

# Få seniorerne til at sætte pensionen på pause – og styrk arbejdskulturen. Det hænger nemlig fint sammen.



I er forhåbentligt allerede godt i gang med at etablere en strategi for at få seniorerne til at blive hos jer frem for at gå på pension. Eller med at rekruttere erfarne folk, inden de forlader arbejdsmarkedet. De sikrer nemlig ikke blot arbejdskraft og de berømte manglende hænder, men bidrager konstruktivt til arbejdskulturen med ro, overblik, erfaring, viden og faglig mentoring af de yngre kolleger.

Betina Liliendal: Erhvervsrådgiver. Ledercoach. Foredragsholder. Forfatter. MBA  
// Liliendal Human Capital Management

Lis Petersson: Senkarriererådgiver. Foredragsholder. Coach. Retoriker  
// Etlivefter60.dk

**Det** stiller krav om nytænkning af HR-strategien, når det eneste, HR skal sende på pension, er aldersbias. Den skal erstattes med oprigtig interesse for, hvad der motiverer og udvikler seniorerne.

## Nye krav til HR-strategien

En god HR-strategi indeholder som bekendt mål og planer for, hvordan I på jeres arbejdsplads får de rigtige kompetencer i den rette mængde, til den rette pris og til rette tid. I flere årtier har vi set en målrettet indsats for at rekruttere unge, for eksempel i form af introstillinger samt graduate- og talentprogrammer for medarbejdere under 35 år. I den anden ende af aldersspektret har strategien omfattet seniorordninger med ekstra fridage og mulig fritagelse fra aften- og nattevagter eller fra fysisk krævende opgaver. Fokus har været på at lette arbejdsbyrden for seniorerne frem mod pensionen. Undersøgelser peger på en overrepræsentation af 60+-årige i fyringsrunder, og rekrutteringsbureauer præsenterer sjældent en kandidat, der er fyldt 60 år, for kunden.

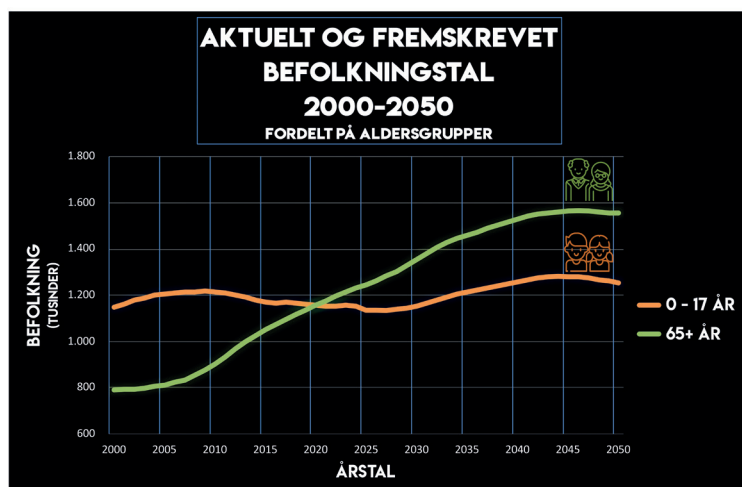
Men det er snart fortid. I 2021 krydsede kurverne mellem antallet af unge under 17 år og antallet af seniorer over 65 år i samfundet, hvilket ændrede arbejdsstyrken. Det skal HR-strategien afspejle, og det skal gå stærkt, hvis I vil tiltrække og beholde seniorkompetencerne.

### En HR-strategi, der hylder seniorkompetencerne

Det er et faktum, at det er billigere og mindre ressourcekrævende at beholde medarbejdere frem for at rekruttere nye. Tidsforbruget på rekruttering, oplæring og onboarding lægger et stort pres på organisationen. Nogle funktioner er i dag så specialiserede, at det kræver flere år i jobbet, før medarbejderen er helt på det ønskede niveau. Læg hertil, at I mister kontinuitet og historik, når en kollega går ud ad døren. HR-strategien skal derfor udvikles og tilpasses denne nye virkelighed for at facilitere, at seniormedarbejderne bliver hos jer.

### En HR-strategi for seniorer kan indeholde:

- ✓ Udviklingsprogrammer, så seniorer fortsat tilbydes træning og udviklingsmuligheder. Dette holder dem opdateret med den nyeste teknologiske og branchemæssige viden og sikrer, at deres kompetencer forbliver relevante. Investering i seniorernes udvikling viser, at I værdsætter dem og deres potentiale.
- ✓ Flexibilitetspolitik, der kan imødekomme seniorernes forskellige ønsker om nedsat arbejdstid og fleksibilitet i arbejdsopgavernes tilrettelæggelse. Ved at tilbyde deltidsarbejde, fjernarbejde og andre skræddersyede løsninger, kan I beholde de seniorer, der ønsker at balancere arbejde og livsstil på en anden måde end tidligere.
- ✓ Mentorordninger og tilskyndelse til formaliseret videndeling for at anvende seniorernes dybe faglige viden og skabe en lærende kultur. Dette kan i høj grad medvirke til, at seniorerne føler sig værdsat og oplever øget livskvalitet.
- ✓ Etablering af en inkluderende kultur er afgørende for at tiltrække og beholde seniorer. Vis tydeligt, at I værdsætter seniorerne ved at anerkende deres bidrag, og giv dem mulighed for aktivt at deltage i beslutningsprocesser.



### Rekrutteringsstrategien skal skræddersyes

Hvis I ikke formår at rekruttere de dygtige seniorer, så gør jeres konkurrenter det. Arbejdskraft bliver et stort konkurrenceparameter de kommende år. Så få pudset bias-brillen, og få øje på de ældre ansøgere.

For at tiltrække seniorer er det vigtigt, at I tilpasser jeres rekrutteringsproces til seniorernes behov og præferencer.

**66** 42 procent af danskerne vil gerne arbejde efter folkepensionsalderen.

Ifølge Beskæftigelsesministeriet, er 82.600 danskere over 67 år i arbejde.

Utallige undersøgelser viser, at de fleste seniorer bliver i jobbet, fordi det giver dem øget livskvalitet.

Kilde: Undersøgelse foretaget af WILKE for PFA, Juli 2023



**Betina Liliendal**  
Erhvervsrådgiver. Ledercoach. Foredragsholder. Forfatter.  
Liliendal Human Capital Management



**Lis Petersson**  
Senkarriererådgiver. Foredragsholder. Coach. Retoriker  
Etlivefter60.dk

Dette kan indbefatte:

- ✓ Tydelig kommunikation, der viser I værdsætter seniorernes erfaring og kompetencer, både i jobannoncen og rekrutteringsmaterialet.
- ✓ Brug kanaler, hvor seniorer er til stede, for eksempel specialiserede jobportaler eller netværksgrupper. Få rekrutteringsbureauet til også at præsentere kandidater, der er 60+ år.
- ✓ Aktiv opfordring til seniorerne i jobannoncen om at søge, og vis, at I udover anden diversitet oprigtigt hylder aldersdiversitet.

### Aldersdiversitet er det nye sort

Når I vil etablere en aldersdiversitetskultur, er det afgørende at kommunikere tydeligt om forskelligheder for at skabe respekt og forståelse. Kommunikationen skal hjælpe jer med at kende hinandens karakteristika og bliver opmærksomme på – og bevidste om – hvad den enkelte bidrager bedst med. Her er alderen ikke anderledes, end hvis man har forskellige nationaliteter på samme arbejdsplads. Der er brug for at nære undren, nysgerrighed og vilje til at lytte oprigtigt og spørge interesseret til hinanden. Både som fagfolk og medmennesker.

### Faglighed som kultur-komponent

Organisationskultur handler ikke kun om, hvordan vi taler til hinanden, og om vi er hinandens nissevenner i december. For mange er fagligheden et af de vigtigste omdrejningspunkter i et tilfredsstillende arbejdsliv.

Det er den, der gør os stolte. Anerkendelse af faglighed rammer dybt, hvad enten man har en praktisk eller teoretisk baggrund. Der er derfor flere grunde til at holde fokus på at sikre faglighed som en kombination af teoretisk viden, praktisk samarbejde og passende erfaring.

For det første fordi vores uddannelser bliver mere og mere teoretiske – selv i praktiske uddannelser som håndværksfag og sygepleje. Vi har derfor behov for at udveksle real-life know-how og lære af dem, der har erfaringer fra mange forskellige hjørner af faget.

For det andet risikerer vi at miste faglig dybde, hvis vi kun har øje for hastighed og de hurtige resultater.

De faglige grundprincipper skal læres på uddannelsesstederne, men at mestre sit fag kommer kun med erfaring, og med erfaring under huden følger, at man kender forskel på en genvej og en omvej.

## Seniorernes sociale komponenter

Det er ikke nogen tilfældighed, at man ofte hører, at seniorerne bidrager på arbejdspladserne med en personlig ro og større rummelighed end yngre kolleger typisk udviser. Det er nemlig videnskabeligt bevist, at man igennem livet udvikler større emotionel kontrol pga. bedre samspil mellem de to hjernehalvdele.

Og det har særlig betydning, når man arbejder under pres, at man har sine følelser under kontrol.

Ro giver bedre beslutninger, højere kvalitet, mindre stress og mulighed for at lytte oprigtigt til sine kolleger. Ro er den klippe, de unge har brug for at læne sig op, når hverdagen blæser af sted med orkanstyrke.

Det er desuden karakteristisk for de ældre generationer, at de har en større ydmyghed overfor fællesskabet. De sætter ikke automatisk sig selv i første række, men giver plads til andre for netop at fremme fællesskabet. Det giver en rummelighed, som er et stort plus, når man skal samarbejde.

**Ved** at rekruttere seniorer og få dem, I allerede har, til at blive længere, opnår I en bredere vifte af kompetencer, erfaringer og perspektiver, der kan bidrage til arbejdspladsens succes på både kort og lang sigt. HR kan fremme samarbejdet mellem de erfarne (seniorer) og de risikovillige (de yngre) gennem at accelerere læring i hverdagen.

66

*I de kommende år, kommer der nye tiltag, der skal motivere seniorerne til at blive på arbejdsmarkedet.*

*Det stiller nye krav til HR, der skal rådgive seniorerne om blandt andet seniorbonus og fleksible pensionsregler, for de seniorer, der ønsker at blive i jobbet.*



AAAAAAAAARGHHHHHHHHH-

HH!#!#!#!?!#!#!%&%#??#\*!"@#€!€"##€@!!!#%!!!!?!?!?"#@%&?!?!?!?!?!?

- Kommer du aldrig til at sige igen, når du administrerer en pensionsordning gennem Grandhood.

For Grandhood er firmapension, når det skal være nemt.

Læs hvor nemt på: [www.grandhood.dk](http://www.grandhood.dk)

**grandhood**

Copenhagen FinTech Lab  
Applebys Plads 7  
1411 København K  
Godkendt af Finanstilsynet

hello@grandhood.dk  
+45 71 74 74 77

Mandag - torsdag kl. 09.00 - 16.00  
Fredag kl. 09.00 - 15.00