für Leadership und HR an der OST – Ostschweizer Fachhochschule, zu bedenken. «Etwas anders als erwartet, berichten sowohl ältere als auch jüngere Mitarbeitende davon.»

### Entwicklungswünsche berücksichtigen

Die Art, wie Diskriminierung stattfindet, führt besonders bei Älteren dazu, dass die Arbeitsmarktfähigkeit leidet: «Viele Schweizer Unternehmen sehen die interne und externe Arbeitsmarktfähigkeit der Mitarbeitenden über 50 tendenziell eher kritisch – trotz Bekenntnis zu mehr Diversität und zunehmendem Arbeitskräftemangel», so Olbert-Bock. Gefordert sei hier das Personalmanagement: «Wichtig wäre es, sich innerhalb von Organisationen der Alters- und/oder Geschlechterstigmatisierung bewusst zu werden und diesen entgegenzuwirken. Insbesondere müssen ältere Mitarbeitende stärker und aktiver in ihrer Entwicklung unterstützt werden. Und unabhängig vom Alter sollten alle Mitarbeitende die Gelegenheit bekommen, die eigenen Entwicklungswünsche oder Wünsche nach einem Funktionswechsel zu äussern sowie z.B. bei Zukunftsprojekten berücksichtigt zu werden.»

### Personalentwicklung 50+ wird vernachlässigt

Grundlage des von Innosuisse geförderten Forschungsprojekts «Late Careers» ist eine Befragung von 1851 Mitarbeitenden aus Versicherungen und Spitälern. Am Projekt beteiligt waren die Allianz Suisse, die Baloise Group, die CSS, die Kantonsspitäler St.Gallen und Baselland sowie das Beratungsunternehmen Grass & Partner. Fazit der Studie: Die Förderung und Personalentwicklung 50+ wird vernachlässigt. Auch fehlt es oft an der Unterstützung von modernen Laufbahnkonzepten.

«Hier besteht dringender Handlungsbedarf», sagt Leadership-Professorin Sibylle Olbert-Bock von der Ostschweizer Fachhochschule. «Laut Bundesamt für Statistik ist heute ein Fünftel der Erwerbstätigen 55 Jahre und älter. Entsprechend finden sich in Schweizer Unternehmen vermehrt Bereiche, in denen Mitarbeitende ein hohes Durchschnittsalter aufweisen.» Diese Mitarbeitenden seien ursprünglich zwar bestens qualifiziert, würden aber bereits ab Mitte 40 oft zu wenig gefördert. «Die «Employability» ist eine Frage, die sich angesichts rasanter Technisierung in immer früherem Lebensalter stellt.» Aber wie lässt sich Erneuerung unabhängig vom Alter einfordern, wenn die Betroffenen ihren Kopf zu sehr in der alltäglichen Arbeit haben? Und wie lässt sich bei Jungen Erfahrung aufbauen, wenn der Blick zu sehr auf das Durchlaufen von Karrierestationen gerichtet ist, und von ihnen eingefordert wird? Sibylle Olbert-Bock sagt: «Die Förderung und Entwicklung von Mitarbeitenden sollte altersunabhängig

ausdrücklicher Gegenstand von Leadership sein, gerade weil unter Führungskräften sehr unterschiedliche Haltungen gegenüber Älteren bestehen. Und Unternehmen tun gut daran, wenn Mitarbeitende mehr Perspektiven geschildert bekommen als lediglich die Einschätzung von ihrer Führungskraft.»

((KASTEN))

### **Symposium über «Late Careers»**

Häufig wird die Laufbahnentwicklung von Mitarbeitenden schon ab Mitte 40 nicht mehr gefördert. Es fehlt vielfach an Ideen, wie lebenslange Laufbahnen/Karrieren gestaltet werden können. Eine gesellschaftliche Herausforderung – angesichts ständig neuer Technologien, der sinkenden Halbwertszeit des Wissens und politischer Forderungen nach einem höheren Renteneintrittsalter.

Das Forschungsprojekt «Late Careers» der OST – Ostschweizer Fachhochschule und der Fachhochschule Nordwestschweiz widmete sich der Lücke zwischen der aktuellen Unternehmenspraxis und den künftigen Erfordernissen. Mit den fünf Partnerunternehmen Allianz, Baloise, CSS, sowie den Kantonsspitalern St.Gallen und Baselland wurden verschiedene Erhebungen und Workshops durchgeführt, um Aktivitäten, Möglichkeiten und Mechanismen in der Förderung älterer Mitarbeitenden im Vergleich zu Jüngeren zu erfassen. Zusammen mit Grass & Partner wurden passgenaue Massnahmen der Laufbahnförderung entwickelt und implementiert. Am Grass Schweiz-Symposium vom Dienstag, 7. Juni, stellen die Projektbeteiligten auf dem Campus der FHNW in Olten Resultate aus der Unternehmensbefragung vor und geben Tipps für die Karriereplanung 50plus. Weitere Informationen: <https://www.careerdevelopment.ch/late-careers-warum-ihr-unternehmenerfolg-mit-reifen-persoenlichkeiten-in-die-hoehe-schnellt/>

((BILDLEGENDE))

Für eine Karriere mit 50plus ist es nie zu spät. Dazu braucht es aber eine gezielte Förderung.

Für Rückfragen:

- Prof. Dr. Sibylle Olbert-Bock, Professorin für Leadership und HR, +41 58 257 17 66, [sibylle.olbert@ost.ch](mailto:sibylle.olbert@ost.ch)
- Michael Breu, Kommunikation OST, +41 58 257 44 66, [michael.breu@ost.ch](mailto:michael.breu@ost.ch)