

LEDARE

Ledare: För gammal efter 35 - för ung före 28



PUBLICERAD 2006-05-18

UTVALD LÄSNING I DIN MEJLBOX

DN:s chefredaktör Peter Wolodarski väljer ut veckans mest läsvärda artiklar.

[Skaffa nyhetsbrev](#)

Ericsson är en generös arbetsgivare. Först gav man stora avgångsvederlag för att bli av med de flesta över 55. Nu erbjuder Ericsson motsvarande förmåner för att slippa svenska medarbetare över 35. Anställda mellan 35 och 50 som har arbetat minst sex år på företaget kan få 18 månadslöner och en starthjälp på 50 000 kronor för att sluta.

"Frågan är när man egentligen ska arbeta eftersom den genomsnittliga åldern för nyexaminerade tydligen ligger på 28 år", kommenterar en läsare på DI:s hemsida.

Ironi åsido, vad Ericssons erbjudande belyser är en arbetsmarknadsmodell som har brutit samman. Ericsson har haft skäl för sitt agerande. Företaget tvingades skära ned personalstyrkan drastiskt för att överleva. För att inte bli av med de senast anställda specialisterna, enligt las, valde Ericsson att betala miljardbelopp för att locka 40-talisterna att gå frivilligt. Utköpet lyckades. Bara tre procent av personalen hos Ericsson i Sverige är nu över 58 år.

Men utan "naturlig avgång" i form av pensionering, och med 50- och 60-talister som håller fast vid sina anställningar, har Ericsson inget utrymme för att anställa nyutbildade ungdomar. 17 000 av de 21 000 anställda i Sverige befinner sig nu i den smala åldersgruppen 35 till 50. Ericsson vill skapa ett visst utrymme för att anställa ungdomar från universitet genom att köpa ut 1 000 anställda i yngre medelåldern.

Från företagets synvinkel är logiken begriplig. Från en vidare samhällssynpunkt är den förstås absurd.

Vi har i dag en situation på den svenska arbetsmarknaden där

- äldre köps ut
- unga och invandrare inte tar sig in; medianåldern för inträde i arbetslivet har på några få år stigit från 21 till 27
- medelålders klamrar sig fast vid sina anställningar även när de vantrivs; detta är i sin tur en stor anledning till höga sjukskrivningar, vartill också bidrar att den åldersgrupp som förväntas utföra allt i arbetslivet samtidigt är mitt uppe i en krävande familjebildning, med små barn.

Vi kan inte på allvar ändra denna situation utan en öppen prövning av dels lagen om anställningsskydd, dels utrymmet för privata tjänster som kan lätta bördan för hårt arbetande småbarnsfamiljer.

Att ha en blandning av åldersgrupper i ett företag eller en organisation är viktigt av flera skäl. Ett skäl har att göra med mästar/lärling-relationer, i Sverige väl analyserade av Lundaforskarna Per Broomé och Rolf Ohlsson (se även deras fantastiska bok "Generationsväxlingen och de sju dödssynderna"). I varje organisation och varje yrkesuppgift finns, utöver kravet på utbildning, också ett stort mått av "tyst kunskap", "kollektivt minne" och samlad erfarenhet som måste överföras från en generation till nästa. Detta kräver en balans mellan olika ålderskategorier. Det mesta av överföringen sker informellt, genom arbetskamrater med djupare erfarenhet som samtidigt stimuleras av mentorrollen i förhållande till nyanställda.

Ett anknytande skäl är att människan utvecklas med livet. Ny hjärnforskning visar att det finns även biologisk grund för begreppet "vishet" med åldern. I medelåldern inträder en ny balans mellan vänster och höger hjärnhalva, mellan logik och känsla. Vidare sker, generellt sett, en mognad i tänkandet, en utveckling mot vad USA-professorn Gene Cohen i sin fascinerande nya bok "The Mature Mind" kallar "higher-level reasoning" (för en utförligare presentation, se min artikel på nya webbplatsen för 55+: www.silvergen.org). Att enbart ha unga ledare i ett politiskt system, i ett företag eller i en organisation är att förlora väsentliga egenskaper som tillförs av olika åldrar och generationer.

Den uppgift som föreligger rymmer två element. Dels att företag och organisationer har en blandning av olika åldrar hos medarbetarna. Dels att de kan se individens kapacitet bortom åldersfixeringar. Det är samma som med kvinnor och män: dels är det bra med blandning, dels måste individens talang och ambition lyftas fram från fasta rollföreställningar.

Ericssons problem skulle lösas om det bara fanns en omsättning bland personalen, om de som inte trivs eller passar in i större utsträckning vågade/kunde söka sig andra uppgifter utan att automatiskt placeras i kördningen "sist in/först ut". Samma sak gäller för andra företag, myndigheter och organisationer i Sverige.

Båda de politiska blocken har nu bestämt sig för att inte diskutera de här problemen i den kommande valrörelsen. Hos socialdemokratin är det tvärstopp, därför att man inte vill störa sin relation till LO (Göran Persson försökte i början av sin partiledarbana, vilket ändade med förskräckelse). Hos de borgerliga (med visst undantag för Maud Olofsson) tycks frågan också död, då man finner det lönlöst att försöka ändra las under krig med de fackliga organisationerna.

Nyckeln ligger därmed hos våra stora fackliga organisationer, både LO och tjänstemannarörelserna. Det är hög tid att utredare och ledare i dessa organisationer börjar fundera friare för framtiden. Det måste vara möjligt att konstruera system med en

hygglig grad av ekonomisk trygghet i omställning, utan att låsa arbetsmarknaden så totalt som i Sverige i dag. Danmark är härvidlag i högsta grad värt att studera, men vi behöver också olika typer av arbetsmarknadskontrakt för skilda behov och livsfaser.

Metallindustrin i Sverige för 50 år sedan är alltjämt den modell på vilken las är grundad. Måste den förklaras helig och orubblig för all framtid, oavsett samhällsförändringar? Var finns de fackliga ledare som vågar inleda en frimodig diskussion - om inte före valet så efter?

TEXT

Hans Bergström

© Detta material är skyddat enligt lagen om upphovsrätt