



# LIVSFASER

– Arbejdslivet i et nyt perspektiv

**FINANS**  

---

**FORBUNDET**

# INDHOLD

---

1.	Velkommen til Livsfasekataloget	3
2.	Hvad er en livsfase	4
3.	Hvorfor livsfaser?	5
4.	Livsfaserne	7
	Omsorgsfasen	8
	Leve livet-fasen	10
	Fuld fart frem-fasen	12
	Udviklingsfasen	14
	Refleksionsfasen	16
	Kroppen siger stop-fasen	18
	Vil det hele-fasen	20
	Turbulensfasen	22
5.	Hvordan kommer jeg igang?	24

# 1. VELKOMMEN TIL LIVSFASEKATALOGET

---

Du sidder nu med et katalog i hånden, som skal inspirere til at sikre og vedligeholde det gode arbejdsliv i den finansielle sektor.

Et vigtigt skridt på vejen er at møde medarbejderne der, hvor de er. Det er en opgave, som på mange måder er blevet vanskeligere. Det er ikke længere sådan, at man har bestemte behov som ung, som bliver afløst af nogle andre, når man kommer længere op i årene. Alderen er ikke længere afgørende for, hvordan livet ser ud: Måske får man børn i en sen alder, måske har man lyst til at prioritere karrieren i nogle perioder, og måske har man brug for at drosle ned i andre. Det betyder også, at arbejdslivet skal kunne indstilles på nye behov og skabe muligheder i stedet for begrænsninger.

Livsfasetankegangen kan være et værktøj til at udvikle arbejdsvilkår, som giver en sund balance mellem arbejdsliv og privatliv til gavn og glæde for både medarbejder og arbejdsplads. Livsfaserne kobler forskellige behov, værdier og ønsker til forskellige faser af livet. Det kan både medarbejdere og virksomhed bruge til at indarbejde i et sundt arbejdsliv og en fornuftig personalepolitik. Det kan du få inspiration til i kataloget.

Fælles for os alle er, at arbejdslivet ikke er statisk. Derfor vil dette inspirationskatalog også være under konstant udvikling. Det vil du kunne følge med i på [www.finansforbundet.dk/livsfase](http://www.finansforbundet.dk/livsfase), hvor du vil kunne læse mere om livsfaserne, hente inspiration til personalepolitiske tiltag og få mulighed for at dele dine erfaringer og ideer med andre. På den måde vil kataloget løbende udvikle sig til gavn og inspiration for både virksomhed og medarbejdere.

**God læselyst!**

**[www.finansforbundet.dk/livsfase](http://www.finansforbundet.dk/livsfase)**



## 2. HVAD ER EN LIVSFASE?

---

En livsfase er en **periode af livet, der skaber særlige behov for medarbejderne** i forhold til arbejdspladsen. En fase kan gennemleves mange gange på forskellige måder eller vare hele livet, og de fleste faser er helt **aldersafhængige**.

På et givet tidspunkt kan en person befinde sig i flere livsfaser samtidig, og kombinationen af livsfaser ændrer sig over tid. Nogle

ændringer sker som resultat af et bevidst valg, mens andre er resultat af uforudsete begivenheder. I de forskellige faser har man forskellige behov, krav, værdier og ønsker.

Hver enkelt fase giver både **muligheder** og **risici** for arbejdsgiveren såvel som medarbejderen.

# 3. HVORFOR LIVSFASER?

---

Behovet for en livsfasetankegang udspringer af en række ændringer og skift, som betyder nye måder at forholde sig til arbejdslivet på. Der er sket en grundlæggende ændring i betydningen af alder i forhold til den position, man indtager på arbejdsmarkedet. Hvor et livsløb tidligere kunne inddeles i tidsmæssigt afgrænsede faser med bestemte behov og karakteristika, betyder alderen i dag mindre for de muligheder og præferencer, man har i forhold til både arbejdslivet og livet i almindelighed.

Tre væsentlige dynamikker bidrager på hver sin måde til denne udvikling:

## **Individualisering**

Tendensen til individualisering bygger på friheden til selv at definere sin identitet på baggrund af de valg, man træffer. Det er ikke længere kollektiver som familien, socialgruppen eller lokalsamfundet, som er den vigtigste kilde til identitet. Det betyder ikke, at fællesskaberne forsvinder, men at de træder i baggrunden og spiller en mindre rolle i at definere og præge den enkeltes liv. Fællesskaber er i stigende grad noget, man både kan vælge til og fra.

Konsekvensen bliver større forskelle i den måde, som folk vælger at leve deres liv på, og at det derfor bliver sværere at forudsige, hvordan grupper som "unge" eller "midaldrende" vil prioritere i forhold til familie og arbejdsliv.

Individualiseringen betyder, at den enkelte i mindre grad vil lade sig styre af de normer, som knytter sig til en bestemt aldersgruppe. Den enkelte vil selv bestemme, hvornår det er rigtigt at stifte familie, og hvad det vil sige at blive ældre.



### 3. HVORFOR LIVSFASER? *fortsat*

#### **Aldring og senere fødsler**

Demografisk er der to udviklingstendenser, som er særlig relevante for livsfasetankegangen. Den ene er udsigten til en befolkning, hvor der er flere ældre, den anden er tendensen til at få børn senere i livet.

Aldringen af arbejdsstyrken betyder, at der bliver hårdere konkurrence om rekrutteringen af de yngre årgange, både mellem virksomheder, uddannelsesretninger og brancher. Fra et sektorperspektiv skaber det et behov for personalepolitisk at have tilbud, der kan tiltrække og fastholde denne gruppe.

Tendensen til senere fødsler har stået på i flere årtier. Generelt har fødselstallene været stigende for aldersgruppen over 30 år, mens tallene har været faldende for de yngre aldersgrupper. Det er derfor ikke kun i de unge år, at der skal være tid til at stifte familie. Det kan meget vel blive almindeligt også for ældre aldersgrupper, da alder mister den afgørende betydning i forhold til familiesituation.

Danmarks Statistiks fremskrivninger viser, at der i 2030 vil være 538.000 flere personer, der er over 65 år. Selvom antallet af ældre stiger, er det ikke sikkert, at de kommende ældre vil opfatte sig selv på samme måde som de, der tilhører gruppen af ældre i dag. Individualiseringstendensen betyder, at der sandsynligvis vil opstå flere forskellige måder at leve på som ældre.

#### **Ligestilling**

Ligestilling betyder, at flere mænd og kvinder ser mere ens på forhold mellem arbejde og familie. Stadig flere kvinder bliver orienteret imod arbejde og karriere og færre imod familien. Også den tilpasningsorienterede gruppe af kvinder, som ønsker at forene karriere og familieliv, er stigende.

For mændene gælder den modsatte bevægelse. Flere bliver tilpasningsorienterede i stedet for at orientere sig imod arbejde og karriere alene.

Både kvinder og mænd skal tidsmæssigt prioritere mellem arbejde og familieliv. Det rejser særlige problematikker i forhold til arbejdspladserne, hvor man ikke længere kan forvente faste kønsrollemønstre.

# 4. LIVSFASERNE

---

Baggrunden for livsfasetanken er, at alder mister den afgørende betydning for livssituation, ønsker og behov. Vi lever i en tid, hvor både medarbejdere og ledere har mange individuelle behov og præferencer, som er under konstant forandring.

Traditionelt er personalepolitikker bygget op omkring nedskrevne regler og holdninger til f.eks. arbejdsmiljø, uddannelse, udvikling og ansættelsessituation – herunder f.eks. fastholdelse af seniorer. Ofte er det overordnede formål at sikre en ensartet behandling af medarbejderne. Dette livsfasekatalog skal inspirere til, at livsfaser kan blive en ny og mere proaktiv måde at tænke personalepolitik på.

I det følgende vil du kunne læse mere om otte forskellige livsfaser. Faserne er blevet til på baggrund af et grundigt analysearbejde med fokus på sektorens medarbejdere. Med udgangspunkt i væsentlige situationer og behov er udviklet otte faser, som dækker forskellige perioder af et arbejdsliv. Faserne er beskrevet i næste del af kataloget.

Hver fase indeholder ud over selve beskrivelsen et eksempel på en person i en konkret situation, som er typisk for fasen. Eksemplet skal styrke forståelsen, men husk, at det blot er ét eksempel

blandt mange mulige situationer i den givne fase.

Til hver fase er også opstillet en oversigt over muligheder og risici, der gør sig gældende for både arbejdsgiver og medarbejder. Oversigten kan bruges til at overveje, hvordan man personalepolitisk kan arbejde videre med faserne.

For at hjælpe tankerne i gang, findes der i hver fase en ide til et konkret tilbud, som man kan overveje at indarbejde i personalepolitikken. Tilbuddet skal forstås som et ideoplæg, som man kan lade sig inspirere af.

Til hver fase er også opstillet en oversigt over muligheder og risici, der gør sig gældende for både arbejdsgiver og medarbejder. Oversigten anskueliggør de personalepolitiske udfordringer, som hver fase byder på.

For at hjælpe tankerne i gang, findes der i hver fase en ide til et konkret tilbud, som man kan overveje at indarbejde i personalepolitikken. Tilbuddet skal forstås som et ideoplæg, som man kan lade sig inspirere af. Husk at kataloget er under konstant videreudvikling med nye tilbud, muligheder og ideer. Hold dig opdateret på [www.finansforbundet.dk/livsfasen](http://www.finansforbundet.dk/livsfasen).



# OMSORGSFASEN



- » **Behov for at tage sig af en pårørende**
- » **Som oftest en tidsbegrænset periode**
- » **Ofte kvinder**

I løbet af et arbejdsliv oplever de fleste før eller siden en periode, hvor de får behov for at geare ned på arbejdet for at yde omsorg for en pårørende. Som oftest handler det om, at medarbejderen får børn. Men der kan også opstå et behov for at tage sig af eksempelvis en ægtefælle, forældre eller børnebørn. Alvorlig sygdom eller akutte problemer kan komme pludseligt. Derfor kan medarbejderen bevæge sig ind i omsorgsfasen med meget kort varsel.

I denne fase vil man prioritere at bruge sin tid på familien frem

for arbejdet eller karrieren. Familien, frem for arbejdet, tilbyder et rum for identitetsskabelse.

Omsorgsfasen er ikke snævert knyttet til alder, da mange i dag får børn senere, end man gjorde før i tiden. Der sker hermed en aldersmæssig spredning i den del af befolkningen, som er forældre. Og sygdom i familien kan opstå hos medarbejdere i alle aldersgrupper.

Det er typisk kvinder, som oplever at befinde sig i denne fase. På samfundsniveau er der dog en stigende tendens til, at flere mænd tager ansvar i familien i omsorgsfasen.

Fasen vil for de fleste medarbejdere være en tidsbegrænset periode.



## EKSEMPEL

### PETER MANGLER TID TIL AT TAGE SIG AF SIN MOR

Peter arbejder som rådgiver i en lokal andelskasse, og trives godt med det.

I den seneste tid er hans mor, Irene, blevet stadig mere svag. Hun bor alene og har fået sværere ved at klare sig selv. Peter besøger hende tit for at hjælpe hende med rengøring, oprydning og andre praktiske ting. Det sker ofte, at hun ringer til ham for at få hjælp med akutte problemer. Senest var hun faldet, og kunne ikke komme op selv – heldigvis var hun ikke kommet til skade.

Peter ved også, at hun ikke længere har et aktivt socialt netværk. Han er i dag den eneste, som besøger hende.

Irene ville sandsynligvis kunne få en plejehjemsplads, men både hun selv og Peter ser det som en nødløsning. De vil begge helst have, at hun bliver boende derhjemme. Men Peter har svært ved at få tid til at besøge hende så ofte, som det er nødvendigt. Især med kort varsel kan det være svært at forlade arbejdet.

## FAKTA:

I år 2030 vil der være over 500.000 flere personer over 65 år, end der er i dag.

(Kilde: Danmarks Statistik)



# MULIGT TILBUD

## Mere vidtgående fleksidsordninger

Fleksidsordninger kan udnyttes til at imødekomme de behov, som opleves i fasen. Medarbejderne kan eksempelvis ønske at arbejde mere i en årstid end i en anden, at have mulighed for at forlade arbejdet en time midt på dagen eller at møde tidligere eller senere end sine kolleger. Timebanken i overenskomsten 2008 for ansatte i finanssektoren er en måde at imødekomme behovet for fleksibilitet på.

	Medarbejder	Arbejdsgiver
<b>Muligheder</b>	At være noget for den nærmeste familie, typisk i en periode der ikke kommer igen.	Medarbejderen får større arbejdsglæde og bliver mere loyal overfor virksomheden. Rekrutteringsmæssige fordele.
<b>Risici</b>	Fravalg af arbejdet for eksempel i form af deltid eller lange orlovsperioder. Mindre pensionsopsparing.	Medarbejderen engagerer sig ikke i krævende opgaver, hvis ikke de kan tilrettelægges sådan, at der også er tid til at yde omsorg for familien. At medarbejderen fravælger arbejdet.

# LEVE LIVET-FASEN



- » **Lever for sine fritidsaktiviteter**
- » **Har typisk ikke hjemmeboende børn**
- » **Behov for fleksibilitet fra arbejdspladsens side**

I "Leve livet-fasen" har medarbejderen et stort behov for at bruge tid på spændende og udfordrende aktiviteter. Rejser, sport, kulturoplevelser, foreningsarbejde og andre former for frivilligt arbejde er eksempler på fritidsinteresser, der kan optage medarbejderen. Det kan også være halvprofessionelle karrierer indenfor kunst eller sport.

Man har typisk ikke børn eller andre større familieforpligtelser i

denne fase. Det kan være medarbejdere, der endnu ikke har børn eller ikke ønsker at få det. Eller måske er medarbejderen midaldrende og har børn, der er flyttet hjemmefra.

Arbejdet i sig selv er ikke identitetsbærende, men et middel til at muliggøre selvrealiseringen i fritiden. Det betyder ikke, at man i arbejdstiden yder en mindre indsats end andre, men at man har behov for større fleksibilitet i forhold til fritiden for at trives på arbejdet. I "leve livet-fasen" ønsker man ikke at påtage sig arbejdsopgaver, som kan lægge bånd på mulighederne i fritiden. Overarbejde accepteres for at opspare tid og penge til at dyrke interesserne.

## EKSEMPEL

### HELLE BRÆNDER FOR FRIVILLIGT ARBEJDE

Helle bruger omkring 12 timer om ugen på at give lektiehjælp til børn, som ikke kan følge med i skolen. Hun brænder for det frivillige arbejde.

Til daglig arbejder hun i en lokal sparekasse, hvor hun sidder i kassen. Hun har 32 timer ugentligt, så med det frivillige arbejde lagt oveni, har hun en massiv arbejdsuge. Ved siden af arbejdet har hun familie med en hårdtarbejdende mand samt to døtre.

Helle ville gerne gå yderligere ned i tid på sit arbejde i sparekassen. På den måde kunne hun få tid til også at hjælpe til med nogle af de administrative opgaver i den forening, hun giver lektiehjælp i.

## FAKTA:

35 procent af den voksne befolkning udfører frivilligt arbejde.

(Kilde: Socialforskningsinstituttet)



# MULIGT TILBUD

## Frihed med løn til frivilligt arbejde

Medarbejderne får mulighed for at bruge deres arbejdstid på frivilligt arbejde, som de ellers ville have udført i fritiden.

Det giver medarbejderne en unik mulighed, og det kan samtidig have en positiv indflydelse på virksomhedens image samt rekrutterings- og fastholdelsesevne.

	Medarbejder	Arbejdsgiver
<b>Muligheder</b>	Mulighed for at dyrke sine fritidsinteresser og realisere sig selv uden for arbejdet.	Stabile og loyale medarbejdere. Virksomheden kan have rekrutteringsmæssige fordele af at have et brand som associeres med at give plads til fritidsaktiviteter. Profilering af virksomheden gennem forskellige former for sponsorordninger.
<b>Risici</b>	Fravalg af arbejdet for eksempel i form af deltid eller lange orlovsperioder. Mindre pensionsopsparing. Frustration over manglende muligheder for at leve det fritidsliv, som vedkommende ønsker.	At medarbejderen fravælger arbejdet. Nedsat arbejdsglæde og følgende lavt engagement i arbejdet.

# FULD FART FREM-FASEN



- » Fokus på karrieren
- » Arbejder meget
- » Har typisk en lederstilling

Der skal fuld fart på karrieren. Fokus ligger på arbejdet og på at opnå resultater, som kan omsættes i karriereforskel. Medarbejderne er målrettet mod at nå mål i arbejdssfæren og nedprioriterer andre områder. I denne fase har man gerne en lederstilling, og hvis ikke det er tilfældet, arbejder man dedikeret på at få det.

Alternativt kan en ny lederstilling være anledning til, at man går

ind i denne fase. Karriere skal her forstås meget traditionelt som advancement i stillingshierarkiet. Typisk er det succesoplevelser, status og anerkendelse, som er de motiverende kræfter.

Medarbejderen har en lang arbejdsuge og gør flittigt brug af hjemme- og overarbejde. Har man små børn, er der typisk en partner, der tager sig af husarbejde og børnepasning.

"Fuld fart frem-fasen" er ikke bestemt af alder, men af andre begivenheder i livet. Man kan gå ind og ud af fasen, eller man kan være i den stort set hele arbejdslivet igennem – alt efter, hvordan tilværelsens omstændigheder udvikler sig.

## EKSEMPEL

### JOHAN HAR FULD FART PÅ KARRIEREN

Johan er leder for en IT-afdeling i en større bank. Gennem sin karriere har han fået stadig mere ansvar, og nu skal afdelingen i gang med et stort udviklingsprojekt, der kommer til at berøre store medarbejdergrupper. Han er ikke så interesseret i IT som sådan, men ser snarere sig selv som leder og venter på en forfremmelse.

Ledelsesansvaret betyder, at der ofte er spidsbelastninger og uforudsete problemer, som han skal tage sig af. For Johan er det en spændende del af jobbet, og han elsker udfordringerne. At arbejdsugen ofte bliver lang betyder ikke så meget. Johans kone arbejder på deltid.

Johan er glad for, at arbejdet fylder meget i hans liv. Dog er han på det seneste begyndt at få søvnbesvær og humørsvingninger, og han vurderer, at det sandsynligvis skyldes de lange arbejdsdage.

## FAKTA:

44 procent af lederne har en faktisk arbejdstid på 45 timer eller mere om ugen. (Kilde: Finansforbundets temahæfte om ledere "Smil du er på" 2007)



# MULIGT TILBUD

## Mentorordning

Erfarne ledere kan hjælpe nye med faglig sparring og generel erfaringsudveksling omkring arbejdet og dets udfordringer. Ofte vil ambitiøse medarbejdere have behov for at sortere og prioritere mellem de mange ønsker og forventninger, og her vil en mentor kunne være behjælpelig.

	Medarbejder	Arbejdsgiver
<b>Muligheder</b>	Have fuldt fokus på karrieren og nå mål i arbejdslivet. Opnå god forhandlingsposition i forhold til arbejdsgiveren.	Kompetente, tidsfleksible og engagerede medarbejdere, som yder en stor indsats for virksomheden. Rekrutteringsmæssige fordele.
<b>Risici</b>	Stress og udrændthed. Frustration og nedsat arbejdsglæde over manglende udfordringer og avancementsmuligheder. Fravalg af arbejdet.	Stress, lavere produktivitet og højere sygefravær. Rekrutterings- og fastholdelsesproblemer, hvis ikke der er avancements- og udviklingsmuligheder. At medarbejderen fravælger arbejdet.

# UDVIKLINGSFASEN



- » **Ønsker udfordringer og faglig udvikling**
- » **Arbejder meget**
- » **Har ikke forfremmelse som mål**

Faglig udvikling er omdrejningspunktet i udviklingsfasen. Medarbejderen brænder for at gøre sit arbejde så godt som muligt. Ikke fordi det giver mulighed for forfremmelse, men fordi arbejdet er spændende i sig selv. Man ønsker stadig mere udfordrende opgaver, som bidrager til den løbende faglige udvikling. Det er indholdet i arbejdet, men også den anerkendelse, der følger med at være fagligt dygtig, der tæller.

Når arbejdet er identitetsbærende, afspejler det sig også i

arbejdsugens længde. En lang arbejdstid betragtes dog ikke umiddelbart som en omkostning, men som en mulighed for at gøre det man brænder for.

Der kan være flere grunde til, at man befinder sig i udviklingsfasen. Det kan være, at man ønsker at udvikle sig i en ny retning, eksempelvis fordi man gerne vil skifte eller udvide sin jobfunktion. Man kan også ønske at udvikle sig til at kunne arbejde i en anden branche end den nuværende.

Selvom det hovedsageligt er mænd, der er orienteret mod arbejde og karriere, er der generelt en tendens til at flere og flere kvinder prioriterer i den retning.

## EKSEMPEL

### HANNE ELSKER AT ARBEJDE MED MENNESKER

Hanne er HR-konsulent i en bank og brænder for sit arbejde. Hun elsker at have med mennesker at gøre, og hvis der er spændende opgaver på skrivebordet, er hun ikke til at drive hjem. Det, som interesserer hende mest i arbejdet, er at udvikle sig fagligt og blive bedre til at løse de opgaver, der er udfordrende og sjove. Selvom hun gerne vil have mere ansvar og arbejde selvstændigt med tingene, har hun ikke lyst til at være leder. Det giver for meget arbejde med administration og budgetter. Derimod ser hun meget frem til sin efteruddannelse i brugen af psykologiske profiler på jobsøgere. Rekruttering er et nyt arbejdsområde for hende, men hun har længe set frem til muligheden for at prøve kræfter med det.

## FAKTA:

Ca. 25 procent af de ansatte i den finansielle sektor har inden for det seneste år været tilmeldt et uddannelsesforløb.

(Kilde: Finansforbundets OK2008-medlemsundersøgelse)



# MULIGT TILBUD

## Faglige netværk

Faglig sparring med kollegaer i samme arbejdsfunktion kan være et attraktivt tilbud for de medarbejdere, der er i en livsfase, hvor arbejdsindholdet er i fokus.

	Medarbejder	Arbejdsgiver
<b>Muligheder</b>	Faglig udvikling Et arbejdsliv med spændende og udfordrende arbejdsopgaver. Opnå god forhandlingsposition i forhold til arbejdsgiveren.	Kompetente og engagerede medarbejdere, som yder en stor indsats for virksomheden. Udvikling af faglige kompetencer, som passer til virksomhedens behov.
<b>Risici</b>	Stress og udbrændthed som følge af lange arbejdstider og høje krav til kvaliteten i arbejdet både fra omgivelserne og en selv. Frustration og nedsat arbejdsglæde. Fralag af arbejdet.	Risiko for stress med lavere produktivitet og højere sygefravær til følge. Fastholdelsesproblemer hvis der ikke er faglige udviklingsmuligheder og spændende arbejdsopgaver. Konflikt imellem medarbejderens ønsker om faglig udvikling og virksomhedens behov.

# REFLEKSIONSFASEN



- » **Veletableret både professionelt og privat**
- » **Oplever ingen store begivenheder i livet**
- » **Kan mangle nye udfordringer**

Hvad nu? Spørgsmålet melder sig, når man ikke er udsat for de store begivenheder i livet, og man er veletableret både i arbejdslivet og familielivet.

Når man ikke er tvunget til at udvikle sig ved at reagere på begivenheder i livet, åbner der sig en mulighed for mere proaktivt at forme arbejds- såvel som fritidsliv.

Økonomisk er man ofte godt stillet, fordi man har en vis indtægt og måske også har opsparing eller friværddi i en ejerbolig.

I forhold til arbejdslivet har man typisk været i den samme stilling i et stykke tid uden at være utilfreds eller føle, at man er "gået i stå". Karrieren går godt, og at man yder en god indsats i arbejdet. Mange i denne fase vil være blandt de mest erfarne og kompetente medarbejdere.

I denne fase er der risiko for, at man kan blive overset af sin nærmeste leder. Man har været på arbejdspladsen længe, yder en god indsats og har umiddelbart ikke særlige behov. Derfor kan man i forhold til lederen glide i baggrunden til fordel for mere akutte personalesager. Mulighederne for at tage nye skridt i forhold til arbejdslivet kan være begrænsede set fra arbejdspladsens side.



## EKSEMPEL

### DET GÅR GODT FOR POUL, MEN HVOR GÅR DET HEN?

Poul arbejder som kunderådgiver i en lokal andelskasse. Han er kendt som en dygtig medarbejder, og han har haft mange af sine kunder i ti år eller mere. Han er uden tvivl den bedste sælger i afdelingen. Pouls chef har værdsat hans indsats, og lønmæssigt er han godt med.

Poul bor med sin kone i en villa med masser af friværddi. Børnene er flyttet hjemmefra.

En dag bliver han kontaktet af chefen for en konkurrerende virksomhed i samme by. Hun vil høre, om Poul er interesseret i at skifte job, og hvad der i så fald skal til.

Poul takker nej uden betænkningstid. Han er en loyal medarbejder. Men på grund af opkaldet går det op for ham, at han faktisk har muligheder, som han aldrig rigtigt har taget stilling til. Efterfølgende er han i stigende grad kommet til at tænke over, om det er tid til at gå nye veje, og om det kan foregå indenfor andelskassen. Han fornemmer, at det snart skal være, hvis han skal prøve noget nyt.

## FAKTA:

Ca. 40 procent af Finansforbundets medlemmer har været ansat i samme virksomhed i 20 år eller mere.

(Kilde: Finansforbundets medlemsundersøgelse 2003)

# MULIGT TILBUD

## Optjening af orlov med løn til (videre-)uddannelse

Det kan være gavnligt for en medarbejder i denne fase at kunne fravælge arbejdet i en periode for at få mulighed for at fordybe sig i et eller flere emner med henblik på faglig eller personlig udvikling.

	Medarbejder	Arbejdsgiver
<b>Muligheder</b>	Udnytte de relativt mange muligheder, som man i denne fase har for at ændre sit liv i en ønskværdig retning.	At medarbejderen udnytter sine muligheder for at videreføre sin karriere til gavn for virksomheden. Fastholdelse af erfarne og effektive medarbejdere.
<b>Risici</b>	Begrænsninger i mulighederne for at udvikle sig i arbejdslivet. Nedsat arbejdsglæde på grund af manglende udfordringer.	Manglende opmærksomhed kan føre til frustration og gøre det sværere at fastholde attraktiv arbejdskraft. Medarbejdere uden særlige problemer eller begivenheder kan glide i baggrunden og miste opmærksomhed til fordel for mere akutte personalesager. Tab af stabil og effektiv arbejdskraft.

# KROPPEN SIGER STOP-FASEN



- » **Har dårligt helbred som følge af eksempelvis nedslidning, stress, depression eller en ulykke**
- » **Risiko for at måtte opgive karrieren**
- » **Tilstanden har konsekvenser for behov i forhold til arbejdspladsen**

Når kroppen siger stop, oplever man begrænsninger i forhold til sine muligheder i arbejdslivet. Bliver man ramt af stress, fysisk/ psykisk nedslidning, sygdom eller ulykke har det store konsekvenser for, hvilke arbejdsfunktioner man kan udfylde, og hvordan det videre arbejdsliv og også privatliv tegner sig. Det er en fase, der kan medføre store omvæltninger med meget kort varsel.

Selvom helbredet ikke tillader, at man fortsætter sit arbejdsliv

som hidtil, vil man måske gerne holde fast i dele af arbejdet.

Denne fase rejser både behov i forhold til forebyggelse og afhjælpning. Der er en stor gruppe af medarbejdere, som er i fare for, at kroppen siger stop, som kan have gavn af en forbyggende indsats. Det gælder for eksempel de mange medarbejdere, som oplever stress.

En bred vifte af helbredsproblemer kan betyde, at kroppen siger stop. Det gælder kroniske sygdomme, langvarige lidelser som følge af sygdom eller ulykke, psykiske problemer som depression eller stress, nedslidning, misbrug af eksempelvis alkohol eller medicin. Konsekvenserne af fasen vil variere afhængigt af den konkrete situation.

## EKSEMPEL

### ERLING BLEV SAT PÅ HALVT BLUS

Erling er assurandør i et mindre forsikrings-selskab. Han arbejder med erhvervs-kunder og bruger meget tid på at køre ud til de forskellige virksomheder. I bilen slapper han af med en cigaret mellem kundebesøgene. Han er glad for sit arbejde og har været i firmaet i de sidste otte år.

En dag føler Erling ubehag under et møde med en kunde. Erling bliver bekymret og kontakter sin læge, som kan konstatere, at Erling har forhøjet blodtryk. Lægen fortæller ham, at han bliver nødt til at lægge sin livsstil om og herunder arbejde mindre.

Det er en stor mundfuld for Erling, som ikke føler, at det er det samme at gå på arbejde. Det er svært for ham at se meningen med arbejdet, når man skal holde igen og ikke kan det samme som før. Han føler, han er blevet sat på halvt blus.

## FAKTA:

Mere end 400.000 danskere har en sygdom i hjertet eller kredsløbet.

(Kilde: Hjerteforeningen)



# MULIGT TILBUD

## Frihed med løn til at dyrke motion

At give medarbejderne mulighed for at dyrke motion i arbejdstiden er at prioritere en sund livsstil. Det forebygger sygdom og det kan hjælpe medarbejdere, der har været ramt af sygdom i deres tilbagevenden til arbejdspladsen.

	Medarbejder	Arbejdsgiver
<b>Muligheder</b>	Mulighed for at realisere sine ønsker i forhold til arbejds-livet på trods af en kronisk lidelse (psykisk eller fysisk). Forebyggelse af helbredsproblemer i samarbejde med arbejdsgiveren.	Forebyggelse af helbredsproblemer blandt medarbejderne. Reducering af sygefravær. Opbygning af et loyalitetsbånd mellem medarbejderen og virksomheden. Fastholdelse af attraktiv arbejdskraft.
<b>Risici</b>	Fravalg af arbejdet. Forværring af helbredsproblemer. Problemer med at genetablere sig på arbejdsmarkedet.	Forværring af helbredsproblemer med et højere sygefravær til følge.

# VIL DET HELE-FASEN



- » **Splittelse mellem ambitioner i forhold til arbejds-, familie- og fritidsliv**
- » **Oplever typisk tidsmangel**
- » **Særligt aktuell for kvinder med ambitioner i forhold til både karriere og familie**

I "Vil det hele-fasen" vil man gerne nå det hele – både at have et familieliv med børn og overskud, samtidig med at man ønsker at udvikle sin karriere. Måske ønsker man også at have et godt fritidsliv med særlige interesser og sociale aktiviteter.

Det høje ambitionsniveau medfører en splittelse, især mellem arbejde og familieliv, hvor der hele tiden skal prioriteres. Både forældrerollen og et udfordrende og måske prestigefyldt job er

kilde til identitet. Man vil gøre det godt på begge områder, og det gør en vedvarende prioritering umulig.

Det er især tiden, der bliver knap i "Vil det hele-fasen", og mange af de konflikter, der opstår i denne fase, er relateret til fordelingen af tid. Både imellem arbejde og fritid, men også internt i familien. Økonomien spiller en mindre rolle, fordi man typisk er i en familie med to indtægter og ikke nødvendigvis er nyetableret på arbejdsmarkedet.

Denne fase er især aktuell for kvinder, som gerne vil gøre karriere, men ikke ønsker at opgive eller neddrose forventningerne til familielivet. Der er dog en tendens til, at flere mænd vil møde denne fase, da de i stigende grad ønsker at tage hånd om familien ved siden af karrieremæssige ambitioner og forventninger.

## EKSEMPEL

### MARIA I TIDSNØD

Maria er lige blevet uddannet som cand.merc. og arbejder som projektmedarbejder med marketing i en stor bank. Hun elsker sit arbejde, og det er et klart mål for hende at have en god karriere.

Sammen med sin mand har hun Valdemar på 1 år og 3 måneder. Det vigtigste for Maria er, at Valdemar får en god og tryk opvækst, og hun synes, at han skal hentes tidligt fra vuggestuen i hvert fald tre gange om ugen. Så går hun kl. 14 fra arbejdet og gør de sidste ting færdige derhjemme om aftenen.

Men selvom hun har en fleksibel arbejdsplads, kniber det stadig med tiden. For ud over arbejde og familie er det også vigtigt for hende, at hun har tid til at komme til træning. Maria føler, at hun mangler nogle kort i tidskabalens og forstår ikke, hvordan andre familier kan få den til at gå op.

### FAKTA:

Op mod 900.000 erhvervsaktive danskere har problemer med at finde en god balance mellem arbejds- og familieliv.

(Chance for balance- et fælles ansvar, Hovedrapport fra familie og arbejdslivskommissionen, maj 2007)



# MULIGT TILBUD

## Arbejdstidspolitik

En arbejdstidspolitik kan være en hjælp til den medarbejder, der ønsker at holde arbejdstiden på et niveau, som svarer til det som er aftalt som normal ugentlig arbejdstid.

	Medarbejder	Arbejdsgiver
<b>Muligheder</b>	Med de rette rammer er der mulighed for at opnå balance mellem arbejde og familie, som tilfredsstiller de ønsker, medarbejderen har til livet.	Engagementet i arbejdet gør disse medarbejdere til attraktive medarbejdere. Familieforpligtelserne betyder, at de typisk ikke er helt så risikovillige og derfor er lettere at fastholde
<b>Risici</b>	Stress og udbrændthed. Skuffelse og frustration på grund af urealistiske forventninger til arbejds- eller familieliv.	Problemer med at fastholde medarbejderen, hvis ikke det er muligt at forene udfordrende arbejdsopgaver med at holde arbejdstiden på et rimeligt niveau. Risiko for stress med lavere produktivitet og højere sygefravær til følge.

# TURBULENSFASEN



- » **Oplever at vigtige begivenheder indtræffer samtidig**
- » **Situationen får konsekvenser for behov i forhold til arbejdspladsen**
- » **Opleves ofte af den midaldrende**

Her oplever man at blive ramt af flere vigtige livsbegivenheder inden for det samme tidsrum. Livsbegivenhederne kan påvirke en medarbejder så meget, at begivenhederne får konsekvenser for behov og ønsker i forhold til arbejdspladsen. Det kan eksempelvis være, dødsfald i familien, skilsmisse, alvorlig sygdom, børn der flytter hjemmefra, ny bolig og ny familie.

Mange af begivenhederne er især relevante for den midaldrende. For eksempel er der i denne aldersgruppe mange, der mister deres forældre eller oplever, at børnene flyver fra reden.

Samtidig sker det ofte, at begivenhederne falder sammen. Det betyder, at man skal håndtere flere vigtige overgange og ændringer i livet på samme tid, og for nogle kan det udvikle sig til en decideret livskrise.

At begivenhederne typisk indtræffer, når man er midaldrende, betyder dog ikke, at livsfasen ikke er relevant for andre aldersgrupper. De vigtige begivenheder kan indtræffe i alle faser af livet.

## EKSEMPEL

### HENNING I KRYDSILD

Henning arbejder som filialleder og har i de sidste mange år brugt meget tid og energi på arbejdet i banken. Han har indtil for nylig været meget tilfreds med tingenes tilstand.

Det ændrede sig, da han kom ud for en skilsmisse. Hans kone valgte at flytte fra ham, og han oplevede et brat skift i sit liv. Datteren flyttede med moderen, så han var pludselig alene tilbage.

Et halvt år efter skilsmissen faldt Henning om, mens han var på arbejde. Det viste sig at være en mindre blodprop i hjertet. Det blev anledning til, at lægen anbefalede Henning at arbejde mindre og uddelegere mange af de mest krævende opgaver.

Henning føler i dag, at han har mistet to helt centrale ting i sit liv: Sin familie og sit arbejde. Selvom Henning stadig arbejder som leder, er det ikke længere det samme, fordi han ikke har det samme ansvar som førhen.

## FAKTA:

Der er en tendens til, at begivenheder falder sammen for de midaldrende. Mange har oplevet dødsfald i familien (28 procent) alvorlig sygdom i familien (24 procent) eller at et barn flytter hjemmefra (24 procent) inden for det sidste år.

(Aarp Multicultural Survey 2001)

# MULIGT TILBUD

## Jobdeling

To medarbejdere kan dele to jobs med forskelligt arbejdsindhold eksempelvis et rådgiverjob og et lederjob. På den måde kan én medarbejder blive aflastet og en anden få større udfordringer. Jobdeling kan også tænkes i forhold til to medarbejdere på deltid, der deler ét job.

	Medarbejder	Arbejdsgiver
<b>Muligheder</b>	At være noget for den nærmeste familie, typisk i en periode der ikke kommer igen. Med ressourcer og støtte til rådighed kan fasen blive en positiv oplevelse, som bibringer personlig styrke og erfaring. Anledning til en ny afklaring omkring mål og prioriteter i arbejdslivet såvel som livet generelt.	At vise, at virksomheden værdsætter sine medarbejdere – også i svære tider. At fastholde medarbejderen. At skabe loyalitet overfor virksomheden.
<b>Risici</b>	Fasen kan have vidt forskellige konsekvenser: Depression og stress kan være resultatet, men som oftest vil mindre overskud til arbejde og fritidsliv være resultatet.	Højt sygefravær og lavt engagement i arbejdet. At medarbejderen bliver ramt af stress eller en anden alvorlig lidelse, som på sigt påvirker evnen til at varetage jobbet. At skabe loyalitet overfor virksomheden.

# 5. HVORDAN KOMMER JEG I GANG?





Livsfasetankegangen skal skabe forståelse for forskellige behov i forskellige faser af livet. Alt efter hvilken rolle du har, kan du anvende kataloget forskelligt:

Som **faglig repræsentant** kan du bruge kataloget til at rådgive en medarbejder i en situation, hvor det vil være gavnligt at tænke i nye baner, og hvor livsfasetankegangen kan åbne nye muligheder.

Som **leder** kan du bruge kataloget til at indlede en dialog om livssituationer med din medarbejder, f.eks. ved den årlige MUS-samtale. Her vil I måske kunne finde muligheder eller løsninger, som I ikke ellers ville have tænkt på.

Som **HR-medarbejder** kan du bruge kataloget som inspiration til, hvordan personalepolitik kan nytænkes i forhold til livsfasebegrebet. Desuden vil du med kataloget i hånden kunne rådgive både ledere og medarbejdere i relation til at iagttage livssituationen fra en anden vinkel.

## Brug kataloget som dialogværktøj

Tag kataloget med i Samarbejdsudvalget. Her har alle relevante parter mulighed for at diskutere holdninger og hensigtsmæssige handlinger. SU kan eksempelvis nedsætte en arbejdsgruppe, der forholder sig til virksomhedens nuværende personalepolitik i forhold til livsfasekataloget.

Brug kataloget som et dialogværktøj overfor ledere og medarbejdere. Lad den enkelte person genkende sig selv i en eller flere af faserne. Diskuter på den baggrund behov og muligheder.

Følg løbende op på arbejdet med livsfasetankegangen, så den forankres og bruges i hele virksomheden. Udarbejd på sigt jeres egen livsfasepolitik, der kobler personalepolitiske tiltag med de otte livsfaser.

**Kort sagt:** Brug livsfasepolitikken som inspiration til, hvordan man kan sikre en attraktiv arbejdsplads med attraktive medarbejdere.

Få mere inspiration til personalepolitiske muligheder på [www.finansforbundet.dk/livsfase](http://www.finansforbundet.dk/livsfase)

God arbejdslyst!

# **FINANS**

---

# FORBUNDET

Udgivet af:  
Finansforbundet  
Applebys Plads 5  
1411 København K

Udarbejdet af Finansforbundet i samarbejde med New Insight A/S

Design/Tryk: Datagraf AS



