



DELEGATIONEN FÖR
senior 
arbetskraft

Chefen är central för ett längre arbetsliv

Beslutet när man vill gå i pension påverkas av en mängd faktorer, en av dem är chefens intresse för att behålla den äldre medarbetaren. Ett åldersmedvetet ledarskap under hela arbetslivet kan göra att en organisation blir mer effektiv och är samtidigt centralt för att seniorers kunskap och erfarenhet tas tillvara. Det visar en ny rapport från Delegationen för senior arbetskraft.

- Vi vet att motivation och trivsel på jobbet i hög utsträckning påverkas av relationen och förtroendet från chefen. Det är därför helt naturligt att ett aktivt åldersmedvetet ledarskap gör att fler vill stanna kvar i arbetslivet, säger delegationens ordförande Anna Hedborg.

Rapporten *Chefens betydelse för ett längre arbetsliv*, är skriven av Ewa Wikström, professor i management och organisation vid Handelshögskolan vid Göteborgs universitet och Roy Liff, docent i företagsekonomi vid Högskolan i Borås och forskare vid Göteborgs universitet. Forskningsgenomgången belyser vad ett åldersmedvetet ledarskap är och visar bland annat hur viktig chefens roll är för att förlänga arbetslivet för fler.

Åldersmedvetet ledarskap innebär att chefen tar hänsyn till olika individuella aspekter, bland annat ålder, för att alla ska kunna uppnå personliga mål och samtidigt bidra till organisationens övergripande mål. Ett effektivt åldersmedvetet ledarskap behöver inkludera hela arbetslivet eftersom det är tydligt att det inte enbart är tiden strax före pensionering som påverkar individers pensionsbeslut.

Rapporten pekar ut tre centrala förutsättningar för ett åldersmedvetet ledarskap som leder till ett längre arbetsliv. 1. Chefers syn på kunskap och kunnande behöver omdefinieras eftersom äldres kunskap ofta nedvärderas i relation till yngres kunskap. Om detta görs kan det förhindra att organisationer förlorar värdefull kunskap. 2. Chefer behöver anpassa HR-rutiner utifrån anställdas behov och önskemål i stället för standardiserade rutiner, så att de inte normerar utträdet från arbetslivet vid en särskild ålder. 3. HR-funktionen i en organisation behöver aktivt arbeta med att vinna förståelse för ett åldersmedvetet ledarskap på alla nivåer. HR-funktionen är central för att synliggöra äldres kunnande för operativa chefer och yngre medarbetare.

- Chefers användning av generella HR-rutiner skapar inte flexibla lösningar som passar människor i olika åldrar. Snarare leder sådana rutiner till att värdet av äldres erfarenheter och kompetens devalveras och därför motverkas också ett förlängt arbetsliv, menar Ewa Wikström och Roy Liff.

Läs hela rapporten [här](#).

Delegationen för senior arbetskraft

Regeringen beslutade i augusti 2018 att tillsätta en delegation för senior arbetskraft (S 2018:10). I delegationens uppdrag ingår att verka för ett mer inkluderande och åldersoberoende synsätt i arbetslivet och att sprida kunskap och forskning om äldres möjligheter.

Detta är den tionde rapporten i en serie om cirka 30 rapporter som delegationen har för avsikt att publicera under det närmaste året. Rapporten finns att ladda ner på [delegationens webbplats](#). Där finns även information om delegationens uppdrag och arbete.

Kontakt:

Ewa Wikström

Mobil: 031-786 4489

Ewa.wikstrom@handels.gu.se

Roy Liff

Mobil: 031-786 6974

Roy.liff@gri.gu.se

Maria Söderberg

Mobil: 072-545 16 02

Maria.Soderberg@regeringskansliet.se