



GÖTEBORGS UNIVERSITET
CENTRUM FÖR ÅLD RAND E OCH HÄLSA – AGE CAP



HANDELSHÖGSKOLAN, FÖRETAGSEKONOMISKA INSTITUTIONEN OCH INSTITUTIONEN FÖR SOCIOLOGI OCH ARBETSVETENSKAP

AgeCap

- Centrum för åldrande och hälsa

Göteborgs universitet

AgeCap

- AgeCap är Sveriges största forskningscentrum för åldrande och hälsa med forskare från närmare 25 olika discipliner.
- Vår forskning utgår från det gemensamma målet att öka äldre personers kapabilitet och därmed livskvalitet och delaktighet i samhället.
- Forskargruppen LexLiv: Faktorer och förhållanden som påverkar möjligheten till ett långt arbetsliv och välfärdskonsekvenser av mer flexibel pensionsålder.

JP: Organisatorisk kapabilitet för fördröjd pensionering

Frågor:

- Vill arbetsgivare behålla äldre arbetstagare?
- Vilka organisatoriska förhållanden på arbetsplatser gör det möjligt att förlänga arbetslivet för äldre medarbetare?
- Vill äldre arbetstagare arbeta längre?

CORE

– Competence for Organizational Retirement Excellence

Forskningskonsortium

Åtta organisationer som arbetar eller *vill* arbeta med anställda och ålder

- Olika sätt att fördröja pensioneringar
- Kompetensöverföring
- Arbetsmiljö
- Ledarskap
- Osv...osv...fritt fram!



GÖTEBORGS UNIVERSITET
CENTRUM FÖR ÅLDRADE OCH HÄLSA – AGECAP



HANDELSHÖGSKOLAN, FÖRETAGSEKONOMISKA INSTITUTIONEN OCH INSTITUTIONEN FÖR SOCIOLOGI OCH ARBETSVETENSKAP

Vad? Kompetens

Kompetens

Brist, attraktiv AG
Rekrytering
Behålla (vissa) äldre

Överföring
Tyst kunskap
Mentorskap

Ålder

Svårt, när?
Risk att diskriminera
Fixering
Oväsentligt/viktigt

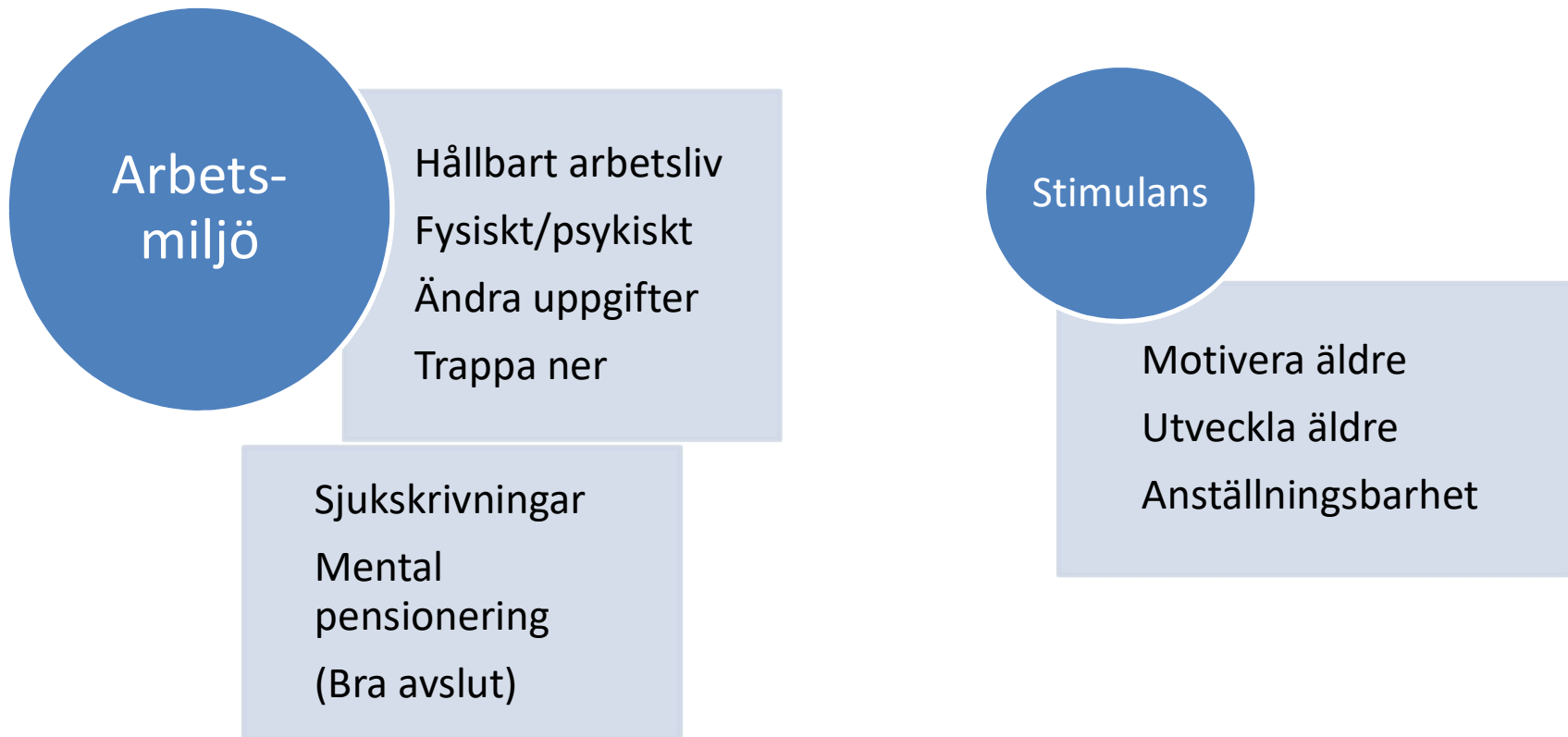


GÖTEBORGS UNIVERSITET
CENTRUM FÖR ÅLDRADE OCH HÄLSA – AGECAP

HANDELSHÖGSKOLAN, FÖRETAGSEKONOMISKA INSTITUTIONEN OCH INSTITUTIONEN FÖR SOCIOLOGI OCH ARBETSVETENSKAP



Vad? Arbetsmiljö





GÖTEBORGS UNIVERSITET
CENTRUM FÖR ÅLD RAND E OCH HÄLSA – AGE CAP



HANDELSHÖGSKOLAN, FÖRETAGSEKONOMISKA INSTITUTIONEN OCH INSTITUTIONEN FÖR SOCIOLOGI OCH ARBETSVETENSKAP

Chefens betydelse för ett förlängt arbetsliv

- Åldersmedvetet ledarskap och organisatorisk kapabilitet

Roy Liff & Ewa Wikström

Bakgrund: Förlängt arbetsliv

1. För att garantera ett hållbart pensionssystem
2. Tillgång på arbetskraft
3. Välbefinnande hos äldre

Tre aspekter

- Hur äldres kunskap och kunnande kan ses som värt att bevara inom en organisation och vilka organisatoriska åtgärder som krävs för att lyckas med det.
- Hur operativa chefers användning av HR-rutiner (personalledningsrutiner) påverkar medarbetares karriärkurva och vilka inneboende normer som finns inbäddade i dessa rutiner och som behöver påverkas om rutinerna ska bidra till ett förlängt arbetsliv.
- HR:s funktion för att påvisa för den strategiska ledningen samt för de operativa linjecheferna behovet av ett åldersmedvetet ledarskap.

Age Management

- Organisatoriska förhållanden som underlättar för fler att arbeta längre.
- Att balansera intressen och behov hos olika åldersgrupper i en organisation.

"Age management tar den anställdes ålder och åldersrelaterade faktorer i beaktande i den dagliga arbetsledningen, arbetsplaneringen och arbetsorganisationen; så att alla - oavsett ålder - kan uppnå personliga och organisatoriska mål sunt och säkert"
(Ilmarinen 2006, s 120)

Tidigare studier: Pensionering och åldersmedvetet ledarskap

- Psykologiska teorier. Arbetsgivarens roll negligeras.
- Age Management och Knowledge retention.
 - Beaktar arbetsgivarens roll och betydelsen av den institutionella kontexten i en organisation.
 - I dessa studier påvisas hur individens karriärbana gestaltar sig.
 - Arbetsgivaren kan påverka medarbetarens bana från anställningens början. Svårt att påverka när pensioneringen närmar sig.

Tidpunkten för pensionering

- Spårbundenhet & Livskursperspektiv
- Slutsatser:
 - Det räcker inte med att börja fundera över fördröjd pensionering när medarbetarna är i 50- eller 60-årsåldern.
 - Arbetsplatsen har större betydelse än vad den psykologiskt inriktade forskningen påvisat.
 - Betydelsen av att behålla unik, singel kompetens då äldre medarbetare står inför pensionering (knowledge management).

Bibehållande av kunnande

- Mentorskap & kompetenslaboratorier
- Behålla unik singel kompetens.
- Behållandet hindras av en teknisk kunskapssyn
- Behållande av kunskap handlar sker genom kontinuerlig interaktion
- Tyst kunnande (och tacit även för personen).
- Iterativa process löser uppgifter tillsammans.
- Marginell effekt för fördröjd pensionering.

HR-rutiner

- HR-rutiner skapar förutbestämda pensioneringseffekter.
- HR-rutiner handlar om de arbetssätt som man socialiseras in i som chef som ofta tas för givet (regler, normer och tankemönster).
- Förlängt arbetsliv kräver en (re)strukturering av HR-rutiner.

Exempel på HR-rutiner

- Föreställningar om lämplig pensionsålder/ mentalt och i avtal.
- Strukturer för löner / syn på avtagande marginalnytta av mer erfarenhet.
- Rutiner för kompetensutveckling/syn på avtagande marginalnytta av kurser mm.
- Byråkratiskt/formellt ledarskap i samband med utvecklingssamtal.

Framåtblick

- Ändra antaganden och öppna för andra perspektiv.
- Handlingsmönster kan ändras: Aktörernas preferenser kan ändras genom påverkan från kontexten.
- Handlingsmönster handlar om att aktörerna utgår från en kombination av konsekvenslogik och lämplighetslogik.
- Tidigare forskning har betraktat handlandet som konstant och enbart baserat på konsekvens.
- Förändring: Påverkan från arbetsgivaren och institutionaliserade normer i HR-rutiner. Handlingsmönster kan förändras och kombination av konsekvens- och lämplighetslogik.

Ett interaktivt perspektiv på Åldersmedvetet ledarskap

1. Betydelsen av hur äldres kunskap och kunnande ses som värt att bevara inom en organisation och vilka organisatoriska åtgärder som krävs för att lyckas med det.
2. Betydelsen av hur operativa chefers använder HR-rutiner (personalledningsrutiner) i interaktionen med anställda oavsett ålder.
3. Betydelsen av HR-funktionen för utövande av ett åldersmedvetet ledarskap.

Det är på arbetsplatserna som förändringar måste till, om många ska kunna och vilja arbeta längre.

Där finns organisatoriska hinder:

- Negativa attityder till äldre
- Många äldre får inte kompetensutveckling
- Arbetsmiljöfaktorer gör att många slås ut i förtid

På arbetsplatserna är det "business case" som gäller.

Organisatorisk kapabilitet

Att aktivt arbeta med

1. Organisatorisk arbetsmiljö,
2. Ledarskap och HR-rutiner och
3. Värderingar av människors ackumulerade erfarenheter och resurser.

TACK!



GÖTEBORGS UNIVERSITET
CENTRUM FÖR ÅLDRADE OCH HÄLSA – AGECAP



HANDELSHÖGSKOLAN, FÖRETAGSEKONOMISKA INSTITUTIONEN OCH INSTITUTIONEN FÖR SOCIOLOGI OCH ARBETSVETENSKAP