

OSLOMET

ARBEIDSFORSKNINGSINSTITUTTET AFI

Hvordan opplever aldersgruppen 55+ å søke ny jobb?

Anne Grethe Solberg

OSLO METROPOLITAN UNIVERSITY
STORBYUNIVERSITETET



ARBEIDSFORSKNINGSINSTITUTTETS RAPPORTSERIE

THE WORK RESEARCH INSTITUTE'S REPORT SERIES

AFI-rapport nummer: 2023:07

Hvordan opplever 55 + å søke ny jobb?

Forfatter: Anne Grethe Solberg

Prosjekt: Hvordan opplever aldersgruppen 55+ å søke ny jobb?

Prosjektleder: Anne Grethe Solberg

Oppdragsgiver: Senter for seniorpolitikk (SSP)

Publiseringsdato: 17.02.2023

Antall sider: 63

Forsidefoto/illustrasjon: Unsplash

Emneord: Aldersdiskriminering, 55+, jobbsøk, rekruttering, rekrutteringsselskap, jobbtester, jobbbannonser, seniorer, 60+, jobbintervju, CV, alder, erfaring, kompetanse, eldre

Resymé:

Senter for seniorpolitikk ønsket svar på hvordan seniorer 55+ opplevde det å søke jobb. 37 personer (56 – 71 år) med god utdanning og lang arbeidskarriere ble intervjuet. Ærlige tilbakemeldinger når seniorene ikke gikk videre i rekrutteringsprosessene, var viktig for å redusere følelse av aldersdiskriminering. Stillingsutlysninger opplevdes urealistiske, med høye kompetansekrav kombinert med ønske om unge søkere. På CV var skreddersøm av kompetanse til jobbkravene og utelatelse av alder viktig. Mobilisering av nettverk, indre motivasjon, kompetansefokus og ydmykhet betydde større muligheter for å få jobb, enn om seniorene bare fryktet aldersdiskriminering. De som hadde gått uten jobb lenge, slet med dårlig selvbilde. Seniorene generaliserte arbeidsgiveres holdninger om at eldre ikke kunne teknologi og ikke lot seg forme. Seniorer generaliserte dagens unge arbeidstakere som vanskelige å samarbeide med. Enkelte hadde opplevd at tillitsvalgte var skeptiske til å ansette eldre.

ISBN 978-82-7609-454-1

ISSN 2703-836X

© Arbeidsforskningsinstituttet AFI, OsloMet – storbyuniversitetet, 2023

© Work Research Institute (AFI), OsloMet – Oslo Metropolitan University, 2023

© Forfatter(e)/Author(s)

Arbeidsforskningsinstituttet AFI
OsloMet – Storbyuniversitetet
Pb. 4 St. Olavs plass
0130 OSLO

Work Research Institute (AFI)
OsloMet – Oslo Metropolitan University
P.O.Box 4 St. Olavs plass
N-0130 OSLO

Telefon: +47 93 29 80 30

E-post: postmottak-afi@oslomet.no

Nettadresse: oslomet.no/om/afi

Forord

Dette prosjektet om seniorer 55+ og deres opplevelse av å søke jobb, er finansiert av Senter for seniorpolitikk (SSP). Å nærme seg eller å ha passert 60 år med god margin og samtidig være jobbsøker, kan være utfordrende. Gjennom samtaler med seniorer om deres jobbsøkerprosesser, har det kommet frem både glade og triste historier.

Tusen takk til dere seniorer som slapp meg inn i dette sårbare rommet. Jobbsituasjonen henger tett sammen med selvbildet for de fleste av oss. Jeg bøyer meg i støvet for den oppriktigheten og åpenheten dere kom meg i møte med. Dere meldte dere frivillig på forskningsprosjektet, lot dere intervju og ønsket heltemodig å bidra til fagfeltet om seniorer i arbeidsmarkedet. Dere viste frem mye selvinnsikt og ga oss samtidig sikrere feltkunnskap.

En forskers verdensanskuelse bør være eksplisitt. Med mine 65 fylte år kunne jeg komme tett på i observasjonene og se nyansene i både frivillige og ufrivillige jobbskiftsituasjoner. Jeg kunne selv kjenne på følelsene, holdningene, handlekraften og svakheten. Uforutsigbarhet, frykt og redsel lå ikke langt unna.

Takk til Senter for seniorpolitikk som belyser temaet om eldre i dagens arbeidsmarked. Senteret har formidlet solid kunnskap om dette i mange år. Det er lett å se at seniorer representerer en ressurs i samfunnet og at det er viktig at flere står lengre i arbeid. Om bare gjennomsnittsalderen økte et år for å stå i arbeid, ville flere milliarder kommet inn i skattekassen til velferdssamfunnet vårt, og ikke minst bidra til sykehjemsplasser for dem som trenger det. Dette handler i bunn og grunn om livskvalitet og at vi har råd til å bli gamle.

Forhåpentligvis kan denne rapporten være til nytte og inspirasjon. Den er ikke en oppskrift på det å skaffe seg jobb for eldre. Den er heller et oppslagsverk for både arbeidsgivere og jobbsøkende seniorer. Rapporten kan bidra til refleksjon om ulike dilemma knyttet til seniorers potensiale i arbeidslivet.

Takk til nyttige møter med referansegruppen for prosjektet ved Anne Sødem i Caverion, Øystein Nilsen i LO, Kristin Diserud Mildal i NHO, Beate Ottem Svanes i ISCG Group, Ragnhild Strandos Klæbo i Rælingen kommune og Roger Moen i Senter for seniorpolitikk.

Takk til forsker I Anders Underthun ved Arbeidsforskningsinstituttet for grundig gjennomgang og til forsker og senior Robert Salomon for lesning og kommentarer.

Oslo, 17. februar 2023

Anne Grethe Solberg

Seniorforsker ved Arbeidsinstituttet, OsloMet

Storbyuniversitetet

Innhold

Forord	2
Sammendrag	5
1 Innledning	7
1.1 Seniorer som ressurs i arbeidsmarkedet.....	8
1.2 Jobbsøkerprosessen	9
1.3 Forskningsprosjektets målsetting	11
2 Metodisk tilnærming	12
2.1 Bakgrunn for informantenes jobbsøkerprosess	13
2.2 Informantenes kompetanse.....	15
2.3 Informantenes nye arbeidsplasser?	16
3 Analyse og funn.....	17
3.1 Rekrutteringsmetoder	17
3.2 Kommunikasjon	27
3.3 Holdninger	37
4 Kvinnelige og mannlige seniorer på jobbsøk	51
5 Tiltak	53
5.1 Hva kan jobbsøkere over 55 år tenke over før de søker ny jobb?.....	53
5.2 Hva kan arbeidsgivere gjøre annerledes når de skal rekruttere?	54
5.3 Hva kan politikere gjøre på for at flere seniorer kommer i jobb?	55
6 Avslutning	56
Referanser	60

Figurer

Figur 1: Bakgrunn for informantenes jobbsøkersituasjon	14
Figur 2: Senior jobbsøkeres nettverksaktører	25
Figur 3: Modell av informantenes ulike holdninger i jobbmarkedet knyttet til grad av deres motivasjon og handlekraft	44

Tabeller

Tabell 1: Hva hemmer og fremmer seniorer i jobbintervjuet.....	34
Tabell 2: Hva opplever seniorer 55+ at hemmer og fremmer jobbsøk?	59

Sammendrag

Senter for seniorpolitikk har stilt spørsmålet hvordan seniorer 55+ opplever å søke jobb. Arbeidsforskningsinstituttet fikk oppgaven å kartlegge 55+seniorers forhold knyttet til jobbsøkerprosessen. Det ble benyttet kvalitative samtaleintervjuer i tillegg til fasilitering av fokusgrupper. Invitasjon til å delta i forskningsprosjektet ble delt på Senter for seniorpolitikks nettsider og sosiale medier som LinkedIn og Facebook. 115 personer meldte sin interesse og 37 personer ble valgt ut. Informantene hadde relativt høy utdanning og lang yrkesaktivitet bak seg, og var mellom 56 og 71 år. Noen hadde frivillig og andre ufrivillig kommet i jobbsøkersituasjonen.

11 av informantene deltok i to fokusgrupper (5+6) og 26 personer ble intervjuet i samtaler med forskeren. Med utgangspunkt i forskningsspørsmålene fortalte de levende sine historier om hvilke opplevelser de hadde hatt når det gjaldt 1) rekrutteringsmetoder, 2) kommunikasjon med mulig arbeidsgiver og 3) hvilke holdninger de hadde hatt underveis i jobbsøkerprosessen. Avslutningsvis i intervjuet kom de også med anbefalinger om hva som kunne gjøre det lettere for eldre å skifte jobb.

Det viste seg at det lå mye tenking, strategier, forberedelser og ikke minst hardt arbeid bak et jobbskift i moden alder. I tillegg handlet det om å ta hensyn til eget selvbylde, som kunne variere fra frustrasjon, depresjon, tomhet, frykt og redsel til glede, mestringfølelse, lykke og tilfredshet. Det kom frem fortellinger om digital jobbsøking ved å bygge systematisk opp profiler på LinkedIn og Facebook. Noen flagget åpent at de var på jobbsøk, mens andre skjulte det ved å jobbe mer i kulissene. Enkelte ville ikke være på sosiale medier fordi det føltes uekte.

Jobbsøk på nettet krever ofte utfylling av korte standardiserte CV og søknader. Det kunne oppleves som utfordrende fordi yrkeserfaringene var lange og brede. De følte seg godt kvalifiserte og kompetente. Det kunne innebære at mye erfaring måtte ikke fikk plass, og mye tid kunne bli brukt på å skreddersy søknader og CV.

Bruk av levende nettverk i jobbsøkerprosessen opplevdes som viktig og riktig, fordi seniorene gjennom et langt arbeidsliv hadde opparbeidet seg mange kontakter. Noen jobbet seg systematisk gjennom nettverkskontaktene sine, som kunne være nære eller av mer formell art, som tidligere arbeidskolleger, men også profesjonelle rekrutteringsselskap og headhuntere. Det kom historier om headhuntere som bevisst skjulte seniorkandidatens alder overfor sin oppdragsgiver, og at dette førte frem til ansettelse. Å gå ledig over lengre tid kunne oppleves som negativ slitasje på nettverket. Det kunne være ukomfortabelt, og fristelsen for å ta tidlig pensjon kunne bli stor. Å gå uten jobb over en periode, kunne bety følelse av lav status og føre til et dårlig selvbylde.

Aldersdiskriminering ble oppgitt som en indirekte årsak til at enkelte ikke fikk seg jobb. Vi hørte at seniorer ikke ble kalt inn på intervju til tross for at de følte seg kvalifiserte. I slike tilfeller kom historier om at klager ble sendt til ulike offentlige instanser, men seniorene fikk ikke medhold. Noen hadde gått lenge uten jobb og kunne ha mistet troen. De opplevde at de var diskriminerte i motsetning til dem som var uten jobb i relativt kort tid. Avslag på avslag kunne påvirke psyken og følelsen av å være et offer kunne ligge nært.

Vi hørte historier om dem som ikke brydde seg om at alder var en begrensning, men brukte positiv psykologi til å mobilisere krefter til å skaffe seg jobb og å gjøre det de opplevde måtte til. Det kunne innebære å gå til coach, utelate alder på CV eller gjøre grundige forberedelser til intervju. Det ble fortalt om jobbintervju der seniorene som fikk jobben, hadde lagt vekt på å være ydmyke, åpne og engasjerte. De passet på ikke å virke som en som kunne alt eller var bedre enn dem som intervjuet. De som intervjuet, kunne kanskje være 20 år yngre. Den jobbsøkende

senioren kunne ha mye kunnskap om den aktuelle stillingsfunksjonen som skulle dekkes. Men valgte klokkelig å posisjonere seg under intervjueren i kunnskapsstatus.

De som kanaliserte tankene bort fra aldersdiskriminering var læringsorienterte, kunne legge vekt på å holde seg i god form og sørge for god helse ved å trene og være aktive. Det kom eksempler på at det var viktig å holde utseendet presentabelt. I analysen krystalliserte det seg to idealtyper; Én der senioren tok individuelt ansvar for jobbsøkerprosessen, og en annen som mente det var et kollektivt systemansvar der samfunnet og arbeidsgiver måtte ta ansvaret.

Det kom historier om seniorers generaliseringer av arbeidsgivere, som for eksempel at arbeidsgivere mente at eldre er dårlig på teknologi og ikke lar seg forme. Det var også eksempler på generaliseringer av yngre arbeidstakere, som at de kunne være vanskelige å samarbeide med. Med andre ord kunne senioren føle seg generalisert av arbeidsgivere, men også være de som generaliserte selv.

Studien viser sentrale tilbakemeldinger til arbeidsgivere, som for eksempel at det er ønskelig at de alltid gir saklige og sanne begrunnelser til seniorkandidater som ikke ansettes. Det ville redusere frustrasjon og spekulasjon i om det foregikk aldersdiskriminering. Arbeidsgivere bør også realitetsorientere seg når det gjelder stillingsutlysninger. Det kom kritikk av jobbannonser som opplevdes som urealistiske ved å etterlyse «superhelter» med lang erfaring, men ung alder.

Arbeidsgivere som sier opp seniorer mot deres vilje, kan i de tilfellene det er ønskelig og mulig, sørge for å tilby rådgivning om jobbsøkermarkedet. Å hjelpe en jobbsøkende senior kan handle om langt mer enn hvordan teknisk skrive CV, mekanisk bruke nettverk og systematisk søke jobber. Det handler om å mobilisere indre motivasjon og oppmuntre til å kanalisere senioren tankene og krefter på en effektiv måte.

1 Innledning

Arbeidsforskningsinstituttet AFI har gjennomført et forskningsprosjekt i 2022/23 som handler om hvordan seniorer 55+ opplever å søke jobb i dagens arbeidsliv. Senter for seniorpolitikk (SSP) har finansiert prosjektet noe som har bestått i å oppdatere kunnskap om temaet gjennom samtaler med seniorer enkeltvis og i fokusgrupper om jobbsøkersituasjonen de står eller har stått i.

Det norske samfunnet har de siste tiårene hatt søkelys på seniorers utfordringer med å søke jobb. Norsk seniorpolitisk barometer har vist flere år på rad at mange eldre opplever at de blir diskriminert i arbeidsmarkedet (Ipsos, 2018). Andre studier støtter dette ved at eldre opplever at de har en svakere generell posisjon på arbeidsmarkedet og lavere ansettbarhet enn yngre arbeidstakere (Ahmed et al., 2012). Statistikk viser dessuten at arbeidssøkende eldre bruker lengre tid på å komme i jobb enn yngre (SSB, 2019). Eldre ser dessuten ut for å ha lavere mobilitet på arbeidsmarkedet enn yngre jf. OECD, 2013, Samfunnsøkonomisk analyse, 2016.

Norsk seniorpolitisk barometer viser at arbeidsgivere eller ledere har en skeptisk holdning til eldre og nøler med å innkalle dem på 59+ inn på intervju (IPSOS, 2018, 2019, 2021; Solem, 2016b; Solem, 2016a). Mye tyder på at det foregår eksplisitt diskriminering gjennom aldersgrenser i jobbannonser (McGoldrick & Arrowsmith, 1993) til en vagere form for «ageism» der tendensen til å diskriminere eldre arbeidstakere handler om at kulturen har endret seg til at det er de yngre som er attraktive på arbeidsmarkedet (Duncan & Loretto, 2004; Sennett, 1998).

Aldersdiskriminering i rekrutteringen av nye medarbeidere er kjent fra en rekke internasjonale studier, blant annet fra Sverige (Carlsson & Eriksson, 2017), Storbritannia (Glover & Branine, 2017), USA (Abrams et al., 2016) og Polen. Diskrimineringen kan være basert på stereotyper om eldre arbeidstakers manglende dynamikk eller læringsvilje ikke minst i forhold til ny teknologi (IPSOS, 2016), men det legges også vekt på at strukturelle forhold som bransje spiller inn (McGoldrick & Arrowsmith, 2017). Den svenske regjeringen definerer aldersdiskriminering som når en person eller gruppe av personer forskjellsbehandler ulike mennesker basert på deres alder og ikke deres kvalifikasjoner (Carlsson & Eriksson, 2017) (Underthun et. al, 2021) ¹.

Lov om likestilling og forbud mot diskriminering fra 2017² i Norge har til hensikt å verne om eldre som blir sett på som et diskrimineringsgrunnlag på lik linje med andre utsatte grupper som kjønn, etnisitet eller dem med funksjonsvariasjoner. Loven skal forhindre favorisering og urettferdighet ved ansettelser. Det forventes at det skal være upartiskhet og likhet i rekrutteringsprosesser. Seniorer 55+ som denne studien undersøker, blir med andre ord betraktet som en gruppe med store utfordringer på arbeidsmarkedet knyttet til jobbsøking. Aslak på 58 år intervjuet av TV2 er en illustrasjon på slike utfordringer. Han har søkt 2000 jobber og ikke kommet inn på et eneste intervju til tross for bred arbeidserfaring og en bachelor i administrasjon og ledelse som videreutdanning i tillegg til påbygning i digital omstilling, prosjektledelse og datasikkerhet.³

¹<https://seniorarbetskraft.se/aktuellt/rapport-11-bortvald-pa-grund-av-alder-aldersdiskriminering-vid-rekryteringar/> (lastet ned 25.1.23)

² <https://lovdata.no/dokument/NL/lov/2017-06-16-51> (lastet ned 25.1.23)

³ <https://www.tv2.no/nyheter/innenriks/aslak-58-har-sokt-2000-jobber-men-ikke-bliitt-kalt-inn-til-ett-eneste-intervju/14841999/> (lastet ned 25.1.23)

1.1 Seniorer som ressurs i arbeidsmarkedet

Om det er slik at det foregår systematisk diskriminering av seniorer i arbeidsmarkedet, er det et stort paradoks. Norske politikere har for lengst innsett at eldrebølgen kommer med knusende kraft. Befolkningen blir stadig eldre. Ifølge SSBs framskrivninger vil forventet levealder for menn stige fra dagens 81 år til 88 år i 2060 og for kvinner fra dagens 84 år til 90 år (Leknes et al. 2018). Samtidig er den selvopplevde helsen bedre enn tidligere og flere seniorer har høyere utdannelse enn før. Av seniorer mellom 60 og 67 år er det 23 prosent av som har høyere universitets- og høyskoleutdannelse, av dem mellom 50 og 59 år er det 26 prosent og tallene er stiger ettersom årene går⁴. Det er også funnet indikasjon på at det er mer positive holdninger til eldre arbeidstakere nå enn før (Faggruppen i IA-arbeidet, 2018). Utfordringen er at noen eldre som både kan og vil, ikke kommer seg ut i arbeid på slutten av karrieren.

Av 2 762 171 nordmenn i arbeid er 526 000 personer mellom 55 og 66 år, 283 000 av dem er menn og 243 000 er kvinner. Det kan nevnes at 83 000 nordmenn mellom 67 og 74 står i arbeid⁵. Forventet yrkesaktivitet etter 50 år har økt med 2,3 årsverk fra 2001 til 2017 (Faggruppen for IA-arbeidet, 2018).

Det er et viktig samfunnsoppdrag at kvalifiserte seniorer står i arbeid til fylte 70 år fordi de kan bidra til å dekke kompetansebehovet i norsk arbeidsliv i årene fremover (NOU, 2019). Mye tyder på at eldre har en bredere helhetsforståelse av virksomheten og har erfaring fra flere omstillingsprosesser enn yngre, noe som øker deres omstillingsevne. Mange seniorer har vært læringsaktive i mange år, noe som kan forklare at de er bedre enn yngre å benytte erfaringsbasert kompetanse som evne til selvstendig arbeid og å overføre kompetanse til andre (NOU, 2019). Underthun et. al. (2022) fant at aldersvarierte team kan sikre tilslag i anbudskonkurranser samt sikrer verdifull overføring av langvarige kundekontakter, virksomhetens historie og teknologisystem.

Tall fra PIAAC viser at i Norge skårer aldersgruppen 55 til 66 år høyt på ferdighetstester i problemløsning med IKT sammenlignet med andre land (NOU-2018). Seniorer skifter sjeldnere jobb en yngre grupper og arbeidsledigheten er derfor lav blant dem (NOU, 2019). Norsk seniorpolitisk barometer 2022 viser at arbeidsgleden og mestringsfølelsen er høy blant eldre og de rapporterer at de opplever stor grad av selvbestemmelse. Dessuten har ønsket alder for når en kunne tenke seg ut av arbeidslivet, økt med over fire år siden 2003⁶. Mye tyder på at de med høyeste utdanning også best holder seg faglige oppdaterte og valgte pensjonsalder øker med utdanningsnivå.

Kompetansebygging gjennom hele livet dvs. livslang læring ser ut for å være en viktig faktor. Kompetanseinvesteringer vil kunne få eldre arbeidstakere til å stå lengre i jobb. For hvert år de jobber lengre som følge av investeringene, vil dette kunne gi en gevinst for arbeidstakerne selv som står i lønnet arbeid og for samfunnet med skatteinntekter fra deres arbeid. Dersom det også øker produktiviteten de siste årene av karrieren, vil kompetanseavkastningen være en lønnsom investering ikke minst for virksomheten (NOU, 2019). Ifølge SSB svarer eldre arbeidstakere i større grad enn yngre at de har tilstrekkelige digitale ferdigheter til å håndtere arbeidsoppgavene sine⁷. Ut fra dette kan seniorer åpenbart være en ressurs i arbeidsmarkedet.

Seniorkompetanse kan handle om erfaring, jobbsiennitet og kombinasjoner av dette. En oppnår ikke kompetanse kun i kraft av alder, det er en forutsetning at man holder seg oppdatert

⁴ SSB, Statistikkbanken 0943

⁵ <https://seniorpolitikk.no/kunnskap/fag-og-fakta/fakta-om-seniorer-i-arbeid/>

⁶ Meir om resultatene i barometeret – Senter for seniorpolitikk

⁷ SSB, statistikkilde, 12345

og er villig til å lære nye ting gjennom hele yrkeskarrieren. Egeninnsats, vilje til å lære noe nytt og å stille seg kritisk til egen kunnskap og måter å utføre arbeidet på, kan være viktig for å utvikle den verdifulle seniorkompetansen (Hilsen, 2016), 2016).

1.2 Jobbsøkerprosessen

Et sentralt aspekt i jobbsøkerprosessen er eldre arbeidssøkeres egne holdninger til det å bli eldre og hvordan det henger sammen med å lede seg selv gjennom prosessen. Mennesker har behov for å være sosialt integrerte for å føle seg som en del av samfunnet. Det innebærer klare normer for livsførsel for samfunnsmedlemmer, og hvor sterk tilknytning den enkelte har til ulike sosiale institusjoner som en arbeidsplass er. En arbeidsplass opprettholder samhold og kollektivfølelse gjennom felles kulturelle systemer, normer og ritualer. Det å ha jobb eller klare å skaffe en jobb knyttes til en normalsituasjon som gjør at en føler seg som en del av en sosial helhet. (Martinussen, 2008). Det ikke å få jobb kan sees på som brudd på den hverdagslige normen og at en ikke føler tilknytning eller integrasjon.

Det sosiale rommet hvor den jobbsøkende senioren befinner seg i, kan sees på som en sosial kapital. Sosial kapital kan være et samlende begrep for en rekke forhold; sosial støtte, sosiale nettverk, sosiale bånd, ressurser, tillit, trygghet, deltakelse, det sivile samfunn og medborgerskap. Sosial kapital kan betegnes som de ressurser som er tilgjengelig for aktører gjennom deltakelse i sosiale nettverk tilknyttet arbeid. Disse ressursene gir status, posisjon og fordeler og kan brukes til å oppnå ulike goder (Prieur & Jakobsen, 2008). For en senior som ønsker jobb uten å få det, kan fallet føles sterkt og sosial kapital lav. Konsekvensen kan bli at bevisst selvledelse er utfordrende og at nedtrykthet, depresjon fører til et dårlig selvbilde. Ifølge teori og forskning dreier selvledelse seg om å balansere behov, identifisere motivasjonsfaktorer, utvikle gode arbeidsmetoder og prioritere for ikke at selvbildet reduseres (Kuvaas, 2019; Baron & Byrne, 2006).

Jobbsøkeres holdninger eller selvbilde kan ha sammenheng med valg av type kommunikasjon i jobbsøkerprosessen og hvordan egen kompetanse presenteres. Goffman (1959) studerte hvordan mennesker valgte å representere seg selv i dagliglivet på et mikronivå. Han fant det naturlig å bruke dramaturgien som foregår på et teater der mennesker er aktører i sitt eget liv og styrt av normer og verdier i det samfunnet de lever i. Noen ganger forsøker vi å styre hvilket inntrykk vi gir andre for å oppnå det som er viktig for eksempel å få en jobb. Det innebærer at når vi går på jobbintervjuer forsøker vi å presentere den beste utgaven av oss selv. I andre situasjoner kan det være viktig å være oss selv på en mer komfortabel måte, der vi føler oss akseptert av andre som i nær familie hjemme, og der det er helt unødvendig å tenke på å gjøre et spesielt inntrykk. Seniorer som er jobbsøkere, kan ha ulike oppfatninger om hvordan de skal presentere seg selv. Enkelte har et positivt syn på at det er sin kompetanse de skal selge og vise frem på en profesjonell måte, mens andre kan hevde at det er seg selv de må selge på et jobbintervju og forbinder noe negativt til det. De ønsker å fremstå sanne og ekte og ikke tilgjorte eller som om de spiller en rolle.

Positiv psykologi er en retning der blant annet hjelpeløshet for eksempel i en situasjon som arbeidsledig, anses som lært. Hjelpeløshet blir sett på som en psykologisk tilstand det er mulig å endre på av individet selv (Seligman, 1967). Det handler om lært optimisme for eksempel ved å fokusere på det som kan gå riktig fremfor det som kan gå galt. Det innebærer å skape følelsen av å ha det godt, ha positive følelser, et engasjement, føle tilhørighet og mestring. På den måten hevder Seligman at lykke ikke nødvendigvis henger sammen med sosial status, men kan sees på uavhengig av det. Lykke kan handle om karakteristiske styrker som utholdenhet og evne til å leve

et meningsfylt liv. Livet har de samme tilbakeslag for optimisten som for pessimisten, men optimisten håndterer dem bedre, hevder Seligman. Det vil være interessant å belyse denne teorien ut fra hvordan seniorer i jobbsøkersituasjoner psykisk forholder seg og hvordan det påvirker deres muligheter for å skaffe jobb og hvordan de ser på arbeidsgiverens presentasjon av en stilling. Ulike arbeidsgivere kan fremstille egen virksomhet eller jobbkrav forskjellig og kan oppfattes og oppleves høyst ulikt av eldre jobbsøkere.

Rekrutteringsmetoder og -kanaler har endret seg kraftig de siste årene med særlig vekt på digitale metoder og bruk av sosiale medier. Det dreide seg tidligere om bare å sende søknader på stillingsutlysninger til arbeidsgiver til i dag å registrere seg i jobbsøkerportaler der den som rekrutterer selv finner frem til kandidatene. Dette krever å beherske ulike kanaler spesielt i det digitale rommet. Seleksjonsprosessen spenner fra fysiske strukturerte eller ustrukturerte intervjuer til speed-intervjuer på teams og digitalt utvalg av kandidater⁸. De fleste legger i dag igjen spor på nett gjennom smartteknologi som identifiserer kandidatens digitale avtrykk. En rekke virksomheter i privat sektor ber også kandidater løpende om å ta kontakt digitalt for å bli tilbudt jobb. Metodene kan oppleve ulikt i jobbsøkerprosessen til aldersgruppen 55+. Det kan også bruk av nettverk i arbeidet med å skaffe seg jobb.

Eldre som har vært i jobb i mange år kan ha et utbredt sosialt eller profesjonelt nettverk. Den sosiale nettverksteorien «De svake båndes styrke», lansert av (Granovetter, 1973) handler om hvordan fjerne nettverksrelasjoner kan komme til nytte. Nettverket mellom to nære barndomsvenner kan utvides til å bli kjent med hverandres venner. Det kan på den måten oppstå nye selvstendige nettverksrelasjoner med mindre styrke mellom to personer som bare har en felles bekjent nemlig barndomsvennen. Dette nye nettverket kan bli produktivt og nyttig for eksempel i jobbsøkersituasjon for å gi råd, tips eller å kanalisere den jobbsøkende videre. Senere studier har vist at det forgår mye jobbskifte gjennom denne type nettverk ikke minst gjennom det digitale nettverket LinkedIn som har bidratt til enorm jobbmobilitet. Forskere hevder at LinkedIn bidrar til å senke arbeidsledighet og at algoritmene er avgjørende for arbeidsmarkedet og den globale økonomien⁹ Vi ønsket å fange opp rekrutteringsmetoder som fysisk og digitalt nettverk for å få et reelt bilde av hva som møter dagens arbeidssøkere.¹⁰

Hva det betyr å være kvinnelige og mannlige seniorer i en jobbsøkerprosess er et tema som ikke er særlig belyst. Vi vet for eksempel at flere forventet yrkesaktivitet etter 50 år er lavere for kvinner enn menn. Kvinner blir tidligere pensjonister¹¹. Det kan være at de gjennom sitt yrkesliv ikke har tjent opp nok pensjonspenger til å ta del i ordningen. Kvinner har generelt sett i gjennomsnitt lavere lønn enn menn og flere kvinner enn menn arbeider i deltidsstillinger som ikke gir samme opptjening. Forskjellene mellom kvinner og menn kan variere fordi flere menn jobber i konjunkturutsatte næringer (NOU, 2019). Kvinner og menn opererer dessuten fremdeles i et kjønnsdelt arbeidsmarked i Norge. Kvinner er i overvekt i offentlig sektor, i undervisning, helse og sosial, administrasjon og HR. Menn er i overvekt i privat sektor i bygg, anlegg og industri og befinner seg oftere i toppen av stillingshierarkiet enn kvinner. Kvinner er på vei mot den mannsdominerte delen av arbeidslivet spesielt der det kreves høyere utdanning.¹² Dette kan gi

⁸ www.alvalabs.io

⁹ [https://news.stanford.edu/2022/09/15/real-strength-weak-ties/#:~:text=The author of this theory,to a broader social network. A research team conducting a five-year set of experiments on LinkedIn with 20 million people around the world, during which 600,000 new jobs were created. They used data from large-scale randomized experiments conducted on LinkedIn's \"People You May Know\" \(PYMK\) algorithm to test the weak tie theory and its impact on the labor market.](https://news.stanford.edu/2022/09/15/real-strength-weak-ties/#:~:text=The author of this theory,to a broader social network. A research team conducting a five-year set of experiments on LinkedIn with 20 million people around the world, during which 600,000 new jobs were created. They used data from large-scale randomized experiments conducted on LinkedIn's \)

¹⁰ www.internetofpeople.no, www.resultatpartner.no

¹¹ Kilde NAV, Arbeid og velferd nr. 2, 2019

¹² [Arbeidsliv og kjønns \(bufdir.no\)](http://Arbeidsliv og kjønns (bufdir.no))

kvinner og menn ulike rammer på kandidatmarkedet og i jobbsøkerprosessen og være verd å undersøke.

1.3 Forskningsprosjektets målsetting

Hensikten med prosjektet er å dokumentere kunnskap om hvordan enkelte seniorer i aldersgruppen 55+ opplever jobbsøkerprosesser. Det kan gi arbeidsgivere og dem som rekrutterer tilbakemeldinger og innsikt i hvordan ulike seniorer organiserer seg, tenker og kommuniserer i rekrutteringsprosesser. Kunnskapen kan gi jobbsøkere innsikt i hva ulike personer i aldersgruppen 55+ har gjort, og hvordan de har forberedt seg og opptrådt i prosessen, hvilke erfaringer de har og hva som kan være relevante bidrag til egen atferd.

Målet er å få frem oppdatert kunnskap om seniorers opplevelser knyttet til utfordringer eller hindringer i jobbsøkerprosesser også deres opplevelser av arbeidsgiveres atferd. Vi vil derfor samtale med seniorer med jobbsøkererfaring om deres opplevelser. Ut fra det ovenstående har prosjektet følgende forskningsspørsmål: *Hvordan opplever aldersgruppen 55+ selv hva som fremmer og hemmer dem i situasjoner i jobbsøkerprosessen.* Følgende forskningsspørsmål skal belyse dette:

1. Hva preger rekrutteringsmetoder som fremmer og hemmer aldersgruppen 55+ i jobbsøking?
2. Hva preger kommunikasjon som fremmer og hemmer aldersgruppen 55+ i jobbsøking?
3. Hva preger holdninger som fremmer og hemmer aldersgruppen 55+ i jobbsøking?
4. Hva preger tiltak som aldersgruppen 55+ opplever kan virke i jobbsøkerprosessen?

Hemmer henviser til opplevde hindre og fremmer til det som skjer når de kalles inn på intervju, går videre i prosessen eller får jobben. Begge disse dimensjonene kan danne grunnlag for og lede til tiltak som virker. Det er seniorer 55+ som er spurt og det er deres oppfatning og opplevelse av seg selv og av arbeidsgivere i jobbsøkerprosessen som studien viser til. Både kvinner og menn ble spurt, noe som ga grunnlag for å se om kvinner og menn opplever situasjoner likt eller ulikt. Forskningsspørsmål 4 om tiltak belyser hva informantene selv mente om hva som kunne virke både fra deres egen side og fra arbeidsgiverens side.

2 Metodisk tilnærming

Seniorer i jobbsøkerprosessen er handlende, følende, menende, og opplevende mennesker. Jobbsøkerprosesser oppleves nødvendigvis individuelt ut ifra den enkeltes bakgrunn, interesser og forståelse. For å beskrive seniorennes subjektive perspektiver og unike virkelighetsoppfatninger, ble det derfor valgt en metodisk tilnærming i et fenomenologisk perspektiv. For å fange variasjonene og samtidig lete etter nyanser ønsket vi gå i dybden. Vi ville avdekke spektre av opplevelser som frustrasjon, sinne, oppmuntring og glede som oppstod i jobbsøkerprosessen gjennom seniorennes egne ord. Det ble derfor valgte kvalitative intervjuemetoder for å samle inn data. Ved å spørre seniorenne om hva som hemmet og fremmet dem, kom informasjon om hva de så som sitt spillerom og hva som begrenset deres handlingsfrihet. Begrensningene dreide seg om det de opplevde som fastlåst eller det de forestilte seg var umulig å gjøre noe med og ville kreve for mye energi å endre. Spillerommet handlet om det mulighetsrommet eller potensialet de så for seg i situasjonen (Kvale & Brinkmann, 2015).

For å identifisere og finne frem til informanter valgte vi å gå ut i digitale medier. Senter for seniorpolitikk skrev en pressemelding der forskningsprosjektet ble presentert og delt på senterets egen hjemmeside, Facebook, LinkedIn og på forskerens profiler på sosiale medier. Det kom raskt og stor respons, noe som kan vitne om at temaet opptar og berører mange. 115 personer tok kontakt av disse ble det valgt ut 38 informanter ut fra følgende kriterier:

- Lik fordeling av dem som hadde fått og ikke fått jobb
- Over 55 år
- Lik fordeling av kvinner og menn
- Lik fordeling på offentlig og privat sektor

Det ble gjennomført to fokusgrupper. Den ene bestod av 5 seniorer og den andre av 6 seniorer. Målet var å fasilitere meningsfulle samtaler. Begge gruppene var relativt likt fordelt på kvinner og menn mellom 56 og 66 år. En forsker var referent og skrev ned alt som ble sagt. En forsker fasiliterte samtalen etter en oppsatt kjøreplan (vedlagt) med forskningsspørsmål. To ansatte på Senter for seniorpolitikk deltok, en i hver sin fokusgruppe. De hadde rollen som observatører og kommentatorer ut fra at de kjente fagfeltet godt og kunne komme med fasiliterende innspill og spørsmål underveis.

I tillegg ble det gjennomført kvalitative intervjuer med 26 informanter mellom 56 og 71 år på intervjuetidspunktet. Intervjuene forgikk på Teams bortsett fra ett som forgikk fysisk. 19 av intervjuene ble tatt opp på diktafon og transkribert, de resterende ble sitater skrevet ned under intervjuet. Informantene kom fra regioner i sør, øst, vest og nord i landet vårt. Alle intervjuer ble gjennomført i tråd med forskningsetiske krav og -retningslinjer og vurdert av Norsk Datasenter for Forskningsdata. Dataene ble behandlet konfidensielt og anonymisert i rapporten og slettet etter bruk.

I analysene ble det gjennomført kategoriseringer av sitatene innenfor forskningsspørsmålene og ut fra de temaområdene som krystalliserte seg og som kom tydelig frem fra datakildene dvs. både samtalene i fokusgruppen og i de kvalitative samtalene. For å øke mulighetene for å se mønstre betinget av kjønn ble menn og kvinner analysert hver for seg. Det var i utvalget noen færre personer fra offentlig sektor enn privat. Informantene kunne vært delt inn i flere spesifikke og detaljerte kategorier for å bedre beskrive funnene og gjøre det lettere for leseren for eksempel for å forstå hva som førte til ansettelse og ikke. Men det ble vurdert å kunne true anonymiteten i enkelte beskrivelser og har derfor ikke blitt gjort.

Det ble gjennomført to fysiske møter på Senter for seniorpolitikk med en oppnevnt referansegruppe bestående av en erfaren HR-direktør fra privat sektor og en fra offentlig sektor, en fra LO og en fra NHO, en profesjonell erfaren rekrutterer og en ansatt fra Senter for seniorpolitikk. Referansegruppens mandat var å kvalifisere faglig fokus og tilfredsstillende fremdrift. Det viste seg at disse samtalemøtene ga nyttige korrigeringer og ble en verdifull ressurs i seg selv i analysene.

2.1 Bakgrunn for informantenes jobbsøkerprosess

Blant informantene var noen i jobbsøkersituasjon, mens andre hadde fått jobb for en tid tilbake. Alle fortalte om jobbsøkerprosessene de hadde stått i. Det var en rekke ulike grunner for at de hadde vært eller var jobbsøkende. Noen mistrikket i jobben på grunn av dårlig arbeidsmiljø eller ledelse og ønsket et skifte og sa opp jobben før de hadde skaffet seg ny. Enkelte av disse hadde undervurdert hvor vanskelig det var å få ny jobb:

Jeg ville flytte på meg før Covid hadde startet og sa opp jobben og var naiv (kvinne)

Jobbsøkerprosessen ble for denne senioren betydelig vanskeligere enn hun hadde trodd. Det kan selvfølgelig ha noe med pandemien å gjøre da samfunnet på mange måter stoppet opp og arbeidsmarkedet stilnet av en periode. Andre hadde vært lenge i en og samme jobb. De kunne ønske seg et jobbskifte kanskje til nye omgivelser eller en ny bransje:

Jeg jobber nå med salg, men studerte før det og hadde sagt jobben frivillig. Jeg ville ha tenkepause og det gjorde at jeg tok jobb på et helt annet sted.

Andre planla å si opp jobben først etter at de hadde fått ny jobb.

Jeg søker jobber når jeg kan, tør ikke si opp nåværende jobb. Det virker utrygt der ute. Jeg har søkt mange jobber, for jeg liker ikke arbeidssituasjonen min og gjør alt for å komme meg ut (mann)

Denne mannen var åpenbart lite fornøyd i nåværende jobb og hadde et sterkt ønske om å komme seg ut, men ikke noe hadde ført frem så langt. Organisatoriske prosesser som omorganiseringer, restruktureringer, fusjoner og fisjoner gjorde at noen andre av informantene, ufrivillig hadde blitt overtallig eller sagt opp med begrunnelsen at det ikke lenger var bruk for deres kompetanse i virksomheten.

Jeg ble ufrivillig arbeidsledig i siste oljekrise, hele avdelingen ble lagt ned og jeg passet ikke inn i den fremtidige organiseringen (mann)

Informanter fortalte om sluttpakker som kunne inneholde økonomisk kompensasjon, karriereveiledning eller etter- og videreutdanning. Andre sa selv opp sin jobb frivillig fordi de fikk tilbud om en pakke. Det kunne være dem som følte seg ferdig med jobben de hadde hatt i mange år og ville prøve å gjøre noe annet. Enkelte andre informanter hadde begynt å studere og begynte å søke jobber etter å ha tatt eksamen. Andre fortalte gripende og følelsesladet om det å miste jobben, et typisk sitat er:

Jeg visste at noe ville komme, hadde hatt jobb i 20 år på samme sted, men de skulle skjære ned og jeg mistet den. Jeg fikk bare beskjed om å møte på et hotell og fikk sparken der. Jeg gikk helt i bunnen. Men jeg hadde nedbemannet mye selv, så jeg skjønnte at det måtte til og for meg falt det helt naturlig etter hvert å si til omgivelsene: «hør her, jeg har mistet jobben» (mann)

Hvordan opplever 55 + å søke ny jobb?

Dette sitater vitner om en brutal virkelighet, selv om det tydeligvis ikke var så uventet. Første reaksjon var naturlig nok dyp fortvilelse. Men fordi personen tidligere selv hadde sittet på den andre siden av bordet, ble situasjonen etter hvert overkommelig og mulig å formidle til verdenen rundt. Enkelte opplevde å måtte gå fra jobb uten særlig god prosess, slik en uttrykte det etter at selskapet fikk ny ledelse:

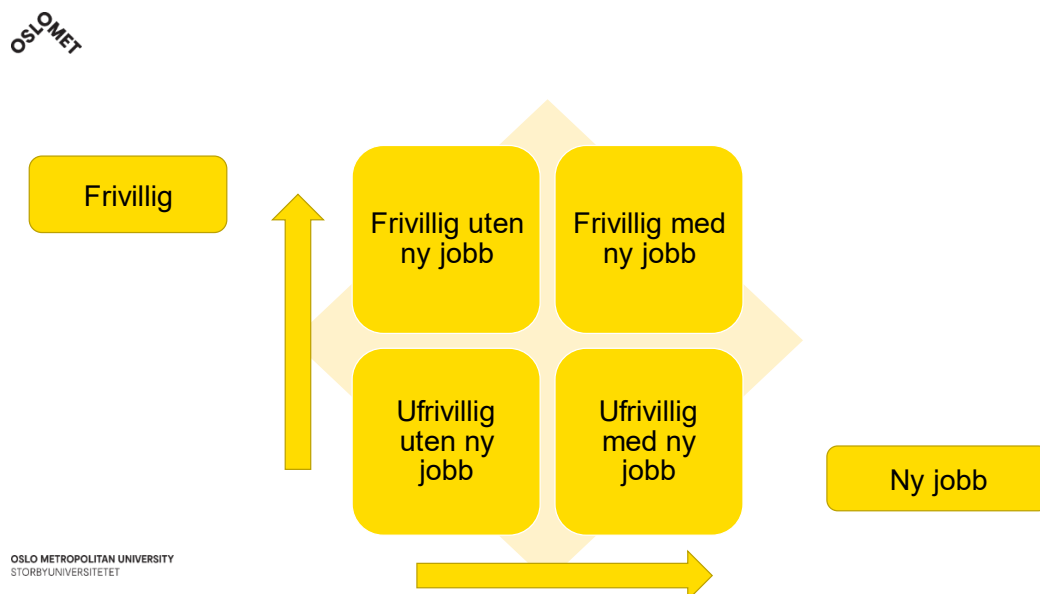
Jeg hadde en veldig tøff avslutning på forrige jobb, min jobb var ikke verdsatt lengre. Jeg ble sosialt innesluttet, men fikk en god og langsiktig avtale og det gikk bra med selvbildet mitt

Denne senioren fikk en tilsynelatende brutal slutt, men som vedkommende også kom greit ut av, kanskje på grunn av den gode sluttavtalen. Det var i utgangspunktet altså flere forhold som ble beskrevet for at de var jobbsøkere. Det kunne handle om at tidligere jobbsituasjon opphørte ufrivillig ved omorganisering eller overtallighet. Det kunne handle om at jobbforholdet ble avsluttet frivillig ved ønske om ny jobb eller miljøskifte. Disse kunne ha sagt opp jobben før de fikk ny jobb eller motsatt, noen hadde sikret seg ny jobb før de sa opp den gamle, vist i Figur 1. Noen få fortalte at de ikke hadde planer om å skifte jobb, men ble kontaktet og fristet av headhuntere med en attraktiv oppdragsgiver med interessante arbeidsområder:

Jeg hadde ikke planer om å skifte jobb, men en headhunter ringte og jeg fikk veldig lyst på jobben som ble presentert. Jobbet i konsulentbransjen som har vært et bonanza, ble kontaktet direkte av flere konsulentselskap og av headhunterselskap (kvinne)

Seniorene som ble intervjuet hadde ut fra det ovenstående fire ulike idealtypiske situasjoner eller utgangspunkt for å være jobbsøker som er sammenfattet i følgende firefeltstabel i Figur 1 nedenfor.

Figur 1: Bakgrunn for informantenes jobbsøkersituasjon



2.2 Informantenes kompetanse

Ulike yrkesprofesjoner konstrueres over tid ut fra ulike arbeidsfagfelt som oppstår og kan henge sammen med at vi har arbeidsdelte systemer. En profesjon definerer arbeidsoppgaver ut fra sin disiplins kunnskap og tenkemåter. Utdannelse og opplæring gjør at kompetanseområdene i profesjonene kan styrkes over tid (Abbots, 1998). Seniorene som har blitt intervjuet til dette forskningsprosjektet, hadde både relativ høy utdanning i tråd med sine yrkesprofesjoner i tillegg til etter- og videreutdanning. De jobbet blant annet som ingeniør, lærer, lege, journalist, kokk, geolog, økonom, kommunikasjonsrådgiver, antropolog, sosiolog, statsviter, markedsfører eller teknolog.

De fleste hadde cand. mag., hovedfag og noen doktorgrad som tilsvarer henholdsvis dagens bachelor, master og Ph.d.. Mange hadde tatt etter- og videreutdanning, ofte i vente på jobb, innen prosjektledelse, linjeledelse, HR, salg, konsulentrollen, sertifiseringer, coaching og mentoring, managementprogram, LEAN-kurs¹³, master eller bachelor. Håpet var med etter- og videreutdanning å skaffe seg ny jobb. Førstnevnte refererer til ulike former for utdanning som ikke er poenggivende, mens videreutdanning refererer til poenggivende utdanning. La oss gi et lite innblikk i noen kommentarer til etter og videreutdanning:

Evnen og lysten til å lære mer er til stede. Når man holder på med videreutdanning viser det jo at man er lærevillig. Her må arbeidsgivere se forbi alder (kvinne)

Denne informanten mener at det å ta videreutdanning viser at en jobbkandidat er lærevillig og at det i seg selv er noe som arbeidsgiver bør verdsette i utvelgelsesprosessen. Grunnen til det kan være at evnen til å sette seg inn i nye ting, er en viktig faktor i dagens arbeidsmarked. Dagens arbeidsplasser er preget av stadig krav til omstilling i form av ny kunnskap og ferdigheter og livslang læring er blitt et begrep som gjelder alle (Jacobsen & Thorsvik, 2007). For andre av seniorene hadde endrede kompetansekrav i jobben ført til at de kastet seg ut i ny utdanning:

Jeg fylte 60 i fjor og har vært mange år i staten. Jeg ble truffet av en reform og min kontorenhet ble lagt ned. Måtte søke jobben på nytt, (..) men kompetansekrav og utdanningskrav ble økt (..) og jeg var ikke kvalifisert til å være rådgiver engang. Tok så master, og nå har master i tillegg til praktiske kompetansen

I det store og det hele kan en si at det er en godt skodd gruppe av ressurssterke arbeidssøkere som er intervjuet. Det var få fagarbeidere eller dem helt uten utdanning. Sånn sett kommer de analyserte dataene fra høyt utdannet og kvalifisert gruppe sammenlignet med mange andre eldre på jobbsøk. Dette kan være et resultat av utvelgelsesmetodene som var på sosiale medier og de type nettverk av seniorer som ble nådd gjennom spredning fra SSP og fra forskeren selv. Dette begrenser studien ved at det først og fremst er opplevelsene til gruppen av seniorer med utdanning og arbeidserfaring vi får høre. Analyse og funn må derfor forstås ut fra disse utdannede seniorers bevegelser i arbeidsmarkedet (Brandt, 2003; Støren, 2019).

¹³ Lean er en filosofi og tankemåte som handler om at ledere og medarbeidere i en virksomhet jobber sammen over tid for å øke verdi for kunde – mot en sømløs prosess uten sløsing av ressurser, tid eller innsats. Med andre ord, levere mer verdi med mindre innsats

2.3 Informantenes nye arbeidsplasser?

Det var en rekke ulike type jobbfunksjoner informantene som tok ny jobb, fikk. Det var for eksempel kommunale- og private linjeledere i funksjoner innen administrasjon, HR og økonomi, forvaltning, digitalisering, salg, logistikk, innkjøp i tillegg til prosjektledere innen prosess- og endring og kommunikasjon generelle rådgivere eller saksbehandlere. Alder på jobbskiftetidspunktet varierte i hovedsak fra 57 til 68 år.

Bransjene de fikk ny jobb i varierte fra i) privat næringsliv som medieselskap, industri, konsulentselskap, logistikselskap, transportselskap, næringsmidler til ii) offentlig sektor som fylkeskommune, kommune og etat og virksomheter som for eksempel bibliotek og sykehus og til iii) foreninger og organisasjoner. Analysene kan tyde på at de som ville skifte bransje hadde de største problemene med å få det til. Terskelen fortonet seg lavere når jobbskiftet skjedde innenfor samme bransje som forrige jobb.

Noen av informantene hadde også gått uten jobb lenge. Noen hang i strikken og nektet å gi opp mens for andre virket det nærmest som om strikken hadde røket og alt håp var ut. Andre var relativt ferske jobbsøkere og fulle av entusiasme og pågangsmot. Det var med andre ord en sammensatt gruppe av dem uten jobb.

3 Analyse og funn

I et hvert samfunn med mennesker i arbeidslivet har det vært regler og normer for hvordan rekruttering skal foregå. To grunnleggende rekrutteringskriterier har vært dominerende. Det ene er tilskrevne egenskaper, det personen selv ikke kan bestemme over, som alder. Det andre er tilegnede egenskaper som personen har mer innflytelse over, som evne til å samarbeide, lede og jobbe effektivt. Arbeidssøkere som er seniorer, er ingen ubeskrevet tavle uten erfaringer. De har sine egenskaper og formell utdanning med seg inn i jobbsøkerprosessen i tillegg til den lange erfaringslæringen som er utviklet hos tidligere arbeidsgivere.

Å velge seg en jobb kan være en kumulativ beslutningsprosess. Prosessen er nær forbundet med psykologiske forhold som individets emosjonelle og intellektuelle utvikling i kombinasjon med behov ønsker håp og aspirasjoner. Sosiologisk henger valg av jobb sammen med status og posisjon og evne til å dekke økonomiske behov for livsopphold (Grimsø, 2004). Analysene i denne rapporten er delt opp i tre temaområder som omfavner seniorennes psykologiske og sosiologiske og opplevelser gjennom forskningsspørsmålene. Det første temaområdet er *rekrutteringsmetoder* som innebærer seniorennes opplevelse av utlysnings- og søkekanaler og det å lage et erfaringsbasert CV.

I tillegg drøftes hvordan seniorenne opplever sosiologisk å bygge og benytte nettverk (Granovetter, 1973) som metode til å skaffe ny jobb, status og posisjon. Denne delen inneholder også hvordan de opplever seleksjonsprosessene hos arbeidsgivere. Det andre området er *kommunikasjon* og handler om hvordan seniorenne på jobbsøk, sosiologisk presenterer seg selv (Goffman, 1959) og sin status overfor arbeidsgiver og hvordan de opplever at arbeidsgiver selv presenterer jobben. Det tredje og siste temaområdet er *holdninger* som berører seniorennes psykologiske innstillinger til seg selv (Seligman, 2011) i jobbsøkerprosessen og slik de opplever arbeidsgivers holdninger til dem.

3.1 Rekrutteringsmetoder

Digitale kanaler

Informantene oppga at de benyttet flere rekrutteringskanaler i form av digitale nettsteder som ga dem opplysninger om ledige jobber. De orienterte seg for eksempel på jobbsøkeportaler som finnjobb.no, rubrik.no, indeed.no og webrecruiter.no med ulike søkeord som betegnet en stilling eller funksjon eller at de selv la inn sitt CV direkte. Andre brukte utdanning.no hvis de var pedagoger og ville ha jobb innen sitt fagområde. Mange fulgte med på nettsidene til virksomhetene de ønsket seg jobb i eller på arbeidsplassen.no om de var tilknyttet NAV. Flere fikk jevnlig tilsendt jobber på e-post eller i sin feed på Facebook eller LinkedIn etter hva algoritmene hadde registrert av deres bevegelser på nettet. En jobbsøker godt over 60 år hadde vært med i en podkast for å profilere sin kompetanse. De fleste av seniorenne vi snakket med, jobbet aktivt med sine profiler i sosiale medier, spesielt LinkedIn:

Jeg sørget for å ha en godt utfylt LinkedIn-profil, prøvde å få frem både kompetanse og personlighet. Skrev også at jeg var åpen for nye jobber der det kun var synlig for ulike rekrutteringsfirma. Jeg var aktiv og ba om jobbvarsling og fikk «pop up» på relevante jobber spesielt på de arbeidsplassene der jeg hadde lyst til å jobbe (kvinne)

Denne kvinnen var 60 år og fikk en rekke henvendelser «til tross for alder» som hun sa. Hun hadde også laget seg en ordsky over sin nøkkelkompetanse som hun la ut på sin profil. Hun fikk

Hvordan opplever 55 + å søke ny jobb?

ny jobb med denne metoden. På sosiale medier som LinkedIn, la de seg inn i databaser der arbeidsgivere, research- eller rekrutteringsbyråer betaler et abonnement og selv identifiserer egnede kandidater de ønsker å kontakte. En senior som hadde fått jobb på denne måten, fortalte:

Jeg ville ikke selv legge ut på LinkedIn at jeg var på jakt etter jobb. I stedet bygget jeg opp profilen min og registrerte meg som jobbsøker, men ikke slik at arbeidsgiver så det. Følte at jeg var med i kulissene og ble kontaktet. Jeg passet på at CV passet med LinkedIn-profilen, her kunne jeg også se hvilke arbeidsgivere som var inne og kikket (kvinne)

Andre aktive på LinkedIn fortalte at de var ivrige på å poste ting som var betegnende for dem og kunne være av interesse for dem hun søkte jobb hos. Å kunne ha kontroll på hvem «kikkerne» er, kan gi informasjon om egen attraksjon i markedet. Med andre ord opplevdes en offensiv håndtering av sosiale medier som positivt for de fleste.

Jeg brukte LinkedIn som hovedmotoren i nettverket mitt. Sa ifra til bedriftene der jeg ønsket meg inn og var proaktiv. Jeg plukket en liste med selskap. Fikk virkelig bruk for salgskompetansen min, jobbet mye med egen profil for å selge meg selv (kvinne)

Dette var en kvinne som hadde sluttet i en jobb, tatt etterutdanning og som så brukte all tid i en periode på jobbsøk og endte opp med drømmejobben. Hun var helt i slutten av 50-årene. En annen kunne fortelle:

Jeg brukte LinkedIn til å kommunisere til kjente og ukjente om at jeg var på jakt etter jobb. Det resulterte i at jeg gikk ledig kun 3 måneder (kvinne)

Enkelte hadde også en svært bevisst aktivitet på Facebook:

Jeg vet jo at det digitale fotavtrykket mitt teller og blir sjekket ut av mulige arbeidsgivere. Jeg ville gi et så godt inntrykk jeg kunne. Jeg er aktiv på Facebook privat, men ikke om jobb. Begrenser hva jeg legger ut, mest ting på fotturer og det som jeg vet vekker interesse. Bruker Snapchat til familie. Tror at arbeidsgiver der jeg fikk jobb, hadde sjekket profilen min på Facebook

Noen brukte altså bevisst tid på å uttrykke sin kompetanse og personlighet gjennom sosiale medier. En annen som hadde tatt flere digitale kurs på profilbygging i sosiale medier uttalte:

Jeg lærte på kurset at jeg måtte vise engasjement for tema og rope høyt. Det er mange myter om at slikt skal en ikke gjøre, men det må du (kvinne)

En annen som hadde fått jobb fortalte at han brukte aktivt kollegers uttalelser til å bygge egen profil:

Når jeg får god kommunikasjon med en ansatt, så skriver vi på hverandres LinkedIn om hvordan det er å jobbe med hverandre (mann)

Tanken var da at ens egen profil ble attraktiv i omtalen fra kolleger som mulige arbeidsgivere som kikket innom, kunne lese. Noen våget å flagge at de hadde mistet jobben sin, andre ikke:

Jeg synes det var kjempemodig av noen å legge ut på LinkedIn at man har mistet jobb. Jeg synes det hadde vært vanskelig å koble sin person til det å være arbeidsledig. Hadde ikke likt det, synes det er modig gjort. Prøvde heller i det skjulte (kvinne)

Denne personen våget ikke selv å kringkaste at jobben var mistet, men beundret tydeligvis andre som hadde gjort akkurat det. Historien sier ikke noe om den som hadde flagget tap av jobb fikk seg ny jobb på den måten. Trolig kan det være mer positivt å flagge at en er interessert i ny jobb

Hvordan opplever 55 + å søke ny jobb?

enn direkte å si at jobben var mistet, noe som umiddelbart kan føles mer negativt. Dette viser at det å ha en aktiv, men skjult aktivitet på sosiale medier var akseptabelt, mer akseptabelt enn å flagge at en var på jobbsøk. Andre fortalte om sine aktiviteter på andre sosiale medier:

Jeg la inn CV mange steder på nettet, men søkte samtidig på 14 jobber gjennom jobbsøkeportaler og ble kalt inn på et intervju og da løsnet det (kvinne)

Dette sitatet viser at en ting er å gjøre seg attraktiv for å komme inn i A-listen til dem som skal kalles inn på intervju, noe annet er det å ha en atferd på intervjuet som gjør at en velges. Noen få var svært skeptiske til å bruke sosiale medier aktivt:

Jeg liker ikke å spre opplysninger om meg elektronisk. Det er manglende sikkerhet. Informasjonen bare koker bort. En har ingen garantier for ryddig forløp. Mange legger ut videoer også og det gjør at folk får vite om ting de ikke burde vite om (mann)

Dette sitatet var fra en mann som ikke hadde egne profiler noen steder, men søkte på jobber over jobbportaler, men la ikke inn CV. Han hadde vært jobbsøker svært lenge. En annen var også noe tilbakeholden på å ta sosiale medier i bruk i jobbsøkerprosessen:

Stor ulempe å bruke sosiale medier for de ser bare den de tror jeg er. Googler meg selv ofte for å sjekke (kvinne)

Det er selvsagt et godt poeng at etterlatt inntrykk er annerledes på sosiale medier enn i virkeligheten. Dette støttes av dem over som sier at de er svært bevisste på hva de legger ut om seg selv og hvordan de bygger sin profil. Det avgjørende er antakelig å innse at bruk av digitale medier er kommet for å bli i en jobbsøkerprosess, og at en må ha tillit til sikkerheten i alle fall med å legge CV til søknader. Sosiale medier gir en ekstra dimensjon der en bevisst og strategisk kan bygge opp et større bilde av sin egen kompetanse noe som igjen kan vekke eller ikke vekke interessen til en mulig arbeidsgiver.

Jeg er bevisst på det, jeg bruker sosiale medier, folk ser hva jeg står for og jeg skammer meg ikke over det. Viktig å bruke det til noe positivt, er forsiktig med hva jeg liker på Facebook, spesielt i forhold til jobben. Er du bevisst nok, kan det bli et strategisk verktøy for å få seg jobb. Du kan nå ut med et budskap, men en må vite hvilke plattformer en bruker. Tror ikke digitalt avtrykk er problemet, men problemet er å vise hvem du kan bli på jobb.

Dette utsagnet vitner om stor bevissthet og mye taktisk tenking og jobbing som ligger bak det å fremstå attraktiv. Når det er sagt behøver det ikke bety at det bare er det perfekte mennesket som skisseres, men en ekte autentisk person som tenker over omdømmet sitt. Det ikke å være i sosiale medier i det hele tatt, opplevde noen kunne sende negative signaler på ikke å være oppdatert i tiden.

Oppsummering: Digitale kanaler som rekrutteringsmetode

Seniorene opplevde jevnt over at de hadde god teknologiforståelse av funksjoner i den digitale rekrutteringsprosessen. De håndterte alt fra søkemotorer, registrering i databaser, markedsføring på sosiale medier, identifiserte stillinger, designet CV og søkte og ble intervjuet digitalt.

Seniorene flagget både åpent og skjult at de var på jobb jakt gjennom sosiale medier og jobbet strategisk og taktisk med sitt digitale avtrykk for det vil fremtidig arbeidsgiver sjekke.

Enkelte var skeptiske til bruk av sosiale medier og å legge igjen et digitalt avtrykk

Bruk av nettverk som rekrutteringsmetode

I tillegg til generell bruk av digitale rekrutteringskanaler og sosiale medier, førte aktivt bruk av sosialt og profesjonelt nettverk frem, en uttale:

Så på finn.no hver dag, hadde jo 30 års jobberfaring så tenkte det ikke skulle være et problem. Men forstod raskt at jeg måtte spre mitt budskap. Ringte folk hver dag jeg trodde kunne vite noe, spurte om de kjente noen som kunne vite om en stilling. Jeg kontaktet dem jeg kjente og ikke kjente i rekrutteringsbransjen for å få frem budskapet at jeg er ledig og har kompetanse (mann)

Denne senioren var altså aktivt oppsøkende i nytt og gammelt nettverket for å manøvrere seg inn til en jobb. Noen fikk jobb gjennom at andre kjente til dem fra tidligere jobber de hadde hatt.

Økonomilederen der jeg hadde søkt jobb, kjente meg fordi jeg hadde hatt en fremskutt posisjon i tidligere jobb. Jeg hadde markert meg i miljøet og var en markant skikkelse.

For denne senioren kom det altså til nytte å ha gjort tidligere karriere og være en som mange kjente til. Det er selvsagt flott å kunne bygge videre på en karriere i siste del av et langt arbeidsliv. Å legge sten på sten hadde gitt frukter. Tanken på at en arbeidskarriere som ung henger sammen med jobbmuligheter som eldre, kan nok legge press på mange. Det kan være en ubehagelig sannhet med lite rom for hvileskjær underveis i yrkesløpet. Andre måter å dra nytte av et profesjonelt nettverk, viste seg å være at den jobben en slutter fra, bidro direkte til jobbskiftet:

Jeg fikk ny jobb som del av fusjonen. Jeg var da 60 år. Jeg så at en stilling i en annen enhet var ledig, men hadde ikke søkt på den enda jeg hadde fått forespørsel flere ganger på e-post. Jeg var så skuffet over å ha mistet jobben i fusjonen. Jeg sendte til slutt en søknad og CV og kom på intervju. Jeg vet det var mye diskusjon om min ansettelse også min alder, men noen kjente til mine egenskaper fra før av og var overbevist om at jeg kunne gjøre jobben. Til slutt ble de enige om at jeg var egnet (mann)

Denne historien viser at noen i samme organisatoriske system og i en annen enhet, kjente til hans alder og relevante erfaring og det førte frem til ansettelse. En annen mannlig senior fortalte om at han hadde hatt en offentlig ubehagelig avgang fra en lederstilling, men ble raskt etter avgangen ringt opp av en annen på sitt hjemsted som var på jakt etter en ny leder til å erstatte seg selv. Når samtalen med forskeren fant sted, hadde han allerede hatt jobben i lengre tid og fått til mye endring, han fortalte:

Hvordan opplever 55 + å søke ny jobb?

De ønsket en med tung ledererfaring og som i tillegg kunne mye strategi og digitalisering. Det kunne jeg, og det visste de. De snakket bare med meg, virket som om de hadde bestemt seg for meg uansett omdømme. De hadde en runde med styreleder, dette var et selskap med mange feilsituasjoner (mann)

Så i dette tilfelle hadde heller ikke en offentlig omdiskutert utgang noe å si for å ta ny jobb. Det er lett å tenke seg at etter en offentlig ubehagelig opplevelse i et selskap, ga det en godfølelse å bli sett på som en ressurs i den nye jobben. I enkelte tilfeller opplevde seniorene at nettverk i form av at noen hos ny arbeidsgiver gikk god for og kjente til vedkommende fra tidligere, fikk stor betydning i prosessen selv om stillingen var utlyst med mange søkere. Lang erfaring, høy alder og kjennskap til seniors kompetanse, så ut for å gi resultater. Det er selvsagt vanskelig å si om det kan forklares på flere måter enn bare effekt av nettverket til senioren. Det kanskje var dårlig søkermasse eller at ansettelsene hastet. Men uansett forteller denne undersøkelsen oss at nettverk og opparbeidet kompetanse over år kan ha en betydning på slutten av arbeidskarrieren. En forteller:

Jeg spilte på nettverket mitt på det hjemstedet mitt og fikk jobb 2 måneder etterpå (mann)

På den andre siden fortalte en om jobbskifte etter 60 år via nettverk i form av overflytting innen samme virksomhet, men som ikke ga noen god følelse:

Jeg jobbet i staten og ble bare overflyttet til en avdeling noen ville ha meg. Men da jeg kom dit var det ikke noe særlig bruk for meg med min kompetanse, jeg leverte CV, men ble etter hvert svært lite operativ. De skulle bruke meg et annet sted, men det kokte bort. Hvor mange seniorrådgivere er det behov for egentlig?

Her er det andre ytterpunktet ved at denne mannen fikk ny jobb gjennom jobbnettverket på jobben, men følte ikke at kompetansen hans ble utnyttet i særlig grad. Informanten med en ubehagelig avgang og denne informanten i staten fremstod som svært ulike. Mens den første var tydelig og klar og fortalte ivrig hvordan han offensivt hadde tatt tydelig grep som leder, fortalte den andre betydelig mer defensivt om at de andre ikke hadde klart å utnytte hans kompetanse. Mye tydet på at han heller ikke satt i førersetet selv og formet stillingen sin. Nettverk som rekrutteringsmetode hadde med andre ord mange ansikter. En annen hadde for eksempel tatt seg jobb som vikar gjennom et utleiebyrå etter at hun mistet jobben sin.

Jeg hadde et engasjement som vikar som ble forlenget hele tiden. Så plutselig fikk jeg prosjektansvar for å legge ned bedriften. På den tiden jobbet jeg mye med en leder i leverandørmettet som fanget opp at jeg var på vei ut og som var veldig fornøyd med meg. Jeg uttrykte min interesse i klartekst selv om jeg bare var vikar. Det endte med at han tilbød meg jobb, og jeg tok den.

Dette viser at informanten kanskje strakk seg langt ved å våge eksplisitt å vise interesse for jobb i en annen virksomhet. Forskerens neste spørsmål var «Hvilke egenskaper så lederen som valgte å ansette deg at du hadde?», svaret hennes var:

Han likte profilen min at jeg var saklig ryddig strukturert i utfasingsprosessen. Jeg fikk ting unna, var uredd for å ta utfordringer, gjorde ting forståelig for folk, var pedagogisk slik at folk som måtte slutte ikke følte seg trampet på

Dette viser at det å ha en jobbatferd som viser ting som strukturert handlekraft og formidlingsevne førte frem gjennom et nettverk for denne jobbsøkeren. Hun klarte å sette et fotavtrykk som til slutt ble hennes inngang gjennom et jobbnettverk for å gå fra vikar i en virksomhet til fast ansettelse i en annen virksomhet.

Hvordan opplever 55 + å søke ny jobb?

Det finnes også andre nettverk av profesjonell art og andre forteller historien om hvordan et rekrutteringsselskap tok kontakt til tross for at han kort stund etter rundet 60 år:

Jeg var i arbeid og trodde jobbskifte var over på grunn av alder, men merket at jobben var litt «kjedelig». Så ble jeg oppringt av en headhunter som sa det var en ledig stilling. Jeg hadde brukt mye tid på å bygge en god LinkedIn-profil for jeg hadde jo et lite håp da. Så var det der headhunteren hadde sett meg (mann)

Mange uttrykte at de tenkte at de må ha den siste jobben før fylte 55 år fordi jobbskift etter det er vanskelig. De tenkte at arbeidsmarkedet ikke lenger var for dem og «logget» seg derfor av markedet for å forbli i den jobben til tross for sin lange erfaring og høye kompetanse. Allikevel tyder sitatet over på at ikke alle i rekrutteringsbransjen deler oppfatningen at de over 55 år, er for gamle. For orden skyld skal det sies at mannen over endte opp i ny jobb.

I et annet tilfelle fortalte en kvinnelig senior sin historie om møtet med en strategisk rekrutteringsrådgiver. Rådgiveren hadde en internasjonal oppdragsgiver og var overbevist om at denne kvinnen som var identifisert gjennom digitale søk, var godt kvalifisert for jobben. Rådgiveren var usikker på hvor oppdragsgiver stod i aldersspørsmålet og etter en risikovurdering ba rådgiveren sin kandidat om å skjule alderen på sitt CV. Dette var under pandemien og kvinnen ble kalt inn på intervju. Godt forberedt skåret hun høyt, fikk tilbud om jobben og tok den. Hun inngikk en allianse med rådgiveren om ikke å nevne alder dersom hun ikke ble spurt, noe arbeidsgiver heller ikke gjorde. Denne arbeidsgiveren satte med andre ord høy kompetanse foran alder.

Den rekruttereren holdt bevisst alderen min skjult, da kom jeg mye lengre, hun sa at jeg bare skulle møte opp på intervju og ikke si alderen. Det fungerte det (kvinne)

En annen informant fortalte at han hadde blitt headhuntet to ganger etter fylte 59 år og begge ganger takket ja til jobbene den andre gangen i en alder av 64 år. Da han ville ut av den andre jobben tok han kontakt med aktuelle i nettverket sitt som anbefalte han videre eller selv satt i posisjon til å ansette innen hans bransje. En av disse ba om et møte og fortalte om en mulig jobb. Så gikk det en tid uten at han hørte noe mer. Tilfeldigvis tok han del i en sosial sammenkomst og traff en der som jobbet i den aktuelle virksomheten og spurte interessert om hvordan det stod til med ansettelsen. Den kontakten gjorde at han kort tid etter ble kalt inn på intervju og ansatt der han fremdeles jobber i dag, flere år etterpå. Dette er en mann med høy utdanning og faglig spesialisering og innsikt og trolig få konkurrenter. På nytt kom en historie om at kompetanse ble satt høyere enn alder. Han sier:

De visste om bakgrunnen min, og at jeg var en del av et faglig nettverk, hadde oversikt over faget og de visste jeg kunne få til samarbeidet å fungere (mann)

Men det kom også historier om en rekrutteringsbransje som i klartekst uttrykte begrensninger knyttet til alder. Det kan vitne om direkte og åpen aldersdiskriminering:

Jeg sluttet i jobb som 53 åring og kontaktet hodejegere. De sa at jeg var for gammel (mann)

Men denne etter hvert senioren 55+ har i årene etterpå tatt flere andre jobber:

Jeg har skaffet meg flere jobber i ettertid fra mitt eget nettverk og en oppdatert LinkedIn-profil. Det har ikke vært noe problem. Hadde lyst på ny jobb nå, ringte noen i nettverket, fikk jobb med en gang. Headhunteren i sin tid tok feil.

Dette var en mann som åpenbart hadde både kompetanse og en innstilling om at jobbskift er mulig selv i høy alder. Sitatet støtter i tillegg at det er en sterk sammenheng mellom det å holde

Hvordan opplever 55 + å søke ny jobb?

LinkedIn-profilen oppdatert for at personer i nettverket lett skal kunne orientere om kompetansen hans hadde relevans eller ikke. En annen fortalte om headhuntere som aldri kom tilbake:

Jeg har blitt oppringt av headhuntere som ville at jeg skulle søke, og det gjorde jeg. Men kom ikke til intervju engang og hørte aldri noe mer (kvinne)

Hva som har skjedd her kan bare bli spekulasjoner. Det kan være at oppdragsgiver ikke fant kompetansen hennes relevant selv om headhunteren tydeligvis gjorde det. Eller det kan være at andre kandidater var sterkere eller at de synes hun hadde for høy alder. Det ble det ikke gitt tilbakemelding på, noe som må ha vært frustrerende. Men denne kvinnen konkluderte selv at hun ble diskriminert på grunn av alder:

De burde ha sett hvor gammel jeg var. Jeg søkte til og med hos offentlig etat

Hun mente trolig at i offentlig etat er de bevisste på høy alder og de burde ha visst bedre. Om konklusjonen er riktig at det var hennes alder og ikke hennes kompetanse som var årsaken, er uvisst. I et annet tilfelle påtok NAV seg rollen som headhunter:

Jeg hadde gitt opp å få ny jobb og gikk på dagpenger. Jeg hadde begynte å planlegge pensjon og hadde meldt meg på studier og kommet inn. Så fikk jeg telefon fra en veileder i NAV som hadde sett profilen min som arbeidssøker. Veilederen sa at du er interessant for oss. Husker jeg tenkte har du sett alderen min som altså var godt oppe i sekstiårene, men det brydde de seg tydeligvis ikke om. Veilederen ba meg å søke meg på jobb i NAV. Jeg fant to stillinger, søkte på begge og ble kalt inn. Jeg kontakten en som drillet meg og sa klart ifra: «Nå gjelder det.» Satt tre timer med han. Vi øvde sammen i rollespill og han stilte meg ekle spørsmål Så ble jeg intervjuet av tre personer, HR-sjef, avdelingsleder og tillitsvalgt. Fikk opplyst at det var 125 søkere så tenkte jeg var at det var hyggelig å komme så langt. Men etter kort stund så fikk jeg begge jobbene. Fikk helt hakeslepp

Denne suksesshistorien kan virke full av tilfeldigheter. Når det er sagt så var dette en jobbkandidat med relevant kompetanse og kunne vise til gode resultater over år og med lang ledererfaring. Med et godt grunnlag øker sannsynligheten for at man kan utnytte tilfeldigheter på samme måte som det krever god trening og grunnkompetanse for å improvisere. I tillegg fortalte hen at hen viste stort engasjement for stillingen på intervjuet. Hen hadde brukt mye tid på forberedelser ved å sette seg inn i arbeidsgivers behov for å kunne presentere sin kompetanse i forhold til disse. Hen viste antakelig med stor overbevisning at hen kunne dekke virksomhetens behov med sin erfaring og kompetanse.

Andre kom med kritikk av NAV der de figurerte som jobbsøkere. Fra en som hadde stått lenge registrert som arbeidsledig og ikke hadde jobb på intervjuetidspunktet, kom følgende utsagn:

NAV's saksbehandlere er dårlig til å følge meg opp. Jeg ba om å få noen kursvektall, men de mente jeg hadde utdanning. Jeg levde på arbeidsavklaringspenger, og til slutt bare studielån for å ta utdanning jeg finansierte selv. Jeg fikk ikke nok info fra NAV, de kan ikke jobben sin, veldig frustrerende, jeg var utbrent (kvinne)

Denne kvinnen ble ikke møtt på sine strategiske jobbtiltak nemlig å få støtte til å utdanne seg videre samtidig klarte hun heller ikke å skaffe seg jobb. Ikke vanskelig å forstå at dette etter hvert ble en utholdelig situasjon der frustrasjonen ble rettet mot NAV's saksbehandling og manglende imøtegåelse. Norsk seniorpolitisk barometer viser at eldre opplever at de har sjeldnere mulighet for å lære nye ting sammenlignet med yngre arbeidstakere. Omtrent halvparten svarer at de har deltatt i opplæring samtidig svarer hele syv av ti at de opplever at arbeidet er preget av nye krav til kompetanse (Ipsos, 2018b). Dette gjør det grunn til å stille spørsmål til beslutningen om ikke å innvilge ønsket opplæring til denne senioren. På den andre siden er dette kun et tilfelle og det er

viktig ikke å gi NAV ufortjent kritikk. Andre studier viser at det er begrenset diskriminering av eldre i alle fall på kortsiktig kursdeltakelse (Frøyland, Salomon & Wangen, 2020).

Et interessant spørsmål er hvordan de som fikk til å bruke nettverket helt konkret gikk til verks. Det ble fortalt levende om hvordan de jobbet i nettverk utover det å ha en oppdatert LinkedIn-profil:

Det er viktig å snakke med nettverket sitt og fortelle om resultater en får til og på den måten dokumentere prosjektene sine. Jeg skriver ikke det på LinkedIn (mann)

Denne senioren brukte en metode der han fortalte i klartekst om de resultatene han hadde levert i jobbsammenheng når han kom i dialog med et relevant nettverk. Et relevant nettverk kunne være venner, bekjente eller tilfeldige han kom i snakk med, men som alle hadde en eller annen tilknytning til den delen av arbeidslivet han kunne tenke seg å jobbe i. Det behøver ikke være slik at den han snakket med jobbet i den aktuelle virksomheten eller bransjen, men kanskje kjente noen som gjorde det. Granovetter (1973) lanserte teorien om de svake båndets styrke. Den går ut på at mellommenneskelige relasjoner på mikronivå kan bidra til endringer på systemnivå som for eksempel å skaffe en jobb og bidra i en organisasjon. Gitt at en relasjon mellom to personer A og B er sterk fordi de kjenner hverandre godt. Da vil det også danne seg en noe svakere relasjon mellom en annen A har en sterk relasjon til, nemlig C og B. Sånn sett fungerer relasjonen mellom A og B som en bro mellom B og C. Som oftest vil disse broene bli lokale broer og nettverkene utvikle seg videre. Det kan være et slikt system som har hjulpet senioren i å skaffe seg jobb. Enkelte laget systemer for nettverksarbeidet:

I tillegg til å søke jobber, inviterte jeg meg selv på kaffemøter til kjente og ukjente. Målet mitt var å treffe 2 mennesker eksternt 2 uker. Det ble mange mennesker som sendte meg videre til sine kjente, ble mange kaffemøter, snakket også med rekrutteringsbransjen. Det ble masse arbeid. 6 måneder etterpå fikk jeg telefon om at jeg fikk jobb.

Dette sitatet kan tyde på ikke å ha noen reservasjoner i å benytte et nettverk i jobbsøk og ikke være redd for hva andre tenker i kombinasjon med systematisk kvantitativ tenkning førte frem. Men nettverk ble også lansert som en utfordring da en hadde nådd høy alder:

Et problem er at nettverket mitt dør ut etter hvert. De som sitter i posisjoner, dør ut fordi yngre folk tar over. Jeg bruker derfor nå mest finn.no og LinkedIn for å søke jobber.

Når nettverket ikke fungerer lengre, erstattes det altså av digital innsats. Men det å systematisk bruke nettverket ble også etter hvert vanskelig for enkelte:

Jeg kjenner en rekrutterer i Manpower, men føler meg overkvalifisert der, kontakter heller kjente og venner. Men når det går så lang tid uten at jeg har fått jobb, blir det vanskelig. De forstår ikke hvorfor jeg ikke har fått jobb og jeg er redd for at de tenker at noe er galt med meg (mann)

Dette sitatet viser en tydelig sårbarhet som er til å ta og føle på. Det å bruke nettverket til jobbsøk over lengre tid, signaliserer til andre at han ikke klarer å komme i arbeid på nytt, hevder han. Det kan forsterke følelsen av nederlag og sette en effektiv stopper for det å benytte nettverket over tid i jobbsøkerprosessen. Hos en annen satt det langt inne å kontakte nettverket:

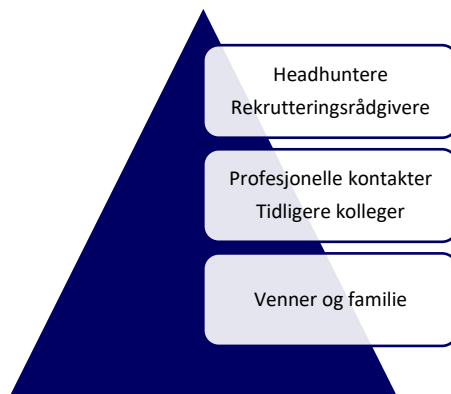
Jeg har ikke så stort nettverk, har adresser, men vil ikke bli kalt for overfladisk, synes det blir for enkelt. Sikkert jeg som gir motstand. Det er blitt en selvfølgelighet at en skal bruke Facebook for eksempel. Sliter med dette, kan ikke følge med på alt, tar fokus vekk fra jobben, jeg er fagnerd (mann)

Dette var en aktiv jobbsøker som ønsket seg bort fra nåværende jobb og hadde søkt mange jobber gjennom utlysninger uten å få napp noen steder. Det er lett å forstå at det kan være ekstra krevende i en slik situasjon å skulle bruke nettverket sitt i tillegg til jobb fordi det tar både tid og oppmerksomhet. Men å bruke et nettverk aktivt og offensivt, ga åpenbart resultater i jakten på jobb for mange:

Jeg var ikke særlig aktiv på LinkedIn, men spilte på nettverket mitt. Da jeg hadde jobbet med det i 2 måneder, fikk jeg jobb (kvinne)

Figur 2 nedenfor beskriver hvordan senioren opplevde å bruke sitt nettverk enten sitt nære interne uformelle sosiale nettverk nederst i hierarkiet som var lett tilgjengelig i form av familie og venner eller sitt mer fjerne eksterne formelle profesjonelle nettverk mer systematisk som bestod av tidligere kolleger eller bekjente gjennom arbeid eller formelt å oppsøke eller bli oppsøkt av rekrutteringsselskap.

Figur 2: Senior jobbsøkeres nettverksaktører



Oppsummering: Nettverk som rekrutteringsmetode

Mange av senioren opplevde at deres bruk av nære og fjerne, formelle og uformelle, interne og eksterne, profesjonelle og sosiale i nettverket bidro til å skaffe jobb.

Opparbeidet yrkesnettverk over år kunne ha nytte i jobbskift på slutten av arbeidskarriere. Et nettverk hadde først verdi når senioren klarte å formidle sine kvaliteter og resultater.

Digitale nettverk kunne erstatte fysiske. Nettverk fungerte ikke som rekrutteringsmetode dersom jobbsøkerprosessen tok for lang tid.

CV-design

Vi var på jakt etter hvordan senioren opplevde at de kunne bli valgt ut i seleksjonsprosessen. Med seleksjon menes det senioren og arbeidsgiver gjør som inkluderer noen og ekskluderer andre i rekrutteringsprosessen. En sentral del av det å lykkes med å bli valgt ut er jobbsøkerens presentasjon av egen kompetanse i form av et CV. Å bli ansatt er som å passe inn i et tannhjul der egenskaper, ferdigheter og faglige kvalifikasjoner stemmer med resten av organisasjonens maskineri (Morgan, 1996). Flere av våre informanter fortalte om hvor vanskelig det var å passe inn og samtidig skille seg ut gjennom de standardiserte CV-malene som ligger inne i de digitale

Hvordan opplever 55 + å søke ny jobb?

jobbsøkerprosessene som de fleste hadde benyttet seg av. Malene har et begrenset antall ord og faste oppsett av tema, noe som kunne bli en utfordring for seniorer med lang erfaring og mye å fortelle om. Noen av de som ble intervjuet forsøkte allikevel å skille seg ut:

Utfordringen med CV-et på webrecruiter.no er at det skal standardiseres i utseende. Men jeg forsøker å spisse meg ved å kaste ut det jeg har gjort eller oppnådd som ikke er relevant for den aktuelle jobben. Det gir en mulighet for skreddersøm.

Å redusere irrelevant informasjon for å gi plass til relevant kompetanse og oppnådde resultater, fungerte for mange ved at de ble kalt inn på intervju. Noen opererte med flere typer CV når de søkte jobb. Disse kunne være standardiserte-, brutto- eller netto CV. Andre laget kort-CV i sammendragsform som de sendte med søknaden eller presenterte på intervjuet. Men det viktigste som kom frem var alltid å skreddersy og tilpasse et CV til jobben det ble søkt på:

Først hadde jeg bare en søknad jeg sendte rundt til alle. Nå jobber jeg mye med å skreddersy og spisse CV-et og da blir jeg oftere kalt inn på intervju.

Andre trakk frem verdien av å strukturere og designe CV, når de ble spurt av forskeren hvilke anbefalinger de ville gi andre seniorer som skulle ut på arbeidsmarkedet:

Skriv alltid arbeidserfaring først, det er det du har mest av. Det du jobbet med sist, skal stå først for å vise at du er oppdatert. Utdannelse kommer bakerst. Grad av IT-kompetanse er viktig for å vise at du henger med. Sett på verv du har, nettverk du er i eller foreninger du er medlem av. Det viser arbeidskapasitet og engasjement.

Her kommer altså noen klare råd på hvordan skrive et CV ikke minst på hvordan det må komme frem at en ikke har falt av lasset. Andre erfaringer som kom knyttet til skreddersøm var:

Jeg lager et dynamisk CV, der jeg knytter opp arbeidsområdene i utlysningen til den røde tråden i min kompetanseerfaring. Jeg kan så mye, så derfor analyserer jeg stillingsannonse og er nøye på å få frem akkurat det de trenger. De skal skjønne at jeg skjønner hva de er på jakt etter. I tillegg viser jeg gjennom CV at jeg er handlingsrettet og utviklingsorientert. Jeg sier aldri noe om min alder (mann)

Dette sitater vitner om mye arbeid som ligger bak hver søknad som sendes av gårde. Lite er overlatt til tilfeldighetene. Antakelig går det med mye tid for å identifisere egen kompetanse og hva en har oppnådd for å klare å treffe riktig ut fra en stillingsbehovsanalyse. Den siste kommentaren om alder på CV var det ulike oppfatninger om som vi tidligere har vært inne på i rapporten:

Jeg ble tipset om å ta alder ut på CV, men man blir jo spurt om det uansett og tenk om arbeidsgiver tror at man forsøker å skjule det. Så pinlig. Det er umulig å vite om du blir diskriminert på det eller ikke fordi når avslaget kommer sier de aldri at det er grunnen.

En annen tok opp dette med bilde og alder:

Jeg legger ikke ved bilde og skriver ikke opp alder. Et rekrutteringsbyrå tok kontakt så det fungerte for meg (mann)

Han som sa dette, hadde blitt kalt inn på flere jobbintervju og fått jobb altså uten bilde og alder på CV. En annen som hadde klart å manøvrere seg frem til drømmejobben fortalte også om mye strategisk CV-design:

Jeg hadde først et eget avsnitt som oppsummerte hvem jeg var som menneske og hvilken type kompetanse jeg hadde. Tror det var det viktigste, det ble lest som et summary og var på nesten

Hvordan opplever 55 + å søke ny jobb?

en halv side. På intervjuet var dette en tydelig del av samtalen. Så på CV kom presentasjon av kompetansen som var det samme som det som krevdes i stillingsannonsen. Jeg tikket av på alt egentlig. Annonsen trigget nok menn og ikke damer og var på engelsk (kvinne)

Denne senioren var altså bevisst på hvordan hun kunne fremstille seg selv med kanskje personlige egenskaper, verdier og holdninger. Noe som åpenbart ble lagt merke til. Hun understreket viktigheten av skreddersøm. Hennes kjønn kan jo ha gitt inntrykk på arbeidsgiver dersom det i hovedsak var mannlige søkere. Hun mente jo at annonsen var myntet på menn og kanskje var det arbeidsgivers overraskelse over at hun som kvinne passet så godt inn og at kvinner var ønsket inn i bedriften. En annen var også opptatt at CV-et viste frem personlige sider:

Jeg er nøye med at den som leser mitt CV skal forstå at jeg er selvstendig, kan samarbeide og har stor arbeidskapasitet

Det var åpenbart ikke et svar med to streker under hvordan et CV best så ut. Noen fortalte for eksempel at de hadde designet egen forside:

På CV viser jeg til kreative sider som at jeg seiler og reiser for å oppleve ting. Jeg lager den som et flygeblad og har skrevet dikt på slutten i relasjon til jobben jeg søker og viser humor. Jeg ble intervjuet i en avis som hadde sett den, om kreativt design på CV.

Å skrive et godt CV som gir innkalling på jobbintervjuer innebærer med andre ord å ta en rekke valg både om grunnleggende opplysninger, kompetansefokus og design. Ikke rart at enkelte opplevde at de trengte hjelp:

Jeg trengte hjelp til å forstå hvordan jeg kunne skrive CV og oppdaget at Tekna¹⁴ hadde egne opplæringsprogram og lærte å skrive CV der. Det var nyttig. Jeg lærte å bygge den opp slik at jeg belyste min kompetanse, hvordan det var å jobbe med meg, at jeg var nysgjerrig og hadde arbeidsmoral. Det var viktig å få andre til å lese gjennom. Jeg spisset min kompetanse ut fra hva de ville ha (mann)

Det å se på CV-skriving som en kognitiv ferdighet førte frem for mange. Selvsagt vil det enkelte ganger føles galt å tilpasse sitt eget CV for å tilfredsstille noen oppkonstruerte behov hos en arbeidsgiver. Det bør også være samsvar mellom faktisk kunnskap og ferdigheter og slik de fremstilles. Ingen av seniorenene vi hadde samtaler med og som hadde arbeidet mye med skreddersøm av CV, uttrykte at de mistet sin integritet som fagperson eller ikke kunne stå for det de viste frem på CV. Tilfellet var snarere tvert imot. De fortalte at de oppdaget egen kunnskap, erfaringer og resultater de hadde oppnådd og egne sett med verdier og moral da de skrev CV.

3.2 Kommunikasjon

Noe annet enn ulike rekrutteringsmetoder er hvordan senior jobbsøkere presenterer og formidler sin kompetanse på jobbintervjuer. Vi ville vite hva som hemmer eller fremmer mulighetene for ansettelse. Hvordan opplever seniorenene selv at de kommuniserer i jobbintervjuet og hvordan opplever de arbeidsgivernes kommunikasjon?

Å formidle sin kompetanse i et jobbintervju fremstod problematisk for enkelte seniorer. De fikk en følelse av at de måtte selge seg selv, noe som var mot deres verdsett:

¹⁴ Tekna – Teknisk-naturvitenskapelig forening. en fagforening for dem med mastergrader som tilbyr ulike type bistand www.tekna.no.

Hvordan opplever 55 + å søke ny jobb?

Jeg sier ikke mer enn jeg kan gi når jeg bli intervjuet. Jeg vil ikke selge meg selv og vil ikke bryte regler. Jeg blir ikke innkalt heller (kvinne)

Dette er et sitat om er typisk for mange av informantene som ikke har lyktes i å ta ny jobb. Hva det vil si å bryte regler er uklart. Det kan være en norm om å være autentisk kanskje. En annen kvinne uttrykte:

Jeg vil ikke være slø ved å holde tilbake eller fremheve eller ha en strategi, vil ikke pynte på noe ved meg selv (kvinne)

Denne senioren ønsker trolig ikke å være taktisk i formidlingen av egen kompetanse. Utfordringen med det kan være at mottaker som er arbeidsgiver, tolker dette ut fra sine kognitive skjema¹⁵ og hva som passer eller ikke passer inn i den ledige stillingsfunksjonen som skal dekkes i bedriften. Et budskap som sendes utilslørt og ærlig kan bli oppfattet på en annen måte i en kontekst der egenskaper må passe inn. Det kan være en sjanse å ta fordi ingen har jo bare et ansikt. Vi spiller roller i de fleste situasjoner. Samfunnsforskeren Erving Goffman lanserte teorien «The Presentation of the Self» i 1959 der han bruker teatermetaforer for å forstå menneskelig interaksjon. Han hevder at sosial interaksjon er påvirket av tid, sted og hvem publikum er i tillegg til normer og kulturell praksis. Vi mennesker spiller tre ulike roller ifølge teorien.

Én rolle kalt «front stage» der vi opptre som profesjonelle på scenen, har en hensikt, er forberedte, møter omgivelsenes forventninger og kler oss bevisst. Den andre rollen er «back stage», som er slik vi opptre når ingen ser oss fri for normer og forventninger og kler oss behagelig. Vi er «back stage» når vi forbereder og øver oss på en opptreden ute på scenen og vi tenker over hva normene vil være der ute. Den tredje rollen er «off stage» som betegner slik vi er for eksempel på badet alene uten at opptredenen styres av noen bevissthet. Ansiktsuttrykket, tonefall og stemme er helt ubevisst. Det kan tenkes at den kvinnelige senioren over blander sammen disse rollene i forhold til kontekst. De fleste vil trolig ha en bevisst og hensiktsmessig «front stage»-rolle i et jobbintervju. Noe annet vil for mange kunne synes noe defensiv eller naivt.

På den annen side er uttalelsene hennes også forståelige. Det finnes nok av eksempler på dem som nettopp overspiller sin kompetanse og personlige egenskaper, der det viser seg at den ansatte ikke leverer etter at hen har startet i jobben. Feilrekruttering kan koste virksomheter dyrt ved at avvikling av et arbeidsforhold og nyrekruttering kan kreve store ressurser. Samtidig er det avgjørende å få frem de kvalifikasjoner en person har. Det er ikke uten videre lett for den som intervjuer, bare å forholde seg til søknad, CV og et digitalt avtrykk for å få et tilstrekkelig beslutningsgrunnlag for ansettelse - eller ikke. En ansettelse dreier seg om prediksjon av fremtidige jobbprestasjoner for stillingskandidater basert også muntlig kommunikasjon (Grimso, 2004).

Det er lett å forstå at mye står på spill i den sosiale interaksjonen i jobbintervjuet for å vurdere en kandidat. Spesielt fordi ingen av senioren vi snakket med, fortalte noe om prøvetid og arbeidspraksis før fast ansettelse. Hensikten med prøveperioder er å erfare hvordan en kandidat fungerer i en stilling før hen tilbys fast jobb. En annen senior trakk frem det motsatte. Hun mente det nå er enklere enn før å profilere egen kompetanse:

Jeg synes det er lettere å få frem hva jeg kan nå enn før. Samfunnet vårt har endret seg, det er amerikanisert og mye greiere å stå frem med ting uten å virke selvopptatt.

¹⁵ Kognitive skjema er de grunnleggende mønsterenheter som hjernen organiserer informasjonen den har etter. Disse mønstrene lar en forstå hva som oppfattes fra omgivelsene, om seg selv eller hva som gjøres, samtidig som man lar minne og læring skje.

Andre valgte å profilere sin kompetanse i mediene:

Jeg fikk ned sykefravær betraktelig i en tidligere jobb og den historien brukte jeg for alt det den var verdt. Jeg fikk napp da jeg kontakten en avis, de skrev en artikkel om dette. Man må spille på de kortene man har.

Om alder skulle formidles eller ikke, er et spørsmål mange tok opp i intervjusamtalene med forskeren og som er berørt flere ganger i rapporten. Flere hadde utelatt alder med hell i sin selvpresentasjon. En uttalte:

Noen spør om alder på jobbintervjuet. Noen tør ikke spørre, da tar jeg heller elefanten i rommet og spør om de vil vite min alder. Nå søker jeg ikke lederjobber lengre bare saksbehandlerstillinger og der spiller ikke alder noen rolle så jeg gir den ikke opp i utgangspunktet (kvinne)

Dette sitatet viser altså at alder kan ha ulik betydning avhengig av hva slags type stilling det er snakk om høyt eller lavt i hierarkiet. Dette kan også sees i sammenheng med dem som sa at de ikke forventet like høy lederposisjon som de hadde tidligere i karrieren eller like høy lønn jf. avsnitt 3.3.3 nedenfor om temaet holdninger.

Hvordan opplevde seniorenne jobbintervjuene?

En sentral del av en utvelgelsesprosess er selve jobbintervjuene der en enkeltperson velges til en enkelt stilling. Arbeidsgiver undersøker om personen og stillingen passer til hverandre ut fra stillingenes natur, personers psykologiske egenskaper og kompetanse og øvrige organisasjonskontekst. Dette foregår ofte i et samspill mellom intervjueren og den som blir intervjuet. I jobbintervjuet kan det foregå intersubjektive prosesser. Det kan dreie seg om det å dele indre, subjektive opplevelser med et annet subjekt, som har et eget tilsvarende senter for opplevelse (Grimsø, 2004).

En rekke av våre informanter hadde vært kalt inn på et intervju uten å gå videre. Andre hadde vært kalt inn på flere intervju på samme jobb. Noen intervjuer resulterte i jobb, mens andre ikke gjorde det. Det viste seg blant våre informanter at det klassiske intervjuet der en forteller om seg selv og hva en kan tilføre til virksomheten, levde i beste velgående. Arenaene varierte derimot mellom fysiske på kontor og digitale på Teams og zoom som et resultat av pandemien. Digitale arenaer kunne bli benyttet også fordi intervjuer satt i utlandet eller på annet sted i Norge eller for å spare tid og effektivisere seleksjonen. Som tidligere nevnt ble de fleste av våre informanter intervjuet på Teams av forskeren uten problemer, og sånn sett var Teams-kompetansen i høyeste grad til stede i utvalget.

På de digitale førstegangsintervjuene, hadde noen forberedt selvpresentasjoner for eksempel på Power Point, noen ganger på oppfordring fra jobbintervjuer andre ganger egeninitiert. Det ble uttalt at det å vise en slide fortonet seg enklere i et digitalt møte enn i et fysisk, selv om det krevde en viss teknologisk innsikt. Grunnen kunne være at det gikk raskere og var mindre omfattende enn å ta opp PC, koble seg opp og få det til å virke. Å lage én slide virket dessuten tabloidiserende på den måten at den måtte være presis og kortfattet:

Jeg fikk i oppdrag å lage en side på meg selv og ha noen minutters presentasjon (...) Jeg øvde inn en pitch og jeg følte det var viktig å være konkret (mann)

Han hadde altså laget seg en liten fortelling av hva han kalte en pitch, og pugget den for seg selv. Fortellingen var kort og konsis og oppsummerte hans praktiske og formelle erfaring. Han hadde dratt en justert pitch i andre jobbintervjuer også, fortalte han, i tillegg til i mer uformelle

Hvordan opplever 55 + å søke ny jobb?

sammenhenger i nettverket sitt. Øving ga tydelig resultater i form av økt trygghet fordi det å være gjennom mange prosesser, ble sett på som en fordel:

Jeg føler meg mer rutinert i intervjusituasjon nå enn før. Jeg har fått veldig god trening etter hvert og føler meg mer sikker enn i starten (mann)

Det å føle seg sikker overfor arbeidsgivere eller rekrutteringsrådgivere blir aldri feil. Nervøsitet kan for mange slå ut i negativ retning i et intervju. Det står mye på spill, så det er lett å forstå at det å ha nerver under kontroll, er vesentlig. Strategien å øve og forberede seg til intervju så ut for å være viktig for å gå videre eller få jobbtilbud. Årsaken var at de merket at det gjorde dem mindre nervøse:

Jeg merket på meg selv at øvingen gjorde at jeg var dønn rolig under intervjuet. Jeg hadde til og med googlet headhunteren for å vite hvordan jeg ble møtt (mann)

På flergangsintervju fortalte noen om oppgaver eller tester de ble bedt om å ta. De siste årene har nærmest eksplodert av ulike kartleggingsmetoder. Det kan være numeriske- intelligens- og emosjonstester eller løsning av caseoppgaver. I noen prosesser møter jobbkandidaten i flere runder der tillitsvalgte arbeider med leder for å velge ut den som får tilbud om jobb. Noen av informantene hadde fått oppgaver på forhånd og møtte vel forberedte, mens andre måtte løse oppgavene uforberedt der og da. En fortalte fra et Teams-intervju på engelsk med daglig leder for Norge og med lederen over der igjen som satt i utlandet:

Jeg fikk i oppgave å holde en presentasjon om hvordan bedriften skulle vokse, en vekststrategi, innholdet med tall var ikke viktig. Jeg ble målt på hvordan jeg tok tak i en utfordring. Det varte i 15 minutter. Jeg brukte mye av min tidligere erfaring, og det jeg lærte på XX (studiested) der jeg akkurat hadde tatt etterutdanning. Det studiet ga meg refleksjoner som gjorde at jeg så ting fra flere sider. Jeg viste dem at jeg forstod eierkulturen og henviste til resultater jeg hadde fått til før i lignende kulturer. Det var ingen tester, men konkurranse med flere andre jobbsøkere (kvinne)

Denne senioren hadde fått oppgaven dagen i forveien og hadde forberedt seg godt tydeligvis på bakgrunn av tidligere og ny kunnskap. Hun hadde også fått uttrykt sitt kjennskap til eierkulturen som var annen enn norsk. Jobben fikk hun. En hadde opplevd hvor avgjørende det var å sette av tid til å forberede seg til oppgaven hun fikk, som en del av seleksjonen:

I tredje intervjurunde, fikk jeg en oppgave som jeg skulle presentere om 36 timer. Takket være at jeg kunne sette av tid til å forberede meg, klarte jeg det fint. Brukte en hel arbeidsdag på å forberede meg grundig (kvinne)

En annen opplevde en svært grundig seleksjonsprosess fra et rekrutteringsselskap:

Det var et rekrutteringsselskap som gjorde utvelgelsen. Jeg var inne til 7 intervjuer i samme prosess. Jeg tok en rekke tester både numeriske og verbale også en om hvordan jeg oppfattet en historie. Det var tøffe tester og fryktelig slitsomt (kvinne)

Denne kvinnen fikk til slutt jobbtilbud og takket ja. Det var en lederstilling på høyt nivå og sikkert mange kandidater eller la oss si konkurrenter, som kan forklare den omfattende prosessen og testene hun måtte gjennom. Bruk av tester i seleksjonsprosessen har lange tradisjoner i det norske arbeidsmarkedet. I slike systematiske vurderingsmetoder spiller ofte dynamiske helhetsbetraktninger, innlevelse, subjektive inntrykk og observasjoner en dominerende rolle, og det teoretiske grunnlaget er fenomenologisk, psykoanalytisk og gestaltpsykologisk. I praksis har dette ført til utvikling av forskjellige observasjonsmetoder, intervjumetoder og situasjonsoppgaver i verdikjeden for rekruttering.

Hovedtendenser er at selv om metodene i utgangspunktet skal vurderes objektivt, er det subjektive tolkninger som baseres på vurdererens evne til å evaluere resultatene og responsen fra den som blir vurdert. Det gjør at tester av noen arbeidsgivere blir sterkt vektlagt, men av andre ikke. I Skandinavia er det en økende bruk av tester for å kvalitetssikre seleksjonen og forhindre kostbare feilansettelser (Grimsø, 2004). Det gjør at dagens jobbsøkere – også seniorer - må regne med å bli testet og akseptere den anstrengelsen det er å gå gjennom grundige testbatterier. Hun fortalte også som sitatet over viser, hvordan hun på intervjuet ble spurt om å utbrodere sitt forhold til tillitsvalgte generelt. Det hadde hun klart fordi hun hadde studert virksomheten godt på forhånd og visste at det var et viktig tema i den daglige driften for dem. Kontakt med tillitsvalgte kom opp som tema hos andre også der tillitsvalgte deltok i intervjuet, en uttrykte:

Jeg hadde to intervjuer med tillitsvalgte. De var skeptiske til å ansette en olding på 64, men etter et møte fikk jeg jobben fordi de fikk tillit til at jeg fortsatt var faglig kvalifisert, Jeg møtte tillitsvalgte der de var i sin forståelse av meg (mann)

Andre fortalte også om hvordan tillitsvalgte hadde vært negative til kandidatens høye alder, en hadde opplevd dette:

Jeg ble intervjuet av tillitsvalgte i tillegg til leder og HR og hørte etterpå at tillitsvalgte hadde argumentert sterkt for at jeg ikke skulle få jobben på grunn av alder, men ble møtt med motstand fra de andre (mann)

At tillitsvalgte er de som er negative, virker noe underlig i og med at de vanligvis representerer inkludering og et demokratisk tenkesett der «alle skal med». Vurdering av mennesker i jobbsammenheng foregår, som nevnt, i et samspill mellom vurderingssystem, personene som vurderer og den personen som blir vurdert. Forskning viser at de som vurderer kan vise seg å være en kilde til ustabile utfall langt mer enn de formaliserte metoder og tester som benyttes. Når flere vurderer sammen kan det være dårlig overensstemmelse mellom hvordan kravspesifikasjonen til jobben forstås og hvilke vurderinger av kandidaten som gjøres i forhold til den (Grimsø, 2004).

Det er derfor viktig at tillitsvalgte stiller godt forberedt. Rollen til tillitsvalgt i ansettelse handler om å være de ansattes talsperson og ivareta deres interesser og arbeidsvilkår. Naturlige spørsmål å stille i rekrutteringsprosessen, kan være: «Vil vi få faglig utbytte av å jobbe sammen med vedkommende? Hvilken av kandidatene har de faglige og sosiale kvalifikasjonene vi trenger her?». Tillitsvalgte kan også bidra til at prosessen går riktig for seg ved å representere den som blir intervjuet, i den forstand at man skal være en «vaktbikkje» som sørger for at arbeidsgiveren ikke stiller spørsmål de ikke har lov til etter arbeidsmiljøloven. Dette er spørsmål om for eksempel medlemskap i fagforening, seksuell legning og politisk ståsted. Det er viktig å være klar over begge disse tillitsvalgtrollene i ansettelsesprosesser. Det virker derfor noe på siden at tillitsvalgt er den som forsøker å stoppe en ansettelse ved å trekke frem alder som i og for seg burde ligge utenfor tillitsvalgtes rollemandat¹⁶.

De seniorene som hadde vært kalt inn på jobbintervjuer, fortalte villig om hvilke strategier de brukte på jobbintervjuet som skulle sikre at jobben ble deres. En av de mest sentrale strategiene, var å forberede seg. Mye tyder på at de som klarte seg best i jobbintervjuer var dem som opplevde å bruke mye tid på forberedelser:

¹⁶ Her kan du lese mer om tillitsvalgtes rolle: [Tillitsvalgt \(arbeidstilsynet.no\)](http://Tillitsvalgt(arbeidstilsynet.no)) [Ansettelse - Finansforbundet](http://Ansettelse(Finansforbundet.no)) [Det som skjer i Norges Arktiske Studentsamskipnad er et avvik fra det som er vanlig og etablert i bransjen - itromso.no](http://Det_som_skker_i_Norges_Arktiske_Studentsamskipnad_er_et_avvik_fra_det_som_er_vanlig_og_etablert_i_bransjen_-_itromso.no)

Hvordan opplever 55 + å søke ny jobb?

Jeg forberedte meg veldig mye til hvert intervju. Leste meg opp på virksomheten, leste omtale i medier og hva som opptar dem nå. Til slutt visste jeg mye om deres utfordringer og problemer. Jeg var mentalt godt forberedt, diskuterte mye drift med dem på intervjuet og fikk vist frem min faglige aktivitet, men uten å være arrogant. Jeg passet på å opptre som et medmenneske og en med en faglig styrke, som kunne bidra. (mann)

Denne mannen var godt oppe i 60-årene da han fikk jobb. Det er interessant å høre hvordan han overlot lite til tilfeldighetene. Det var ikke snakk om å ta det helt rolig og stole på sin lange erfaring og evne til å stunte ut fra magefølelsen på intervjuene. Det virket som han svarte bevisst ut fra sine analyser og møysommelige forberedelser. Indirekte klarte han åpenbart også å få frem sin kompetanse om drift gjennom å koble det direkte på virksomhetens behov. Gode forberedelser kunne utløse positive reaksjoner i jobbsøkerprosessen og hos arbeidsgiver noe det gjorde i hans tilfelle, han ble ansatt. En annen som også hadde rundet 60 år fortalte en lignende historie:

Jeg var en av fem som ble kalt inn til intervju av over 60 søkere. Jeg måtte presentere min kompetanse på førstegangsintervjuet og forsøkte å være så ydmyk og dynamisk jeg kunne. Jeg ville ikke at de skulle tenke at jeg ikke ville passe fordi jeg kunne så mye. Jeg hadde forberedt meg godt, hadde jo tid til det, hadde gått ledig en stund. Tror også jeg fikk jobben fordi jeg hadde riktig utdanning og var veldig motivert og det så de. Jeg var da 63 år (mann)

Dette jobbintervjuet viser igjen at forberedelse er avgjørende i kombinasjon med tydelig å vise motivasjon til å komme i gang og gjøre jobben. Sitatet tyder på at en bevisst strategi på å vise frem egenskaper som han antok var riktig og viktig, førte frem. Det er nettopp det senioren gjorde da han forsøkte å opptre ydmykt overfor dem som skulle vurdere han. Selv om det å være ydmyk innebærer det motsatte av det å være fremoverlent, er det nettopp fremoverlent han var. Hans fortelling viser at han taktisk og positivt snakket seg selv til rette. Han mobiliserte endringsvilje og fikk frem et annet og kanskje nytt perspektiv enn han hadde vist frem om han var 35 år. Positiv psykologi viser nettopp at aktiv og bevisst kognitiv endring innvirker på handlingsvalgene du tar. Noe det åpenbart hadde gjort hos denne mannen.

Sosialpsykologen Martin Seligman hevder at du kan snakke deg selv til rette og du kan endre holdning fra å være pessimistisk til å bli optimistisk ved aktivt endre fokus og gi oppmerksomhet til det som vil få ting til å gå i riktig retning. Hjelpeløshet eller pessimisme og det motsatte handlekraft og optimisme kan begge være tillært. Det handler om å mobilisere ressurser, følelser og engasjement. På den måten kan relasjoner til andre få en ny betydning (Seligmann, 2011). Det å bestemme seg bevisst for å vise frem egenskaper som ydmykhet og dynamisk, kan altså være et eksempel på dette, slik mannen i sitatet over har gjort. En annen hadde også gjort en aktiv bevisst innsats i forkant av intervjuet, i form av dialog med den som hadde ansvar for å kalle inn.

Det hadde vært 80 søkere og jeg hadde ringt og snakket med rekrutterer på forhånd og det var den samtalen som fikk meg inn på intervju. Jeg spurte om jobben og fortalte kort om meg, hadde forberedt meg godt til den telefonsamtalen. Jeg ble kalt inn og skjønte på jobbintervjuet at nå var det meste opp til meg. Jeg måtte løse oppgaver der og da, og det gikk bra. Jeg sa dessuten at jeg var åpen for alt. Jeg fikk jobben (mann)

Denne senioren var også en av dem som hadde forstått verdien av forberedelser, men i tillegg en som våget å si at han var åpen for alt. På den måten signaliserte han det motsatte av å være skeptisk og selv lure på om han hadde noe å tilby. Det kan virke som om det å være arbeidsledig og å ha god tid, trigger viljen til å gjøre en ekstra forberedende innsats. Det er imponerende å kunne mobilisere evne til forberedelser, motivasjon for jobben og åpenhet for nye arbeidsoppgaver etter periode med arbeidsledighet, bekymringer og uforutsigbarhet. En fortalte helt konkret om forberedelsene sine:

Hvordan opplever 55 + å søke ny jobb?

Jeg leste årsrapporter helt tilbake til 2009, hadde også med meg en notisbok der jeg hadde skrevet ned det jeg synes var kloke spørsmål uten opplagte svar.

Mobilisering av krefter ble altså brukt for å søke etter jobb, bruke nettverket og gjennomføre ofte grundige forberedelser. Det viser antakelig en god porsjon selvledelse- og disiplin, hvor de selv setter seg i førersetet og tar regien over prosessene. Det var heller ikke slik at prosessene førte frem med en gang. En fortalte at til tross for grundige forberedelser, klarte han bare å bli innstilt som nr. 3. Men så skjedde det at de to foran trakk seg og jobben ble hans. Han tilskrev den innsatsen han hadde gjort i forkant grunnen til at det endte med ansettelse. I ettertid har stillingen hans blitt utvidet til mye mer fordi arbeidsgiver har oppdaget hans varierte kompetanse. En annen strategi som ble løftet frem, var å sette seg inn i sine dårlige sider:

Da jeg forberedte meg, gikk jeg nøye gjennom mine dårlige sider. Jeg ville ikke at de skulle hemme meg på intervjuet og jeg ville være forberedt på at det kunne komme spørsmål rundt dette (mann)

En annen uttrykte verdien av å kjenne seg selv for på den måten å kunne skille seg ut:

Jeg fant ut hva jeg var best på og hva jeg hadde å tilføre og jobbet mye med hvordan jeg skulle få dette frem (kvinne)

Noen la stor vekt på vise frem personlige egenskaper som å være en sosial tilgjengelig person:

Fra intervjuet startet, var jeg er omgjengelig og sosial og la inn noen ice breakere der og da og brukte litt humor. Laget god atmosfære (mann)

Det å vise sosiale ferdigheter som skaper varme og liv og relasjoner mellom dem som jobber der kan gi frukter. En annen som fikk jobb hadde også fått uttrykt andre personlige egenskaper på intervjuet som var på teams:

Det var min personlighet som var avgjørende. Jeg turte å ta plass og være nysgjerrig på selskapet. Jeg sa at jeg var glad i mennesker, likte å skape relasjoner og var ekstrovert og turte å ta scenen (kvinne)

Til tross for at hun satt på teams la hun vekt på å by på personligheten sin, antakelig ikke påtatt eller mekanisk, men høyst bevisst i «front stage»-rollen. Samtidig uttrykte hun også at hun ikke var brautende, men viste heller engasjement varme i samtalen. Enkelte andre signaliserte andre personligheter:

Jeg formidlet at jeg var selvstendig og tok ansvar. Jeg trengte ikke noen veskebærer. Jeg sa jeg var robust og hadde høy arbeidskapasitet fordi jeg likte å jobbe smart og fortalte om hvordan jeg likte å jobbe ved å ligge i forkant av arbeidsoppgavene.

Å formidle ansvarlighet og effektivitet førte frem for denne senioren, jobben fikk hun. En strategi som ble trukket frem, handlet om å akseptere at intervjuerne og fremtidige kolleger var betydelig yngre enn dem. På intervjuet gjorde de derfor et klokt grep:

De var jo 15 år yngre enn meg de som intervjuet. Jeg skjønnte at jeg med min brede kompetanse og lange erfaring kunne skape usikkerhet og bli sett på som en trussel, selvsagt. Hvis man er sterk faglig, må man passe seg for å ikke være belærende, spesielt ikke overfor ledelsen. Ikke si ting på intervjuet som kan bli vanskelig senere. Vi eldre kan mye og vi må vise ydmykhet (mann)

Dette er nok et usedvanlig godt råd. I mange tilfeller er de lederne som sitter og intervjuer seniorsøkerne, betydelig mer uerfarne enn kandidaten de har foran seg. Å fortelle hva de burde

gjøre er nok ikke et godt sjakktrekk selv om fristelsen sikkert kan være stor enkelte ganger. En annen senior som hadde vært mye ute i det offentlige, uttrykte ydmykhet slik:

Jeg var ikke skrytete, men sa blant annet direkte at mange kjenner meg jo og ja, jeg er et sterkt menneske og trygg på meg selv, men jeg søker denne jobben og avfinder meg med rammene. Vær trygge på dette (mann)

I tillegg til å uttrykke ydmykhet fortalte altså noen at de fikk frem at de var læringsorienterte:

Jeg lyttet mye i intervjuet og fikk frem at jeg jeg kunne mye, men langt fra alt, og at jeg var vant til å sette meg inn i nye ting og lære meg nytt, og at det var gøy selv om det var slitsomt noen ganger. Viktig å være ydmyk for kunnskap og ikke ta noe for gitt (mann)

Dette med å føle at en må tone ned lang erfaring og vise frem at en er lærevillig, ydmyk og dynamisk kan være noe som gjelder seniorer spesifikt. Disse egenskapene gir ikke uten videre utslag på de tradisjonelle personlighetstrekkene målt på tester som for eksempel femfaktormodellen for personlighetstrekk med åpenhet, ekstraversjon, medmenneskelighet, nevrotisisme og planmessighet eller den jobbpsykologiske testen Occupational Personality Questionnaire (OPQ) som brukes for å angi talenter og identifisere lederprofiler i arbeidslivet (Larsen & Russ, 2010). Dette kan være et dilemma som oppstår ved ansettelse av seniorer, de kan ha behov for å fremstå annerledes i egenskap av sin alder og tone ned sin kompetanse for ikke å virke truende for den som vurderer. Det kan være trekk som ikke måles på tester. Enkelte kom med dyrekjøpte feilstrategier som var å legge ut for mye om private kompliserte forhold:

Jeg la ut om hull i CV, om fysiske utfordringer etter en ulykke, foreldre som trengte mye omsorg. Det skulle jeg ikke ha gjort, det følte jeg etterpå, så jeg må nok tone det ned senere (kvinne)

Denne kvinnen opplevde altså at åpenhet og ærlighet ikke var det lureste å presentere på et jobbintervju. Det er selvsagt lett å gjøre dette dersom omsorgspliktene er mange og bekymringer for ikke å få jobb er sterke. Lett å tenke at utilslørt ærlighet er en god verdi, men kanskje ikke alltid.

Tabell 1 nedenfor forsøker å oppsummere hva seniorene selv fortalte kunne være hemmende og fremmende på jobbintervjuet. Enkelte var høyst ukomfortable med å skulle selge seg selv der andre hadde forstått at det var deres kompetanse som strategisk måtte presenteres og selges og at det etter hvert var akseptabelt i Norge å gjøre. Det virket smart ikke å gjøre alder til et tema før eventuelt det ble spurt etter. Tillitsvalgte ble av noen opplevd som kritiske til alder. Det kan være en mulighet for at tester ikke avdekker aldersspesifikk atferd.

Tabell 1: Hva hemmer og fremmer seniorer i jobbintervjuet

Hemmer	Fremmer
Ukomfortabel med å selge «seg selv»	Komfortabel med å presentere «sin kompetanse»
Tillitsvalgte stiller aldersspørsmål	Tillitsvalgte ivaretar kandidatens interesser
Svarer uten forberedelser	Forbereder svarene grundig
Legger ubegrenset frem kompetansen sin	Legger begrenset frem kompetansen sin

Oppsummering: Seniorers presentasjon på jobbintervjuet

Seniorer opplevde at de knakk koden på å presentere seg uten å virke selvopptatte, men heller ydmyke, åpne og lærevillige. Grundige forberedelser var en betingelse for å få jobben. De forberedte seg på virksomheten, på hvem som intervjuet dem og på oppgaver de fikk.

Tillitsvalgte kunne gå utover rollen sin og stilte kritiske spørsmål til høy alder.

Tester kan være omfattende og grundige og trolig ikke avdekke ydmyk og lærevillig.

Opplevelse av arbeidsgiveres presentasjon av jobben

Forberedelser for de jobbsøkende seniorene handlet om å lese annonsen nøye både når det gjaldt jobbkrav, ansvarsområder og arbeidsoppgaver. Det kom refleksjoner om hvordan utlysningstekstene arbeidsgiverne hadde laget fremstod. Det ble nevnt at jobbannonser var lange og arbeidsgiver krevde veldig mye:

Jobbkravene som presenteres er en formidabel ønskeliste. De vil ha et supermenneske som ikke finnes. Men jeg ble ikke skremt av det for på den andre siden kan det være kompleksiteten i min kompetanse som skremmer arbeidsgiver også (kvinne)

Det er interessant å høre hvordan denne informanten henter seg inn fra først og si at det er supermennesker som kreves når hun selv har en lang og sammensatt jobberfaring og er antakelig godt kvalifisert. En mannlig senior kommenterte også de høye kravene i utlysningsteksten:

Mange jobber er solgt opp med urealistiske krav til utdanning og kompetanse. I tillegg står allerede i utlysningsteksten de er et brennende og engasjert ungt miljø. Det virker som de trenger unge folk med seniorkompetanse og minst 20 års erfaring

Sitatet viser manglende samsvar mellom kravene til stillingen og alderen de så for seg på den som skulle ansettes. I et kritisk rasjonalistisk perspektiv kan arbeidsgivere vanskelig eksakt forutsi helt sikkert gjennom skrift, hvilke kandidatprofiler som passer inn fra det virkelige liv. Slike fremskrivelser vil alltid være forutinntatte og hypotetiske. Det er vanskelig selv ved bruk av sunn fornuft å tenke seg hva stillingsfunksjonen kan trenge inn i fremtiden. Noen arbeidsgivere ser ut for å skulle ha noe ekstra ved stillingsutlysningen for den reflekterer trolig ikke akkurat den personen som har sluttet og som skal erstattes. Mange arbeidsgivere benytter sjansen til å rekruttere personer som kan bidra til å snu en kultur eller være klar for andre nye stillinger om en stund. Det er neppe en god rasjonell strategi og kan skape forvirring i en utlysningstekst. En annen trakk også frem ubalansen og uttrykte:

Jobben jeg søkte ble bra presentert, men følte de ville ha en annen bakgrunn enn det de sa og det som stod (kvinne)

Lett å tenke seg at dette kan være en merkelig følelse å oppleve på et intervju. Mange arbeidsgivere kan trolig altså fylle ut tekst og ha en oppfatning av stillingen som er dårlig fundamentert i virksomheten og som ikke reflekterer de behovene de trenger å få dekket. Årlig bruker norske virksomheter millionbeløp på stillingsannonser. Hensikten er først og fremst å tiltrekke seg gode kandidater til ledige stillinger. På bakgrunn av annonseteksten vurderer aktuelle kandidater hvor godt egnet de selv er for den aktuelle stillingen og avgjør deretter om de skal søke stillingen. Annonseteksten bør fungere som en slags filter der de som ikke innehar

ønskede kvalifikasjoner og egenskaper, unnlater å søke på stillingen. Dermed blir annonseteksten viktig for kvaliteten på de kandidatene som går videre i prosessen.

Gode og treffsikre rekrutteringsprosesser er avhengig av at de kriteriene som legges til grunn for vurdering av kandidater, er relevante for stillingen. Det store spørsmålet er derfor om stillingsannonnene faktisk fungerer slik de skal. Mange stillingsannonser ser mer ut som reklame- og markedsføringstiltak enn som hensiktsmessige annonser som gir kandidater mulighet for å vurdere om de er egnet for stillingen. Det virker også som om mange av de kravene til personlige egenskaper som listes opp, ikke er forankret i nyere viten innen fagområdet, dessuten er mange av egenskapene som angis, tvetydige og vanskelig å måle (Iversen, 2020). Dette er en virkelighet som også kan treffe seniorer på jobbsøkermarkedet. Noen utlysningstekster virker urealistiske og av den grunn lite fristende å søke på. Sånn sett kan det være at går tapt i arbeidsgivers kamp om hva en tror gir de beste hodene og godt kvalifiserte søkere. Andre som var lite aktive som jobbsøkere, opplevde også at arbeidsgivere tok for hardt i når de beskrev jobbkravene til en stilling:

Noen jobber virker veldig omfattende og detaljerte når de presenteres. De skal ha en helt av et menneske som ikke finnes i virkeligheten. Ingen kan alt det der de krever (kvinne)

En annen uttrykte om arbeidsgivers presentasjon av stillingen:

De var mer opptatt av å formidle utfordringene i stillingen enn jobbkravene. Jeg oppdaget raskt at de oversolgte stillingen (mann)

Denne kommentaren kom fra en mann som hadde hatt store lederjobber over flere år og derfor hadde gode forutsetninger for å forstå en stillings funksjon, sånn sett er hans kommentar troverdig, det var innenfor en bransje han også kjente godt til. En kvinne fortalte hvordan hun oppfattet arbeidsgivers kommunikasjon:

De snakket mest om selskapet og mer enn om jobben. Han snakket også om hvor viktig det var å få ansatt kvinner som gjerne var seniorer (kvinne)

Dette utsagnet kom fra en kvinne som var godt kvalifisert og hadde jobbet mye med forberedelser og hun ble ansatt. Videre i jobbintervjuet hadde hun ikke snakket sine egne kvalifikasjoner ned selv om hun opplevde at det at hun var kvinne var avgjørende. Hun hadde fungert i jobben en stund da hun møtte forskeren til samtale. Hun synes jobben var utfordrende, men at hun lykket godt og at arbeidsgiver var fornøyd. Så det er rimelig å anta at kompetanse toppet alder og kjønn her også.

Oppsummering: Arbeidsgivers presentasjon av jobben

Seniorene opplevde noen stillingsutlysninger som urealistiske ved å vise til ungt miljø og allikevel kreve lang og bred erfaring. Arbeidsgivere bør realitetsorientere utlysningstekstene og ikke overselge. Det blir gjennomskuet av erfarne seniorer.

Utlsningstekstene ble opplevet som hemmende på seniorers motivasjon for å søke.

3.3 Holdninger

Selvbildet

En holdning er i psykologien en betegnelse for en tendens til å tenke, føle og handle positivt eller negativt. Holdninger kan være kognitive, emosjonelle eller atferdsorienterte og komme fra kunnskap eller være ervervet gjennom egenerfaring (Kaufmann & Kaufmann, 2015). En seniors holdninger og verdier kan komme til syne i jobbsøkerprosessen i form av holdninger til seg selv som selvfølelse, selvrepresentasjon og selvrespekt.. Det kan være spesielle holdninger senioren har fått gjennom arbeidserfaring og læring eller mer generelle som er tilegnet ut fra grunnleggende egenskaper eller preferanser (Grimsø, 2004). En seniors holdning til seg selv representerer ikke nødvendigvis et funksjonelt forhold i jobbsøkerprosessen og kan preges av subjektivitet mer enn objektivitet helt avhengig av seniorenns kunnskaps- og virkelighetsoppfatning (Abbott 1988).

Å beholde et positivt selvbilde kan være krevende i en jobbsøkerprosess, spesielt om den drar ut i tid. Det kan være sammenheng mellom et lavt/høyt selvbilde og det å klare og skaffe seg en ny jobb for å sikre fremtidig inntekt og status. Det står mye på spill overfor egen integritet og verdighet. Det kan være forståelig om en får dårlig selvbilde blant konkurrerende yngre kandidater med trygge gode jobber som «bare» er på jakt etter et karriereløft. La oss høre hva seniorenne fortalte om selvbildet sitt. En som jobbet bevisst med holdningen til seg selv i jobbsøkerprosessen, satte ord på det på denne måten:

Jeg jobbet hardt med å være entusiastisk jobbsøker, være profesjonell og ikke bli emosjonell.
Jeg sa til meg selv at jeg skulle tro på at jeg med min kompetanse skulle klare det (kvinne)

Mange trakk frem at fysisk bevegelse og trening hadde vært viktig for å opprettholde et positivt selvbilde underveis:

Jeg skjønnte at jeg måtte trene og holde meg i form og i hvert fall ikke se på meg selv som en pensjonist (mann)

En annen uttrykte på intervjuet at han hadde hatt bekymringer for å få et lavt selvbilde underveis:

Jeg tenkte før at jeg var for gammel, men trøstet meg med at jeg er veldig fysisk aktiv enda mer nå som jeg er 71 enn når jeg var 60. Jeg sykler og svømmer bruker treningsapp på sykkel til jobb. Nå passer jeg på å være aktiv og attraktiv og ikke passiv og bleikfeit

Dette utsagnet kommer fra en ressurssterk person med god innsikt i egen helse og en fin karriere bak seg. Han var fortsatt i jobb og ga uttrykk for at han ikke så frem til å bli pensjonist. Sammenhengen var for han tett mellom fysisk aktivitet og opplevelsen av å være attraktiv på arbeidsmarkedet og å ha godt selvbilde som jobbsøker. En annen godt over 60 hadde også lagt inn mye trening i livet spesielt da jobbsøkerprosessen ble alvor:

Jeg begynte å trene mer enn før og løp intervall trening. Jeg ville sørge for å være aktiv. I tillegg holdt jeg meg oppdatert faglig og tok kurs i prosjektledelse og GDPR. Jeg kunne jo mye om ledelse fra før og syntes at jeg trengte det påfyllet. Det ga en godfølelse (mann)

Ikke bare gjennom trening, men også med kurs holdt altså denne mannen det gående og med det sikret at selvbildet ikke sank i jobbsøkerprosessen. Det å lære seg noe nytt hang åpenbart sammen med holdninger til seg selv og hvordan en føler seg. Andre trakk frem at de hadde tatt datakortet, lært seg teams og fått troen på seg selv gjennom det. Som tidligere beskrevet er det

Hvordan opplever 55 + å søke ny jobb?

en stor del av våre intervjuede seniorer som har tatt kurs og etter- og videreutdanning. Det gjør at dagene fylles opp og en kommer i kontakt med andre mennesker.

Jeg holder meg oppdatert og har tatt master. Det er aldri for sent å gjøre slikt, man får utvidet nettverket sitt, viser fortsatt at man er lærevillig. Viser også på CV at det ikke er 30 år siden sist jeg fikk ny kunnskap (kvinne)

En rekke av seniorene som ble intervjuet, hadde også klare strategier knyttet til representativitet for å sikre seg jobbmuligheter. En på godt over 60 uttalte tydelig:

Jeg passer på å se fresh ut, farger håret mitt jevnlig og kler på meg ordentlig. Dessuten holder meg passe slank. Jeg unngår å fremstå som grå, slapp og overvektig (kvinne)

Denne uttalelsen treffer nok mange menn og kvinner rett i mellomgulvet som i utgangspunktet har det tøft som jobbsøker. Det å trene kan fortone seg som et overskuddsfenomen i hverdagen – også for dem med jobb. Klær og utseende kan dessuten koste en del, men for kvinnen over hadde det stor verdi at forfall knyttet til utseende, ble unngått. Andre beholdt et godt selvbilde gjennom bevisste tankerekker knyttet til prosessene fra tidligere arbeidsgiver:

Har ikke tatt det så tungt, har nok litt med den erfaring jeg har fra en amerikansk bedrift, folk måtte slutte her og der hele tiden, selv om de var dyktige. For meg personlig tenkte jeg at dette er så vanlig og at man mister jobben selv om en er dyktig. Så for meg var det ikke et problem å si at jeg var uten jobb. Er jo ikke så uvanlig i dag. Jeg hadde ikke tenkt å ramle ned i den grøfta ved at jeg sier til meg selv at jeg er for gammel for å få ny jobb (kvinne)

Det kom historier om hvordan noen klarte også å mobilisere sin mentale kraft for å stå løpet ut til neste jobb:

Jeg var først veldig usikker på hvem som ville ha en på 60 år. Så da tenkte jeg at jeg skal ikke grave meg ned og var veldig på, Jeg tenkte på hvordan jeg skulle gjøre meg attraktiv for den jobben som jeg hadde så innmari lyst på (kvinne)

Andre var også klare på at det handlet kun om dem selv og at de ikke kunne ta en offerrolle og synes synd på seg selv for det ville ikke føre dem inn i jobb. En annen hadde i utgangspunktet et positivt selvbilde, men fikk allikevel ikke til det jobbskiftet som var ønsket:

Jeg tror mitt CV blir for mye, har jo bygget på karrieren systematisk og føler at jeg kan være selektiv på hvor jeg skal søke jobb. Jeg vil ikke jobbe hvor som helst. Opplever meg selv som nysgjerrig, er åpen for å endre total retning, men mange dører har ikke åpnet seg nå og merker det begynner å tære på hvordan jeg oppfatter meg selv (mann)

Dette er en som har jobb og er i 60-årene og ikke nødvendigvis må skifte jobb, men som har et sterkt ønske om det på grunn av en konflikt. Han har søkt flere jobber. Det er vanskelig å vite hvorfor han ikke får til et jobbskift. Det kan være at han føler han ikke er nødt til å skifte jobb, og at det gjenspeiler seg på jobbintervjuer. Det kan være at han stiller store krav til fremtidig arbeidsgiver eller at han begynner å tvile på seg selv, noe som innvirker på selvbildet. En annen senior fortalte om kampen han hadde kjempet for å komme seg gjennom:

Jeg visste at jeg skulle begynne på trygd og var lei meg, men så tok jeg et nytt perspektiv. Jeg dro meg selv i nakken. Søkte en spennende jobb, følte jeg passet perfekt, men fikk ikke et svar engang. Da sa jeg til meg selv at der vil ikke jeg jobbe allikevel (mann)

Å bestemme seg for å avvise en virksomhet som et uønsket sted å jobbe, kan være et smart mentalt trekk for ikke å miste selvbildet. Men hvilke holdninger har de som ikke kommer seg ut i

Hvordan opplever 55 + å søke ny jobb?

jobb etter mange forsøk, der vilje, krefter og motivasjon til å lete etter jobb, skrive søknader og gå på intervjuer, har tatt slutt? En forteller:

Jeg har søkt over 100 jobber og har nå en slags ubetalt jobb med løfte om at jeg kan tjene penger dersom det blir en suksess. Jeg jobber hver dag og ser på meg selv som en gründer.

Denne personen holder altså stand i håp om å kunne lykkes inn i fremtiden. Dagene fylles med ubetalt interessant arbeid som kan bety lyse utsikter dersom prosjektet lykkes. Det holder antakelig håpet oppe. Andre er fortvilet fordi det tok tid å komme inn i rullene til NAV som arbeidsledig fordi de hadde fått etterlønn. Når den opphørte, gikk det litt bedre:

Nå kan jeg etter hvert registrere meg, men jeg tror ikke på NAV, her skrikes det etter arbeidskraft, men jeg får ikke jobb (mann)

Denne mannen har mistet troen på samfunnssystemet som er ment å fange opp og hjelpe dem som er uten jobb. En annen har gitt opp også fordi hun ser seg rundt i nettverket sitt på andre i samme situasjon:

Jeg har vært uten jobb i noen år nå og orker ikke være særlig aktiv lengre, har gitt opp på et vis, om jeg hadde vært yngre kunne jeg pendlet, men det orker jeg ikke. Jeg begynte å ta ut pensjon for å overleve allerede for et par år siden. Har flere rundt meg som plutselig mister fine jobber. Det gjør noe med dem. De mister selvbildet. Ganske fælt å være vitne til, de klarer ikke komme seg opp igjen (kvinne)

Det er av betydning å se at senioren som er intervjuet er en svært sammensatt gruppe. Noen bretter opp ermene og kommer seg offensivt ut av en jobb og inn i en annen. Mens andre som blir sittende fast i lang tid, opplever at det går utover både holdninger og selvbildet:

Ja, men når man bruker flere år på å søke jobb og hører kona si at jeg må ta en «time out» er det tøft. Hun er sliten. Jeg er sliten. Men jeg får i alle fall frisk luft og musikk (mann)

Et lite lyspunkt på slutten av dette sitatet altså. Luft og musikk brukes kanskje mest som en trøst. En annen uttrykker oppgitthet, men finner nytte i å skrive bok.

Jeg har gitt opp mentalt, det går ikke å få jobb. Jobber med bokprosjekt i stedet, men det er ikke inntektsbringende (kvinne)

Dette ble sagt av en kvinne i midten av 60-årene. En annen uttrykker:

Jeg sliter med å tro på meg selv. Får avslag etter avslag, blir mindre motivert, var før veldig gira på å lære nye ting, men jeg får jo ikke nye stillinger. Venner og familie spør, men jeg orker ikke å klage eller fortelle mer. Jeg skifter bare over på noe annet. Fryktelig runddans, går utover psyken og vennskap (mann)

Dette sitatet viser at det å ha en jobb handler om mer enn det å tjene penger og ha arbeidsoppgaver. Jobb har et sosialt aspekt som betyr noe i sosiale og familiære sammenhenger. Fra et sosiologisk ståsted kan jobbsøkere med høyere utdanning, slik de fleste av våre seniorer har, forstås som representanter for samfunnsgrupper med en bestemt kompetanse med bestemte statusoppfatninger knyttet til seg som lege, lærer eller bibliotekar. Det å ha en jobb kan forstås som posisjon i samfunnet og det får en betydning på et dypere nivå i en samfunnskontekst det å være uten denne posisjonen (Ljunggren & Hansen, 2021).

Når en ikke har en jobb, kan det føre til opplevelse av at en heller ikke lenger har status, noe som kan påvirke selvbildet. Det sosiale rommet hvor den jobbsøkende senioren befinner seg, representerer en sosial kapital. Sosial kapital er et samlende begrep for en rekke forhold; sosial

støtte og nettverk, ressurser, tillit, trygghet. Det å være uten jobb kan representere lav sosial kapital (Prieur & Jakobsen, 2008). En kvinne uttrykte også at håpet var ute til tross for at hun studerte og fikk gode karakterer, men det var ikke nok:

Jeg har mistet trua, jeg prøver og prøver på å få meg jobb. Jeg studerer og får gode karakterer. Men har mistet trua på samfunnet. Hva gjør jeg feil? Hva er galt med meg?

Det var hjerteskjærende å høre på henne. Hun vrir situasjonen fra det personlige planet over på det samfunnsmessige ved å stille seg grunnleggende spørsmål. Hun lurer på om det er noe feil med henne og har ikke lenger tillit til samfunnet hun lever i. Det er lett å forstå at dette kan ende opp i depresjon om det går for lenge. Men studiene kan være positivt for henne, men på den andre siden kan det forsterke håpløsheten fordi hun til tross for gode karakterer fremdeles ikke klarer å skaffe seg jobb. En mann som har stått uten arbeid lenge sier:

Selvbildet er ikke akkurat skyhøyt, føler meg ferdig tygd og grubler mye. Har tjent godt i mange år, men til slutt var det ikke plass til meg. Nå sitter jeg her, men er en stabeis og skal klare det

Det står stor respekt av enkelte seniorers kamp i hverdagen og at så mange klarer å beholde verdigheten opp i det hele.

Opplevelse av å bli diskriminert

Diskriminering er ikke et ukjent fenomen på arbeidsmarkedet. Det handler om opplevelsen av at arbeidsgivere tilskriver grupper av personer karakteristikk som følge av at de er representanter for en stilisert gruppe. Eksempler er at folk med økonomiutdanninger blir kalt "blåruss", folk med IT-utdanning blir kalt "nerder" og eldre blir sett på som å ha «falt av lasset» eller være «utdaterte». I vårt datamateriale virket det som om de som ikke får seg jobb etter gjentatte forsøk, leter etter forklaringer. Det var i disse tilfellene at opplevelsen av å ha blitt utsatt for diskriminering, dukket opp:

Jeg opplever at alder blir et problem på jobbintervjuet. Det er noe subjektivt ved den vurderingen som gjøres der. Jeg har klaget avslaget inn til ombudet, men de bare gjentok at det ikke var aldersdiskriminerende enda jeg hadde bevis for at jeg var bedre kvalifisert. Dette gjaldt en jobb jeg hadde søkt i staten. De ville garantert ha yngre.

Denne personen ble åpenbart skuffet og hevder å ha blitt diskriminert. Personen bruker ressurser på å anmelde dette til ombudet, noe som ikke gir medhold. Det kan føles hardt og brutalt selvsagt når ikke en klage med dokumentasjon fører frem, og konklusjonen blir at det ikke har foregått noen diskriminering. Lov om likestilling og forbud mot diskriminering har som formål å hindre diskriminering på grunn av blant annet alder. Loven forbyr direkte diskriminering når personer som ellers er like, behandles forskjellig. Loven forbyr også indirekte diskriminering der tilsynelatende nøytrale regler eller handlinger fører til at noen grupper rammes særlig hardt i praksis¹⁷. Opplevelsen av indirekte diskriminering som ikke blir eksplisitt i prosessen gjør at nederlaget antakeligvis forsterker seg. Informantene hadde søkt jobb i offentlige stillinger uten å få dem til tross for som de hevdet at stat og kommune var forpliktet av loven til å ta inn seniorer:

Veldig rart at de kan diskriminere på alder når staten selv sier det ikke er lov. Jeg klagde til departementet, men fikk til svar at institusjonen selv velger hvem de vil ansette. Eierne, regjeringen altså, tar ikke ansvar selv. De er jo opptatt av diskriminering, men tar ikke ansvar.

¹⁷ <https://lovdata.no/dokument/NL/lov/2017-06-16-51>

Hvordan opplever 55 + å søke ny jobb?

Dette sitatet er fra enda en ressurssterk person som ut fra sin opplevelse av å bli urettferdig ekskludert, formulerte en klage på tilsettingsprosessen, men uten å få medhold. En annen opplevde også å bli utsatt for aldersdiskriminering på jobbintervjuet og tok kontakt med arbeidsgiver:

Første intervju gikk fint, men så sa de at jeg ikke skulle ha annengangs. Jeg spurte hvorfor, og lederen ble veldig satt ut, flau og rar og svarte at de var redd for at jeg skulle kjede meg i jobben. Men det kunne jeg jo vurdert selv. Leder begynte å ro og ble helt satt ut. De ansatte en mann i 40 årene istedenfor (kvinne)

Enkelte av dem vi snakket med hadde erfart det samme. Da de tok kontakt i ettertid for å få begrunnelsen om hvorfor de ikke gikk videre, kom det alternative svar som ikke pekte på alder til tross for at den som ble ansatt var betydelig yngre. Mange opplevde seg diskriminerte:

Jeg er akademiker og har hatt over tretti intervjuer til nå. Det har vært mange avslag. De er veldig hyggelig de intervjuene, men jeg kaller det pissprat. Jeg spør dem etterpå om hvorfor jeg ikke har fått jobben, og de svarer at det er summen av alt i forhold til de andre kandidatene, og at det ikke har noe med alder å gjøre. Jeg tror dem ikke (mann)

En annen har gått mere systematisk til verks for å finne ut om alder har en betydning eller ikke:

Jeg bruker LinkedIn og ser hvem som fikk jobbene jeg søkte på. Jeg ser at de er i trettiårene. Noen ganger googler jeg også og ser at de fleste av dem er kvinner og halve min alder (mann).

Denne mannen søkte i hovedsak jobb innenfor en del av helsesektoren som er dominert av kvinner og opplevde seg forbigått både av yngre og av kvinner. En mannlig senior opplevde at mye var arbeidsgivers manglende interesse som hadde besluttet på forhånd at de ikke skulle gå til ansettelse:

På intervjuet skulle jeg fortelle om meg selv og det er vanskelig å vite hva de ønsker, virket ikke som om de var interesserte. De kom med kontrollspørsmål som ikke var relevante, de hadde ikke lest seg opp på meg, bare tatt meg inn, men virker forutbestemt at de ikke skulle ansette meg (mann)

Andre forteller lignende historier:

Jeg burde ha skidd rett inn, men alder er et minus, arbeidsgivere sier alle at de skal se på min søknad når jeg ringer, men jeg hører aldri noe. Noen ganger ringer jeg på forhånd og mange oppfordrer meg da til å søke, men sier siden at jeg dessverre ikke nådde opp, mange ber om utdanning som er helt hinsides det jobben innebærer (mann)

Dette sitatet viser en oppgitthet til en som har vært uten jobb i mange år. Det er lett å tenke seg hvordan skuffelsen over ikke å gå videre i prosessen kan innvirke på selvbildet over tid, spesielt i de tilfellene der arbeidsgiver oppfordrer til å søke på jobben. Det har nærmest blitt et forventet system der han ikke går videre. Et sentralt spørsmål er hva denne gruppen seniorer faktisk kan gjøre for å komme seg videre. En annen fortalte om god tilbakemelding på årsaken til avslaget, og at noe også lå på hans egen kappe:

Noen ganger har jeg kommet til jobbintervju, men klart å ødelegge for meg selv. Jeg var ustrukturert, uforberedt og stilte for mange spørsmål. Skjønte etter hvert at jeg bare måtte komme meg ut av rommet. En annen gang stilte jeg hvorfor-spørsmålet. Det skulle jeg ikke ha gjort, fikk ikke jobben av den grunn, tror jeg (kvinne)

Det som er bra med denne opplevelsen er et læringspotensial som kan ligge ut fra god selvinnsikt og refleksjon. Både det å stille mange spørsmål og det kanskje kritiske hvorfor-spørsmålet, følte

hun ble for mye for arbeidsgiver. Spørsmålet hvorfor kan i dette sitatet være et uttrykk for at hun synes en handling heller burde være løst på en annen måte eller at svaret kunne gi en peker og forklaring bakover i tid som arbeidsgiver ikke ville gå inn i (Berg, 2006). En slik erkjennelse om at en som kandidat hadde opptrådt feil på jobbintervjuet, kan gi muligheten for valg av nye strategier ved neste seleksjonsprosess. Det kan bety at det ikke alltid er relevant eller fruktbart å ta diskriminering for gitt uten å gå gjennom sin andel av årsaken til avslaget.

I lys av de fortellingene ovenfor om de forberedende grundige innsatsene som førte til ansettelse, kan det kanskje settes spørsmålsteget ved om det bare er diskriminering som forgår når jobbavslagene kommer. Antakelig kan det være fruktbart å legge en strategi «front stage» mer enn å forvente å bli sett for den man er «off stage». De som fikk jobbene, refererte ikke til at de ble diskriminert i særlig grad. Dette kan dreie seg om den enkeltes holdninger. Det kan med andre ord være lite hensiktsmessig å generalisere eldre på samfunnsnivå:

Jeg har en idé om at det ligger en fordom i samfunnet, en forståelse at man som eldre slutter å oppdatere seg. Arbeidsgivere tenker at i viss alder så vil en ikke yte det arbeidsgiver krever. Men dette er ikke min opplevelse, eldre er stinne av kompetanse.

Noen generaliserte og kategoriserte arbeidsgiverne de hadde vært i kontakt med:

Jeg føler meg bremsset av kulturen fordi jeg er eldre og i tillegg kvinne. (...) Det er mange fordommer der ute. Voksne med kompetanse føler seg fullstendig forbigått av yngre. De klarer ikke bruke meg, selv om jeg har lang erfaring og vært i jobb i mange år.

Dette sitatet viser til en slags fremmedgjøring ved at det er lite denne kvinnen faktisk selv kan gjøre fordi fordommer mot eldre ligger i kulturen og er en effektiv stopper. Hun har også en holdning at arbeidsgiver skal bruke henne og ikke hva hun kan bidra med til arbeidsgiver. En annen la også til enda flere forhold som virket hemmende på muligheten for å få jobb:

Hovedårsaken er alderen til at jeg ikke får jobb. Men det at jeg har vært tillitsvalgt virker også negativt på arbeidsgiver. Jeg burde vært mere slu og ikke nevne at jeg hadde vært det. Arbeidsgivere plukker ut fra sin preferanse. Jeg burde være mere tilbakeholden, har også tatt faget samfunnspolitikk¹⁸, det er også negativt

Dette er et på mange måter et interessant utsagn. Vedkommende tar altså for gitt at det er tre forhold som jobber imot for å få jobb, ikke bare alder, men også det å ha vært tillitsvalgt. Det kan være ut fra en oppfatning om at tillitsvalgtrollen blir sett på som en som skal passe på og stille krav, noe seniorkandidaten antar at arbeidsgiver ikke ønsker. Det samme kan gjelde videreutdannelsen i fagområdet samfunnspolitikk som denne personen muligens tenkte at en fremtidig arbeidsgiver kanskje ville se på som kontroversielt. Det kan godt være det er slik hos enkelte virksomheter, men ikke hos alle kanskje. En slik generalisering kan hemme videre jobbsøk, mer enn å fremme den. Det å ha sterke holdninger om hvilke holdninger seniorer blir møtt med, kan føre til selvoppfyllende profeti om at ingen ting nytter uansett.

Sitatene over viser holdningene seniorene opplever at de har til seg selv. Sitatene kan rent idealtypisk deles inn i og analyseres i fire ulike jobbsøkertyper, vist i modellen i Figur 3 nedenfor. Modellen er delt opp i området *motivasjon* på den horisontale aksene og kan skåres høy eller lav og bestå av ytre og indre motivasjon. Med indre motivasjon menes at atferd utført i jobbsøkersituasjonen har bakgrunn i indre belønninger som tilfredshet, interesse, glede eller mening knyttet til de oppgavene som utføres. Med ytre motivasjon menes adferd hvor kilden til motivasjon ligger utenfor det å utføre jobbaktiviteten, men i stedet er knyttet til resultatet som er

¹⁸ «Samfunnspolitikk» er omskrevet fra et annet fagområde for å sikre informanten anonymitet

belønningen med jobb og status som ansatt (Buch, Dysvik, & Kuvaas, 2016). Den vertikale akse består av området *handling* og gjenspeiler handlekraften og de initiativene og aktivitetene en senior jobbsøker gjør for å skaffe seg jobb som for eksempel identifikasjon av ledig jobb, design av CV, etterutdanning, trening og forberedelser til og gjennomføring av jobbintervjuer som beskrives i neste kapittel.

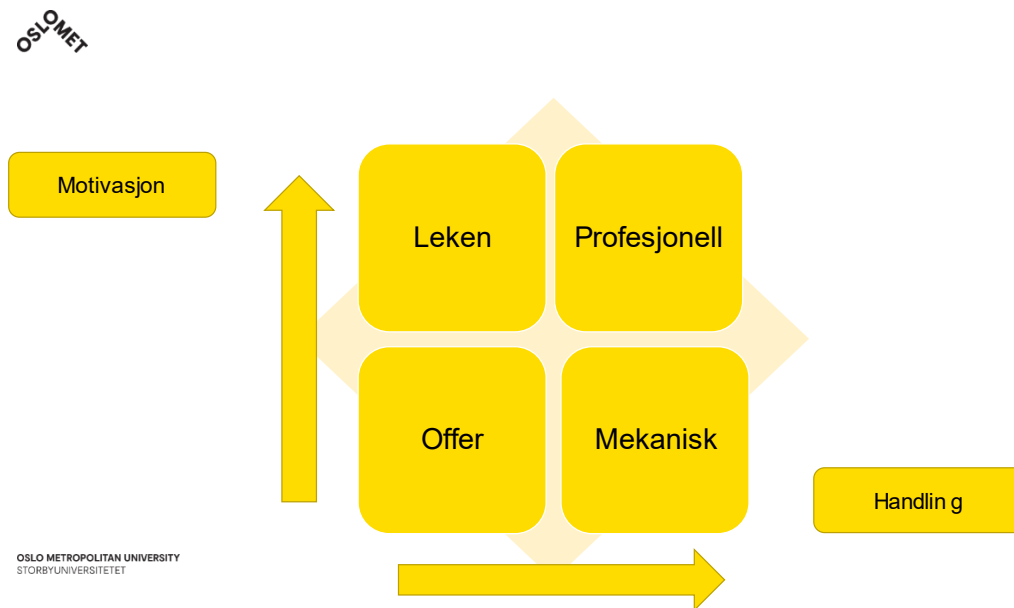
Den første av de fire jobbsøkertypene kan kalles kalt *leken*. Enkelte av seniorene uttrykker at de er positive, åpne og nysgjerrige, men samtidig ikke ser klart hva de faktisk kan eller er villig til å gjøre for å skaffe seg jobb. Det kan virke som om det er oppstått en skinnhellig prosess der senioren ikke helt reelt sett er på jobb jakt. Denne typen senior uttrykker dårlig trivsel på nåværende jobb og at det kan være en grunn for å leke seg med tanken på å skaffe seg ny jobb. Mye tyder på at jobbsøkerprosessen er under kontroll på et vis og at det ikke er så farlig om den lykkes eller ikke. Denne holdningen reduserer handlekraften over tid, og de sier at de er jobbsøkere uten å være det. Denne typen jobbsøkende seniorer skårer høyt på motivasjon og lavt på handling.

Den andre idealtypen seniorer i jobbsøkerprosessen avdramatiserer den negative følelsen av ikke å være i jobb. De opptrer svært *profesjonelle* i situasjonen og mobiliserer indre motivasjon ved å snakke seg selv positivt til rette og bevisst styre oppmerksomheten til aktivt å opprettholde et godt selvbilde. Det i seg selv gjør at de opplever ikke å miste farten med å ta initiativ og være aktive i jobbsøkerprosessen ved at de de tappes for demotiverende krefter. Tvert imot anlegger de en offensiv og handlekraftig holdning som fører dem inn i ny jobb. Indre motivasjon kombineres med ytre motivasjon nemlig belønningen med status som ansatt. Denne profesjonelle typen skårer høyt både på motivasjon og handling.

En tredje idealtipe tar på mange måter en rolle som et *offer*. Det ikke å få jobb etter å ha forsøkt over lengre tid oppleves som å bli utsatt for diskriminering og urettferdighet fra arbeidsgiveres side. Det medfører at situasjonen dramatiseres og den negative spiralen forsterkes og fører til defensivitet og tap av både indre og ytre motivasjon. Denne offertypen skårer lavt både på motivasjon og handling.

En fjerde type senior i jobbsøkerprosessen opptrer *mekanisk* ved å gjøre mer av det samme hele tiden og ha et høyt volum på antall jobbsøk gående over tid. De har etter hvert mistet den indre driven, men tenker at kvantitet er viktigere enn kvalitet. Den ytre motivasjonen for å få jobbstatus er på plass. Denne mekaniske typen skårer lavt på motivasjon og høyt på handling.

Figur 3: Modell av informantenes ulike holdninger i jobbmarkedet knyttet til grad av deres motivasjon og handlekraft



Sammendrag: Holdning til seg selv, selvbildet

Seniorer snakker positivt med seg selv og bruker mental kraft for å ikke få dårlig selvbilde.

Noen seniorer opplever at et godt selvbilde i jobbsøkerprosessen henger tett sammen med å være aktiv, trene, passe på utseende og ta videre- og etterutdanning. Det øker deres attraktivitet i arbeidsmarkedet.

Enkelte identifiserer sin andel av å få et avslag på jobb. Andre opplever et dårlig selvbilde og at det henger sammen med aldersdiskriminering og at de er urettferdig behandlet.

Søke hjelp

Noen snakker om at de har oppsøkt hjelp fra andre når ny jobb uteblir, både fra profesjonelle og venner. Mange hadde fått coaching eller veiledning i jobbsøkerprosessen som en del av sluttavtalen på forrige jobb. Det ble fortalt om slike prosesser ofte uten hell:

Jeg oppsøkte noen proffe folk, jeg hørte kunne hjelpe. Tror ikke jeg lærte så mye der, men det å ha noen å sparre med, dele tanker med, det var mye viktigere enn å lære (kvinne)

Denne senioren opplevde altså en viss trøst i å kunne prate med andre i samme situasjon og kanskje føle seg mindre alene. En annen hadde gått i coaching i to år for å få seg jobb:

Hvordan opplever 55 + å søke ny jobb?

Jeg ble coachet, men de var dårlige og jeg burde heller brukt de pengene jeg fikk fra forrige arbeidsgiver til dette, selv. De burde ha forpliktet seg mer og burde blitt målt på arbeidet sitt. De bidro med ny CV og lage LinkedIn profil, men en slik profil tviler jeg sterkt på hjelper (mann)

Det kan virke som om denne mannen var skuffet over coacherne sine og følte det som bortkastet. Det kan selvsagt være at han ikke var motivert, men heller deprimert og at coacherne ikke klarte å fange opp dette og kjørte heller på med opplæring av CV, nettverksbruk og profilering på sosiale medier. Kanskje ble han ikke møtt der han var i sin prosess. Det er jo ikke et ukjent fenomen i veiledningspedagogikken i så fall, der det viktigste er å møte folk der de er i sin utvikling og at målet er at de tar eierskap til egen prosess (Pedersen, 2007). Det er en rekke årsaker til at coaching er blitt populært. Tanken er at skal individet utvikle sitt potensial og realisere sine mål, både faglig og personlig, trenger det ofte en hjelper som kan utfordre og støtte i en konstruktiv læreprosess.

En sentral oppgave er å gi personen god mestringsopplevelse, slik at hen ønsker å utvikle seg videre. En coachingprosess handler i teorien om tre forhold. Den ene om hva selve innholdet i utviklingen skal være for eksempel å identifisere egen kunnskap og erfaringer og omforme det til et CV og en presentasjon. Den andre handler om en metode for å gjennomføre prosessen for eksempel ved å sette seg mål, ta konsekvensen av målet og aksjonere for eksempel å søke konkret en jobb pr uke. Den tredje forholdet er en presisering av hvem som har ansvaret for å lykkes for eksempel ved å innse at det er egeninnsatsen mer enn andres innsats som bringer deg inn i ny jobb (Berg, 2006). Ikke alle hjelpere har en slik innsikt, en fikk en karriereveileder gjennom Nav-systemet og uttrykte:

Jeg var sjokkert over at de bommet til de grader på min kompetanse. De var helt utenfor. Jeg fikk overhodet ikke noe hjelp (mann)

Dette var altså en senior som var svært misfornøyd med oppfølgingen. Nå hører det med til historien at vedkommende fremstod som en som var svært defensiv og oppgitt over å ha stått uten jobb så lenge. Den holdningen kan være dyrbar å ha. Noen hadde andre erfaringer:

Jeg betalte selv og kom med i en jobbsøkegruppe, der var de kjempeflinke. Jeg fikk en mentor som var veldig nyttig. Det endte med at jeg tok noen management for hire-jobber og fikk mye ut av det (kvinne)

En annen informant var gått i gang med ny jobb og hadde påtatt seg coachrollen til en som stod nær:

Har en nær som mistet jobben, og datt ned i kjelleren og ble pensjonist i noen måneder. Da sa jeg du må komme deg ut igjen, jeg hjalp han via et firma som jeg sendte hans CV til, nå jobber han der (mann)

Her ser vi et eksempel på en senior som selv har klart omstillingen og også pusher andre rundt seg som en god hjelper. En annen var fornøyd med sin hjelper:

Jeg skaffet meg en coach i en periode og fikk jeg noen å sparre med. Det ga mye nytte. Da var det bare å legge en strategi, jobbe med CV, søknad, bearbeide kontaktnettet. Lærte at jeg måtte utvide nettverket og ikke bare kontakte de man har samarbeidet med før. Veldig rart ikke å bli kalt inn til intervju, men så fikk jeg jobb og da kom selvsikkerheten tilbake.

Dette sitatet er i tråd med hva Frøyland, Salomon og Wangen (2020) fant i evalueringen av et kommunalt prosjekt der eldre med høy utdannelse skulle veiledes ut i arbeid. De fant at den gode hjelperen lærte jobbsøkeren å disiplinere hverdagen og gi dem indre motivasjon og styrke og

Hvordan opplever 55 + å søke ny jobb?

bruke nettverket slik at det ikke føltes påtrengende. En annen informant knakk koden på å være på en bestemt måte for å oppmuntre hjelperen i NAV systemet å åpne dører:

Jeg hadde jo min kontakt inne i NAV som arbeidsledig og så skjønnte plutselig at jeg må være på en måte slik at NAV kan være stolte av å sende meg ut til arbeidsgiver. Da gikk det (mann)

Hvilke holdninger en har i situasjoner knyttet til jobbsøking, kan være avgjørende. Noen få av våre informanter klarte å skaffe seg jobb på samme nivå som den de gikk fra. Mye tyder på at hovedparten av dem som fikk jobb, gikk ned i både lønn og status:

Jeg fikk raskt jobb og har gått ned i status, men er kjempefornøyd i dag selv om jeg ikke har like mange arbeidsoppgaver som før. Føler meg litt privilegert for jeg kan si nei til det jeg ikke vil. Det kunne jeg ikke før. Men så ber jeg heller ikke om lønnsøkning. Er fornøyd med å jobbe fra 9 til 3.

Dette sitatet er et typisk eksempel på det å ta til takke med en jobb av mindre betydning og mindre lønn er løsningen fremfor å skulle forvente jobb på samme nivå som den av en eller annen grunn en forlot. En fortalte:

Selvbildet gikk opp og ned, men med hjelp fra rekrutteringsrådgiveren tok jeg en jobb jeg ble tilbudt som var litt lavere betalt enn hva jeg hadde før

En annen så på tidligere høye lønn som et handikap og angret for å ha oppgitt den:

Jeg oppga tidligere lønn på jobbintervjuet og det var dumt for de sa jeg var altfor dyr (mann)

Vanskelig å vite hva som gjør at flere eldre i denne undersøkelsen tar jobber med lavere status og lønn enn jobben de kom fra. Kanskje er det en naturlig syklus for mange å være fornøyd med mindre mot slutten av karrieren. Kanskje dreier det seg om å realitetsorientere seg eller ikke stille store nok krav i tilsettingsprosessen bare av glede over å ha fått en jobb i konkurranse med yngre. Det er i så fall motsatt tenkning av Eldres kompetanseutnyttelse og produktivitet i forlengelse av karrieren slik NOU:2019 fremhever.

Sammendrag: Holdninger til å få hjelp og jobbstatus

Noen seniorer opplever å få gode råd i søkeprosessen der, andre opplever det motsatte. Enkelte blir ikke møtt i prosessen der de er og jobber i hovedsak med CV mer enn indre motivasjon. Andre legger vekt på å oppmuntre hjelperen til å hjelpe.

Flere opplever redusert status og inntekt i den nye jobben og tar til takke med det.

Oppfatninger av arbeidsgivers holdninger

Flere virksomheter i dagens arbeidsliv har mål og strategier for mangfold blant sine ansatte. Dette gir føringer til hvordan seleksjonsprosessene foregår, en av seniorene hadde jobbet med rekruttering til en kommune tidligere og uttalte:

Hvordan opplever 55 + å søke ny jobb?

Vi forsøkte flere ganger å sladde navn, alder, kjønn og etnisitet, og da ble det større variasjon blant den som ble rekruttert fordi vi hadde flere kandidater å jobbe med

Det er en rekke forskningsstudier som viser det samme, Rogstad, (2021) fant for eksempel at det å ta bort personlige opplysninger som gis gjennom navn, ga større etnisk mangfold blant kandidater. Ved å fjerne opplysninger om alder og kjønn kan trolig også aldersspennet i kandidatmassen bli større slik sitatet over viser. Ut fra diskrimineringsteorier betyr det at det skjer en ubevisst skjev (biased) utvelgelse av kandidater fra arbeidsgivers side som gjør at listen over dem som kalles inn til intervju består av majoriteten type ansatte på arbeidsplassen (Acker, 1992). Seniorer blir ut fra den forståelsen sett på som å tilhøre en minoritet.

Et grunnleggende spørsmål knyttet til seniorers jobbmuligheter kan derfor være om seniorer skal ha spesiell tilrettelegging eller om de skal delta på lik linje med andre jobbsøkere. Vi vet at virksomheters formelle mangfoldstrategier og synliggjøring av at enkelte grupper er utenfor arbeidsmarkedet, hjelper å øke andelen marginaliserte grupper (Solberg, Wathne & Madslien, 2016) Mye tyder på i vår undersøkelse at ikke alle seniorer faktisk opplever at de står utenfor arbeidslivet og at seniorer derfor ikke er en ensartet diskriminert gruppe. Det kan stille spørsmål ved hensikten med å kategorisere eldre i arbeidslivet. Flere av dem vi snakket med har endt opp i nye jobber. I fokusgruppene var det en meningsutveksling om arbeidsmarkedet for seniorer som fortonet seg interessant og kan være verd å vise her:

Arbeidsmarkedet er i ferd med å endre seg, alder er ikke like viktig lenger, kompetanse veier tyngre, og det er en faktor som altså går i favør av seniorer

Kompetanse ble med andre ord trukket frem som noe viktigere enn alder, en istemte:

Der hvor jeg jobber nå, er det essensielt å ha kompetanse og erfaring, og det er en styrke å være eldre for da har du nettopp erfaring. Jeg har selv ansatt flere over 60 ut fra kompetanse og ikke fordi jeg er over 60 selv

En annen realitetsorienterte aldersaspektet ved ansettelser:

Mange ledere legger mye vekt på kompetanse. 5 år er bra å ha en ansatt, folk flytter mye på seg. Så det er ikke så stor sjanse å ta. Helt OK at de over 60 som ansettes, bare blir i fem år

Én trakk frem mangfoldsaspektet som eldre kan representere:

Når man er på arbeidsgiversiden, man vil ha et mangfold av kjønn, bakgrunn pluss alder. Man kan ikke uglese arbeidsgiver fordi de vil ha mange forskjellige mennesker (kvinne)

Samtidig kom også noen refleksjoner på dilemmaet å være eldre og samtidig ikke føle seg attraktiv lengre sammen med politikernes oppfordring til å stå lenge i jobben:

Jeg tenker at om du er ferdig med utdanning i slutten av tyveårene, er du attraktiv i noen år og så er det slutt når du er 40. Men vi kan jo ikke ha det sånn, nå vil jo politikerne at vi jobber til 70. Jeg blir frustrert. Samfunnet vårt kommer til å bli dominert av seniorer snart.

Dette utsagnet over kom som et hjertesukk fra en over 60 som selv var uten arbeid og nok gjerne skulle ha inntatt pensjonistenes rekker. En annen berørte arbeidsgivers frykt for å ansette dem som var eldre enn seg selv:

Mange ledere er redde for å ansette dem som er eldre enn seg selv. De tror at eldre er i veien for dem og ikke kjøper det de sier. Mange tror at eldre er ferdig formet, men de er jo ikke det

Det manglet med andre ord ikke på egenskaper som informantene tilla arbeidsgivere.

Teknologimyten

Noen av seniorenene hadde opplevd å bli møtt med holdning fra arbeidsgivere på intervju at de var dårlige på datateknologi. Flere i fokusgruppene tok opp dette og viste frustrasjon overfor denne holdningen:

Det er en fordom mot eldre at de ikke er gode på IT. Jeg har drevet med data siden 90-tallet og er oppdatert. Gikk nylig på kurs om digitalisering og der viste de til en artikkel om at det er en myte at yngre er bedre på data. Alvorlig at man tenker at eldre ikke er gode på data

En annen mente at det kunne være forskjeller på arbeidstakere, men mer ut fra interesse enn at det var aldersbetinget:

Det handler mye om interesse. Vil ikke si jeg er dårlig, men det er ikke mitt sterkeste kort, jeg er god på mennesker. Holder meg oppdatert på IT for jeg vil mestre det og er ikke et hinder. Jeg liker å jobbe med folk, mens andre liker datasystemer hvor man ikke har kontakt med hverandre, da kommer jeg til kort, har ikke lyst til å jobbe med det digitale og søker heller ikke på slike jobber

Sitatet over understreker at noen er menneskeorientert der andre er teknologiorientert og at jobsøk reflekterer det. En annen istemte og brakte inn flere variasjoner i meningsutvekslingen:

Men dette går på din interesse og ikke på alder. Min ektefelle er 70, synes IT er spennende, jeg er yngre og synes det er kjedelig. Men en trenger ikke være opptatt av bil for å kjøre bil. Det er en fordom mot eldre, yngre behøver heller være ikke interessert i IT, men alle fikser det allikevel.

En utdypet synspunktet at IT-kompetanse er uavhengig alder ved å fortsette på metaforen om bilkjøring:

Nei du trenger ikke å være bilmekanikere for å kjøre bil heller. Men noen må jo være god på IT, når alle skal jobbe med det, da må noen være utdannet i det. Hverdagskompetanse på IT er noe alle yrker trenger. De tar det for gitt at 25 åringer kan det, og når folk i min alder er på intervju, så spør de spesifikt om slik kompetanse

«De» det henvises til i sitatet over, er jobbintervjuere hos mulige arbeidsgivere, og det at eldre kan bli spurt om grad av IT-kompetanse og ikke yngre, kan selvsagt oppleves som urettferdig. På forskerens spørsmål om deres egne ferdigheter på data svarte en:

Jeg hadde en yngre sjef som skulle holde en presentasjon her om dagen og jeg satt hele kvelden og hjalp han med å lage den, han hadde ikke noe datakompetanse på det. Han var veldig fornøyd. Det har ingen ting med alder å gjøre at jeg hadde kompetanse på dette med digitalisering og ikke han (mann)

En annen poengterte videre at digitaliseringskompetanse handler om å bruke tid på å sette seg inn i det:

Skjønner ikke problemet med digitalisering. Det er jo bare å lete seg frem og prøve. Det gjelder yngre også. Datakompetanse har bare med holdning og innstilling å gjøre. Viktig å holde seg oppdatert innenfor data. Problemet er ofte at du blir spurt om hva du kan og ikke hvor lærenem du er. Noen må formidle til arbeidsgivere at dette ikke er sant, dette gjelder også yngre (kvinne)

Noen andre fra forskerintervjuene var hevdet også at seniorer setter seg inn i datateknologi på lik linje med hva yngre gjør:

Jeg fikk jo ansvar for å kjøre lønn i en vikarjobb og kunne ingenting om det. Men er jo læringsorientert og tenkte det må jo gå an å lære så jeg lærte meg dataprogrammet (kvinne)

Hvordan opplever 55 + å søke ny jobb?

En annen hevdet å ha utviklet en solid digital kompetanse over tid:

Digital kompetanse, det er viktig, jeg er ingen IT-nerd men er en solid bruker. Gitt mange innspill til flere portaler, og vært med som pilotutvikler. Brukervennlighet. Lærer mye om hvordan man tilpasser slikt. Å kunne disse verktøyene er spennende, og er ikke så vanskelig å lære selv om man er senior. Hvordan kan bedriftene vite at man ikke har denne kompetansen? Det er en fordom, at man tenker at unge er bedre på digitalisering (mann)

En annen som hadde jobbet med teknologi et langt liv, og sa tydelig ifra i fokussamtalen:

Hallo, jeg har vært med å utvikle den teknologien vi har i dag.

En annen trakk frem sin erfaring som arbeidsledig i NAV-systemet:

NAV har mange systemer som jeg måtte lære, det gikk fint. Hørte en historie om en ung mann på NAV, som hadde problemer da han ikke klarte det digitale systemet til NAV. Det handler mer om livssituasjon enn alder (mann)

Dette sitatet viser at det å generalisere og tillegge alle yngre dataferdigheter, kan være feil fordi det blant annet kan avhenge av deres livssituasjon. En ung person som for eksempel ikke har hatt regelmessig tilgang til og brukt mye tid foran en PC, har nødvendigvis ikke høy systemforståelse. Hva om arbeidsgivere brukte Karl Poppers falsifikasjons- og verifikasjonsprinsipp? Er det virkelig slik at alle unge er gode på datateknologi, mens alle eldre er dårlige på det eller er det en logisk feilslutning? Dette gjelder all generalisering som fortjener en utsjekk på om det er sant eller usant med den personen det faktisk gjelder (Gilje & Grimen, 1992).

Alle sitatene over om teknologi kan vitne om at det oppleves av mange som å være en myte at eldre er dårlige på teknologi. Sitatene viser på nytt at en skal være varsom med å kategorisere eldre i en gruppe der alle følger de samme atferdsmønstrene. Eldre kan nok tvert imot være en sammensatt gruppe med høyst ulike forutsetninger for å ha teknologisk kompetanse, på samme måte som yngre. Noen har jobbet med dette hver dag i en lang yrkeskarriere, mens andre aldri har funnet motivasjonen til å holde seg oppdatert teknologisk og har høy læringsevne der andre viste holdningen til at det er vanskelig å lære:

Det er ikke tull at du lærer senere og at det er tøffere med nye oppgaver, mer krevende å jobbe med ting du ikke kan.

Opplevelse av unge arbeidstakere

I en av fokusgruppene oppstod følgende dialog som betegner opplevelsen av arbeidsgiveres syn på yngres kompetanse:

Man kan lettere forme unge mennesker. De tror de risikerer at eldre er vanskeligere å forandre og at de ikke hører på nye innspill. Arbeidsgiver er redd for å møte mer motstand fra eldre som ikke er redde for å være syke eller å dø.

En annen kommenterte videre på utsagnet over

Kan støtte det. Ledere ønsker å få forme mennesker, det er mindre motstand i yngre folk. Eldre med mer erfaring i organisasjonen er vanskeligere å overtale. Yngre og nyansatte finner seg i hva sjefen sier og gir mindre motstand. Yngre ledere mellom 40-45 år, er mer tilhengere å ha yngre ansatte enn eldre folk enn seg selv. Det gir mer ro.

Hvordan opplever 55 + å søke ny jobb?

Disse drøftet på et samfunnsnivå seniorers muligheters kontra yngres, og det kan se ut som om det de kom frem til var ulike begrunnelser for at arbeidsgivere foretrekker å ansette yngre fordi de ikke gir like mye motstand som eldre. Her er vi igjen inne på en generalisering som nok fortjener å bli nyansert noe. Det kan like mye være eldre som generaliserer de yngre. En fra de individuelle intervjuene som hadde fått jobb som direktør med ansvar for mange ansatte, uttalte seg om unge arbeidstakere:

Z generasjonen er helt håpløs. De har veldig mye selvtillit og er verdensmestre i alt, og jeg kan jo ikke ha for mange av dem egentlig. 28 åringer er krevende å lede.

To andre diskuterte videre hvorvidt yngre skulle ha fortinn for eldre på arbeidsmarkedet:

Jeg er så usikker på hva samfunnet egentlig mener om en 57 åring som tar plassen til en 25 åring. Det er mange nyutdannede som ikke kommer ut i jobb, er det da like greit at seniorer ikke kommer seg i jobb?

Tilsvaret kom raskt:

Det endrer seg, nå er det nærmest underskudd på arbeidskraft. Nå må det benyttes search-selskaper for å finne kvalifiserte søkere. Folk søker ikke en gang på finn.no. Det har endret seg de siste 2-4 år. Sånn sett, her og nå, vil jeg ikke ha dårlig samvittighet for å ta plassen til en ung.

Sammendrag: Seniorer om arbeidsgivers holdninger

Det ble fortalt av seniorer at arbeidsgivere hadde seniorpolitikk og at kompetanse var i ferd med å trumfe alder. Politikernes oppfordringer om å stå lenge i jobb, skaper frustrasjon for senioren som ikke kommer ut i jobb.

Seniorer opplever at datateknologi betinges mer av interesse enn alder og at arbeidsgivere må realitetsorientere seg på dette og ikke gruppere seniorer i en bås som er å ha manglende datakunnskap. God datakunnskap handler om innstilling og sette av tid til å lære det.

Seniorer generaliserer yngre og tillegger dem spesiell atferd.

4 Kvinnelige og mannlige seniorer på jobbsøk

En av problemstillingene denne undersøkelsen analyserte, var betydningen av kjønn, altså å være kvinnelig eller mannlige senior arbeidssøker. De kvalitative analysene viste svært lite forskjeller mellom kjønnene. Begge kjønn uttrykte at de identifiserte og søkte jobber i det samme digitale rommet med de samme ferdighetene og viste aksept for de digitale kanalene som fantes i arbeidsmarkedet på søkertidspunktet. De var heller ikke særlige forskjeller i det å skreddersy sitt CV til de behovene som var utlyst i jobbannonsen.

Undersøkelsen ga ikke inntrykk av at kvinner og menn utmerket seg i den ene eller andre retningen på å kontakte nettverket sitt. Det hevdes at kvinner har mindre nettverk enn menn og har tettere relasjoner til færre. Mens menn har flere relasjoner som ikke er nære og at menns profesjonelle nettverk er mektigere enn kvinners (Ringnes & Grinde, 2020). Dette stemte ikke i analysene i denne studien. Skillet gikk heller mellom dem som hadde gått på jobbsøkerkurs eller hatt coach/mentor og dem som ikke hadde lært noe om bruk av nettverk for å skaffe seg jobb. Det handlet om at profesjonelle eller opplærte så på nettverksarbeidet som en kvantitativ aktivitet, ja nærmest som en salgsaktivitet der antall initiativ i løpet hadde en betydning. De seniorene uten dette profesjonelle blikket, strevde betydelig hardere med å mobilisere kjente og ukjente.

Dårlig og godt selvbilde falt heller ikke i noen særegne mønstre ut fra hvilke kjønn de jobbsøkende seniorene hadde. Forskning har vist at kvinner må være sikrere på at de er kompetente før de søker på en jobb enn hva menn må være. Der kvinner trenger følelsen av å kunne 100 prosent av jobbkravene, trenger menn 80 prosent (Solberg, 2017). Men denne kvalitative studien fant ikke forskjeller på menns og kvinners selvbilde i denne sammenhengen. Begge kjønn kunne oppleve dyp frustrasjon å være uten jobb og stor glede den dagen jobben var et faktum. Begge mobiliserte sin mentale kraft og begge kjønn var ute av stand til å gjøre det.

Skjønt det å oppleve seg som diskriminerte og å bruke ressurser på å klage formelt, så det ut for å være eksempler på at kvinner som gjorde. Årsakene til det er det vanskelig å si noe om. Det kan være at de tidligere har opplevd urettferdighet der menn ikke har gjort det. I så fall blir undertrykkelsen både i egenskap av kjønn og høy alder. Noe som også enkelte hevdet at de hadde blitt utsatt for av arbeidsgivere. Teorien om glasstaket belyser fenomenet at kvinner møter hindringer av usynlige mekanismer som opprettholdes av eldre maskuline menn. Menn er majoriteten i virksomheten og som normleverandører, er det de som beslutter ansettelser ut fra sin maskuline forståelse av hva en korrekt ansettelsesprofil er. Disse profilene er like dem selv. På den måten praktiserer de homososial reproduksjon, dvs. menn rekrutterer menn som er helt like seg selv (Acker, 1992, Kvande & Rasmussen, 1993, Solberg, 2017). Denne teorien ble lansert for 40 år siden i et svært hierarkisk og kjønnsdelt arbeidsliv i USA.

Teorien har blitt kritisert for ikke å være tilpasset dagens Skandinaviske arbeidsliv der likestilling har stått på agendaen i årtier. En rekke norske nylige arbeidslivsstudier viser heller ikke forskjeller på kvinners og menns atferd i arbeidslivet. Dessuten er dagens organisasjoner betydelig flatere enn i USA på 70- og 80 tallet (Solberg, 2017). Sånn sett støtter også denne studien kritikken mot teorien om glasstaket. Både kvinner og menn som endte opp med jobb, hadde forstått viktigheten av grundige forberedelser og en klar bevissthet om hvordan de skulle forholde seg til sin egen kompetanse. Både kvinner og menn ble møtt med tester og caseoppgaver og forholdt seg greit til teknologi.

En annen kjønnsforskjell som vi kunne se konturene av, var at kvinner oftere enn menn tok til takke med jobber med lavere status og lønn på slutten av karrieren enn hva de hadde hatt tidligere. Det kan trolig forklares av deres forventninger til videre karriere. Tidsbruksundersøkelser

Hvordan opplever 55 + å søke ny jobb?

viser for eksempel at eldre menn fremdeles har større forsørgeransvar enn eldre kvinner¹⁹. Vi spurte ikke noe om informantenes sivile status, så vi vet ikke om de levde i relasjoner med forsørgerbyrde eller om de ble forsørget.

¹⁹ [Tidsbruksundersøkelsen \(ssb.no\)](https://www.ssb.no)

5 Tiltak

Alle informanter ble spurt om hvilke tiltak de vil anbefale for å lette jobbsøkerprosessen. Tiltak i denne sammenhengen handler om det som kan påvirke at seniorer lettere kan få til jobbskift på slutten av karrieren. Forslag til mulige tiltak for å lette jobbsøkerprosessen for eldre arbeidssøkere, ble tatt opp i slutten av intervjusamtalene. De anbefalte tiltakene kom som refleksjon gjort i etterkant av jobbsøkerprosesser og gjenspeilet opplevelsene de hadde fortalt om. Her kommer derfor svarene deres i en oppsummert og kortfattet opplistet form for ikke å gjenta det som er sagt tidligere. Her har de altså fått mikrofonen og gir sine direkte anbefalinger til andre seniorer, arbeidsgivere og politikere. Det som preger tiltakene at de er løsningsorienterte og er oppfordring til alle tre aktører om hver å ta ansvar i sine roller. Tiltakene er forsøkt gruppert under temaene Holdninger, Rekrutteringsmetoder og Kommunikasjon som reflekterer inndeling av rapporten.

5.1 Hva kan jobbsøkere over 55 år tenke over før de søker ny jobb?

Rekrutteringsmetoder

- Finn en ny arbeidsplass du er interessert i å jobbe frem til du går av med pensjon.
- Vær aktiv og profesjonell på LinkedIn. Bygg din profil. Ta kurs i dette.
- Oppdater og skreddersy CV for hver jobb du søker. Les stillingsannonser nøye. Ikke kopier forrige søknad og CV.
- Bruk nettverket ditt offensivt. Bank på dører. Send e-post. Ta en telefon.
- Søk råd: «Kjenner du noen jeg kan snakke med om hva burde jeg gjøre?» Du er ingen tigger.
- Nettverket er del av din kompetanse. Det kommer også til bruk i ny jobb.

Kommunikasjon

- Sørg for å etterlate deg et godt inntrykk på den arbeidsplassen du forlater. Det er den atferden som bestemmer sjansene dine for å skaffe ny jobb.
- Sett riktige ord på din kompetanse. Ikke bruk stammespråk.
- Skaff deg gode samtalepartnere som støtter og heier på deg.
- Hold deg representativ og fresh. Tren fysisk og vær aktiv.
- Still forberedt på startstreken på intervju. Vis at du har kunnskap om virksomheten.
- Finn ut hva du kan bidra med. Overbevis dem om at kompetansen din er høyaktuell.
- Vis at du fikser ting. Snakk om løsninger. Vær oppgavefokuset.
- Vis endrings- og læringsvilje. Vær ydmyk.
- Vis at du er oppdatert på det som skjer i samfunnet.
- Marker deg ved å heie på unge ledere. De er ikke konkurrenter.

Holdninger

- Vær mer opptatt av innhold i ny jobb enn status og rolle.
- Ta selv ansvar for å ha et trygt selvbilde. Vær selvstendig.
- Se dine verdier. Ikke se ned på deg selv. Vær sjef i ditt liv.

- Du kan bryte mønstre og tenke nytt hvis du vil.
- Vær disiplinert. Gjør tiltak hver dag for å skaffe ny jobb. Gi deg selv oppgaver.
- Ikke gå med i dragsuget når andre pensjonerer seg. Ta et ærlig oppgjør med deg selv.
- Hold motet oppe ved å lære deg noe nytt. By på breddekompetansen din.
- Ikke tenk på alder. Ikke skyld på alder. Du er ikke et offer.
- Bli din egen prosjektleder. Ikke vær et klagende misfornøyd menneske.
- Husk hva du har oppnådd. Fortell at du har utviklet deg og omsatt det til resultater.
- Opptre som folk. Vær positiv og ikke grinete.
- Vis at du har god arbeidsmoral og stor arbeidskapasitet.
- «If you're walking through hell, don't stop, keep walking» Churchill.

5.2 Hva kan arbeidsgivere gjøre annerledes når de skal rekruttere?

- Respekter og anerkjenn at nasjonen Norge trenger senior som står lenge i jobb.
- Innse at seniorer kan være en svært sammensatt gruppe. Mange er ressurssterke.
- Forstå at vi er i en brytningstid der seniorer bør bli sett på mer positivt enn før.
- Legg press på hele organisasjonen. Lag strategi for at seniorer skal benyttes som ressurser som del av mangfold og inkludering.
- Spredning i alder er bra. Aldersforskjellighet er en ressurs.
- Eldre kan lære av yngre og omvendt. Lag et organisert opplegg. Innfør en buddy-ordning med gjensidig læring. Yngre vet ikke like mye om hvordan samfunnet er bygd opp som eldre.
- Seniorer kan være solide, ha erfaring fra andre arbeidsplasser og stort nettverk som kan brukes i jobb.
- Seniorer kan være stabile, pålitelige og stiller på jobb. De kan være selvsikre og selvbevisste.
- Seniorer kan være etablerte, rolige, sjeldent syke og uten syke barn eller planleggingsdag.
- Seniorer kan være fleksible i ferieavvikling uten omsorgsforpliktelser.
- Seniorer kan ha taus kompetanse, og være kloke av livserfaring.
- Vurder alltid 55 pluss. Vurder kvalifikasjoner opp mot forventninger til jobben, ikke alderstallet.
- Finn ut hva senioren kan bidra med i akkurat den jobben. Ha tillit til at senioren leverer.
- Forstå at seniorer kan være sterkt motiverte. Ha trua på folk som har vært utenfor arbeidslivet og vil tilbake.
- Løft seniorer opp, forstå hva det innebærer.
- Se på summen av kompetansen på den som søker jobb. Lytt aktivt. Se på utviklingen de siste 30 årene.
- Trekk frem mytene på jobbintervju. La senioren avlive dem.
- Husk at seniorer kan ha levert digitalt lenge. Flere har utviklet apper. Skill arbeidsdigitalisering fra bruk av tik tok.
- Finn gull i gråstein. Grått hår kan skjule mye.
- Ikke bli avskrekket av tidligere titler og stort ansvar.
- Gi seniorer som vil og kan, en sjanse. Seniorer er en sammensatt gruppe.
- Skriv i jobbannonsen at seniorer oppfordres til å søke. Det gir godt omdømme.

- Bring fakta på det rene hva seniorer koster i forhold til ansettelser av yngre. Seniorer koster ikke mer enn yngre. Å ansette en på 60 kan bety 5 – 10 års stabil arbeidskraft. En femårs-ansettelse er kjempelangt. Unge har større turnover enn seniorer.
- Få eldre motiveres av penger, det viktigste er å jobbe.
- En 30-åring er ikke en øyeblikkelig ressurs slik 60-åringen kan være.
- Gi ærlige åpne tilbakemeldinger om ansettelsesprosessen for å forhindre frustrerende uklarhet og uvisshet.

5.3 Hva kan politikere gjøre på for at flere seniorer kommer i jobb?

- Rydd opp i at det ikke er full pensjonsinnbetaling etter 67 år uten at det tærer på offentlig tjenestepensjon om du er i full jobb (red. anm.: ikke bekreftet at det er slik).
- Få inn alder i Aktivitet og redegjøringsplikten (ARP) så alle virksomheter må rapportere på hva de gjør. Sivilombudet og likestillings- og diskrimineringsombudet må ha sanksjonsmuligheter på de arbeidsplassene ingen ting gjøres.
- Få inn regulering på at en andel av ansatte skal være seniorer.
- Alder må bli tatt alvorlig på lik linje med andre livsfaktorer.
- Lag ordninger for omorganisering av seniorer for eksempel til utleie.
- Politikere må ikke bare si at folk skal stå lengre i jobb. De må handle.
- Lag opplæring til hvordan seniorer skal intervjues og ansettes.
- Offentlige virksomheter må gå foran og vise vei.
- Lag et system der arbeidsgivere i større grad tar i bruk kunnskapen SSP skaper.
- NAV må utvikle tiltak spesifikt rettet til eldre. Eldre må få mulighet for utdanning, ikke bli møtt med at du har nok fra før. Utdannelse som er flere tiår gammel, må kunne videreutvikles.

6 Avslutning

I dagens arbeidsmarked er ledigheten lav og kampen om kompetanse stor. I 2020 oppga 58 prosent av bedriftene i NHOs kompetansebarometer at de har et udekket kompetansebehov. De oppga konsekvenser som tapte kunder, utsatt utvidelse og reduksjon av virksomheten²⁰.

Politikere minner oss stadig om at eldrebølgen kommer med stor kraft, og mener at løsningen er at eldre må stå lengre i jobb for å forsørge seg selv og bidra til velferden gjennom skatteinnbetaling. Til tross for dette finnes det eldre med utdannelse og arbeidserfaring som strever med å skaffe seg jobb.

Noen blir langtidsarbeidsledige, og det er utfordrende å få endene til å møtes. Ifølge Statistisk sentralbyrå er det vanskelig for eldre å komme inn i arbeidslivet etter å ha vært ute av det. Av de i 50-årene som mister i jobben, er 60 prosent fremdeles uten jobb etter tre år. Nesten 50 000 i alderen 50 til 64 mottar arbeidsavklaringspenger i stedet for arbeidsinntekt²¹. Hva kan årsakene være til at enkelte seniorer strever mer enn andre eldre i arbeidsmarkedet? Er det fordi eldre blir møtt med arbeidsgivere som diskriminerer dem, eller er det fordi disse seniorenene selv ikke har knekt jobbsøkerkoden? Ifølge denne studien er det trolig en kombinasjon.

Ut fra hva enkelte seniorer i studien fortalte, kan det kan være aldersdiskriminering som er forklaringen. De blir ikke kalt inn på intervju, til tross for at de selv mener de er kvalifiserte. De opplever å ha møtt til intervju, men ikke bli tatt med videre. De opplever at yngre får jobbene de har søkt på. De mener at arbeidsgiverne har liten tiltro til seniorenenes teknologikompetanse, eller at de kan lære eller formes, noe de anser som avgjørende i dagens arbeidsliv. De hevder at arbeidslivet generaliserer og tillegger dem å mangle egenskaper de selv mener de har.

Å avdekke diskriminering er uhyre komplisert. Er det da slik at disse seniorenene kun er aldersdiskriminerte og at det ikke er andre forhold som gjør at jobben uteblir, og at alt er utenfor deres makt? Er for eksempel stillingen de har søkt på relevant for deres kompetanse? Noen av informantene som fikk jobb, bygget nettopp videre på egen jobberfaring i søknadene sine. De som fikk jobb, opererte ofte med et noe annet tankegodt enn dem uten jobb.

Diskriminering var ikke en del av det de viet oppmerksomhet. De innså at de hadde en utfordring ved at de trengte en jobb. De vurderte situasjonen grundig. De kodet bevisst inn hva slags innstilling og selvbilde de skulle ha i jobbsøkersituasjonen og aksjonerte. Det handlet om offensiv design av CV og bruk av det digitale sosiale rommet. De bygget og benyttet nettverk systematisk for å skaffe seg jobb. De jobbet hardt med å analysere jobbutlysninger, virksomhetene og menneskene i dem. De forberedte seg nesten grenseløst til selve jobbintervjuet. De var ekstra påpasselige med ikke å skryte eller belære, men heller fremstå som ydmyke og læringsorienterte. Dette kunne føre dem inn i neste jobb.

I referansegruppen til forskningsprosjektet sitter en svært erfaren headhunter som sier at det disse seniorenene gjør, er akkurat det samme som gjelder for alle aldersgrupper i jobbsøk. Så kan det være at det ikke er noen særtrekk for 55+ og det å søke jobb? En rekrutteringssituasjon gjøres uten tvil i et samspill mellom senioren som jobbkandidat og arbeidsgiver. Arbeidsgivere står overfor en valgsituasjon mellom kandidater, og må vurdere hvem som kan være mest produktiv. Syretesten er da hvordan seniorer best møter kriteriene, og hvordan de håndterer dilemmaet om hvilke aspekter ved personlige egenskaper, kompetanse og erfaring som skal vektlegges for å bli valgt av arbeidsgiver.

²⁰ NHOs kompetansebarometer 2020: En kartlegging av NHOs medlemsbedrifters og øvrige norske bedrifters kompetansebehov i 2020

²¹ [Aslak \(58\) har søkt 2000 jobber, men ikke blitt kalt inn til ett eneste intervju \(tv2.no\)](#)

Med andre ord profitterer senioren på å holde offerrollen og overbevisningen om at de er utsatt for diskriminering, på avstand. Å mobilisere rå mental kraft for å forstå hvordan arbeidsgiver tenker, og hva som skal til for å være en reell aktuell kandidat som ansettes, kan øke treffsikkerheten. Presentasjon av egen kompetanse i det digitale sosiale rommet ser ut for å være en sentral faktor for dem som befinner seg på arbeidsmarkedet. Det kan være utfordrende for dem som ikke trives der på sosiale medier, men der er ikke godt å se ut fra denne studien om det finnes andre muligheter.

Denne studien har ikke gitt mikrofonen til arbeidsgivere. Men et argument som kom frem i denne studien, er at arbeidsgivere bør slutte med å betrakte seniorer som en ensartet gruppe. Er det noe denne studien har vist, er det virkelig at de 37 informantene har svært sammensatte ferdigheter og kunnskap, egenskaper og personlighetstrekk, ytre og indre motivasjon, holdninger og innstillinger. Å generalisere dem ville være å gjøre dem sterk urett. Samtidig viser studien at få av senioren nyanserer sitt inntrykk av arbeidsgivere. De er derimot nokså raske til selv å generalisere dem og finne felles trekk for deres syn på dem som eldre. Dette til tross for at studien tydelig viser at folk langt opp i sekstiårene har fått nye jobber. Senioren mener altså for eksempel at arbeidsgivere tror at de ikke kan teknologi. Så potensialet ligger antakelig i å vurdere hver enkelt jobbsøkersituasjon uten å være forutinntatt, ha fordommer eller kategorisere verken seniorer som søker jobb eller arbeidsgivere som trenger arbeidskraft.

Denne studien tyder på at nøkkelen for arbeidsgivere til rekruttering av eldre, kan være å sjekke seniorers teknologiforståelse, samt deres evner til å være ydmyke, holde seg oppdaterte og være læringsorienterte. Arbeidsgivere bør tenke igjennom sine fordommer og myter, om de har dem, og revurdere fortolkningen av blant annet sine jobbpsykologiske tester. Det er antakelig få tester som tar opp i seg egenskapene denne studien har vist at senioren hadde. Å ansette eldre «besserwissere» som kan alt og forteller sine yngre og mer uerfarne ledere om hvordan ansvarsoppgaver skal løses, er det lett å forstå at bør unngås.

Det studien viser tydelig, er hvordan utlysningstekster oppleves og filtreres av senioren. Superheltene finnes ikke verken blant unge eller blant eldre. Dette gjør at arbeidsgivere trolig kan bli mer edrueelige når de skriver kravspesifikasjoner og utlysningstekster til jobber og velger ord, design og lay-out i jobbbannonser. Trolig kan arbeidsgivere følge opp tillitsvalgte og reflektere sammen med dem i et partsrollesamarbeid, der tillitsvalgte ikke går utover sitt mandat. Studien ga eksempler på at tillitsvalgte av og til kan være en flaskehals for seniorer, slik noen av våre informanter sa.

AFI rapporten «Et arbeidsliv under omstilling. Er det plass for senioren?» (Underthun et al., 2021) finansiert av SSP, avdekket både strategier og konkrete tiltak for å sikre at eldre ble inkludert i rekrutteringsprosesser fra arbeidsgivers side. Det handlet om for eksempel å inkludere eldre ved økt formalisering av rekrutteringsprosessen. I offentlige ansettelsesprosesser er det krav knyttet til formalisering. På den måten så kvalifikasjoner ut for å gå foran alder.

Vi vet at en rekke arbeidsgivere i dag ser ansattes høye alder som en identitet og del av virksomhetens mangfoldspolitik. De knytter det opp mot et godt omdømme og det å være en attraktiv organisasjon (Solberg, 2017). Men det å peke ut eldre som en gruppe med egen identitet kan ifølge denne studien være uheldig. Å lage en politikk der eldre skal favoriseres i egenskap av sin alder, lange erfaring og brede kunnskap i ansettelsesprosesser vil kunne fortone seg som en løsning på aldersdiskriminering, men er trolig en dårlig løsning i praksis. Det kan føles som stigmatisering av dem det gjelder. Mange ville se det som urettferdig mot yngre og argumentere for heller å formulere viktige og riktige problemstillinger knyttet til å forlengelse av eldres yrkesaktivitet.

Vår studie kan tyde på et skille mellom et jobbskifte som går direkte mellom to jobber, og det å være ute av arbeidsmarkedet over lengre tid. Det virker som om de seniorene som strever mest, er de som går lenge uten arbeid. Det er trolig et tidspunkt der det tipper fra at det er mulig å få jobb til at det nærmest blir umulig. Da blir det vanskelig å opprettholde et godt selvbilde og mobilisere krefter til jobbsøk. Denne studien er elitistisk på den måten at utvalget er relativt godt utdannet og har lang arbeidserfaring. Sannsynligheten for at alle på et tidspunkt kommer i arbeid kan dermed være stor. Men det kan også være andre eldre som har mindre ressurser enn våre seniorer og sårt trenger arbeid og inntekt. Et interessant spørsmål er hva disse kan bli møtt med for å klare å hekte seg på arbeidslivet. Et relativt nytt konsept handler om Supported Employment og «place then train» (Frøyland & Spjelkavik, 2014). Det innebærer et annet virkelighetssyn eller menneskesyn enn det omvendte «train then place». I «place then train» er perspektivet at det er systemet som blir sett på hovedaktøren. De som har falt utenfor arbeidslivet blir ansatt og så trent opp til å fungere godt.

I «Train then place» er perspektivet omvendt, det er det individet selv som er hovedaktøren og mindre ansvar ligger på kollektivet. Noen informanter opererte ut fra dette perspektivet, få ut fra det første. Konkret kan «place then train» representere arbeidsgiveres praksis av prøvetid. Ingen av informantene fortalte om erfaringer med prøvetid. Ifølge Arbeidsmiljøloven er det lov å avtale ansettelse med prøvetidsperiode inntil 6 måneder, med en gjensidig oppsigelsestid på 14 dager (Arbeidsmiljøloven § 15.3. "§ 15-3.Oppsigelsesfrister" (7), § 15-6. Oppsigelsesvern i arbeidsavtaler med bestemt prøvetid (3)).

Arbeidsgiveren kan da få konkret erfaring med kandidaten under arbeidsutøvelse, uten å binde seg til de ordinære oppsigelsesfristene. Kanskje ville større praksis av denne muligheten ha åpnet opp et større ansettelsesrom for seniorer. Det kan nevnes at en annen form for prøvetid ble prøvd ut i et NAV-støttet prosjekt der eldre, godt kvalifiserte jobbsøkere fikk kontor plass og adgangskort i et konsulentfirma i jobbsøkerperioden. Det betød mye både for praktisk veiledning, fellesskap og selv tillit (Frøyland, Salomon og Wangen, 2020). Mon tro om tiden er kommet for å differensiere synet på hva som skal til for å inkludere eldre som faller utenfor. For mange ser trykkesystemet ut til å være en økonomisk løsning frem til pensjonsalder er nådd, noe som neppe er samfunnstjenlig.

Det underlige er at heller ingen av informantene var inne på temaet tilrettelegging. For eksempel har norske arbeidstakere over fylte 62 år rett til å inngå avtale om redusert arbeidstid i form av kortere dager eller fri en eller flere dager i uken. Det kan jo hende at det ville være et alternativ for dem som sier opp jobben på grunn av mistriivsel og kanskje ikke klarer å skaffe ny jobb, slik de trodde de skulle.

Tabell 2 nedenfor viser forsøksvis noen av studiens funn om hva seniorene 55+ opplever som hemmende og fremmende i jobbsøkerprosessen. Figuren viser den polariseringen som noen av funnene representerer, som til dels er gjensidig utelukkende. Det som ser ut for å fremme resultater i jobbsøkerprosessen for seniorene, er å ha et bevisst, positivt og fremoverlent perspektiv der det tas individuelt ansvar. Det som kan hemme, er å ha en mer systemkollektivistisk forståelse av ansvar og å generalisere det til arbeidsgivere og samfunn. Det betyr at ansvar legges over på samfunnet eller organisasjonen som utgjør et kollektiv, og som har et system som inkluderer marginaliserte seniorer. Det kan være et psykologisk verdiskille som går mellom dem som verdsetter det 1) å være strategisk og endringsvillig og dem som verdsetter 2) å være åpen og autentisk. Den strategiske er offensiv og tar initiativ og praktiserer en «front stage»-rolle, noe som kan fremme dem som jobbsøkere, mens den åpne verdsetter ærlighet og realisme og praktiserer en «off stage»-rolle som ser ut for å hemme dem.

Tabell 2: Hva opplever seniorer 55+ at hemmer og fremmer jobbsøk?

Fremmer	Hemmer
<p><i>Rekrutteringsmetoder</i></p> <p>Bygge sosial medieprofil</p> <p>Bruke systematisk uformelle/formelle nettverk</p>	<p><i>Rekrutteringsmetoder</i></p> <p>Skeptisk til sosial medieprofil</p> <p>Ikke bruke systematiske uformelle/formelle nettverk</p>
<p><i>Holdninger</i></p> <p>Individuelt ansvar</p> <p>Har ikke generaliserende perspektiv</p> <p>Bygger positivt selvbilde</p> <p>Verdsetter strategisk tenkning og forbinder det med endringsvilje</p>	<p><i>Holdninger</i></p> <p>Systemkollektivt ansvar</p> <p>Har et generaliserende perspektiv</p> <p>Bygger selvbildet realistisk</p> <p>Verdsetter åpenhet og forbinder det med autensitet</p>
<p><i>Kommunikasjon</i></p> <p>Skjult alder</p> <p>Selger sin «kompetanse»</p> <p>Grundige forberedelser og trening</p> <p>Offensiv og initiativrik</p>	<p><i>Kommunikasjon</i></p> <p>Åpen alder</p> <p>Selger «seg selv»</p> <p>Forventer å bli vist interesse</p> <p>Defensiv og mottakende</p>

Basert på denne studien er det noen relevante spørsmål å stille. Så la oss avslutte med dem til inspirasjon til å gå dypere ned i mysteriet 55+ på jobbsøk:

- Hvordan forhindre at eldre tar til takke med lavere status og lønn de siste arbeidsårene?
- Hvordan sørge for at eldre ikke faller av karriereutviklingen?
- Hvordan formidle til eldre som trenger det, hvilke strategier som fører dem inn i neste jobb?
- Hva kan gjøres for at eldre i jobbsøkerprosess skal ha de samme opplevelsene som yngre søkere og faktisk klare å få seg jobb?
- Hvordan sikre at rådgivere og coachere blir gode resultatorienterte hjelpere i jobbsøkerprosessen?
- Hva skal til for at arbeidsgivere og de som rekrutterer systematisk vurderer kompetanse, erfaring og egenskaper fremfor alder?
- Hvordan legge opp rekrutteringsprosesser som ikke vil oppleves aldersfiendtlige?
- Hvordan kan politikere bidra til å sikre rekruttering av eldre i arbeidslivet?
- Hvordan kan det utvikles økonomiske insentiver som kan bedre rekrutteringsmarkedet for seniorene?

Referanser

- Abbot, Andrew. 1988. *The system of professions - An essay on the division of expert labor*. The University of Chicago Press. Chicago and London.
- Acker, J. (1992). *Gendering Organizational Theory*. In A. J. Mills, & Tancred, P. (Eds. *Gendering Organisational Analysis*. 248 – 260 Newbury Park: Sage
- Berg, M. E. (2006). *Coaching. Å hjelpe ledere og medarbeidere til å lykkes*. Universitetsforlaget
- Buch, R., Dysvik, A., & Kuvaas, B. (2016). *Produktiv motivasjon i arbeidslivet*. Cappelen Dam Akademisk. ISBN/EAN: 9788202394738
- Brandt, Ellen, Lars Nerdrum og Sverre Try. 2003. *Arbeidsgiveres vurderinger av kompetanse fra høyere utdanning*. NIFU skriftserie nr 2003/12
- Baron, R., & Byrne, B. D., Branscomb, N. R. (2006). *Social Psychology. Understanding of human interaction*. Allyn and Bacon. Boston
- Faggruppen for IA-arbeidet (2018). *Målene om et mer inkluderende arbeidsliv – status og utviklingstrekk*. Rapport 2018. Rapportering fra faggruppen for IA-avtalen.
- Frøyland, K, Salomon, R og Wangen, G. (2020). *RE-inkludering i arbeid av langtidsledige seniorer med høy kompetanse – erfaringer fra et pilotprosjekt i Bærum kommune*. AFI FOU-resultat 2020 03. AFI/OsloMet. Oslo.
- Frøyland, K, & Spjelkavik, Ø. red. (2014). *Inkluderingskompetanse. Ordinært arbeid som mål og middel*. Gyldendal Akademisk
- Fukuyama, F. *Identitet*, Dreyer forlag 2019 ISBN 978-82-8265-468-5
- Gilje, Nils og Harald Grimen. 1992. *Samfunnsvitenskapenes forutsetninger - Innføring i samfunnsfagenes vitenskapsfilosofi*. Ariadne forlag. 2. utgave.
- Glasø, L., & Thompson, G. (red.) (2018). *Selvledelse. Teori, forskning og praksis*. Oslo: Gyldendal Norsk Forlag. In Press.
- Goffman, E. 1959: *The Presentation of Self in Everyday Life*. University of Edinburgh Social Sciences Research Centre. ISBN 978-0-14-013571-8. Anchor Books edition
- Goldthorpe, John H. og Richard Breen. 1997. *Explaining educational differentials: towards a formal rational action theory*. *Rationality and Society*. 1997-08. Årgang / Volume 9. (ss 275-305).
- Granovetter, Mark (1973): *The Strength of Weak Ties*. *American Journal of Sociology*, vol. 78, 9:1360-1380
- Grimsø, R. E. (2004). *Rekruttering og utvalg av medarbeidere. Strategier, metoder, teknikker*. Gyldendal Akademisk
- Gunnes, N. (2018). *Lønnsforskjeller mellom kvinner og menn minker*. Statistisk sentralbyrå SSB <https://www.ssb.no/.../lonnsforskjellene-mellom-kvinner-og-menn-fortsetter>
- Hilsen, A. I, (2016) Hva er seniorkompetanse? Fafo-rapport:21
- Hvistendahl Nerdrum, A. & Brovold C. H. (2018): «Mange 66-åringer med yrkesinntekt», Statistisk sentralbyrå <https://www.ssb.no/.../artikler-og-publikasjoner/kjonns-gap-i-tidlig-alderspensjon>

- Ipsos (2018a). *Norsk seniorpolitisk barometer 2018. Yrkesaktiv befolkning*. Utarbeidet av Ipsos for Senter for seniorpolitikk.
- Ipsos. (2018b). *Norsk Seniorpolitisk Barometer 2018: Ledere i arbeidslivet*.
<https://www.ipsos.com/nb-no/norsk-seniorpolitisk-barometer-2018-hoy-arbeidsgledeblant-eldre>
- Iversen, O. (2020). *Stillingsannonser til besvær*. Assessit. Oslo. [Stillingsannonser til besvær 2013.pdf \(oleiversen.no\)](https://www.oleiversen.no/Stillingsannonser%20til%20besv%C3%A6r%202013.pdf)
- Kaufmann, G. & Kaufmann, A. (2015). *Psykologi i organisasjon og ledelse*. Fagbokforlaget. ISBN 9788245014495
- Kuvaas, Bård (2019) *Individuell prestasjonsbasert belønning, motivasjon og prestasjoner*. Magma - Tidsskrift for økonomi og ledelse, 22(2), s. 40- 45.
- Kvale, Steinar og Svend Brinkmann. 2021. *Det kvalitative forskningsintervju*. Oversatt av Tone M. Anderssen og Johan Rygge. Gyldendal. 3. utgave.
- Kvande, E. & Rasmussen, B. (1991). *Nye kvinneliv. Kvinner i menns organisasjoner*. Ad Notam Gyldendal
- Larsen, Knut Arild. 1985. *Rulett - En etterspørselsmodell for ulike typer arbeidskraft*. Utredninger om forskning og høyere utdanning. NAVF utredningsinstitutt. Norsk allmennvitenskapelig forskningsråd. Notat 13/85.
- Larsen, R. J. & Buss, D. M. (2010) *Personality psychology. Domains of knowledge about human nature*. New York: McGraw Hill
- Ljunggren, Jørn & Hansen, Marianne Nordli (Red.), *Arbeiderklassen*. [Cappelen Damm Akademisk](https://www.cappelen-damm.no/Arbeiderklassen). ISSN 9788202646240. s. 37–62.
- Leknes, Stefan, Sturla A. Løkken, Astri Syse og Marianne Tønnessen (2018). *Befolkningsframskrivingene 2018. Modeller, forutsetninger og resultater*, SSB, Rapport 2018/21.
- Locke, E.A., & Latham, G.P. (2002). *Building a useful theory of goal setting and task motivation*. American Psychologist, 57(9), 705. Neck, C.P., & Houghton, J.D. (2006). Two decades of self-leadership theory and research. Journal of Managerial Psychology, 21, 279–295.
- Mac Donald, Don. 1988. *Bedriftsorganisasjonene logikk - fra klassisk linje til organisk mikroenhet*. Tano.
- Martinussen, W. (2008). *Samfunnsliv – innføring i sosiologiske tenkemåter*. Oslo: Universitetsforlaget
- Morgan, Gareth. 1996. *Organisasjonsbilder*. Oversatt av Dag Gjestland. Universitetsforlaget. 7. opplag.
- NOU 2018: 14. *IKT-sikkerhet i alle ledd. Organisering og regulering av nasjonal IKT-sikkerhet*.
- NOU 2019:2 *Fremtidige kompetansebehov II. Utfordringer i kompetansepolitikken*. Utredning fra et utvalg oppnevnt i kongelig resolusjon 22. mai 2017. Avgitt av Kunnskapsdepartementet 2019.
- Pedersen, R. (2007). *Kunsten å kunne hjelpe*. Tidsskrift for norsk lægeforening 127:209
- Prieur, Annick og Kjetil Jakobsen. 2008. *Innledning til Distinksjonen*. Estetisk teori Oslo. Universitetsforlaget.

Rignes, I & Grinde, E. (2020). *Alle nettverk kan gi fordeler. Det betyr ikke at de bør forbys*. Dagens næringsliv 11. September

Rogstad, Jon (2021). *Innvandrere og ulikhet*. Grønmo, Sigmund; Nilsen, Ann; Christensen, Karen (Red.). *Ulikhet: Sosiologiske perspektiver og analyser*. Kapittel 13. s. 321-344. Fagbokforlaget

Seligmann, M. (2011). *Flourish. A visionary new understanding of happiness and well-being*. Free Press ISBN 978-1-4391-9075-3

Solberg, A. G. (2018). *Kjønnsbalanse i ledelse*. Cappelen Damm

Solberg, A.G., Wathne, C. T., & Madslie, I. (2016). *Hvordan oppnå kjønnsbalanse i ledelse?* AFI-Rapport:10

Støren, Liv Anne, Rune Borgan Reiling, Siv-Elisabeth Skjelbred, Marte Eline Ulvestad, Tone Cecilie Carlsten og Dorothy Sutherland Olsen. 2019. *Utdanning for arbeidslivet Arbeidsgivers forventninger til og erfaringer med nyutdannede fra universiteter, høyskoler og fagskoler*. NIFU. Rapport 2019:3

Underthun, Anders; Solberg, Anne Grethe; Steen, Arild Henrik; Dahl, Elin Moen; Solem, Per Erik (2021). *Et arbeidsliv under omstilling: Er det plass for seniorenene*. AFI-rapport: 07. [AFI-rapport-2021-07-Et-arbeidsliv-under-omstilling-er-det-plass-for-seniorenene.pdf](https://seniorpolitikk.no/AFI-rapport-2021-07-Et-arbeidsliv-under-omstilling-er-det-plass-for-seniorenene.pdf) (seniorpolitikk.no)

POSTADRESSE:

Arbeidsforskningsinstituttet AFI
OsloMet – storbyuniversitetet
Stensberggata 26
Postboks 4, St. Olavs Plass
0130 Oslo

TELEFON:

67 23 50 00

E-POST:

postmottak-afi@oslomet.no