



ERHVERV

KARRIERE

BESKÆFTIGELSE: SÆRLIGT PUBLISKE STILLINGER

Torben er mere end en senior

Supportmedarbejder Torben Werner Hansen på 66 år gør, som regeringen og eksperterne ønsker: Bliver ved med at arbejde

SIDE 6-7



BEDSTE ANSÆTTELSESKONCEPT I DANMARK

SEARCH & SELECTION

www.hansentoft.dk



Executive
Commitment

www.humain.dk

HUMAN

SENIORMEDARBEJDER – åh, jeg hader det udtryk

Lad være med at sætte de ældre medarbejdere i bås med udtryk som det grå guld, lyder det fra ledelsen i en virksomhed, der gør det, som alle taler om, er nødvendigt: fastholder seniorerne. Og eksperter bakker op. Tænk i livsfaser i stedet for i alder.

JETTE MEIER CARLSEN, jette.carlsen@jp.dk

Torben Werner Hansen var tæt på at opgive håbet om at kunne vende tilbage til det arbejdsmarked, der havde givet hans liv retning i det meste af et menneskeliv. Ingen kunne bruge hans viden om administrative it-systemer, for selv om han prøvede at bekæmpe modløsheden og stædigt søgte alt mellem himmel og jord, blev han ikke kaldt til samtale.

Men han var jo 60 år, så hvorfor gik han ikke bare på efterløn, lød det fra sagsbehandlere og venner, som selv var gået på efterløn. Enten af lyst, eller fordi de som seniorer var blevet presset ud af arbejdsmarkedet og ikke kunne få fodfæste igen. Sådan var den udbredte holdning. Han var for gammel til det moderne arbejdsmarked.

»Men jeg havde ikke lyst til at gå på efterløn, for i længden blev det for kedeligt at gå derhjemme. Det var rigtigt træls. Jeg har altid været glad for at arbejde. Det at møde kollegaer, indgå i team og få faglige udfordringer. Arbejde har for mig været en del af det at være menneske, for har du ikke arbejde, har du aldrig ferie,« fortæller Torben Werner Hansen om den periode på i alt godt halvandet år, da han gik arbejdsløs, fordi den virksomhed, han arbejdede i, gik konkurs. Det var noget af en prøvelse for en mand, der har været på arbejdsmarkedet siden 1958 og stort set aldrig tidligere har søgt job. Han er blevet headhunted op ad karrierestigen og er stadig en specialist, der mærker suset af glæde ved at nå nye faglige mål.

Heldigvis fik lediggangen en ende, idet han via en tidligere kollega hørte om konsulenthuset PBJ, der er et af landets førende udi lønsystemer og hele tiden på udkik

efter de skarpeste hjerner inden for feltet. Og snart sad Torben Werner Hansen i en jobsamtale og blev spurgt, hvor længe han havde tænkt sig at blive ved med at arbejde. For virksomheden ville gerne beholde ham og hans viden så længe som muligt. Dengang sagde han fem år – til han blev 65 år. I dag er han 66 år og supportmedarbejder hos PBJ og exit-pælen foreløbig sat ved 70 år. For han trives på en arbejdsplads, hvor kollegaerne er såvel jævnaldrende som helt unge, og hvor hans arbejdsmodel er specialdesignet til ham.

»Jeg er på fuld tid minus tre dage (om måneden, red.), som jeg kan placere, som jeg vil. Det passer med, at jeg på mine gamle dage er begyndt at spille golf. Derudover har jeg ikke længere lange projekter, kun korte mål, ligesom jeg naturligvis ikke tjener det samme som tidligere. Men pengene er ikke det afgørende,« forklarer Torben Werner Hansen og tilføjer, at han har været igennem en svær sygdomsperiode, som der også blev givet plads til på jobbet, hvilket har bragt taknemmeligheden op i det røde felt.

Men heller ikke det handler om seniorpolitik; det handler om holdninger og om personalepolitik og fastholdelse af gode medarbejdere, pointerer organisationschef Ann Langballe Madsen fra konsulenthuset PBJ, hvor 11 af 72 ansatte er over 60 år.

En underlig diskussion

»Vi har denne underlige diskussion overalt i samfundet lige nu, at vi kommer til at mangle arbejdskraft, og derfor skal vi holde godt fast på vores ældre medarbejdere. Jamen, jeg synes, at man skal være god til at holde fast på alle sine medarbejdere, uanset om de er 60 år eller 35 år. Medarbejdere har forskellige behov, fordi de er forskellige steder i livet, og det skal man som

arbejdsgiver tage hensyn til med individuelle ordninger. Vi skal lade være med at tale så meget om det grå guld og seniorer, for skal vi så også tale om børnefamilie-medarbejdere?

Seniormedarbejder. Åh, jeg hader det udtryk. Det er med til at sætte folk i bås og skaber usikkerhed hos de ældre medarbejdere. Man skal se på sine ansatte som ligeværdige og behandle dem individuelt. Jeg har arbejdet med HR i mange år og oplevet masser af seniorer, der ikke er skarpe, men i den kategori befinder sig altså også masser af 40-årige.

Det har ingenting med alder at gøre, men om man er vital. Om man brænder og har holdninger. Om man vil noget. Lad os droppe udtrykket og fokusere på at give alle medarbejdere nogle forhold, så de synes, at det er skønt at gå på arbejde,« siger Ann Langballe Madsen.

Og måske har organisationschefen fat i noget. En ny pilotundersøgelse af holdningen til seniorpolitik i 76 virksomheder viser i hvert fald, at en stor del af de ældre medarbejdere ikke ser sig selv som seniorer, når arbejdspladsen står og vifter med en velment seniorsamtale.

»Mange virksomheder begynder med seniorsamtaler, når medarbejderen er 55 år, men på det tidspunkt er mange ikke parate til at tale om seniorordninger, for de føler sig ikke som seniorer. De vil behandles på lige fod med alle andre medarbejdere og ikke stemples eller kategoriseres som 55+, for det lugter af noget negativt. Derfor er det vigtigt, at samtalen bliver gennemført med empati, så der bliver tale om udvikling og ikke afvikling. Man kan konkludere af undersøgelsen, at der skal være mulighed for seniorordninger, men at det skal være et individuelt anliggende,« fastslår Grete Lykke Poulsen fra organisationen Virksomhedsnetværk for Socialt Ansvar, som hører under Arbejdsmarkedsstyrelsen og står bag undersøgelsen.

Mangel på hjerner, ikke hænder

Hun ser en tendens, der går i retning af, at virksomhederne laver en livsfasepolitik i stedet for en ældrepolitik, fordi arbejdsgiverne ønsker at signalere, at de er fleksible over for alle medarbejdere uanset livssituation. Og fordi de oplever, at seniorer er vidt forskellige. Nogle er nedslidte som 60-årige, mens andre klør på, selvom de er 85 år.

Det samme siger professor i ledelse, Steen Hildebrandt.

Alder er ikke, hvad det var engang.

»Hele senior-retorikken er udtryk for en gammeldags industrisamfundstænk-



Torben Werner Hansen, 66 år, kan sagtens forestille sig at blive i sit job som supportmedarbejder, til han fylder 70. Foto: Mik Eskestad



Organisationschef i PBJ Ann Langballe Madsen bryder sig ikke om udtrykket "seniormedarbejder". Foto: Mik Eskestad



ning, som går ud på, at når man nærmer sig de 60, kan man ikke klare det samme som før. Man bliver lidt af en belastning, og der er brug for en overgangsordning inden døden. Kun hvis der er mangel på arbejdskraft, vil man gerne beholde de gamle, hvilket er dybt forældet i forhold til fremtidens arbejdsmarked og fremtidens mennesker. Masser af mennesker på 50-60-70 år er friske og målrettede og bidrager med nyt og interessant. Og masser af unge mennesker er trætte og umotiverede og ude af stand til at følge med.«

Han mener, at der er behov for en ny tænkning og gerne nye ord og begreber, der bunder i en forståelse for, at hver alder har sin visdom. For eksempel livsfasepolitik frem for seniorpolitik.

»Ord har en kæmpebetydning, og mange mennesker dukker nakken eller ser trætte ud, når de får hæftet ordet senior på sig. Det er der, kæden hopper af. Folk ser ikke sig selv som seniorer. Jeg er for eksempel 67 år, men jeg betragter ikke mig selv som en senior. Jeg har fået en seniorordning og er gået på nedsat tid, men det er ikke, fordi jeg er en senior, men fordi jeg er kommet til et punkt i mit liv, hvor jeg kan tillade mig det, så jeg får tid til noget

andet i mit liv,« forklarer professoren, der ud over at være ansat på Handelshøjskolen i Aarhus er indehaver af eget firma. Han udgiver bøger, er en flittig foredragsholder og bidrager ivrigt til samfundsdebatten. Således var han for et par år siden medlem af regeringens senior-tænknetank og argumenterede som noget af det første for, at tænketanken skulle skifte navn. Men nej, lød det fra ministeren, hvilket Steen Hildebrandt kalder karakteristisk.

»Politikerne fører an i at bruge det gammeldags sprog, fordi de hænger fast i industrisamfunds-terminologien. De bruger ord som seniorpolitik og siger, at vi mangler hænder. Nej, det var i Kaj Holgers tid. I det moderne videnssamfund er der brug for medarbejdere med hjerne og hjerte og bevidsthed og vilje,« understreger han.

Og det giver god forretningsmening at have hele alderspaletten repræsenteret i en virksomhed, lyder det fra Ann Langballe Madsen.

»Erfaring tæller altid. Kunderne føler sig mere trygge, når der kommer en erfaren medarbejder, end når det er en nyuddannet direkte fra skolen. Og det er ikke for at forklejnne den unge, for de kan noget forskelligt.«

Gode råd til at beholde de ældre medarbejdere:

- > Afskedig aldrig en medarbejder på grund af alder.
- > Opgiv kassetænkningen og de generelle særordninger for seniorer og vurder i stedet den enkelte medarbejders evner og arbejdsmuligheder individuelt – i alle livets faser.
- > Sker der f.eks. omstrukturering i virksomheden, så vurder om medarbejderen kan omskoles, eller om vedkommendes erfaringer kan bruges på en anden måde – det være sig som mentor, i en specialistfunktion eller i forbindelse med projektledelse.
- > Hav fokus på medarbejderens arbejdsglæde, og hvad der får vedkommende til fortsat at møde motiveret på arbejde – for mange seniorer er lønnen ikke højeste prioritet.
- > Tænk i Work Life Balance – det gælder også for seniorer.