

ARBEIDSFORSKNINGSINSTITUTTET AFI

Seniorer i statlig sentralforvaltning: Kompetanse, motivasjon og planer for pensjonering

**Mari Holm Ingelsrud
Anders Underthun**

OSLO METROPOLITAN UNIVERSITY
STORBYUNIVERSITETET



Seniorer i statlig sentralforvaltning: Kompetanse, motivasjon og planer for pensjonering

Mari Holm Ingelsrud og Anders Underthun

ARBEIDSFORSKNINGSINSTITUTTETS RAPPORTSERIE THE WORK RESEARCH INSTITUTE'S REPORT SERIES

AFI-rapport nummer: 2021:01

Seniorer i statlig sentralforvaltning: Kompetanse, motivasjon og planer for pensjonering

Forfattere: Mari Holm Ingelsrud og Anders Underthun

Prosjekt: Seniorer i offentlig sentralforvaltning

Prosjektleder: Mari Holm Ingelsrud

Oppdragsgiver: Senter for seniorpolitikk

Forskningsgruppe: Arbeid, ledelse og mestring

Publiseringsdato: 18. februar 2021

Antall sider: 51

Forsidefoto/illustrasjon: Colourbox

Emneord: Senior, offentlig sentralforvaltning, pensjonering, motivasjon, kompetanse, arbeidsglede

Resymé: Hvilke egenskaper ved jobben i offentlig sentralforvaltning påvirker hvor lenge senior ansatte ønsker å fortsette i arbeid? Datagrunnlaget er Arbeidslivsbarometeret og Medbestemmelsesbarometeret og kvalitative intervjuer med tolv senior arbeidstakere i departementer og direktorater. De kvantitative analysene viser at høy arbeidsmotivasjon og positive utfordringer henger sammen med lavere egenvurdert sannsynlighet for å være pensjonert om fem år. I de kvalitative intervjuene vektlegger seniorenne tre aspekter ved arbeidsglede: følelsen av å bidra, tilbakemeldinger fra ledelse og kolleger, og det sosiale arbeidsmiljøet på jobb. Resultatene fra dette prosjektet bekrefter hovedbildet tegnet i tidligere forskning på pensjonering og arbeidsmiljø blant seniorer i offentlig sentralforvaltning: Betydningen av arbeidsmotivasjon, av utfordrende og interessante arbeidsoppgaver, og også av at den jobben man gjør er viktig har mye å si for at seniorenne ønsker å fortsette i jobben.

ISBN 978-82-7609-424-4

ISSN 2703-836X

© Arbeidsforskningsinstituttet AFI, OsloMet – storbyuniversitetet, 2021

© Work Research Institute (AFI), OsloMet – Oslo Metropolitan University, 2021

© 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

Publikasjonen kan lastes ned gratis fra fagarkivet.oslomet.no

Publications are available for free download from fagarkivet.oslomet.no

Forord

Prosjektet om seniorer i statlig sentralforvaltning inngår i en rekke bransjestudier finansiert av Senter for Seniorpolitikk (SSP). Dette prosjektet er del finansiert av Kommunal- og moderniseringsdepartementet (KMD).

Vi vil takke SSP for et interessant oppdrag. Spesielt givende har det vært å intervju de ansatte i departementer og direktorater. Takk til virksomhetene og de ansatte som satte av tid til å snakke med oss. Kontaktperson ved SSP har vært Roger Moen, og i KMD Jon Inge Grønningsæther og Lars Erik Becken. I tillegg har representanter for AVYO (YS) og Juristforbundet (Akademikerne) bidratt med innspill gjennom en referansegruppe for prosjektet.

Kvalitetssikrer ved Arbeidsforskningsinstituttet har vært Robert Salomon. Takk til Nina Alnes Haslie for ferdigstilling av rapporten. Alle analyser og tolkninger står for forfatterens regning.

Oslo, februar 2021

Mari Holm Ingelsrud og Anders Underthun

Innhold

Forord	3
Sammendrag	5
Bakgrunn	8
Arbeid og pensjonering i statlige virksomheter	8
Forskningsspørsmål og rapportens gang	10
Om utvalgene og gyldigheten av analysene utover disse.....	10
Teoretisk modell og tidligere forskning: Betydningen av motivasjon og kompetanse for å stå i jobb	12
Tidligere forskning på arbeidsmiljø og pensjonering	13
Analysen av YS Arbeidslivsbarometer	13
Hvem er seniorene i offentlig sentralforvaltning?	14
Pensjoneringsplaner	15
Seniorenes arbeidsforhold.....	16
Omstilling	18
Sammenhengen mellom kompetanse, motivasjon og fremtidsplaner	19
Hva henger sammen med sannsynlighet for pensjonering?	19
Hvordan henger kompetanse, arbeidsglede og motivasjon sammen?	22
Innflytelse, tillit, samhold og produktivitet: Resultater fra Medbestemmelsesbarometeret 2020	23
Innflytelse.....	24
Tillit og rettferdighet	24
Produktivitet	25
Intervjuer med seniorer i statlig sentralforvaltning – kvalitative funn og analyse	26
Alder, familiesituasjon og fritidsinteresser	26
Karriere og mobilitet	27
Formell utdanning	27
Opplæring og kursing	28
Endring av arbeidsoppgaver og vilje til å videreutvikle kompetanse	29
Arbeidsglede og arbeidsmotivasjon	31
Hva bør ledere tenke på for at seniorer skal opprettholde arbeidsglede og motivasjon?	33
Seniortiltak og holdninger til seniorer på arbeidsplassene	34
Planer om pensjonering.....	35
Avsluttende diskusjon: Utfordringer og muligheter for gode senkarrierer i offentlig sentralforvaltning	38
Referanser	41
Vedlegg 1 Kvantitativ metode	43
YS Arbeidslivsbarometer	43
Vedlegg 2 Tabeller	45

Sammendrag

I denne rapporten ser vi på hva som kjennetegner seniorene i offentlig sentralforvaltning. Videre belyser vi hvilke egenskaper ved jobben som påvirker hvor lenge de ønsker å fortsette i arbeid. Metodene vi bruker består både av kvantitative analyser av spørreskjemadata fra Arbeidslivsbarometeret og Medbestemmelsesbarometeret og kvalitative intervjuer med tolv senior- arbeidstakere i den offentlige sentralforvaltningen.

I den kvantitative delen av rapporten har vi gjort analyser på to datasett: Arbeidslivsbarometeret og Medbestemmelsesbarometeret. I Arbeidslivsbarometeret ser vi spesielt på de som sier de jobber i «offentlig sentralforvaltning». I Medbestemmelsesbarometeret ser vi spesielt på de som jobber i hele statlig sektor. Disse kategoriene omfatter også ansatte i statlig sentralforvaltning, men favner bredere. Vi antar likevel at de tendensene som gjør seg gjeldende i de to kategoriene også er gyldige for ansatte i statlig sentralforvaltning.

I Arbeidslivsbarometeret har vi undersøkt hvilke forhold som har sammenheng med sannsynligheten for å gå av med pensjon innen fem år, både blant seniorer på tvers av bransjer og blant seniorer i offentlig sentralforvaltning. Den multivariate analysen viser at det er alder som har den sterkeste sammenhengen med sannsynlighet for pensjonering. Ser vi på seniorer i alle bransjer, er det også slik at de som jobber deltid har en noe høyere sannsynlighet for pensjonering enn de som jobber heltid. Videre har de som sier de sannsynligvis kommer til å måtte redusere sin arbeidsdeltakelse på grunn av dårlig helse også større sannsynlighet for å være pensjonert innen fem år. Jo høyere fysisk risiko i jobben, jo høyere sannsynlighet for pensjonering.

Motsatt, jo mer man ser jobben som en kilde til utvikling og utfoldelse, og jo mer man er interessert i å ta etter- og videreutdanning, jo lavere er pensjonssannsynligheten. For seniorer i offentlig sentralforvaltning ser vi stort sett de samme sammenhengene, men den eneste sammenhengen som er signifikant, er sammenhengen mellom jobben som kilde til utvikling og utfoldelse og pensjonssannsynlighet. En viktig forskjell er at det ikke er noen sammenheng mellom forventninger om dårligere helse og pensjonssannsynlighet blant seniorer i offentlig sentralforvaltning. Dette stemmer overens med funn fra tidligere forskning både når det gjelder betydningen av motivasjon for ansatte i staten spesielt (Midtsundstad 2005) og blant arbeidstakere generelt (Hellevik & Herlofson 2020a).

Når vi videre undersøker hvilke arbeidsmiljøfaktorer som henger sammen med arbeidsmotivasjon blant seniorene i offentlig sentralforvaltning, er det å møte positive utfordringer i jobben viktigst. En arbeidshverdag preget av at seniorene får brukt og videreutviklet den kompetansen de har, at de har en meningsfull og interessant jobb henger altså sammen med høy arbeidsmotivasjon. I tillegg finner vi en svakere, men signifikant sammenheng mellom interesse for EVU og arbeidsmotivasjon. Interessen for EVU henger sterkest sammen med det å føle seg overkvalifisert, det at seniorene føler at de har kunnskaper og ferdigheter som de ikke får brukt i jobben. I det kvalitative materialet som presenteres senere i rapporten vil vi også se at formell videreutdanning gjerne inngår som et steg når ansatte skal skifte beite eller kvalifisere seg til nye typer stillinger, som for eksempel lederstillinger. Det kan være at det blir mindre aktuelt mot slutten av arbeidskarrieren, men det betyr ikke dermed at seniorer ikke er interesserte i å videreutvikle egen kompetanse. Mens spørreskjemaet ikke skiller mellom interesse for uformell opplæring i form av etterutdanning eller læringsintensivt arbeid på den ene siden, og formell videreutdanning på den andre, vil vi i det kvalitative materialet belyse disse forskjellene.

På de variablene som analysene viser har sterkest sammenheng med pensjoneringsplaner, enten direkte eller indirekte, skårer seniorene i offentlig sentralforvaltning gjennomgående mer positivt enn sine yngre kolleger: De rapporterer i høyere grad enn sine yngre kolleger og andre seniorer at arbeidet er en kilde til utvikling og utfoldelse. De har også litt høyere nivå av positive utfordringer i jobben enn sine yngre kolleger. Til gjengjeld opplever de sjeldnere at de har

kunnskaper og ferdigheter som de ikke får brukt. De er også mindre interesserte i etter- og videreutdanning enn sine yngre kolleger. Her er det ingen forskjeller på seniorer i offentlig sentralforvaltning og seniorer i andre bransjer.

Motsatt, rapporterer seniorer i offentlig sentralforvaltning lavere krav og sjeldnere stress på jobb enn de yngre kollegene sine. Sammenlignet med seniorer i andre bransjer, er det ingen forskjell her. Derimot opplever både seniorer og yngre i offentlig sentralforvaltning lavere fysisk risiko på jobb enn ansatte i andre bransjer, også blant seniorer.

Det at seniorenne gjennomgående er mer fornøyde med jobben og forhold ved jobben enn yngre arbeidstakere, kan i stor grad skyldes den seleksjonen av arbeidstakere som skjer når alderen stiger og flere og flere faller fra. Det er de som har jobbet mest tidligere og som er mest motiverte for jobben som har størst sannsynlighet for å bli i jobben (Hellevik & Herlofson 2020a).

Analyser av Medbestemmelsesbarometeret viste at tilliten mellom ansatte og mellom ansatte og ledelse fordeler seg jevnt utover i norsk arbeidsliv. Det samme gjelder opplevd produktivitet. Derimot opplever ansatte i staten lavere grad av innflytelse på mengde og kvalitet i arbeidet. Statlige ansatte opplever også egen organisasjon som mindre rettferdig enn ansatte i privat sektor. Seniorenne i staten opplever imidlertid høyere innflytelse enn yngre kolleger, og også at organisasjonen er mer produktiv. Det siste funnet kan knyttes til en følelse av mening i jobben og av at man i jobben gir et viktig bidrag til samfunnet. Opplevd mening i jobben er en viktig del av arbeidsglede, som vi vil se nærmere i de kvalitative intervjuene, og innflytelse kan være et aspekt ved dette.

I andre del av prosjektet har vi gjennomført samtaler med 12 seniorer mellom 59 og 67 år i fire forskjellige virksomheter i den statlige sentralforvaltningen. Seniorenne har varierte familiesituasjoner, utdanningsbakgrunner, karrierer og fritidsaktiviteter, og vi har intervjuet like mange kvinner og menn. Halvparten av informantene har lange karrierer i virksomheten de jobber for i dag, og karrieremobiliteten har enten vært horisontal mellom fagområder, eller vertikal opp og ned mellom lederstillinger på ulike nivåer. Den andre halvparten har varierte yrkeserfaringer i tillegg til jobben i sentralforvaltningen, inkludert bakgrunner fra akademia, annen offentlig virksomhet, private virksomheter og frivillig sektor.

Med ett unntak oppgir informantene at de har gjennomført studiepoenggivende videreutdanning i løpet av arbeidskarrieren, og de fleste har gjort det mens de har vært i sentralforvaltningen. De vi har snakket med rapporterer om gode ordninger og rause arbeidsgivere som frigir arbeidstakerne fra ordinært arbeid når de er under utdanning. Det er også mange av dem vi har snakket med som oppgir at de har mottatt lønn under utdanning. Det å begynne et nytt, formelt studieløp i fremtiden fremstår imidlertid mindre aktuelt for informantene i studien. En viktig forklaring er at de oppgir tidligere videreutdanning som vesentlig og berikende tidligere i karrieren, men at de ikke ønsker å prioritere dette de siste årene før de går av med pensjon. Informantene prioriterer heller kortere kurs og annen organisert opplæring, og de fremhever også betydningen av kompetansehevingen som ligger i læringsintensive arbeidssituasjoner.

På spørsmål om hva som er viktig for mestring og kompetanseutvikling, trekker informantene først og fremst fram de konkrete arbeidsoppgavene de har i sentralforvaltningen. Hvilke arbeidsoppgaver og hva det innebærer av kompetanseutvikling ser ut til å være viktig for motivasjonen til å stå i jobben, men det er viktig å understreke at informantene ser ut til å trekke i tre ulike retninger når det gjelder hva slags type utvikling som motiverer dem. Den ene retningen er *variasjon*, i betydning av at informanter blir motivert av nye arbeidsoppgaver og kompetanseområder, for eksempel ved å bytte fagfelt og avdeling i virksomheten. Den andre retningen er utvikling av *lederkompetanse*, og dette kjennetegner informantene som både trives i og ønsker å utvikle rollen de har som både personalleder og strategisk leder for virksomheten. Den tredje retningen som informanter uttrykker at de blir motivert av er *fagspesialisering*. Dette gjelder særlig informanter som føler at de har hatt mange hatter tidligere i arbeidslivet, inkludert det å være leder. Den viktigste motivasjonsfaktoren for kompetanseutvikling mot slutten av

arbeidslivet er for disse informantene å ha frihet til å bli dyktigere på fagfeltet de ønsker å fordype seg videre i, og det er også denne gruppen som er mest positive til å ta på seg mentoroppgaver for yngre medarbeidere.

I intervjuene kommer det også fram at motivasjon henger sammen med arbeidsglede, arbeidsmiljø og interaksjon, og vi vil her spesielt trekke fram tre faktorer som framheves av seniorene vi har snakket med. For det første motiveres mange av informantene av at de føler at de *bidrar* og at jobben de gjør er viktig for virksomheten. Informantene forteller oss at de ønsker å yte og at det er viktig at de får nok arbeidsoppgaver. Vi opplever altså at seniorene vi har snakket med ikke ønsker å skjermes mot høye jobbkraav. For det andre uttrykker informanter at en viktig faktor for arbeidsglede og motivasjon er at det eksisterer kultur for *tilbakemeldinger* fra både kollegaer og ledere. Det å bli sett for den jobben man gjør uttrykkes av enkelte informanter som helt avgjørende for både motivasjonen til å gjøre en god jobb, og ønsket om å stå i jobben. For det tredje framstår det *sosiale arbeidsmiljøet* som en vesentlig motivasjon for å stå i jobben. Flere informanter uttrykker at den sosiale omgangen de har på jobb er svært berikende, og at det er med på å heve livskvaliteten og gi energi til andre sider av livet. Dette kan også ha med arbeidsorganisering å gjøre, og vårt inntrykk er at informantene er positive til teamorganisering fordi dette er med på å øke både sosial og faglig interaksjon på arbeidsplassene.

Forventningene til lederes håndtering av seniorer speiler faktorene i forrige avsnitt. Informantene ønsker at ledere gir nok og riktige arbeidsoppgaver. Tilpasset arbeid i form av lavere belastning kan være riktig for noen, men informantene er opptatte av at tilpasning ikke trenger å bety lavere kvantitative jobbkraav. Ledere kan derimot tilpasse gjennom å bidra til variasjon, spesialisering, eller at seniorer får pedagogiske oppgaver, for eksempel gjennom mentorordninger. Informantene ønsker også at ledere er nøyte på å gi kontinuerlige tilbakemeldinger slik at både seniorer og andre arbeidstakere blir sett for den jobben de gjør. Tilrettelegging for et godt sosialt og faglig arbeidsmiljø vurderes som en annen viktig lederoppgave. Tilrettelegging for aktiviteter med godt aldersmangfold er blant eksemplene som gis, men det kan også handle om nye former for (team)organisering, 'reverse mentoring' gjennom at seniorer lærer fra yngre, eller at det er god tilrettelegging for digitale møteplasser.

Gjennomgående er inntrykket vårt at det er gode og inkluderende holdninger til seniorer på de arbeidsplassene vi har hørt fra, men det må understrekes at dette er på bakgrunn av opplevelsene som har blitt formidlet av informantene. Blant positive holdninger nevnes for eksempel at mange ledere og kolleger er flinke til å spørre seniorene om råd og å gi både nye og krevende arbeidsoppgaver.

Seniortiltak som ekstra ferieuke og seniordager oppleves som positivt av informanter vi har snakket med, og noen uttrykker at det gjør det enklere å stå i jobben. Det er også informanter som sier at de ikke rekker å ta ut ekstra ferie og seniordager fordi de har så mye å gjøre på jobb. Blant de førstnevnte er det flere informanter som roser de byråkratiske delegeringsstrukturene i staten fordi dette gjør det mulig å ta helt fri når de er borte fra jobb. Et kollektivt ansvar for arbeidsoppgaver kan altså være noe som muliggjør gjennomføringen av seniortiltak. Det å bli omfattet av seniortiltak kan imidlertid også oppfattes som uvant. Noen uttrykker for eksempel at de opplever å få en «ny merkelapp i panna» som ikke føles riktig for dem.

Seniortiltak oppleves av informanter som 'seniormarkører', og derfor er 60 og 62 tydelige overganger for når de begynner å tenke på pensjonering. Det er imidlertid vanskelig å trekke slutninger for hva som best forklarer planlagt pensjonering blant informantene vi har snakket med. Beslutninger eller planer som informantene uttrykker til oss, er først og fremst basert på det vi oppfatter som individuelle forhold, der ikke minst partners alder og jobbstatus har mye å si. Samtidig trekker mange av informantene fram at motivasjonen for å fortsette påvirkes av elementene vi har drøftet i denne studien. Ikke minst får vi inntrykk av at det å bli stimulert av et godt sosialt og faglig arbeidsmiljø og det å få høre at «det er et behov for deg», er nøkler for å motvirke tidlig avgang i sentralforvaltningen.

Bakgrunn

I avtalen om inkluderende arbeidsliv (IA-avtalen 2019–22) er målet å legge til rette for at så mange som mulig kan arbeide så mye som mulig, så lenge som mulig. Samtidig gir pensjonsreformen arbeidstakere over 62 år en mulighet til å gå av med pensjon. I motsetning til yngre arbeidstakere, har de en alternativ finansieringskilde som de kan velge å ta ut i stedet for lønnet arbeid. Det er store forskjeller på hvor reelt dette valget er for seniorer: Helse, økonomi og hvorvidt man tilbys en jobb påvirker avgangen fra yrkeslivet (Radl 2013).

Arbeid i offentlig sentralforvaltning er generelt mindre fysisk krevende og risikofyllt enn i resten av arbeidslivet, og de ansatte har oftere høyere utdanning. Forholdene ligger dermed godt til rette i offentlig sentralforvaltning for at høy biologisk alder ikke skal være uforenelig med fortsatt arbeidsdeltakelse. Tidligere forskning viser også at pensjonsalderen ligger høyere i statlige virksomheter enn i resten av arbeidslivet (Midtsundstad, Nielsen & Hermansen 2017). Samtidig er offentlig sentralforvaltning en sektor preget av stadig omstilling, krav om effektivisering og videreutvikling av kompetanse.

De valg eldre medarbeidere vil stå overfor, er sentrale i denne rapporten om seniorer i offentlig sentralforvaltning. Vi bygger på teori og tidligere forskning på ansattes pensjonsvurderinger, og ser spesielt på betydningen av kompetanseutvikling, verdsetting og arbeidsmotivasjon.

I analysene ser vi nærmere på hva som kjennetegner senioren i offentlig sentralforvaltning. Videre belyser vi hvilke egenskaper ved jobben som påvirker hvor lenge de ønsker å fortsette i arbeid. Metodene vi bruker består både av kvantitative analyser av spørreskjemadata fra Arbeidslivsbarometeret og Medbestemmelsesbarometeret og kvalitative intervjuer med tolv senior- arbeidstakere i den offentlige sentralforvaltningen.

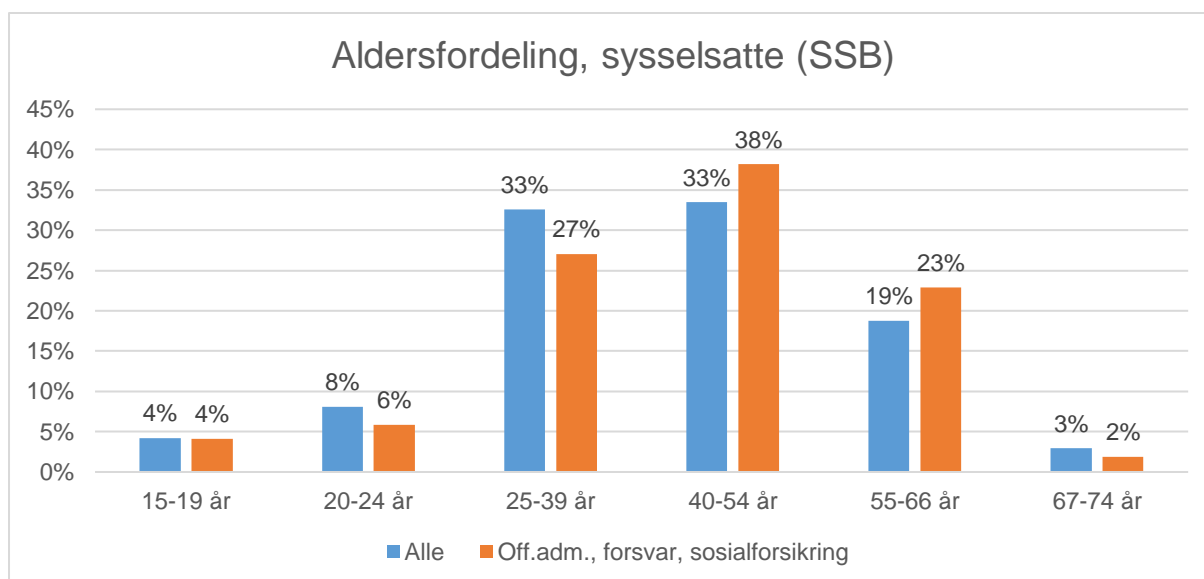
Arbeid og pensjonering i statlige virksomheter

Normal pensjonsalder i staten er 67 år. Videre er den alminnelige aldersgrensen i staten 70 år, men det fins også lavere særaldersgrenser for enkelte yrker. I Arbeidsmiljøloven er aldersgrensen hevet til 72 år. Et forslag om å gjøre dette også i staten har høringsfrist i februar 2021.

I følge Direktoratet for forvaltning og økonomistyring (DFØ) var det 164 260 arbeidsforhold i statsforvaltningen i 2019 (DFØ. 2020). Av disse, var 22 968 arbeidsforhold (14 prosent) i sentralforvaltningen, som omfatter departementer og direktorater. Legger vi til grunn at antall sysselsatte i Norge er omkring 2,7 millioner, betyr det at ansatte i statsforvaltningen og ansatte i sentralforvaltning utgjør hhv. omkring 6 prosent og 1 prosent av de sysselsatte i Norge.

I SSBs statistikk kan vi se aldersfordelingen til ansatte i ulike næringer. Her ligger kategorien «Offentlig administrasjon, forsvar og sosialforsikring» nærmest de vi er interesserte i å beskrive i denne rapporten¹, selv om tallene også inkluderer ansatte fra kommunal og fylkeskommunal administrasjon. Tallene fra SSB viser at sysselsatte i offentlig administrasjon, forsvar og sosialforsikring er eldre enn sysselsatte i alle næringer sett under ett. En høyere andel av de sysselsatte i offentlig administrasjon befinner seg i aldersgruppene 40 til 54 år og 55 til 66 år. Men det er også verdt å merke seg at forholdet er motsatt i aldersgruppen over 67 år: her er det færre ansatte i offentlig administrasjon enn i andre næringer.

¹ <https://www.ssb.no/statbank/table/07984/tableViewLayout1/>



Figur 1: Sysselsatte etter aldersgruppe. Alle næringer og offentlig administrasjon, forsvar og sosialforsikring (NACE 84)

Ifølge en spørreundersøkelse fra 2002/2003 (Midsundstad 2005), var det flere av senioren i statlige virksomheter som fortsatte i jobben enn i privat sektor, på tross av at en større andel av statsansatte hadde krav på AFP. Funnet bekreftes av registerdataanalyser som viser at det i perioden 2003–2013 var vanligere å fortsette i jobb etter fylte 62 år blant statsansatte enn blant ansatte i øvrige sektorer (Midsundstad mfl. 2017:65). Helse og redusert arbeidsevne nevnes oftest som hovedårsak blant ansatte som tar ut tidligpensjon. Blant de statsansatte som gikk av med tidligpensjon, var imidlertid en viktig årsak at arbeidet ikke lenger oppfattes som interessant og meningsfylt, mens helse og redusert arbeidsevne sjeldnere ble nevnt (Midsundstad 2005).

Offentlig sektor har vært og er gjenstand for flere reformer. Avbyråkratiserings- og effektivitetsreformen (ABE-reformen) ble innført fra 2015, og forutsetter at alle statlige virksomheter gjennomfører tiltak for å bli mer effektive. De årlige overføringene til driftsutgifter kuttes med en flat prosentsats².

Videre arbeides det i staten med omfattende digitalisering, og ifølge Statsansatteundersøkelsen fra 2018 hadde 76 prosent av statlige ansatte vært i en større endringsprosess i løpet av de siste årene, en nedgang fra 82 prosent i 2015³. Omstilling og reformer er ikke nytt for ansatte i staten, som har vært gjenstand for et høyt og økende omstillingstrykk siden 1990-tallet (Trygstad, Lorentzen, Løken, Moland & Skalle 2006). Forskning viser at stereotyper om seniorers manglende fleksibilitet og vilje og endring til omstilling i slike situasjoner dessverre er relativt utbredt blant arbeidsgivere (Karpinska, Hensens & Schippers 2013; McGoldrick & Arrowsmith 2017; Solem 2016). Det er også eksempler på at arbeidsgivere vegrer seg mot å gå i dialog med seniorer i endringsprosesser, i frykt for at dette skal virke stigmatiserende (Frøyland & Salomon 2019). Samtidig viser undersøkelser at seniorers egne oppfatninger ofte går mot slike stereotyper og praksiser, og at både endringsviljen og evnen til kompetansetilpasning er høyere enn antatt blant arbeidsgiverne (Grødem 2020b; IPSOS 2020).

Omstillings, og endringstakten i den offentlige sentralforvaltningen setter krav til ansattes kompetanse og kompetanseutvikling. Undersøkelser i Norge og andre europeiske land tyder på at deltakelse i formell videreutdanning blant seniorer er med på å utsette pensjonsalder, og det er også vesentlig for å kunne gjøre nye arbeidsoppgaver (Midsundstad & Nielsen 2019). Samtidig er det også viktig å vurdere betydningen av etterutdanningskurs som ikke er studiepoenggivende,

² <https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/prop.-1-s-gul-bok-20192020/id2671985/sec8>

³ https://dfo.no/filer/Fagomr%C3%A5der/Statsansatteundersokelsen-2018/Temahefte_endring_og_omstilling.pdf

opplæring på jobben, og ikke minst den erfaringsbaserte læringen som utmerker seg som spesielt viktig i en norsk og nordisk kontekst (Lorenz & Lundvall 2010; Tømte, Olsen, Waagene, Solberg, Børing & Borlaug 2015). Analyser av ansattes deltakelse i offisiell og uoffisiell opplæring, under temaet livslang læring, viser at offentlig sentralforvaltning er den bransjen hvor høyest andel av seniorene deltok på kurs og uformell opplæring (Proba samfunnsanalyse 2015, s 32). Casestudien av fire statlige virksomheter konkluderte med at seniorer som hadde en aktiv tilnærming til å videreutvikle egen kompetanse, og seniorer som opplever at virksomheten verdsetter og har bruk for deres kompetanse, hadde lyst til å stå lenger i jobb, enn de som ikke gjorde dette. De statlige virksomhetene la godt til rette for ansattes deltakelse i både formell videreutdanning, opplæring og annen etterutdanning, men i enkelte av virksomhetene lå ansvaret for å ta initiativ til kompetanseutvikling primært på den enkelte ansatte (Proba samfunnsanalyse 2015).

IPSOS viser i seniorpolitisk barometer fra 2020 at seniorer over 60 år både oppgir høyest arbeidsglede og høyest grad av mestring blant alle arbeidstakere i den yrkesaktive befolkningen. Analyser av Statsansatteundersøkelsen fra 2016 viser tilsvarende at de eldste ansatte generelt er mer tilfredse med aspekter ved arbeidsmiljøet enn yngre ansatte. Samtidig viser analyser fra 2017 at ansatte med høyere utdanning var mer tilfredse enn ansatte med lavere utdanning, og det gjelder både blant alle ansatte og blant seniorene i staten (Midtsundstad mfl. 2017).

Forskningsspørsmål og rapportens gang

På bakgrunn av resultater fra tidligere forskning, undersøker vi følgende forskningsspørsmål i denne rapporten:

Hva er sammenhengen mellom kompetanse, arbeidsglede og sannsynlighet for pensjonering blant ansatte i offentlig sentralforvaltning?

Hvordan oppleves mulighetene for utvikling og mestring i de siste årene av arbeidslivet?

I rapporten vurderer vi både mulige statistiske sammenhenger og hvordan seniorer uttrykker opplevelser av arbeidsglede, motivasjon, mulighet for kompetanseutvikling og holdninger til seniorer på de statlige arbeidsplassene. Datamaterialet består av analyser av YS Arbeidslivsbarometer og kvalitative intervjuer med seniorer i fire virksomheter, som både inkluderer departementer og direktorater.

I neste kapittel går vi gjennom perspektiver for hvordan seniorer tar pensjonsavgjørelser. Deretter presenterer vi tidligere forskning på sammenhengen mellom arbeidsmiljø og avgang fra arbeidslivet, med særlig fokus på kompetanse og motivasjon.

Videre følger analyser av Arbeidslivsbarometeret. Vi begynner med en deskriptiv analyse av hva som kjennetegner seniorene i offentlig sentralforvaltning, sammenlignet med sine yngre kolleger og seniorer i andre bransjer. Sammenhengen mellom arbeidsmiljøindikatorer og sannsynlighet for pensjonering analyseres i bivariate og multivariate analysemetoder.

I intervjuene med seniorene i statlig sentralforvaltning har vi gått nærmere inn på seniorenes egne vurderinger av kompetanse, kompetanseutvikling, motivasjon og pensjonering. Vi avslutter med en oppsummerende diskusjon som binder sammen de kvalitative og kvantitative analysene.

Om utvalgene og gyldigheten av analysene utover disse

Denne rapporten dreier seg om pensjonering blant seniorer i offentlig sentralforvaltning, definert som departementer og direktorater. Rapporten har en kvalitativ del og en kvantitativ del. Analysene i den kvantitative delen baserer seg hovedsakelig på svar fra Arbeidslivsbarometeret. I Arbeidslivsbarometeret ser vi nærmere på ansatte som sier de jobber i «offentlig sentralforvaltning» når de krysser av på en liste blant 20 bransjer. I det kvalitative datamaterialet har vi kun intervjuet ansatte i sentralforvaltningen. Det innebærer at de kvantitative analysene er

gyldige for en større kategori av ansatte, enn de som jobber i sentralforvaltningen. Basert på sammenstillingen av de kvalitative og kvantitative analysene og det vi vet fra tidligere forskning, anser vi det som sannsynlig at de kvantitative funnene er like gyldige for de ansatte som jobber i departementer og direktorater, som i den utvidede «offentlig sentralforvaltning» som respondentene selv har valgt. På samme måte, er det sannsynlig at avveiningene og analysene som baserer seg på intervjuer med ansatte i departementer og direktorater vil ha overføringsverdi for arbeidstakere på lignende arbeidsplasser også utover sentralforvaltningen.

Teoretisk modell og tidligere forskning: Betydningen av motivasjon og kompetanse for å stå i jobb

Hva som skal til for at seniorer velger å stå lengre i arbeid er gjennomgått i en rekke litteraturstudier. Solem (2007) skiller grovt sett mellom hva som kan gjøre at seniorer velger pensjonering (både *push* og *pull*), og hva som påvirker seniorer til å bli værende i arbeidslivet (*stay*). Valgene om å bli eller å forlate arbeidslivet kan både motiveres av positive faktorer (for eksempel ønsket om å prioritere familie og fritid, eller høy følelse av mestring i jobben). Det kan også påvirkes av negative faktorer som at seniorenne føler seg mindre relevante på jobb (*push*), eller at de føler at de må bli i arbeidslivet på grunn av økonomi (*stay* eller *stuck*). De ulike faktorene som kan trekke i ulike retninger beskrives i litteraturen som komplekse, og det er ofte vanskelig å isolere hva som trigger beslutninger. For eksempel viser Solem et al. (2016) til at det er mye tvil forbundet med beslutningen om pensjonering, og at seniorenne har vanskelige avveininger å forholde seg til.

Forhold ved jobben og det psykososiale arbeidsmiljøet er imidlertid en viktig dimensjon, og en litteraturgjennomgang av sammenhengen mellom arbeidsmiljø og det å stå i jobb (Poulsen, Fridriksson, Tomasson, Midtsundstad, Mehlum, Hilsen, Nilsson & Albin 2017) tar utgangspunkt i Kerstin Nilssons teoretiske rammeverk. Rammeverket sorterer mellom ulike faktorer som påvirker avgjørelsen om å stå i jobb eller pensjonere seg. Ifølge modellen, gjør personer overordnede vurderinger på fire områder når de skal avgjøre om de vil fortsette å arbeide eller gå av med pensjon. For det første vurderer de ansatte sin egen helse opp mot arbeidets fysiske og psykososiale arbeidsmiljø, arbeidstid og hviletid. For det andre, om egen økonomi tillater pensjonering. For det tredje vurderer seniorer om egen sosial inklusjon best ivaretas som pensjonert eller som fortsatt i arbeid. Seniorer vurderer ifølge Nilsson om muligheten for meningsfulle og givende aktiviteter er størst ved fortsatt deltakelse i arbeidslivet eller om pensjonisttilværelsen vil være et bedre utgangspunkt for dette. Den fjerde og siste kategorien av vurderinger inkluderer to forhold: 1) vurderinger av arbeidstilfredshet, arbeidsmotivasjon, om arbeidet oppleves givende og 2) bruk av kompetanse og utviklingsmuligheter i jobben (Poulsen mfl. 2017:19). I dette prosjektet har vi sett nærmere på den fjerde kategorien av vurderinger, og vil dermed fokusere på tidligere forskning på betydningen av arbeidsmotivasjon og kompetanse.

Kompetanse og utviklingsmuligheter omfatter både formell utdanning, ikke-formell opplæring og det som kan kalles læringsintensivt arbeid (Tømte et al. 2015). Formell utdanning er all utdanning som leder til formell kompetanse, sertifisering eller studiepoeng. Det inkluderer både førstegangsutdanning og det som defineres som *videreutdanning* ved at det er en påbygning på førstegangsutdannelsen. Det kan ifølge Tømte et al. (2015) være krevende å skille en oppstykket førstegangsutdanning fra videreutdanning, men i NIFUs Lærevilkårsmonitor defineres videreutdanning ved at det har gått minst ett år mellom opprinnelig løp og påbegynt videreutdanning. Etterutdanning omfatter organisert opplæring som kurs og veiledning som ikke gir formell kompetanse, for eksempel i form av studiepoeng eller godkjent sertifisering eller fagbrev, men som noen ganger kan inkludere kursbevis og lignende. Videre kan viktig kompetanse også erverves gjennom mer uformelle og arbeidsrelaterte læringssituasjoner på jobben, eller det Tømte et al. (2015, s.11) kaller *læringsintensivt* arbeid. Dette omfatter erfaringsbasert og taus kunnskap som man tilegner seg gjennom det daglige arbeidet (Proba samfunnsanalyse 2015, s. 11), eller det Jensen et al. (2007) viser til som kompetansebygging gjennom 'DUI' (Doing, using, interacting).

Videre er vi ute etter seniorennes vurdering av arbeidstilfredshet, arbeidsmotivasjon og at arbeidet oppfattes givende, og «arbeidsglede» sammenfatter dette. Brøgger og Salomon oppsummerte i 2013 tidligere forskning av relevans for arbeidsglede. Arbeidsglede er ikke i seg selv et konkret definert begrep, og forfatterne beskriver arbeidsglede som «et samlebegrep for en rekke positive faktorer knyttet til et arbeidsforhold» (Brøgger & Salomon 2013: 4). Vi benytter spørsmål om

opplevd mestring og positive utfordringer som mål på arbeidsglede. Mestring, arbeidsmiljø og arbeidsglede henger sammen (Terjesen & Salomon 2015).

Tidligere forskning på arbeidsmiljø og pensjonering

Sammenhengen mellom flere arbeidsmiljøindikatorer og tidligpensjonering er veldokumentert i nordisk forskning (Poulsen mfl. 2017). En litteraturgjennomgang finner sterk støtte i forskningen for at fysiske forhold som yrkesskader eller ulykker, vibrasjon og fysiske jobbkrav øker sannsynligheten for tidlig yrkesavgang i form av tidligpensjonering eller uførepensjonering. Det samme gjelder de psykososiale faktorene jobbkontroll, autonomi, innflytelse, jobbtilfredshet, kvantitative jobbkrav, støttende ledelse, konflikter og mobbing og aldersdiskriminering. En del studier gir også en relativt sterk dokumentasjon på at muligheten for kompetanseutvikling påvirker tidspunktet for yrkesavgang. Enkeltstudier har også vist sammenhenger mellom kjemiske arbeidsmiljøfaktorer, støy, skiftarbeid og støtte fra kolleger (Poulsen mfl. 2017). Det manglet imidlertid kvantitative studier fra Norge på hvordan positive arbeidsmiljøfaktorer er knyttet til forlengede yrkeskarrierer (Poulsen mfl. 2017:102).

Hellevik og Herlofson (2020a) benytter paneldata hvor enkeltindivider følges i datasettet over tid, og undersøker hvilke forhold som fører til at folk fortsetter i jobb utover 67 år. Deres hovedfunn er at de som fortsatt var i jobb etter fylte 67 år, oftere sa at jobben var veldig viktig del av livet, jobbet mye og hadde høy arbeidsmotivasjon ti år tidligere, enn de som hadde gått av med pensjon. Viktigheten av den indre arbeidsmotivasjonen for å stå i jobb gjelder sannsynligvis også for ansatte under 67 år, men som har mulighet til å gå av med AFP eller motta pensjon tidligere.

Sammenhengen mellom kompetanseutvikling, arbeidsmiljø og pensjonering

Forskning på kompetanseheving og pensjonering konkluderer, med noen unntak, med at formell videreutdanning utsetter pensjonering blant eldre arbeidstakere (Midtsundstad & Nielsen 2019). En nyere studie av danske ansatte mellom 60 og 64 år fant en sammenheng mellom flere psykososiale arbeidsmiljøindikatorer og alder ved tidligpensjon. Blant annet fant forfatterne en korrelasjon mellom muligheter for utvikling og innflytelse i jobben og tidligpensjon. Forfatterne fant ikke en sammenheng med kvantitative krav og pensjonsalder. Forfatterne konkluderer med at et arbeidsliv som ikke er aldersdiskriminerende og som er utviklende for seniorene vil være et arbeidsliv som legger til rette for forlengede yrkeskarrierer (Thorsen, Jensen & Bjørner 2016).

Lund og Villadsen (2005) finner en positiv sammenheng mellom *skill discretion* og tidligpensjon. Faktoren «*Skill discretion*» inkluderer imidlertid både spørsmål om man har variert arbeid og om jobben oppfordrer til å ta eget initiativ i tillegg til spørsmål som går konkret på kompetanse: om man har mulighet til å lære nye ting i jobben og om man kan bruke sine kunnskaper og ferdigheter i jobben.

Muligheten til å få brukt sin kompetanse og ferdigheter, og opplevelsen av at arbeidet er meningsfullt, er avgjørende for om man velger å stå i jobb. Kvalitativ forskning indikerer at endringer i arbeidets karakter, som for eksempel ved standardisering av arbeidsoppgaver og endrede krav til kontroll og dokumentasjon, også er med på å forme seniorers oppfatning av arbeidet og hvorvidt de ønsker å stå i jobb (Nilsson 2012).

Analyser av YS Arbeidslivsbarometer

Arbeidslivsbarometeret er et årlig spørreskjema til arbeidstakere, som måler et bredt spekter av arbeidslivsrelevante tema⁴. Det er omkring 3000 arbeidstakere som deltar i undersøkelsen hvert år. Vi kan slå sammen flere årganger av undersøkelsen for å lage et utvalg som er stort nok til at vi kan gjøre separate analyser av ansatte i offentlig sentralforvaltning. Arbeidslivsbarometeret har ikke vært benyttet til analyser av seniorers arbeidsforhold spesifikt, og heller ikke kategorien av

⁴<https://arbeidslivsbarometeret.no/>

ansatte i offentlig sentralforvaltning. Dette er dermed nye data. Basert på resultatene fra tidligere forskning har vi utforsket følgende problemstillinger i Arbeidslivsbarometeret:

- Hva kjennetegner seniorer i offentlig sentralforvaltning?
- Hva er seniorennes pensjoneringsplaner?
- Hvordan står det til med seniorennes arbeidsglede, motivasjon og engasjement?
- Hvordan opplever seniorenne sitt arbeidsmiljø?
- Hvordan opplever seniorer i offentlig sentralforvaltning sine muligheter til bruk av kompetanse på jobb og sine utviklingsmuligheter?
- Hvordan opplever seniorenne omorganisering og digitalisering på jobben?
- Hva er sammenhengen mellom arbeidsmiljø, arbeidsglede og pensjoneringsplaner?

Vi har sammenlignet seniorenne i offentlig sentralforvaltning med seniorer i andre bransjer, og vi har sammenlignet seniorenne med sine yngre kolleger innen offentlig sentralforvaltning. Fullstendige tabeller er presentert i vedlegg 2.

Hvem er seniorenne i offentlig sentralforvaltning?

I YS Arbeidslivsbarometers årganger fra 2015 til 2019 har vi undersøkt hva som kjennetegner ansatte som oppgir at de jobber innen offentlig sentralforvaltning. Ansatte i offentlig sentralforvaltning utgjør 11 prosent (n=1085) av totalt 9978 personer. Videre har vi delt de ansatte inn i seniorer (n=405), som er 55 år eller mer, og yngre ansatte (n=680). Vi sammenligner seniorenne i offentlig sentralforvaltning med sine yngre kolleger og med seniorer i andre bransjer.

Tabell 1: Kjennetegn ved ansatte i offentlig sentralforvaltning. Seniorer (55år+) og yngre kolleger. * $p < 0.05$, ** $p < 0.01$

	Seniorer off.sentr.	Yngre off.sentr.	Sig	Totalt off.sentr.
N	330–405	559–680		889–1085
Mann	43 %	38 %		40 %
55+	100 %	0 %		37 %
Høyere utdanning	58 %	79 %	**	71 %
Hjemmeboende barn	24 %	54 %	**	43 %
Samboer/ektefelle	73 %	66 %	*	68 %
Inntekt over medianen	66 %	61 %		62 %
Deltid	14 %	7 %	**	10 %
Leder	32 %	21 %	**	25 %

Blant alle respondentene fra offentlig sentralforvaltning, er 60 prosent kvinner, 68 prosent bor sammen med en partner, ektefelle eller samboere og 43 prosent har hjemmeboende barn. Det er 71 prosent som har høyere utdanning, 10 prosent som jobber deltid og 62 prosent som har en inntekt over medianen⁵. Snittalderen er 49 år, og det er 37 prosent av de ansatte som er over 55 år. Disse utgjør den kategorien vi kaller «senior» i denne rapporten. Gjennomsnittsalderen til seniorenne er 60,8 år, og hos de under 55 er gjennomsnittsalderen 41,9 år. Seniorenne har sjeldnere høyere utdanning enn de yngre kollegaene sine. Det er en større andel som jobber deltid enn blant yngre kollegaer og det er en høyere andel som er ledere blant seniorer enn blant yngre ansatte.

⁵ Siden utvalget er begrenset til å inkludere det siste avgitte svaret fra respondenter som har svart flere ganger, er ikke utvalget helt representativt. Andelen med inntekt over medianen er

Tabell 2: Kjennetegn ved seniorer. Offentlig sentralforvaltning og andre bransjer. * $p < 0.05$, ** $p < 0.01$

	Seniorer off.sentr.	Seniorer andre bransjer	Sig
N	330–405	2202–2760	
Mann	43 %	54 %	**
Høyere utdanning	58 %	47 %	**
Hjemmeboende barn	24 %	25 %	
Samboer/ektefelle	73 %	74 %	
Inntekt over medianen	66 %	58 %	**
Deltid	14 %	21 %	**
Leder	32 %	34 %	

Det er flere kvinner blant seniorene i offentlig sentralforvaltning enn blant seniorer i andre bransjer. Gjennomsnittsalderen blant seniorene i sentralforvaltningene er også et halvt år høyere. Flere av seniorene i offentlig sentralforvaltning har høyere utdanning, deltidsarbeid er mindre utbredt og det er flere som har en inntekt over medianen i offentlig sentralforvaltning enn i andre bransjer. Disse forskjellene gjenspeiler imidlertid forskjellene mellom ansatte i offentlig sentralforvaltning og ansatte i andre bransjer, på tvers av alder, og er ikke unike for seniorene. Når det gjelder ledere, er det i hele utvalget færre som anser seg som ledere i offentlig sentralforvaltning enn i andre bransjer. Ser man kun på seniorene, er denne forskjellen utjevnet slik at det blant seniorer i offentlig sentralforvaltning er like vanlig å være leder som blant seniorer i resten av arbeidslivet.

Analysene av Arbeidslivsbarometeret gjenspeiler den presentasjonen som ble gitt av ansatte i offentlig sentralforvaltning innledningsvis: Vi ser både det høye utdanningsnivået og at seniorene i offentlig sentralforvaltning gjerne fortsetter i jobb litt lengre enn seniorer i andre bransjer. Det er dog verdt å merke seg at ikke alle i offentlig sentralforvaltning har høyere formell utdanning, og her er det stor forskjell på de som er under og over 55 år.

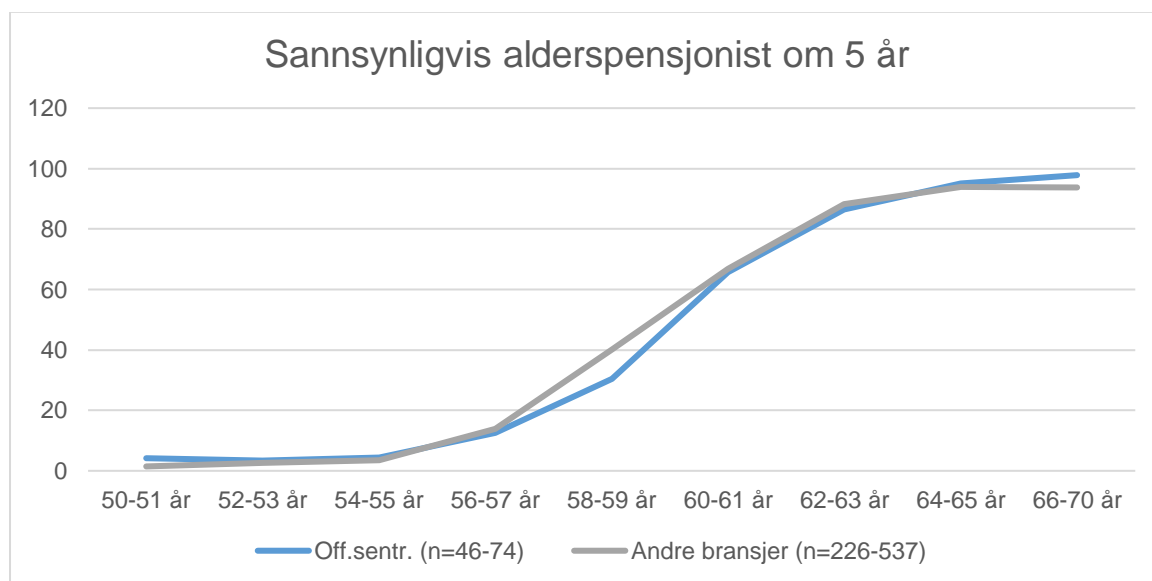
Pensjoneringsplaner

Arbeidslivsbarometeret måler seniorenes planer om pensjonering ved spørsmålet «I hvilken grad er det sannsynlig at du om 5 år er alderspensjonist?» Svaralternativene går fra 1 «svært usannsynlig» til 5 «svært sannsynlig». I analysene har vi laget en dummyvariabel hvor de som svarer «ganske» eller «meget sannsynlig» har verdien 1, og resten har verdien 0.

Når det gjelder fremtidsplaner, har vi sammenlignet seniorer i offentlig sentralforvaltning med seniorer i andre bransjer. Det er ingen signifikante forskjeller i sannsynlighet for pensjonering blant gruppen av ansatte over 55 år samlet. Den eneste signifikante forskjellen er at seniorer i offentlig sentralforvaltning tror det er mindre sannsynlig at de må redusere sin arbeidsdeltakelse på grunn av helseproblemer, enn seniorer i andre bransjer.

Vi har brutt spørsmålet om pensjonering ytterligere ned på alder. Svargivingen til seniorer i offentlig sentralforvaltning og i andre bransjer følger hverandre i det store og hele, men én forskjell er tydelig: Når vi ser på pensjoneringsplanene til seniorer i offentlig sentralforvaltning sammenlignet med andre bransjer, er det en signifikant forskjell i aldersgruppen 58–59 år. Blant ansatte i denne aldersgruppen i offentlig sentralforvaltning er det 30 prosent som sier det er sannsynlig at de er pensjonert om fem år, mens det er 40 prosent av ansatte på samme alder i andre bransjer som sier det samme. Dette antyder at planlagt pensjonsalder ligger ett til to år

senere for ansatte i offentlig sentralforvaltning, enn ansatte i andre bransjer. For ansatte på 60 år eller mer er det derimot ingen signifikante forskjeller.



Figur 2 Graf som viser forventninger om pensjonering for ansatte over 50 år, fordelt etter offentlig sentralforvaltning og andre bransjer. Andel ganske sannsynlig eller svært sannsynlig.

Disse resultatene er på linje med hva vi vet om tidligpensjonering fra registerdatastudier, som viser at statsansatte sjeldnere enn andre ansatte tar ut tidligpensjon (Midsundstad mfl. 2017). Det gir styrke til at målet vi har på pensjonssannsynlighet om fem år i denne studien gir en god indikasjon på seniorennes planer om pensjonering.

Selv om tallene i siste del av kurven er basert på et lite utvalg, og forskjellene ikke er signifikante, er det interessant å notere seg at blant de eldste seniorenne i utvalget på 66 til 70 år, er rekkefølgen på kurvene snudd. Mens 98 prosent av de over 66 år i offentlig sentralforvaltning ser for seg at de har gått av med pensjon innen fem år, er det færre av de eldste i andre bransjer som tror de har gått av med pensjon. Dette kan ha flere forklaringer, men aldersgrensen i staten på 70 år, og det at særlig mange selvstendig næringsdrivende gjerne jobber utover i 70-årene (Hellevik & Herlofson 2020a) kan medvirke til dette mønsteret.

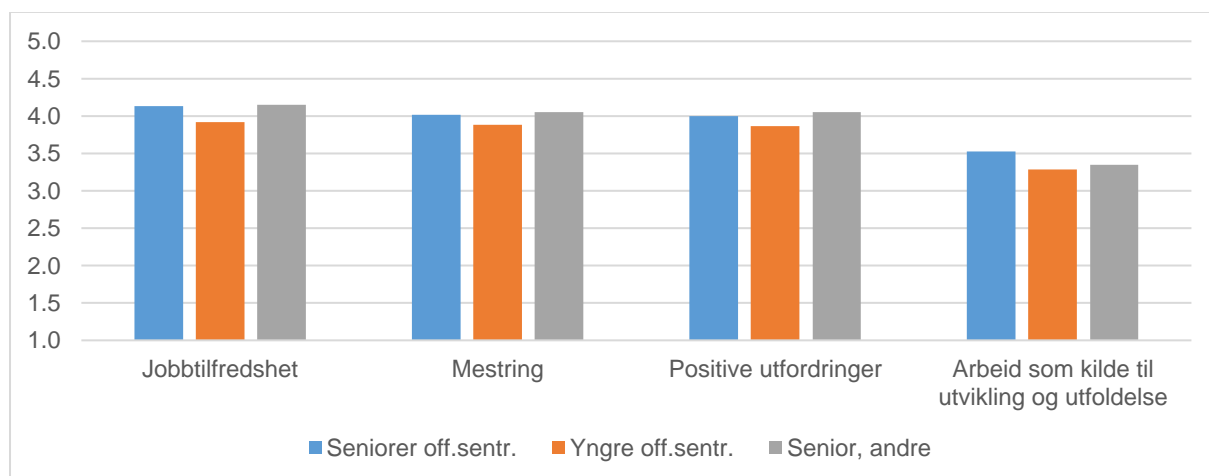
Seniorennes arbeidsforhold

I YS Arbeidslivsbarometer har vi mål på både de ansattes mestring og i hvilken grad de opplever at jobben gir dem positive utfordringer. Disse målene er hentet fra validerte skalaer i QPS Nordic (Skogstad mfl. 2001). I tillegg måler vi i to andre spørsmål hvor tilfreds de ansatte er i jobben og arbeidets plass i livet.

Seniorenne i arbeidslivet er generelt mer tilfreds med sin egen jobb enn yngre ansatte, og det gjelder også blant statsansatte (Midsundstad mfl. 2017). Dette finner vi også i denne studien, hvor seniorenne i offentlig sentralforvaltning oppgir signifikant høyere jobbtilfredshet, og høyere grad av mestring og positive utfordringer enn sine yngre kolleger. Seniorenne rapporterer også en noe større tendens i retning av at jobben ikke bare er et middel for å tjene penger, men også en arena for utvikling og utfoldelse.

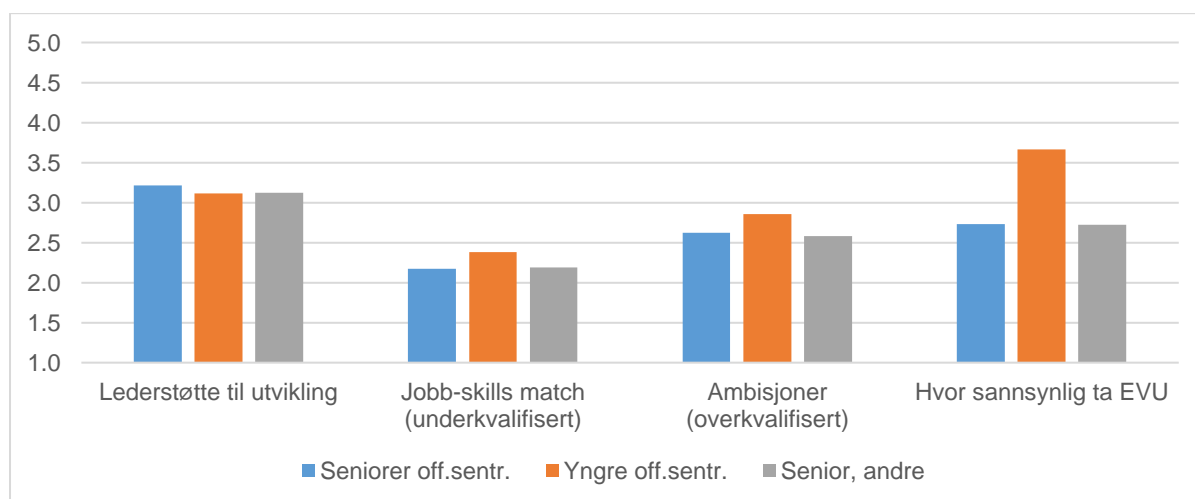
En nærliggende forklaring på denne aldersforskjellen i tilfredshet og motivasjon kan ligge i seleksjon. Som Hellevik og Herlofson (2020a) viste, har de som har høy arbeidsmotivasjon og ser arbeidet som en viktig del av livet en høyere sannsynlighet for å fortsatt være i jobb etter ti år, enn de som ikke mener dette. Det er sannsynlig at denne mekanismen bidrar også i vårt datasett og

blant ansatte generelt. De som er fornøyde i jobben, som opplever den som meningsfull blir lenger i jobben, enn de som ikke er like fornøyde eller motiverte.



Figur 3 Jobbtilfredshet, mestring og positive utfordringer blant seniorer i offentlig sentralforvaltning, yngre i offentlig sentralforvaltning og seniorer i andre bransjer. Skala 1=Lav, 5=Høy.

Videre rapporterer seniorene om lavere kvantitative krav og sjeldnere stress på jobb enn de yngre. Når det gjelder kompetanse, viser tallene at seniorene både sjeldnere anser seg som overkvalifiserte, og at de ikke har nok kompetanse til å løse arbeidsoppgavene. De svarer at det er mindre sannsynlig at de vil ta etter- og videreutdanning selv om det legges til rette for det på arbeidsplassen. Dette på tross av at de rapporterer om like høy grad av lederstøtte til utvikling som yngre kolleger. Dette funnet er interessant, med tanke på at det formelle utdanningsnivået er lavere blant seniorer enn blant yngre ansatte. Seniorene rapporterer også om lavere ansettbarhet enn sine yngre kolleger, noe som kan tolkes som at de oftere føler at de befinner seg øverst på sin egen karrierestige. Vurderinger rundt interesse for etter- og videreutdanning kommer vi tilbake til i de kvalitative intervjuene.



Figur 4 Kompetanse og kompetanseutvikling blant seniorer i offentlig sentralforvaltning, yngre i offentlig sentralforvaltning og seniorer i andre bransjer. Skala 1=Lav, 5=Høy.

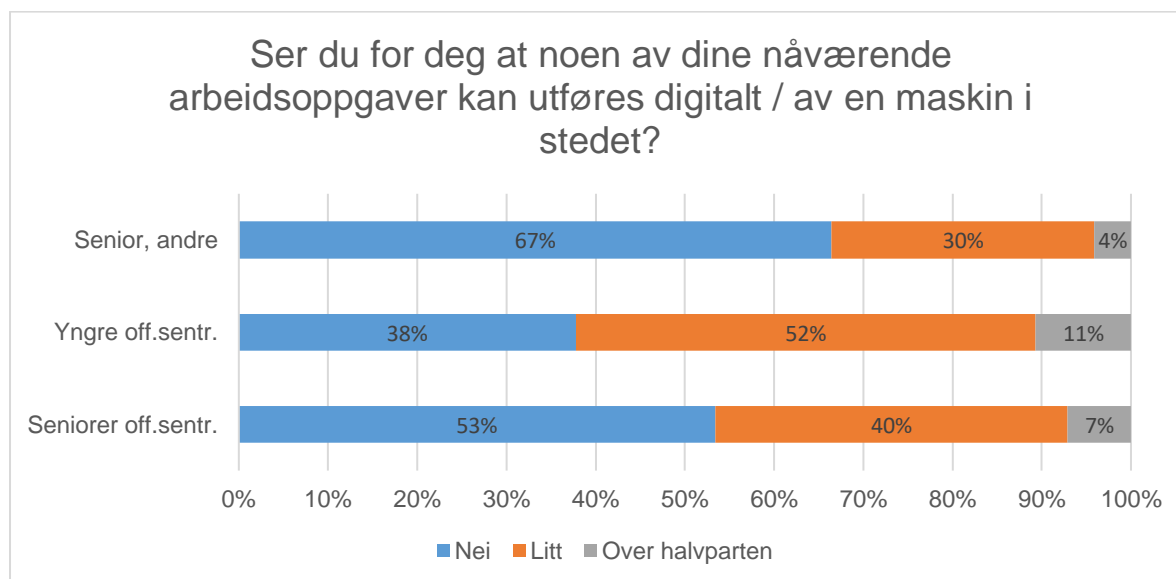
Når vi sammenligner seniorer i offentlig sentralforvaltning med seniorer i andre bransjer, er det få forskjeller i rapporterte arbeidsforhold. Den mest markante forskjellen er at seniorer i offentlig sentralforvaltning oftere svarer at de har en trygg jobb. Den fysiske risikoen oppleveres signifikant lavere i offentlig sentralforvaltning. Seniorer i offentlig sentralforvaltning er også sjeldnere

bekymret for å miste jobben sin. Når det gjelder muligheten til å få en ny jobb som er minst like god, ser derimot seniorer i andre bransjer større muligheter. Disse forskjellene gjenspeiler de generelle forskjellene mellom ansatte i offentlig sentralforvaltning og andre bransjer på tvers av alder, og er ikke særegne for seniorenne.

Resultatene tegner et bilde av arbeidet i offentlig sentralforvaltning som generelt trygt, både fysisk og med tanke på lav opplevd risiko for å miste jobben. Når det gjelder ansettbarhet, egenvurdert mulighet til å få en ny jobb som er minst like god om man skulle miste den man har, skårer både seniorer og yngre kolleger i offentlig sentralforvaltning lavere enn ansatte i andre bransjer. Dette kan tyde på at de ansatte både anser den jobben de har i offentlig sentralforvaltning som veldig god, og at det vil være vanskelig å finne en tilsvarende god jobb.

Omstilling

Ansatte i offentlig sentralforvaltning svarer litt oftere enn andre at de står i fare for å få en mindre tilfredsstillende arbeidssituasjon på grunn av omstillinger. Dette gjelder også når vi sammenligner seniorenne med seniorer i andre bransjer. Innad i offentlig sentralforvaltning er det imidlertid de yngste som rapporterer om høyest sannsynlighet for at omstillinger skal gi dem dårligere arbeidsforhold, selv om forskjellen ikke er signifikant.



Figur 5 Automatisering. Seniorer i offentlig sentralforvaltning, yngre i offentlig sentralforvaltning og seniorer i andre bransjer.

Automatisering av saksbehandling gjennom digitalisering er en av endringene som kan oppleves av de ansatte. I offentlig sentralforvaltning er det en mye høyere andel av de ansatte som tror at litt eller mye av deres arbeidsoppgaver vil kunne utføres av en maskin i stedet for av dem selv, enn i andre bransjer. Nesten halvparten av seniorenne tror deler av arbeidsoppgavene deres kan automatiseres, mot en tredjedel av seniorer i andre bransjer. Det er likevel langt flere blant de yngre ansatte i offentlig sentralforvaltning, 62 prosent, som tror at deler av jobben kan automatiseres enn blant de eldre.

Sammenhengen mellom kompetanse, motivasjon og fremtidsplaner

Hva henger sammen med sannsynlighet for pensjonering?

Først undersøker vi om det er noen bivariate forskjeller mellom de som ser det som sannsynlig at de er pensjonert om fem år, og de som ikke finner dette sannsynlig. Vi gjør dette både for alle seniorer vi har i datasettet, og kun for seniorer i offentlig sentralforvaltning. Sammenhengene er bivariate, og gir kun en beskrivelse av hva som skiller de som tror de er pensjonert om 5 år fra de som ikke tror det.

Blant alle ansatte, gir alder en tydelig forskjell i svarene: De som tror de fortsatt er i jobb om fem år er flere år yngre enn de som tror de er pensjonert. Videre har de som tror de fortsatt står i jobb oftere hjemmeboende barn, de jobber sjeldnere deltid og er oftere ledere enn de som mener de sannsynligvis er pensjonert om fem år.

Av arbeidsmiljøindikatorer, er det også noen signifikante forskjeller: De som tror det er usannsynlig at de vil være pensjonert om fem år rapporterer i gjennomsnitt noe høyere kvantitative krav, bedre muligheter til å arbeide selvstendig, oftere at de har gode ledere og høyere nivå av positive utfordringer i jobben. De rapporterer også høyere på skalaen for arbeid som kilde til utvikling og utfoldelse: at jobben ikke kun er et middel til å tjene penger, men også en arena for utvikling og utfoldelse. Videre rapporterer de som tror de fortsatt står i jobb om fem år at de føler at deres kompetanse og innsats verdsettes på jobben. De svarer også oftere at de ville være interessert i å delta på etter- og videreutdanningstiltak (EVU) dersom forholdene for det legges til rette på jobben. Til slutt, er det flere blant de som tror de vil stå i jobb som svarer at de står i fare for mindre tilfredsstillende arbeidsforhold på grunn av omstillinger eller nedskjæringer.

Tabell 3: Bivariat sammenheng mellom sannsynlighet for pensjonering og uavhengige variabler. T-test. Alle seniorer og seniorer i offentlig sentralforvaltning. *p<0,05, **p<0,01

Pensjonert om 5 år?	Alle seniorer		Seniorer i offentlig sentralforvaltning	
	Usannsynlig	Sannsynlig sig	Usannsynlig	Sannsynlig sig
mann	51 %	54 %	38 %	46 %
Alder (gjennomsnitt)	57,9	62,4 **	57,9	63,0 **
Utdanning på universitet/høyskole	49 %	48 %	59 %	57 %
Hjemmeboende barn	36 %	17 % **	37 %	17 % **
Har samboer/ektefelle	73 %	76 %	72 %	73 %
Deltid	14 %	25 % **	9 %	17 % *
Leder	37 %	32 % **	33 %	31 %
Inntekt (100')	5,7	5,7	5,6	5,7
Gjennomsnitt på 5-punkt skala:				
Sannsynlig redusert helse	2,4	2,5	2,3	2,3
Kvantitative krav	3,2	3,1 **	3,2	3,1
Fysisk risiko	1,8	1,8	1,5	1,5
Kan arbeide selvstendig	4,3	4,2 **	4,3	4,2
Har gode ledere	3,5	3,4 *	3,4	3,3
Mestring	4,0	4,0	4,0	4,0
Positive utfordringer	4,1	4,0 **	4,0	4,0
Arbeid som kilde til utvikling og utfoldelse	3,5	3,3 **	3,6	3,5
Gjennomsnitt på 5-punkt skala:				
Verdsatt	3,7	3,6 *	3,6	3,5
Overkvalifisert	2,6	2,6	2,6	2,6
Utviklingsmuligheter	3,1	3,1	3,3	3,2
Job-skills-match	2,2	2,2	2,2	2,2
Ikke interesse for EVU	3,0	3,5 **	3,0	3,5 **
Fare for negative omstillinger	2,2	2,0 **	2,3	2,0 *

Merknad: Uvektet. *p<0,05, **p<0,01

Tilsvarende analyse kun for seniorer i offentlig sentralforvaltning er basert på færre svar, noe som påvirker hvor store forskjeller som må til for å gi signifikante resultater. Selv når vi tar høyde for det, er det generelt færre forskjeller mellom de som sannsynligvis vil være pensjonert om fem år og de som vil fortsatt stå i jobb innad i kategorien av ansatte i offentlig sentralforvaltning. Seniorer i offentlig sentralforvaltning som vil stå i jobb er yngre, og har oftere hjemmeboende barn. De jobber også sjeldnere deltid. De to kategoriene skiller seg ikke signifikant fra hverandre på arbeidsmiljøindikatorene. Interessen for EVU er høyere blant de som vil stå i jobb. Også blant statsansatte er det flere av de som vil stå i jobb som rapporterer om en risiko for negative konsekvenser av omstilling enn blant de som sannsynligvis er pensjonert om fem år.

Fordelingen av opplevd fare for negative konsekvenser av omstillinger og nedskjæringer er motsatt av hva man kanskje forventer. Det er de senioren som ikke tror de er pensjonert om fem år som opplever størst fare for negative konsekvenser, og forskjellene er størst blant senioren i offentlig sentralforvaltning. Kanskje er det slik at de som ser for seg at de snart er pensjonert har en kortere og mer håndfast tidshorisont når de svarer på dette spørsmålet, enn de som mener det er mer enn fem år til de skal gå av. Dermed er det færre mulige omstillinger som kan skje, og den mulige trusselen om negative konsekvenser blir håndfast og dermed redusert. Det kan også

være at trusselen ved omstillinger kan synes lettere å håndtere når man har bestemt seg for at det er få år til pensjonering; den ansatte har muligheten for å forlate jobben om konsekvensene skulle bli for negative.

Multivariate regresjoner

Flere av variablene i regresjonsmodellene er fordelt slik at de som skårer høyt på én variabel, gjerne skårer høyt på en annen. For eksempel, jo eldre arbeidstakeren er, jo lavere er sannsynligheten for at han eller hun har hjemmeboende barn. Det er også en kjent sammenheng at interessen for EVU synker med alder (Ingelsrud & Steen 2019; Proba samfunnsanalyse 2015)⁶. Den påfølgende regresjonsanalysen kontrollerer for slike sammenhenger mellom de uavhengige variablene ved å utnytte den variasjonen som fins mellom ansatte på samme alder, med samme sivilstand, og samme arbeidsvilkår. Analysen er gjennomført som en OLS-regresjon, selv om den avhengige variabelen har kun to verdier: 1 for de som tror det er ganske eller meget sannsynlig at de er alderspensjonister om fem år og 0 for de som ikke tror det. Når den avhengige variabelen er dikotom, kan koeffisientene leses som sannsynligheten for å tilhøre de som har verdien 1 på avhengig variabel. Her: sannsynligheten for å tro at man er pensjonert om fem år. Tabellen viser regresjonsmodellen både for alle seniorer og seniorer i offentlig sentralforvaltning.

Først analyserer vi resultatene basert på seniorer i alle bransjer samlet: Det er tydelig at alder er den variabelen som forklarer det meste av variasjonen i forventninger om pensjonering. Alle aldersgrupper har signifikant høyere sannsynlighet for å pensjonere seg enn den yngste alderskategorien på 55 år, men det er særlig aldersgruppene over 62 år som utmerker seg med at de aller fleste tror de vil være pensjonert om fem år. Videre har deltidsansatte en høyere sannsynlighet for å tilhøre de som tror de er pensjonert. Forventninger om redusert helse og opplevelse av fysisk risiko på jobb øker sannsynligheten for pensjonering. Selv kontrollert for alder, andre demografiske variabler og arbeidsmiljøfaktorer, har arbeidet som kilde til utvikling og utfoldelse en relativt sterk sammenheng med forventninger om å stå i jobb. For hvert skritt opp på skalaen fra at jobben hovedsakelig er et middel til å tjene penger (1) til at den like mye er en kilde til utvikling og utfoldelse (5), minsker sannsynligheten for pensjonering med 0,04 (omtrent 4 prosent). Interesse for EVU har en noe svakere sammenheng, men er også signifikant, slik at jo mer interessert arbeidstakeren er i EVU, jo større er sannsynligheten for å stå i jobb.

Også når vi ser på ansatte i offentlig sentralforvaltning for seg, er det alder som forklarer det meste av variasjonen i forventninger om pensjonering. For ansatte i offentlig sentralforvaltning har aldersgruppene fra 58 år signifikant høyere sannsynlighet for å være pensjonert om fem år enn den yngste alderskategorien på 55 år. Arbeidsmotivasjon ved at man ser arbeidet som kilde til utvikling og utfoldelse, er den eneste variabelen som har signifikant sammenheng med sannsynlig pensjonering når vi kontrollerer for demografiske faktorer og arbeidsforhold. For hvert skritt opp på skalaen fra at jobben hovedsakelig er et middel til å tjene penger (1) til at den like mye er en kilde til utvikling og utfoldelse (5), minsker sannsynligheten for pensjonering med 0,06.

⁶ Se også SSBs statistikk på www.ssb.no/utdanning/statistikker/vol

Tabell 4: Multipl regressjonsanalyse blant seniorer i alle bransjer og i offentlig sentralforvaltning. Avhengig variabel: Sannsynligvis pensjonert om 5 år (1) vs. ikke sannsynlig/verken eller (0). OLS regresjon. * $p < 0.05$, ** $p < 0.01$, *** $p < 0.001$.

Pensjonert om 5 år?	Multivariat regresjon	
	Alle bransjer	Offentlig sentralforvaltning
n	1708	237
mann	-0,029	0,019
alder (gjennomsnitt)/ref. 55 år		
56–57	0,091*	0,034
58–59	0,306***	0,186*
60–61	0,598***	0,606***
62–63	0,802***	0,861***
64–65	0,897***	0,861***
66–70	0,891***	0,890***
Utdanning på universitet/høyskole	0,007	0,027
Hjemmeboende barn	-0,029	0,056
Har samboer/ektefelle	0,021	0,036
Deltid	0,065*	0,058
Leder	-0,001	-0,003
Inntekt (100')	0,037	0,008
Inntekt (100') ²	-0,002	0,000
Sannsynlig redusert helse	0,016*	-0,023
Kvantitative krav	-0,014	0,011
Fysisk risiko	0,024*	0,041
Kan arbeide selvstendig	-0,022	-0,039
Har gode ledere	-0,02	0,018
Mestring	0,003	0,093
Positive utfordringer	0,005	-0,069
Arbeid som kilde til utvikling og utfoldelse	-0,040***	-0,056*
Verdsatt	-0,004	0,023
Overkvalifisert	0,008	0,035
Utviklingsmuligheter	0,02	0,001
Job-skills-match	0,021	0,061
Ikke interesse for EVU	0,025**	0,022
Fare for negative omstillinger	-0,005	-0,013
Konstantledd	-0,032	-0,273
R-squared	0,467	0,565

Selv om vi har kontrollert bort andre kjennetegn ved seniorene som kan påvirke pensjoneringsplanene, sier ikke regresjonsanalysene noe om årsaksretningen mellom variablene. Mens det er sannsynlig at arbeidsmotivasjonen er årsaken til at man ønsker å fortsette i jobben, kan like gjerne det at man forventer å stå i jobb være kilden til økt interesse for EVU.

Hvordan henger kompetanse, arbeidsglede og motivasjon sammen?

Den neste analysen vi gjør er å beskrive hvordan kompetanse, arbeidsglede og arbeidsmotivasjon henger sammen med hverandre. Vi bruker både bivariate og multivariate teknikker. Tabell 6 viser sammenhenger mellom kompetanse, arbeidsglede og arbeidsmotivasjon blant seniorer i offentlig sentralforvaltning. Når vi i regresjonen kontrollerer for demografiske variabler og arbeidsmiljøfaktorer, er det opplevelsen av positive utfordringer og interesse for etter og videreutdanning (EVU) som har en signifikant positiv sammenheng med arbeidsmotivasjon. Interesse for EVU har også en sammenheng med arbeidsmotivasjon, og øker også med økende ambisjonsnivå og opplevelsen av å være overkvalifisert hos den ansatte.

Tabell 5: Sammenhengen mellom kompetanse, arbeidsglede og arbeidsmotivasjon. Seniorer i offentlig sentralforvaltning.

* $p < 0.05$, ** $p < 0.01$, *** $p < 0.001$.

	Bivariate korrelasjoner. Pearsons r.								Regresjon med avhengig variabel:**	
	2	3	4	5	6	7	8	9	Arbeids- motivasjon: Ikke kilde til utvikling og utfoldelse	interessert i EVU
1 Arbeidsmotivasjon: Arbeid som kilde til utvikling og utfoldelse	0,04	0,50*	0,29*	-0,24*	0,26*	-0,02	-0,13*	-0,08	-	-0,16*
2 Mestring		0,18*	0,18*	-0,05	0,14*	-0,37*	0,05	-0,08	0,08	0,12
3 Positive utfordringer			0,52*	-0,41*	0,40*	-0,04	-0,03	-0,22*	0,83*	-0,22
4 Verdsatt				-0,43*	0,49*	-0,08	0,08	-0,20*	-0,02	0,15
5 Overkvalifisert					-0,48*	0,04	-0,23*	0,20*	-0,09	-0,45*
6 Utviklingsmuligheter						-0,08	0,09	-0,13*	0,22	-0,17
7 Job-skills-match							-0,01	0,12*	-0,02	0,12
8 Ikke interesse for EVU								-0,09	-0,14*	-
9 Fare for negative omstillinger									0,01	-0,07

**Kontrollert for samme variabler som regresjonene i tabell 5.

Innflytelse, tillit, samhold og produktivitet: Resultater fra Medbestemmelsesbarometeret 2020

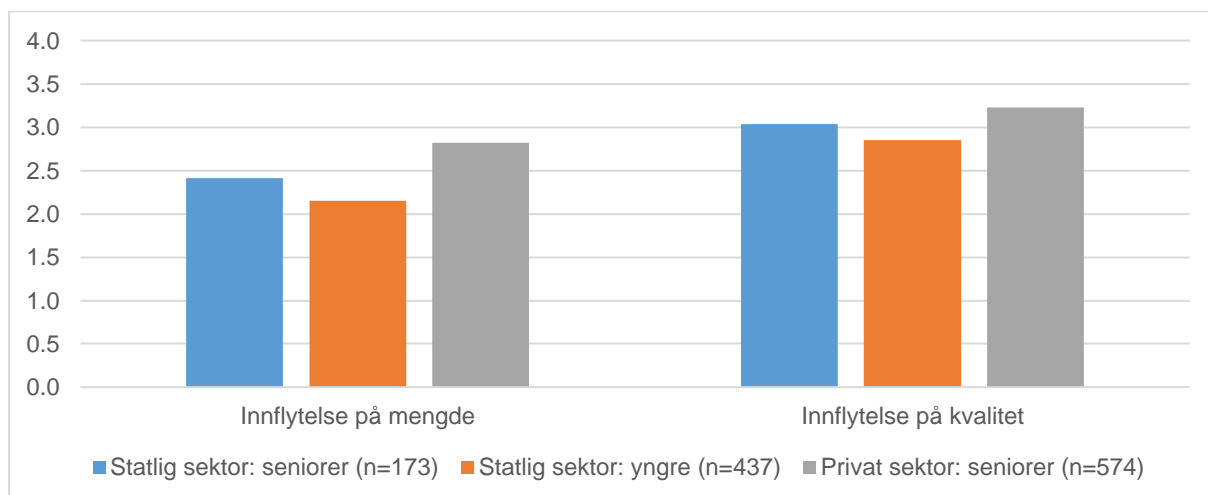
Medbestemmelsesbarometeret er en annen spørreundersøkelse som gjennomføres av Arbeidsforskningsinstituttet i samarbeid med et partnerskap av fagforeninger⁷.

Medbestemmelsesbarometeret i 2020 satte søkelys på opplevelse av tillit, rettferdighet, samhold og produktivitet. Analysene av Medbestemmelsesbarometeret viste at tilliten mellom ledere og ansatte, og tillit til leders faglighet er like høy blant ansatte i offentlig sektor som i andre sektorer. Men når det gjelder opplevelsen av organisasjonen som rettferdig, skårer ansatte i statlig sektor lavere enn andre (Drange, Falkum & Wathne 2020).

Seniorer i offentlig sentralforvaltning er en for smal gruppe å gjøre separate analyser for i Medbestemmelsesbarometeret. Vi utvider derfor målgruppen til å inkludere ansatte i statlig sektor. I dette kapittelet undersøker vi hvordan seniorene i statlig sektor vurderer sin arbeidsplass med tanke på tillit, rettferdighet, samhold og produktivitet. Vi sammenligner seniorene i statlig sektor med sine yngre kolleger og med seniorer i privat og kommunal sektor.

⁷ <https://medbestemmelsesbarometeret.oslomet.no/>

Innflytelse

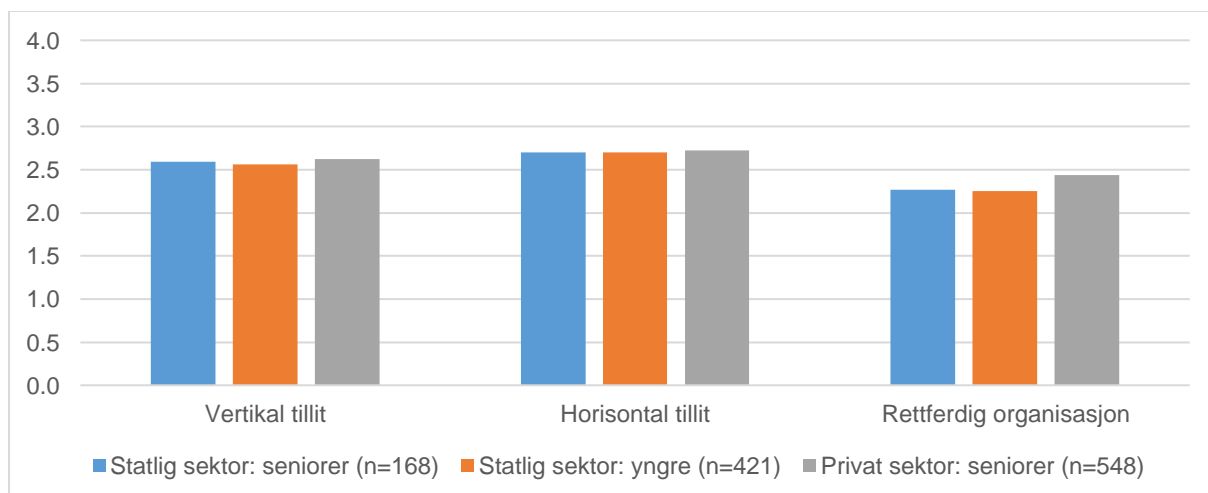


Figur 6 Innflytelse. Seniorer og yngre i offentlig sektor og seniorer i privat sektor. 0=Lav, 4=Høy.

Ansatte i statlig sektor rapporterer generelt at de har lavere innflytelse på mengden arbeid og kvaliteten i det de gjør enn ansatte i privat sektor. Dette gjelder også om vi kun ser på senior ansatte: seniorer i staten rapporterer om lavere innflytelse enn seniorer i privat sektor, men samme nivå som seniorer i kommunal sektor.

Ser vi kun på ansatte i statlig sektor, rapporterer likevel seniorer høyere innflytelse på både mengde og kvalitet sammenlignet med yngre kolleger. Det at seniorer opplever høyere innflytelse enn junior ansatte kan for eksempel henge sammen med at de oftere er ledere, enn de yngre. Det er også mulig at seniorenes erfaring fører med seg den innflytelsen ved at de vet hvordan de skal begrense arbeidet eller hvordan de skal jobbe for at kvaliteten på arbeidet blir best mulig.

Tillit og rettferdighet



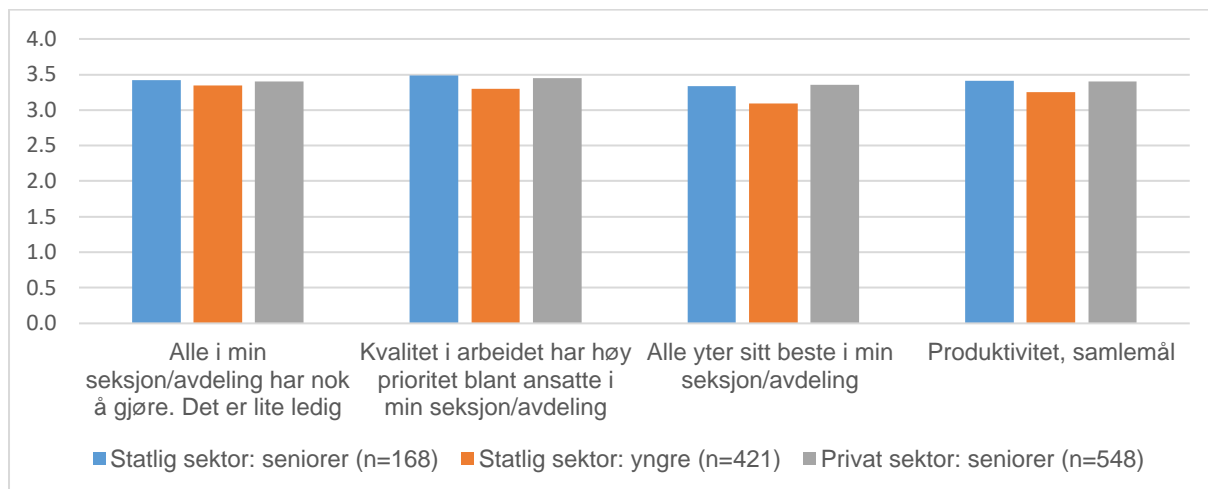
Figur 7 Tillit og rettferdighet. Seniorer og yngre i offentlig sektor og seniorer i privat sektor. 0=Lav, 4=Høy.

Tillit mellom ansatte og ledelse og tillit mellom kolleger er jevnt fordelt mellom sektorer og aldersgrupper i norsk arbeidsliv (Drange mfl. 2020). Det er heller ingen forskjeller i vårt datamateriale.

Ansatte i staten opplever derimot litt sjeldnere enn ansatte i privat sektor at de jobber i en rettferdig organisasjon. Dette omfatter både om konflikter løses på en rettferdig måte, om ansatte

får anerkjennelse når de har gjort en god jobb, om forslag fra ansatte behandles seriøst av ledelsen og om arbeidet er rettferdig fordelt. Her er det ingen forskjeller mellom seniorer og yngre. Ser vi kun på seniorene, opplever senior ansatte i staten også sjeldnere at de jobber i en rettferdig organisasjon enn senior ansatte i privat sektor.

Produktivitet



Figur 8 Produktivitet. Seniorer og yngre i offentlig sektor og seniorer i privat sektor. 0=Lav, 4=Høy.

Det er ingen forskjeller mellom sektorene når det gjelder opplevd produktivitet. Ser vi på statlig sektor, opplever seniorene noe oftere enn de yngre ansatte at kvalitet i arbeidet har høy prioritet blant ansatte i egen avdeling og at alle i avdelingen yter sitt beste. Det er usannsynlig at forskjellen mellom seniorer og yngre skyldes ulikheter i den faktiske produktiviteten på avdelingene de jobber. Heller kan vi tolke forskjellene som forskjeller i persepsjon av produktivitet og kvalitet. En tolkning kan være at seniorenes erfaring og trygghet i stillingen gir dem et annet syn på hvilken grad av kvalitet og effektivitet som er realistisk å oppnå, mens de yngre har et mer idealisert bilde. Som vi har sett, opplever seniorene en høyere innflytelse på mengde og kvalitet i arbeidet. Kanskje er det også en sammenheng mellom opplevd innflytelse og produktivitet?

Intervjuer med seniorer i statlig sentralforvaltning – kvalitative funn og analyse

I prosjektet har vi også ønsket å få fram seniorenes opplevelser og perspektiver på kompetanseutvikling, arbeidsglede og motivasjon. Vi har intervjuet totalt 12 seniorer i fire forskjellige statlige virksomheter, fordelt på departementer og direktorater. Valg av type virksomheter ble gjort i samråd med prosjektets referansegruppe, men direkte kontakt ble gjort av forfatterne. Informantene ble deretter rekruttert av virksomhetene selv, og vi tok kontakt etter dette hadde blitt gjort. Det kan være en viss positiv bias i utvelgelsen av informanter i form av at de som takket ja til intervju kan være blant de mest motiverte arbeidstakerne. Samtidig har vi også eksempler på respondenter som anser seg som lite motivert for jobben. Vi ser det også som interessant å snakke med informantene om hvorfor de opplever høy motivasjon.

På grunn av koronasituasjonen har samtlige intervjuer blitt gjennomført digitalt gjennom Teams og har hatt en varighet mellom 60 og 75 minutter. Blant denne målgruppen virker det som om Teams er blitt en vanlig kommunikasjonsform, og vi opplever ikke at samtalene er blitt negativt preget av at det ble gjennomført som videointervju. Heller motsatt: fordelene av å gjennomføre intervjuene digitalt er at det er mulig å intervju informanter i flere deler av landet uten store tids- og reisekostnader.

Informantene er jevnt fordelt mellom menn og kvinner, og har et aldersspenn mellom 59 og 67 år. Det er en del forskjeller på hvilke roller senioren har i virksomhetene. To av informantene har lederstillinger relativt høyt oppe i forvaltningen, to er avdelingsledere med personalansvar, to har HR-stillinger. De resterende har fag- eller saksbehandlerstillinger.

Vi lagde intervjuguiden på grunnlag av funnene av de kvantitative resultatene. I tillegg til å spørre informantene om pensjoneringsplaner og opplevelsen av seniortiltak og holdninger til seniorer på arbeidsplassene, har vi vært spesielt opptatte av å snakke om kompetanse, arbeidsmotivasjon/arbeidsglede og hvordan de opplever mestring og mening gjennom arbeidsoppgavene de har. Vi har også spurt om familiesituasjon og fritidsaktiviteter, for å høre refleksjonene de har om hvordan dette eventuelt innvirker på pensjoneringsplaner og betydningen av arbeid mer generelt.

Alder, familiesituasjon og fritidsinteresser

Informantene er mellom 59 og 67 år, og har med det ulike utgangspunkter for å snakke om senkarriere og pensjonering. Familiesituasjonen varierer også mellom informantene. Selv om dette ikke nødvendigvis påvirker beslutning om pensjonering og opplevd betydning av jobben direkte for alle, er det viktig bakgrunn for å forstå en del prioriteringer og ytringer (Poulsen mfl. 2017:34-35). For eksempel, så har en av informantene voksne barn med tidligere partner, hjemmевærende barn med nåværende partner, og i tillegg barnebarn. En annen har voksne barn som har flyttet ut, og i tillegg flere barnebarn. Det er også informanter som har voksne barn som enten bor hjemme, eller som har flyttet ut, men som ennå ikke har fått barn. Noen av informantene har fått barn sent i livet, og har derfor barn under 18 år som bor hjemme. Vi har også snakket med informanter som er samboere uten barn, og enslige uten barn.

Informantene har også et rikt liv i tillegg til arbeidet, barn og barnebarn. Fritidsinteresser spenner fra korsang, golf, sykling, langrenn, fiske, skjønnlitteratur og vedlikehold av eiendom. Som vi skal komme tilbake til, betyr imidlertid ikke stor interesse for fritidsaktiviteter at informantene nødvendigvis har mindre interesse for arbeidet. For flere av informantene er det snarere slik at de mener at et fortsatt aktivt yrkesliv er en forutsetning for å holde trykket oppe i andre deler av livet.

Karriere og mobilitet

Om lag halvparten av dem vi har snakket med i den statlige sentralforvaltningen har lang fartstid i etaten de er en del av, hvor mobilitet primært har vært *internt* i virksomheten. Denne mobiliteten har enten vært vertikal gjennom at informantene har kommet i lederposisjoner, eller horisontal gjennom bevegelse mellom (ofte tilgrensende) fagområder.

Andre informanter har kommet inn i etaten fra andre offentlige virksomheter, academia, fra konsulentbransjen, private virksomheter eller fra internasjonale organisasjoner. For tre av dem vi har snakket med, har veien fra annen offentlig eller privat virksomhet vært innen det samme fag- eller temaområdet (for eksempel ingeniørfag, IT, medisin eller fagarbeiderbakgrunn), mens en av informantene fikk jobb i sentralforvaltningen etter å ha oppnådd en ny, høyere utdanningsgrad i godt voksen alder. To av disse informantene er nå i ledende stillinger i sentralforvaltningen, mens den siste har en faglig stilling i spesialiseringen han tok som del av den høyere universitetsgraden han gjennomførte i voksen alder. En fjerde informant jobbet de første årene av yrkeskarrieren i internasjonalt arbeid i frivillig sektor, og hadde med det en erfaring som hun kunne ta med seg inn i en relevant stilling i sentralforvaltningen. Tre av informantene trives fortsatt godt i ledende stillinger med både faglig ansvar og personalansvar. Flere av respondentene har tidligere hatt lederansvar, men konsentrerer seg nå om en faglig stilling og rolle.

Formell utdanning

Informantene har ulik utdanningsbakgrunn og ulik lengde på førstegangsutdanningen innen fagfelt som HR, jus, statsvitenskap, ingeniørutdanning, medisin og IT. Utdanningsnivået i sentralforvaltningen er høyere enn landsgjennomsnittet, og dette reflekteres også i intervjuene våre. Halvparten av informantene har mastergrad eller tilsvarende. To av informantene i ledende stillinger har ikke høyere grunnutdanning, men har tatt både formell videreutdanning og etterutdanningskurs i løpet av yrkeskarrieren.

Et fellestrekk er at nær alle har gjennomført formell, studiepoenggivende videreutdanning i ulike deler av karrieren. En av informantene har også byttet karriere etter å ha gjennomført en fullstendig utdanning midt i livet. Med unntak av denne informanten og en informant som har kortere karriere i statsforvaltningen enn de andre, rapporterer de vi har snakket med om gode muligheter til å gjennomføre formell videreutdanning mens de har vært statsansatte. Inntrykket vårt er også at informantene stort sett har fått permisjon fra ordinært arbeid, har blitt oppfordret til å ta videreutdanning, og det er også mange som oppgir at de har fått full lønn under utdanningen. Dette er ikke noe som arbeidsgiver er pliktig til å gi, men som ifølge tariffavtaler i staten kan vurderes når utdanningen er til særlig nytte for virksomheten (Seip 2018). Inntrykket vårt fra intervjuene vi har gjennomført er at dette handlingsrommet har blitt benyttet av arbeidsgivere i sentralforvaltningen. Det å være ansatt i staten oppleves dermed som gunstig med tanke på muligheten for formell videreutdanning.:

Jeg var heldig og fikk ta kurset [...] for noen år siden. Det var et lederkurs og var en arena for studenter med bakgrunn fra forvaltningen, næringslivet og forsvaret. Jeg fikk permisjon med lønn for å gjennomføre [...] følte meg veldig privilegert. (Kvinne, 64)

På spørsmål om de har gjennomført formell, studiepoenggivende videreutdanning utover grunnutdanningen er altså svaret *ja* for elleve av de tolv vi har snakket med. Samtidig er det kun én av informantene som sier det er veldig sannsynlig at hun vil gjennomføre studiepoenggivende videreutdanning hvis hun hadde fått muligheten i dag. For henne er det ikke kun det faglige i seg selv som er gulroten, men at det å skulle prestere i et studiemiljø er med på å holde henne «sharp»:

Det er sannsynlig at jeg vil ta den ekstra modulen. Jeg synes det er veldig gøy å gjøre det [...] du er i et studiemiljø – det er kult. Jeg liker det [...] Jeg får lov til å være «sharp» og jeg får brynet hjernen. Tror det er viktig å skjerpe seg litt. (Kvinne, 59)

Andre informanter vi snakket med har enten ikke vurdert studiepoenggivende videreutdanning de neste årene, eller vil vente til pensjonisttilværelsen. En av informantene på 67 år sier for eksempel at han vurderer et doktorgradsløp etter at han gått av med pensjon fordi han da vil ha tid til å fordype seg i det han er aller mest interessert i.

De fleste er imidlertid klare på at de ikke ønsker å ofre fritid eller ordinært arbeid gjennom krevende videreutdanningskurs hvis de fikk tilbud om det i dag. Den viktigste begrunnelsen er ikke nødvendigvis at de ikke har tiden til det, men heller at de ikke ser den store hensikten med tidkrevende studier i den fasen av arbeidslivet de er i:

Jeg tok jo [videreutdanning] for en del tilbake, blant annet innen prosjektledelse og prosjektplanlegging [...] Ikke der jeg er nå. Altså, jeg er på ingen måte ferdig utlært, men jeg føler meg ferdigutdannet [...] Kan flyte på det jeg har, og dagen går rundt. (Kvinne, 64)

Informantene er med det ikke negative til videreutdanning. De påpeker at formell videreutdanning var relevant, berikende og på mange måter nødvendig da de var i 40-årene og tidlig 50-årene, men at det ikke gir tilsvarende mening for dem å starte på nye moduler fra 59 år og eldre. En viktig begrunnelse for dette er at videreutdanning i disse tilfellene som oftest har vært knyttet til ledelse eller prosjektledelse, og denne kompetansen brukes aktivt av flere informanter som er i ledende stillinger i dag. En annen posisjon er seniorer som er i en fagstilling hvor den formelle grunnkompetansen og erfaringen de har tilegnet seg i læringsintensive situasjoner gjennom yrkeskarrieren og kommer til å opparbeide seg de nærmeste årene er mer relevant enn et nytt utdanningsløp. Dette er et viktig poeng i diskusjonen rundt ønsket eller viljen til å ta videreutdanning som senior. Det er også et poeng at ingen av informantene våre ser det som særlig sannsynlig at de kommer til å bytte arbeidsgiver, og at det derfor er mindre viktig med *studiepoenggivende* videreutdanning som en måte å styrke posisjonen på det generelle arbeidsmarkedet. Forskning på arbeidstakeres *ansettbarhet*, eller hvor lett eller vanskelig det er å få en ny jobb, viser også at formell utdanning primært påvirker hvor attraktiv arbeidstakeren er for *andre arbeidsgivere*, mens intern mobilitet i samme virksomhet er mindre påvirket av formell heving av utdanningsnivå (se Drange et al. 2018). På spørsmål om hvor attraktive seniorene vi snakket med er på arbeidsmarkedet, finner vi vi imidlertid ikke at det er utdanningsnivået i seg selv som er avgjørende for selvpålevd ansettbarhet. Her tror halvparten av informantene at det blir svært vanskelig å oppnå tilsvarende stilling i annen virksomhet på grunn av alder, mens den andre halvparten tror at utdanningsnivået de har i dag kombinert med dokumentert erfaring fortsatt gjør dem aktuelle for andre arbeidsgivere.

Som vi skal komme tilbake til er imidlertid læringsintensivt arbeid *i jobben* og generell opplæring av nye arbeidsverktøy eller arbeidsoppgaver noe som de fleste seniorene vi har snakket med både ønsker, opplever at de har god tilgang på, og gjennomfører kontinuerlig.

Opplæring og kursing

Arbeidsgiver plikter å sørge for opplæring når det er nødvendig for at jobben kan gjennomføres på en trygg og sikker måte (Seip 2018). Vårt inntrykk er at informantene er tilfredse med den organiserte opplæringen og kursingen de får i jobben i sentralforvaltningen. For enkelte av informantene er dette helt nødvendig for å kunne fungere i funksjoner som krever ny kunnskap og kjennskap til ny teknologi, ny lovgivning eller nye organiseringsformer:

Vi har prosjekter som retter seg mot forskning og tidsaktuelle ting [...] Fagfeltet er så stort at vi må få opplæring [...] vi kan ikke stoppe opp, og den dynamikken må vi være med på [...] Opplæring er helt vesentlig. (Kvinne, 59)

Informantene opplyser oss om at det er relativt vanlig med intern opplæring i spesifikke tema, men det er også vanlig med ekstern opplæring i nye systemer. Spesielt gjelder dette nye digitale løsninger – både for kommunikasjon og egne fagsystemer. En av informantene framhever at opplæringen i nye systemer har vært god, og at det har gitt dem trygghet på at det var noe de kunne klare å mestre. Opplæringen i Teams var for eksempel noe som flere av arbeidsgiverne til informantene våre var raske til å tilby etter den første nedstengingen i koronatida fra mars 2020. Koronasituasjonen er også noe som har gjort det mer aktuelt for arbeidsgivere å tilby faglige, digitale kurs. Som en av informantene sier det, har de nærmest blitt «nedrent av kurstilbud etter at koronaen kom».

Opplæring og kompetanseheving er imidlertid ikke kun kursing i regi av eksterne tilbydere. Det er også interne seminarer og kollokvier der kolleger samler kreftene for å sette seg inn i nye problemstillinger. Som vi ser av sitatet under, kan digitale løsninger være viktige kompetansehevingsplattformer når de skaper nye rom for erfaringsutveksling:

Hvem gir kursene? Nå er det interne personer. Vi har mye intern kompetanse, og det er ikke nødvendigvis ny forskning som skal til. Vi diskuterer hva ligger i regelverket [...] vi kommer frem til felles forståelse og mye av opplæringen er slik erfaringsoverføring og diskusjon. Vi møtes og diskuterer case [...] Koronaen har gjort at vi har utvidet slike felles diskusjoner til hele landet og ikke bare på våre egne kontorer. Det er råbra [...] vi har mye vinn-vinn av koronaen – faglig sett. (Kvinne 59)

Men selv om informantene er fornøyde med opplæringstilbudet de har tilgjengelig, er det ikke slik at alle tar seg tid til det. Korte kurs kan være effektive, men slike kurs kan også lettere å nedprioritere. En av 'topplederne' vi har intervjuet i den statlige sentralforvaltningen mener at han får det viktigste kompetansepåfyllet gjennom deltakelse i ledernetverk og på faglige konferanser, noe som også kan tolkes som en form for uformell etterutdanning (Tømte et al. 2015). Det viser også sitatet over – kompetanseutvikling skjer på mange forskjellige måter i ulike fora. Flere av informantene uttrykker at det kan være flytende grenser mellom det å holde seg faglig oppdatert selv, og det å motta opplæring gjennom kurs. Begge deler fordrer imidlertid initiativ og interesse hos den enkelte, og informantene uttrykker også at ledelsen kan bli flinkere til å oppmuntre seniorene til å ta disse initiativene. Som en av informantene sa, handler dette ikke bare om pliktfølelse, men også om *inspirasjon*. Hva er det som gir inspirasjon til å fortsette med kompetanseutvikling når pensjonsalderen nærmer seg? Slik vi ser det er en slik vilje og inspirasjon til kompetanseutvikling også noe annet enn den rutinemessige, tause kunnskapen som utvikles i læringsintensive situasjoner på jobb. Samtidig kan de læringsintensive situasjonene påvirke inspirasjonen, og som vi skal komme tilbake til kan nye former for interaksjon nettopp være en trigger til frisk nysgjerrighet.

Endring av arbeidsoppgaver og vilje til å videreutvikle kompetanse

Seniorene vi har snakket med i sentralforvaltningen opplever i ulik grad at arbeidsoppgavene er vesentlig endret de siste årene. Noen av informantene sier at arbeidsoppgavene i relativt liten grad har endret seg, og at fagekspertisen de har i saksbehandlerstillinger stort sett har samme innhold som tidligere. Samtidig har alle tilpasset seg ny teknologi, og mange har også måttet gjøre tilpasninger i forhold til hvilke arbeidsoppgaver som går sammen med de stillingene de er i. Intervjuene i dette prosjektet ble gjennomført i november 2020, og det var derfor mange som refererte til at pandemien har ført til vesentlige endringer i arbeidshverdagen. Ifølge en av

informantene (kvinne, 64) har innføringen av ulike digitale løsninger og plattformer skapt større endringer «enn hele perioden fra 1990 til 2020 til sammen».

For noen er endring av oppgaver noe de selv har ønsket, mens andre uttrykker at de i ulik grad har tilpasset seg endringer som har kommet. Som én uttrykker det, kan selve endringen i seg selv oppleves som nødvendig for å kunne stå lengre i jobb på grunn av variasjonen det skaper:

Jeg hadde gått tidligere om jeg ikke hadde fått bytte fagfelt. Det har faktisk hatt en viktig betydning [...] Trodde [tidligere] at det å kunne noe godt, at det var motiverende [...] men når jeg ser det nå, så var det grusomt kjedelig [...] det er gøy å lære noe nytt. (Kvinne, 59)

Endring av arbeidsoppgaver kan slik sett i seg selv føre til kompetanseutvikling. I intervjuene kommer det imidlertid fram at kompetanseutvikling oppleves ulikt og inspirerer på forskjellige måter. Grovt sett vil vi dele det vi har blitt fortalt i to hovedmotivasjoner til kompetanseutvikling. Den første tilnærmingen er informantene som finner den viktigste inspirasjonen i å *lære noe nytt*. Det beste eksemplet blant våre informanter er en kvinne på 59 år som de senere årene både har byttet ansvarsområde og avdeling i virksomheten hun jobber i, og endringen er ifølge henne vesentlig for å holde seg skjerpet og motivert. Hun søkte dermed aktivt nye utfordringer mot slutten av arbeidskarrieren, og mener at dette er noe ledere i statlige virksomheter bør tenke på for å stimulere senkarrierer. Som informanten sier, vil hun «[...] heller ut på litt dypt vann enn å være i de trygge rammene hun var i».

Den andre, og mer typiske tilnærmingen i vårt materiale, er de som ønsker å *videreutvikle* kompetansen mot slutten av arbeidskarrieren. Denne posisjonen ekskluderer selvsagt ikke det å lære noe nytt, men det handler heller om det som vi vil kalle å *konsolidere* og bli flinkere til å konsentrere seg om en form for kjernekompetanse. Vi snakket for eksempel med flere informanter i lederposisjoner som først og fremst ønsket å videreutvikle denne rollen i den siste delen av arbeidslivet. Dette var, slik vi oppfatter det, også med bakgrunn i at informantene hadde blitt trygge i lederrollen gjennom flere års erfaring, og som en informant (kvinne, 62) sier det, er det kanskje i personallederrollen at «erfaringen er så utrolig viktig». En annen leder (mann, 62) framholder at han er trygg på at lederkompetansen gjør ham i stand til å treffe de rette, strategiske beslutningene for virksomheten, og at tryggheten i seg selv er en kompetanse som kommer med den lange erfaringen i rollen.

En annen form for videreutvikling er imidlertid noe som er vel så typisk i intervjuene vi har gjennomført. Et eksempel er en av informantene med medisinsk bakgrunn, som gikk inn i rollen han har i dag for å kunne bruke *fagligheten* og spisskompetansen på en bedre måte. Tidligere var informantene i en lederrolle, og opplevde at for mye av tiden gikk med til administrasjon og for ham, mindre faglig stimulerende oppgaver. For denne informantene var valget om en ekspertrolle som nå innebærer faglige problemstillinger og akademiske kontakflater en bevisst måte å finne inspirasjon i den siste delen av arbeidslivet på, og han uttrykker tilfredsstillelse ved dette: «[Endringen] har litt med hvor jeg er i livet mitt [...] Jeg har blitt ganske tydelig på hva jeg ønsker å arbeide med.» (Mann, 60).

Det samme gjelder to andre informanter som tidligere var i lederroller, men som i dag har rene fagstillinger. Ikke bare opplever de tilfredsstillelse med å jobbe faglig på et felt de føler de er gode på, men de kjenner også på hvordan ekspertisen gir dem anerkjennelse blant kolleger i organisasjonen. Med en mer avgrenset faglig rolle føler flere av informantene at de klarer å opprettholde kompetanse som de kan bruke i erfaringsutvekslinger med yngre kolleger. Men dette betyr ikke kun at kompetanseoverføringen skjer fra våre senior informanter til yngre kolleger. Ved å inngå i 'fagteam' føler også informantene at de får mye tilbake fra kollegene, og at det nettopp er den faglige dialogen blant kolleger i alle aldre som holder deres egen kompetanse skjerpet. En slik interaksjon kan også være positivt for inspirasjonen til å lære nye ting eller å utfordre seg til å takle vanskelige arbeidsoppgaver. Det å trekke seg tilbake fra en lederrolle til en

mer avgrenset faglig rolle i siste del av arbeidskarrieren kan av noen tolkes som et bekvemmelighetsvalg på grunn av mindre kapasitet. Men våre intervjuer viser at det vel så mye kan være motivert av ønsket om å finne tilbake til og videreutvikle en faglig kjerne. En av informantene som fortsatt er i en lederrolle sier hun også kan tenke seg en faglig rolle de siste årene i arbeidslivet, men at ikke alle ledere tenker slik:

Har merket at noen synes at det er fryktelig å gå ned fra toppen [...] Mens andre synes det er kjempefint å kunne bruke hodet sitt [...] jeg tenker personlig [...] liker godt å være leder, men på et eller annet tidspunkt kan det vært fint å få lov til å jobbe faglig. Bare jobbe med det. (Kvinne, 62)

På spørsmål om de får brukt kompetansen og de sterke sidene sine i jobben, svarer informantene gjennomgående positivt. I tillegg til å vektlegge fagkompetanse, blir *erfaring* trukket fram som en vesentlig sterk side. Det er imidlertid også eksempler på informanter som ikke føler at de fullt ut får utnyttet potensialet som ligger i erfaringskompetansen, og dette knyttes særlig til at det er mangelfulle mekanismer for kunnskapsoverføring i virksomheten. En av informantene vi snakket med er også bekymret for at erfaringen og den faglige kjernen av arbeidet hans er under press på grunn av unødvendige rapporteringssystemer og stadige endringer i oppgavene som de ansatte skal gjennomføre. Denne informanten opplever dessuten at mye av den tause kunnskapen han over en lang yrkeskarriere har opparbeidet seg på feltet, ikke bli sett av ledelsen fordi denne typen kunnskap ikke inngår i rapporteringsrutinene.

Arbeidsglede og arbeidsmotivasjon

I intervjuene har vi diskutert hva som motiverer seniorene og hva som gir arbeidsglede. Det er tydelig at de fleste seniorene vi snakket med opplever at arbeidet er meningsfullt. Mange uttrykker at store deler av identiteten og innholdet i tilværelsen er knyttet til jobben og arbeidsoppgavene. Som et utgangspunkt startet vi blant annet med det samme spørsmålet som vi har brukt i Arbeidslivsbarometeret – om hvor informantene ville plassere seg på en skala fra 1 til 5 hvor 1 er «min jobb er først og fremst et middel til å tjene penger, innholdet i tilværelsen ligger i familie og fritid» og 5 er «min jobb er ikke bare et middel til å tjene penger, men like mye en arena for utvikling og utfoldelse». De fleste av informantene lander på 4 eller 5, og forklaringene knyttes til mening i tilværelsen, faglig interesse, yrkesstolthet og at mange føler at de blir sett for det de bidrar med. Selv om enkelte er nærmere pensjonisttilværelsen i alder enn andre, ser ikke dette ut til å påvirke hvor de plasserer seg på skalaen. Det er heller faktorer som at de ikke opplever tilstrekkelig anerkjennelse som gjør at de svarer lavere, men dette er ikke noe som vi opplever som veldig markert.

En gjennomgående forklaring på hvorfor arbeidet oppleves som en arena for utvikling og utfoldelse handler om at arbeidet gir innhold i tilværelsen. En viktig grunn til dette er følelsen av at jobben innebærer et bidrag til samfunnet og at man gjennom det opplever at energien holdes oppe:

Jeg er på fire eller fem. Tenker at det å utvikle seg, føle at man blir stimulert [...] utløser endorfiner. Føler at du bidrar, yter, gjør en forskjell. Det er det viktigste for meg [...] At jeg yter er viktig for meg selv, at jeg produserer, og at jeg får tilbakemeldinger fra andre [...] Derfor er det viktig for meg å stille på jobb. (Kvinne, 64)

Som vi også nevnte under delen om kompetanseutvikling, er motivasjonen for jobben også relatert til ønsket om å gjøre en god jobb, og gjennom det utgjøre en forskjell for andre og for virksomheten. Som en leder uttrykker det:

Jeg er helt klart en femmer på skalaen [...] jeg trives både med action og litt vriene mennesker. Få folk i riktig retning [...] For meg er det veldig viktig [...]

personlig en verdi. Bruke seg selv, hodet sitt, hjertet sitt [...] I heimen er vi to nerder som synes det er gøy å jobbe. (Kvinne, 62).

De to som lander litt lavere på skalaen (ingen av våre informanter plasserte seg lavere enn midtpunktet på 3) uttrykker noe lavere ambisjonsnivå med jobben balansert mot andre prioriteringer i livet:

På skalaen lander jeg vel på 3 [...] Jeg føler ikke at jeg har noen ambisjoner, men det er greit å holde på med [jobben]. Etter at jeg kommer tilbake fra ferien er jeg helt ute av det. (Kvinne, 64)

I forhold til uttrykt arbeidsglede og positiv motivasjon er det spesielt tre aspekter som vi mener skiller seg ut for seniorene vi har snakket med: 1. At de føler at de bidrar; 2. At de får tilbakemeldinger; og 3) Det sosiale ved jobben. Det første er altså at informantene føler at de *bidrar*. For mange av informantene vi har snakket med handler dette om at de har nok og interessante oppgaver, og fordi de opplever at jobben de gjør blir ansett som viktig av arbeidsgiver. Det er altså en blanding av at kvantitative og innholdsmessige jobbkrav oppleves som en positiv utfordring «En god arbeidsdag for meg er at innboksen er full, at jeg kan jobbe til sent, at jeg har mye å gjøre. Jeg er ikke den som sliter ut sofakroken» (Kvinne, 64).

Motsatt sier en annen informant at «skjerming» ville oppleves som negativt for motivasjon: «Jeg tror at [...] hvis man hadde kommet i en situasjon hvor de hadde plassert meg på tørkeloftet, selv med god lønn, så hadde jeg sluttet tvert [...] Tasse rundt er jeg ikke interessert i.» (Mann, 62)

En annen informant uttrykker på samme måte at arbeidsglede handler om både nok oppgaver og at oppgavene oppleves som noe som tar virksomheten og den ansatte framover.

Det er viktig å være framoverlente på den måten at vi får reelle oppgaver [...] får brukt seg. Enhver kan jo på en måte bestemme seg for – nå vil jeg ikke gjøre jobben lengre [...] At de kommer i støvets alder. Det går ikke for meg. (Mann, 67)

Følelsen av bidrag er også relatert til det vi har diskutert tidligere – at seniorene føler at de løser arbeidsoppgavene de har med den rette kompetansen. Følelsen av å være en god og kompetent fagperson er noe som går igjen når informantene snakker om motivasjon og arbeidsglede, og først og fremst fordi de gjennom dette kjenner på det reelle bidraget de gir til organisasjonen.

Et siste uttrykk for bidrag som oppleves som viktig for motivasjonen til enkelte av informantene vi har snakket om, er om de føler de har innflytelse: «Hva motiverer meg? Jeg skal innrømme at det er å kunne påvirke [...] ha evne og mulighet til å sette agenda. Si at det er dit vi skal gå, det synes jeg er inspirerende.» (Mann, 62).

Det andre som går igjen i intervjuene i forhold til arbeidsglede og motivasjon handler om *tilbakemeldinger*, både fra leder og fra kolleger. En informant sier for eksempel at en god arbeidsdag for henne er når hun har fått positiv tilbakemelding fra en kollega om at et eller annet har gått bra, eller at møter har vært vellykket fordi budskapet hennes har nådd fram i forsamlingen.

Det siste aspektet vi opplever som avgjørende for arbeidsglede og motivasjon blant seniorene vi har snakket med er *det sosiale ved arbeidet*. Det å møte på jobb og treffe kolleger som de føler fellesskap med, er svært viktig for mange:

En god arbeidsdag er for meg å si hei [...] ta en kopp kaffe. Å ha tid til å se de andre, slå av en prat. Tid til å ha en god faglig diskusjon. Jeg er en veldig glad person, og hvis jeg ikke er det er det på tide å tenke på pensjonering [...] jobber innen et fagfelt hvor det er godt arbeidsmiljø. (Kvinne, 59).

Det er ikke kun uformell, sosial omgang på arbeidsplassen eller på digitale plattformer i koronatida som oppleves som positivt for arbeidsglede og motivasjon. Organisatoriske endringer kan også være utslagsgivende for en endring i motivasjon. Omlegging til *teamorganisering* oppleves for eksempel som svært positivt av to av informantene vi har snakket med – både fordi det skaper et bedre sosialt og faglig fellesskap, og fordi at det skaper bedre arenaer for erfaringsutveksling. Det er imidlertid viktig å påpeke at erfaringsutvekslingen ikke kun går den ene veien, altså fra senioren til den yngre medarbeideren. Informanter vi snakket med var også opptatte av at det var en gjensidig form for *mentoring*, der de eldre lærte av de yngre.

Hva bør ledere tenke på for at seniorer skal opprettholde arbeidsglede og motivasjon?

En viktig påvirkningsfaktor på arbeidsglede og motivasjon er ledelse. Både når det gjelder følelsen av bidrag, kultur for tilbakemelding, og et godt sosialt arbeidsmiljø, spiller ledelsen ofte en avgjørende rolle. På spørsmål om hva informantene oppfatter som god ledelse, speiles alle aspektene under arbeidsglede og motivasjon også i svarene vi har fått om hva en leder bør tenke på. På spørsmål om hvilke tips informantene ville gi nærmeste leder for at seniorer skulle stå lengre i jobb, er det mest typiske svaret at tilbakemeldinger og å bli sett for den jobben man gjør er det aller viktigste. Samtidig ser vi at mengde og type oppgaver også går igjen som en uttrykt forventning til hvordan ledere bør håndtere senioren. For eksempel mener en informant (Mann, 67) at ledere må være «konkrete på hvilke oppgaver vi skal få, og sørge for at vi får nok å gjøre [...]». En annen informant tror dette kan være avgjørende for å beholde senioren i arbeidslivet:

Jeg tror at det aller viktigste er å sikre at arbeidstakerne har arbeidsoppgaver man trives med [...] da tror jeg at du har folk lenge. Men hvis du ikke føler deg verdsatt [...] det kan være en utløsende faktor [...] For eksempel i omstillinger. Mange tar AFP i frykt for at de ikke får beholde oppgaver. (Mann, 62)

Dette er også noe vi ser i tidligere forskning og i analysene vi har gjort av arbeidslivsbarometeret i denne rapporten. Kvantitative krav, og det å oppleve at man har mye å gjøre på jobb er heller positivt enn negativt med tanke på å stå lenge i arbeidslivet. For eksempel viser Hellevik og Herlofson (2020b) til at de som jobbet mye for ti år siden fortsetter å jobbe mye.

Verdsetting av kompetanse og erfaring er noe som ledere bør bli enda flinkere til, men samtidig trekkes også tilrettelegging inn for å best kunne utnytte potensialet i senioren. Tilrettelegging både når det gjelder endrede arbeidsoppgaver og av andre forhold ved arbeidet, som arbeidstid:

[Vi ser det er] behov for tilrettelegging iblant. Da mener vi både arbeidstid og [...] det er en del som ønsker å fortsette, men med andre arbeidsoppgaver. For å ta et eksempel. Vi hadde en som vurderte å gå av, men så fikk han en mentorrolle for unge. Det syntes han var interessant, og gjorde at han fortsatte til han var 67. (Kvinne, 62)

Tilrettelegging av arbeidsoppgaver trenger dermed ikke å bety enklere eller færre oppgaver. Vårt materiale peker heller på at mer interessante og stimulerende oppgaver kan bidra til å utsette pensjonering.

En annen informant, som er i en lederrolle, reflekterer over at det nok ikke har vært nok fokus på å utnytte seniorenens potensiale ved å se på mulighetene heller enn begrensningene:

Tror vi har fått oss en vekker [...] at det går an å spille bredere på seniorer enn det vi har gjort tidligere. Noen av mine gamle kolleger bestemte seg for å gå av når de var 62 [...] de følte at de var ved målnøret og at det ikke var andre muligheter. Dette er to–tre–fire år siden [...] har endret seg. (Kvinne, 62)

Samtidig er det også informanter som etterlyser mer nysgjerrighet fra ledelsen og vilje til å lytte til seniorer med en type kompetanse som er under press på grunn av omstillinger: «[...] Ledelsen burde lytte mer til oss og til vår kompetanse [i en omstilling]. Hva er forbedringspunktene [...] Det blir vi aldri spurt om» (Mann, 61)

Seniortiltak og holdninger til seniorer på arbeidsplassene

Med seniortiltak mener vi her både ekstra feriedager, pensjonsforberedende tiltak og andre former for tilrettelegging. Ekstra ferieuke fra fylte 60 år og seniordager fra 62 er noe som ønskes velkommen av alle vi har snakket med, men som Hilsen og Midtsundstad (2014) også finner, er det ikke noe som uttrykkes som avgjørende for at de fortsetter å stå i jobb. Det er også de som sier at de ikke rekker å benytte seg av tiltakene, enten fordi de har for mye å gjøre, eller fordi de ikke ønsker å ta ut så mye ferie. En av informantene viser for eksempel til at hvis han skulle tatt ut alle dagene hadde det bare endt opp med at han hadde jobbet i ferien. Samtidig opplever den samme informanten at «out of office»-meldinger oftest blir respektert når man jobber i statsforvaltningen, og dette står i motsetning til erfaringer i andre jobber: «Det som er fint [...] her kan jeg sette en «out of office»-melding. Det blir respektert. Man kan finne andre løsninger, spørre andre. Da jeg var [i forrige jobb] måtte jeg innom i ferien» (Mann, 60). Dette er også noe som informanter fra andre virksomheter i statsforvaltningen viser til: «Jeg fordeler jo ikke oppgavene – det gjør sjefen [...] Det er aldri noe problem å ta ut ferie. Hvis det kommer hasteoppgaver kan det overføres til noen andre» (Mann, 66)

Synes tiltakene [...] lettere å stå i jobb. Når du har behov kan du ta en dag ekstra og roe ned litt. Er det noe som haster så er det noen andre som tar det [...] Du kan skippe mailer videre. I teamet jobber vi veldig tett. (Kvinne, 61)

Det virker dermed som at arbeidsfordelingen i en relativt klar byråkratisk linje kan gjøre det enklere for den enkelte å benytte seg av seniortiltakene i statsforvaltningen. Selv om mye av arbeidet er oppgavebasert, er det ved hjelp av gode delegeringsstrukturer mulig å skjerme seniordager, selv for medarbeidere som har mye ansvar. En dreining mot teamorganisering ser vi også kan spille positivt inn på muligheten for å benytte seg av seniortiltak på grunn av et mer kollektivt orientert ansvar i fagteam.

I tillegg til ekstra fri, er det også eksempler på seniorer som får ekstra tid til trening:

Foreløpig har jeg fem dager ekstra ferie og litt ekstra trening [...] jeg er flink til å bruke trening i arbeidstida [...] synes tiltakene er veldig fine og relevante. Hvis du skal holde hjulene i gang er det viktig å ta litt mer fri. (Kvinne, 61)

Av andre seniortiltak som nevnes er seniorkurs. Dette er nyttig, men det er også noe som kan oppleves som å komme bardus på når man ikke har tenkt så mye på det: «Da jeg begynte som 58-åring [...] det første som skjedde var at jeg ble sendt på seniorkurs. Hadde ikke tenkt på det engang, for i utgangspunktet ville jeg stå til jeg ble 70». (Kvinne, 64)

Det å «få en ny merkelapp i panna» som senior oppleves av flere informanter vi har snakket med som uvant og oppleves noe negativt. For eksempel snakket en av informantene om at hun plutselig hadde fått noen «ekstra kolonner i regnearket» når lederen skulle planlegge arbeidsoppgaver fremover. Kolonnene var årene det var forventet at hun hadde igjen av arbeidslivet, og slike signaler kan være krevende å forholde seg til:

Lederen vår hadde laget en liste over kompetanse, og der var også fødselsdato. Liksom, oi, du er 64, skal vi gi den oppgaven til deg? [...] Ikke sikkert at det var tenkt eller ment sånn. Skjønner jo at arbeidsgiver må planlegge, men det blir veldig synlig [...] Er mange av oss som har gått til 70 og det er synd å miste dem. (Kvinne, 59)

Gjennomgående er imidlertid inntrykket vårt at det er gode og inkluderende holdninger til seniorer på de arbeidsplassene vi har hørt fra, men det må understrekes at dette er på bakgrunn av opplevelsene som har blitt formidlet av informantene. Blant positive holdninger nevnes for eksempel at mange ledere og kolleger er flinke til å spørre seniorene om råd og å gi både nye og krevende arbeidsoppgaver. Flere av arbeidsplassene vi hørte om hadde dessuten mentorordninger som gjorde at utnyttelse av seniorenes kompetanse og erfaring var satt i system. Dette var ifølge en av lederne vi snakket med en viktig type tilrettelegging eller seniortiltak som kan komme i tillegg til seniordager: Et siste punkt vi vil trekke fram handler ikke nødvendigvis så mye om holdninger til seniorer, men om en institusjonell praksis som kan ha innvirkning på seniorenes motivasjon til å stå i jobben. Virksomheter i statlig sentralforvaltning har som andre offentlige virksomheter i økende grad hatt lokale lønnsforhandlinger de senere årene. Slike lønnsforhandlinger tar både utgangspunkt i opplevde bidrag, hvor sentral kompetansen er for virksomheten, og hvor attraktiv arbeidsplassen skal være i rekrutteringssammenheng. Flere av informantene vi har snakket med opplever det slik at unge ofte blir prioritert i lønnsforhandlinger. Selv om de uttrykker forståelse for virksomhetenes praksis og strategi, er det likevel noe som kan påvirke motivasjon. Lønn er, som flere andre aspekter vi har vært inne på, en av de «håndfaste» tilbakemeldingene seniorene kan få: «Lønn [...] er at du blir sett. Det påvirker veldig mye [...] Hvis man ikke blir prioritert kan det være veldig negativt [...] demotiverende.» (Kvinne, 59). Analyser av registerdata viser at selv relativt små økonomiske bonuser bidrar til å utsette pensjonering. Effekten var sterkest for de som hadde høyest inntekt fra før, noe som kan tolkes som at bonusen primært fungerer som en konkret tilbakemelding til seniorene om at de er ønsket i virksomheten (jfr. Hermansen & Midsundstad 2018).

Lønn er også noe som oppfattes som sensitivt for informanter vi har snakket med. Det er ikke lett å flagge lønn, og spesielt ikke hvis man ikke endrer stillingshjemmel. Det er ingen av våre informanter som direkte sier det gjelder dem, men de refererer til situasjoner hvor manglende lønnsopprykk har gjort det «lettere å falle ned på et valg om å trekke seg tilbake» (Mann, 60).

Planer om pensjonering

På spørsmål om hvilke planer informantene hadde for pensjonering fikk vi forskjellige svar på når de planla å gå av, og det er variasjon i begrunnelser.

Informantene har aldersvariasjon fra 59 år til 67 år, og som vi så i analysen av Arbeidslivsbarometeret vil alder sannsynligvis påvirke hvorvidt informantene har reflektert over seniortilværelsen. Informantene våre uttrykker at seniortiltak som ekstra ferieuke og seniordager oppleves som 'seniormarkører', og derfor er 60 og 62 tydelige overganger for når de begynner å tenke på det. Noen av informantene er ganske bestemte for når de ønsker å gå av, noen ønsker å se an de nærmeste årene, mens de to yngste på 59 år sier at de ikke har tenkt mye over det.

Om vi ser bort fra alder, er det flere begrunnelser seniorene bruker for å forklare hva som avgjør når de vil pensjonere seg. En viktig faktor ser ut til å være om partner enten allerede har gått av med pensjon eller planlegger det i nær framtid:

Hvor sannsynlig det er at jeg går av før jeg fyller 67? Hvis jeg er frisk nok tror jeg at jeg blir [...] men hvis mannen min skulle bli pensjonist, så har jeg lyst til å være med han på det. (Kvinne, 61)

Mannen min er pensjonist, så det er noen som venter [...] det er ganske stor aldersforskjell, og er klart at vi vil kunne gjøre andre ting og være mer sammen. (Kvinne, 64)

Vi opplever ikke at fritidsaktiviteter i seg selv er en like viktig faktor. Det nevnes gjerne heller i forbindelse med at det er «noe de kan fylle tiden med» etter at de har blitt pensjonister. Hvis partneren deler samme fritidsinteresse er dette imidlertid noe som kan forsterke interessen for tidligere pensjonering.

Partners alder og livssituasjon ser også ut til å kunne påvirke motsatt vei – altså at pensjonering blir utsatt: «Jeg vil holde på til jeg er 70 [...] Det er planen, men vil være sikker på at jeg klarer å yte [...] kona er yngre [...] vil ikke gå rundt hjemme som en gammel sau.» (Mann, 67).

Vi har også inntrykk av at de seniorene vi har snakket med som har fått barn sent i livet, ikke vurderer pensjonering på samme måte. Argumentasjonen ligner – de er redde for at de ikke klarer å holde energinivået som de føler er nødvendig.

En illustrasjon på at avgjørelsen om pensjonering ikke bestemmes av en enkelt faktor i livet, men er en avveining av flere forhold ser vi i sitatet under. Både partners alder og pensjonsstatus og felles fritidsinteresser veies mot arbeidet og arbeidsmotivasjonen:

Pensjonering [...] Vet ikke helt. Tenker at jeg har det rasende moro. Jeg trives kjempegodt med den jobben jeg har. Ikke noe plan om at jeg ikke kommer til å jobbe, men kunne godt tenke meg å gjøre noe annet [...] Kommer helt sikkert sitte i hvert fall ut 2021. Samboeren min er 4 år eldre, og det handler litt om hva vi finner ut av sammen [...] Vi er glade i å reise begge to. (Kvinne, 62)

Av andre faktorer som trekkes fram for at informanter velger å stå i arbeidslivet, er det sosiale arbeidsmiljøet. I sitatet under ser vi at koronasituasjonen også kan gjøre at seniorer tenker ekstra over verdien av det sosiale ved arbeidet:

Jeg trodde egentlig at jeg ville gå av ved 65, men nå tror jeg at jeg kanskje vil gå lengre [...] koronaen har påvirket meg [...] det sosiale har veldig mye å si har jeg oppdaget. Noe å gå til, oppleve dynamikken, unge mennesker på jobben, høre om de som skal [...] unge som skal arrangere barnebursdager [...] Det sosiale betyr mer enn jeg trodde. (Kvinne, 59)

Flere av informantene som nærmer seg eller allerede er 67 år gamle, sier at de ønsker å fortsette eller i hvert fall se an «år for år». Felles for disse informantene er at de opplever arbeidet som meningsfullt og at de får betydelig glede av arbeidet. For et par av de som ønsker å stå lengre enn 67 er økonomisk opptjening også av betydning for beslutningen.

En av informantene påpeker noe som vi synes er viktig, nemlig at beslutningen om å fortsette kan bli påvirket av hvordan de blir møtt av sine ledere og kolleger. Noen ganger kan en oppmuntring eller to være nok:

Jeg har en plan om pensjonering neste sommer. Synes 65 er ok, men jeg vil ikke være bastant. Hvis noen spør vil jeg ta det opp til vurdering [...] behøver ikke være noe mer enn at noen sier at de trenger meg. (Kvinne, 64)

En av informantene med topplederstilling er klar på at han trives veldig godt med jobb og i rollen som toppleder, men for ham er det ikke et alternativ å bytte stilling eller nivå når han nærmer seg pensjonering. Han ønsker da heller å gi seg «på topp» noen år før han fyller 67:

Har ikke tenkt på pensjonering [...] men tror jeg har en veldig bra løsning. Jeg vil ikke jobbe til jeg er 67, men om det blir 64 eller akkurat hva det blir vet jeg ikke, for jeg storkoser meg i jobben. [...] har verken ønsker eller planer om å gå i en annen stilling. (Mann, 62)

Det er bare en av informantene som er eksplisitt på at det er arbeidssituasjon og arbeidsgiver som er den viktigste grunnen til at han vurderer å gå av med AFP ved fylte 62, og dette knyttes til opplevelse av mindre autonomi i arbeidshverdagen og mindre anerkjennelse fra arbeidsgiver:

Situasjonen er slik at utviklingen [...] får ikke lov til å gjøre det på vår måte lengre, at det ikke er dialog [...] er for gammel til å bli diktert [...] Økonomien er

grei, så det holder meg ikke tilbake [...] kona er noen år eldre, så vi har tenkt til å gå av sammen. (Mann, 61)

Som de kvantitative analysene viste er det, bortsett fra alder, forhold ved seniorennes arbeidsmotivasjon, kompetanse og positive utfordringer som henger sterkest sammen med pensjoneringsplaner. I intervjuene oppga informantene flere forhold av betydning for når de vil pensjonere seg: partners pensjonsstatus, forsørgeransvar, fritidsinteresser, økonomi og helse er alle av betydning. Dette er faktorer som i stor grad ligger utenfor en arbeidsgivers kontroll. Vi fokuserer derfor i resten av analysene på forhold ved arbeidet som kan bidra til at seniorenne ønsker å utsette pensjonering, eller motsatt, negative forhold som gjør at de ønsker å fremskynde pensjonstidspunktet.

Avsluttende diskusjon: Utfordringer og muligheter for gode senkarrierer i offentlig sentralforvaltning

Ifølge Arbeidslivsbarometeret vil høy arbeidsmotivasjon, ved at jobben er en kilde til utvikling og utfoldelse, minske sannsynligheten for at ansatte i offentlig sentralforvaltning er pensjonert om fem år. Tilsvarende vil lav arbeidsmotivasjon øke sannsynligheten for pensjonering om fem år.

Utenom alder, er det ingen andre variabler vi har målt som har en selvstendig signifikant sammenheng med sannsynlighet for pensjonering når andre demografiske og arbeidsmiljøvariabler tas hensyn til. Det har derfor vært grunn til å undersøke videre hvilke arbeidsmiljøfaktorer som henger sammen med høy arbeidsmotivasjon. Analysene viser at opplevelsen av positive utfordringer og ønsket om å delta i etter- og videreutdanning har sterkest sammenheng med arbeidsmotivasjon. Videre viser analysene at ønsket om etter- og videreutdanning henger sammen med uttrykt ambisjonsnivå, eller at man ikke fullt ut får utnyttet sine kvalifikasjoner i nåværende jobb.

Verken blant ansatte i offentlig sentralforvaltning eller blant alle ansatte finner vi noen sammenheng mellom kvantitative krav og pensjonering. Heller ikke det å ha gode ledere i seg selv, eller det at kompetanse og innsats vedsettes på generelt nivå har noen selvstendig sammenheng med pensjonssannsynlighet.

Det at arbeidet er en kilde til utvikling og utfoldelse og at man møter positive utfordringer på jobb er også viktige dimensjoner som trekkes fram i intervjuene vi har gjennomført i sentralforvaltningen. Utvikling, utfoldelse og mestring er viktig for seniorer i den siste fasen i arbeidslivet, men intervjuene viser at dette har ulike uttrykk. Noen av seniorene vi snakket med fortalte oss at de ble motiverte av å lære nye ting – til og med kunne dette dreie seg om nye fagområder eller det å jobbe i nye avdelinger med andre kolleger. For dem er det variasjonen i seg selv som er spennende, og de bruker dette som et argument for å ville fortsette i arbeidslivet.

Andre snakker om utvikling og utfoldelse som et ønske om spesialisering. For eksempel ønsket informanter som var i lederstillinger å fortsette i en slik rolle ut arbeidslivet fordi de ønsket å videreutvikle kompetansen på dette feltet, og fordi de så det slik at erfaringen de hadde var viktig for å gjøre en god jobb. Andre som enten var ledere nå, eller hadde det vært det inntil nylig, ønsket derimot å videreutvikle fagkompetansen på en måte de ikke hadde hatt anledning til tidligere på grunn av lederoppgavene. Utvikling, utfoldelse og mestring betyr altså *ikke det samme for alle seniorer*, og det er viktig å anerkjenne at seniorer blir motivert av ulike dimensjoner ved arbeidet.

Kompetanseutvikling er ikke ensbetydende med studiepoenggivende videreutdanning for seniorene vi har snakket med. Med ett unntak har alle informantene gjennomført studiepoenggivende videreutdanning i løpet av arbeidskarrieren og de er klare på at videreutdanningen ga dem svært viktig inspirasjon og kompetanse for sin videre karriere. Når de ikke nødvendigvis ivrer for deltakelse i formell videreutdanning i løpet av de siste 5 til 7 årene av arbeidslivet, skyldes det at de heller ønsker kompetanseutvikling på andre måter, både i form av organisert opplæring, og i læringsintensive arbeidssituasjoner på jobb. Mange ønsker å bruke energien og tiden på å bli bedre på det de allerede føler de mestrer. Andre forteller at de uansett hele tiden må utvikle kompetansen sin i takt med raske endringer på arbeidsplassen; formelle studieløp gir ikke det raske kompetanseløftet som dette krever. Selv om seniorene i våre analyser gir inntrykk av arbeidsgivere som er generøse med tanke på å støtte videreutdanning, vil de også ha et kost-nytteperspektiv i hvordan de investerer i utdanning. Det vet arbeidstakerne, og de gjør også sine private kost-nytte-analyser i form av tanker om å prioritere tiden og energien sin. I denne aldersgruppen ser arbeidstakernes private kost-nytteperspektiv til å ofte være sammenfallende med arbeidsgivernes.

I intervjuene er det særlig tre aspekter ved arbeidsglede og motivasjon vi ønsker å trekke fram, og dette henger sammen med hvordan seniorene ønsker å bli ledet. I samtalene med oss var alle disse aspektene viktige når seniorene reflekterte over hva som kunne få dem til å velge arbeid framfor pensjonering.

Seniorene ønsker for det første å føle at de *bidrar*. Med det menes både at de har nok arbeidsoppgaver, og at arbeidsoppgavene er noe de mestrer. For det andre blir seniorene motivert av og føler arbeidsglede ved at de får *tilbakemeldinger* fra kolleger og ledere. Og det er nettopp tilbakemeldingene som kan være det som tipper pendelen i riktig retning. Som en av informantene fortalte oss trengte hun egentlig bare å høre at det var noen som trengte henne for at hun skulle føle ny energi for jobben. Motsatt fikk vi inntrykk av at manglende tilbakemeldinger og lite dialog med ledelsen innvirket negativt på motivasjonen, og kunne forsterke defensive holdninger til endring. Det tredje aspektet som seniorer vi snakket med umiddelbart responderte på, var at det *sosiale og faglige arbeidsmiljøet* var avgjørende for om de ville stå i arbeid. Sosial tilhørighet var en viktig begrunnelse, men som en av informantene sa, handler det også om at arbeidsplassen gir stimuli og en mening i tilværelsen som et liv hjemme ikke gir dem på samme måten. Dette resonnerer med annen forskning som vektlegger det psykososiale arbeidsmiljøet sin betydning på blant annet sykefravær; og vi ser ofte at medarbeiderstøtte har mer å si enn lederstøtte (Ingelsrud & Salomon 2018).

Vi opplever at seniorene vi har snakket med i hovedsak er positive til nye arbeidsoppgaver og nye måter å organisere arbeidet på. For eksempel er en informant positiv til teamorganisering, både fordi dette oppleves som faglig stimulerende, fordi det gir nye sosiale muligheter, og fordi det legger til rette for gjensidig 'mentoring' mellom aldersgrupper og fagbakgrunner. Teamorganisering er for eksempel noe som har bedret koronasituasjonen fordi det er lett å organisere digitale møter i mindre fora.

Resultatene fra dette prosjektet bekrefter hovedbildet tegnet i tidligere forskning på pensjonering og arbeidsmiljø blant seniorer i offentlig sentralforvaltning. Betydningen av arbeidsmotivasjon, av utfordrende og interessante arbeidsoppgaver, og også av at den jobben man gjør er viktig har mye å si for at seniorene ønsker å fortsette i jobben (Hellevik & Herlofson 2020a; Midsundstad 2005; Midsundstad mfl. 2017; Proba samfunnsanalyse 2015), selv om de økonomisk sett har muligheten til å gå av med pensjon. Det finner også Grødem (2020a) i sin analyse av hvordan seniorer argumenterer for om de ønsker å gå av eller fortsette i jobben.

Så hva sier våre resultater om utfordringer og muligheter for gode, lange senkarrierer? At det er viktig å bli stimulert på jobb. Både med interessante oppgaver, utfordrende oppgaver, at man gir seniorene muligheten til å utnytte og videreutvikle den kompetansen de har opparbeidet seg gjennom karrieren, samt at det sosiale arbeidsmiljøet ivaretas. Motsatt virker det ikke som at seniorene i vårt utvalg her legger like mye vekt på tilrettelegging i betydningen lettere eller enklere arbeid. Seniorene vi snakket med hadde forskjellige tanker om hvordan de best kunne videreutvikle seg. Noen oppdaget gleden ved å sette seg inn i et helt nytt felt, mens andre ønsket muligheten til faglig fordypning i et avgrenset spesialistfelt. Andre ønsket å fortsette med ledelse til pensjonisttilværelsen og «gå av på topp».

En viktig lederoppgave for å forlenge karrieren til de ansatte er å gi de ansatte tilbakemeldinger og se dem for den jobben de gjør. Lederne har mye å vinne på å se mulighetene som ligger i kompetansen til hver enkelt, heller enn å fokusere på tilrettelegging for å bøte på begrensningene. I offentlig sentralforvaltning, hvor motivasjon kan sees som en av de viktigste drivkreftene for fortsatt arbeid, vil sannsynligvis det å passe på at seniorene både har kvantitativt nok, og utfordrende nok arbeidsoppgaver være vel så viktig for forlengede yrkeskarrierer som å passe på at ikke arbeidsbelastningen er for stor.

Av relevans for forslaget om å utvide pensjonsalderen i staten fra 70 til 72 år, er det at de ansatte som ønsker å jobbe utover den nåværende pensjonsalderen sannsynligvis er blant de mest motiverte ansatte, de som føler at jobben er viktig og at deres arbeid er av betydning. Dessuten

vil en økt aldersgrense sende et positivt signal til alle ansatte i staten om at den jobben de gjør er viktig og at de er ønsket i jobb så lenge som mulig.

Referanser

- Brøgger, B. & Salomon, R. (2013). *Å jobbe med arbeidsglede - Hva kan virksomheter få ut av det?* AFI-FoU 2013. Oslo: AFI
- DFØ. (2020). *Utviklingen i antall arbeidsforhold i stats- og sentralforvaltningen 2018-2019*. DFØ-notat 2020:1. Oslo: DFØ
- Drange, I., Bernstrom, V. H. & Mamelund, S. E. (2018). Are You Moving Up or Falling Short? An Inquiry of Skills-based Variation in Self-perceived Employability among Norwegian Employees. [Article]. *Work Employment and Society*, 32(2), 387-406. doi:10.1177/0950017017749720
- Drange, I., Falkum, E. & Wathne, C. T. (2020). *Styring, ledelse og tillit. Medbestemmelsesbarometeret 2020*. AFI-rapport 2020:05. Oslo: Arbeidsforskningsinstituttet. Hentet fra <https://oda.hioa.no/en/item/styring-ledelse-og-tillit-medbestemmelsesbarometeret-2020>
- Frøyland, K. & Salomon, R. (2019). *Eldre arbeidstakere og lengre arbeidskarrierer - refleksjoner om ledere og HR-medarbeideres rolle*. FOU-notat. Arbeidsforskningsinstituttet, OsloMet. <http://3.121.66.0/handle/20.500.12199/2909>
- Grødem, A. S. (2020a). Arbeidslinja – nå også for 70-åringer? Eldre arbeidstakeres tanker om lønnsarbeid, pensjon og det gode liv. *Søkelys på arbeidslivet*, 37(4), 252-266. doi:10.18261/issn.1504-7989-2020-04
- Grødem, A. S. (2020b). *Eldre arbeidstakere med ny teknologi: Kommunikasjon og motivasjon i arbeidslivet under koronatiltakene*. Institutt for Samfunnsforskning. Rapport 2020:11. <https://samfunnsforskning.brage.unit.no/samfunnsforskning-xmlui/bitstream/handle/11250/2685759/Eldre%2barbeidstakere%2bmed%2bny%2bteknologi.pdf?sequence=1&isAllowed=y>:
- Hellevik, T. & Herlofson, K. (2020a). 67+ and still working. *Nordisk välfärdsforskning | Nordic Welfare Research*, 5(2), 95-108. doi:10.18261/issn.2464-4161-2020-02-03 ER
- Hellevik, T. & Herlofson, K. (2020b). 67+ and still working. *Nordisk välfärdsforskning | Nordic Welfare Research*, 5(02), 95-108.
- Hermansen, Å. & Midtsundstad, T. (2018). The Effect of Retaining Bonuses on Delaying Early Retirement – Financial Incentives Revisited. *Nordic Journal of Working Life Studies*, 8(1). doi:10.18291/njwls.v8i1.104848
- Hilsen, A. I. & Midtsundstad, T. (2014). Seniorpolitikk - behov for nytt kart og kompass? *Søkelys på arbeidslivet*, 31(1-02), 157-182.
- Ingelsrud, M. H. & Salomon, R. (2018). *Arbeidsmiljø og sykefravær i NAV*. Andre FoU-resultater 2018:09. Arbeidsforskningsinstituttet ved OsloMet
- Ingelsrud, M. H. & Steen, A. H. (2019). *Norsk arbeidsliv 2019. Kompetanse i det digitale arbeidslivet*. Oslo: YS/Arbeidsforskningsinstituttet AFI
- IPSOS. (2020). *Norsk seniorpolitisk barometer 2020. Yrkesaktiv befolkning*. <https://mk0seniorpolitib8b8.kinstacdn.com/wp-content/uploads/2020/10/Endelig-rapport-yrkesaktive-2020-291020v2.pdf>:
- Jensen, M. B., Johnson, B., Lorenz, E. & Lundvall, B.-Å. (2007). Forms of knowledge and modes of innovation. *Research Policy*, 36, 680-693.
- Karpinska, K., Henkens, K. & Schippers, J. (2013). Retention of Older Workers: Impact of Managers' Age Norms and Stereotypes. *European Sociological Review*, 29(6), 1323-1335. doi:10.1093/esr/jct017
- Lorenz, E. & Lundvall, B.-Å. (2010). Accounting for Creativity in the European Union: A multi-level analysis of individual competence, labour market structure, and systems of education and training. *Cambridge Journal of Economics*. doi:10.1093/cje/beq014
- Lund, T. & Villadsen, E. (2005). Who retires early and why? Determinants of early retirement pension among Danish employees 57–62 years. [journal article]. *European Journal of Ageing*, 2(4), 275-280. doi:10.1007/s10433-005-0013-x
- McGoldrick, A. E. & Arrowsmith, J. (2017). Discrimination by age: The organizational response *Ageism in work and employment* (s. 93-114): Routledge.
- Midtsundstad, T. (2005). Ikke nødvendigvis sliten... En analyse av AFP-pensjonering i staten. *Søkelys på arbeidslivet* 2, 217-232.

- Midtsundstad, T. & Nielsen, R. A. (2019). Lifelong learning and the continued participation of older Norwegian adults in employment. *European Journal of Education*, 54(1), 48-59.
- Midtsundstad, T., Nielsen, R. A. & Hermansen, Å. (2017). *Seniorer og seniorpolitikk i statlige virksomheter. Fafo-rapport 2017:18*. Fafo, Oslo:
- Nilsson, K. (2012). Why work beyond 65? Discourse on the Decision to Continue Working or Retire Early. *Nordic Journal of Working Life Studies*, 2(3). doi:10.19154/njwls.v2i3.2361
- Poulsen, O. M., Fridriksson, J. F., Tomasson, K., Midtsundstad, T., Mehlum, I. S., Hilsen, A. I. mfl. (2017). *Working environment and work retention*. TemaNord 2017:559. Nordic Council of Ministers
- Proba samfunnsanalyse. (2015). *Livslang læring og ansettbarhet for arbeidstakere over 55 år*. Rapport 2015-11. Proba samfunnsanalyse
- Radl, J. (2013). Labour Market Exit and Social Stratification in Western Europe: The Effects of Social Class and Gender on the Timing of Retirement. *European Sociological Review*, 29(3), 654-668. doi:10.1093/esr/jcs045
- Seip, Å. A. (2018). *Etter- og videreutdanning i tariffavtalene i offentlig sektor. Fafo-rapport 2018: 37*. <https://www.fafo.no/images/pub/2018/20686.pdf>:
- Skogstad, A., Knardahl, S., Lindström, K., Elo, A.-L., Dallner, M., Gamberale, F. mfl. (2001). *Brukerveiledning QPS Nordic. Generelt spørreskjema for psykologiske og sosiale faktorer i arbeid*. STAMI-rapport Årg. 1, nr. 2 (2001) STAMI-rapport Årg. 1, nr. 2 (2001) Hentet fra https://www.qps-nordic.org/no/doc/Brukerveiledning_qpsnordic.pdf
- Solem, P. E. (2007). *Seniorer i arbeidslivet. Kunnskap om aldring og arbeid*. NOVA Rapport 2007:16. https://fagarkivet.oslomet.no/bitstream/handle/20.500.12199/4942/2781_1.pdf?sequence=1&isAllowed=y:
- Solem, P. E., Syse, A., Furunes, T., Mykletun, R. J., De Lange, A., Schaufeli, W. mfl. (2016). To leave or not to leave: retirement intentions and retirement behaviour. *Ageing & Society*, 36(2), 259-281.
- Solem, P. E. J. N. P. (2016). Ageism and age discrimination in working life. 68(3), 160-175.
- Terjesen, H. C. A. & Salomon, R. (2015). *Langsiktig ledelse. Om bærekraftig aldring i arbeidslivet*. Oslo: Cappelen Damm Akademisk.
- Thorsen, S. V., Jensen, P. H. & Bjørner, J. B. (2016). Psychosocial work environment and retirement age: a prospective study of 1876 senior employees. *International Archives of Occupational and Environmental Health*, 89(6), 891-900. doi:10.1007/s00420-016-1125-7
- Trygstad, S. C., Lorentzen, T., Løken, E., Moland, L. & Skalle, N. (2006). *Den Nye staten: omfang og effekter av omstillingene i staten 1990-2004* (bind 530). Oslo: Fafo.
- Tømte, C., Olsen, D. S., Waagene, E., Solberg, E., Børing, P. & Borlaug, S. B. (2015). *Kartlegging av etter- og videreutdanningstilbud i Norge. NIFU, Rapport 2015:39*. <https://nifu.brage.unit.no/nifu-xmlui/bitstream/handle/11250/2375197/NIFUrapport2015-39.pdf?sequence=1&isAllowed=y>:

Vedlegg 1 Kvantitativ metode

YS Arbeidslivsbarometer

Datamaterialet presentert her består av fem årganger av YS Arbeidslivsbarometer (2015–2019). I tilfeller hvor samme person har besvart skjemaet flere år, er kun siste svar inkludert. Dataene er samlet inn av Kantar TNS og utvalget er trukket fra deres panel. Basert på et spørsmål hvor respondentene selv angir blant en liste på 20 bransjer, den de er ansatt i, velger vi ansatte i offentlig sentralforvaltning. De utgjør 11prosent ($n=1085$) av totalt 9978 personer. Videre har vi delt de ansatte inn i seniorer ($n=405$), som er 55 år eller mer, og yngre ansatte ($n=680$). Vi sammenligner seniorene i offentlig sentralforvaltning med sine yngre kolleger og med seniorer i andre bransjer.

Operasjonalisering: Beregning av arbeidsmiljøfaktorer

Arbeidslivsbarometeret inneholder flere spørsmål om arbeidsmiljø og muligheter for bruk og utvikling av kompetanse. Noen av disse spørsmålene grupperer seg sammen i faktorer, mens andre forteller mest alene. Kategoriseringen av enkeltvariabler inn i faktorer ble gjort gjennom en kombinasjon av eksplorerende faktoranalyse (PFA) og bekreftende faktoranalyse (Structural Equation Modeling (SEM) i STATA. Først gjennomførte vi flere eksplorerende faktoranalyser både tematisk (variabler forventet knyttet til kompetanse og arbeidsmiljø ellers hver for seg) og for alle variabler samlet. I de eksplorerende faktoranalysene ble variabler sortert inn i de faktorene hvor de hadde høyest ladning, og alltid en minste ladning over 0,3. Vi tok utgangspunkt i Statas kriterium for utvelgelse av antall faktorer at Eigenvalue for inkluderte faktorer er over 0. Der det førte til at antallet faktorer ble unødvendig høyt, slik at flere faktorer inkluderte kun én eller ingen variabler, reduserte vi antall faktorer. Vi testet reliabiliteten til den foretrukne faktorløsningen ved hjelp av bekreftende faktoranalyse i SEM, både separat for variablene i hvert undertema og samlet. Reliabiliteten ble vurdert etter faktorladning for hver enkelt variabel (standardisert koeffisient $>0,3$), faktor determinancy coefficient ($\geq 0,9$) og Raykov's reliabilitetskoeffisient ($\geq 0,7$) for hver enkelt faktor. Alle faktorene ligger over eller tett opp mot de foretrukne grenseverdiene for reliabilitet, og vi vurderer derfor faktorene til å ha tilstrekkelig reliabilitet. Faktorenes validitet kan måles ved hjelp av diskriminant og konvergent validitet. Faktoren ansees å ha tilstrekkelig diskriminant validitet om gjennomsnittlig varians trukket ut av enkeltvariablene (AVE) er høyere enn summen av kvadrerte korrelasjoner med de andre faktorene i modellen. Faktoren har tilstrekkelig konvergent validitet hvis AVE er høyere eller lik 0,5. Disse verdiene avhenger naturlig nok av hvilke andre faktorer og variabler som inkluderes i modellen.

I SEM-modellene hvor kompetanse- og arbeidsmiljøvariablene inkluderes hver for seg, har alle faktorene tilstrekkelig diskriminant validitet, og nær oppunder tilstrekkelig konvergent validitet. I SEM-modellen som inkluderer alle faktorene, har derimot alle faktorene under ønsket diskriminant validitet, noe som skyldes korrelasjon mellom flere av faktorene (se tabell 6). Det er blant annet en korrelasjon av betydning mellom faktorene for utviklingsmuligheter, ambisjonsnivå og positive utfordringer. Dessuten er det også en relativt høy korrelasjon mellom målene på kompetanse: verdsatt, ambisjonsnivå og utviklingsmuligheter i jobben. Dette er som forventet.

Mestring er en faktor som består av tre spørsmål: «Hvor ofte: Er du fornøyd med kvaliteten på arbeidet som du utfører?», «Er du fornøyd med mengden arbeid som du får gjort?» og «Er du fornøyd med din evne til å løse problemer som dukker opp i arbeidet»⁸. Svaralternativene går fra 1 «Aldri» til 5 «Alltid». Faktoren er basert på samme faktor i QPS Nordic (Skogstad mfl. 2001), men på grunn av lav faktorladning er den fjerde variabelen «fornøyd med din evne til å ha et godt forhold til dine arbeidskolleger» utelatt i vår analyse.

⁸ Raykov's reliabilitetskoeffisient: 0,746.

Positive utfordringer består av fem spørsmål. De tre første tilsvarer QPS Nordics spørsmål for faktoren Positive utfordringer (Skogstad mfl. 2001): «Hvor ofte... Er dine spesialkunnskaper og ferdigheter nyttige i arbeidet?», «Er arbeidet ditt utfordrende på en positiv måte?» og «Ser du på arbeidet ditt som meningsfylt». I tillegg viser en overordnet faktoranalyse at ytterligere to variabler lader sterkt på faktoren. De to spørsmålene innledes med: «I hvilken grad passer følgende beskrivelser på din jobbsituasjon? En jobb der jeg kan bruke og videreutvikle min kompetanse» og «Min jobb er interessant»⁹. Svaralternativene går fra 1 «Aldri/Sterkt uenig» til 5 «Alltid/Sterkt enig».

Kompetanse. Som mål på kompetanse benytter vi samme operasjonalisering som Drange, Bernstrom og Mamelund (2018), og skiller mellom om det er samsvar mellom jobbkrav og kompetanse (job-skills-match), utviklingsmuligheter og om jobben tilsvarer ambisjonsnivået.

Samsvar mellom jobbkrav og kompetanse måler om arbeidstakeren er underkvalifisert gjennom to spørsmål: «Hvor ofte opplever du at: Det er vanskelig å oppfylle kravene som du stilles ovenfor på jobben?» og «Du ikke har nok kompetanse til å utføre arbeidsoppgavene dine»¹⁰. Svaralternativene går fra 1 «Aldri» til 5 «Alltid».

Overkvalifisert måler om det er misforhold mellom arbeidstakerens ambisjonsnivå og jobben, slik at arbeidstakeren kan sies å være overkvalifisert, gjennom to spørsmål: «Hvor ofte opplever du at det er samsvar mellom jobben /stillingen du har og ambisjonene dine?» (reversert skala) og «Du har kompetanse og ferdigheter du ikke får brukt»¹¹. Svaralternativene går fra 1 «Aldri» til 5 «Alltid».

Utviklingsmuligheter måler arbeidsgivers tilrettelegging gjennom tre spørsmål: «Hvor ofte opplever du at: Arbeidsgiver legger til rette for at du skal utvikle deg faglig?», «Arbeidsgiver legger forholdene til rette for etter- /videreutdanning» og «Du får tilstrekkelig opplæring til å gjøre en god jobb». Svaralternativene går fra 1 «Aldri» til 5 «Alltid»¹².

Verdsatt. To spørsmål måler i hvilken grad arbeidstakeren føler at egen innsats og kompetanse verdsettes på jobben: «Hvor ofte opplever du at: kompetansen din blir verdsatt på jobben?» og «Innsatsen du gjør på jobben blir verdsatt»¹³. Svaralternativene går fra 1 «Aldri» til 5 «Alltid».

Jobbkrav. Spørreskjemaet inneholder spørsmål om kvantitative jobbkrav og fysisk risiko. Kvantitative jobbkrav måles med fire spørsmål som i QPS Nordic (Skogstad mfl. 2001): «Hvor ofte: Er arbeidsbelastningen ujevn slik at arbeidet hopper seg opp?», «Er det nødvendig å arbeide i et høyt tempo?», «Har du for mye å gjøre?» og «Må du arbeide overtid?»¹⁴. Svaralternativene går fra 1 «Aldri» til 5 «Alltid».

Fysisk risiko måles ved to spørsmål: «Hvor ofte... Arbeider du under risikofylte forhold?» og «Må du utføre hardt fysisk arbeid?»¹⁵. Svaralternativene går fra 1 «Aldri» til 5 «Alltid».

⁹ Raykov's reliabilitetskoeffisient: 0,839.

¹⁰ Raykov's reliabilitetskoeffisient: 0,582. Drange et al (2018) har i tillegg med variabelen «Du må utføre arbeidsoppgaver uten nødvendig kompetanse eller opplæring». Den variabelen er ikke tilgjengelig i det datasettet vi bruker.

¹¹ Raykov's reliabilitetskoeffisient: 0,613. Drange et al (2018) har i tillegg med variabelen «Du ønsker deg større utfordringer», som ikke er tilgjengelig i vårt datamateriale.

¹² Raykov's reliabilitetskoeffisient: 0,812. Drange et al (2018) har i tillegg med variabelen «Arbeidsgiver er villig til å finansiere etter- / videreutdanning». Den variabelen er ikke tilgjengelig i vårt datasett.

¹³ Raykov's reliabilitetskoeffisient: 0,876.

¹⁴ Raykov's reliabilitetskoeffisient: 0,820.

¹⁵ Raykov's reliabilitetskoeffisient: 0,717.

Vedlegg 2 Tabeller

Tabell 6: Deskriptiv oversikt alle variabler. Seniorer i offentlig sentralforvaltning, yngre i offentlig sentralforvaltning, seniorer i andre bransjer. Signifikanstestet med t-test

	Senior vs yngre i off.sentr			Off.sentr. vs andre bransjer (Alle aldre)			Senior off.sentr vs andre seniorer		
	1	2		3	4		5	6	
Demografi	Seniorer off.sentr.	Yngre off.sentr.	Sig 1 2	Totalt off.sentr.	Totalt andre bransjer	Sig 3 4	Seniorer off.sentr.	Seniorer andre bransjer	Sig 5 6
N	330–405	559–680		889–1085	7298–8893		330–405	2202–2760	
Mann	43 %	38 %		40 %	48 %	**	43 %	54 %	**
Alder (gjennomsnitt)	60,8	41,9	**	49,0	46,6	**	60,8	60,3	**
55+	100 %	0 %		37 %	31 %	**	100 %	100 %	
Høyere utdanning	58 %	79 %	**	71 %	56 %	**	58 %	47 %	**
Hjemmeboende barn	24 %	54 %	**	43 %	42 %		24 %	25 %	
Samboer/ektefelle	73 %	66 %	*	68 %	69 %		73 %	74 %	
Inntekt over medianen	66 %	61 %		62 %	54 %	**	66 %	58 %	**
Deltid	14 %	7 %	**	10 %	16 %	**	14 %	21 %	**
Leder	32 %	21 %	**	25 %	31 %	**	32 %	34 %	
Arbeidsforhold. Andre: Gjennomsnitt 5-punkt skala	Seniorer off.sentr.	Yngre off.sentr.	Sig 1 2	Totalt off.sentr.	Andre bransjer (Alle)	Sig 3 4	Senior, off.sentr	Senior, andre	Sig 5 6
N	385–403	651–679		1036–1081	8408–8824		385–403	2585–2746	
Jobbtilfredshet	4,1	3,9	**	4,0	4,0		4,1	4,2	
Min inntekt er høy	2,9	2,9		2,9	2,9		2,9	2,9	
Mine muligheter til forfremmelse er store	2,4	2,5	**	2,5	2,6	**	2,4	2,4	
Min jobb er trygg	4,2	4,2		4,2	4,0	**	4,2	4,0	**
Jeg kan arbeide selvstendig	4,3	4,2		4,24	4,16	**	4,3	4,2	
Jeg har gode ledere	3,4	3,4		3,4	3,4		3,4	3,4	
Utslitt når du kommer hjem fra jobb?	3,0	3,0		3,0	3,1	**	3,0	3,0	
Kjennes arbeidet stressende?	2,9	3,1	**	3,0	3,1	*	2,9	3,0	
Hvor sannsynlig ta etter- og videreutd. (dersom forh legges til rette på arb.plass) (motsatt)	3,3	2,3	**	2,7	2,6		3,3	3,3	
Arbeid som kilde til selvutvikling	3,5	3,3	**	3,4	3,2	**	3,5	3,4	**

Seniorer i offentlig sentralforvaltning: Kompetanse, motivasjon og planer for pensjonering

Affektiv jobbusikkerhet (4-punkt)	1,3	1,5		1,4	1,6	**	1,3	1,4	**
Ansettbarhet	1,8	2,6	**	2,3	2,6	**	1,8	2,1	**
Arbeidsforhold. Faktorer. 5-punkt-skala	Seniorer off.sentr.	Yngre off.sentr.	Sig 1 2	Totalt off.sentr.	Andre bransjer (Alle)	Sig 3 4	Senior, off.sentr	Senior, andre	Sig 5 6
N	401–405	675–680		1076–1085	8736–8867		401–405	2698–2760	
Mestring	4,0	3,9	**	3,9	4,0	*	4,0	4,1	
Positive utfordringer	4,0	3,9	**	3,9	3,9		4,0	4,0	
Verdsatt	3,6	3,5		3,5	3,6	**	3,6	3,6	
Overkvalifisert	2,6	2,9	**	2,8	2,7	*	2,6	2,6	
Lederstøtte til utvikling	3,2	3,1		3,2	3,1		3,2	3,1	
Jobb-skills match	2,2	2,4	**	2,3	2,3		2,2	2,2	
Krav	3,1	3,3	**	3,2	3,2		3,1	3,1	
Fysisk risiko	1,5	1,5		1,5	2,0	**	1,5	1,9	**
Fremtidsplaner. Andel meget eller ganske sannsynlig.	Seniorer off.sentr.	Yngre off.sentr.	Sig 1 2	Totalt off.sentr.	Andre bransjer (Alle)	Sig 3 4	Senior, off.sentr	Senior, andre	Sig 5 6
N	294–391	529–657		823–1026	6879–8427		294–391	1950–2663	
Er alderspensjonist	60 %	2 %	**	25 %	20 %	**	60 %	58 %	
Er uførepensjonist	6 %	3 %	*	4 %	4 %		6 %	6 %	
Er arbeidsledig	1 %	1 %		1 %	2 %		1 %	2 %	
Er utenfor arbeidslivet av andre grunner	5 %	2 %	*	3 %	4 %		5 %	6 %	
Er i samme jobb	40 %	55 %	**	50 %	53 %		40 %	45 %	
Er i samme yrke/bransje	49 %	82 %	**	71 %	72 %		49 %	54 %	
Er under utdanning	2 %	8 %	**	6 %	8 %	**	2 %	2 %	
Er i en bedre betalt jobb	5 %	35 %	**	24 %	22 %		5 %	4 %	
Er i en jobb med mer ansvar	6 %	35 %	**	25 %	24 %		6 %	5 %	
Sannsynlighet for redusert arbeid pga helse (5-punkt skala)	2,3	1,9	*	2,0	2,1		2,3	2,4	**
Omstilling	Seniorer off.sentr.	Yngre off.sentr.	Sig 1 2	Totalt off.sentr.	Andre bransjer (Alle)	Sig 3 4	Senior, off.sentr	Senior, andre	Sig 5 6
N	324–400	553–671		877–1071	7228–8654		324–400	2196–2677	
Mindre tilfredsstillende arbeidssituasjon på grunn av omstillinger (5-punkt skala)	2,2	2,4		2,3	2,2	*	2,2	2,1	**

Ser du for deg at noen av dine nåværende arbeidsoppgaver kan utføres digitalt / av en maskin i stedet?									
Nei. Arb.oppg. kan utføres av maskin	53 %	38 %	**	44 %	61 %	**	53 %	67 %	**
Litt. Arb.oppg. kan utføres av maskin	40 %	52 %		47 %	33 %	**	40 %	30 %	**
Over halvparten. Arb.oppg. kan utføres av maskin	7 %	11 %	**	9 %	6 %	**	7 %	4 %	

Merknad: Uvektet. *p<0.05, **p<0.01

POSTADRESSE:

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

TELEFON:

93 29 80 30

E-POST:

postmottak-afi@oslomet.no