

Forebyggelse af tidlig pensionering

- et kvalitativt studie af hvordan ændringer på arbejdspladsen kan føre til tilbagetrækning



Forebyggelse af tidlig pensionering

- et kvalitativt studie af hvordan ændringer på arbejdspladsen kan føre til tilbagetrækning

Forfatter: Aske Juul Lassen

Dato: 25-03-2025

Kontaktperson: Aske Juul Lassen

Forord

I 2023 oprettede Ældre Sagen en forskningspulje til udmøntning af fire mindre forskningsprojekter. Puljen var målrettet forskere med et ønske om at bygge ovenpå Ældre Sagens Fremtidsstudie 'Alderens mangfoldighed' - et forløbsstudie gennemført i 2010, 2015 og 2021 om livet, forventningerne og ønskerne til fremtiden blandt danskere mellem 50 og 89 år.

Formålet med dette har været at få udfoldet og nuanceret Fremtidsstudiets fund og dermed tilvejebringe ny viden. Derudover skulle projekterne gerne generere viden, der kan nå ud til den bredere befolkning, samt pege i retning af mulige udviklingstendenser, der kan præge velfærdssamfundet i fremtiden.

Dette notat sammenfatter de resultater, som udsprang af det ene af de i alt fire puljeprojekter.

Læs mere om Ældre Sagens Fremtidsstudie, forskningssamarbejdet og de resterende projekter www.aeldresagen.dk/forskningssamarbejde.

Indholdsfortegnelse

Forord.....	3
1. Sammenfatning	5
2. Vignette	6
3. Indledning	9
4. Litteraturgennemgang	12
5. Metode og design	16
6. Begrænsninger ved det kvalitative studie og supplerende indsigter fra det kvantitative studie ..	18
7. Analyse.....	20
7.1. <i>Et kompleks af faktorer</i>	20
7.2. <i>Et accelereret arbejdsmarked.....</i>	23
7.3. <i>Manglende mening i arbejdslivet</i>	25
7.4. <i>Manglende indflydelse på arbejdslivet.....</i>	28
7.5. <i>Manglende faglige begrundelser for ændringerne.....</i>	31
7.6. <i>Ændringerne skubber folk på pension, men hvad trækker dem derhen?.....</i>	33
7.7. <i>Manøvrering gennem usikre vande</i>	36
8. Konklusion og anbefalinger	39
Referencer	42

1. Sammenfatning

På det nuværende arbejdsmarked er der stor interesse i at skabe længere arbejdsliv og senere tilbagetrækning. Der har hidtil været meget fokus på økonomiske incitamenter til at holde seniorerne længere på arbejdsmarkedet, men studier har peget på at helbred, trivsel og indflydelse på arbejdslivet også er vigtige faktorer for, hvor længe man har lyst til at blive på arbejdsmarkedet. Ældre Sagens Fremtidsstudie (2021) og andre studier viser en tendens til, at ændringer på arbejdspladsen i en del tilfælde også har indflydelse på pensionsbeslutningen. Baseret på 14 kvalitative interviews undersøger denne rapport, hvordan ændringer på arbejdspladsen bliver en del af pensionsovervejelserne, og hvilke tendenser ændringerne skal ses i sammenhæng med. I konklusionen peger jeg på nogle anbefalinger til ledere og beslutningstagere, der bør medtænkes, hvis man vil forlænge seniorernes arbejdsliv.

Rapporten viser, at de mange ændringer på arbejdspladsen ofte blot er en faktor ud af mange, men at denne faktor kan blive udslagsgivende for pensionsbeslutningen. Ofte er der sket et væld af ændringer i årene op til beslutningen, som kan gøre det svært for deltagerne at adskille de mange ændringer, og hvad de hver især har betydet for deres arbejdsliv. De beskriver et accelererende arbejdsmarked med et utal af både små og store ændringer, som opleves som et tab af mening, faglighed og indflydelse. Konsekvensen af dette tab er for stor, og de oplever ikke at arbejdet længere giver dem livskvalitet. Når de har mulighed for at trække sig tilbage, vælger de derfor dette.

For mange af deltagerne handlede meningstab om, at de mange ændringer førte til et arbejdsliv, hvor de skulle gå til mange møder og følge nye strategier, som de ikke længere kunne se idéen med. De oplevede ikke, at de havde nogen form for indflydelse på ændringerne, eller at de kunne begrundes fagligt. Data fra Fremtidsstudiet viser, at de seniorer, der trækker sig tilbage på grund af ændringer på arbejdspladsen, ofte har længere uddannelser, bedre økonomi og bedre helbred, end gennemsnittet. Det er således ikke overordnet en sårbar gruppe, der trækker sig tilbage på grund af denne faktor. Pensionen bliver en udvej, man kan bruge, når arbejdslivet ikke længere giver mening.

2. Vignette

Lad os starte med et eksempel – altså et menneske, der har trukket sig tilbage på grund af ændringer på arbejdspladsen – for at forstå, hvad der menes med ændringer, og hvordan det kan have betydning for ens hverdag og trivsel.

Lisbeth er 68 år og bor alene i et sommerhusområde i Nordsjælland. Jeg interviewede hende på en råkold januardag. Det havde sneet, og der var glat på veje og flisegange. Sommerhusområdet var tyndere befolket om vinteren, men man kunne stadig fornemme liv i kvarteret med rygende skorstene, der tittede op mellem de bare træer. Lisbeth tog imod med kaffe og småkager. Huset emmede af et engageret socialt liv med billeder af børnebørn omkring i rummet, et stort verdenskort på væggen med knappenåle fra hendes og ekskærestens mange rejser rundt i hele verden, og et skrivebord med referater og papirer fra hendes frivillige arbejde i Ældre Sagen.

Lisbeth har arbejdet med administration og altid gået meget op i sit job, og i at tingene fungerede korrekt, som hun siger. Siden Lisbeth fik børn, har hun været i forskellige stillinger i det offentlige. Hun blev skilt og flyttede til Sjælland i starten af 50'erne for at komme tættere på børnene. Efter flytningen fik hun job i administrationen i pædagogisk psykologisk rådgivning i det kommunale skolevæsen. Inden interviewet havde hun forberedt sig ved at optælle og nedskrive de ændringer, hun var igennem i den stilling, hvor hun var de sidste 10 år af sit arbejdsliv, indtil hun gik på efterløn som 61½-årig. På listen står der 10 ændringer; nogen store og nogen mindre, men alle nogen der har haft stor betydning for hendes hverdag og arbejdsopgaver.

En stor forandring var kommunalreformen i 2007, hvor hendes arbejdsplads skiftede kommune. En anden stor forandring var da hendes arbejdsplads rykkede fra en del af forvaltningen til en anden. Den slags ændringer betød nye ledelseslag, nye arbejdsgange, nye opgaver og nye kolleger.

Jeg har været meget glad for at være der (på arbejdspladsen). Men afdelingen, den er blevet flyttet og flyttet og flyttet og flyttet. Altså både fysisk og hvor vi havde forskellige direktører, forskellige afdelingsledere. Altså den nærmeste leder var den samme, men den

oppe over var ny i rigtig mange tilfælde. Så blev der ny organisation, vi lavede om på ny. Jeg tror vi var omkring 76-77 i min afdeling. Og så blev vi splittet ad, så specialpædagogerne kom for sig, og psykologer, talepædagoger og fysioterapeuter for sig.

De mindre ændringer er fx fysiske flytninger, som hun oplevede mange af på de 10 år. Når den slags skete, havnede mange opgaver på Lisbeths bord:

Og når vi flyttede, så var jeg flyttemand. Og det gjorde jeg 10 gange, mens jeg var der. Så flyttede vi. Fysisk... fra bygning til bygning. Ja. Kæft hvor har jeg installeret mange pc'er. Altså psykologer de er supergode til deres job. Men der var ikke meget andet de kunne.

De mange ændringer medførte stor udskiftning blandt medarbejderne, som så førte til en følelse af konstant forandring:

Jeg syntes jo det var rigtig, rigtig ærgerligt. Supergode, dygtige medarbejdere der bare sådan forsvandt på grund af de kunne ikke være i det. Og vi fik nye ind hele tiden og de skulle læres op. Det var et gedemarked altså. De var søde og rare. Det var slet ikke det. Dygtige. Men at skulle lære op og lære op og lære op, så mange mennesker på kort tid. Så manglede de ude på skolen. Så manglede de måske en psykolog. Eller så manglede de en talepædagog. Eller... Og det var jo et stort kaos. Og det var det jo også at sidde med telefonen. Vi fik de der frustrerede forældre i telefonen hele tiden. Og... ventelisterne blev jo længere og længere. Det var et svært at sidde i. Ikke? Og det er jo sårbare børn og forældre, vi havde med at gøre i forvejen. Ikke? Med diagnoser af en eller anden slags. Så det var jo klart at forældrene var meget, meget frustrerede. Så dem havde vi jo i røret hele tiden. Så det var... det kunne også godt være hårdt at hele tiden skulle trøste nogle forældre.

De mange ændringer skabte ifølge Lisbeth ringere faglighed og sværere vilkår for at få tingene til at fungere. Det begyndte til sidst at virke som en meningsløs skrue uden ende.

Jamen det er fint nok også (med ændringer), og selvfølgelig skal det til nogle gange. Men man måtte lige sætte en finger i og tænke, 'okay, hvad fungerer'? Tag medarbejderne med på råd. Hvad fungerer for jer, og hvad fungerer ikke? Det der ikke fungerer, det kan vi lave om på. Men det der fungerer, det skal man fandme ikke lave om på. Og det havde vi jo

brugt lang tid for at få til at fungere. Altså virkelig bygget op. Og så blev det bare splittet ad. Men det forstod man ikke.

Ændringerne begyndte at slide på Lisbeths trivsel på arbejdspladsen. Men hun havde et godt forhold til sin nærmeste leder og havde aftalt med ham, at de ville forlade arbejdspladsen samtidig, når de skulle pensioneres. Da det viste sig, at han ikke havde talt hendes sag opad i systemet, som han ellers havde lovet, og havde løjet for hende om det, blev det udslagsgivende. Hendes økonomi ville have haft godt af at vente et par år med pensionen, men hun fik en god fratrædelsesordning. Hun overvejede at søge videre, men kunne se på hendes bekendtskabskreds, at det virkede umuligt at få job, når man havde rundet 60. Så hun besluttede sig for at gå på efterløn. Hun har siden haft nogle småjobs, men hver gang bliver hun hurtigt træt af at blive modregnet i efterlønnen, så det er hun holdt op med.

3. Indledning

Lisbeths historie er en historie om et accelererende arbejdsmarked, hvor de mange ændringer ofte ikke kan begrundes fagligt, og hvor medarbejderne ikke føler, at de har indflydelse på ændringerne (Andersen 2023). Det kan, som i Lisbeths tilfælde, føre til meningstab og pensionering (Thorsen et al. 2021). Meget forskning peger på, at et godt helbred, trivsel på arbejdet og indflydelse på arbejdet er vigtige faktorer for at udskyde pensionen (se fx Andersen et al. 2020). I Lisbeths tilfælde var det i høj grad den manglende trivsel og oplevelse af indflydelse, der førte til pensionen.

Samtidig stiger folkepensionsalderen, og danskerne arbejder længere og længere (Seniortænk tanken 2019). Seniorerne står sammen med indvandrerne for den største tilførsel af arbejdskraft på et arbejdsmarked, der hungrer efter dem (Klarskov og Lykketoft 2023). Men noget tyder på, at selve folkepensionsalderen betyder mindre og mindre. På den ene side fortsætter mange med at arbejde, efter de kunne være gået på pension (Larsen et al. 2019). På den anden side trækker mange sig tilbage inden deres folkepensionsdato gennem forskellige tilbagetrækningsordninger (Caspersen 2020) eller selv pensionering (Caspersen 2023). Hvor folkepensions- eller efterlønsalderen tidligere var der, man gik på pension, er pensionsdatoen nu i højere grad til forhandling.

I forlængelse af Ældre Sagens Fremtidsstudie 2021 (2022) oprettede Ældre Sagen en forskningspulje, hvor forskere kunne søge om midler til at få yderligere undersøgt centrale problemstillinger i fremtidsstudiet. Denne rapport er et resultat af sådan en bevilling. Rapporten er baseret på semi-strukturerede, kvalitative interviews med 14 pensionister, samt på en litteratursøgning på emnet.

Ifølge Fremtidsstudiet ville 29% af pensionisterne gerne have fortsat med at arbejde. Af dem stoppede 20% pga. ændringer på arbejdspladsen. Det svarer til, at knap 6% af danske pensionister er stoppet af denne årsag – ca. 64.000 mennesker, som kunne være fortsat lidt eller meget længere. Den tendens kan ligeledes ses andre undersøgelser. Fx viser data fra undersøgelsen Seniorarbejdsliv, at 12% af dem, der er gået på efterløn, ville være blevet længere, hvis der havde været mindre krav til omstilling og forandring, mens 10% af de beskæftigede, og 15% af de ledige, forventer af forlade arbejdsmarkedet af

samme årsag (Andersen et al. 2020b). Europæisk data viser desuden, at de psykosociale arbejdsbetingelser (som denne undersøgelse viser påvirkes af de mange ændringer) har stor indflydelse på, hvor længe man bliver på arbejdsmarkedet (Wahrendorf et al. 2017).

Formålet med projektet er at forebygge tidlig pensionering for at bidrage til den aktive seniorstyrke, fremme mental sundhed (der ifølge danske studier hænger tæt sammen med tilbagetrækningsårsagerne) og modvirke alderisme på arbejdsmarkedet.

Forskningsspørgsmålet lyder således: Hvordan opleves de ændringer på arbejdspladsen, der har ført til de pensioneredes tilbagetrækning, og hvad skal der til for at undgå eller udskyde den form for tilbagetrækning?

Rapporten belyser dynamikkerne omkring denne type pensionsbeslutning kvalitativt. Hvad kunne der ligge bag, når man i et spørgeskema svarer, at man har trukket sig tilbage på grund af ændringer på arbejdspladsen? Skyldes det en ny leder, omstruktureringer, nye arbejdsopgaver eller kolleger, der siger op? Er det enkelte ændringer over en kort periode, der fører til pensionsbeslutningen, eller er det en længere proces med et kompleks af ændringer på et accelererende arbejdsmarked? Hvordan spiller fænomenet sammen med andre faktorer, der enten taler for at blive på eller forlade arbejdsmarkedet? Det er spørgsmål som disse, denne rapport vil forsøge at besvare.

Rapporten er baseret på interviews med pensionerede medarbejdere, og det er således kun deres perspektiv, der er i fokus. De mange ændringer, som de beskriver, og som de ofte kritiserer for at være forføjede, dårligt planlagte eller uden faglige begrundelser, kan være velplanlagte eller velbegrundede set fra deres tidligere arbejdsgivers eller kollegers perspektiv. Da det er medarbejdernes perspektiv, der er vigtigt, for at få dem til at fortsætte med at arbejde, er det kun arbejdstagernes perspektiv, der er i fokus i denne rapport.

I de følgende afsnit beskriver jeg forskningslitteraturen på feltet, undersøgelsens metode og design, et overblik over undersøgelsens deltagere og dens begrænsninger, samt en uddybning af Fremtidsstudiets kvantitative indsigter vedrørende den del af populationen, der har trukket sig tilbage på grund af ændringer på arbejdsmarkedet.

I selve analysen udfolder jeg pointerne fra de kvalitative interviews. De peger på, at denne tilbagetrækningsårsag sjældent står alene, men er indlejret i et væld af overvejelser.

Pensionsbeslutningen er som regel kompleks og indbefatter mange ofte modsatrettede overvejelser. Samtidig peger analysen på, at mange af dem, der trækker sig tilbage på grund af ændringer på arbejdspladsen, har en stor faglig stolthed, brænder for deres arbejde og identificerer sig med deres arbejde. Men netop derfor er det svært at acceptere, når beslutninger træffes, uden at man oplever, at man har indflydelse på dem, og når ændringer bliver en konstant, der er med til at tømme arbejdet for mening og faglighed. I rapportens konklusion vil jeg pege på mulige indsatsområder, der kan forebygge denne tilbagetrækningsårsag.

4. Litteraturgennemgang

At der sker stadig flere ændringer og omstruktureringer på arbejdsmarkedet er veldokumenteret. Studier peger på at de mange ændringer udgør en risiko for medarbejdernes trivsel (de Jong 2016). Spørgsmålet er, om de mange ændringer kan kædes sammen med de stigende stressrater, eller om ændringerne blot har ført til, at omstillingsparathed, robusthed og fleksibilitet er blevet vigtige kvaliteter for arbejdstagerne. Gennem et begreb som forandringsledelse (Cameron og Green 2019) bliver det ikke de mange ændringer, der bliver gjort til problemet (de ses derimod som et udgangspunkt for en god forretning), men derimod dårlig ledelse, der ikke kan lede arbejdspladsen ordentligt gennem de mange ændringer, eller medarbejdere der ikke er tilstrækkeligt omstillingsparate.

De mange ændringer er et udtryk for, at arbejdsmarkedet og samfundet generelt er accelererende, hvilket risikerer at føre til meningstab (Rosa 2021). Netop mening i forbindelse med ens arbejde er vigtigt for at holde seniorer på arbejdsmarkedet (Fasbender et al. 2016). Desuden kan de mange fordomme om seniorer, der findes på arbejdsmarkedet og samfundet generelt, føre til pensionsovervejelser (Aabo et al. 2023). Det er fx en udbredt fordom, at seniorer skulle være mindre produktive, omstillingsparate og motiverede til deres arbejde (se fx Ng og Feldman 2012). Der er dog ikke nogen evidens for den slags fordomme, selvom der selvfølgelig kan være individuelle tilfælde, hvor fordommene passer (ibid.). Ofte peger arbejdsgivere og kolleger da også på, at seniorer generelt besidder ovenstående negative karakteristika, men når det gælder egne seniorkolleger eller senioransatte, passer de ikke på fordommene (Christensen et al. 2020). Nutidens seniormedarbejdere passer således ikke på de udbredte fordomme om dem.

Til gengæld er der evidens for, at seniorerne bidrager med deres erfaringer og tillærte kompetencer. Fx bliver man bedre til dialektisk, perspektivistisk og systemisk tænkning med alderen (Kirk 2020). Dvs. man bliver bedre til at se tingene i modsætninger og fra den anden side, samt til at sætte ting i system. Hvor ens flydende intelligens (at lære nyt fx) daler med alderen, stiger ens krystalliserede intelligens (evnen til at kondensere og formidle videre) langt ind i alderdommen (Brooks 2022). Andre studier peger på, at man

bliver bedre til at drage professionel omsorg og skabe trivsel omkring sig (Kirk 2020). Den slags kompetencer kan bl.a. ses i intergenerationelle teams, der både har bedre trivsel, men også er mere produktive (OECD 2020).

På trods af dette er der udbredt alderisme på arbejdsmarkedet og i samfundet (Lassen 2023). Alderisme er en samlet betegnelse for diskrimination og fordomme begrundet med alder (Bytheway 1994) og er bl.a. forbundet med social isolation, ensomhed, dårligt mentalt og fysisk helbred samt kortere levetid (WHO, 2021). Oplevet alderisme internaliseres og fører til lavt selvværd (Levy 2001), hvilket bl.a. kan føre til dårligere helbred og kortere liv (Levy et al. 2002). Alderisme kan være svært at dokumentere, da oplevet alderisme ofte baserer sig på gisninger. Men det er fx dokumenterbart at mange oplever alderisme på deres arbejdsplads (Andersen et al. 2023), samt at det er sværere at få nyt job i en høj alder (Beskæftigelsesministeriet 2023).

Netop dette sidste punkt gør, at mange seniorer bliver længe i jobs, de egentlig ikke har lyst til at være i (Lassen 2022). Hvis man ikke tror, at man kan få et nyt job, er man heller ikke opsøgende over for nye muligheder. Derfor oplever mange også, at det eneste alternativ til deres nuværende job er pension. Mange går derfor direkte fra en fyring eller opsigelse til pension. At man ikke kan få et nyt job, risikerer på den måde at blive en selvopfyldende profeti, da mange seniorer har opgivet på forhånd. Hvor nogle kan navigere i denne form for usikkerhed, og ender med at få et nyt job, kan usikkerheden omkring ens situation for andre føre til pension (Cabib et al. 2024).

Samtidig er der mange initiativer og politiske tiltag, der skal holde seniorer længere på arbejdsmarkedet (fx ophævelsen af modregning, seniorpræmier og fokus på arbejdsmiljø og seniorpolitik). Den nuværende mangel på arbejdskraft gør, at seniorerne anses for en vigtig ressource på arbejdsmarkedet alene på grund af de timer, de arbejder.¹ Som ovenstående gennemgang af seniorernes kompetencer viser, er der dog masser af andre

¹ Se fx <https://cepos.dk/debat/det-mest-effektive-for-at-oege-arbejdsudbuddet-er-at-haeve-folkepensionsalderen/>

grunde til at frygte seniorernes tidlige pensionering end blot antallet af arbejdstimer. At seniorerne trækker sig tilbage tidligere end ønsket politisk drejer sig om mange faktorer, hvoraf nogle kan karakteriseres som pull (de faktorer efter arbejdslivet der trækker en på pension) og andre som push (de faktorer der skubber en ud af arbejdslivet) (Jensen 2005). Mange studier viser, at de vigtigste pull-faktorer drejer sig om ønsket om fritid og selvbestemmelse (se fx Andersen et al. 2020b), mens den vigtigste push-faktor ofte er, at man må stoppe på grund af helbredet, og at man ikke længere kan klare arbejdet. Hvis dem i job skulle blive længere, er faktorer som flere seniordage (40%), længere ferier (28%), tilrettelæggelse af arbejdstid efter behov (34%) vigtige, men også faktorer som indflydelse (12%), anerkendelse (12%) og færre krav til forandring (10%) kan veje tungt (ibid.)

Den tidlige tilbagetrækning var et politisk ønske i 1980erne grundet den høje arbejdsløshed. Her var forhåbningen, at man gennem efterlønsordninger og italesættelsen af et velfortjent otium kunne skabe plads til de unge på arbejdsmarkedet til fordel for de gamle. Man skabte i sidste del af det 20. århundrede således en tidlig tilbagetrækningskultur, som er blevet en indgroet del af den kollektive fortælling om livsforløbet i Europa (Walker 2006). Forlængelsen af arbejdslivet er derfor ikke en simpel øvelse, men kræver en grundlæggende kulturændring. Man har fra politisk hold forsøgt at løse dette gennem økonomiske incitamenter som seniorpræmier og fjernelser af modregning. Selvom økonomien er en faktor i denne sammenhæng, viser studier også, at et godt helbred, trivsel på arbejdspladsen og mulighed for indflydelse også er vigtige faktorer i overvejelserne om, hvor længe man skal blive (Andersen et al. 2020b). Det accelererede arbejdsmarked kan skabe svære vilkår for disse faktorer.

Samtidig er det politiske ønske om et forlænget arbejdsliv udfordret af, at pensionisterne er den mest tilfredse aldersgruppe. De 65-75-årige topper trivselsstatistikkerne i Den Nationale Sundhedsprofil (Sundhedsstyrelsen 2022), og i Ældre Sagens Fremtidsstudie er det de 65-89-årige der topper. Et studie viser endda at 94% af dem, der er gået fra inden for de sidste fem år, har høj eller meget høj livskvalitet (Amilon 2020). Netop de pensionister, der selv har valgt pensionen til – i stedet for at blive fyret på pension eller tvunget på pension på grund af helbredet – er overrepræsenterede i de 94%. Det kan

således være svært at argumentere for, at seniorerne skal fortsætte med at arbejde på grund af livskvaliteten.

5. Metode og design

Rapporten er baseret på 14 semi-strukturerede, kvalitative interviews med pensionister, der på forskellig vis er blevet pensioneret på grund af ændringer på arbejdsmarkedet. Interviewene er gennemført af forfatteren mellem januar og april 2024. Hvert interview varede mellem en og tre timer.

Deltagerne er udvalgt på tværs af brancher, geografi og køn. Deltagerne består af 10 kvinder og fire mænd. Deres gennemsnitsalder er 70 år. Fire deltagere bor i Jylland, fem i Storkøbenhavn og fem på Sjælland og øerne. Syv af deltagerne er fundet gennem Ældre Sagens netværk af frivillige, mens syv er fundet gennem forfatterens faglige netværk. 10 af deltagerne havde arbejdet i det offentlige, mens fire havde arbejdet i det private. Af de offentligt ansatte havde fem arbejdet inden for undervisning (både som lærer og administrativt), to inden for plejeområdet (en som leder og en SOSU-assistent), to inden for børneområdet og en inden for jobformidling. Af de privat ansatte havde en arbejdet med regnskab i en stor virksomhed, en som sælger i medicinalbranchen, en som sekretær hos en ejendomsmægler og en som leder på en privat plejehjem.

Det endelige sample endte således med en overvægt af kvinder ansat i den offentlige sektor. Hvorvidt denne tilbagetrækningsform er mest udbredt blandt kvinder i den offentlige sektor, kan det kvalitative studie ikke sige noget om, men i data fra Fremtidsstudiet fremgår det, at jo længere uddannelse man har, jo større er tendensen til at stoppe på grund af ændringer på arbejdspladsen (se det følgende afsnit for uddybning).

Deltagelsen i undersøgelsen fulgte gældende retningslinjer og lovgivning om informeret samtykke og databehandling. Interviewene fulgte en spørgeguide med fokus på arbejdslivet generelt, de sidste år på arbejdsmarkedet, tilbagetrækningsbeslutningen, livskvalitet og den efterfølgende pensionering. Forfatteren tog feltarbejdsnoter efter alle interviews og fotos hos nogle af deltagerne. Interviewene blev transskriberet ved hjælp af et digitalt værktøj og teksten blev efterfølgende undersøgt for eventuelle fejl af forfatteren. Forfatteren foretog en løbende induktiv analyse, hvor interviewene blev gennemgået for indsigter og temaer, som derefter blev undersøgt yderligere i forskningslitteraturen og i de efterfølgende interviews. Der blev således fortløbende genereret hypoteser til afprøvning,

og gennem mønstre i data, litteratur og den induktive analyse kom jeg frem til rapportens indsigter og resultater.

6. Begrænsninger ved det kvalitative studie og supplerende indsigter fra det kvantitative studie

Et kvalitativt studie kan sige noget om mening og kompleksitet, men ikke om udbredelse og hvorvidt man fx er mere tilbøjelig til at trække sig tilbage på grund af ændringer, hvis man er kvinde og arbejder i det offentlige. Det er tankevækkende, at det har været lettest at finde deltagere til studiet, der har denne profil, men ud fra det kan man ikke konkludere, at denne gruppe er mest udsat for ændringer, eller at de er mest tilbøjelige til at trække sig tilbage på grund af ændringer.

Som analysen vil vise, kan man dog godt spekulere i, at der er en vis sammenhæng mellem offentligt ansattes arbejdsliv og denne tilbagetrækningsform. Hvis man ikke oplever, at man har indflydelse på arbejdspladsens ændringer (som ofte bliver besluttet langt væk fra en selv, hvis man er ansat i det offentlige, hvor der er en overvægt af kvinder), og opfatter dem som meningsløse og fagligt uforsvarlige, tyder analysen på, at man vil være mere tilbøjelig til at trække sig tilbage på grund af ændringer, end hvis man kan se meningen med ændringen, og oplever sig hørt i forandringsprocessen.

En undersøgelse af denne størrelse kan således ikke påvise kausale forbindelser, men derimod analysere sig frem til, hvilke typer af ændringer og under hvilke forudsætninger, at ændringerne kan føre til pensionsbeslutningen. Ældre Sagens Fremtidsstudie viste at 18% af det samlede sample angav ændringer på arbejdspladsen, som et af de forhold, der havde størst indvirkning på at de holdt op med at arbejde. Respondenterne kunne vælge flere svarmuligheder, og denne årsag er således ikke nødvendigvis valgt som den eneste eller vigtigste årsag af de 18%. Det kvalitative studie er blevet suppleret med yderligere datatræk fra Ældre Sagens Fremtidsstudie, som viser at:

- Der er en overvægt af funktionærer med mellemlang eller lang uddannelse, som stopper på grund af ændringer på arbejdspladsen. De udgør 20% af samplet, men 35% af dem der er stoppet på grund af ændringer. Ligeledes er der flere ledere, der stopper på grund af ændringer, og færre med ufaglært eller faglært arbejde.

- Om man er stoppet på grund af ændringer, har ikke nogen markant effekt på livskvaliteten, oplevelsen af forskelsbehandling eller ens sociale netværk som pensionist. Den del af samplet der er stoppet på grund af ændringer på arbejdspladsen adskiller sig på disse punkter ikke mærkbart fra resten af samplet.
- Gruppen, der er stoppet på grund af ændringer, har et markant bedre helbred, end dem der er stoppet af andre årsager, hvilket kan kædes sammen med deres stillinger på arbejdsmarkedet (overtal af funktionærer med lange uddannelser og ledere). 40% af samplet har mindre godt eller dårligt helbred, mens det kun gælder 23% af dem der er stoppet på grund af ændringer, hvor 36% har fremragende eller vældig godt helbred, mod 21% af alle deltagerne.
- Dem der er stoppet på grund af ændringer, har bedre økonomi end gennemsnittet. 52% har god økonomi mod 42% af populationen. Dette kan kædes sammen med gruppens uddannelser og stillinger, men kan også være en særskilt faktor, der handler om, at man med god økonomi har mulighed for at foretage et selvstændigt valg om at stoppe på grund af ændringer på arbejdspladsen.

Som det fremgår, er det altså ofte ressourcestærke mennesker med en lang uddannelse, et godt helbred og en god økonomi, der vælger at trække sig tilbage på grund af ændringer på arbejdspladsen. Men som det vil fremgå af analysen, føles det ikke altid som et valg. Dynamikkerne, der fører til pensionsbeslutningen, er komplekse og forskellige fra situation til situation og fra menneske til menneske. Lad os kigge nærmere på dette i analysen.

7. Analyse

7.1. Et kompleks af faktorer

Det indledende eksempel med Lisbeth viser, hvordan konstante ændringer på arbejdspladsen vejede tungt i hendes pensionsbeslutning. Men der var også andre årsager til beslutningen. Som jeg beskrev, blev det dråben, der fik bægeret til at flyde over, at hun ikke længere følte, at hun kunne stole på den leder, der ellers havde ledt hende igennem de mange ændringer. Desuden var der børnebørnene, som hun gerne ville bruge tid på, og lysten til at bruge tiden på at rejse og engagere sig frivilligt.

Mange studier peger på, at pensionsbeslutningen har mange årsager (se fx Leinonen et al. 2018; Tang og Burr 2015). Det går igen hos alle 14 deltagere, at ændringer på arbejdspladsen var en vigtig del af beslutningen, men ikke den eneste. Ofte er der en blanding af push- og pull-faktorer på spil, som i mange tilfælde først kommer frem sent i interviewene. Jo, ændringerne på arbejdspladsen vejede tungt, men det gjorde fx lysten til at have tid med børnebørnene også, lige som lysten til at have mere fritid, dårlige kolleger, syge eller pensionerede livspartnere, corona-nedlukningen (som jo også er en slags forandring), stress og nedslidning, frygten for ikke at nå at få gode år på pension, aldersdiskrimination på arbejdspladsen, skilsmisser og misbrug (enten eget eller livspartners) også kunne være en del af beslutningen.

Den 74-årige pensionerede gymnasielærer Malene er et godt eksempel på dette. Jeg interviewede hende i hendes byhus i Vandkantsdanmark, efter hun havde været pensioneret i næsten ni år. Malene gik fra som 65 ½-årig dengang folkepensionsalderen var 65 år, men hun havde egentligt forestillet sig, hun godt kunne fortsætte en rum tid endnu. Hun elskede sit arbejde, men de sidste ti år var en lang forfaldsfortælling på det faglige plan, samtidig med at hun skulle igennem en opslidende skilsmisse. Hun er enke, har været gift tre gange, og har to børn fra to af ægteskaberne.

Malene er meget stolt af sin faglighed som gymnasielærer og sin musik. De to ting virker som grundstenene i hendes identitet. Hun underviste i engelsk og musik. Hun elskede særligt musikfaget, og hjemmet emmer af musik, med plakater fra hendes mange

koncerter, samt fra hendes musicalopførsler som musiklærer. Som pensionist har hun også engageret sig i det lokale musikliv, hvor hun både er arrangør og musiker i diverse konstellationer. Som gymnasielærer opsatte hun musicals hvert tredje år. De gav hende en masse overarbejde, som hun kun i lille grad fik kompensation for, men selvom hun havde travlt, var det ikke forbundet med stress.

Malene bruger fortællingen om overarbejdet i forbindelse med musicalsne til at forklare, at det ikke var på grund af stor arbejdsbyrde eller manglende motivation i sit arbejde, at hun kort inden pensionen blev stresssygemeldt. Når hun lavede musicals, var der meget arbejde, men hun følte sig i kontrol og fyldt af glæde. Det står i kontrast til den stress hun fik senere i arbejdslivet på grund af udefrakommende krav, som hun og kollegerne ikke havde kontrol over, og som de ikke kunne se meningen med.

I 2005 kom gymnasireformen, og her begyndte det at gå ned ad bakke. Hun så reformen som en studehandel, hvor beslutningstagerne manglede indsigt i gymnasiet. De nye fag AT og AP fik 20% af tiden i reformens første år, og det var helt absurd. Andet år var det nedsat til 10%, men det var stadig et fag, der var helt misforstået, og hun skulle undervise i det. I de kommende år faldt kvaliteten fagligt blandt eleverne, og Malene blev sendt rundt på en masse forskellige fag og fik alt for mange klasser. Eleverne sad mere og mere på Messenger og Facebook, og det blev tydeligt, at mange af eleverne ikke hørte hjemme i gymnasiet. Der var flere år, hun ikke fik lov til at undervise i musik, og ledelsen kunne finde på at tage hende af faget et år og give hende det næste, hvilket gjorde forberedelserne sværere, samtidig med at de centraliserede krav til fagenes indhold ofte skiftede. Det blev besluttet at centralisere en række ungdomsuddannelser på et campus, og Malene vidste med sig selv, at hun skulle på pension, inden det blev effektueret. Hun ytrede sig på stormøder om, at lærerstaben oplevede tab af kontrol og mening, og mødte stor opbakning blandt kollegerne. I privatlivet havde hun samtidig fundet sammen med en mand, der ikke var god for hende.

Da en kollega stoppede i 2013, nogenlunde samtidig med at hun blev skilt, fik hun pludselig to ekstra klasser. Ikke længe efter blev hun alvorligt syg med stress, og var sygemeldt i nogle måneder. Lederen kom hjem til hende og sagde undskyld, hvilket betød meget for hende. Hun kom langsomt tilbage og var på 65% arbejdstid de sidste par år.

Men der var grundlæggende de samme problemer, og samtidig blev klasserne større. Eleverne hørte ikke efter og optrådte respektløst. Der var ikke længere ordentlig tid til at forberede sig og rette opgaver. Digitaliseringen af afleveringerne betød også, at hun ikke længere kunne bruge sit håndholdte system, hvor eleverne kunne rette opgaverne efter hendes kommentarer. Hendes mulighed for at give skriftlig feedback blev på den måde forringet.

I foråret 2015 blev endnu en forringelse dråben, der fik bægre til at flyde over. Hun havde ikke brug for jobbet økonomisk og var over folkepensionsalderen, så da et nyt eksamineringssystem blev varslet i marts, tog hun beslutningen på 14 dage. Hun gik til sin leder, som syntes, at det kom som et lyn fra en klar himmel, og bad hende om at blive. Når man kigger på ovenstående, virker det nærmere som om, at himlen havde været fyldt med tordenskyer i mange år. Hendes beslutning var taget, og hun var ikke i tvivl eller til at rokke. Hun følte sig fri og fik straks mere tid til at kaste sig over sin passion for musikken.

Malenes pensionsbeslutning skyldes delvist ændringer på arbejdspladsen. Gymnasireformen og det accelererede arbejdsmarked førte til dalende faglighed, skiftende elevprofil og digitalisering. Hun oplevede meningsløshed og kontroltab. Det virkede som en kamp der var tabt på forhånd. Samtidig var der planer om en centralisering af campus og manglende respekt fra elevernes side. Hendes svære ægteskab og efterfølgende skilsmisse spillede også en rolle, lige som at hun savnede at have mere tid til sin musik.

På den måde er pensionsbeslutningen ofte indviklet og langstrakt, og det kan være svært at pege på en enkel udløsende faktor. Det drejer sig snarere om et kompleks af faktorer, hvor ændringerne på arbejdspladsen spiller en vigtig rolle. Overordnede tendenser såsom reformer, digitalisering og udhuling af fagligheden er ofte et bagtæppe for oplevelsen af konkrete og konstante ændringer, som kan skabe meningsløshed og kontroltab samt til sidst føre til pension. I de følgende afsnit vil jeg udfolde de faktorer, der har været mest centrale for pensionsbeslutningen i undersøgelsens data (acceleration, meningstab, manglende indflydelse og manglende faglige begrundelser for ændringerne), før jeg efterfølgende peger på de mest gængse pull-faktorer. I det afsluttende afsnit zoomer jeg ind på selve beslutningsprocessen, og den usikkerhed der omgiver den, før jeg i

konklusionen anbefaler nogle mulige veje for leder og beslutningstagere på arbejdsmarkedet.

7.2. Et accelereret arbejdsmarked

Mange kender nok fornemmelsen. Kalenderen føles proppet. Alting går lidt stærkt. Du og dine kolleger går rundt og bekræfter hinanden i, at I har travlt. Hvis man ikke har så meget at lave, er det i hvert fald ikke noget, man skifter med. Og oftest har man da også virkelig meget, man skal nå. Mange af opgaverne kan man måske klare lidt hurtigere, end man burde for at gøre dem ordentligt. Men ordentlighed er det muliges fjende på et accelereret arbejdsmarked. Og man har jo også erfaring med sine opgaver, og ved hvordan de skal laves, eller i hvert fald hvordan man har lavet dem tidligere. Spørgsmålet er så, om ens erfaringer stadig er gyldige. Og så hellere gå til det møde med chefen, selvom dagsordenen er lidt utydelig, end at sige fra og sikre sig, at man har tid til at sætte sig ind i opgaven og nå at gøre ens arbejde ordentligt.

Ovenstående er blot et tænkt eksempel, men samtidig en gengivelse af en oplevelse, der går igen i mange af undersøgelsens interviews. Som den tyske sociolog Hartmut Rosa har beskrevet, er der sket en acceleration i, hvordan teknologi, sociale relationer og livets tempo forandres (2021). Teknologierne giver os mulighed for at gøre tingene hurtigere, men i stedet for at skabe plads til fordybelse, øger vi i stedet mængden af ting, der skal nås. Da vi fik bilen, begyndte vi ikke at bruge mindre tid på transport, men i stedet at køre længere. Da vi fik mail, begyndte vi ikke at bruge mindre tid på at kommunikere, men derimod øge mængden af skriftlig kommunikation. Vi udnytter på den måde ikke de muligheder teknologien giver os til at skabe rum til fordybelse og faglighed. Vi multitasker mere og mere og sover mindre og mindre. Accelerationen fører til fremmedgørelse og meningstab.

Rosa beskriver to centrale karakteristika ved denne acceleration, der har særlig betydning for seniorerne. For det første har det, vi har lært igennem livet, og det vi kan i dag, hverken mening eller gyldighed i morgen. Værdien af vores akkumulerede erfaringer mister hurtigere betydning. For seniorerne betyder det konkret, at hvis deres erfaringer skal have

gyldighed, skal de hele tiden tilpasse dem det accelererende arbejdsmarked. For det andet gør accelerationen, at vi ikke længere søger livskvaliteten og work-life-balancen synkront, mens vi er på arbejdsmarkedet, men diakront, hvor vi håber på, at den kommer til os i pensionen. Vi har opgivet at finde balance i arbejdet, og håber derfor på at fremtidens pension kan give os den balance, som vi ikke finder i dag. Pensionen skal levere, hvad arbejdslivet har forpasset (Rosa 2021b). Så når pensionen er en mulighed, og arbejdslivet fortsat er udsat for endeløse ændringer, og meningen dermed ikke kan findes synkront, rækker vi ud efter den lykke, som vi forestiller os, kommer på den anden side af arbejdslivet.

Nikolaj er et godt eksempel på dette. Han var ansat på en privat institution for udsatte børn og unge, indtil han gik på efterløn som 63-årig. Han har været i branchen i 20 år, og synes at arbejdet med de udsatte børn og unge er vigtigt for klodens fremtid. Det fylder meget i hans identitet. Men for at arbejdet med mennesker skal kunne lykkes, skal der være tid og rum til dem og alle deres problemer og drømme. Han har set, hvordan økonomien gradvis er blevet strammere og bemanningen dårligere igennem årene, indtil det nåede et punkt, hvor han havde for travlt til, at han kunne udføre sit arbejde på en tilfredsstillende måde. Vigtigheden var accelereret ud af arbejdet. Han ser det som en generel samfundstendens, som sniger sig ind overalt, og som er ødelæggende for sammenhængskræften og børnenes fremtid. Samtidig var han på grund af svigtende helbred og sin familiehistorik bange for at dø eller blive for nedslidt, inden han havde nået at have en håndfuld gode år på pension. Work-life-balancen blev søgt diakront, forstået på den måde at livet først rigtig kunne leves efter tilbagetrækningen. Nu kan han så dedikere sig arbejdet med sin køkkenhave og sine reparationer i carporten på Lolland, mens han en gang imellem tager vikarvagter på sit tidligere arbejde, og her oplever mere tid og rum med de unge, fordi han ikke skal fare til møder og have administrative opgaver.

Et andet godt eksempel på accelerationens effekter er Jonna, som gik på efterløn som 62-årig. Hun er uddannet farmakonom og har i 20 år arbejdet i medicinalbranchen med hudplejeprodukter. Hun var glad for det i de første mange år, men så kom opkøbene:

Det startede med, at jeg faktisk var intern salgsmedarbejder i det der lille firma, hvor vi kun var 25. Og så blev vi opkøbt af et større dansk firma. Og så

blev det købt af et større internationalt firma. Og så blev det firma opkøbt af den andenstørste globale udbyder. Og så skete der omstruktureringer. Der gik sådan et år eller to imellem (opkøbene), så det gik vildt hurtigt ... Det var pludselig et meget lille område, jeg sad med. Og det blev jo ikke taget seriøst af mine kolleger. Men mine chefer fulgte med fra det første firma. Så det gik fint, indtil de blev fyret.

Jonnas stemme talte ikke længere, og hendes nye chef forstod ikke, hvad hun egentlig lavede. Anerkendelsen og meningen var accelereret ud af arbejdet, og hun fik det dårligt. Hun bad om en ugentlig fridag men fik afslag. Som 60-årig blev Jonna stresssygemeldt i fire måneder. Hun havde besluttet ikke at ville tilbage i arbejde, men hendes mand og børn overbeviste hende om, at det ville være en dårlig afslutning på et godt arbejdsliv. Så hun kom tilbage, og fik så endelig sin ugentlige fridag. De sidste halvandet år gik mest med oplæring af ham, der skulle overtage jobbet, indtil hun kunne gå på efterløn. Siden da har hun nydt tiden med børnebørn og maling, som er hendes store passion, men hun skal fortsat passe på, at hun ikke bliver stresset. Det accelererede arbejdsmarked trækker tråde ind i hendes pensionstilværelse.

7.3. Manglende mening i arbejdslivet

Purpose er i de sidste årtier blevet det nye buzzword i ledelseslitteraturen (se fx Sinek 2009). Vi skal kunne se en mening, med vores arbejde, og gider ikke bare at få de 30, 37 eller 50 ugentlige timers arbejde til at gå med noget meningsløst. Samtidig forsøger Regeringen at problematisere befolkningens arbejdsmoral og huske på, at arbejdet ikke behøver at være lystbetonet eller identitetsskabende.² Meningen med arbejdet er således blevet en del af den politiske debat om arbejdsudbud. Forud for dette har den amerikanske

² (<https://politiken.dk/danmark/politik/art8358535/Mette-Frederiksen-»Vi-skal-aflive-den-seilivede-myte-at-det-at-gå-på-arbejde-skal-være-lystbetonet«>)

antropolog David Graeber gjort begrebet 'bullshit jobs' (2018) til allemandseje (herhjemme fordansket som 'pseudoarbejde' i den danske version af Graebers værk (Nørmark og Jensen 2018)), hvor han peger på en genre af jobs, der har masser af arbejdsopgaver, men ikke har nogen overordnet mening. Deltagerne i dette studie peger ofte på, at deres arbejde gav mening tidligere i livet, men gennem en række af besparelser og ændringer forsvandt meningen gradvist. Det er ifølge deltagerne ikke ændringerne i sig selv, der er meningstømmende, men derimod den tilsyneladende mangel på faglige overvejelser og begrundelser for ændringerne.

Inden denne debat startede, pegede mange studier på, at mening med arbejdet var en vigtig faktor for, at seniorerne ville blive på arbejdsmarkedet. Mening er en besværlig term af undersøge kvantitativt, men betyder i disse studier ting som engagement i arbejdet (De Wind et al. 2016), en positiv attitude til arbejdet (van der Zwaan et al., 2019) og at opleve personlig udvikling (Fasbender et al., 2016). Den etnologiske livsformsforskning peger på, at forskellige arbejdstagere har forskellige forventninger til i hvor høj grad, arbejdet skal give mening (Højrup 2002). Hvor lønarbejderlivsformen i grove træk blot sælger sin tid for at opnå løn til fritiden, stiller karrierelivsformen større krav til selvudvikling og mening i arbejdet. Mange af deltagerne i undersøgelsen kan siges at have en karrierelivsform, men også for dem med lønarbejderlivsform, synes de mange ændringer at kunne føre til meningstab.

Meningstabet synes mest udtalt blandt de deltagere, der var ansat i det offentlige. Hvor de deltagere, der arbejdede i det private, ofte kunne se en form for rationale med ændringerne, selvom de ikke altid var enige i rationalerne, var dette som regel ikke tilfældet blandt de offentligt ansatte. Her blev der peget på besparelser, reformer og digitaliseringen som fagligt ubegrundede ændringer, som deltagerne ikke havde nogen indflydelse på, sjældent fik forklaret fyldestgørende, og som dermed førte til kontrol- og meningstab. Dette kunne både gøre sig gældende på gulv- og på ledelsesniveau.

For eksempel var Bitten leder af en børnehave for nyindvandrede børn i en københavnsk forstadskommune, hvor hun nåede at være i 19 år inden hun gik på pension som 67-årig. Hun havde ellers forventet at blive ved indtil den daværende obligatoriske pensionsalder på 70, men de sidste to år oplevede hun mange meningsløse forandringer, som tog

arbejdsglæden fra hende. I de første 17 år af hendes ansættelse, styrede hun selv alt fra økonomi, til ansættelser til indkøb i institutionen. Hun ansatte bevidst folk fra lokalområdet, som kunne tale de samme sprog som børnene, og som kunne skabe netværk ud i lokalsamfundet for de nytilkomne børn. Økonomien var ganske vist trang, men ikke mere end at hun fx kunne bruge midler til kurser og studieture som motiverende ledelsesværktøj. Hvis man som medarbejder gjorde det godt, fik man del i midlerne.

Kommunen fik så en ny ledelsesstruktur. Ledelsen blev centraliseret, og de havde som institutionsledere ikke længere nogen direkte adgang til forvaltningen. Kontaktpunktet opad var nu reduceret til klyngemøder, hvor de sad mange institutionsledere og ikke kunne tale med nogen samlet stemme. Hun blev frataget det økonomiske ansvar, og dermed også muligheden for at bruge det som ledelsesværktøj. Ansættelsesmyndigheden skulle hun nu dele med andre, der ikke havde indsigt i institutionens særlige rolle som brobygning til lokalsamfundet for nytilkomne familier. Hun oplevede at værdien af erfaring og faglighed forsvandt med centraliseringen, at meningen med beslutningerne forsvandt, og at både hendes og medarbejdernes trivsel forringedes. Det hele gik nu op i læreplaner og strategi, og var afkoblet hendes praktiske virkelighed. Hun syntes, hun havde alt for meget energi til at blive pensioneret, men tog beslutningen og oprettede samtidig en lokal kulturgruppe, hvor hun kunne fortsætte sit virke med integration på en måde, der gav mening for hende.

Folkeskolelæreren Kirstine gik på pension et par år inden skolereformen i 2014, da hun kunne se hvilken vej, det bar hen af. Hun var meget glad for sit job og betragtede det som et kald. Hun var altid skolelærer, også når hun havde fri. Hun kunne fx godt komme til at opdrage på kvarterets børn, selvom hun ikke var deres lærer. Hun har mange meninger og principper omkring lærergerningen, didaktik og opdragelse. Men i årene inden pensionen blev der mere og mere spildtid i form af møder, dårlig planlægning og strategiarbejde. Hun brugte for mange timer på noget, der ikke gav mening for hende:

Hvorfor blive ved, hvis man egentlig ikke trives med det så godt. Ja, altså jeg kunne stadigvæk godt lide at undervise. Men det var alle de omkringværende ting, der blev mærkværdige (...) Ja. Og det var da fuldstændig vanvittigt, så

meget jeg skulle bruge af mødetid, som var totalt spildt af min tid. Jeg synes ikke, det var effektivt. Man mødte sig ihjel.

Hun var tjenestemand, og selvom hendes økonomi havde haft godt af at blive nogle år mere, gik hun fra. Penge betyder ikke så meget for hende, så længe hun kan få det til at løbe rundt, som hun siger. Hun har siden engageret sig med hud og hår i sit lokalsamfund og har en travl kalender, hvor hun både arbejder frivilligt og bruger byens mange kulturtilbud.

Bitten og Kirstine er blot to eksempler fra materialet på, hvordan de mange ændringer kan føre til, at meningen udtømmes i arbejdslivet, og hvordan det spiller ind på pensionsbeslutningen. De er også begge eksempler på nogle ildsjæle, der er fortsat deres engagement i civilsamfundet, og som kunne være blevet ved med at arbejde længe endnu. Kendetegnende for denne pensionsvej er også, at de ofte ikke oplever indflydelse på de beslutninger, der tømmer deres arbejde for mening.

7.4. Manglende indflydelse på arbejdslivet

Som beskrevet i indledningen er oplevelsen af indflydelse på arbejdslivet ofte en vigtig faktor for, at man bliver længe på arbejdsmarkedet. Mange mennesker har i denne livsfase nogenlunde styr på økonomien, og ofte har de midler, de kan realisere i form af huse, der kan sælges, eller opsparinger de kan begynde at bruge af. Arbejdslivet er i mange tilfælde noget, man vælger til, særligt for den gruppe af funktionærer og langtuddannede med økonomiske ressourcer og godt helbred som, ifølge data fra Fremtidsstudiet, oftest trækker sig tilbage på grund af ændringer på arbejdsmarkedet (se s. 17). Hvis man oplever mange ændringer på arbejdspladsen, som man ikke oplever, man har indflydelse på, vil man være mere tilbøjelig til at trække sig tilbage, når det kan lade sig gøre økonomisk.

Denne oplevelse af manglende indflydelse fylder i materialet fra denne undersøgelse, både når det gælder ændringerne og hverdagen på arbejdspladsen. Her er det fx Anton,

en pensioneret bygningsingeniør som i slutningen af sin karriere var lærer på et erhvervsakademi, der beskriver den manglende indflydelse på hverdagen:

Ledelsen indkaldte med kort varsel til møder. Og alt andet skulle skubbes og flyttes og så videre. Det kaldte jeg meget dårlig planlægning. Men det var medvirkende til at give stress. Jeg havde jo et skema. Hvilke klasser jeg havde hvornår. Hvis jeg skulle lave om på det, så var det hamrende besværligt. De var næsten ligeglade.

Den manglende indflydelse var medvirkende til et dårligt arbejdsmiljø, så mange af Antons kolleger forsvandt gennem sygemeldinger og jobskifte, hvilket betød at Anton pludselig stod med mange klasser. Anton måtte til sidst sygemelde sig, men kom tilbage til at føre sine hold gennem eksamen. Da en tæt kollega sagde op, gjorde Anton det samme morgenen efter, da han var bange for at blive syg af stress igen. Han ville være fortsat til 70, men endte med at stoppe som 64-årig, og tog fire måneder på efterløn inden han kunne få pension.

Jeg ville gerne have arbejdet længere. Jeg ville gerne have haft en anden afslutning på mit arbejdsliv. Jeg har så kompenseret ved at åbne firma som selvstændig rådgivende ingeniør (...). Sådan som kortene lå på bordet, var der ikke anden løsning for mig. Det gav sig selv. Det var omstændighederne der gjorde, at sådan skulle det være. Det var ikke så behageligt og så godt, men alternativet var betydeligt værre. Sådan er det. Jeg er afklaret.

Lige som Bitten i sidste afsnit oplevede, at hun pludselig fik indskrænket sit ledelsesrum gennem omstruktureringer, oplevede deltageren Henning, som underviste på teknisk skole, også at hans ellers meget populære linje, som han ledte, og som var et trækplaster for skolen, blev udsat for ændringer oppefra, som ødelagde kurserne. Han måtte ikke undervise på sin måde, og han måtte ikke selv bestemme sin lærerstab. De fyrede gode lærere og ansatte nye, der i Hennings øjne var inkompetente. Da han var 58 bestemte han sig derfor for at gå på pension, så snart han kunne som 60-årig.

Et andet eksempel, hvor den manglende indflydelse fyldte meget i pensionsbeslutningen, er hos den 62-årige SOSU-assistent Karina. Hun var SOSO-assistent igennem 25 år, og

'det gør man jo ikke for pengene', som hun siger, men fordi hun kan lide at hjælpe og gøre en forskel for folk. Hun startede med at være på sygehuse i de første mange år som SOSU, men i 2017 var der så mange omstruktureringer, og en afdelingssygeplejerske der foretrak sygeplejersker på sygehusene, at hun søgte mod plejesektoren. Hun blev ansat på et plejecenter, og efter nogle måneder blev hun teamkoordinator. Hun døjede med smerter i skuldre og nakke, diskusprolaps og hovedpiner men var stadig glad for sit arbejde. Da hendes arbejdsplads også skulle til at have ansvar for hjemmepleje, blev plejehjemspersonalet brugt til at dække ind, når de ikke kunne finde vagter. Det var stressende ikke at vide, om man skulle være i plejecenter eller i hjemmeplejen, når man kom på arbejde.

Efter en operation på grund af en cervikal discusprolaps kunne Karina ikke længere klare sit arbejde, men blev så ansat i samme sted på fastholdelsesflexjob. Hun trivedes ikke i det, da hun nu ikke længere måtte have egne borgere, men kun måtte arbejde rent administrativt samt dosere medicin. Hjemmeplejen voksede og fik flere borgere, samt en ny leder som var nyuddannet, og som ikke magtede opgaven. Det væltede ned over medarbejderne med nye opgaver, og de fik yderligere problemer med stresssygemeldinger og rekruttering. Karina kom i akut-funktionen, da hun med sin SOSU-assistent-uddannelse havde flere kompetencer end SOSU-hjælperne, men hun var ofte ene assistent og arbejdsbyrden voksede.

Karina fortsatte i flexjob men kom efterhånden op på 30-40 timer ugentligt, uden at det blev registreret trods mange indsigelser. Hun skrev en mail til ledelsen om sin situation, men fik ikke svar. Da hun rykkede for svar, fik hun at vide, at hun ikke måtte arbejde så meget, så det skulle hun lade være med. 'Men så er der jo ikke nogen, der kan dosere medicinen', som hun siger, 'for det må SOSU-hjælperne ikke'. Så hun fik at vide, at hun ikke kunne holde sommerferie før det faste personale havde holdt ferie. Der var tilsyneladende ingen ledelse til at løse problemerne og tage ansvar. En dag da hun kom hjem, mistede hun synet i nogle timer og blev indlagt. Hun var stresset og fik at vide af sin læge, at seniorpensionen var skabt til folk som hende. Hun søgte den og fik den godkendt, men måtte vente på at blive 61 år. Kommunen kunne i den periode underkende både lægens og psykologens sygemeldinger, da hun var i flexjob, og kunne dermed tvinge

hende ud i en ny arbejdsprøvning. Det kunne Karina ikke magte på grund af sin stress, og hun sagde derfor sin stilling op og brugte sin afspadsering, som rakte til hun fyldte 61.

Karina er et godt eksempel på, at årsagerne til pension er mange. Hendes helbred spiller åbenlyst en stor rolle. En del af hendes helbredssituation skyldes givetvis et langt, hårdt arbejdslivs slid. Men samtidig er det åbenlyst, at der var en række ændringer omkring hende, som hun ikke havde nogen indflydelse på. Ifølge hende selv, endte den manglende ledelse med at koste hende det mentale helbred. Arbejdspladsen fik ansvar for hjemmeplejen. Plejehjemspersonalet skulle dække ind. Hun skulle være i administrationen og dosere medicin. Hun kom i akutfunktion på trods af flexjob og uden at måtte løfte borgere. Hun kom op på 30-40 timers arbejdsuge i flexjob. Hun fik at vide, at hun ikke måtte arbejde så meget, men der var ingen andre til at tage over. Hun fik at vide, hun ikke måtte holde sommerferie.

Mange af deltagerne fortæller sådanne historier om, at de ikke havde nogen indflydelse på deres arbejdsliv, og at de derfor måtte trække stikket. Ofte har deltagerne fortsat så længe som muligt, indtil de absolut ikke kunne mere. Der er derfor ikke mange eksempler på gradvise og velovervejede pensionsovergange i materialet, men snarere mennesker der har trukket den til det yderste, fordi de brændte for deres fag eller for de mennesker, de hjalp, men som ikke mødte en arbejdsplads, der kunne give dem indflydelse på, hvordan de konstante ændringer skulle implementeres i hverdagen.

7.5. Manglende faglige begrundelser for ændringerne

Mange af undersøgelsens deltagere udtrykker stort fagligt engagement og har identificeret sig med deres virke som lærere, sekretærer, omsorgspersoner og ledere. Ofte havde deltagerne set sig selv som nogle, der ville fortsætte med at arbejde til efter folkepensionsalderen. Og ofte havde de derfor ikke overvejet, om det var ved at være tid til tilbagetrækning allerede i starten af 60'erne, hvor størstedelen er gået fra. Når man er fagligt engageret og identificerer sig med sit job, er det også nærliggende at tro for omverdenen, at man derfor bliver længe i det. Der er dog en tydelig sammenhæng i data mellem det store faglige engagement og de tidlige tilbagetrækninger.

Grete havde arbejdet med kommunal sagsbehandling gennem det meste af sit arbejdsliv. Hun fik nyt job i starten af 60'erne. Der var meget arbejdspress og meget topstyring. Ofte vidste ledelsen tilsyneladende ikke, hvad der foregik på gulvet, eller hvad der var fagligt nødvendigt for at foretage en ordentlig sagsbehandling. Der var ingen respekt omkring fagligheden. Arbejdspladsen blev en svingdør for unge akademikere, og den faglighed som Grete og nogle kolleger havde, fik derfor ikke mulighed for at blive spredt til de unge kolleger. Man vidste aldrig, hvem der var ens kollega fra dag til dag, og der var ingen oplæring af nye kolleger, så de famlede i blinde. Samtidig satte kommunen en masse projekter i søen, som der sjældent var fagligt belæg for. Ofte nåede det ene projekt ikke at komme i gang, før det næste blev vedtaget og det forrige skrottet. De fik ikke nok tid til kerneopgaven, som var borgernes sagsbehandling, men skulle i stedet tilbyde borgerne kurser i det ene og det andet. Så Grete syntes ofte, at hun måtte sjuske sig igennem sagsbehandlingen, og havde svært ved at forsvare det fagligt. Hun endte med at gå på efterløn som 65-årig.

Lise var i de sidste 12 år af sit arbejdsliv leder af rengøringen i hjemmeplejen i en større dansk kommune. Hun havde efteruddannet sig som merkonom som 49-årig, og havde regnet med at bruge sin efteruddannelse i mange år endnu. Hun var glad for sit arbejde, men så kom der en omstrukturering, da hun var 60. Ledelsen skulle vælge mellem hende og en anden mellemlider som den nye leder. Hun syntes konkurrenten var doven, manglede faglighed og havde en meget autoritær ledelsesstil. Lises afdeling havde de bedste tal, men hun vidste, at de ville vælge den anden på grund af Lises alder. Hun anklagede derfor kommunen for aldersdiskrimination, og blev i den forbindelse tilbudt en konsulentstilling som en slags plaster på såret. Det fik dog hendes vrede til at blusse yderligere op, da hun altid har syntes, at konsulenterne i kommunen manglede faglig indsigt og at de høje udgifter til dem var et problem. Det havde været en faglig kamp for hende igennem 12 år at stille kritiske spørgsmål til konsulenternes faglighed, og nu mente de så, at hun selv skulle blive en af dem. Hun fik i stedet forhandlet en fratrædelsesaftale igennem, fordi kommunen ifølge hende var bange for en sag om aldersdiskrimination. Hun gik derfor fra som 61-årig og havde sin fratrædelsesordning, indtil hun kunne gå på efterløn som 62-årig.

Eksemplerne med Grete og Lise illustrerer på hver sin måde, at deltagernes faglighed bliver en del af årsagen til pensionsbeslutningen. For Grete er det arbejdspladsens faglige niveau, og den manglende faglige begrundelse for de mange ændringer, hun og kollegerne bliver udsat for, der bliver udslagsgivende. For Lise er det en ændring, der fører til en de facto degradering med manglende faglig begrundelse, samt anvisningen til en stilling, hvor hun ikke mener, hun kan udøve sin faglighed, og hvor hun ikke har respekt for de kommende kollegers faglighed.

Mange af deltagerne beskriver deres fagområde som i forfald på grund af de mange ændringer. Det kan man forsøge at affeje med, at det blot skyldes en forstokket faglighed, som ikke anerkender fagområdernes udvikling og de nyuddannede kollegers kompetencer. Mange af deltagerne har dog netop taget sene efter-videreuddannelser, og ligeledes er der mange, der anerkender og fremhæver de yngre kollegers fagligheder, eller som Grete beskriver, at de yngre kolleger ikke har mulighed for at opnå en ordentlig faglig standard grundet det ustabile arbejdsmiljø. Når deltagerne peger på den manglende faglighed, er det altså snarere en manglende faglig begrundelse for de mange ændringer, som både kan skyldes den lokale ledelses manglende faglighed, samt de skiftende politiske vindes reformiver, som ifølge deltagerne mangler faglige begrundelser.

Som jeg har beskrevet i de fire foregående afsnit, oplever deltagerne i undersøgelsen, at der er en acceleration af ændringer på arbejdspladsen, som fører til manglende oplevelse af mening, indflydelse og faglighed. Samtidig har de en vej ud af arbejdsmarkedet gennem diverse tilbagetrækningsordninger. I det følgende vil jeg beskrive, hvad der trækker i dem på den anden side af arbejdsmarkedet.

7.6. Ændringerne skubber folk på pension, men hvad trækker dem derhen?

Som jeg beskrev i starten af denne analyse, skyldes pensioneringen ofte et kompleks af faktorer. Og som jeg beskrev i litteraturgennemgangen, deler man ofte pensionsårsagerne op i push- og pull-faktorer i pensionsforskningen – altså de faktorer, der henholdsvis skubber en væk fra arbejdsmarkedet og dem, der trækker en mod pensionen. Hvor ændringer på arbejdspladsen er en push-faktor, vil jeg i dette afsnit beskrive, hvilke pull-

faktorer der var på spil blandt deltagerne i dette projekt. Dette er dels vigtigt for at give et mere nuanceret billede af deltagerens pensionsårsager, samt for at belyse hvorvidt gruppen, der går på pension på grund af ændringer på arbejdsmarkedet, eventuelt peger på andre pull-faktorer end grupper med andre pensionsårsager.

For mange af deltagerne spillede både børnebørn og livspartnere en rolle i pensionsbeslutningen. For eksempel gik Henning primært på pension på grund af ifølge ham meningsløse ændringer truffet igennem af ledelsen, men det skyldtes også hans kone. Hun havde det ikke godt på sit arbejde og gik på efterløn, så snart hun kunne som 60-årig. De havde i mange år talt om, at de gerne ville cykle Europa tyndt som pensionister, og hun skulle ikke gå og vente på ham med at komme i gang. Sidste år cyklede de 13.500 km, så den del af pensionsdrømmen er blevet indfriet. Også for en del af de andre deltagere spillede partnerens pensionsbeslutning og/eller sygdom en rolle.

For den tidligere skoleleder Helmer var det både konen, børnebørnene og fritidsaktiviteterne, der trak i ham. Omkring kommunalreformen i 2007 blev hans skole en del af en ny og større kommune, og han mistede en del af sit ledelsesrum i den forbindelse. Sidenhen kom skolesammenlægninger 'på mode', som han siger, og alle skolelederne i kommunen blev flyttet rundt. Da alle skolelederne i kommunen, efter to år i endnu en omgang nye skolekonstellationer, blev kaldt til individuel samtale om fremtidige planer, tog hans samtale to minutter. Han vidste på forhånd, hvad han ville, ligegyldigt hvad de nu ville tilbyde ham. Han gad ikke flere omrokeringer og ville på pension. Hans hustru var lige gået på pension, der var kommet mange børnebørn til, og hans arbejdsliv var fyldt med alt for mange ændringer og sene aftensmøder, som forhindrede ham i at nyde tid med familien og børnebørnene.

De mange aftenmøder er et godt eksempel på, hvordan push- og pull-faktorer er svært adskillelige i praksis. De mange aftenmøder havde været et vilkår, han havde accepteret i løbet af sit arbejdsliv, men i hans nuværende situation med børnebørn og pensioneret hustru, blev de til en push-faktor. På den måde gør pull-faktoren (pensioneret hustru og børnebørn), at en tidligere accepteret del af arbejdslivet (de mange aftenmøder), nu blev til en push-faktor. Ligeledes fremhæver Helmer og andre deltagere også trangen til at bestemme mere over egen tid som en pull-faktor. Det er fx Hennings lyst til at cykle,

Jonnas trang til at male, Nikolajs lyst til at gøre mere ud af sin køkkenhave, Ninnis lyst til at rejse og Gretes lyst til at bruge sine evner på noget mere meningsfuldt som frivillig.

Denne pull-faktor stemmer overens med befolkningens generelle pensionsårsager. I en rapport fra VIVE (Larsen og Amilon 2019) angav 24% af de 67-årige, at lysten til selv at bestemme, hvad man skulle foretage sig, som årsag til at holde op med at arbejde. I en anden undersøgelse angav 50% af dem, der forventer at trække sig tilbage inden folkepensionsalderen (hvilket størstedelen af deltagerne i forhåndenværende undersøgelse har gjort) denne pensionsårsag (Meng et al. 2020), hvilket altså tyder på, at deltagerne i forhåndenværende undersøgelse er en del af en generel tendens, hvor man ønsker at trække sig tilbage for bedre at kunne styre sin egen tid.

I modsætning til forhåndenværende undersøgelse er det i ovennævnte undersøgelse dog kun 6% af dem, der forventer at trække sig tilbage inden folkepensionsalderen, som angiver ægtefællens ønske om tilbagetrækning som forventet pensionsårsag (ibid.). I denne undersøgelse er livspartnerens tilbagetrækning en del af pensionsbeslutningen i mange tilfælde. Denne forskel på de to undersøgelser kan enten skyldes, at gruppen der stopper på grund af ændringer på arbejdspladsen, adskiller sig fra populationen generelt, eller fordi der er forskel på forventet pensionsårsag i fremtiden (som undersøges i Meng et al. 2020) og faktisk pensionsårsag, som er genstanden i forhåndenværende undersøgelse. Forskellen kan ligeledes skyldes, at de 14 deltagere i denne undersøgelse ikke er repræsentative for de 6% af de nye pensionister, som går på pension på grund af ændringer på arbejdspladsen. Dette er en generel udfordring med kvalitative studier, som viser dynamiske forbindelser mellem et væld af pensionsårsager frem for at kunne pege på udbredelse eller enkelte årsagsforklaringer.

Hvad jeg håber at have vist med analysen indtil videre er netop, at pensionsbeslutningen er dynamisk og kompleks, og at ændringer på arbejdspladsen som pensionsårsag indgår i et væld af forbundne overvejelser på tværs af arbejds- og privatliv, udviklinger på arbejdsmarkedet og specifikke vilkår på den enkelte arbejdsplads. Desuden er denne pensionsårsag også påvirket af, hvordan man håndterer usikkerheder og manøvrerer igennem den.

7.7. Manøvrering gennem usikre vande

Mange af deltagerne giver udtryk for, at de mange ændringer på det accelererede arbejdsmarked også medfører en høj grad af usikkerhed. De skal konstant kompetenceudvikle sig, holde sig opdaterede og være forandringsparate. Det vilkår har de i større eller mindre grad lært at leve med, men de kontrasterer det ofte til det arbejdsmarked, de oplevede i starten af deres arbejdsliv. De er omskiftelige og omstillingsparate men ofte også frustrerede over, at seniorarbejdslivet ikke længere indebærer den stabilitet og sikkerhed, de tidligere i arbejdslivet havde forventet, de ville have i seniorarbejdslivet. De kan ikke lægge til kajs i en sikker havn, men må fortsat manøvrere gennem usikre vande.

Management-forskerne Griffin og Grote har undersøgt, hvordan usikkerhed på arbejdsmarkedet håndteres gennem forskellige strategier af arbejdstagerne (2020). I stedet for at undersøge, hvordan arbejdstagere justerer og skaber sikkerhed på et usikkert arbejdsmarked, har de kigget på hvordan nogle arbejdstagere aktivt bruger usikkerhederne til at skabe sig handlerum. Et chilensk studie har undersøgt, hvordan dette handlerum udspiller sig i seniorarbejdslivet, og finder også at de chilenske seniorer, der fortsætter med at arbejde efter de 65 år, ofte er gode til at håndtere usikkerhed og har brugt usikkerheden aktivt igennem arbejdslivet (Cabib et al. 2024).

I en dansk kontekst ser man fx, hvordan der inden for nogle brancher er usikre ansættelsesforhold gennem hele livet, som kan medføre at arbejdstagerne vænner sig til det og bruger det i seniorarbejdslivet til fx at blive vikarer eller freelancere, da de ikke længere har de samme økonomiske behov. De kan så varetage deres fritidsinteresser eller rejse i de dele af året, hvor der ikke er behov for dem. Ligeledes er der tilsyneladende en tendens til, at højt specialiserede seniorer, der ikke kan opnå en tilstrækkelig grad af fleksibilitet i arbejdslivet, siger op, bliver selvstændige konsulenter og har deres tidligere arbejdsgiver som eneste kunde.

Denne type manøvrering gennem usikkerhed kalder ovenstående forskning for bevidst usikkerhedsskabelse og ekspansiv handlekraft og er ikke synlig blandt deltagerne i dette studie. De beskriver i stedet usikkerhederne som stressende og meningsløse. Mange af

dem har været mange år på samme arbejdsplads (i mange tilfælde har arbejdspladsen så skiftet ejer eller forvaltning i løbet af deres ansættelsesforhold) og kærer sig ofte både for arbejdspladsen og deres lange ansættelsesforhold. Dette forhold betyder ikke, at de ikke er omstillingsparate, da de netop har gennemlevet mange omstillinger på deres arbejdsplads. Men det tyder på, at seniorer, der går på pension på grund af ændringer på arbejdspladsen, ikke ser usikkerheden på arbejdsmarkedet som et farvand, de har lyst til at manøvrere i. De har snarere gjort det ud af nød og er i stigende grad gennem arbejdslivet blevet trætte af det.

Et eksempel på dette er Ninni, som er gået på selv pension (altså at hun er gået fra uden nogen former for pensionsudbetaling) som 63-årig ved hjælp af en god opsparing og økonomi. Hun er ordblind, hvilket har fyldt meget i hendes arbejdsliv. Igennem de sidste 37 år har hun derfor holdt fast i sit job i en regnskabsafdeling i et stort dansk firma. Hun har nydt stabiliteten i sit arbejdsliv, og haft brug for ledere og kolleger, der kendte hende og hendes ordblindhed. Hun har været på mange skiftende projekter og fået mange udfordringer, men inden for rammerne af sin ordblindhed. Hun oplevede en acceleration i udskiftningen af cheferne gennem de sidste 10 år, så hun skulle minde mange nye folk om sine udfordringer, men det gik ok, indtil hun som 61-årig fik en ny leder og teamsammensætning, hvor stemningen blev dårligere. Kollegerne 'jakkede' af hinanden, og man hjalp ikke hinanden. Den form for usikkerhed og dårlige stemning, ville hun ikke acceptere, og hun havde brug for et miljø, hvor man hjalp hinanden i en god tone:

Vores økonomi er ganske fin og vi har ikke så mange udgifter. Så jeg talte med min bedre halvdel om det, som også syntes det var ved at være tid. Og så var der bare en dag, hvor der igen kom det her med, at man ikke skulle bede om hjælp. Jeg kunne bare se mig selv gå ned af det. Altså nogle gange da jeg kørte hjem fra arbejde, var jeg ked af det og sådan noget... Og så gjorde jeg det (stoppede). Rent impulsivt. Jeg havde ikke undersøgt noget som helst.

Andre eksempler på lignende kan også findes i materialet. For ejendomsmæglersekretæren Signe var det et usikkert og dårligt arbejdsmiljø skabt af en ny ejerleder, der gjorde udslaget. Hun havde forestillet sig at fortsætte med at arbejde til efter 70, men stoppede

som 67-årig. Hun havde et godt forhold til den tidligere leder, men oplevede at den nye leder skabte mistillid. Hun havde haft et sikkert arbejdsliv, som nu føltes usikkert og utrygt, så hun stoppede med kort varsel. Lise, som jeg har beskrevet tidligere i rapporten, blev tilbudt at fortsætte som konsulent i det kommunale, eftersom hun ikke længere skulle være leder på grund af omstrukturering. Men hun så det som en degradering til en stillingskategori, hun altid havde set som overflødig, og valgte derfor pensionen frem for usikkerheden.

Deltagerne i studiet beskriver ofte dråben, der får bægre til at flyde over. De er langsomt blevet trætte af de mange forandringer og medfølgende usikkerheder. De har generelt ikke økonomiske problemer med at stoppe, i en del tilfælde er der stresssygemeldinger i årene op til pensionen, i andre tilfælde er deltagerne bange for at blive stressede, og fælles for dem alle er, at de har en udvej. For enden af den fortælling kommer endnu en ændring, endnu et svigt, en klap, der går ned, eller en værdighed, der skal bevares. Pensionen bliver således et kort, man kan trække, når man ikke oplever alternativerne som gangbare. Og så kan en ny fortælling om livet efter det accelererede arbejdsmarked begynde.

Når deltagerne oplever, at den overordnede strategi på arbejdspladsen ikke stemmer overens med deres faglighed, oplevelse af mening, behov for sikkerhed og indflydelse, samt at der er ting i privatlivet, der trækker i dem, bliver deres taktik at gå på pension. Det er hvad den franske sociolog og filosof Michel de Certeau har beskrevet som forskellen mellem institutionernes strategier (i dette tilfælde arbejdspladsernes konstante udvikling), og subjekternes taktiske manøvrerum (i dette tilfælde deltagernes mulige pension), som ofte divergerer fra strategien (1984). Hvis arbejdsmarkedets accelererende udvikling er kortet, som arbejdstagerne bliver nødt til at manøvrere efter, er pensionen den pludseligt opståede smutvej ud over kortets afgrund. Det er den taktik, man bliver nødsaget til at bruge, når strategien ikke længere passer til der, hvor man befinder sig i livet. Smutvejen er påvirket af kortet men ikke determineret af det. Der er en vej ud. Den har undersøgelsens deltagere fundet i pensionen. Men måske kunne den smutvej se anderledes ud.

8. Konklusion og anbefalinger

I gennem rapporten har jeg vist, hvordan ændringer på arbejdspladsen kan være en medvirkende faktor til tilbagetrækning. For deltagerne i denne undersøgelse har det været en stor del af pensionsårsagen, og formålet med undersøgelsen har således været at belyse, hvilke dynamikker der er omkring dette fænomen. Overordnet kan man konkludere, at ændringer på arbejdspladsen sjældent er den eneste årsag til tilbagetrækning, men indgår i et kompleks af faktorer. Ligeledes kan man konkludere, at ændringerne ofte er utallige og diverse, og at deltagerne ofte beskriver, hvordan beslutningen er en del af en længere proces med mange ændringer, hvor den sidste ændring får bægeret til at flyde over.

Data fra Fremtidsstudiet viser, at seniorerne, der trækker sig tilbage på grund af ændringer, har længere uddannelse, bedre økonomi og bedre helbred end gennemsnittet. Det er altså vigtigt at pointere, at gruppen, der vælger denne tilbagetrækningsårsag, som regel ikke er udsatte eller ser sig nødtvunget til at fortsætte med at arbejde. Da en større del af befolkningen, der nærmer sig pensionsalderen, i de kommende år vil have større arbejdsmarkedspensioner, er det sandsynligt, at denne pensionsårsag vil være stigende, med mindre ledere og beslutningstagere bliver bedre til at reducere eller håndtere de mange ændringer på arbejdspladserne.

Det er svært at forestille sig, at det er seniorernes tilbagetrækningsmønstre, der kommer til at ændre det nuværende ideal om vækst, travlhed og acceleration, som danner baggrund for mange af ændringerne og indsigterne i rapporten. Men måske er det for arbejdsmarkedets parter alligevel værd at lytte til, hvad de deltagende seniorer ser som problemet. Måske er de problemer, de beskriver ved det accelererede arbejdsmarked – meningstab, manglende indflydelse og manglende faglighed – et udtryk for en generel oplevelse på arbejdsmarkedet. At det kun er seniorerne, der går på pension af denne årsag, skyldes måske blot, at de er den eneste aldersgruppe, der har denne mulighed, mere end at det skyldes at seniorerne er mere trætte af de mange ændringer end andre aldersgrupper. Hvor andre aldersgrupper må skifte job eller holde ud, har nogle af seniorerne en udvej. Hvis institutionens strategi er konstante ændringer, kan seniors taktik være at trække sig tilbage.

Dog kunne indsigter fra andre undersøgelser tyde på, at seniorerne føler sig hårdere ramt af de konstante ændringer end andre aldersgrupper. Fx viste et studie om kompetenceudvikling for statslige seniormedarbejdere, at mange seniorer oplever at deres prioriteter har skiftet i løbet af arbejdslivet. Hvor de tidligere i arbejdslivet så nye arbejdsopgaver og kompetenceudvikling som et middel til progression (fx nyt job, lønstigning eller forfremmelse), stod disse faktorer senere i arbejdslivet mere i vejen for fordybelse og drift (Wulff og Lassen 2023). Når seniorer har tendens til at skifte job mindre hyppigt end yngre, betyder det desuden at seniorerne oftere har oplevet flere ændringer inden for samme organisation. Dette giver mulighed for at arbejdspladserne kan bruge deres erfaringer med ændringerne, men åbner også op for at seniorerne oplever manglende faglighed og mening med forandringerne, særligt hvis de ikke inddrages i beslutningerne og/eller implementeringen af disse.

Som jeg har vist igennem rapporten, er indflydelse en vigtig faktor for at skabe lange arbejdsliv, hvilket er påvist gennem mange studier. I forbindelse med ændringer på arbejdspladsen som tilbagetrækningsårsag, beskriver undersøgelsens deltagere netop manglende indflydelse som et problem. Ofte er manglende indflydelse blevet oversat til, at man har brug for at tilbyde fleksible arbejdstider, nedsat tid, mere ferie, mindre ledelsesansvar eller hjælpemidler, der gør arbejdet mindre fysisk krævende. Denne rapport peger dog på, at manglende indflydelse også indebærer manglende indflydelse på de forandringsprocesser, arbejdspladsen gennemgår. Det er således forsimplet at tro, at indflydelse handler om gradvis afvikling og pensionering. Det kan i lige så høj grad handle om at sikre både arbejdspladsens og senioren udvikling, mening og faglighed.

På baggrund af denne rapport er det således nærliggende at anbefale, at arbejdspladserne og arbejdsmarkedets parter ikke snævert forstår seniorernes indflydelse på arbejdsforholdene som antal seniordage og ferieuger. Det drejer sig i lige så høj grad om faglig udvikling og medbestemmelse over de mange ændringer, der foregår på arbejdspladsen. I mange tilfælde er det ikke ændringen i sig selv, der er problemet, men at ændringen mangler faglig begrundelse, at den modarbejder medarbejdernes praksis og trivsel, at medarbejderne ikke oplever sig inddraget i beslutningsprocessen, og at ændringen lægger sig i slipstrømmen af en lang række af tilsyneladende ugennemtænkte ændringer.

Det anbefales derfor, at man bliver bedre til at inkludere seniorerne (og andre aldersgrupper) i beslutningsprocesserne omkring de mange ændringer på arbejdspladsen, samt i hvordan de vedtagne ændringer implementeres. Særligt på det offentlige arbejdsmarked synes dette presserende, hvilket givetvis skyldes, at de mange ændringer ofte besluttet langt væk fra medarbejdernes dagligdag, og deres begrundelser således bliver utydelige for medarbejderne, og ofte modarbejder deres daglige praksis. Hvis man i højere grad lyttede til seniorernes erfaringer og faglighed, ville man sandsynligvis kunne modvirke denne tilbagetrækningsårsag både på det private og det offentlige arbejdsmarked.

Hvis man ikke kan undgå de mange ændringer på arbejdspladserne, vil det sandsynligvis alligevel kunne modvirke pensionsbeslutningen, hvis seniorer tages med på råd i forhold til, hvordan man implementerer forandringerne, og hvordan man sikrer den fortsatte mening og faglighed i arbejdet. Mange seniorer har et langt arbejdslivs erfaring med forandringsprocesser, som med fordel kan indtænkes både for at høste af disse erfaringer og for at understøtte seniorernes arbejdsglæde. Denne inddragelse kunne fx indtænkes i de udbredte seniorsamtaler eller på anden vis indgå i arbejdspladsernes seniorpolitikker, som i stigende grad er udbredt på det danske arbejdsmarked.

Referencer

Amilon, A. (2020). Overgangen til livet uden for arbejdsmarkedet – Opgørelser baseret på Ældredatabasen. Rapport, VIVE.

Andersen, L. L., Jensen, P. H., og Sundstrup, E. (2020). Barriers and opportunities for prolonging working life across different occupational groups: the SeniorWorkingLife study. *European Journal of Public Health*, 30(2), s. 241-246.

Andersen, L. L., Albertsen, K., Gensby, U., Meng, A., Jensen, P. H., og Sundstrup, E. (2020b). Udbredelse og opfattelse af push og stay i et lønmodtagerperspektiv. I *SeniorArbejdsliv*. Frydenlund Academic, s. 75-90.

Andersen, L. L., Sørensen, O. H., Meng, A., og Sundstrup, E. (2023). Motiver, muligheder og barrierer for et længere arbejdsliv i Danmark. Rapport, NFA.

Andersen M.F. (2023). Det kunne være så godt: på jagt efter indflydelse og det menneskelige i arbejdslivet. Dansk psykologisk Forlag.

Beskæftigelsesministeriet (2023). Status på arbejdsmarkedet, maj 2023. Rapport.

Brooks, A. C. (2022). *From strength to strength: Finding success, happiness and deep purpose in the second half of life*. Bloomsbury Publishing.

Bytheway, B. (1994). *Ageism*. McGraw-Hill Education.

Cabib, I., Yopo Díaz, M., Biehl, A., Cereceda, T., Ormeño, J. P., og Ortiz, F. (2024). Biographies of uncertainty regulation in the labor market and extension of working life in Chile. *Work, Aging and Retirement*, waae006.

Cameron, E., og Green, M. (2019). *Making sense of change management: A complete guide to the models, tools and techniques of organizational change*. Kogan Page Publishers.

Caspersen, S. (2020). De fleste trækker sig før folkepensionsalderen. Analyse, Arbejderbevægelsens Erhvervsråd. <https://www.ae.dk/analyse/2020-02-de-fleste-traekker-sig-foer-folkepensionsalderen>

Caspersen, S. (2023). Flere og flere akademikere har råd til at trække sig tilbage før tid. Analyse, Arbejderbevægelsens Erhvervsråd. <https://www.ae.dk/analyse/2023-07-flere-og-flere-akademikere-har-raad-til-at-traekke-sig-tilbage-foer-tid>

De Certeau, D. (1984). *The practice of everyday life*. University of California Press.

de Jong, T., Wiezer, N., de Weerd, M., Nielsen, K., Mattila-Holappa, P. og Mockało, Z. (2016) The impact of restructuring on employee well-being: a systematic review of longitudinal studies. *Work & Stress*, 30:1, 91-114.

De Wind, A., Van Der Pas, S., Blatter, B. M., og Van Der Beek, A. J. (2016). A life course perspective on working beyond retirement - Results from a longitudinal study in the Netherlands. *BMC Public Health*, 16(1). doi:10.1186/s12889-016-3174-y

Fasbender, U., Wang, M., Voltmer, J. B. og Deller, J. (2016). The meaning of work for post-retirement employment decisions. *Work, Aging and Retirement*, 2(1), 12–23. doi:10.1093/workar/wav015

Graeber D. (2018). *Bullshit jobs: a theory*. Simon & Schuster.

Griffin, M. A., og Grote, G. (2020). When is more uncertainty better? A model of uncertainty regulation and effectiveness. *Academy of Management Review*, 45(4), 745-765.

Højrup, T. (2002). *Dannelsens dialektik: etnologiske udfordringer til det glemte folk*. Museum Tusulanum Press.

Jensen, P. H. (2005). Reversing the trend from “early” to “late” exit: push, pull and jump revisited in a Danish context. *The Geneva Papers on Risk and Insurance-Issues and Practice*, 30, 656-673.

Kirk, H. (2020). *Godt nyt om gamle hjerner: Om hjernens livskarriere og voksenlivets vækstmuligheder*. Gyldendal Business.

Larsen, M., og Amilon, A. (2019). *Tilbagetrækningsalder og tilbagetrækningsårsager: Opgørelser på Ældredatabasen*. Rapport, VIVE.

Larsen, M., Amilon, A., og Casier, F. (2019). *I beskæftigelse efter folkepensionsalderen: Opgørelser baseret på Ældredatabasen*. Rapport, VIVE.

Lassen, A. J. (2023). Den tredje store-isme: Om alderisme og alderens betydning. *Kulturstudier*, 2023(1).

Leinonen, T., Chandola, T., Laaksonen, M. og Martikainen, P. (2018). Socio-economic differences in retirement timing and participation in post-retirement employment in a context of a flexible pension age. *Ageing and Society*, 40(2), 348–368. doi:10.1017/S0144686X18000958

Levy, B.R. (2001). Eradication of ageism requires addressing the enemy within. *The Gerontologist*, 41:4, 578-579.

Levy, B. R., Slade, M. D., Kunkel, S. R., og Kasl, S. V. (2002). Longevity increased by positive self-perceptions of aging. *Journal of personality and social psychology*, 83(2), 261.

Meng, A., Sundstrup, E., og Andersen, L. L. (2020). Factors contributing to retirement decisions in Denmark: comparing employees who expect to retire before, at, and after the state pension age. *International journal of environmental research and public health*, 17(9), 3338.

Ng, T. W., og Feldman, D. C. (2012). Evaluating six common stereotypes about older workers with meta-analytical data. *Personnel psychology*, 65(4), 821-858.

Nørmark, D., & Jensen, A. F. (2018). *Pseudo-arbejde. Hvordan vi fik travlt med at lave ingenting*. Gyldendal.

OECD (2020), *Promoting an Age-Inclusive Workforce: Living, Learning and Earning Longer*, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/59752153-en>.

- Rosa, H. (2021). *Fremmedgørelse og acceleration*. Hans Reitzel.
- Rosa, H. (2021b). *Resonans – en sociologi om forholdet til verden*. Eksistensen.
- Seniortænketanken. (2019). *Fremtidens Seniorarbejdsliv. Anbefalinger Fra Seniortænketanken*. Rapport.
- Sinek, S. (2009). *Start with why: How great leaders inspire everyone to take action*. Penguin.
- Tang, F., og Burr, J. A. (2015). Revisiting the pathways to retirement: A latent structure model of the dynamics of transition from work to retirement. *Ageing & Society*, 35(8), 1739–1770.
- Thorsen, S. V., Larsen, M., Sundstrup, E., og Andersen, L. L. (2021). *Arbejdsmiljø og fastholdelse på arbejdsmarkedet til efter folkepensionsalder*. Rapport, NFA.
- van der Zwaan, G. L., Oude Hengel, K. M., Sewdas, R., de Wind, A., Steenbeek, R., van der Beek, A. J., & Boot, C. R. L. (2019). The role of personal characteristics, work environment and context in working beyond retirement: a mixed-methods study. *International Archives of Occupational and Environmental Health*, 92(4), 535-549. doi:10.1007/s00420-018-1387-3
- Wahrendorf, M., Akinwale, B., Landy, R., Matthews, K., & Blane, D. (2017). Who in Europe Works beyond the State Pension Age and under which Conditions? Results from SHARE. *Journal of population ageing*, 10(3), 269–285. <https://doi.org/10.1007/s12062-016-9160-4>
- Walker, A. (2006). Active ageing in employment: Its meaning and potential. *Asia-Pacific Review*, 13(1), 78-93.
- World Health Organization. (2021). *Global report on ageism*. Rapport.
- Wulff, A. L. & Lassen, A. J. (2023). *Kompetenceudvikling 55+. 55+ medarbejderes kompetenceudvikling i staten*. Center for Humanistisk Sundhedsforskning.
- Ældre Sagen (2022). *Fremtidsstudiet 2021*. Rapport.
- Aabo, M. G., Mølgaard, K., & Lassen, A. J. (2023). The worn-out syndrome: Uncertainties in late working life triggering retirement decisions. *PLoS one*, 18(3), e0282905.