

**04:2006** ARBEJDSPAPIR

Mona Larsen og  
Max Mølgaard Miiller

# **REKRUTTERING OG FASTHOLDELSE AF PERSONER OVER 50 ÅR**

EN KVANTITATIV UNDERSØGELSE PÅ ARBEJDSSTEDER

FORSKNINGSAFDELINGEN FOR BESKÆFTIGELSE OG ERHVERV

**Rekruttering og  
fastholdelse af  
personer over 50 år  
- en kvantitativ undersøgelse  
på arbejdssteder**

**Mona Larsen  
Max Mølgaard Miiller**

**Beskæftigelse og Erhverv  
Arbejdsrapport 04:2006**

Socialforskningsinstituttets arbejdsrapporter indeholder foreløbige resultater af undersøgelser og forarbejder til artikler eller rapporter. Arbejdsrapporter udgives i et begrænset oplag som grundlag for en faglig diskussion, der indgår som led i forskningsprocessen. Læseren bør derfor være opmærksom på, at resultater og fortolkninger i den færdige rapport eller artikel vil kunne afvige fra arbejdsrapporten. Arbejdsrapporter er ikke omfattet af de procedurer for kvalitetssikring og redigering, som gælder for instituttets forskningsrapporter.

# Indholdsfortegnelse

<b>Indholdsfortegnelse</b> .....	<b>2</b>
<b>1. Om undersøgelsen</b> .....	<b>3</b>
1.1. Rekruttering og fastholdelse i fokus .....	3
1.2. Hovedresultater .....	4
Konklusion .....	6
<b>2. Introduktion</b> .....	<b>9</b>
2.1. Fremtidig arbejdskraftmangel? .....	9
2.2. Har arbejdsstedet ældre medarbejdere ansat? .....	10
2.3. Hvornår betragtes medarbejdere som seniorer? .....	13
2.4. Lov om forbud mod aldersdiskrimination .....	15
<b>3. Rekruttering</b> .....	<b>17</b>
3.1. Ansættelse af personer over 50 år .....	18
3.2. Fra beskæftigelse eller ledighed? .....	19
3.3. Hvem ansætter? .....	20
3.4. Hvem ansættes? .....	22
Alder .....	23
Køn .....	24
Stilling .....	25
3.5. Rekrutteringskanaler .....	26
3.6. Spiller Arbejdsformidling og kommunes indsats en rolle? .....	28
3.7. Hvordan ansættes flere over 50 år? .....	29
<b>4. Fastholdelse</b> .....	<b>33</b>
4.1. Efterlønsordningens rolle .....	34
4.2. Kutymer og uskrevne reglers rolle .....	35
4.3. Bliver medarbejdere over 50 år bedt om at blive? .....	38
4.4. Nedskrevet seniorpolitik? .....	38
4.5. Gør arbejdsstedet en indsats? .....	39
4.6. Hvad gør arbejdsstedet? .....	43
4.7. Generelle eller individuelle ordninger? .....	50
4.8. Udskyder indsatsen tilbagetrækningstidspunktet? .....	50
4.9. Ansættelse af personer over 50 år i fleksjob .....	53
<b>5. Holdninger til rekruttering og fastholdelse</b> .....	<b>57</b>
5.1. Holdninger til nyansættelse af personer over 55 år .....	57
5.2. Holdninger til fastholdelse .....	59
<b>6. Litteratur</b> .....	<b>61</b>
<b>7. Bilag</b> .....	<b>63</b>
7.1. Datagrundlag .....	63
Stikprøve og repræsentativitet .....	63
Svarprocent .....	64
7.2. Multivariate regressionsanalyser .....	64
7.3. Gennemsnitsværdier .....	69
7.4. Faktoranalyse .....	71
7.5. Gennemsnitsværdier på skalaerne for de fem faktorer .....	72

# 1. Om undersøgelsen

Formålet med dette arbejdsrapport er at belyse rekruttering og fastholdelse af personer på 50 år og derover på arbejdsstederne. Analysen er foretaget med udgangspunkt i spørgeskemadata, der er indsamlet af SFI-SURVEY på offentlige og private arbejdssteder<sup>1</sup> med mindst 10 ansatte. Spørgeskemaet er besvaret af en person med personaleansvar på arbejdsstedet. For en nærmere beskrivelse af datagrundlaget, se afsnit 7.1.

Undersøgelsen indgår som en del af en større undersøgelse om ”Fastholdelse og rekruttering af seniorer”, der desuden består af såvel en kvantitativ som en kvalitativ undersøgelse af ledige seniorer, se Larsen og Miiller (2006) og Luccat (2006). Desuden er gennemført en kvalitativ virksomhedsundersøgelse, der bl.a. dannede udgangspunkt for udformningen af spørgeskemaet til denne undersøgelse, se Luccat (2005).

## 1.1. Rekruttering og fastholdelse i fokus

Fastholdelse og rekruttering af personer på 50 år og derover er i fokus, fordi ældre forventes at komme til at udgøre en stigende andel af den samlede befolkning i fremtiden. Hvis der ikke gøres en aktiv indsats kan den demografiske udvikling betyde, at de offentlige udgifter til bl.a. forsørgelse på sigt overstiger de offentlige indtægter, se fx Velfærdskommissionen (2004). En af vejene til at imødegå dette problem er at øge erhvervsdeltagelsen blandt personer på 60 år og derover. Ved at fastholde denne gruppe længere tid på arbejdsmarkedet, øges arbejdsudbudet og skattegrundlaget således samtidig med, at udgifterne til offentligt finansierede tilbagetrækningsordninger som efterløn og førtidspension formindskes.

I de seneste årtier har der været en tendens til, at den ældre del af arbejdsstyrken trækker sig tidligere tilbage fra arbejdsmarkedet – det gælder såvel i Danmark som internationalt. Der er en lang række forskellige forhold, som har betydning for tilbagetrækningsadfærden, se fx Jørgensen m.fl. (2005) og der er derfor forskellige veje til at påvirke denne adfærd. I nærværende arbejdsrapport belyser vi fastholdelse af personer på 50 år og derover med udgangspunkt i adfærd og holdninger på arbejdsstederne.

---

<sup>1</sup> Selvejende institutioner indgår ikke i undersøgelsen.

Behovet for at forlænge arbejdslivet for personer, der har passeret 60-årsalderen kan synes paradoksalt i lyset af, at 55-59-årige er den aldersgruppe, der i dag oplever den største ledighed. I 2004 var ledighedsprocenten for denne gruppe således 8,5 pct. mod 6,4 pct. for arbejdsstyrken som helhed, jf. Danmarks Statistiks Statistikbank. Senest har Velfærdskommissionen (2005) argumenteret for, at reglerne for adgang til efterløn spiller en rolle for den høje ledighed blandt de 55-59-årige. Som mulige årsager anfører Velfærdskommissionen på den ene side, at personer, som bliver ledige kort før 60-årsalderen, kan være mindre tilbøjelige til at søge nyt arbejde, når de kun har kort tid tilbage på arbejdsmarkedet. På den anden side anføres, at arbejdsgivere samtidig kan være tilbageholdende med at ansætte ældre ledige, når der er udsigt til, at de kun har få år tilbage på arbejdsmarkedet. I nærværende arbejdspapir belyser vi rekruttering af personer over 50 år med udgangspunkt i arbejdsstedernes adfærd og holdninger.

## 1.2. Hovedresultater

Undersøgelsens hovedresultater er skitseret nedenfor. Vi skal i denne forbindelse minde om, at undersøgelsen er gennemført på arbejdssteder med mindst 10 ansatte (eksklusiv selvejende institutioner), og at resultaterne er baseret på arbejdsstedernes egne udsagn.

Analyserne i arbejdspapiret viser, at:

- En tredje del af arbejdsstederne forventer, at de i fremtiden ”i høj grad” eller ”i nogen grad” får mangel på arbejdskraft i fremtiden som følge af ældres tidlige tilbagetrækning
- Næsten alle arbejdssteder har personer over 50 år ansat, mens mere end halvdelen har ansatte over 60 år. I gennemsnit er knap hver fjerde af de ansatte på arbejdsstederne over 50 år.
- Der er stor variation i, hvornår ældre medarbejdere betragtes som ”seniorer” på arbejdsstederne. En væsentlig andel af arbejdsstederne anvender slet ikke ”senior”-begrebet.
- Loven om forbud mod aldersdiskrimination er kendt af to ud af tre af alle arbejdssteder og af disse har kun fem pct. ændret adfærd som følge af loven.
- Næsten halvdelen af alle arbejdssteder har ansat personer over 50 år siden 1. januar 2004.
- Fire ud af 10 af de senest nyansatte over 50 år var ledige umiddelbart før ansættelsen.

- Arbejdssteder, hvis seneste ansatte over 50 år kom fra ledighed, er oftere kendetegnet ved relativt få ansatte over 50 år, relativt fysisk betonet arbejde og relativ dårlig økonomisk situation end andre arbejdssteder, der har ansat personer over 50 år.
- Nyansatte over 50 år, der kom fra ledighed, adskiller sig generelt ikke nævneværdigt fra nyansatte over 50 år som helhed, når det gælder fordelingen på alder, køn og stilling. Eneste forskel er, at ikke-faglærte er overrepræsenterede, mens fagligt uddannede er underrepræsenterede.
- Annonce i avis eller fagblad er den hyppigst anvendte rekrutteringskanal, når personer over 50 år ansættes.
- For fire ud af fem arbejdssteder gælder, at der ikke har været kontakt med kommunen med henblik på beskæftigelse af ledige over 50 år.
- For tre ud af fire arbejdssteder gælder, at der ikke har været kontakt med Arbejdsformidlingen med henblik på beskæftigelse af ledige over 50 år.
- Barriererne i forhold til at ansætte (flere) personer over 50 år angives især at findes blandt de potentielle ansøgere/nyansatte over 50 år selv. Arbejdsstedets rolle i forhold til at turde satse på at ansætte personer over 50 år tillægges dog også en vis betydning.
- Fire ud af 10 arbejdssteder mener, at efterlønsordningen gør det vanskeligt at fastholde medarbejdere efter 60-årsalderen.
- Ca. hvert tiende arbejdssted angiver – uanset medarbejdergruppe - at der eksisterer kutymmer eller uskrevne regler på arbejdsstedet for, hvornår ansatte trækker sig tilbage fra arbejdsmarkedet.
- Knap to ud af tre arbejdssteder siger til nuværende medarbejdere over 50 år, at man ønsker, at de fortsætter så længe som muligt på arbejdsstedet.
- Hvert femte arbejdssted har en nedskrevet seniorpolitik.
- Knap halvdelen af arbejdsstederne gør en indsats for at fastholde medarbejdere over 50 år til efter 60-årsalderen. Af disse arbejdssteder gør lidt mere end halvdelen ”nogen indsats”, mens de resterende arbejdssteder er ligeligt fordelt på ”betydelig” og ”begrænset” indsats.
- Større offentlige arbejdssteder skiller sig ud ved, at de i størst omfang gør en indsats for at fastholde medarbejdere over 50 år, mens det modsatte er tilfældet for mindre private arbejdssteder.

- Knap halvdelen af de arbejdssteder, der ikke gør en indsats for at fastholde medarbejdere over 50 år, begrundet det med, at det ikke er nødvendigt, fordi medarbejderne typisk bliver efter 60-årsalderen.
- Kompetenceudvikling og uddannelse er det mest benyttede fastholdelsesredskab. Dernæst følger seniorsamtaler, mindre krævende arbejdsopgaver og mere fleksibel arbejdstid.
- Fastholdelsesindsatsen kan inddeles i fem fokusområder, der omhandler arbejdstid, opkvalificering, nedtrapning, rådgivning og bonus samt mere fritid.
- For to ud af tre de arbejdssteder, der gør en indsats, gælder, at fastholdelsesindsatsen typisk udformes som individuelle løsninger.
- Fire ud af fem af de arbejdssteder, der gør en indsats, mener, at fastholdelsesindsatsen har medvirket til at udskyde medarbejderes tilbagetrækningstidspunkt.
- Jo mere omfattende fastholdelsesindsatsen er, jo større synes effekten på medarbejderes tilbagetrækningstidspunkt at være.
- Lidt mere end hvert fjerde arbejdssted har en person over 50 år ansat i fleksjob.
- Lidt over halvdelen af de medarbejdere over 50 år, der er ansat i fleksjob, var forinden ansat på ordinære vilkår på samme arbejdssted.
- Næsten tre ud af fire arbejdssteder vurderer, at fleksjobansættelse medvirker til, at tilbagetrækningstidspunktet i høj eller nogen grad udskydes.
- Lidt mere end halvdelen af arbejdsstederne er positive over for, at der nyansættes personer over 55 år på arbejdsstedet.
- Den hyppigst anførte begrundelse for at nyansætte personer over 55 år er, at der er behov for erfarne medarbejdere.
- Halvdelen af arbejdsstederne er positive over for, at der indføres særlige tiltag for at fastholde medarbejdere efter 60-årsalderen.
- Det hyppigst anførte argument for at fastholde medarbejdere efter 60-årsalderen er, at det er vigtigt at fastholde kompetente medarbejdere.

## Konklusion

Udgangspunktet for analyserne i dette arbejdsrapport er, at en forøgelse af erhvervsdeltagelsen blandt personer, der passeret 60-årsalderen, kan bidrage til at løse nogle af udfordringerne i forhold til at finansiere fremtidens velfærdsstat, jf. afsnit 1.1. Arbejdssteder kan medvirke hertil ved dels at ind-

føre særlige tiltag for at fastholde egne medarbejdere efter de 60 år, dels ved at ansætte ældre arbejdskraft, når der opstår et rekrutteringsbehov.

Vore analyser viser, jf. ovenfor, at både når det gælder holdninger og adfærd i forhold til såvel rekruttering som fastholdelse, er det i alle tilfælde omkring halvdelen af arbejdsstederne, der giver en positiv tilbagemelding. Når det gælder en indsats for at fastholde ældre medarbejdere, angiver hver tiende af samtlige arbejdssteder, at de gør en betydelig indsats, hver fjerde arbejdssted gør nogen indsats, mens hver tiende gør en begrænset indsats. Når det drejer sig om rekruttering, ved vi blot, at næsten halvdelen af de arbejdssteder, der har ansat medarbejdere siden primo 2004, har ansat personer over 50 år samt at personer, der var ledige før ansættelsen, udgjorde fire ud af 10 af de senest nyansatte over 50 år. Disse tal siger imidlertid ikke noget om, hvor mange medarbejdere over 50 år – herunder personer, der kommer fra ledighed – det enkelte arbejdssted har ansat.

En af forklaringerne på, at arbejdssteder ikke eller kun i begrænset omfang er aktive i forhold til rekruttering og/eller fastholdelse af ældre medarbejdere, kan være, at mange ikke (i væsentligt omfang) frygter at komme til at mangle arbejdskraft i fremtiden. Baseret på arbejdsstedernes egne udsagn synes diskrimination af ældre lønmodtagere derimod ikke i væsentligt omfang at være forklaringen. Indførelsen af loven om forbud mod aldersdiskrimination i slutningen af 2004 synes således kun i meget begrænset omfang efterfølgende at have ændret arbejdsstedernes adfærd.

Vores undersøgelse indikerer, at følgende forhold især bidrager til at begrænse rekrutteringen af personer over 50 år: Der er for få over 50 år, der søger job på arbejdsstedet; de kan ikke i tilstrækkeligt omfang redegøre for egne kompetencer og de er ikke tilstrækkeligt omstillings- og udviklingsparate. Dertil kommer, at arbejdsstederne ikke i tilstrækkeligt omfang synes at turde satse på at ansætte medarbejdere over 50 år. Forklaringerne kan bl.a. være, at arbejdsstederne frygter, at nyansatte over 50 år blot skal have tiden til at gå indtil tilbagetrækningstidspunktet; at de ikke har fysikken til at løbe lige så stærkt som yngre medarbejdere; at de ikke har fulgt med tiden inden for deres felt; at de ikke kan præges eller at arbejdsstedet som følge af større lønudgifter til disse medarbejdere ikke kan få lige så meget ud af dem som af yngre ansatte. For en mindre del af arbejdsstederne synes muligheden for at gå på efterløn at begrænse rekrutteringen af ældre medarbejdere.



Når det gælder argumenter for ikke at gøre en indsats for at fastholde ældre medarbejdere, finder vi, at den hyppigst anvendte begrundelse er, at det ikke er nødvendigt, fordi medarbejderne typisk bliver på arbejdsstedet efter 60-årsalderen. Der argumenteres kun i mindre omfang med, at indsatsen ingen effekt har, fordi de pågældende medarbejdere er nedslidte eller fordi de ønsker at nyde otium eller med, at arbejdsstedet ikke ønsker at fastholde disse medarbejdere. Der synes kun i begrænset omfang at eksistere kutymen eller uskrevne regler på arbejdsstedet for, hvornår ansatte trækker sig tilbage fra arbejdsmarkedet, så dette udgør tilsyneladende ikke en væsentlig barriere. Derimod angiver en del arbejdssteder, at efterlønsordningen gør det vanskeligere at fastholde medarbejdere efter 60-årsalderen.

Resultaterne i arbejdsrapporten viser på den ene side, at en væsentlig andel af arbejdsstederne allerede er positivt indstillede og/eller gør en indsats i forhold til rekruttering og fastholdelse af ældre medarbejdere. På den anden side fremgår også, at der eksisterer et væsentligt potentiale i forhold til at forøge indsatsen på disse områder i fremtiden. En lang række arbejdssteder er således ikke aktive på et eller begge felter og blandt dem, der allerede gør en indsats, findes der givetvis også arbejdssteder, der har mulighed for at forøge indsatsen.

## 2. Introduktion

I dette kapitel behandler vi en række emner, som er relevante som udgangspunkt for en belysning og diskussion af rekruttering og fastholdelse af personer over 50 år på arbejdsstederne. Det drejer sig om arbejdsstedernes vurdering af potentiel fremtidig arbejdskraftmangel, omfanget af ældre ansatte på arbejdsstederne, anvendelse af ”senior”-begrebet samt arbejdsstedernes kendskab til og reaktion på indførelsen af lov om aldersdiskrimination i slutningen af 2004.

Analyserne i kapitlet, der er baseret på arbejdsstedernes egne udsagn, viser, at:

- En tredje del af arbejdsstederne forventer, at de i fremtiden ”i høj grad” eller ”i nogen grad” får mangel på arbejdskraft i fremtiden som følge af ældres tidlige tilbagetrækning
- Næsten alle arbejdssteder har personer over 50 år ansat, mens mere end halvdelen har ansatte over 60 år. I gennemsnit er knap hver fjerde af de ansatte på arbejdsstederne over 50 år.
- Der er stor variation i, hvornår ældre medarbejdere betragtes som ”seniorer” på arbejdsstederne. En væsentlig andel af arbejdsstederne anvender slet ikke ”senior”-begrebet.
- Loven om forbud mod aldersdiskrimination er kendt af to ud af tre af alle arbejdssteder og af disse har kun fem pct. ændret adfærd som følge af loven.

### 2.1. Fremtidig arbejdskraftmangel?

Den generelle tendens til, at ældre trækker sig tidligt tilbage fra arbejdsmarkedet kan – sammen med den demografiske udvikling – betyde, at der bliver mangel på arbejdskraft i fremtiden. Det er derfor interessant at belyse, i hvor høj grad det enkelte arbejdssted vurderer at få mangel på arbejdskraft i fremtiden, fordi ældre generelt trækker sig tidligt tilbage fra arbejdsmarkedet.

En tredjedel af arbejdsstederne angiver med udgangspunkt i dette spørgsmål, at de ”i høj grad” eller ”i nogen grad” forventer at få mangel på arbejdskraft i fremtiden, se tabel 2.1. Denne andel varierer især inden for den offentlige sektor. Det drejer sig således om ca. halvdelen af større offentlige arbejdssteder (50+ ansatte), mens det kun gælder hver femte af de mindre arbejdssteder (10-49 ansatte) inden for denne sektor. Det tilsvarende tal for den private sektor er lidt mere end en tredjedel. Tilsvarende vurderer lidt mere end hver tredje af samtlige arbejdssteder, at de ”slet ikke” vil få re-

krutteringsproblemer. Her skiller de mindre offentlige arbejdssteder sig igen ud som de mindst bekymrede.

**Tabel 2.1**

**I hvor høj grad risikerer arbejdsstedet efter Deres vurdering at få mangel på arbejdskraft i fremtiden, fordi ældre generelt trækker sig tidligt tilbage fra arbejdsmarkedet? I alt og særskilt for sektor og antal ansatte på arbejdsstedet. Procent.**

	Privat, 10-49	Privat, 50+	Offentlig, 10-49	Offentlig, 50+	I alt
I høj grad	15	13	10	15	14
I nogen grad	21	24	10	36	20
I mindre grad	22	31	30	22	25
Slet ikke	37	28	48	24	37
Ved ikke	5	5	2	2	4
Uvægtet beregningsgrundlag	132	348	174	289	943

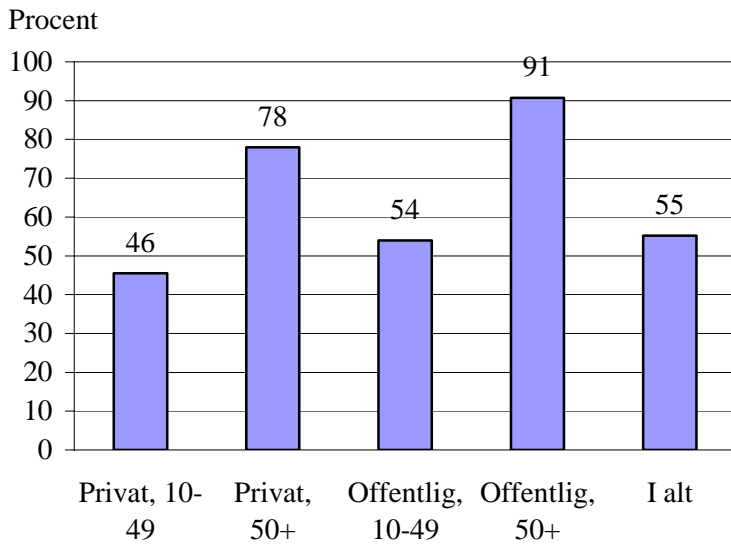
Alt i alt synes danske arbejdssteder således kun i begrænset omfang at være bekymrede for, at ældres tidlige tilbagetrækning resulterer i arbejdskraftmangel i fremtiden.

## **2.2. Har arbejdsstedet ældre medarbejdere ansat?**

Den ældre del af arbejdsstyrken har trukket sig tidligere tilbage fra arbejdsmarkedet de seneste årtier, jf. afsnit 1.1. Tal for 1997 indikerer, at tilbagetrækning ved 60 år har været reglen snarere end undtagelsen, se Larsen (2002). Som udgangspunkt for analysen af arbejdsstedernes indsats i forhold til at tilskynde ansatte over 50 år til at blive på arbejdsstedet efter 60-årsalderen, ser vi på, i hvor høj grad arbejdsstederne har ældre medarbejdere ansat på interviewtidspunktet (oktober-november 2005).

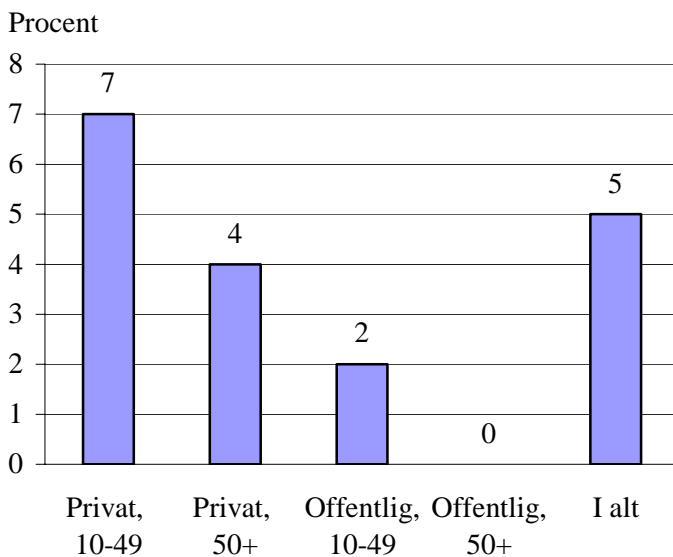
Lidt over halvdelen af alle arbejdssteder har medarbejdere på 60 år eller derover ansat, se figur 2.1. Andelen er størst på større arbejdssteder. Det drejer sig således om fire ud af fem af de større arbejdssteder mod halvdelen af de mindre arbejdssteder. Der er desuden en svag tendens til, at offentlige i højere grad end private arbejdssteder har ansatte, der har passeret 60-årsalderen.

**Figur 2.1**  
**Arbejdssteder med ansatte på 60 år eller derover. I alt og særskilt for sektor og antal ansatte på arbejdsstedet.**  
**Procent.**



Uvægtet beregningsgrundlag: 926.

**Figur 2.2**  
**Arbejdssteder uden ansatte på 50 år eller derover. I alt og særskilt for sektor og antal ansatte på arbejdsstedet.**  
**Procent.**



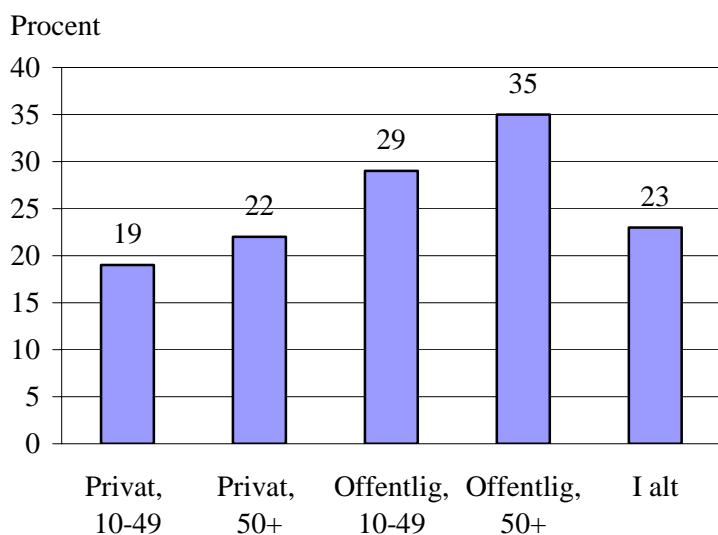
Uvægtet beregningsgrundlag: 900.

Ser vi i stedet på, hvor stor en andel af arbejdsstederne, der slet ikke har ansatte over 50 år, viser det sig, at det kun drejer sig om fem pct. af samtlige arbejdssteder, se figur 2.2. Disse andele er meget små uanset sektor og antal ansatte.

Som et sidste mål for forekomsten af ældre ansatte på arbejdsstederne har vi beregnet, hvor stor en andel af arbejdsstedernes ansatte, der har passeret 50-årsalderen. I gennemsnit er knap hver fjerde af arbejdsstedernes ansatte 50 år eller derover, se figur 2.3. Medarbejdere over 50 år udgør en større andel på offentlige end på private arbejdssteder. Det drejer således om i gennemsnit 30 pct. af de ansatte inden for det offentlige mod 20 pct. af de privatansatte. Der er desuden en svag tendens til, at andelen er større på arbejdssteder med mindst 50 ansatte end på mindre arbejdssteder.

**Figur 2.3**

**Ansatte på 50 år og derover som andel af antal ansatte på arbejdsstedet i alt, gennemsnit. I alt og særskilt for sektor og antal ansatte på arbejdsstedet. Procent.**



Uvægtet beregningsgrundlag: 900.

Resultaterne viser, at næsten alle arbejdssteder har personer over 50 år ansat, mens mere end halvdelen har ansatte over 60 år. Medarbejdere over 50 år udgør i gennemsnit knap en fjerdedel af de ansatte på arbejdsstederne.

### 2.3. Hvornår betragtes medarbejdere som seniorer?

Som udgangspunkt for gennemførelsen af denne undersøgelse definerede vi ”seniorer” som personer i arbejdsstyrken på 50 år eller derover. Resultater i Luccat (2005) indikerer imidlertid, at der er væsentlige forskelle på, hvornår arbejdssteder betragter deres medarbejdere som seniorer. Som udgangspunkt har vi derfor spurgt arbejdsstederne: ”Ved hvilken alder betragtes medarbejdere i praksis som ”seniorer” på Deres arbejdsplads?” Der var mulighed for at angive, at der eksisterer en fast aldersgrænse, at alderen er individuelt fastsat eller at betegnelsen ”senior” ikke anvendes.

To ud af fem af arbejdsstederne angiver, at betegnelsen ”senior” ikke anvendes og der er ligeledes to ud af fem, som anfører, at der findes en fast aldersgrænse, mens knap hver tiende giver udtryk for, at alderen er individuelt fastsat, se tabel 2.2. Sammenligner vi offentlige og private arbejdssteder fremgår, at mens halvdelen af de private arbejdssteder ikke anvender betegnelsen ”senior”, gælder det kun hver fjerde af de offentlige arbejdssteder. På de offentlige arbejdssteder er det typiske derimod, at der eksisterer en fast aldersgrænse. Tilsvarende er der en – om end mindre markant – tendens til, at større i højere grad end mindre arbejdssteder har en fast aldersgrænse, mens mindre arbejdssteder omvendt er mere tilbøjelige til ikke at anvende betegnelsen ”senior”.

**Tabel 2.2**

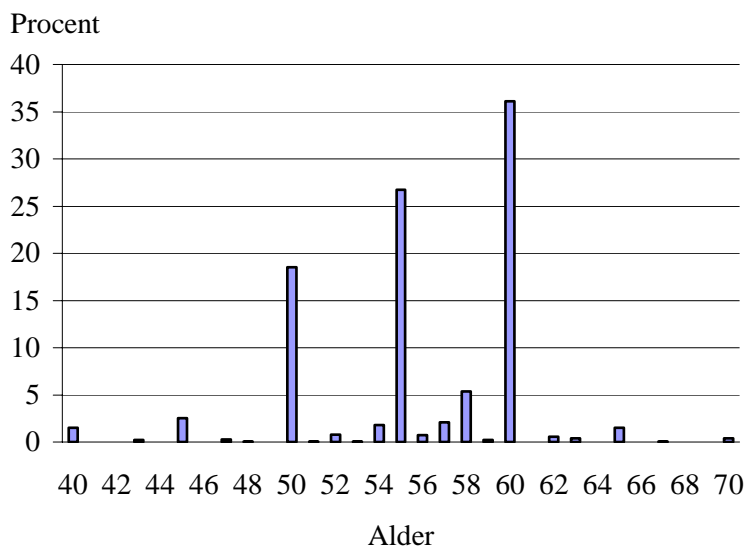
**Betragtes medarbejdere i praksis som ”seniorer” på Deres arbejdsplads ved en fast aldersgrænse, ved en individuelt fastsat alder eller anvendes betegnelsen ”senior” ikke? I alt og særskilt for sektor og antal ansatte på arbejdsstedet. Procent.**

	Privat, 10-49	Privat, 50+	Offentlig, 10-49	Offentlig, 50+	I alt
Fast aldersgrænse	29	47	58	70	40
Individuelt fastsat alder	9	12	9	9	9
Betegnelsen anvendes ikke	53	37	27	17	43
Ved ikke	9	4	6	3	7
Uvægtet beregningsgrundlag	132	346	173	290	941

Vi har bedt de arbejdssteder, som har en fast alder for, hvornår medarbejderne betragtes som seniorer, om at angive den specifikke aldersgrænse. Det fremgår, at 50 år langt fra er den typisk aldersgrænse. Mindre end hver femte af de arbejdssteder, der har en fast aldersgrænse, angiver således 50 år, se figur 2.4. Det mest fremtrædende er 60 år, som angives af lidt mere end hvert tredje arbejdssted, mens lidt mere end hvert fjerde arbejdssted med en fast aldersgrænse angiver 55 år. Det er i øvrigt værd at bemærke, at fem pct. af arbejdsstederne angiver en alder under 50 år, mens tre pct. angiver en alder over 60 år.

**Figur 2.4**

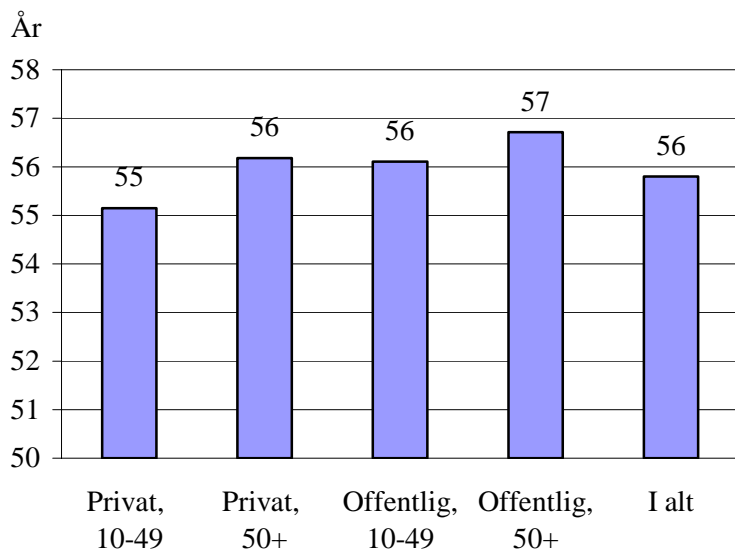
**Tidspunkt, hvor medarbejdere i praksis betragtes som "seniorer" på arbejdsstedet fordelt på alder, i alt. Procent af alle arbejdssteder, der angiver at have en fast aldersgrænse.**



Uvægtet beregningsgrundlag: 531.

**Figur 2.5**

**Alder, hvor medarbejdere i praksis betragtes som "seniorer" på arbejdsstedet, gennemsnit. I alt og særskilt for sektor og antal ansatte på arbejdsstedet. Opgjort for alle, der angiver at have en fast aldersgrænse. År.**



Uvægtet beregningsgrundlag: 531.

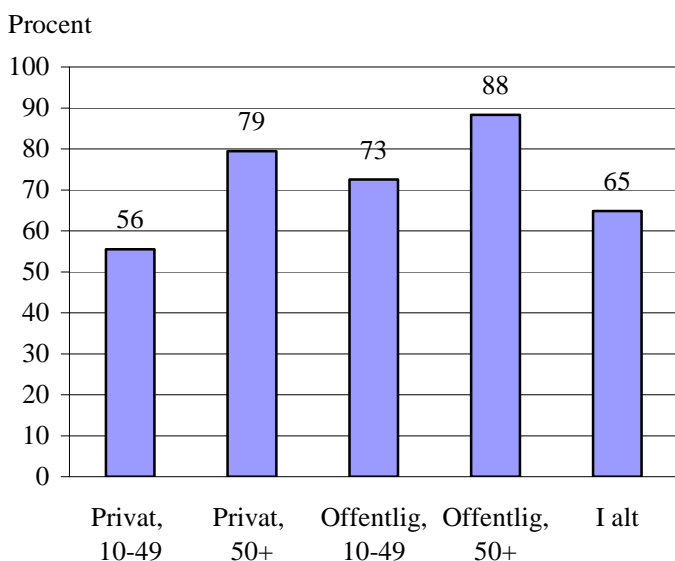
Den angivne faste aldersgrænse ligger i gennemsnit på ca. 56 år, se figur 2.5. Der er ikke den store variation i disse gennemsnitstal på tværs af sektor og antal ansatte. Den fast aldersgrænse ligger således i alle tilfælde i gennemsnit på 55-57 år.

Alt i alt betyder resultaterne, at det ikke synes at være rimeligt at fastsætte 50 år som alderen, hvor medarbejdere betragtes som seniorer på arbejdsstederne. For det første angiver knap halvdelen, at ”senior”-begrebet ikke anvendes, for det andet er der for de resterende arbejdssteder stor variation i, ved hvilken alder medarbejdere betragtes som seniorer.

## 2.4. Lov om forbud mod aldersdiskrimination

I slutningen af 2004 blev det vedtaget ved lov, at det er forbudt at forskelsbehandle pga. alder. Loven indebærer, at arbejdsgiveren ikke må lægge vægt på en ansøgers eller ansats alder ved hverken ansættelse, afskedigelse eller forflyttelse af medarbejdere.

**Figur 2.6**  
**Arbejdssteder, der har kendskab til loven om, at det er forbudt at forskelsbehandle pga. alder. I alt og særskilt for sektor og antal ansatte på arbejdsstedet. Procent.**



Uvægtet beregningsgrundlag: 941.

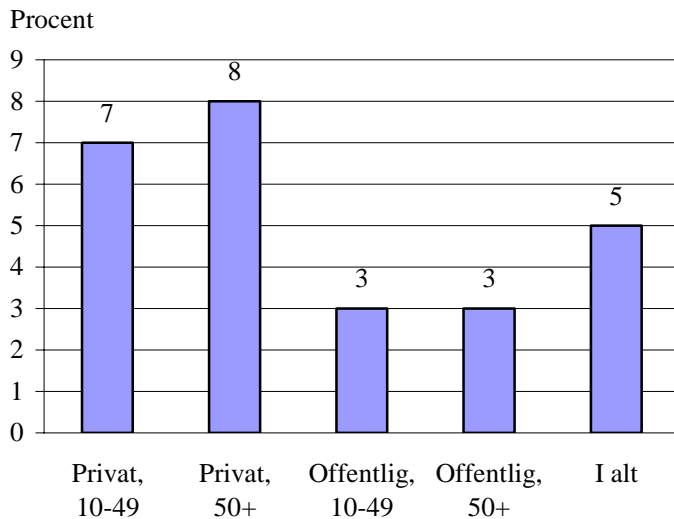
Det har hidtil været uklart, om danske arbejdssteder har kendskab til denne lov, se OECD (2005). Vores undersøgelse viser, at flertallet af arbejdsstederne ifølge eget udsagn har kendskab til loven, se figur 2.6. Det drejer sig således om to ud af tre af arbejdsstederne. Større arbejdssteder har i højere grad end mindre arbejdssteder kendskab til loven. Det drejer sig således om lidt over 80 pct. af de



større arbejdssteder mod 60 pct. af de mindre arbejdssteder. Tilsvarende har flere offentlige end private arbejdssteder kendskab til loven (77 mod 60 pct.).

**Figur 2.7**

**Arbejdssteder, for hvilke indførelsen af loven om forbud mod aldersdiskrimination pr. december 2004 i praksis har ændret arbejdsstedets adfærd, når det gælder ansættelse, afskedigelse eller forflyttelse af medarbejdere. I alt og særskilt for sektor og antal ansatte på arbejdsstedet. Procent af arbejdssteder, der angiver at have kendskab til loven.**



Uvægtet beregningsgrundlag: 770.

Vi har spurgt de arbejdssteder, der angiver at have kendskab til loven, om de har ændret adfærd efter, at loven blev gennemført. Det synes kun i meget begrænset omfang at være tilfældet. Kun fem pct. af arbejdsstederne med kendskab til loven angiver således, at indførelsen af loven i praksis har ændret deres adfærd, når det gælder ansættelse, afskedigelse og forflyttelse af medarbejdere, se figur 2.7. Tallene er generelt små uanset sektor og antal ansatte.

Alt i alt synes loven om forbud mod aldersdiskrimination at være kendt af de fleste arbejdssteder og den synes kun i meget begrænset omfang at have ændret disse arbejdssteders adfærd.

### 3. Rekruttering

Det er velkendt, at ledigheden er højere lige før 60-årsalderen end for andre aldersgrupper. Den højere ledighed er først og fremmest en følge af, at personer i aldersgruppen er længere om at komme i arbejde igen efter en ledighedsperiode end andre, se fx Larsen og Miiller (2006). Der er givetvis mange forskellige forklaringer på de lange ledighedsperioder og man kan således skelne mellem forklaringer, der vedrører henholdsvis de ledige, arbejdsstederne og det offentlige system. I dette kapitel er fokus primært rettet mod arbejdsstedernes rolle. Vi ser dels på arbejdsstedernes adfærd i relation til rekruttering af personer over 50 år, dels på deres syn på, hvad der skal til for, at de i fremtiden vil rekruttere flere personer i denne aldersgruppe. I denne forbindelse indgår arbejdsstedernes vurdering af de lediges og det offentlige systems rolle.

Analyserne i kapitlet, der er baseret på arbejdsstedernes egne udsagn, viser, at:

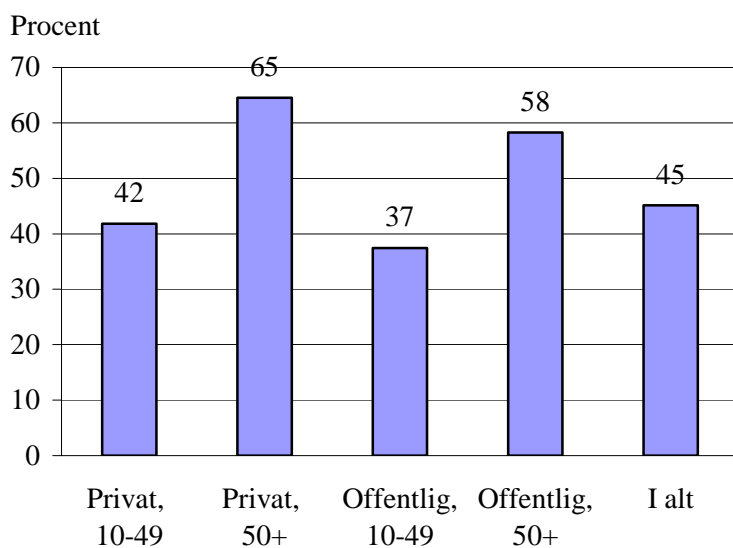
- Næsten halvdelen af alle arbejdssteder har ansat personer over 50 år siden 1. januar 2004.
- Fire ud af 10 af de senest nyansatte over 50 år var ledige umiddelbart før ansættelsen.
- Arbejdssteder, hvis seneste ansatte over 50 år kom fra ledighed, er oftere kendetegnet ved relativt få ansatte over 50 år, relativt fysisk betonet arbejde og relativt dårlig økonomisk situation end andre arbejdssteder, der har ansat personer over 50 år.
- Nyansatte over 50 år, der kom fra ledighed, adskiller sig generelt ikke nævneværdigt fra nyansatte over 50 år som helhed, når det gælder fordelingen på alder, køn og stilling. Eneste forskel er, at ikke-faglærte er overrepræsenterede, mens fagligt uddannede er underrepræsenterede.
- Annonce i avis eller fagblad er den hyppigst anvendte rekrutteringskanal, når personer over 50 år ansættes.
- For fire ud af fem arbejdssteder gælder, at der ikke har været kontakt med kommunen med henblik på beskæftigelse af ledige over 50 år.
- For tre ud af fire arbejdssteder gælder, at der ikke har været kontakt med Arbejdsformidlingen med henblik på beskæftigelse af ledige over 50 år.
- Barriererne i forhold til at ansætte (flere) personer over 50 år angives især at findes blandt de potentielle ansøgere/nyansatte over 50 år selv. Arbejdsstedets rolle i forhold til at turde satse på at ansætte personer over 50 år tillægges dog også en vis betydning.

### 3.1. Ansættelse af personer over 50 år

Med det formål at undersøge, i hvor høj grad danske arbejdssteder ansætter personer, der har passeret 50-årsalderen, har vi spurgt til den rekruttering, som arbejdsstederne har foretaget i perioden fra 1. januar 2004 til interviewtidspunktet (oktober-november 2005).

45 pct. af de arbejdssteder, der har rekrutteret nye medarbejdere i perioden, har ansat personer, der på ansættelsestidspunktet var 50 år eller derover, se figur 3.1. Det gælder i højere grad de større arbejdssteder end de mindre arbejdssteder. Ca. tre ud af fem af de større offentlige og private arbejdssteder har ansat personer på 50 år eller derover mod ca. to ud af fem af de mindre arbejdssteder.

**Figur 3.1**  
Arbejdssteder, der i perioden siden 1. januar 2004 har ansat medarbejdere, der ved ansættelsen var 50 år eller derover. I alt og særskilt for sektor og antal ansatte på arbejdsstedet. Procent af arbejdssteder, der har ansat nye medarbejdere siden 1. januar 2004.



Uvægtet beregningsgrundlag: 883.

At næsten halvdelen af arbejdsstederne har ansat personer over 50 år synes som udgangspunkt at være en relativ stor andel. Spørgsmålet er imidlertid, om der typisk er tale om ordinære ansættelser eller om ansættelser med løntilskud, fx jobtræning eller fleksjob, udgør et væsentligt element. Vi har desværre ikke spurgt specifikt til dette, men et kig på de rekrutteringskanaler, der er anvendt ved

ansættelsen af disse medarbejdere indikerer, at omfanget af løntilskudsansættelser er begrænset. Se endvidere afsnit 3.5.

Vi har spurgt til, hvad der karakteriserer personer på 50 år eller derover, der er blevet ansat siden 1. december 2004. Vi har i denne forbindelse valgt at fokusere på, hvad der karakteriserer den medarbejder over 50 år, der *senest* er blevet ansat, jf. afsnit 3.2-3.4 nedenfor.

Den senest ansatte medarbejder er sædvanligvis ikke repræsentativ for ansættelserne som helhed, fordi nogle personalegrupper – herunder typisk ikke-faglærte – har større personaleomsætning end andre grupper. I den gennemførte spørgeskemaundersøgelse har vi spurgt til, hvor mange kvinder, hvor mange ikke-faglærte og hvor mange videregående uddannede, der er ansat på arbejdsstedet. Ved at sammenligne andelen af disse medarbejdergrupper på arbejdsstedet med disse medarbejdergruppers andel af de senest ansatte over 50 år, får vi et indblik i, i hvor høj grad de senest ansatte over 50 år er repræsentative for personalesammensætningen på arbejdsstedet.

Vi finder, at der i væsentligt omfang synes at være overensstemmelse mellem personalesammensætningen på arbejdsstederne og fordelingen af de senest nyansatte over 50 år på køn og stilling. Kvinderne udgør således i gennemsnit 42 pct. af de ansatte på arbejdsstederne mod 40 pct. af de senest nyansatte over 50 år. Tilsvarende udgør de videregående uddannede i gennemsnit 27 pct. af alle ansatte mod 24 pct. af de senest nyansatte over 50 år. Tallene for de ikke-faglærte er 29 mod 25 pct.

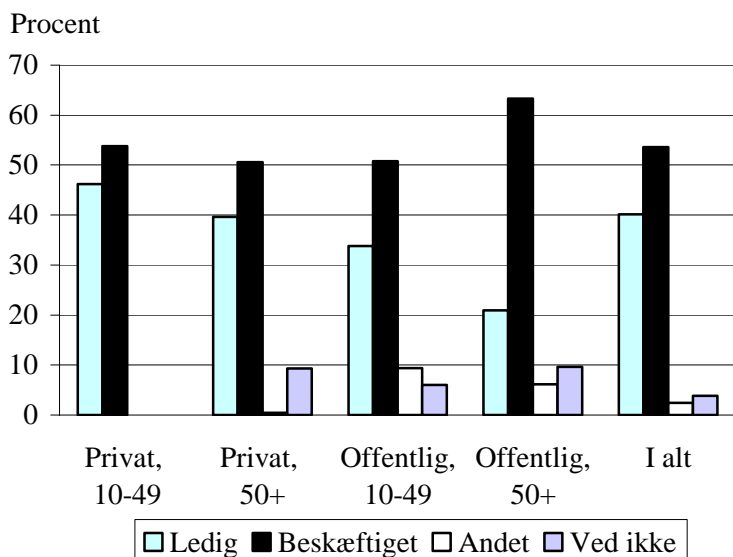
### **3.2. Fra beskæftigelse eller ledighed?**

Vi har undersøgt, hvad de nyansatte på 50 år eller derover lavede umiddelbart før ansættelsen. Vi finder, at lidt mere end halvdelen kom fra anden beskæftigelse, To ud af fem kom fra ledighed, mens to pct. indgår i kategorien ”andet”, se figur 3.2. ”Andet” omfatter især personer, der har været under uddannelse, men også eksempelvis tidligere selvstændige. Private arbejdssteder har i højere grad end arbejdssteder i den offentlige sektor ansat personer, der kommer fra ledighed. Det drejer sig således om lidt under halvdelen af de senest ansatte medarbejdere over 50 år i den private sektor mod lidt under hver tredje på de offentlige arbejdssteder. Endelig skal bemærkes, at de senest ansat-

te over 50 år i kategorien ”andet” (især personer under uddannelse) stort set udelukkende er blevet ansat i den offentlige sektor.

**Figur 3.2**

**Den senest ansatte på 50 år eller derover fordelt på, om den pågældende var ledig, beskæftiget på en anden arbejdsplads eller andet umiddelbart inden ansættelsen på arbejdsstedet. I alt og særskilt for sektor og antal ansatte på arbejdsstedet. Procent.**



Uvægtet beregningsgrundlag: 509.

Anmærkning: ”Andet” omfatter under uddannelse, selvstændige og andet.

### 3.3. Hvem ansætter?

Med det formål at få et indblik i, hvad der karakteriserer de arbejdssteder, der siden 1. januar 2004 har rekrutteret medarbejdere, der var 50 år eller derover ved ansættelsen, har vi foretaget en multivariat regressionsanalyse. Fordelen ved denne analyseform er, at man kan undersøge betydningen af en hel række forhold samtidigt. Vi kan således tegne et billede af, hvilke forhold, der har afgørende indflydelse på rekrutteringen, samtidig med at øvrige forhold kan udelukkes som bagvedliggende forklaringsfaktorer. Vi kan fx efterprøve, om arbejdssteder, der rekrutterer medarbejdere på 50 år eller derover, typisk har en god eller en dårlig økonomi.

I analysen er nedenstående karakteristika ved arbejdsstederne inddraget<sup>2</sup>:

<sup>2</sup> Alle karakteristika er dannet på baggrund af arbejdsstedernes egne udsagn bortset fra antal ansatte, som er baseret på registerdata. Beskrivende statistik for de anførte variabler fremgår af tabel 7.7 i bilag.

- Hvorvidt arbejdsstedet er en del af en større virksomhed/koncern/organisation eller ej.
- Hvorvidt der er tale om en privat eller offentlig arbejdsplads.
- Antallet af ansatte på arbejdsstedet (10-49; 50+).
- Andel kvinder på arbejdsstedet.
- Andel medarbejdere på 50 år eller derover på arbejdsstedet.
- Graden af fysisk betonet arbejde på arbejdsstedet.
- Graden af vidensbaseret arbejde på arbejdsstedet.
- Arbejdsstedets økonomiske situation.

Analyserne viser, at to af de ovennævnte forhold spiller ind på rekrutteringen, når der samtidig kontrolleres for de øvrige forhold<sup>3</sup>, se også tabel 7.2 i bilag. Vi finder således, at medarbejdere over 50 år, der er blevet ansat siden 1. januar 2004, oftest er blevet ansat på arbejdssteder kendetegnet ved:

- Mindst 50 ansatte på arbejdsstedet.
- Er en del af en større virksomhed/koncern/organisation.

Der er således en sammenhæng mellem arbejdsstedets størrelse og hvorvidt der er blevet ansat personer på 50 år eller derover siden 1. januar 2004. Antal ansatte tjener dog først og fremmest som kontrolvariabel i analysen, da der generelt må forventes at være blevet ansat flere personer (i alle aldersgrupper) i den undersøgte periode på større end på mindre arbejdssteder. Som følge heraf synes det rimeligt at antage, at disse arbejdssteders større sandsynlighed for at ansætte personer på 50 år eller derover ikke kan tilskrives en særegen rekrutteringsstrategi. Et andet kendetegn er, hvis arbejdsstedet er en del af en større virksomhed el. lign. Er det tilfældet, er der en større sandsynlighed for, at personer over 50 år er blevet rekrutteret. I det omfang, at arbejdssteder, der indgår i en større enhed, har større personaleomsætning end andre arbejdssteder, kan det være den naturlige forklaring på, at disse arbejdssteder ansætter flere – herunder flere personer over 50 år.

Som et supplement til ovenstående analyse har vi kigget særskilt på de arbejdssteder, der har ansat medarbejdere på 50 år eller derover siden 1. januar 2004. Analyser af overledigheden blandt de 55-59-årige peger på, at især denne aldersgruppe har problemer med at komme i arbejde igen, når de først er blevet ledige (Larsen og Miiller, 2006). På denne baggrund har vi udskilt de arbejdssteder for hvem det gælder, at den senest ansatte medarbejder over 50 år kom fra ledighed. Vi har sammenlignet disse arbejdssteder med de arbejdssteder, der også har ansat personer på 50 år eller der-

---

<sup>3</sup> Vi har i denne og de efterfølgende regressionsanalyser valgt at kommentere på de forhold, der er signifikante på et 10-pct.'s niveau.

over, men hvor seneste ansatte over 50 år ikke kom fra ledighed (men fra anden beskæftigelse, uddannelse eller selvstændig virksomhed, jf. ovenfor).

Det viser sig, at tre forhold har betydning i denne sammenhæng, se også tabel 7.3 i bilag. Vi finder således, at de senest ansatte medarbejdere over 50 år, der kommer fra ledighed, oftest er blevet ansat på arbejdssteder kendetegnet ved:

- Relativt få ansatte på 50 år eller derover.
- Relativt fysisk betonet arbejde.
- Relativ dårlig økonomisk situation.

Det gælder således, at arbejdssteder med relativt få medarbejdere på 50 år eller derover har en større sandsynlighed for, at den medarbejder over 50 år som arbejdsstedet senest har ansat, kom fra ledighed. Derudover har arbejdssteder med nogen grad af fysisk betonet arbejde en større sandsynlighed for senest at have ansat en medarbejder på 50 år eller derover, som kom fra ledighed, end arbejdssteder, der slet ikke har fysisk betonet arbejde. Det tredje og sidste karakteristika er arbejdsstedets økonomiske situation. Arbejdssteder med mindre god økonomi har større sandsynlighed for senest at have rekrutteret en medarbejder over 50 år, der kom fra ledighed, end arbejdssteder med en ret god økonomi.

En mulig fortolkning af de tre karakteristika ved de arbejdssteder, der senest har rekrutteret medarbejdere over 50 år fra ledighed, kan være, at der er tale om arbejdssteder, der generelt har vanskeligt ved at rekruttere nye medarbejdere. At et arbejdssted er karakteriseret ved meget fysisk betonet arbejde eller en dårlig økonomisk situation kan således være udtryk for, at det pågældende arbejdssted ikke er særligt attraktivt for medarbejderne. Det samme kan gælde arbejdssteder, hvor der er få ansatte over 50 år, hvis den lave andel af ældre medarbejdere er udtryk for, at det pågældende arbejdssted ikke er særligt attraktivt for disse medarbejdere.

### **3.4. Hvem ansættes?**

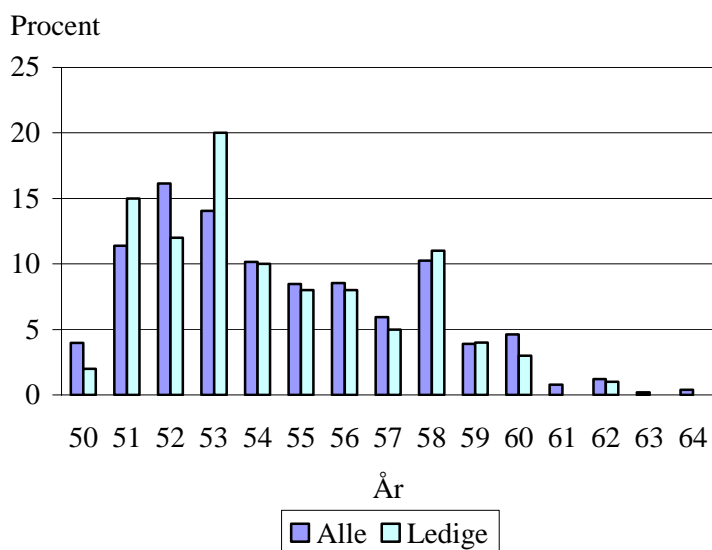
Vi har spurgt til alder, køn og stilling for den senest nyansatte over 50 år. Vi ser i denne forbindelse på, om de senest nyansatte, der var ledige umiddelbart før ansættelsen, adskiller fra de senest nyansatte over 50 år som helhed.

## Alder

Aldersfordelingen for henholdsvis nyansatte som helhed og nyansatte fra ledighed ligner i høj grad hinanden, om end der ganske vist er relativt flere især 53-årige, men også 51-årige blandt de nyansatte ledige, mens der er relativt færre 50- og 52-årige, se figur 3.3. At der ikke er stor forskel på de to grupper understreges af, at gennemsnitsalderen stort set er sammenfaldende både samlet set og på tværs af sektor og antal ansatte, se tabel 3.1. Gennemsnitsalderen ligger således generelt på 54-55 år.

Ikke overraskende finder vi flertallet af de nyansatte over 50 år i aldersgruppen 50-54 år, se figur 3.3. Denne aldersgruppe udgør således 55-60 pct. af de senest nyansatte i de to grupper. 55-57-årige udgør lidt over 20 pct., 58-59-årige udgør ca. 15 pct., mens 60-64-årige udgør henholdsvis syv pct. af nyansatte som helhed og fire pct. af nyansatte fra ledighed.

**Figur 3.3**  
Medarbejder på 50 år eller derover, der senest er blevet ansat fordelt på alder ved ansættelsen. Opgjort henholdsvis for alle nyansatte over 50 år og for nyansatte over 50 år, der var ledige umiddelbart før ansættelsen. Procent.



Uvægtet beregningsgrundlag: Alle: 406; ledige: 134.



**Tabel 3.1**

**Alder ved ansættelsen for den medarbejder på 50 år, der senest er blevet ansat, gennemsnit. Opgjort henholdsvis for alle nyansatte over 50 år og for nyansatte over 50 år, der var ledige umiddelbart før ansættelsen. I alt og særskilt for sektor og antal ansatte på arbejdsstedet. År.**

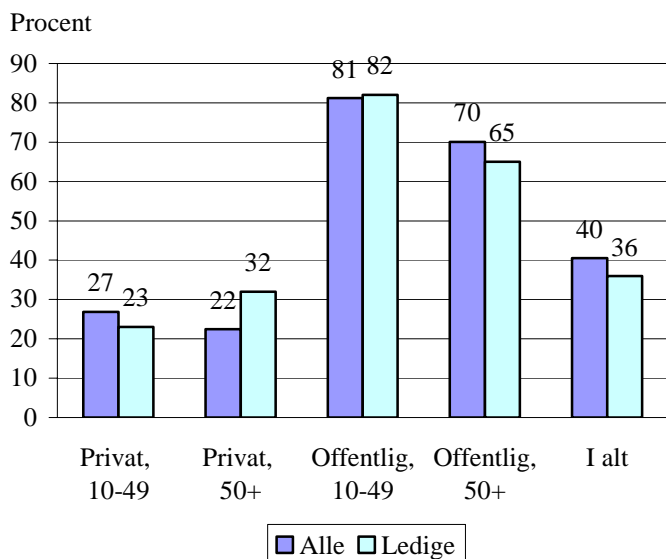
	Privat, 10-49	Privat, 50+	Offentlig, 10-49	Offentlig, 50+	I alt
Alle	54	55	54	54	55
Ledige	54	56	55	54	54
Uvægtet beregningsgrundlag					
Alle:	46	165	57	138	406
Ledige:	23	59	20	32	134

## Køn

Vi har desuden spurgt til, om den senest nyansatte over 50 år er en mand eller en kvinde. For arbejdsstederne som helhed gælder, at mænd udgør flertallet både af de nyansatte som helhed og af de nyansatte, der kommer fra ledighed, se figur 3.4. Kvinderne udgør således kun henholdsvis 40 og 36 pct. af de senest nyansatte i de to grupper.

**Figur 3.4**

**Arbejdssteder, hvor den medarbejder på 50 år eller derover, der senest er blevet ansat, var kvinde. Opgjort henholdsvis for alle nyansatte over 50 år og for nyansatte over 50 år, der var ledige umiddelbart før ansættelsen. I alt og særskilt for sektor og antal ansatte på arbejdsstedet. Procent.**



Uvægtet beregningsgrundlag: Alle: 454; ledige: 141.

Generelt er der nogenlunde overensstemmelse mellem fordelingen på mænd og kvinder blandt nyansatte over 50 år som helhed og nyansatte inden for denne aldersgruppe, der kommer fra ledighed. Eneste nævneværdige undtagelse er de større private arbejdssteder, hvor kvinder udgør en større

andel af nyansatte fra ledighed end af de nyansatte som helhed. Endelig skal nævnes, at kvinder er overrepræsenteret blandt de senest nyansatte over 50 år i den offentlige sektor, mens det omvendte er tilfældet i den private sektor svarende til den generelle kønsfordeling i de to sektorer. Mens kvinderne således repræsenterer ca. tre ud af fire af disse nyansatte i den offentlige sektor, udgør de kun ca. én ud af fire i den private sektor.

## Stilling

Endelig har vi spurgt til, hvilken gruppe af medarbejdere den senest nyansatte over 50 år tilhører. Vi skelner i denne forbindelse mellem ikke-faglærte, fagligt uddannede, videregående uddannede, medarbejdere med ledelsesfunktion og andet. Lidt under halvdelen af de nyansatte over 50 år er fagligt uddannede, en fjerdedel er ikke-faglærte, en fjerdedel er videregående uddannet, mens medarbejdere med ledelsesfunktion kun omfatter fem pct., se tabel 3.2. En sammenligning af nyansatte som helhed og nyansatte fra ledighed viser, at dem over 50 år, som kommer fra ledighed, i højere grad er ikke-faglærte, mens de i mindre omfang er fagligt uddannede. Én af forklaringerne på disse forskelle er formentlig, at ledigheden er højere blandt ikke-faglærte, se Danmarks Statistik (2005). Overrepræsentationen af de ikke-faglærte blandt nyansatte fra ledighed forekommer især i den private sektor, mens overrepræsentationen af de fagligt uddannede blandt nyansatte som helhed især viser sig på de mindre arbejdssteder.

**Tabel 3.2**

**Medarbejder på 50 år eller derover, der senest er blevet ansat, fordelt på medarbejdergrupper. Opgjort henholdsvis for alle nyansatte over 50 år og for nyansatte over 50 år, der var ledige umiddelbart før ansættelsen. I alt og særskilt for sektor og antal ansatte på arbejdsstedet. Procent.**

	Privat, 10-49		Privat, 50+		Offentlig, 10-49		Offentlig, 50+		I alt	
	Alle	Ledige	Alle	Ledige	Alle	Ledige	Alle	Ledige	Alle	Ledige
Ikke-faglært	26	39	33	43	20	24	10	11	25	36
Fagligt uddannet	39	29	42	40	53	60	53	50	44	37
Videregående uddannet	23	24	20	11	28	16	32	27	24	21
Medarbejder med ledelsesfunktion	7	4	4	6	0	0	5	13	5	4
Andet	4	4	0	0	0	0	0	0	2	2
Uvægtet beregningsgrundlag	47	23	207	65	60	20	160	33	474	141

Bortset fra overvægten af ikke-faglærte og underrepræsentationen af fagligt uddannede synes nyansatte over 50 år, der kommer fra ledighed, langt hen ad vejen at ligne nyansatte i aldersgruppen som

helhed, når det gælder alder, køn og stilling. Dette er overraskende, fordi vi bl.a. havde forventet, at ledige over 50 år, der ansættes, i gennemsnit var yngre end nyansatte over 50 år som helhed, men det er ikke tilfældet. En forklaring kan være, at disse ledige generelt ligner andre personer over 50 år, der søger nyt arbejde. En anden mulighed er imidlertid, at de ledige over 50 år, der formår at komme i arbejde, er dem, som ligner ansøgere over 50 år som helhed mest. Dem, der står tilbage og får de lange ledighedsperioder, kan således bl.a. være dem, der på den ene eller anden måde skiller sig lidt ud i forhold til andre ansøgere over 50 år. Se også Luccat (2006).

### 3.5. Rekrutteringskanaler

Vi har spurgt til, på hvilken måde den senest ansatte over 50 år blev rekrutteret. Resultaterne er vist særskilt for alle nyansatte over 50 år (tabel 3.3) og for nyansatte over 50 år, der kommer fra ledighed (tabel 3.4). Det skal bemærkes, at den interviewede (den personaleansvarlige) havde mulighed for at angive mere end én rekrutteringskanal.

**Tabel 3.3**

**Rekrutteringskanaler benyttet ved seneste ansættelse af medarbejder på 50 år eller derover. I alt og særskilt for sektor og antal ansatte på arbejdsstedet. Procent (muligt at angive flere svar).**

	Privat, 10-49	Privat, 50+	Offentlig, 10-49	Offentlig, 50+	I alt
<b>Rekrutteret via:</b>					
Arbejdsformidlingens jobbet	2	3	5	0	3
Anden jobbank el. lign. på Internettet	12	5	13	14	11
Henvendelse til Arbejdsformidlingen	2	8	9	2	4
Henvendelse til kommunen	0	2	6	2	2
Henvendelse til fagforening/ arbejdsløshedskasse	0	0	0	3	0
Henvendelse til Teknisk Skole/ Handelsskole/AMU	2	0	0	0	1
Henvendelse til privat konsulentfirma/ jobformidler	12	5	0	0	7
Annonce i avis/fagblad	22	39	60	74	37
Arbejdsstedets egen hjemmeside	13	8	8	6	10
Arbejdsformidlingens eller kommunens jobtræningsordning	0	1	5	1	1
Brug af venteliste el. lign.	5	0	0	2	3
Internt opslag eller rotation i organisationen	4	2	6	6	4
Uopfordret henvendelse fra vedkommende	17	11	5	3	12
Anbefaling fra nuværende eller tidligere ansatte (netværk)	9	16	4	1	8
Anden måde	15	9	3	5	11
Uvægtet beregningsgrundlag	50	224	60	177	511

Den rekrutteringskanal, der hyppigst er blevet anvendt i de tilfælde, hvor en person over 50 år er blevet ansat, er annonce i avis eller fagblad. Denne kanal er anvendt i mere end hvert tredje tilfælde, se tabel 3.3. Anvendelsen heraf er især udbredt i den offentlige sektor. Tilsvarende er større arbejdssteder i højere grad end mindre arbejdssteder tilbøjelige til at anvende denne rekrutteringskanal.

Følgende kanaler anvendes i et mere begrænset omfang: anden jobbank eller lignende på internettet (11 pct.), henvendelse til privat konsulentfirma/jobformidler (syv pct.), arbejdsstedets egen hjemmeside (10 pct.), uopfordret henvendelse fra vedkommende (12 pct.), anbefaling for nuværende eller tidligere ansatte (netværk) (otte pct.) og anden måde (11 pct.). De mere uformelle rekrutteringskanaler som uopfordret henvendelse og anbefaling fra netværk samt anden måde anvendes primært i den private sektor.

**Tabel 3.4**

**Rekrutteringskanaler benyttet ved seneste ansættelse af medarbejder på 50 år eller derover, der var ledig umiddelbart forud for ansættelsen. I alt og særskilt for sektor og antal ansatte på arbejdsstedet. Procent (muligt at angive flere svar).**

	Privat, 10-49	Privat, 50+	Offentlig, 10-49	Offentlig, 50+	I alt
<b>Rekrutteret via:</b>					
Arbejdsformidlingens jobnet	5	1	14	0	6
Anden jobbank el. lign. på Internettet	18	3	10	12	13
Henvendelse til Arbejdsformidlingen	4	14	24	8	9
Henvendelse til kommunen	0	5	6	7	2
Henvendelse til fagforening/ arbejdsløshedskasse	0	1	0	6	1
Henvendelse til Teknisk Skole/ Handelsskole/AMU	4	1	0	0	2
Henvendelse til privat konsulentfirma/ jobformidler	9	3	0	0	6
Annonce i avis/fagblad	5	44	50	55	22
Arbejdsstedets egen hjemmeside	19	10	10	12	16
Arbejdsformidlingens eller kommunens jobtræningsordning	0	2	6	3	1
Brug af venteliste el. lign.	5	0	0	0	3
Internt opslag eller rotation i organisationen	0	1	0	8	1
Uopfordret henvendelse fra vedkommende	21	15	10	0	17
Anbefaling fra nuværende eller tidligere ansatte (netværk)	7	1	0	0	6
Anden måde	18	2	0	14	12
Uvægtet beregningsgrundlag	23	67	20	34	144

De rekrutteringskanaler, der anvendes, når den nyansatte over 50 år kommer fra ledighed, adskiller sig på visse punkter en smule fra de kanaler, der anvendes i forbindelse med nyansatte som helhed over 50 år, se tabel 3.4. Ikke overraskende har Arbejdsformidlingen i lidt højere grad været inde i billedet ved ansættelse af personer fra ledighed. Det drejer sig både om brug af Arbejdsformidlin-

gens jobnet og henvendelse til Arbejdsformidlingen. Arbejdsstedets egen hjemmeside og uopfordret henvendelse fra vedkommende har også været anvendt i lidt større omfang. Derimod er anvendelsen af annonce i avis/fagblad i mindre grad udbredt ved rekruttering af ledige over 50 år, om end det også her er den hyppigst anvendte rekrutteringskanal.

Det er bemærkelsesværdigt, at offentlige aktører (Arbejdsformidling/kommune) generelt set kun i meget begrænset omfang har været inddraget i forbindelse med rekruttering af medarbejdere over 50 år. På baggrund heraf vurderer vi, at rekrutteringen af senest ansatte medarbejder over 50 år i langt de fleste tilfælde har været foretaget mhp. ordinær ansættelse.

### **3.6. Spiller Arbejdsformidling og kommunes indsats en rolle?**

Med det formål at få mere indblik i, om Arbejdsformidlingen og/eller kommunen bidrager til, at ledige over 50 år kommer i arbejde, har vi undersøgt, om der har været en kontakt mellem arbejdsstederne og disse aktører, der har handlet om mulighederne for beskæftigelse af ledige over 50 år.<sup>4</sup> Det skal i denne forbindelse bemærkes, at mens vi i de ovenstående afsnit fokuserede på de arbejdssteder, der havde rekrutteret personer over 50 år siden 1. januar 2004, omfatter analyserne i kapitlets to sidste afsnit udsagn fra alle arbejdssteder, der indgår i undersøgelsen.

Knap hvert femte arbejdssted er blevet kontaktet af kommunen med henblik på beskæftigelse af ledige over 50 år, kun otte pct. af arbejdsstederne har på eget initiativ kontaktet kommunen i denne forbindelse, mens næsten fire ud af fem arbejdssteder ikke har været i kontakt med kommunen, se tabel 3.5. Større arbejdssteder har i højere grad været i kontakt med kommunen end mindre arbejdssteder. Det samme gælder offentlige i forhold til private arbejdssteder. Kommunikationen med Arbejdsformidlingen ligger på nogenlunde samme niveau. Hver sjette arbejdssted er blevet kontaktet af Arbejdsformidlingen, lidt mere end hver tiende arbejdssted har på eget initiativ kontaktet Arbejdsformidlingen, mens tre ud af fire af alle arbejdssteder ikke har været i kontakt med Arbejdsformidlingen. Også her har større arbejdssteder i højere grad end mindre arbejdssteder haft kontakt.

---

<sup>4</sup> Det skal bemærkes, at det har været muligt at angive flere svar, fx at arbejdsstedet både selv har kontaktet Arbejdsformidlingen og er blevet kontaktet af Arbejdsformidlingen, hvorfor kolonnerne for kommunikation med henholdsvis kommune og Arbejdsformidlingen ikke summerer til 100.

**Tabel 3.5**

**Kommunikation mellem arbejdsstedet og henholdsvis kommunen og Arbejdsformidlingen vedrørende muligheder for beskæftigelse af ledige personer over 50 år. I alt og særskilt for sektor og antal ansatte på arbejdsstedet. Procent.**

	Privat, 10-49	Privat, 50+	Offentlig, 10-49	Offentlig, 50+	I alt
<b>Kommunikation mellem kommune og arbejdsplads:</b>					
Ja, arbejdsstedet er blevet kontaktet af kommunen.	12	23	26	43	19
Ja, arbejdsstedet har på eget initiativ kontaktet kommunen.	3	13	11	28	8
Nej, der har ikke været kontakt mellem arbejdsstedet og kommunen.	87	67	72	48	78
<b>Kommunikation mellem Arbejdsformidling og arbejdsplads:</b>					
Ja, arbejdsstedet er blevet kontaktet af Arbejdsformidlingen	13	27	15	36	17
Ja, arbejdsstedet har på eget initiativ kontaktet Arbejdsformidlingen.	8	17	10	25	11
Nej, der har ikke været kontakt mellem arbejdsstedet og Arbejdsformidlingen.	81	62	78	55	76
Uvægtet beregningsgrundlag	132	349	174	284	939

Baseret på arbejdsstedernes udsagn synes kommunerne og Arbejdsformidlingen således kun i begrænset omfang at have medvirket til, at ledige over 50 år er kommet i arbejde. For at sætte indsatsens omfang i perspektiv har vi kigget på Rosenstock m.fl. (2005), hvor samme spørgsmål er stillet til arbejdssteder med fokus på beskæftigelse af vanskeligt stillede personer. Af tal for 2004 fremgår, at især aktørerne, men også til dels arbejdsstederne i højere grad tager initiativ til kommunikation, når det gælder beskæftigelse af denne gruppe. Rosenstock m.fl. (2005) finder således, at 40 pct. af arbejdsstederne er blevet kontaktet af kommunen i denne forbindelse, mens 27 pct. er blevet kontaktet af Arbejdsformidlingen. 12 pct. af arbejdsstedernes har selv taget initiativ til at kontakte aktørerne – både når det gælder kommunen og Arbejdsformidlingen. Tilbage står, at kun lidt over halvdelen ikke har haft kontakt med kommunen, mens to ud af tre ikke har haft kontakt med Arbejdsformidlingen om mulighederne for beskæftigelse af vanskeligt stillede personer. Alt i alt synes kommune og Arbejdsformidling således at spille en mindre rolle i relation til beskæftigelse, når det gælder ledige over 50 år end når det drejer sig om vanskeligt stillede personer.

### **3.7. Hvordan ansættes flere over 50 år?**

Med det formål at få et indblik i, hvad der ifølge arbejdsstedernes egen vurdering er de væsentligste barrierer i forhold til at ansætte personer over 50 år, har vi spurgt, i hvilket omfang en række speci-

fikke udsagn kan bidrage til, at arbejdsstedet vil ansætte (flere) personer over 50 år i fremtiden. De specifikke udsagn fremgår af tabel 3.6. De første tre udsagn vedrører den potentielle ansøger/nyansatte over 50 år, de næste to udsagn angår arbejdsstedet, mens de sidste to udsagn gælder det offentlige system.

Arbejdsstederne ligger størst vægt på de tre udsagn, der angår de potentielle ansøgere/nyansatte over 50 år, se tabel 3.6. Det angives således, at arbejdsstederne vil ansætte (flere) personer over 50 år, hvis flere i denne aldersgruppe ”søger job” på arbejdsstedet, hvis disse personer i højere grad end i dag ”kan redegøre for egne kompetencer” og hvis de er ”mere omstillings- og udviklingsparate” end i dag. De tre udsagn tillægges stort set lige stor betydning. I alle tre tilfælde svarer op mod halvdelen således ”i høj grad” eller ”i nogen grad”, mens 25-30 pct. svarer ”slet ikke”.

Tilbage står de fire udsagn, der vedrører arbejdsstedet og det offentlige system. Af disse udsagn tillægges udsagnet om, at arbejdsstedet ”tør satse mere på at ansætte medarbejdere på 50 år eller derover” end i dag, størst betydning. Ca. en tredjedel af arbejdsstederne angiver, at dette ”i høj grad” eller ”i nogen grad” vil føre til ansættelse af (flere) personer over 50 år, mens ca. en tredjedel svarer, at dette ”slet ikke” vil gøre en forskel. Baggrunden for, at arbejdssteder ikke tør satse på at ansætte medarbejdere over 50 år kan ifølge Luccat (2005) bl.a. være, at man frygter, at de blot skal have tiden til at gå indtil tilbagetrækningstidspunktet, at de ikke har fysikken til at løbe lige så stærkt som yngre medarbejdere, at de ikke har fulgt med tiden inden for deres felt, at de ikke kan præges eller at man som følge af større lønudgifter til disse medarbejdere ikke kan få lige så meget ud af dem som af yngre ansatte.

Dernæst følger udsagnet om, at ”efterlønsordningen afskaffes eller adgang til ordningen begrænses”. Knap en tredjedel anfører, at dette ”i høj grad” eller ”i nogen grad” vil betyde noget, mens ca. halvdelen svarer ”slet ikke”. De sidste udsagn ”hvis Deres arbejdsplads tilpasser ledige job mere til ældre medarbejdere” og ”hvis regler for dagpenge og kontanthjælp strammes op for at gøre det mindre attraktivt for personer på 50 år eller derover at gå ledige” tillægges kun begrænset betydning. Kun lidt mere end hvert femte arbejdssted svarer, at disse udsagn ”i høj grad” eller ”i nogen grad” vil betyde noget, mens henholdsvis halvdelen og knap 60 pct. anfører, at det ”slet ikke” vil gøre en forskel.

Tabel 3.6

I hvilken grad vil følgende betyde, at der fremover ansættes (flere) personer på 50 år eller derover på Deres arbejdsplads? I alt og særskilt for sektor og antal ansatte på arbejdsstedet. Procent.

	Privat, 10-49	Privat, 50+	Offentlig, 10-49	Offentlig, 50+	I alt
<b>Hvis flere på 50 år og derover søger job på Deres arbejdsplads</b>					
I høj grad	16	14	13	17	15
I nogen grad	32	34	23	34	30
I mindre grad	20	23	28	19	22
Slet ikke	24	24	28	23	25
Ved ikke	8	5	8	7	8
<b>Hvis flere på 50 år og derover i højere grad end i dag kan redagøre for egne kompetencer</b>					
I høj grad	19	15	23	23	20
I nogen grad	29	33	28	32	30
I mindre grad	19	17	16	16	18
Slet ikke	25	31	29	26	27
Ved ikke	7	4	4	3	6
<b>Hvis nyansatte på 50 år og derover er mere omstillings- og udviklingsparate end i dag</b>					
I høj grad	16	13	16	20	16
I nogen grad	30	34	29	28	30
I mindre grad	19	21	19	20	19
Slet ikke	28	28	29	26	28
Ved ikke	8	4	8	5	7
<b>Hvis Deres arbejdsplads tør satse mere på at ansætte medarbejdere på 50 år og derover end i dag</b>					
I høj grad	8	6	6	10	7
I nogen grad	29	25	27	29	28
I mindre grad	19	28	25	26	22
Slet ikke	38	36	34	32	36
Ved ikke	7	5	8	3	7
<b>Hvis Deres arbejdsplads tilpasser ledige job mere til ældre medarbejdere end i dag</b>					
I høj grad	6	3	2	6	5
I nogen grad	15	20	18	24	17
I mindre grad	20	26	19	24	21
Slet ikke	52	44	52	43	50
Ved ikke	7	7	9	3	7

(fortsættes)



**Tabel 3.6 (fortsat)**

**I hvilken grad vil følgende betyde, at der fremover ansættes (flere) personer på 50 år eller derover på deres arbejdsplads? I alt og særskilt for sektor og antal ansatte på arbejdsstedet. Procent.**

	Privat, 10-49	Privat, 50+	Offentlig, 10-49	Offentlig, 50+	I alt
<b>Hvis regler for dagpenge og kontanthjælp strammes op for at gøre det mindre attraktivt for personer på 50 år eller derover at gå ledige</b>					
I høj grad	9	5	3	3	7
I nogen grad	17	16	13	12	15
I mindre grad	14	16	12	19	14
Slet ikke	55	54	68	60	58
Ved ikke	6	8	5	6	6
<b>Hvis efterlønsordningen afskaffes eller adgang til ordningen begrænses</b>					
I høj grad	12	10	6	10	10
I nogen grad	18	25	17	23	19
I mindre grad	14	19	16	15	15
Slet ikke	48	42	55	45	48
Ved ikke	9	4	7	7	8
(Mindste) uvægtede beregningsgrundlag	130	348	173	288	939

Generelt er der ikke nævneværdige forskelle på, hvordan henholdsvis private og offentlige samt større og mindre arbejdssteder besvarer disse spørgsmål. Der er dog en enkelt undtagelse: Private angiver i højere grad end offentlige arbejdssteder, at det vil spille en rolle, ”hvis regler for dagpenge og kontanthjælp strammes op”.

Alt i alt tyder arbejdsstedernes besvarelser på, at barriererne i forhold til at ansætte (flere) personer over 50 år efter deres opfattelse især skal findes blandt personerne selv. Lidt overraskende følger derefter arbejdsstedernes egen rolle, mens det offentlige system – baseret på de udsagn, vi har taget med her – tillægges mindst betydning.

## 4. Fastholdelse

En forøgelse af arbejdsudbudet og skattegrundlaget og færre udgifter til offentligt finansierede tilbagetrækningsordninger er nogle af de samfundsøkonomiske argumenter for, at medarbejdere bør fastholdes på arbejdsmarkedet efter 60-årsalderen, se også afsnit 1.1. Men det er ikke kun i samfundets interesse, at medarbejdere fastholdes på arbejdsmarkedet efter denne alder, det kan lige såvel være i arbejdsstedets. Flere forhold taler for, at det ganske enkelt kan betale sig for arbejdsstederne at fastholde deres ældre medarbejdere, idet denne gruppe bærer rundt på egenskaber, der er medvirkende til, at de kan bidrage med noget særligt på arbejdsstedet. Fx vil ældre medarbejdere ofte have et indgående kendskab til deres arbejdssted efter mange års ansættelse, og mere generelt vil de mange år på arbejdsmarkedet betyde, at disse medarbejdere har en stor rutine og erfaring samt faglig indsigt, se fx Jørgensen m.fl. (2005). Det er dog ikke nødvendigvis problemfrit at fastholde medarbejdere efter 60-årsalderen. Efterlønsordning, nedslidning, pres fra kollegaer eller ledelse og forventninger til tiden efter arbejdslivet er således eksempler på nogle af de barrierer, der kan eksistere.

Vi kaster i dette kapitel et mere detaljeret blik på, hvilke barrierer der eksisterer blandt arbejdsgivere og lønmodtagere samt i det offentlige system i forbindelse med fastholdelse af ældre medarbejdere, om arbejdsstederne i praksis gør en indsats for at fastholde ældre medarbejdere, hvilken indsats de i givet fald gør og om indsatsen virker efter hensigten.

Analysen i kapitlet, der er baseret på arbejdsstedernes egne udsagn, viser at:

- Fire ud af 10 arbejdssteder mener, at efterlønsordningen gør det vanskeligt at fastholde medarbejdere efter 60-årsalderen.
- Ca. hvert tiende arbejdssted angiver – uanset medarbejdergruppe - at der eksisterer kutymen eller uskrevne regler på arbejdsstedet for, hvornår ansatte trækker sig tilbage fra arbejdsmarkedet.
- Knap to ud af tre arbejdssteder siger til nuværende medarbejdere over 50 år, at man ønsker, at de fortsætter så længe som muligt på arbejdsstedet.
- Hvert femte arbejdssted har en nedskrevet seniorpolitik.

- Knap halvdelen af arbejdsstederne gør en indsats for at fastholde medarbejdere over 50 år til efter 60-årsalderen. Af disse arbejdssteder gør lidt mere end halvdelen ”nogen indsats”, mens de resterende arbejdssteder er ligeligt fordelt på ”betydelig” og ”begrænset” indsats.
- Større offentlige arbejdssteder skiller sig ud ved, at de i størst omfang gør en indsats for at fastholde medarbejdere over 50 år, mens det modsatte er tilfældet for mindre private arbejdssteder.
- Knap halvdelen af de arbejdssteder, der ikke gør en indsats for at fastholde medarbejdere over 50 år, begrundet det med, at det ikke er nødvendigt, fordi medarbejderne typisk bliver efter 60-årsalderen.
- Kompetenceudvikling og uddannelse er det mest benyttede fastholdelsesredskab. Dernæst følger seniorsamtaler, mindre krævende arbejdsopgaver og mere fleksibel arbejdstid.
- Fastholdelsesindsatsen kan inddeles i fem fokusområder, der omhandler arbejdstid, opkvalificering, nedtrapning, rådgivning og bonus samt mere fritid.
- For to ud af tre de arbejdssteder, der gør en indsats, gælder, at fastholdelsesindsatsen typisk udformes som individuelle løsninger.
- Fire ud af fem af de arbejdssteder, der gør en indsats, mener, at fastholdelsesindsatsen har medvirket til at udskyde medarbejderes tilbagetrækningstidspunkt.
- Jo mere omfattende fastholdelsesindsatsen er, jo større synes effekten på medarbejderes tilbagetrækningstidspunkt at være.
- Lidt mere end hvert fjerde arbejdssted har en person over 50 år ansat i fleksjob.
- Lidt over halvdelen af de medarbejdere over 50 år, der er ansat i fleksjob, var forinden ansat på ordinære vilkår på samme arbejdssted.
- Næsten tre ud af fire arbejdssteder vurderer, at fleksjobansættelse medvirker til, at tilbagetrækningstidspunktet i høj eller nogen grad udskydes.

#### **4.1. Efterlønsordningens rolle**

Tilbagetrækningsordninger, der gør det muligt at trække sig tilbage før folkepensionsalderen, betragtes såvel i Danmark som internationalt som værende af stor betydning for, hvornår ældre trækker sig tilbage fra arbejdsmarkedet, se fx Gruber and Wise (1999) og Larsen (2004). I forlængelse heraf har vi spurgt arbejdsstederne, i hvor høj grad de er enige i, at efterlønsordningen, der er den mest anvendte tidlige tilbagetrækningsordning i Danmark, ”gør det vanskeligt at fastholde medarbejdere over 50 år til efter 60-årsalderen”.

bejdere på arbejdsstedet efter 60-årsalderen”. Det viser sig, at to ud af fem arbejdssteder erklærer sig ”enig” eller ”helt enig” i dette udsagn, mens hver tredje angiver at være ”uenig” eller ”helt uenig” (jf. Tabel 4.1). Gør man svarfordelingen op efter sektor og antal ansatte ændrer billedet sig ikke væsentligt. Eneste undtagelse er, at relativt flere mindre private arbejdssteder svarer ”ved ikke” på spørgsmålet, hvilket kan skyldes, at de i mindre grad end de øvrige har ansatte i den relevante aldersgruppe, jf. afsnit 2.2.

**Tabel 4.1**

**Hvor enig eller uenig er De i følgende udsagn: ”Efterlønsordningen gør det vanskeligt at fastholde medarbejdere på arbejdsstedet efter 60-årsalderen”? I alt og særskilt for sektor og antal ansatte på arbejdsstedet. Procent.**

	Privat, 10-49	Privat, 50+	Offentlig, 10-49	Offentlig, 50+	I alt
Helt enig	13	14	17	14	14
Enig	23	29	26	26	25
Hverken enig eller uenig	17	16	17	18	17
Uenig	20	27	22	31	22
Helt uenig	11	8	11	8	10
Ved ikke	16	5	8	3	12
Uvægtet beregningsgrundlag	124	341	171	289	925

## 4.2. Kutymen og uskrevne reglers rolle

For nogle grupper af lønmodtagere findes der helt klare og fastlagte regler for, hvornår de går på pension – eller i det mindste for, hvornår deres ansættelse bliver bragt til ophør. Det gælder fx piloter, balletdansere og personer, der er ansat som tjenestemænd. Selvom et arbejdssted ikke nødvendigvis har nedfældet retningslinier for medarbejdernes tilbagetrækning, kan der dog forekomme klart definerede tilbagetrækningsmønstre, der fx kan skyldes pres fra ledelsen eller kollegaerne eller blot gensidigt accepterede traditioner.

Vi har i nærværende undersøgelse spurgt til eksistensen af sådanne kutymen eller uskrevne regler ude på arbejdsstederne. Spørgsmålet er stillet specifikt i forhold til ikke-faglærte, faglærte, videregående uddannede og medarbejdere med ledelsesfunktioner. For alle medarbejdergrupper gælder, at kun 10-12 pct. af arbejdsstederne angiver, at der forekommer kutymen eller uskrevne regler for, hvornår man trækker sig tilbage. Denne andel stemmer fint overens med personbaserede sur-

veyoplysninger fra Ældredatabasen fra 2002<sup>5</sup>. Af beregninger på denne database fremgår således, at 12 pct. svarer bekræftende på, at der på arbejdsstedet eksisterer kutyper eller uskrevne regler for, hvornår man fratræder i den pågældendes stillingskategori.

Vores undersøgelse viser, at det først og fremmest er de større private og offentlige arbejdssteder, som kan bekræfte, at sådanne uskrevne regler eksisterer (jf. Tabel 4.1). Alt efter hvilken personalegruppe, der er tale om, svinger niveauet mellem ni og 17 pct. for de større arbejdssteder og mellem to og syv pct. for de mindre. Niveauforskellene er dog ikke nævneværdige for de videregående uddannede. Derudover kan det konstateres, at mindre private arbejdssteder er dem, der i mindst omfang er præget af uskrevne regler for tilbagetrækningsalderen.

**Tabel 4.2**

**Er der på arbejdsstedet kutyper eller uskrevne regler for, hvornår personer indenfor de enkelte medarbejdergrupper trækker sig tilbage fra arbejdsmarkedet? I alt og særskilt for sektor og antal ansatte på arbejdsstedet. Procent af alle arbejdssteder med ansatte i den pågældende kategori.**

	Privat, 10-49	Privat, 50+	Offentlig, 10-49	Offentlig, 50+	I alt
<b>For ikke-faglærte</b>					
Ja	2	16	8	9	10
Nej	98	82	90	91	89
Ved ikke	0	2	2	0	1
<b>For fagligt uddannede</b>					
Ja	3	16	6	13	11
Nej	96	82	92	87	87
Ved ikke	1	2	2	0	1
<b>For videregående uddannede</b>					
Ja	5	14	6	12	11
Nej	95	84	93	87	88
Ved ikke	0	2	1	1	1
<b>For medarbejdere med ledelsesfunktioner</b>					
Ja	7	17	6	10	12
Nej	93	81	93	89	87
Ved ikke	0	2	1	0	1
(Mindste) uvægtede beregningsgrundlag	114	327	161	279	884

Blandt de arbejdssteder, der angiver at have uskrevne regler for tilbagetrækningstidspunktet, har vi spurgt videre ind til, ved hvilket alderstrin medarbejderne trækker sig tilbage. Den gennemsnitlige tilbagetrækningsalder svinger mellem 60 og 64 år (jf. Tabel 4.3). Det viser sig ikke overraskende, at tilbagetrækningsalderen gennemsnitligt er lavest for de ikke-faglærte. Dette resultat stemmer såle-

<sup>5</sup> Ældredatabasen indbefatter i 2002 oplysninger om et repræsentativt udsnit af hver femte årgang fra 1920 til 1950. For nærmere oplysninger om databasen, se Platz (2003).

des overens med, at ikke-faglærte ifølge andre undersøgelser trækker sig tidligere tilbage end andre stillingsgrupper, se fx Jørgensen m.fl. (2005). Derudover peger tallene i retning af, at tilbagetrækningsalderen er lavere på de offentlige arbejdssteder. Datagrundlaget er dog for spinkelt til at drage håndfaste konklusioner herom.

**Tabel 4.3**

**Alder, hvor personer indenfor de enkelte medarbejdergrupper trækker sig tilbage fra arbejdsmarkedet, gennemsnit. I alt og særskilt for sektor og antal ansatte på arbejdsstedet. Opgjort for arbejdssteder, hvor der eksisterer kutymer eller uskrevne regler for den pågældende medarbejdergruppe. År.**

	Privat, 10-49	Privat, 50+	Offentlig, 10-49	Offentlig, 50+	I alt
Ikke-faglærte	For få obs.	63	60	62	62
Fagligt uddannede	For få obs.	64	61	62	63
Videregående uddannede	64	64	61	64	63
Medarbejdere med ledelsesfunktioner	64	64	61	63	63
(Mindste) uvægtede beregningsgrundlag	6	46	9	22	87

Arbejdsstederne er blevet stillet yderligere et spørgsmål om, hvorvidt de omtalte kutymer for tilbagetrækning eksisterer i ledelsen, blandt de øvrige medarbejdere eller i begge grupper. Det overordnede billede er, at lidt over halvdelen af arbejdsstederne svarer, at det både er i ledelsen og blandt de øvrige medarbejdere, mens knap en tredjedel angiver, at kutymerne især eksisterer i ledelsen (jf. Tabel 4.4). Der er væsentlige forskelle på, hvad de resterende arbejdssteder angiver afhængigt af sektor og antal ansatte. På de private arbejdssteder er det især i ledelsen, at disse kutymer forefindes, mens det på de offentlige arbejdssteder overvejende er blandt de øvrige medarbejdere. Eksempelvis har 48 pct. af de mindre private arbejdssteder svaret, at det især er i ledelsen, mens ingen af de mindre offentlige arbejdssteder vurderer, at det er tilfældet.

**Tabel 4.4**

**Findes disse kutymer eller uskrevne regler for tilbagetrækning fra arbejdsmarkedet især i ledelsen eller især blandt øvrige medarbejdere? I alt og særskilt for sektor og antal ansatte på arbejdsstedet. Procent.**

	Privat, 10-49	Privat, 50+	Offentlig, 10-49	Offentlig, 50+	I alt
Især i ledelsen	48	29	0	18	29
Især blandt øvrige medarbejdere	0	12	35	32	14
Både i ledelsen og blandt øvrige medarbejdere	52	59	65	49	56
Uvægtet beregningsgrundlag	8	66	16	38	128

### 4.3. Bliver medarbejdere over 50 år bedt om at blive?

Som et led i bestræbelserne på at undgå, at der opstår tvivl om, hvorvidt arbejdsstedet ønsker at fastholde ældre medarbejdere længst muligt på arbejdsstedet, kan det være et vigtigt redskab for ledelsen eksplicit at kommunikere en holdning om dette ud til medarbejderne. Det typiske er – ifølge arbejdsstedernes eget udsagn – at medarbejderne bliver bedt om at blive. Knap to ud af tre af arbejdsstederne angiver således at være ”enig” eller ”helt enig” i, at ledelsen fortæller medarbejderne på 50 år eller derover, at de ønsker, at de bliver så længe som muligt på arbejdsstedet, mens ca. 15 pct. anfører, at de er ”uenig” eller ”helt uenig” heri (jf. Tabel 4.5). Der er stort set ikke forskel på tværs af sektor og antal ansatte.

**Tabel 4.5**

**Hvor enig eller uenig er De i følgende udsagn: ”Ledelsen siger til nuværende medarbejdere på 50 år eller derover, at man ønsker, at de fortsætter så længe som muligt på arbejdsstedet?” I alt og særskilt for sektor og antal ansatte på arbejdsstedet. Procent.**

	Privat, 10-49	Privat, 50+	Offentlig, 10-49	Offentlig, 50+	I alt
Helt enig	35	28	36	32	34
Enig	27	30	28	32	28
Hverken enig eller uenig	21	23	22	20	21
Uenig	10	11	9	10	10
Helt uenig	5	4	4	4	5
Ved ikke	1	4	1	2	2
Uvægtet beregningsgrundlag	121	340	169	289	919

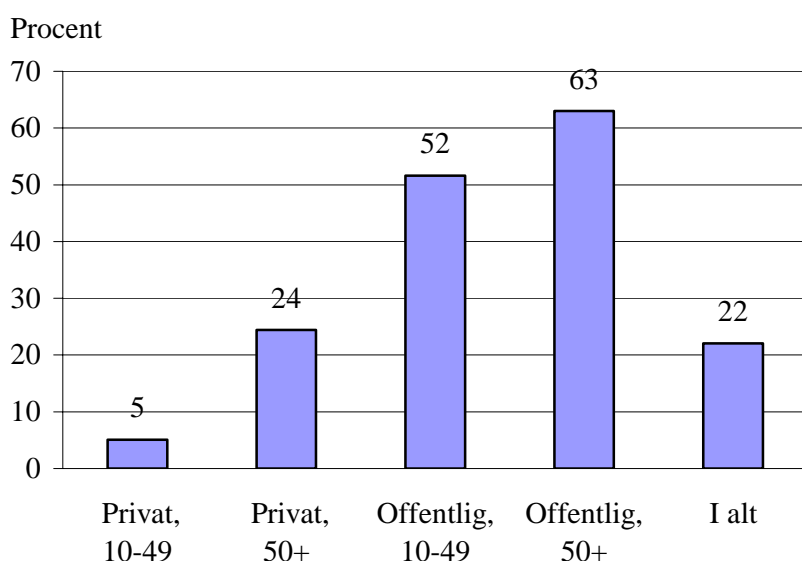
### 4.4. Nedskrevet seniorpolitik?

En nedskrevet seniorpolitik kan medvirke til, at ledelsen på et arbejdssted bl.a. kan sikre sig, at der ikke opstår diskrepans mellem ledelsens ønsker og intentioner og medarbejdernes opfattelse heraf. En nedskrevet seniorpolitik kan desuden være et signal om, at arbejdsstedet arbejder mere bevidst med de problemstillinger, der er forbundet med ældre medarbejdere som personalegruppe, og dermed forsøger at imødekomme disse. Omvendt kan formuleringen af en sådan seniorpolitik vække modvilje blandt kollegaerne på arbejdsstedet. Modviljen synes ifølge Luccat (2005) at bunde i, at andre medarbejdergrupper ligeledes kan have behov for, at der tages særlige hensyn. Det gælder fx børnefamilierne og de etniske grupper, dvs. at positiv særbehandling af de ældre medarbejdere kan være problematisk.

Vi finder, at en femtedel af arbejdsstederne, der indgår i undersøgelsen, har en nedskrevet seniorpolitik (jf. Figur 4.1). Det viser sig, at fænomenet er langt hyppigere forekommende på de offentlige arbejdssteder end på de private. Mere end halvdelen af de offentlige arbejdssteder har således en nedskrevet seniorpolitik, mens det gælder mindre end hver tiende af de private arbejdssteder. Tilsvarende er andelen større på arbejdssteder med mindst 50 ansatte end på mindre arbejdssteder.

Alt i alt må man konstatere, at en ganske betragtelig del af arbejdsstederne ikke har en nedskrevet seniorpolitik. Dette forhold er dog ikke i sig selv et udtryk for, at der ikke gøres en indsats på området, ligesom en nedskrevet politik ikke nødvendigvis er ensbetydende med, at der i praksis gøres en indsats. I det følgende afsnit skal vi se nærmere på arbejdsstedernes faktiske fastholdelsesindsats.

**Figur 4.1**  
**Der findes en nedskrevet seniorpolitik, der gælder på arbejdsstedet. I alt og særskilt for sektor og antal ansatte på arbejdsstedet. Procent.**



Uvægtet beregningsgrundlag: 946.

#### **4.5. Gør arbejdsstedet en indsats?**

Baseret på arbejdsstedernes egne udsagn finder vi, at knap halvdelen af arbejdsstederne gør en (betydelig, nogen eller begrænset) indsats for at fastholde medarbejdere på 50 år eller derover til efter



60-årsalderen (jf. Tabel 4.6). Af disse arbejdssteder gør lidt mere end halvdelen ”nogen indsats”, mens de resterende arbejdssteder er ligeligt fordelt på ”betydelig” og ”begrænset” indsats.

I lighed med fordelingen af arbejdssteder med en nedskrevet seniorpolitik er andelen, der gør en indsats, størst på de større offentlige arbejdssteder og mindst på de mindre private arbejdssteder. Her ser det dog ud til, at antallet af ansatte har større betydning end sektor, da de større private arbejdssteder næsten er lige så aktive som de mindre offentlige. Tre femtedele af de mindre private arbejdssteder gør således ikke en indsats mod knap hver fjerde af de større offentlige arbejdssteder.

**Tabel 4.6**

**Tænk på medarbejdere, der er 50 år eller derover. Gør arbejdsstedet en indsats for, at disse medarbejdere fastholdes på arbejdsstedet efter 60-årsalderen? I alt og særskilt for sektor og antal ansatte på arbejdsstedet. Procent.**

	Privat, 10-49	Privat, 50+	Offentlig, 10-49	Offentlig, 50+	I alt
Ja, betydelig indsats	7	8	17	20	11
Ja, nogen indsats	21	27	26	39	24
Ja, begrænset indsats	6	17	14	18	10
Nej	62	46	40	23	52
Ved ikke	3	2	3	0	3
Uvægtet beregningsgrundlag	125	341	171	288	925

Vi har foretaget multivariate regressionsanalyser af, hvad der karakteriserer de arbejdssteder, der gør en indsats for at fastholde medarbejdere over 50 år. Fordelen ved denne analyseform er, at man kan undersøge betydningen af en hel række forhold samtidigt. Vi kan fx efterprøve, om der isoleret set er en sammenhæng mellem at have en nedskrevet seniorpolitik og sandsynligheden for, at arbejdsstedet vurderer, at den gør en indsats for at fastholde ældre medarbejdere, se også afsnit 3.3. I analyserne er nedennævnte karakteristika ved arbejdsstederne inddraget<sup>6</sup>:

- Hvorvidt arbejdsstedet er en del af en større virksomhed/koncern/organisation eller ej.
- Hvorvidt der er tale om en privat eller offentlig arbejdsplads.
- Antallet af ansatte på arbejdsstedet (10-49; 50+).
- Andel kvinder på arbejdsstedet.
- Andel medarbejdere på 50 år eller derover på arbejdsstedet.
- Graden af fysisk betonet arbejde på arbejdsstedet.
- Graden af vidensbaseret arbejde på arbejdsstedet.
- Arbejdsstedets økonomiske situation.

<sup>6</sup> Alle karakteristika er dannet på baggrund af arbejdsstedernes egne udsagn bortset fra antal ansatte, som er baseret på registerdata. Beskrivende statistik for de anførte variabler fremgår af tabel 7.7 i bilag.

- Tilstedeværelse af en nedskrevet seniorpolitik eller ej.

Vi har gennemført to analyser i denne sammenhæng. Vi har således undersøgt:

- a. Hvad der karakteriserer arbejdssteder, der i høj grad gør en indsats for at fastholde medarbejdere over 50 år sammenlignet med andre arbejdssteder.
- b. Hvad der karakteriserer arbejdssteder, der gør en indsats (i høj, nogen eller mindre grad) for at fastholde medarbejdere over 50 år sammenlignet med andre arbejdssteder.

Resultaterne af de to analyser fremgår af henholdsvis tabel 7.4 og 7.5 i bilag.

Den første analyse viser, at arbejdssteder, der i høj grad gør en indsats for at fastholde medarbejdere over 50 år, oftest er kendetegnet ved:

- Er en del af en større virksomhed/koncern/organisation.
- Relativ god økonomisk situation.
- Relativt vidensbaseret arbejde.
- Der eksisterer en nedskrevet seniorpolitik.

Vi finder således, at arbejdssteder, der er en del af en større koncern el. lign., har en større sandsynlighed for at vurdere, at den i høj grad har gennemført en fastholdelsesindsats. Derudover spiller arbejdsstedernes økonomi også en rolle. Arbejdssteder med en forholdsvis god økonomisk situation har således en større sandsynlighed for i høj grad at have gennemført en fastholdelsesindsats. Et tredje karakteristikum er karakteren af det arbejde, der udføres på arbejdsstedet. Hvis arbejdsstedet vurderer, at arbejdet i høj grad er vidensbaseret, så er sandsynligheden for (i høj grad) at have gennemført en fastholdelsesindsats større end for de arbejdssteder, der i mindre grad anser deres arbejde for at være vidensbaseret. Et fjerde og sidste kendetegn er, at arbejdssteder med en nedskrevet seniorpolitik oftere svarer, at de i høj grad gør en indsats for at fastholde medarbejdere, der er fyldt 50 år end arbejdssteder, der ikke har nedskrevet en sådan politik.

Den anden analyse viser, at arbejdssteder, der gør en indsats for at fastholde medarbejdere over 50 år, oftest er kendetegnet ved:

- Er en offentlig arbejdsplads.

- Har mindst 50 ansatte.
- Relativt vidensbaseret arbejde.
- Der eksisterer en nedskrevet seniorpolitik.

Vi finder bl.a., at offentlige arbejdssteder har en større sandsynlighed for at gøre en indsats end private arbejdssteder. Desuden har arbejdssteder med 50 ansatte eller mere en større sandsynlighed for at gøre en indsats end mindre arbejdssteder. Karakteren af arbejdet på arbejdsstedet har også betydning i denne sammenhæng. Arbejdssteder med nogen grad af vidensbaseret arbejde har således en større sandsynlighed for at gøre en indsats end arbejdssteder, der i høj grad er præget af vidensbaseret arbejde. Dette resultat står ikke nødvendigvis i modsætning til den foregående analyse. Forklaringen kunne være, at når arbejdssteder, der er præget af vidensbaseret arbejde, gennemfører en fastholdelsesindsats, så gør de det ”i høj grad”. Fjerde og sidste kendetegn er tilstedeværelsen af en nedskrevet seniorpolitik. De arbejdssteder, der har en sådan nedskrevet politik, har oftere svaret, at arbejdsstedet i mindre, nogen eller høj grad gør en indsats for at fastholde ældre medarbejdere end arbejdssteder, der ikke har en nedskrevet politik.

Rosenstock m.fl. (2005) gennemfører på tilsvarende vis analyser af, hvad der kendetegner et arbejdssted, der gør en indsats for at fastholde de ældre medarbejdere. Analyserne kan dog ikke sammenlignes direkte med denne undersøgelse.<sup>7</sup> Alligevel viser analyserne på tilsvarende vis, at arbejdsstedernes størrelse målt på antal ansatte har en indflydelse på fastholdelsesindsatsen. Jo flere ansatte der er på arbejdsstedet, jo flere tiltag har arbejdsstedet på dette område. Ifølge Rosenstock m.fl. er et arbejdssted, der typisk har mange fastholdelsestiltag over for de ældre medarbejdere, et stort arbejdssted med en personaleafdeling. Det gælder ydermere, at arbejdsstedet vurderer, at det har meget eller ret gode chancer for at tiltrække kvalificerede medarbejdere og derudover har gennemført 3-5 organisatoriske ændringer inden for de seneste år.

Den halvdel af arbejdsstederne, der ifølge vores undersøgelse ikke gør en egentlig indsats for at fastholde medarbejdere over 50 år efter 60-årsalderen, er blevet spurgt om årsagen hertil. Knap halvdelen heraf svarer, at det ikke er nødvendigt, fordi medarbejderne typisk bliver efter 60-årsalderen (jf. Tabel 4.7). Det er dermed den hyppigst angivne årsag. Andelen er mindst for offent-

---

<sup>7</sup> En række spørgsmål er således formuleret forskelligt, de beskrivende forhold, der er inddraget i analysen, er ikke præcis de samme og desuden indgår såvel selvejende institutioner samt arbejdssteder under 10 ansatte i analyserne i Rosenstock m.fl., hvilket ikke er tilfældet i denne undersøgelse, jf. afsnit 7.1.

lige arbejdssteder med 10-49 ansatte. Derudover angiver 14 pct., at de ikke mener en fastholdelsesindsats vil have nogen effekt, enten pga. nedslidning eller fordi de vurderer, at medarbejderne ønsker at nyde deres otium. De større offentlige arbejdssteder angiver lidt oftere nedslidning som årsag end de andre arbejdspladstyper. Godt en sjettedel af arbejdsstederne angiver, at det er en irrelevant problemstilling, da de ikke har nogen nuværende ansatte i den aldersgruppe, og yderligere en sjettedel angiver ”andet” som årsag til fravær af indsats.

**Tabel 4.7**

**Arbejdssteders argument for ikke at gøre en indsats for at fastholde medarbejdere på arbejdsstedet efter 60-årsalderen. Hvilket af følgende udsagn passer bedst? I alt og særskilt for sektor og antal ansatte på arbejdsstedet. Procent af arbejdssteder, der svarer ”nej” til, at de gør en indsats.**

	Privat, 10-49	Privat, 50+	Offentlig, 10-49	Offentlig, 50+	I alt
Ikke nødvendigt, fordi medarbejdere typisk bliver efter 60 år	49	47	34	43	46
Har ingen effekt, fordi medarbejdere er nedslidte	5	3	4	11	5
Har ingen effekt, fordi medarbejdere ønsker at nyde otium	7	15	11	10	9
Arbejdsstedet ønsker ikke at fastholde disse medarbejdere	0	4	3	6	1
Ingen nuværende ansatte, irrelevant	19	16	20	2	18
Andet	14	11	21	28	16
Ved ikke	5	4	7	0	5
Uvægtet beregningsgrundlag	77	142	65	62	346

## 4.6. Hvad gør arbejdsstedet?

De 45 pct. af arbejdsstederne i undersøgelsen, der angiver, at de har gjort en indsats for at fastholde medarbejdere efter 60-årsalderen (jf. Tabel 4.6), er yderligere blevet spurgt om, i hvilken grad de har gennemført en række konkrete fastholdelsestiltag. Vi har spurgt til i alt 14 specifikke tiltag. Desuden har vi givet mulighed for, at man kunne anføre ”andet”. Syv pct. af arbejdsstederne angiver, at de har arbejdet med fastholdelsestiltag, som de angiver under ”andet” (jf. Tabel 4.8). Størstedelen af disse tiltag er dog variationer over de 14 tiltag, som der spørges specifikt til. Nogle af de tiltag, der nævnes, er seniorseminar for ansatte over 57 år, fritagelse for skiftarbejde/natarbejde, fritagelse for overarbejde, afspændingspædagoger til rådighed og rådgivning vedrørende pension.

Et overordnet blik på indsatsområderne viser, at kompetenceudvikling og efteruddannelse er det mest benyttede fastholdelsesredskab, idet seks ud af ti arbejdssteder ifølge eget udsagn ”i mindre

grad”, ”i nogen grad” eller ”i høj grad” har gjort en indsats på dette område. Der er dog samtidig en stor spredning i anvendelsen, når forholdet opgøres efter sektor og antal ansatte. Således har halvdelen af de mindre private arbejdssteder arbejdet med kompetenceudvikling og efteruddannelse, mens det drejer sig om mere end fire ud af fem af de større offentlige arbejdssteder.

De næstmest benyttede tiltag som arbejdsstederne har taget i anvendelse er seniorsamtaler, mindre krævende arbejdsopgaver (fx mindre ansvar) og mere fleksibel arbejdstid. Cirka halvdelen af arbejdsstederne har taget disse tiltag i anvendelse. Seniorsamtaler benyttes især af de større offentlige arbejdssteder, mens mindre krævende arbejdsopgaver generelt benyttes mest af de større arbejdssteder. De mindre offentlige arbejdssteder benytter i mindre omfang end de øvrige fleksibel arbejdstid.

Kaster vi i stedet blikket på, hvilke typer fastholdelsestiltag, der generelt har været benyttet mindst af arbejdsstederne, så viser det sig, at kun hvert tyvende arbejdssted har forsøgt sig med at stille medarbejdere en bonus i udsigt, hvis tilbagetrækningen udskydes. Omfanget er stort set det samme på tværs af sektor og antal ansatte. Derudover er det tiltag som orlov, seniorrådgivning fra fx ekstern konsulent og lønforbedring, som færrest arbejdssteder har benyttet. Mindre end hvert fjerde arbejdssted har forsøgt sig med disse tiltag. Orlov og seniorrådgivning benyttes mest af større offentlige arbejdssteder, mens de større private og offentlige arbejdssteder er dem, der generelt mest har benyttet lønforbedring som fastholdelsesredskab.

Helt generelt kan man sige om fastholdelsesindsatsen, at de større offentlige arbejdssteder er aktive på flest fronter, mens det modsatte er tilfældet for de mindre private arbejdssteder.

Vi har undersøgt, om nogle af arbejdsstederne har en fastholdelsesstrategi, hvor der gøres brug af en række af de tiltag, der er spurgt ind til. Dette vil i så fald give sig udslag i en systematik i arbejdsstedernes besvarelse. For yderligere at afdække tilstedeværelsen af sådanne sammenhænge mellem de 15 fastholdelsestiltag (herunder kategorien ”andre tiltag”) har vi foretaget en faktoranalyse af datamaterialet.<sup>8</sup> Resultaterne heraf fremgår af tabel 7.8 og 7.9 i bilag.

---

<sup>8</sup> Faktoranalysens potentiale består netop i at spore svarmønstre for de spørgsmål, der indgår i analysen. Disse svarmønstre kan anskues som underliggende dimensioner i data, eller en slags fællesnævner for de spørgsmål, hvor besvarelserne samvarierer. Efterfølgende er det muligt at konstruere en skala for den eller de underliggende dimensioner, som faktoranalysen afdækker. I så fald vil de 15 fastholdelsestiltag kunne behandles under et færre antal fælles temaer.

**Tabel 4.8**

**I hvor høj grad har arbejdsstedet gennemført følgende for at fastholde medarbejdere på arbejdsstedet efter 60-årsalderen? I alt og særskilt for sektor og antal ansatte på arbejdsstedet. Procent af arbejdssteder, der angiver at gøre en indsats.**

	Privat, 10-49	Privat, 50+	Offentlig, 10-49	Offentlig, 50+	I alt
<b>Har medarbejdere på 50 år eller derover fået:</b>					
<b>Seniorsamtaler?</b>					
I høj grad	14	16	20	29	18
I nogen grad	19	27	22	27	22
I mindre grad	9	10	10	15	10
Slet ikke	57	47	48	27	49
Ved ikke	0	0	0	1	0
<b>Seniorrådgivning, fx fra ekstern konsulent?</b>					
I høj grad	3	6	4	10	5
I nogen grad	12	8	5	11	9
I mindre grad	10	11	9	12	10
Slet ikke	76	75	81	66	76
Ved ikke	0	0	1	1	1
<b>Kompetenceudvikling/ efteruddannelse?</b>					
I høj grad	11	13	24	29	17
I nogen grad	26	36	36	40	32
I mindre grad	12	14	11	16	12
Slet ikke	52	36	29	14	38
Ved ikke	0	0	0	0	0
<b>Mere krævende arbejdsopgaver, fx mere ansvar?</b>					
I høj grad	6	6	8	6	7
I nogen grad	18	21	17	26	19
I mindre grad	13	25	12	22	16
Slet ikke	63	45	59	43	57
Ved ikke	0	3	5	2	2
<b>Mindre krævende arbejdsopgaver, fx mindre ansvar?</b>					
I høj grad	7	5	8	4	7
I nogen grad	25	29	21	30	25
I mindre grad	16	24	19	34	20
Slet ikke	52	40	51	33	48
Ved ikke	0	2	1	0	1
<b>Intern jobrotation?</b>					
I høj grad	8	3	7	8	7
I nogen grad	21	32	19	24	22
I mindre grad	5	23	18	24	14
Slet ikke	66	41	56	44	57
Ved ikke	0	1	0	1	0

*(fortsættes)*

**Tabel 4.8 (fortsat)**

**I hvor høj grad har arbejdsstedet gennemført følgende for at fastholde medarbejdere på arbejdsstedet efter 60-årsalderen? I alt og særskilt for sektor og antal ansatte på arbejdsstedet. Procent af arbejdssteder, der angiver at gøre en indsats.**

	Privat, 10-49	Privat, 50+	Offentlig, 10-49	Offentlig, 50+	I alt
<b>Har medarbejdere på 50 år eller derover fået:</b>					
<b>Nedsat arbejdstid med hel eller delvis kompensation for nedgang i løn?</b>					
I høj grad	9	1	17	14	11
I nogen grad	15	18	16	20	16
I mindre grad	9	19	8	17	11
Slet ikke	67	61	60	48	62
Ved ikke	0	2	0	1	0
<b>Nedsat arbejdstid med hel eller delvis kompensation for nedgang i pensionsbidrag?</b>					
I høj grad	3	1	14	11	7
I nogen grad	10	5	17	20	13
I mindre grad	3	12	11	13	8
Slet ikke	82	79	51	50	69
Ved ikke	2	3	8	6	4
<b>Nedsat arbejdstid uden kompensation for nedgang i løn eller pensionsbidrag?</b>					
I høj grad	2	4	7	6	4
I nogen grad	13	14	13	19	14
I mindre grad	7	20	19	22	14
Slet ikke	78	58	57	49	65
Ved ikke	0	3	4	4	2
<b>Mere fleksibel arbejdstid?</b>					
I høj grad	12	7	15	12	12
I nogen grad	34	22	23	28	28
I mindre grad	11	26	9	22	14
Slet ikke	43	44	53	38	45
Ved ikke	0	0	0	0	0
<b>Lønforbedring?</b>					
I høj grad	5	2	6	2	4
I nogen grad	10	22	14	20	14
I mindre grad	3	6	5	14	5
Slet ikke	83	69	74	64	76
Ved ikke	0	1	2	0	1
<b>En bonus stillet i udsigt, hvis tilbagetrækning udskydes?</b>					
I høj grad	0	0	2	0	0
I nogen grad	0	3	0	2	1
I mindre grad	5	3	2	3	3
Slet ikke	95	95	94	94	95
Ved ikke	0	0	3	0	1

(fortsættes)

**Tabel 4.8 (fortsat)**

I hvor høj grad har arbejdsstedet gennemført følgende for at fastholde medarbejdere på arbejdsstedet efter 60-årsalderen? I alt og særskilt for sektor og antal ansatte på arbejdsstedet. Procent af arbejdssteder, der angiver at gøre en indsats.

	Privat, 10-49	Privat, 50+	Offentlig, 10-49	Offentlig, 50+	I alt
<b>Har medarbejdere på 50 år eller derover fået:</b>					
<b>Ekstra fridage?</b>					
I høj grad	6	3	4	4	5
I nogen grad	5	6	15	15	9
I mindre grad	11	10	14	12	12
Slet ikke	78	81	67	68	74
Ved ikke	0	1	0	1	0
<b>Orlov?</b>					
I høj grad	2	0	1	1	1
I nogen grad	3	4	2	7	3
I mindre grad	5	4	8	9	6
Slet ikke	91	91	87	80	89
Ved ikke	0	1	1	2	1
<b>Er der gennemført andre tiltag for medarbejdere på 50 år eller derover?</b>					
I høj grad	0	3	1	1	1
I nogen grad	4	2	4	6	4
I mindre grad	0	2	4	4	2
Slet ikke	96	90	91	90	93
Ved ikke	0	3	0	0	0
(Mindste) uvægtede beregningsgrundlag	44	194	100	225	565

Ud af de ovennævnte 15 fastholdelsestiltag, viser det sig, at der kan udledes fem dimensioner, der beskriver en systematik i svarvariationen for samtlige forhold. Den første dimension indfanger arbejdsstedernes fastholdelsesindsats vedrørende medarbejdernes arbejdstid. Analysen fortæller, at størstedelen af arbejdsstederne, der har tilbudt medarbejderne nedsat arbejdstid med hel eller delvis kompensation for nedgang i løn, også har tilbudt nedsat arbejdstid med hel eller delvis kompensation for nedgang i pensionsbidrag og i det hele taget tilbudt mere fleksibel arbejdstid som et led i fastholdelsesstrategien. Nedenstående figur skal forstås således, at den underliggende dimension ”arbejdstid som fastholdelsesstrategi” vedrører de tre nævnte forhold, som derved kan komprimeres ned i én skala, der beskriver arbejdsstedernes grad af indsats på området.

Det viser sig, at det er de større offentlige arbejdssteder, der gennemsnitligt har satset mest på arbejdstidsændringer som fastholdelsesstrategi, mens det er de større private arbejdssteder, der har



satset mindst på denne strategi. De mindre offentlige arbejdssteder har satset næstmest. De mindre private arbejdssteder er ikke nævneværdigt forskellige fra de tre andre arbejdspladstyper<sup>9</sup>.

---

<b>Arbejdstid som fastholdelsesstrategi</b>	↗	Nedsat arbejdstid med hel eller delvis kompensation for nedgang i løn?
	→	Nedsat arbejdstid med hel eller delvis kompensation for nedgang i pensionsbidrag?
	↘	Mere fleksibel arbejdstid?

---

Den anden dimension i fastholdelsesindsatsen, som analysen blotlægger, kan rubriceres under temaat opkvalificering. Opkvalificering som fastholdelsesstrategi opsummerer arbejdsstedernes forsøg på at fastholde medarbejderne gennem kompetenceudvikling og efteruddannelse, mere krævende arbejdsopgaver (fx mere ansvar) og lønforbedring. Der er altså tale om, at en række arbejdssteder sigter mod at udvikle frem for at afvikle medarbejdere. Igen er det de større offentlige arbejdssteder, der gør den største indsats, mens det er de mindre private arbejdssteder, der gør den mindste indsats. Der kan ikke konstateres nævneværdige forskelle i forhold til større private og mindre offentlige arbejdssteder, men generelt synes arbejdsstedets størrelse at have betydning for, om det er en strategi, der satses på.

---

<b>Opkvalificering som fastholdelsesstrategi</b>	↗	Kompetenceudvikling/ efteruddannelse?
	→	Mere krævende arbejdsopgaver, fx mere ansvar?
	↘	Lønforbedring?

---

Den tredje dimension, der udkrystalliseres af faktoranalysen, omhandler nedtrapning som fastholdelsesstrategi. De elementer, hvorigennem denne strategi kommer til udtryk, er tiltag som mindre krævende arbejdsopgaver, intern jobrotation, og nedsat arbejdstid uden kompensation for nedgang i løn eller pensionsbidrag. Dette indsatsområde samvarierer en smule med det førstnævnte, hvor arbejdstiden er i fokus. Der er ingen nævneværdige forskelle mellem større, mindre offentlige og pri-

---

<sup>9</sup> Der er en del usikkerhed forbundet med estimatet for de mindre private arbejdssteder som følge af få observationer, hvilket betyder at det ikke er muligt at opnå et signifikant forskelligt niveau i forhold til de andre arbejdspladstyper med mindre forskellene er meget store.

vate arbejdssteder, men der dog igen tendenser til, at de større arbejdssteder er mest aktive på denne front.

---

<b>Nedtrapning som fastholdelsesstrategi</b>	↗	Mindre krævende arbejdsopgaver, fx mindre ansvar?
	→	Intern jobrotation?
	↘	Nedsat arbejdstid uden kompensation for nedgang i løn eller pensionsbidrag?

---

De to sidste dimensioner, som kan forklare en del af systematikken i svarudfaldene vedrørende arbejdsstedernes fastholdelsesindsats, er rådgivning og bonus samt mere fritid. Den første beskriver arbejdsstedernes grad af indsats i forhold til seniorsamtaler, seniorrådgivning (fx fra ekstern konsulent) og udsigt til bonus, hvis tilbagetrækning udskydes. Den anden forklarer graden af indsats, når det drejer sig om ekstra fridage, orlov og ”andre tiltag”. Når det gælder rådgivning og bonus er det igen de større offentlige arbejdssteder, der gør den største indsats. Der er ingen nævneværdige forskelle på tværs af sektor og antal ansatte i forhold til ”mere fritid” som fastholdelsesstrategi.

---

<b>Rådgivning og bonus som fastholdelsesstrategi</b>	↗	Seniorsamtaler?
	→	Seniorrådgivning, fx fra ekstern konsulent?
	↘	En bonus stillet i udsigt, hvis tilbagetrækning udskydes?

---



---

<b>Mere fritid som fastholdelsesstrategi</b>	↗	Ekstra fridage?
	→	Orlov?
	↘	Andre tiltag?

---

Ved hjælp af faktoranalysen har vi skabt et overblik over arbejdsstedernes fastholdelsesindsats og indplaceret dem i forhold til fem strategier. Blandt de arbejdssteder, der overhovedet gør en indsats, har det vist sig, at de større offentlige arbejdssteder er mest aktive i forhold til alle fem strategier. Analysen viser dog også, at de to skalaer for arbejdsstedernes indsats i forhold til ”arbejdstidsstrate-

gien” og ”opkvalificeringsstrategien” er de mest valide<sup>10</sup>, og derfor vi kun gøre brug af disse skalaer i en videre analyse af effekten af fastholdelsesindsatsen, se afsnit 4.8.

#### 4.7. Generelle eller individuelle ordninger?

Kigger vi nærmere på udformningen af arbejdsstedernes fastholdelsesindsats, så viser det sig, at to ud af tre arbejdssteder typisk arbejder med individuelle løsninger til medarbejderne, mens hvert sjette arbejdssted primært benytter sig af generelle ordninger (jf. Tabel 4.9). Hvert tiende arbejdssted opererer derimod med en kombination af generelle og individuelle løsninger. Det overordnede billede ændrer sig ikke på tværs af sektor, men markant flere af de private arbejdssteder opererer med individuelle løsninger.

**Tabel 4.9**

**Vedrørende den indsats, der gøres for at få medarbejdere til at blive på arbejdsstedet efter 60-årsalderen: Er der typisk tale om generelle ordninger rettet mod flere medarbejdere eller udformes typisk individuelle løsninger? I alt og særskilt for sektor og antal ansatte på arbejdsstedet. Procent.**

	Privat, 10-49	Privat, 50+	Offentlig, 10-49	Offentlig, 50+	I alt
Der er typisk tale om generelle ordninger	13	14	22	19	17
Der er typisk tale om individuelle løsninger	74	71	53	51	65
Der er typisk tale om en kombination af generelle ordninger og individuelle løsninger	0	10	17	26	10
Der er typisk tale om generelle ordninger for nogle medarbejdergrupper og individuelle løsninger for andre	8	3	2	1	4
Ved ikke	5	2	7	3	5
(Mindste) uvægtede beregningsgrundlag	42	192	97	225	556

#### 4.8. Udskyder indsatsen tilbagetrækningstidspunktet?

Vi har givet de arbejdssteder, der angiver, at de har gennemført tiltag for at fastholde medarbejdere på 50 år eller derover, mulighed for at vurdere, hvorvidt fastholdelsesindsatsen har haft den ønskede effekt på medarbejdernes tilbagetrækningstidspunkt. Størstedelen af de arbejdssteder, der har gennemført fastholdelsestiltag, vurderer, at denne indsats har medvirket til at udskyde medarbejdernes

<sup>10</sup> Med ”valide” mener vi, at disse to skalaer er bedre til at forklare variationen i besvarelserne end det er tilfældet for de øvrige skalaer.

tilbagetrækningstidspunkt (jf. Tabel 4.10). Hvert femte arbejdssted anfører således, at indsatsen ”i høj grad” har virket, hver tredje angiver ”i nogen grad”, mens knap hver femte svarer ”i mindre grad”. Kun hvert femte arbejdssted vurderer, at deres indsats slet ikke har haft indflydelse på medarbejdernes tilbagetrækningstidspunkt. De større arbejdssteder er en anelse mere positive i deres vurdering end de mindre arbejdssteder.

**Tabel 4.10**  
**Set med Deres øjne, har arbejdsstedets indsats medvirket til at udskyde medarbejderes tilbagetrækningstidspunkt? I alt og særskilt for sektor og antal ansatte på arbejdsstedet. Procent.**

	Privat, 10-49	Privat, 50+	Offentlig, 10-49	Offentlig, 50+	I alt
I høj grad	29	14	13	17	21
I nogen grad	29	42	32	39	33
I mindre grad	12	26	20	25	18
Slet ikke	24	9	23	14	20
Ved ikke	5	9	12	5	8
Uvægtet beregningsgrundlag	43	195	102	226	566

Vi har foretaget endnu en multivariat regressionsanalyse (se også afsnit 4.5) – denne gang af, hvad der karakteriserer de arbejdssteder, der vurderer, at deres fastholdelsesindsats i mindre, nogen eller høj grad har været med til at udskyde medarbejdernes tilbagetrækningstidspunkt, i forhold til de arbejdssteder som mener, at indsatsen slet ikke har virket. Vi har valgt at undersøge betydningen af karakteristika ved såvel arbejdsstedet som ved fastholdelsesindsatsen.

I analysen er følgende *arbejdspladskarakteristika* inddraget<sup>11</sup>:

- Hvorvidt arbejdsstedet er en del af en større virksomhed/koncern/organisation eller ej.
- Hvorvidt der er tale om en privat eller offentlig arbejdsplads.
- Antallet af ansatte på arbejdsstedet (10-49; 50+).
- Andel kvinder på arbejdsstedet.
- Andel medarbejdere på 50 år eller derover på arbejdsstedet.
- Graden af fysisk betonet arbejde på arbejdsstedet.
- Graden af vidensbaseret arbejde på arbejdsstedet.
- Arbejdsstedets økonomiske situation.
- Tilstedeværelse af en nedskrevet seniorpolitik eller ej.

<sup>11</sup> Såvel arbejdssteds-karakteristika som karakteristika ved fastholdelsesindsatsen, der indgår i analysen, er dannet på baggrund af arbejdsstedernes egne udsagn bortset fra antal ansatte, som er baseret på registerdata. Beskrivende statistik for de inkluderede variabler fremgår af tabel 7.7 i bilag.

Analysen viser, jf. tabel 7.6 i bilag, at der er en sammenhæng mellem syv af de ni arbejdspladskarakteristika og vurderingen af fastholdelsesindsatsens effekt. Vi finder således, at arbejdssteder, der vurderer, at fastholdelsesindsatsen har medvirket til at udskyde medarbejderes tilbagetrækningstidspunkt, oftest er kendetegnet ved:

- Er ikke en del af en større virksomhed/koncern/organisation.
- Er en offentlig arbejdsplads.
- Har mindst 50 ansatte.
- Har relativt få kvinder ansat.
- Har relativt mange medarbejdere på 50 år eller derover ansat.
- Relativt fysisk betonet arbejde.
- Relativ god økonomisk situation.

Vi finder således, at arbejdssteder, der ikke er en del af en større koncern el. lign., har en forøget sandsynlighed for at vurdere, at indsatsen har virket. Desuden har offentlige arbejdssteder større sandsynlighed for at vurdere, at indsatsen har virket end private arbejdssteder. Et tredje kendetegn er antallet af ansatte på arbejdsstedet. Arbejdssteder med mindst 50 ansatte har større sandsynlighed for at vurdere, at indsatsen har virket i forhold til arbejdssteder med 10 til 49 ansatte.

Et fjerde forhold er kønsfordelingen på arbejdsstedet. Arbejdssteder med relativt mange kvinder ansat vurderer i mindre omfang, at indsatsen har virket. Denne vurdering hænger godt sammen med, at kvinder ifølge andre undersøgelser generelt trækker sig tidligere tilbage end mænd, se fx Jørgensen m.fl. (2005). En mulig fortolkning af resultatet kan være, at når kvinder først har besluttet sig for, hvornår de vil trække sig tilbage, er det vanskeligere at få dem til at ændre mening end mændene. Omvendt gælder, at arbejdssteder med relativt mange medarbejdere på 50 år eller derover har større sandsynligheden for at vurdere, at deres indsats har medvirket til at udskyde tilbagetrækningstidspunktet. Det viser sig også, at arbejdssteder med høj grad af fysisk betonet arbejde har en større sandsynlighed for at vurdere, at indsatsen har virket, i forhold til arbejdssteder med nogen grad af fysisk betonet arbejde. Andre undersøgelser viser, at personer med fysisk krævende arbejde typisk trækker sig tidligere tilbage, se fx Jørgensen m.fl. (2005). Hvis det lykkes at formindske den fysiske belastning i disse personers arbejde, er der formentligt en potentiel mulighed for at udskyde deres tilbagetrækningstidspunkt. Endelig gælder, at arbejdssteder, der angiver, at de har en ret god økonomi, har en større sandsynlighed for at vurdere, at indsatsen har virket efter hensigten i forhold til arbejdssteder, der angiver, at de har en nogenlunde økonomi.

Følgende *karaktetistika ved fastholdelsesindsatsen* indgik også i analysen:

- Er fastholdelsesindsatsen primært præget af generelle ordninger for medarbejderne eller ej.
- Skala for arbejdsstedets grad af indsats i forhold til en fastholdelsesstrategi med fokus på arbejdstiden.
- Skala for arbejdsstedets grad af indsats i forhold til en fastholdelsesstrategi med fokus på opkvalificering.

Vi finder, at der er en sammenhæng mellem to af de tre karakteristika ved fastholdelsesindsatsen og vurderingen af fastholdelsesindsatsens effekt. Vi finder således, at arbejdssteder, der vurderer, at fastholdelsesindsatsen har medvirket til at udskyde medarbejderes tilbagetrækningstidspunkt, oftest er kendetegnet ved:

- Relativ stor vægt på fastholdelsesstrategi med fokus på arbejdstiden.
- Relativ stor vægt på fastholdelsesstrategi med fokus på opkvalificering.

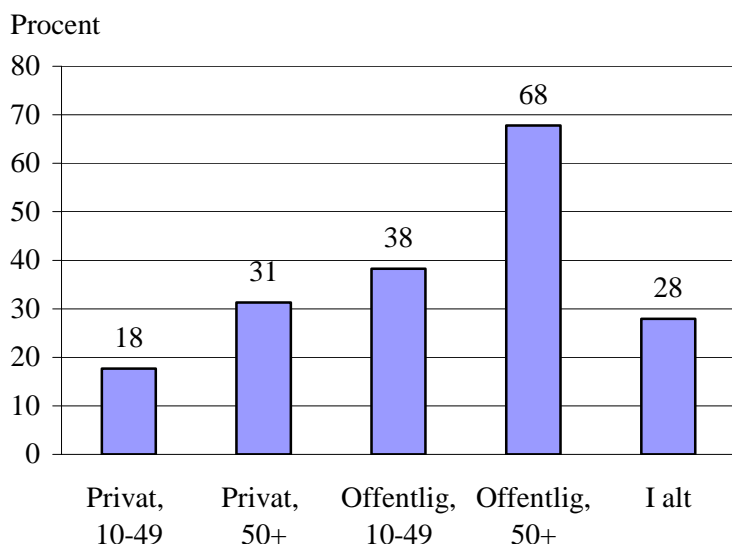
Det viser sig således, at arbejdssteder, der i høj grad vurderer at have arbejdet med arbejdstiden i en fastholdelsesstrategi, har en større sandsynlighed for at vurdere, at indsatsen virket. Tilsvarende gælder for opkvalificering som fastholdelsesredskab. Arbejdssteder, der i høj grad vurderer at have arbejdet med denne strategi har en større sandsynlighed for at vurdere, at fastholdelsesindsatsen som helhed har haft en positiv indvirkning på udskydelsen af tilbagetrækningstidspunktet. Baseret på arbejdsstedernes egen vurdering ser det således ud til, at det kan betale sig at øge fastholdelsesindsatsen, såfremt man ønsker at udskyde medarbejdernes tilbagetrækningstidspunkt.

#### **4.9. Ansættelse af personer over 50 år i fleksjob**

I dette afsnit er fokus rettet mod fleksjobansættelser. Fleksjob er til personer med nedsat arbejdsevne, der kan komme i job med løntilskud, se også Hohnen (2000). Vi ser på, om arbejdsstederne har ansat personer over 50 år i fleksjob og i givet fald, hvor stor en andel disse ansættelser udgør af arbejdsstedernes samlede medarbejderstab, om disse personer var ansat ordinært på arbejdsstedet forud for fleksjobansættelsen samt om fleksjobansættelsen medvirker til at udskyde de pågældende personers tilbagetrækningstidspunkt.

Der kan være flere grunde til, at et arbejdssted ønsker at ansætte personer i et fleksjob. Der kan fx ligge et økonomisk rationale bag, at man ønsker at fastholde en medarbejder, der besidder en stor viden og erfaring, mens en anden mulighed er, at fleksjobansættelser giver et godt personalepolitisk image, der gør rekruttering af nye medarbejdere nemmere. Det viser sig, at lidt mere end hvert fjerde arbejdssted har en medarbejder på 50 år eller derover ansat i et fleksjob (jf. Figur 4.2). Til sammenligning skal nævnes, at ifølge Rosenstock m.fl. (2005) havde 34 pct. af alle arbejdssteder medarbejdere ansat med løntilskud i 2004 og heraf havde to tredjedele personer ansat fleksjob, dvs. ca. 22 pct. Med andre ord: Når det gælder fleksjobansættelser, ansætter arbejdsstederne lidt hyppigere personer over 50 år end personer i andre aldersgrupper.

**Figur 4.2**  
**Arbejdsstedet har for tiden én eller flere medarbejdere på 50 år eller derover ansat i fleksjob. I alt og særskilt for sektor og antal ansatte på arbejdsstedet. Procent.**



Uvægtet beregningsgrundlag: 910.

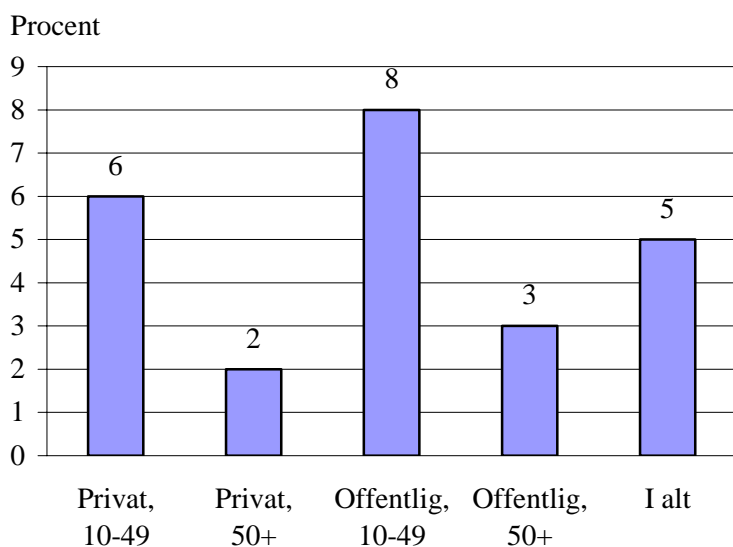
Når det gælder personer over 50 år finder vi, at en større andel af de offentlige arbejdssteder har personer i denne aldersgruppe ansat i fleksjob end det er tilfældet er for de private arbejdssteder. Antallet af ansatte på arbejdsstedet har også betydning, idet større arbejdssteder i højere grad har en medarbejder ansat i fleksjob end arbejdssteder med mindst 50 ansatte.

Rosenstock m.fl. (2005) viser i øvrigt, at det blandt de offentlige virksomheder især er dem med en omfattende seniorpolitik, at der ansættes personer i fleksjob. Desuden er det især i store virksomheder

der med personaleafdelinger, at personer ansættes i fleksjob. Den omtalte undersøgelse vedrører dog som nævnt ikke udelukkende personer over 50 år, men fleksjobansatte i alle aldre.

Når vi ser på arbejdsstedernes andel af fleksjobansatte på 50 år eller derover, finder vi, at de mindre arbejdssteder som minimum har en dobbelt så stor andel af denne medarbejdergruppe ansat i forhold til de større arbejdssteder (jf. Figur 4.3). Det gennemsnitlige niveau ligger på fem pct., men svinger altså fra to til otte pct. alt efter sektor og antal ansatte. En tilsvarende fordeling er fundet for fleksjobansatte generelt, se Rosenstock m.fl. (2005).

**Figur 4.3**  
Medarbejdere i fleksjob som er 50 år eller derover som andel af alle ansatte på arbejdsstedet, gennemsnit. I alt og særskilt for sektor og antal ansatte på arbejdsstedet. Procent.



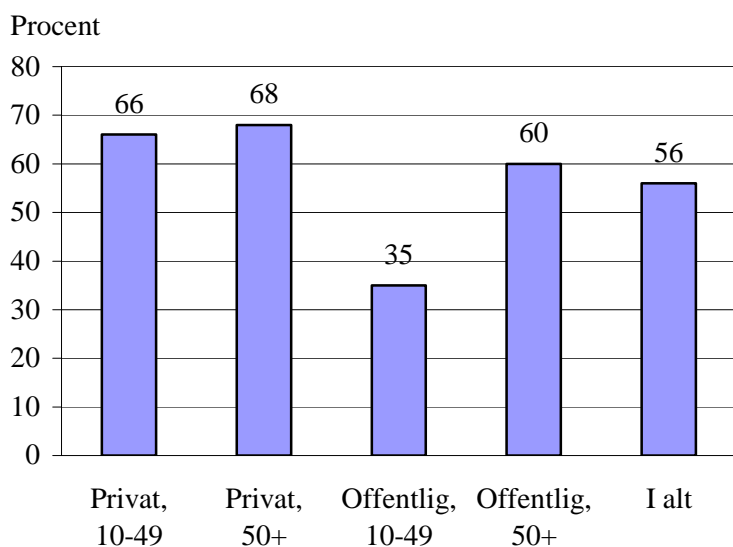
Uvægtet beregningsgrundlag: 415.

Lidt mere end halvdelen af de medarbejdere på 50 år eller derover, der er ansat i fleksjob, var ansat på ordinære vilkår på samme arbejdssted forud for fleksjobansættelsen (jf. **Fejl! Et bogmærke kan ikke henviser til sig selv.**). Til sammenligning skal nævnes, at 43 pct. af alle fleksjobansatte var ansat ordinært på arbejdsstedet forinden, jf. Rosenstock m.fl. (2005). Fleksjobordningen bliver således i væsentligt omfang anvendt til fastholdelse af egne medarbejdere, især når det gælder personer over 50 år. For personer over 50 år gælder, at andelen, der var ansat ordinært på arbejdsstedet forud for fleksjobansættelsen, er størst på de private arbejdssteder. Det drejer sig således om to tredjedele af fleksjobansættelserne.



**Figur 4.4**

**Medarbejderne over 50 år i fleksjob, der var ordinært ansat på arbejdsstedet før overgangen til fleksjob med løntilskud, gennemsnit. I alt og særskilt for sektor og antal ansatte på arbejdsstedet. Procent.**



Uvægtet beregningsgrundlag: 411.

I lyset af fleksjobordningens udbredelse blandt personer over 50 år er det et interessant spørgsmål, om ordningen medvirker til at udskyde tilbagetrækningstidspunktet for de berørte. Det synes ifølge arbejdsstedernes egen vurdering bestemt at være tilfældet. Halvdelen af arbejdsstederne angiver således, at ansættelse i fleksjob ”i høj grad” medvirker til, at tilbagetrækningstidspunktet udskydes, mens hvert femte arbejdssted angiver, at denne effekt ”i nogen grad” eksisterer (jf. Tabel 4.11). Kun hvert tiende arbejdssted mener ”slet ikke”, at ansættelse af personer over 50 år i fleksjob medvirker til at udskyde tilbagetrækningstidspunktet. Større arbejdssteder er lidt mere positive i deres vurdering af fleksjobordningens fastholdelsespotentialer end mindre arbejdssteder.

**Tabel 4.11**

**Medvirker ansættelse i fleksjob til, at tilbagetrækningstidspunktet udskydes? I alt og særskilt for sektor og antal ansatte på arbejdsstedet. Procent.**

	Privat, 10-49	Privat, 50+	Offentlig, 10-49	Offentlig, 50+	I alt
I høj grad	61	47	45	52	52
I nogen grad	11	30	17	35	20
I mindre grad	4	4	7	3	5
Slet ikke	14	9	12	4	11
Ved ikke	11	9	19	6	12
Uvægtet beregningsgrundlag	21	139	69	209	438

## 5. Holdninger til rekruttering og fastholdelse

Vi har i de foregående kapitler primært rettet fokus mod arbejdsstedernes adfærd i relation til rekruttering og fastholdelse af ældre medarbejdere. I dette kapitel er blikket rettet mod arbejdsstedernes *holdninger* til disse emner.

Analyserne i kapitlet, der er baseret på arbejdsstedernes egne udsagn, viser, at:

- Lidt mere end halvdelen af arbejdsstederne er positive over for, at der nyansættes personer over 55 år på arbejdsstedet.
- Den hyppigst anførte begrundelse for at nyansætte personer over 55 år er, at der er behov for erfarne medarbejdere.
- Halvdelen af arbejdsstederne er positive over for, at der indføres særlige tiltag for at fastholde medarbejdere efter 60-årsalderen.
- Det hyppigst anførte argument for at fastholde medarbejdere efter 60-årsalderen er, at det er vigtigt at fastholde kompetente medarbejdere.

### 5.1. Holdninger til nyansættelse af personer over 55 år

Vi ser først på ledelsens holdning til nyansættelser<sup>12</sup>. Bemærk, at vi i denne forbindelse har valgt at fokusere på nyansættelse af personer over 55 år, da det er denne gruppe, der har den højeste ledighed, se fx Larsen og Miiller (2006).

**Tabel 5.1**

**Ledelsens holdning til, at der nyansættes personer på 55 år eller derover på arbejdsstedet. I alt og særskilt for sektor og antal ansatte på arbejdsstedet. Procent.**

	Privat, 10-49	Privat, 50+	Offentlig, 10-49	Offentlig, 50+	I alt
Meget positiv	19	16	22	31	20
Ret positiv	34	40	34	37	35
Neutral	37	33	31	23	34
Ret negativ	8	8	10	7	9
Meget negativ	2	2	3	2	2
Uvægtet beregningsgrundlag	130	345	174	287	936

<sup>12</sup> Vi har udspurgt den personaleansvarlige om såvel ledelsens som (den pågældendes vurdering af) medarbejdernes holdning til at nyansætte personer over 55 år. Da den personaleansvarliges vurdering af holdningen blandt medarbejdere ikke afveg nævneværdigt fra ledelsens holdning, jf. tabel 4.1, har vi valgt kun at medtage svarene for ledelsen.

Arbejdsstederne er generelt positivt stemt over for at nyansette personer, der har passeret 55-årsalderen, se tabel 5.1. Over halvdelen af arbejdsstedernes angiver således, at de er ”meget positive” eller ”ret positive”, mens kun ca. hvert tiende arbejdssted angiver, at de er ”ret negative” eller ”meget negative”. Større offentlige arbejdssteder er de mest positive i denne forbindelse.

Desuden har vi spurgt til betydningen af en række specifikke begrundelser for at nyansette personer over 55 år, se tabel 5.2. ”At der er behov for erfarne medarbejdere” har størst betydning. Tre ud af fire af de adspurgte arbejdssteder angiver således, at denne begrundelse har ”stor betydning” eller ”nogen betydning”. Ca. halvdelen af arbejdsstederne mener, at samarbejdsklimaet har betydning, mens kun en tredjedel mener, at arbejdsstedets omdømme samt ”at det kan betale sig økonomisk” har betydning. De tre sidstnævnte begrundelser tillægges større betydning i den offentlige end i den private sektor.

**Tabel 5.2**  
**Betydningen af en række begrundelser for at nyansette personer over 55 år. I alt og særskilt for sektor og antal ansatte på arbejdsstedet. Procent.**

	Privat, 10-49	Privat, 50+	Offentlig, 10-49	Offentlig, 50+	I alt
<b>Hvor stor betydning har det:</b>					
<b>At der er behov for erfarne medarbejdere?</b>					
Stor betydning	38	23	35	39	36
Nogen betydning	38	42	41	41	39
Lille eller ingen betydning	24	35	24	20	25
<b>At det er vigtigt for samarbejdsklimaet?</b>					
Stor betydning	20	11	23	24	20
Nogen betydning	31	34	37	35	33
Lille eller ingen betydning	49	55	39	41	47
<b>At det er vigtigt for arbejdsstedets omdømme?</b>					
Stor betydning	7	6	10	13	8
Nogen betydning	17	24	28	29	21
Lille eller ingen betydning	77	71	62	58	71
<b>At det kan betale sig økonomisk?</b>					
Stor betydning	9	5	3	10	7
Nogen betydning	30	26	17	17	25
Lille eller ingen betydning	61	69	80	73	67
(Mindste) uvægtede beregningsgrundlag	122	334	166	281	903

## 5.2. Holdninger til fastholdelse

Vi har ligeledes spurgt til ledelsens holdning til at indføre særlige tiltag for at fastholde medarbejdere efter 60-årsalderen.<sup>13</sup>

**Tabel 5.3**

**Ledelsens holdning til, at der indføres særlige tiltag for at fastholde medarbejdere efter 60-årsalderen. I alt og særskilt for sektor og antal ansatte på arbejdsstedet. Procent.**

	Privat, 10-49	Privat, 50+	Offentlig, 10-49	Offentlig, 50+	I alt
Meget positiv	20	14	27	33	22
Ret positiv	25	32	31	31	27
Neutral	41	43	25	29	37
Ret negativ	4	7	9	5	5
Meget negativ	1	3	4	0	2
Ved ikke	9	2	4	2	7
Uvægtet beregningsgrundlag	132	346	173	289	940

Halvdelen af arbejdsstederne tilkendegiver, at de er ”meget positive” eller ”ret positive”, mens syv pct. er ”ret negative” eller ”meget negative” over for at indføre sådanne særlige tiltag, se tabel 5.3. Der er således ikke nævneværdig forskel på, i hvor høj grad arbejdsstederne er positive i forhold til at gøre en indsats for at fastholde medarbejdere efter 60-årsalderen og at rekruttere medarbejdere over 55 år.

Offentlige arbejdssteder er mere positive end private, når det gælder holdningen til at indføre særlige tiltag for at fastholde medarbejdere efter 60-årsalderen. Det samme gælder større i forhold til mindre arbejdssteder.

Vi har også spurgt til betydningen af en række begrundelser for at fastholde medarbejdere efter 60-årsalderen, se tabel 5.4. Den vigtigste begrundelse er ifølge arbejdsstedernes vurdering, at det er ”vigtigt at fastholde kompetente medarbejdere”. Næsten fire ud af fem angiver således, at denne begrundelse har ”stor betydning” eller ”nogen betydning”. To ud af tre af arbejdsstederne mener, at ”det er et vigtigt signal at sende til arbejdspladsens øvrige medarbejdere”, knap tre ud af fem anfører, at det er ”vigtigt for samarbejds klimaet”, halvdelen svarer, at det har betydning, at ”det kan be-

<sup>13</sup> Vi har også her udspurgt den personaleansvarlige om såvel ledelsens som (den pågældendes vurdering af) medarbejdernes holdning til, at der indføres særlige tiltag for at fastholde medarbejdere efter 60-årsalderen. Da den personaleansvarliges vurdering af holdningen blandt medarbejdere heller ikke her afveg nævneværdigt fra ledelsens holdning, jf. tabel 4.3, har vi igen valgt kun at medtage svarene for ledelsen.

tale sig økonomisk”, mens kun to ud af fem anfører, at det er ”vigtigt for arbejdsstedets omdømme”.

**Tabel 5.4**

**Betydningen af en række begrundelser for at fastholde medarbejdere efter 60-årsalderen. I alt og særskilt for sektor og antal ansatte på arbejdsstedet. Procent.**

	Privat, 10-49	Privat, 50+	Offentlig, 10-49	Offentlig, 50+	I alt
<b>Hvor stor betydning har det:</b>					
<b>At det er vigtigt at fastholde kompetente medarbejdere?</b>					
Stor betydning	40	37	47	55	42
Nogen betydning	37	34	34	31	36
Lille eller ingen betydning	23	29	18	14	22
<b>At det kan betale sig økonomisk at fastholde medarbejdere?</b>					
Stor betydning	24	13	10	13	19
Nogen betydning	36	33	18	25	31
Lille eller ingen betydning	40	54	72	61	50
<b>At det er vigtigt for samarbejds-klimaet?</b>					
Stor betydning	23	11	23	27	21
Nogen betydning	33	43	39	40	36
Lille eller ingen betydning	44	46	37	32	42
<b>At det er et vigtigt signal at sende til arbejdsstedets øvrige medarbejdere?</b>					
Stor betydning	36	30	40	49	37
Nogen betydning	30	34	37	33	32
Lille eller ingen betydning	34	35	23	18	31
<b>At det er vigtigt for arbejdsstedets omdømme?</b>					
Stor betydning	11	10	12	17	12
Nogen betydning	22	31	28	39	26
Lille eller ingen betydning	67	59	60	44	62
(Mindste) uvægtede beregningsgrundlag	123	338	165	283	909

Der er flere private end offentlige arbejdssteder, der tillægger ”at det kan betale sig økonomisk” betydning i forbindelse med fastholdelse af medarbejdere efter de 60 år. Omvendt lægger flere offentlige arbejdssteder vægt på, at ”det er et vigtigt signal at sende til arbejdsstedets øvrige medarbejdere”. Endelig gælder, at større i højere grad end mindre arbejdssteder angiver, at fastholdelse af medarbejdere efter 60-årsalderen er ”vigtigt for arbejdsstedets omdømme”.

## 6. Litteratur

Beskæftigelsesministeriet, KL, Socialministeriet, Finansministeriet og Økonomi- og Erhvervsministeriet (2005): *Udviklingen i fleksjobordningen*. København.

Danmarks Statistik (2005): *Statistiske Efterretninger, Arbejdsmarked*, 2005:4. København.

Gruber, J. & Wise, D.A. (1999) *Social Security and Retirement around the World*, The National Bureau of Economic Research, Chicago.

Hohnen, P. (2000): *Fleksjob – en vej til et rummeligere arbejdsmarked*. København: Socialforskningsinstituttet 00:18.

Jørgensen, M.S., Larsen, M. og Rosenstock, M. (2005): *Et længere arbejdsliv. Tilbagetrækningsordninger og arbejdsstedets muligheder*. København: Socialforskningsinstituttet 05:03.

Larsen, M. (2002): *Hvordan fastholdes ældre på arbejdsmarkedet?* København: Socialforskningsinstituttet, Arbejdsrapport: 4:2002.

Larsen, M. (2004): *Retaining Older Workers in the Danish Labour Market*. Ph.d.-afhandling, Nationaløkonomisk Institut, Handelshøjskolen i Århus.

Larsen, M. og Miiller, M.M. (2006): *55-59-åriges høje ledighed – en kvantitativ undersøgelse*. København: Socialforskningsinstituttet, Arbejdsrapport 2:2006.

Liao, T.F. (1994): Interpreting Probability Models – Logit, Probit, and Other Generalized Linear Models. *Quantitative Applications in the Social Sciences* 07-101.

Luccat, D. (2005): *Rekruttering og fastholdelse af seniorer – en kvalitativ undersøgelse på virksomheder*. København: Socialforskningsinstituttet, Arbejdsrapport 6:2005.

Luccat, D. (2006): *Ledige seniorer – en kvalitativ undersøgelse*. København: Socialforskningsinstituttet, Arbejdsrapport 3:2006.

OECD (2005): *Ageing and Employment Policies, Denmark*. Paris.

Platz, M. (2003): En guldgrube af oplysninger – og af høj karat. *Social Forskning* nr. 2, 2003. København: Socialforskningsinstituttet.

Rosenstock, M., Jensen, S., Holt, H., Weatherall, C.D. og Jørgensen, M.S. (2005): *Virksomhedernes sociale engagement – årbog 2005*. København: Socialforskningsinstituttet 05:13.

Velfærdskommissionen (2004): *Fremtidens velfærd kommer ikke af sig selv*. [www.velfaerd.dk](http://www.velfaerd.dk).

Velfærdskommissionen (2005): *Fremtidens velfærd - sådan gør andre lande*. Analyserapport, [www.velfaerd.dk](http://www.velfaerd.dk).

## 7. Bilag

### 7.1. Datagrundlag

Arbejdssteders adfærd og holdninger i relation til rekruttering og fastholdelse af personer, der har passeret 50-årsalderen, er belyst via en spørgeskemaundersøgelse, der er gennemført af SFI-SURVEY i oktober-november 2005. Undersøgelsen er baseret på telefoninterview på en række danske arbejdssteder. Analyseenheden i undersøgelsen er "det lokale arbejdssted", dvs. et fysisk-geografisk afgrænset arbejdssted. Nogle "lokale arbejdssteder" indgår i større enheder, fx et privat arbejdssted, der indgår i et større firma eller en koncern eller et offentlig arbejdssted, der er en del af en større organisation. Spørgeskemaet er enten besvaret af direktøren/lederen af arbejdsstedet (41 pct.), personalechefen (42 pct.) eller en anden personaleansvarlig (16 pct.) på det "lokale arbejdssted".

### Stikprøve og repræsentativitet

Både private og offentlige arbejdssteder indgår i undersøgelsen, mens selvejende institutioner er sorteret fra, fordi de udgør en meget begrænset andel af samtlige danske arbejdssteder. Arbejdsstederne, der indgår i undersøgelsen, har ansatte svarende til mindst 10 årsværk. For at sikre, at såvel store og små arbejdssteder som offentlige og private arbejdssteder er tilstrækkeligt repræsenteret er der udtrukket en stratificeret stikprøve. Dette er gjort for at sikre, at der kan laves meningsfulde analyser på både store og offentlige arbejdssteder. Det betyder bl.a., at der er udtrukket lige mange private arbejdssteder med 10-19 ansatte og 200-499 ansatte, selvom der på landsplan er 19 gange flere af de mindre arbejdssteder. Der tages højde for stratificeringen på antal ansatte og sektortilhørsforhold i forbindelse med gennemførelsen af analyserne. Det sker i praksis ved at vægte data-materialet således, at de afrapporterede svarfordelinger er repræsentative for offentlige og private arbejdssteder med mindst 10 årsværk. For en oversigt over virksomhedspopulation, stikprøve og vægte, se tabel 7.1. Oplysninger om antal ansatte og sektortilhørsforhold er hentet fra Det Centrale Virksomhedsregister (CVR).



## Svarprocent

1212 arbejdssteder blev udtrukket til undersøgelsen, hvoraf de 1155 opfyldte betingelserne for at deltage. På 13 af de udtrukne arbejdssteder var der således mindre end 10 årsværk ansat, 24 havde ingen telefon, og 12 var nedlagt, otte var dobbelt udtrukket, mens en enkelt var flyttet til udlandet. 947 interviews blev gennemført (tre dog kun delvist), hvilket giver en samlet svarprocent på 82 pct., jf. tabel 7.1.

**Tabel 7.1**  
**Virksomhedspopulation, stikprøve og vægte.**

	Population antal	Stikprøve antal	Stikprøve/ population Procent	Opnåelse Antal	Opnåelse/ Stikprøve Procent	Vægt
Offentlige virksomheder:						
10-19	5.465	92	2	89	97	1,451
20-49	3.261	92	3	85	92	0,907
50-99	1.753	94	5	87	93	0,476
100-199	595	85	14	80	94	0,176
200-499	295	77	26	68	88	0,103
500+	308	73	24	55	75	0,132
I alt	11.677	513	4	464	90	-
Private virksomheder:						
10-19	14.018	92	1	70	76	4,733
20-49	9.074	95	1	63	66	3,404
50-99	2.885	89	3	61	69	1,118
100-199	1.340	90	7	74	82	0,428
200-499	728	92	13	68	74	0,253
500+	343	184	54	147	80	0,055
I alt	28.388	642	2	483	75	-
I alt	40.065	1155	3	947	82	-

## 7.2. Multivariate regressionsanalyser

I de følgende tabeller vises resultater af regressionsanalyser i skematisk form. Analyserne er baseret på Probit estimation. For en nærmere beskrivelse af denne metode, se fx Liao (1994). For hver variabel, der indgår i regressionen, er angivet en referencekategori (Ref.), som de andre kategorier vurderes i forhold til. Et plustegn ud for en kategori betyder, at risikoen for et givet udfald er større for den pågældende kategori i forhold til referencekategorien, et minustegn betyder det modsatte. Derudover er det angivet ud for referencekategorien, hvorvidt den pågældende variabel har en statistisk signifikant effekt. En stjerne betyder svagt signifikant, det vil her sige signifikant på 10-pct.'s ni-

veau, tre stjerner betyder stærkt signifikant, det vil her sige signifikant på 1-pct.'s niveau og 0 betyder, at variabelens effekt er insignifikant. Tilsvarende er det angivet, om variabelernes kategorier er signifikant forskellige fra referencekategorien.

**Tabel 7.2**

**Probit estimation af, hvad der karakteriserer arbejdssteder, der rekrutterer medarbejdere, der er 50 år eller derover.**

Variabel	Gruppering	B (Effekt)	P (Signifikansniveau)
<b>Del af en større virksomhed/koncern/organisation?</b>	Ja	+	*
	Nej	Ref.	*
Sektor	Offentlig		
	Privat	Ref.	0
<b>Antal ansatte på arbejdsstedet</b>	10-49	Ref.	***
	50+	+	***
Andel kvinder på arbejdsstedet.	Kontinuert		0
Andel medarbejdere på 50 år eller derover på arbejdsstedet.	Kontinuert		0
Grad af fysisk betonet arbejde	I høj grad		
	I nogen grad	Ref.	0
	I mindre grad		
	Slet ikke		
Grad af vidensbaseret arbejde	I høj grad	Ref.	0
	I nogen grad		
	I mindre grad		
	Slet ikke		
Arbejdsstedets økonomiske situation	Særdeles god		
	Ret god	Ref.	0
	Nogenlunde		
	Mindre god		
	Ikke god		

**Tabel 7.3**

**Probit estimation af, hvad der karakteriserer arbejdssteder, hvor den senest rekrutterede medarbejder over 50 år kommer fra ledighed i forhold til de arbejdssteder, hvor den senest rekrutterede medarbejder over 50 år ikke kommer fra ledighed.**

Variabel	Gruppering	B (Effekt)	P (Signifikansniveau)
Del af en større virksomhed/koncern/organisation?	Ja		
	Nej	Ref.	0
Sektor	Offentlig		
	Privat	Ref.	0
Antal ansatte på arbejdsstedet	10-49	Ref.	0
	50+		
Andel kvinder på arbejdsstedet.	Kontinuert		0
<b>Andel medarbejdere på 50 år eller derover på arbejdsstedet.</b>	Kontinuert	÷	*
<b>Grad af fysisk betonet arbejde</b>	I høj grad		
	I nogen grad	Ref.	*
	I mindre grad		0
	Slet ikke	÷	*
Grad af vidensbaseret arbejde	I høj grad	Ref.	0
	I nogen grad		
	I mindre grad		
	Slet ikke		
<b>Arbejdsstedets økonomiske situation</b>	Særdeles god		0
	Ret god	Ref.	*
	Nogenlunde		0
	Mindre god	+	*
	Ikke god		0

**Tabel 7.4**

**Probit estimation af, hvad der karakteriserer arbejdssteder, der i praksis i høj grad gør indsats for at fastholde medarbejdere på 50 år eller derover i forhold til arbejdssteder, der gør nogen, en begrænset eller slet ingen indsats.**

Variabel	Gruppering	B (Effekt)	P (Signifikansniveau)
<b>Del af en større virksomhed/koncern/organisation?</b>	Ja	+	*
	Nej	Ref.	*
Sektor	Offentlig		
	Privat	Ref.	0
Antal ansatte på arbejdsstedet	10-49	Ref.	0
	50+		
Andel kvinder på arbejdsstedet.	Kontinuert		0
Andel medarbejdere på 50 år eller derover på arbejdsstedet.	Kontinuert		0
Grad af fysisk betonet arbejde	I høj grad		
	I nogen grad	Ref.	0
	I mindre grad		
	Slet ikke		
<b>Grad af vidensbaseret arbejde</b>	I høj grad	Ref.	*
	I nogen grad		0
	I mindre grad	÷	*
	Slet ikke		0
<b>Arbejdsstedets økonomiske situation</b>	Særdeles god	+	*
	Ret god	Ref.	*
	Nogenlunde		0
	Mindre god		0
	Ikke god	÷	***
<b>Nedskrevet seniorpolitik</b>	Ja	Ref.	*
	Nej	÷	*

**Tabel 7.5**

**Probit estimation af, hvad der karakteriserer arbejdssteder, der i praksis (i høj, nogen eller mindre grad) gør en indsats for at fastholde medarbejdere, der er 50 år eller derover i forhold til arbejdssteder, der slet ikke gør en indsats.**

Variabel	Gruppering	B (Effekt)	P (Signifikansniveau)
Del af en større virksomhed/koncern/organisation?	Ja		
	Nej	Ref.	0
Sektor	Offentlig	+	*
	Privat	Ref.	*
Antal ansatte på arbejdsstedet	10-49	Ref.	*
	50+	+	*
Andel kvinder på arbejdsstedet.	Kontinuert		0
Andel medarbejdere på 50 år eller derover på arbejdsstedet.	Kontinuert		0
Grad af fysisk betonet arbejde	I høj grad		
	I nogen grad	Ref.	0
	I mindre grad		
	Slet ikke		
Grad af vidensbaseret arbejde	I høj grad	Ref.	*
	I nogen grad	+	*
	I mindre grad		0
	Slet ikke		0
Arbejdsstedets økonomiske situation	Særdeles god		
	Ret god	Ref.	0
	Nogenlunde		
	Mindre god		
	Ikke god		
Nedskrevet seniorpolitik	Ja	Ref.	***
	Nej	÷	***

Tabel 7.6

Probit estimation af, hvad der karakteriserer arbejdssteder, der vurderer at deres fastholdelsesindsats i mindre, nogen eller høj grad har været med til at udskyde medarbejdernes tilbagetrækningstidspunkt, i forhold til de arbejdssteder som vurderer, at indsatsen slet ikke har virket.

Variabel	Gruppering	B (Effekt)	P (Signifikansniveau)
Del af en større virksomhed/koncern/organisation?	Ja	÷	*
	Nej	Ref.	*
Sektor	Offentlig	+	*
	Privat	Ref.	*
Antal ansatte på arbejdsstedet	10-49	Ref.	*
	50+	+	*
Andel kvinder på arbejdsstedet.	Kontinuert	÷	*
Andel medarbejdere på 50 år eller derover på arbejdsstedet.	Kontinuert	+	*
Grad af fysisk betonet arbejde	I høj grad	+	*
	I nogen grad	Ref.	*
	I mindre grad		0
	Slet ikke		0
Grad af vidensbaseret arbejde	I høj grad	Ref.	0
	I nogen grad		
	I mindre grad		
	Slet ikke		
Arbejdsstedets økonomiske situation	Særdeles god		0
	Ret god	Ref.	*
	Nogenlunde	÷	*
	Mindre god		0
	Ikke god		0
Nedskrevet seniorpolitik	Ja	Ref.	0
	Nej		
Er fastholdelsesindsatsen primært præget af generelle ordninger	Ja	Ref.	0
	Nej		
Grad af indsats i fokus på arbejdstiden.	Kontinuert	+	*
Grad af indsats i med fokus på opkvalificering.	Kontinuert	+	*

### 7.3. Gennemsnitsværdier

I den følgende tabel præsenteres gennemsnitværdier for de uafhængige variable, der indgår i de multivariate regressionsanalyser (Probit estimation). Værdierne er opdelt efter sektor og antal ansat-

te. Bemærk at der er tale om middelværdierne for samtlige arbejdssteder, der indgår i undersøgelsen. I de multivariate analyser er der tale om en afgrænset gruppe af disse arbejdssteder – eksempelvis de arbejdssteder, der angiver at gøre en indsats for at fastholde deres egne medarbejdere.

**Tabel 7.7**

**Gennemsnitværdier for de uafhængige variable der indgår i de multivariate regressionsanalyser (Probit estimation). Opdelt efter sektor og antal ansatte. Standardafvigelse i parentes.**

Uafhængig variabel	Privat, 10-49	Privat, 50+	Offentlig, 10-49	Offentlig, 50+	I alt
Er arbejdsstedet en del af en større koncern (1=nej) (2=ja).	1,37 (0,04)	1,76 (0,04)	1,70 (0,04)	1,76 (0,03)	1,52 (0,03)
Andel kvinder på arbejdsstedet i pct.	30,09 (2,25)	30,63 (1,89)	73,16 (2,00)	68,86 (1,67)	42,40 (1,62)
Andel medarbejdere over halvtreds år eller derover på arbejdsstedet i pct.	19,21 (1,34)	22,46 (1,29)	28,88 (1,36)	35,19 (1,21)	22,89 (0,88)
Grad af fysisk betonet arbejde på arbejdsstedet 1=slet ikke 4=I høj grad	2,67 (0,09)	2,77 (0,08)	2,80 (0,07)	2,61 (0,07)	2,71 (0,05)
Grad af vidensbaseret arbejde på arbejdsstedet 1=slet ikke 4=I høj grad	3,1 (0,08)	3,2 (0,06)	3,56 (0,05)	3,59 (0,04)	3,24 (0,05)
Virksomhedens økonomiske situation 1=ikke god 5=Særdeles god	3,89 (0,08)	4,0 (0,07)	3,18 (0,07)	3,35 (0,06)	3,71 (0,05)
Har arbejdsstedet en nedskrevet seniorpolitik eller ej 1=nej 2=ja	1,05 (0,02)	1,25 (0,03)	1,52 (0,04)	1,63 (0,03)	1,22 (0,02)
Grad af fastholdelsesindsats med fokus på arbejdstid.	÷0,06 (0,18)	÷0,36 (0,9)	0,17 (0,15)	0,29 (0,1)	0 (1)
Grad af fastholdelsesindsats med fokus på opkvalificering.	÷0,17 (0,18)	0,14 (0,13)	0,07 (0,12)	0,34 (0,1)	0 (1)

## 7.4. Faktoranalyse

I den følgende tabel findes en oversigt over de variable, der indgår i faktoranalysen, og som beskriver arbejdsstedernes grad af fastholdelsesindsats. I tabellen er også angivet de fem faktorer, der er udledt af analysen samt hvilke tre variable, der loader højest på de enkelte faktorer. Det er primært informationen fra disse tre variable, der udgør grundlaget for den enkelte faktor.

**Tabel 7.8**  
**Resultatet af faktoranalysen af arbejdsstedernes fastholdelsesindsats.**

	Faktor1 (Arbejdstid)	Faktor2 (Opkvalificering)	Faktor3 (Nedtrapning)	Faktor4 (Rådgivning og bonus)	Faktor5 (Mere fritid)
Seniorsamtaler?				+	
Seniorrådgivning, fx fra ekstern konsulent?				+	
Kompetenceudvikling/ efteruddannelse?		+			
Mere krævende arbejdsopgaver, fx mere ansvar?		+			
Mindre krævende arbejdsopgaver, fx mindre ansvar?			+		
Intern jobrotation?			+		
Nedsat arbejdstid med hel eller delvis kompensation for nedgang i løn?	+				
Nedsat arbejdstid med hel eller delvis kompensation for nedgang i pensionsbidrag?	+				
Nedsat arbejdstid uden kompensation for nedgang i løn eller pensionsbidrag?			+		
Mere fleksibel arbejdstid?	+				
Har medarbejdere på 50 år eller derover fået: Lønforbedring?		+			
En bonus stillet i udsigt, hvis tilbagetrækning udskydes?				+	
Ekstra fridage?					+
Orlov?					+
Er der gennemført andre tiltag for medarbejdere på 50 år eller derover?					+



## 7.5. Gennemsnitsværdier på skalaerne for de fem faktorer

**Tabel 7.9**

**Fastholdelsesstrategier. I alt og særskilt for sektor og antal ansatte på arbejdsstedet. Skala for arbejdsstedernes indsats på området.**

	Privat, 10-49	Privat, 50+	Offentlig, 10-49	Offentlig, 50+	I alt
<b>Arbejdstid</b>					
Gennemsnit	-0,06	-0,36	0,17	0,29	0
Minimumscore	-1,73	-3,98	-3,32	-2,01	-3,98
Maksimum	3,37	2,72	3,67	3,44	3,67
<b>Opkvalificering</b>					
Gennemsnit	-0,17	0,14	0,07	0,34	0
Minimumscore	-1,80	-2,04	-2,12	-2,23	3,13
Maksimumscore	2,65	3,04	2,95	3,13	-2,23
<b>Nedtrapning</b>					
Gennemsnit	-0,05	0,15	-0,09	0,17	0
Minimumscore	-1,87	-2,42	-1,93	-2,05	-2,42
Maksimumscore	2,00	3,38	4,74	3,48	4,74
<b>Rådgivning og bonus</b>					
Gennemsnit	-0,15	0,15	-0,02	0,41	0
Minimumscore	-2,25	-2,39	-2,28	-1,67	-2,39
Maksimumscore	3,19	5,63	5,49	4,89	5,63
<b>Mere fritid</b>					
Gennemsnit	-0,03	-0,09	0,03	0,15	0
Minimumscore	-1,62	-1,35	-1,36	-1,30	-1,62
Maksimumscore	4,76	5,17	7,15	5,50	7,15