



Det ved vi om

Fleksibilitet for seniorer

Hvordan kan fleksibilitet i arbejdet bidrage til, at flere seniorer forlænger deres arbejdsliv? Hvilke behov for fleksibilitet har seniorer, og hvad er muligt på arbejdsmarkedet?

Læs om:

- Fleksibilitet er meget mere end nedsat tid og kan være både formel og uformel
- Mange seniorer vil gerne gå ned i løn for at få et mere fleksibelt arbejdsliv, men nogle grupper er mere villige end andre
- Øget fleksibilitet vil kunne få en del seniorer til at blive længere på arbejdsmarkedet, men det vil ikke nødvendigvis skabe mere arbejdskraft
- Ledelsen kan bidrage til lange arbejdsliv ved at sikre gode rammer for seniorers fleksibilitet – bl.a. ved at balancere individuelle og kollektive hensyn.



VIDENSCENTER FOR FASTHOLDELSE
AF SENIORER PÅ ARBEJDSMARKEDET

Fleksibilitet er meget mere end nedsat arbejdstid

Fleksibilitet på arbejdsmarkedet kan handle om alt fra arbejdstid og arbejdsopgaver til muligheden for at arbejde hjemmefra. Fleksibilitet er ikke kun formelle aftaler, men kan også bo i arbejdspladskulturen, hvor kolleger uformelt bytter vagter eller aflaster hinanden i hverdagen.

Hvad er formel fleksibilitet?



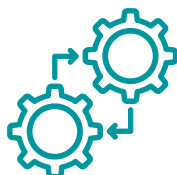
Arbejdstid

Mulighed for færre arbejdstimer via nedsat tid og/eller et antal seniordage i løbet af et år. Uændret arbejdstid kombineret med mulighed for flekstid, fritagelse for bestemte vagter (fx natarbejde) eller andre aftaler om fordeling og placering af arbejdstid.



Arbejdsfunktioner

Mulighed for variation, rotation eller udskiftning i arbejdsopgaverne, med fokus på at få mere tilpassede og skånsomme arbejdsopgaver.



Arbejdssted

Mulighed for at arbejde hjemme.

Den uformelle fleksibilitet

Når medarbejdere fx bytter vagter, giver en kollega plads til at gå tidligt eller laver andre indbyrdes aftaler inden for de formelle rammer, taler vi om uformel fleksibilitet. Denne form for fleksibilitet udspringer ofte af kulturen på arbejdspladsen: Den understøttes af, at medarbejderne kender hinanden og føler ansvar for hinanden. For eksempel oplever medarbejdere inden for omsorgsfag, at den uformelle fleksibilitet er helt uundværlig.

Kilde: "Kulturen, der bærer" og "Indflydelse og fleksibilitet".

”

Der er masser af fleksibilitet i forhold til vagterne. Man siger det til vagtplanlæggeren i god tid, og så kan det lade sig gøre. Hvis det skal gå hurtigere, så laver vi uformelle byt, og det kan sagtens lade sig gøre. Vi flytter os for hinanden.

(Medarbejder på bosted)

Jobtypen sætter rammen for fleksibiliteten

Det er et grundvilkår, at fleksibiliteten skal kunne passes ind i arbejdspladsens opgaver og organisering. Forskellige slags job sætter derfor forskellige rammer om den mulige fleksibilitet.

Mennesker, service og omsorg, fx hospitaler, skoler og ældrepleje – ofte offentlig sektor.



Seniordage og nedsat tid bruges ofte (via overenskomst). Uformel fleksibilitet er udbredt, mens formel flekstid sjældent er mulig, da arbejdet typisk er bundet af vagtplaner og borgerbehov.



Opgaver kan tilpasses for at mindske fysisk nedslidning, fx ved at seniorer flyttes til en anden afdeling, får flere administrative opgaver eller færre tunge løft.



Oftest ingen mulighed for hjemmearbejde, da jobbet kræver fysisk tilstedeværelse.

Viden, administration og IT, fx kontorarbejde, undervisning og analyse – privat og offentlig sektor.



Seniordage og nedsat tid bruges ofte, men kan 'forsvinde' i hverdagen, hvis arbejdsopgaverne ikke sænkes tilsvarende. Brug af flekstid er udbredt, understøttet af en kultur med selvledelse og flydende arbejdstider.



Opgaver kan tilpasses for at lette et mentalt pres, hvor seniorer fx får færre krævende udviklingsopgaver, afgiver lederansvar og lignende.



Udbredt brug af hjemmearbejde, da jobbet ofte udføres digitalt og ikke altid kræver fysisk tilstedeværelse.

Produktion mv., fx industri, byggeri, rengøring og transport – ofte privat sektor.



Seniordage og nedsat tid er muligt (selvbetalt eller via fritvalgsordning), men bruges sjældent. Uformel fleksibilitet forekommer, mens formel flekstid sjældent er mulig, da arbejdet er bundet af driftskrav og ofte udføres i faste skiftehold.



Omplacering til nye jobfunktioner for at mindske fysisk nedslidning, fx fra udendørs til indendørs arbejde eller rotation af arbejdsopgaver.



Ingen mulighed for hjemmearbejde, da arbejdet er knyttet til steder, maskiner, køretøjer, byggepladser osv.

Kilde: "Seniorvirkemidler for seniorer i arbejde".

Seniorer vil gerne betale for fleksibilitet

– til en vis grænse

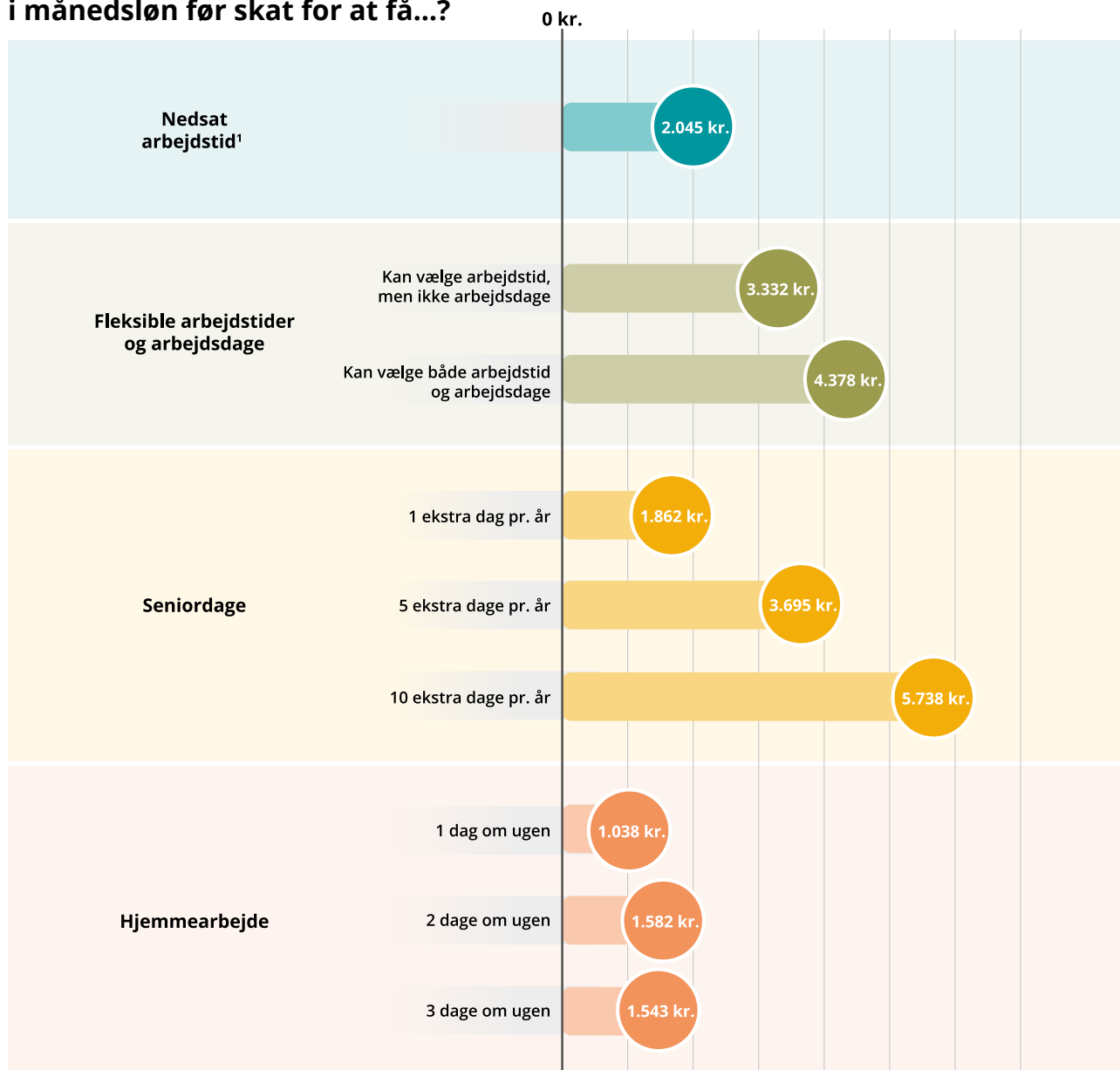
Fleksibilitet har betydelig værdi for seniorerne. De er villige til at gå ned i løn for at opnå øget fleksibilitet – det gælder især, hvis de kan få ekstra seniordage eller fleksibilitet i valg af arbejdstid og arbejdsdage.

Seniorerne er ofte villige til en større lønnedgang end fleksibiliteten reelt vil medføre – men villigheden til at gå ned i løn falder, i takt med at man tilbydes mere fleksibilitet. For eksempel tillægger seniorerne 2-3 hjemmearbejdsdage lavere værdi pr. dag (målt som månedlig lønnedgang) end en enkelt hjemmearbejdsdag.

Om undersøgelsen

Godt 12.000 seniorer mellem 58 og 65 år har valgt mellem en række tænkte jobscenarier med forskellig fleksibilitet og en tilhørende lønnedgang.

Hvor meget vil en medarbejder gennemsnitligt gå ned i månedsløn før skat for at få...?



1 Beløb inkluderer ikke den naturlige lønnedgang, der følger med at gå ned i tid.

Kilde: "Seniorers præferencer for fleksibilitet og senere tilbagetrækning".

Nogle er mere villige til at betale for fleksibilitet end andre

Seniorernes villighed til at gå ned i løn for at opnå øget fleksibilitet er forskellig afhængigt af køn og jobtype og af, om man har en partner eller ej.



Kvinder vil betale mere for fleksibilitet end mænd

Kvinder vil generelt gå væsentligt længere ned i løn for at få fleksibilitet, end mænd vil. Det vil sige, at de tillægger fleksibilitet en markant større værdi. Forskellen ses især ved seniordage, hjemmearbejdsdage og mulighed for nedsat tid.



Seniorer med partner vil betale mere end enlige

Seniorer, som bor sammen med en partner eller ægtefælle, vil gå meget længere ned i løn for at få fleksibilitet. Forskellen ses ved alle former for fleksibilitet. De har samtidig også en højere samlet husstandsindkomst end singler, og det større økonomiske råderum bidrager formodentlig til forskellen.



Mentalt belastende job øger ønsket om fleksibilitet

Seniorer med mentalt belastende job er mere villige end andre til at gå ned i løn for at få fleksibilitet, særligt når det gælder seniordage, hjemmearbejde og mulighed for nedsat tid. Det tyder på, at de efterspørger fleksibilitet, der kan mindske deres arbejdspress og skabe bedre balance mellem arbejds- og familieliv.

Helbred og økonomi kan skabe en dobbelt udfordring

Seniorer med fysisk belastende job er mindre villige til at gå ned i løn for fleksibilitet end andre. Mulige forklaringer kan være, at den tilbudte fleksibilitet ikke kompenserer nok for belastningen ved hårdt fysisk arbejde – eller at mange i disse job ikke har råd til at gå ned i løn. Disse seniorer kan med andre ord have en dobbelt udfordring, hvor de er pressede på både helbred og økonomi – og hvor selvbetalt fleksibilitet ikke nødvendigvis er løsningen.

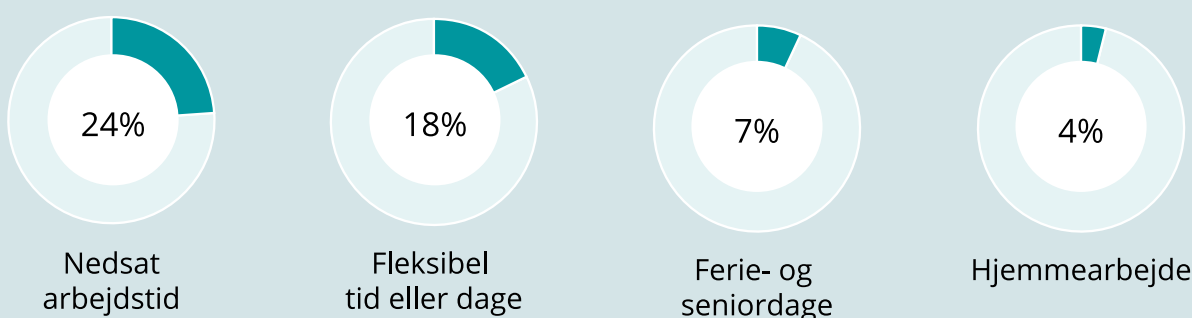
Kilde: "Seniorers præferencer for fleksibilitet og senere tilbagetrækning", "Udfordret på helbred og økonomi" og "Indflydelse og fleksibilitet".

Fleksibilitet kan forlænge arbejdslivet

– men giver det også mere arbejdskraft?

Mange seniorer ville potentielt blive længere på arbejdsmarkedet, hvis de fik nedsat arbejdstid eller mere fleksibel fordeling af arbejdstiden. Men det er langt fra alle former for fleksibilitet, der bidrager til at øge arbejdsudbuddet.

Fleksibilitet kan motivere en del seniorer til at blive længere



Opgørelsen er baseret på spørgsmålet: "Hvad ville kunne motivere dig til at blive længere på arbejdsmarkedet?"

Fleksibel arbejdstid øger arbejdsudbuddet – nedsat tid kan mindske det

Nedsat tid kan motivere flest seniorer til flere år på arbejdsmarkedet, men det vil ikke nødvendigvis give mere arbejdskraft samlet set. Selvom nedsat tid kan føre til et længere arbejdsliv for den enkelte, indebærer det også færre arbejdstimer og dermed risiko for, at det reducerer arbejdsudbuddet.

Fleksibel arbejdstid, fx mere fleksible mødetider, kan motivere næstflest seniorer til at blive længere, og det er også den form for fleksibilitet, der ville kunne øge arbejdsudbuddet mest. Denne form for fleksibilitet kan nemlig forlænge arbejdslivet uden at mindske den samlede arbejdstid.

Ferie- og seniordage nævnes af færre, men ville også samlet set kunne øge arbejdsudbuddet. Seniordagene medfører nemlig kun et begrænset tab af arbejdstimer, og derfor vil selv en relativt lille forlængelse af arbejdslivet kunne opveje dette tab.

Hjemmearbejde fremhæves af relativt få, men kan potentielt også forøge det samlede arbejdsudbud, forudsat at det ikke reducerer produktiviteten.

Kilde: "Seniorers præferencer for fleksibilitet og senere tilbagetrækning".

Fire gode råd til ledelsen

Ledelsen på en arbejdsplads kan gøre meget for at understøtte fleksibilitet i seniorers arbejdsliv – både når det gælder de formelle rammer og den uformelle arbejdspladskultur.

1

Styrk arbejdsfællesskabet for at fremme uformel fleksibilitet

Ledelsen kan understøtte den uformelle fleksibilitet, fx ved at lade medarbejderne indgå i faste teams eller arbejde to og to sammen. Det styrker det forpligtende fællesskab på arbejdspladsen og giver plads til sociale relationer. Når medarbejderne føler gensidigt ansvar og fællesskab, styrker det deres vilje til at være fleksible over for hinanden eller bytte vagter.

2

Sørg for formel fleksibilitet til seniorer med alene-arbejde

Alene-arbejde eller arbejdsopgaver, som man er den eneste, der udfører, giver ikke adgang til uformel fleksibilitet og kun adgang til formel fleksibilitet, hvis ledelsen aktivt opstiller rammer herfor. En ledelse kan derfor med fordel være særligt opmærksom på behovet for fleksibilitet blandt seniormedarbejdere med alene-arbejde.

3

Find en balance mellem individuelle behov og arbejdsfællesskab

Det er ledelsens ansvar at finde en passende balance mellem kollektive og individuelle hensyn. Kollektive hensyn kan opleves som lige muligheder for fleksibilitet, fordi det omfatter alle i medarbejdergruppen, men det opfylder ikke nødvendigvis den enkelte medarbejders behov. Modsat kan individuelle hensyn opleves illegitime, fordi kun udvalgte medarbejdere får gavn af dem.

4

Husk grænserne for fleksibilitet

Det er ledelsens ansvar at forvalte fleksibiliteten, så den gavner både medarbejdere og arbejdspladsens drift. For meget fleksibilitet – fx i form af udbredt selvledelse og flydende arbejdstider – kan ende som en belastning for medarbejderne og føre til stress. Omvendt kan meget rigide rammer gøre det svært at finde brugbare løsninger.

Kilde: "Kulturen, der bærer", "Udfordret på helbred og økonomi" og "Indflydelse og fleksibilitet".

Læs videnscentrets rapporter om fleksibilitet

ed vi om
fleksibilitet
r seniorer

kan fleksibilitet i arbejdet bidrage til, at
seniorer forlænger deres arbejdsliv? Hvilke
for fleksibilitet har seniorer, og hvad er mu-
arbejdsmarkedet?



Kulturen, der bærer

– en kvalitativ undersøgelse af arbejdsplads-
kulturens betydning for fastholdelsen på to
store arbejdspladser



Seniorvirkemidler for seniorer i arbejde

– forskelle og ligheder i praksis



Seniorers præferencer for fleksibilitet og senere tilbagetrækning

– resultater fra et præferenceeksperiment



Udfordret på helbred og økonomi

– kvalitative interviews med kortuddannede
seniorer i beskæftigelse og interviews på fem
arbejdspladser



Indflydelse og fleksibilitet

– kvalitative interview med offentligt ansatte
seniorer

VIVE



VIDENSCENTER FOR FASTHOLDELSE
AF SENIORER PÅ ARBEJDSMARKEDET

Det ved vi om fleksibilitet for seniorer

Tekst og redaktion: Mona Larsen og Anne-Marie Dynes
Møller, VIVE, og Trine Jørgensen, Summarium

Layout: Aksel Raahauge Karlsson, 4PLUS4

Foto: Mathilde Bech, mathildebech.dk

Udgiver: VIVE – Det Nationale Forsknings- og Analysecenter
for Velfærd, 2026

e-ISBN 978-87-7582-612-4

ISBN 978-87-7582-613-1

Tryk: Stibo Complete



9 788775 826131