

Anne Elisabeth Sjøheim

**Hvilke forhold bidrar til å utsette
pensjoneringsalderen blant lærere i
videregående skole i Oppland fylkeskommune?**

Master i skoleledelse

NTNU 2012

FORORD

Fire år med deltidsstudier kombinert med full stilling som lektor ved en videregående skole har vært krevende, men også svært givende. Jeg har opplevd studiet som meget meningsfylt, og går nå over i stilling som avdelingsleder med frisk mot og ny kunnskap.

Valg av seniorpolitikk som tema for oppgaven var ikke selvsagt, men ble etter som jeg jobbet med det mer og mer interessant. Jeg sitter nå igjen med en helt annen kompetanse på seniorpolitikk enn hva jeg hadde før, en kompetanse som er særdeles relevant i min nye stilling.

I arbeidet med oppgaven har jeg gått gjennom perioder med alt fra stor entusiasme til dyp frustrasjon. Min veileder Knut Egil Grendstad har imidlertid vært til meget god hjelp med innspill og verdifulle råd. Takk for gode samtaler!

Jeg vil også rette en takk til informantene i min studie som alle var velvillige til å delta. Tusen takk for at dere delte tankene deres med meg!

Takk også til kollegaer ved Dokka videregående skole som har støttet og oppmuntret meg disse fire travle årene med studier.

Til slutt vil jeg takke Trond for uvurderlig støtte. Takk for at du ga meg ideen om at skoleledelse var noe for meg, for gjennomlesing og kommentering av mine besvarelser disse fire årene, for gode diskusjoner, og for å ha overbevist meg om at seniorpolitikk er et interessant tema.

Dokka, juni 2012

Anne Elisabeth Sjøheim

SAMMENDRAG

Temaet for denne masteroppgaven er seniorpolitikk for lærere i Oppland fylkeskommune. Det å få flere eldre arbeidstakere til å stå lenger i jobb er en prioritert oppgave i samfunnet, og med dette i tankene jobbet jeg ut i fra følgende problemstilling: *Hvilke forhold bidrar til å utsette pensjoneringsalderen blant lærere i videregående skole i Oppland fylkeskommune?* For å avgrense problemstillingen tok jeg utgangspunkt i fire forskningsspørsmål:

- Hva er bakgrunnen for den seniorpolitikken som føres for undervisningspersonalet i de videregående skolene i Oppland fylkeskommune?
- Hvilke utfordringer møter rektorene i implementeringen av de seniorpolitiske tiltakene?
- Hvilken oppfatning har seniorenene selv av Oppland fylkeskommunes seniorpolitikk?
- Hva kan motivere til fortsatt yrkesdeltakelse for seniorer?

Som en teoretisk ramme for oppgaven fokuserer jeg hovedsakelig på den samfunnsøkonomiske bakgrunnen for utarbeidelse av seniorpolitiske tiltak, samt forskning på årsaker til tidligpensjonering og hva som fremmer motivasjon i arbeidslivet.

Jeg valgte å bruke en kvalitativ forskningsstrategi, og gjennomførte samtaleintervjuer med 12 seniorer og tre rektorer fordelt på tre videregående skoler, samt fylkesopplæringsjefen i Oppland.

Kort oppsummert viser funnene at det er mange forhold som kan bidra til å utsette pensjoneringsalderen, og at disse kan variere fra person til person. De fleste seniorinformantene i min studie mener at seniortiltak med reduksjon i undervisningsplikt utgjør en lettelse i arbeidsbyrden. Det gir dem mer tid til å holde seg oppdatert i fagene sine, noe som er viktig for mestringsfølelsen. Det å mestre er helt avgjørende for motivasjonen til å stå i jobb. Flere av seniorinformantene ga uttrykk for at kontakten med elevene er veldig viktig for dem, og at det kan være avgjørende for pensjoneringstidspunkt hvordan denne relasjonen fungerer. En god relasjon til kollegaer og skoleledelsen er også meget viktig. Funnene viser at økonomi i de aller fleste tilfeller ikke er av avgjørende betydning for når lærere velger å gå av med pensjon. Hvor sliten man blir av jobben er mest avgjørende. I tillegg til adferdsmessige krevende undervisningsgrupper, er det den økende byråkratiseringen i skolen som oppgis som hovedårsak til hva som sliter mest på lærerne.

INNHold

Forord

Sammendrag

Innhold

1. Innledning	1
1.1 Bakgrunn.....	1
1.2 Problemstilling	2
1.3 Seniorpolitiske tiltak i Oppland fylkeskommune.....	4
1.4 Oppgavens struktur	5
2. Et teoretisk perspektiv på seniorpolitikk	6
2.1 ”Senior” og ”seniorpolitikk” som begrep.....	6
2.2 Årsaker til tidligpensjonering.....	8
2.3 Seniorpolitikk i et samfunnsøkonomisk lys.....	9
2.3.1 Demografisk utvikling og sysselsetting.....	9
2.3.2 Sentrale dokumenter.....	11
2.4 Viktigheten av seniorpolitikk for virksomheten og den enkelte arbeidstaker.....	12
2.5 Hva fremmer motivasjon?.....	13
3. Forskningsmetode	17
3.1 Metodisk tilnærming.....	17
3.2 Forskningsspørsmålene.....	20
3.3 Intervjuguiden.....	21
3.4 Gjennomføring av intervjuene.....	23
3.4.1 Valg av informanter.....	23

3.4.2	<i>Hvordan ble informantene kontaktet?</i>	24
3.4.3	<i>Gjennomføringen av intervjuene</i>	24
3.5	Validitet og reliabilitet.....	25
4.	Presentasjon av datamateriale	28
4.1	Hva er bakgrunnen for den seniorpolitikken som føres for undervisnings- personalet i de videregående skolene i Oppland fylkeskommune?.....	28
4.2	Hvilke utfordringer møter rektorene i implementeringen av de senior- politiske tiltakene?.....	29
4.3	Hvilken oppfatning har senioren selv av Oppland fylkeskommunes seniorpolitikk?.....	31
4.3.1	<i>Informasjon om tiltakene</i>	31
4.3.2	<i>Hva mener senioren om virkningen av tiltakene?</i>	32
4.3.3	<i>Har informantene forslag til andre seniortiltak?</i>	33
4.4	Hva kan motivere for fortsatt yrkesdeltakelse for seniorer?.....	34
4.4.1	<i>Hva gir senioren motivasjon til å stå i jobb?</i>	34
4.4.2	<i>Hvorfor velger lærere å avslutte arbeidsforholdet sitt før ordinær pensjonsalder?</i>	37
4.4.3	<i>Hvordan kan skoleledelsen best motivere senioren til å stå lengst mulig i arbeid?</i>	38
4.5	Kommentarer til datamateriale.....	38
5	Analyse og drøfting	40
5.1	Hva er bakgrunnen for den seniorpolitikken som føres for undervisnings- personalet i de videregående skolene i Oppland fylkeskommune?.....	40
5.2	Hvilke utfordringer møter rektorene i implementeringen av de senior- politiske tiltakene?.....	42

5.3 Hvilken oppfatning har senioren selv av Oppland fylkeskommunes seniorpolitikk?.....	44
5.3.1 Informasjon om tiltakene.....	44
5.3.2 Virker tiltakene?.....	44
5.3.3 Forslag til andre tiltak.....	46
5.4 Hva kan motivere til fortsatt yrkesdeltakelse for seniorer?.....	47
5.4.1 Hva motiverer til å stå i jobb?.....	47
5.4.2 Hvordan kan skoleledelsen best motivere senioren til å stå lengst mulig i jobb.....	49
5.5 Hvilke forhold bidrar til å utsette pensjoneringsalderen blant lærere i videregående skole i Oppland fylkeskommune.....	51
6. Avslutning.....	53
Litteratur.....	56
Vedlegg: Intervjuguide.....	59

1. INNLEDNING

1.1 Bakgrunn

Da jeg skulle velge tema for min masteroppgave falt valget på et tema som er særdeles aktuelt, nemlig seniorpolitikk. Det å få flere eldre arbeidstakere til å stå lenger i jobb er en prioritert oppgave i samfunnet, og i kunnskapskrevende organisasjoner, som for eksempel i skolen, står vi også overfor en situasjon der rekruttering av nye medarbeidere med høy kompetanse utgjør en stor utfordring, og hvor det derfor er svært viktig å holde på seniormedarbeidere så lenge som mulig.

Viktigheten av god seniorpolitikk har de senere årene blitt satt på dagsorden blant annet gjennom Intensjonsavtale om et mer inkluderende arbeidsliv (IA-avtalen), Stortingsmelding nr. 6 (2006-2007) Om seniorpolitikk, og sist gjennom Pensjonsreformen som trådte i kraft 1. januar 2011. Utarbeidelsen av ny pensjonsreform har altså betydd ytterligere fokus på viktigheten av å få arbeidstakere til å stå lengst mulig i arbeid. Mens yrkesaktive per pensjonist økte fra 2000 til 2009, har denne trenden nå snudd. I 2010 var det 4,08 yrkesaktive per pensjonist, og estimerer tyder på at det i 2020 vil være 3,7 yrkesaktive per pensjonist hvis ikke pensjonsreformen og andre tiltak bidrar til å øke yrkesaktiviteten blant eldre arbeidstakere (http://www.ssb.no/emner/00/02/sa_seniorer/sa120/kap1.pdf, lest 07.04.12).

Samtidig med at etterkrigstidens babyboomgenerasjon blir eldre, er det også slik at vi kan forvente en stadig høyere levealder. Det er derfor en meget viktig samfunnsøkonomisk oppgave å øke antallet personer som deltar i yrkeslivet for å få redusert de framtidige offentlige pensjonsutgiftene. Mens sysselsettingsandelen blant 30-54-åringer ligger på 85-88 prosent ligger den for 60-åringer på 77 prosent og for 66-åringer på 31 prosent. Imidlertid viser det seg også at yrkesaktiviteten øker med utdanningen, og at det er større andel seniorer innen undervisningssektoren enn innen mange andre yrker.

(http://www.ssb.no/emner/00/02/sa_seniorer/sa120/kap6.pdf, lest 02.04.12).

Til tross for dette viser nyere forskning og statistikk at det kun er 15 prosent av lærerne i Norge som i dag står i yrket til de fyller 67 år

(http://www.utdanningsforbundet.no/upload/Pdf-filer/Diverse/Rapport-%20Medlemsundersøkelse_sept2010.pdf, lest 29.01.12), og vi står overfor en situasjon i den videregående skole hvor andelen unge lærere er forholdsvis lav. ”Over halvparten av alle lærerne er 50 år eller eldre, mens bare litt over hver fjerde lærer er yngre enn 40 år”

(http://www.regjeringen.no/nb/dep/kd/dok/rapporter_planer/aktuelle-analyser/aktuelle-

[analyser-om-andre-tema/gode-larere-men-for-gamle.html?id=502413](https://www.undervisningsvesen.no/analyser-om-andre-tema/gode-larere-men-for-gamle.html?id=502413), lest 29.01.12). Det vil altså være en stor andel lærere som skal erstattes av nye de nærmeste årene. For å demme noe opp for dette enorme rekrutteringsbehovet er det nå viktigere enn noen gang å få de eldre lærerne til å stå lenger i jobb enn hva som er tilfelle i dag. I tillegg har vi de samfunnsøkonomiske hensyn, der vi har en situasjon hvor den gjennomsnittlige levealder i befolkningen øker mens pensjonsalderen synker. Folk er altså pensjonister i flere år enn før, mens det er færre yrkesaktive til å dekke de samfunnsutgiftene dette innebærer.

Med bakgrunn i det fokuset som nå er på seniorpolitikk ønsket jeg å finne ut av hvordan seniorpolitiske tiltak fungerer i videregående skole i den organisasjonen jeg selv er ansatt i, nemlig Oppland fylkeskommune.

Seniorene innehar mye kunnskap og erfaring som det også er viktig å få utnyttet i forhold til de nye lærerne som kommer til. Samtidig er det en mulighet for at det å ha mange seniorer på en skole også kan medføre økonomiske og organisatoriske utfordringer. På en relativt liten videregående skole i Oppland er 26 av 55 lærere over 55 år, og blant disse er 20 over 60 år. Alle disse lærerne har nedsatt undervisningsplikt med full lønn. Gjør dette at seniorene blir sett mer på som en byrde enn en ressurs? Hva mener rektorene og seniorene selv?

Gjennom samtaleintervju med tre rektorer og 12 seniorer fordelt på tre videregående skoler i Oppland fylkeskommune, samt fylkesopplærings sjefen, ønsker jeg å få svar på spørsmål knyttet til den seniorpolitikken som føres for de videregående skolene i fylket.

Termen "lærer" vil i denne oppgaven bli brukt om alt undervisningspersonale.

1.2 Problemstilling

I min masteroppgave i skoleledelse vil jeg jobbe ut fra følgende problemstilling:

Hvilke forhold bidrar til å utsette pensjoneringsalderen blant lærere i videregående skole i Oppland fylkeskommune?

Hensikten med denne oppgaven er å se på hva som er konsekvensen av de seniorpolitiske tiltakene som er tilgjengelige for lærere over 55 år i Oppland fylkeskommune. Fører seniorpolitikken til utsetting av pensjoneringsalderen? Eller gir seniorene kanskje uttrykk for at det er andre forhold enn seniortiltakene som har større betydning for om de fortsetter å stå i

jobb eller velger å avslutte sitt arbeidsforhold? Dette ønsker jeg å finne ut av ved hjelp av intervjuer med fylkesopplæringsjefen, tre rektorer og tolv seniorer ved tre videregående skoler, i tillegg til eksisterende forskning på området. Er tiltakene i samsvar med det vi allerede vet fra forskningen?

For å avgrense problemstillingen har jeg valgt å ta utgangspunkt i fire forskningsspørsmål.

- Hva er bakgrunnen for den seniorpolitikken som føres for undervisningspersonalet i de videregående skolene i Oppland fylkeskommune?

Her vil jeg først skissere hva de seniorpolitiske tiltakene i de videregående skolene består i. Noen av tiltakene vil være spesifikke for Oppland fylkeskommune. Andre er rettigheter gitt av sentrale myndigheter. Deretter vil jeg ved hjelp av forskning og statistikk se på de samfunnsøkonomiske begrunnelsene for å øke pensjoneringsalderen blant arbeidstakere. Jeg vil også berøre det humane aspektet, nemlig viktigheten av å legge til rette slik at det er mulig for eldre arbeidstakere å fortsette i jobben. På den måten kan virksomheten bidra til at seniormedarbeidere får en verdig avslutning på sin yrkeskarriere. I intervju med fylkesopplæringsjefen ønsker jeg blant annet å finne ut av om Oppland fylkeskommune har noen strategi for dokumentasjon om seniorpolitikken som føres har den ønskede virkningen.

- Hvilke utfordringer møter rektorene i implementeringen av de seniorpolitiske tiltakene?

I intervju med rektorene ønsker jeg blant annet å få svar på hvilke utfordringer de opplever ved implementeringen av de seniorpolitiske tiltakene. Innebærer det f.eks. økonomiske og organisatoriske utfordringer å få satt tiltakene ut i praksis? Lærere har etter fylte 55 år rett til å få redusert undervisningstiden sin med 5,8 prosent og etter fylte 60 år utvides dette til 12,5 prosent (<http://www.oppland.no/PageFiles/45860/Rettigheter%20for%20seniorer-2011.12.pdf>, lest 18.05.12) Med mange seniorer på en skole kan dette by på økonomiske utfordringer. I intervju med fylkesopplæringsjefen ønsker jeg å finne ut om det tas hensyn til denne problematikken i tildeling av midler til de ulike skolene. Tas det hensyn til alderssammensetningen i undervisningspersonalet når midler tildeles?

- Hvilken oppfatning har senioren selv av Oppland fylkeskommunes seniorpolitikk?

Fra senioren ønsker jeg å finne ut hvor godt de kjenner de seniorpolitiske tiltakene og hvordan de opplever tiltakene i praksis. Har de eksisterende tiltakene noe å si for hvor lenge

seniorene tenker at de vil stå i jobb? Er seniorene fornøyde med dagens tiltak eller er det andre tiltak de mener kunne hatt bedre virkning.

- Hva kan motivere til fortsatt yrkesdeltakelse for seniorer?

Innenfor dette forskningsspørsmålet ønsker jeg å se på hvordan forholdene kan legges til rette for å utsette pensjoneringen. Hvilke faktorer mener seniorene er motiverende for dem i arbeidshverdagen? Hvordan kan fylkeskommunen og skoleledelsen best samarbeide for å motivere seniorene til å stå lengst mulig i arbeid, og mener seniorene at de får nok oppfølging av skoleledelsen? Gir de seniorpolitiske tiltakene som nå eksisterer nok motivasjon for å stå lenger i jobb, eller er det andre forhold som er mer avgjørende enn skolens seniorpolitiske tiltak? Mulighetene for kompetanseheving blir ofte trukket fram som en viktig motivasjonsfaktor i arbeidslivet. Hvordan ser mine informanter på viktigheten av dette for å utsette pensjoneringsalderen?

Det er en stor mengde aktuelle spørsmål og vinklinger knyttet til seniorpolitikk i en virksomhet, og jeg kunne derfor hatt en rekke med andre forskningsspørsmål til sammen tema. Imidlertid må spørsmålene begrenses, og valget mitt falt på de fire spørsmålene ovenfor, fordi jeg mener disse spørsmålene tar tak i noe av det som er essensen hvis man ønsker å finne ut av hvordan de seniorpolitiske tiltakene blir oppfattet på de forskjellige nivåene i organisasjonen, og for å prøve å finne ut av om tiltakene faktisk fungerer. Det aller viktigste å finne ut av, mener jeg er hvordan seniorene selv opplever tiltakene. Det er de som vet om seniortiltakene som er innført i Oppland fylkeskommune faktisk fungerer etter sin hensikt. Medfører tiltakene en lettelse i hverdagen, og motiverer de til fortsatt yrkesdeltakelse?

1.3 Seniorpolitiske tiltak i Oppland fylkeskommune

De seniorpolitiske tiltakene i Oppland fylkeskommune er en blanding av sentrale og lokale avtaler. Den sentrale avtalen gir lærere rett til en redusert årsramme for undervisning på 5.8 prosent fra fylte 55 år og en reduksjon på 12.5 prosent fra fylte 60 år. Den lokale avtalen i Oppland fylkeskommune sier at før fylte 62 år skal den omdisponerte tiden, dvs. reduksjonen i undervisningstid, nyttes til annet pedagogisk arbeid, mens man etter fylte 62 år har rett til å bruke denne tiden til for- og etterarbeid som legges utenom arbeidsplanfestet tid. Dette er en avtale som kom i ny utgave 1.8.2011

(<http://www.oppland.no/PageFiles/45860/Rettigheter%20for%20seniorer-2011.12.pdf>, lest 18.05.12). Den forrige avtalen omtalte ikke lærerne som en egen gruppe blant ansatte i fylkeskommunen, og det var derfor behov for en presisering av den lokale avtalen. Alle ansatte i Oppland fylkeskommune har mulighet for å ta ut seniorpermisjonsdager. Disse utgjør, hvis man jobber i 100 prosent stilling, 5 dager fra kalenderåret man fyller 61 år, 10 dager fra 62 år, 15 dager fra 63 år og 20 dager fra 64 år. Før 1.8.2011 var det ulik tolkning av regelverket rundt på de forskjellige skolene, slik at på noen skoler hadde lærere både inntil 12.5 prosent reduksjon i undervisningstiden og seniorpermisjonsdager, mens andre skoler hadde en praksis der man måtte velge om man ville ha reduksjon i undervisningstid eller seniorpermisjonsdager. Etter denne presiseringen av avtalen må nå lærerne velge mellom å ta ut seniorpermisjon eller å ha redusert ramme for undervisning. En spørreunde til ulike skoler viser at de fleste velger det siste.

1.4 Oppgavens struktur

Oppgaven består av seks kapitler, der det første kapitlet er en innledning hvor jeg gjør rede for bakgrunnen for valg av tema og problemstilling. Problemstillingen er utdypet og avgrenset ved hjelp av fire forskningsspørsmål, som dermed danner grunnlaget for den studien jeg ønsker å utføre med denne masteroppgaven. I det andre kapitlet vil jeg se på den teori som er knyttet opp mot temaet i oppgaven. Jeg vil gi en begrepsavklaring, se på de samfunnsøkonomiske årsakene til at seniorpolitikk er innført, individuelle årsaker til tidligpensjonering og hva som motiverer til fortsatt yrkesdeltakelse blant eldre arbeidstakere. Jeg vil her støtte meg til både nasjonal og internasjonal forskning, samt teori, på området. Kapittel 3 vil omhandle forskningsmetode. Jeg vil gi en begrunnelse for mitt valg av metode, en nærmere beskrivelse av forskningsspørsmålene og en oppsummering av intervjuguiden. Jeg vil også i dette kapitlet gi en beskrivelse av hvordan intervjuene ble gjennomført og redegjøre for validitet og reliabilitet. Det fjerde kapitlet vil gi en gjennomgang av funnene fra intervjuene jeg har gjennomført. Disse funnene vil så i kapittel 5 bli drøftet opp mot den teori som jeg tok for meg i kapittel 2. I dette kapitlet vil jeg også konkludere med hva mine funn betyr og hvilke sammenfall jeg kan se mellom funn og forskning. Det siste kapitlet vil dermed kun være en kort avslutning hvor jeg oppsummerer arbeidet mitt med oppgaven, og hvor jeg gir forslag til eventuelt videre forskning på området.

2. ET TEORITISK PERSPEKTIV PÅ SENIORPOLITIKK

Jeg vil i dette kapitlet forsøke å gi en framstilling av hva som er bakgrunnen for den seniorpolitikken som føres for lærerne i de videregående skolene i dag. Hvorfor ser norske myndigheter på seniorpolitikk som slikt et viktig satsingsområde?

Jeg vil også se på hva eksisterende forskning sier om årsaker til tidligpensjonering, samt hva forskning sier om hvilke forhold som fremmer motivasjon i arbeidslivet. Imidlertid mener jeg det først er viktig med en begrepsavklaring. Hva er nå egentlig en senior? Og hva mener vi med seniorpolitikk?

Litteraturomfanget på seniorpolitikk som tema er relativt begrenset. Jeg benytter meg i tillegg til publiserte bøker og rapporter derfor mye av webreferanser i denne oppgaven. En del litteratur er nå tilgjengelig på internett, enten i form av hele e-bøker eller av kapitler fra bøker. Offentlige dokumenter som er sentrale innenfor tema er også i stor grad tilgjengelige på internett.

2.1 ”Senior” og ”seniorpolitikk” som begrep

I Oppland fylkeskommune betegnes en medarbeider som ”senior” når han eller hun fyller 55 år, og dette er tidspunktet når lærere i følge sentrale avtaler har rett til reduksjon i årsramme for undervisning. Men at 55 år er satt som en aldersgrense for å bli regnet som senior er ingen universal sannhet, heller ingen nasjonal sannhet. I følge både Statens seniorråd (<http://www.seniorporten.no/Statens+seniorr%C3%A5d>, lest 18.05.12), som er et rådgivende organ for norske myndigheter, samt Statistisk sentralbyrå (http://www.ssb.no/emner/00/02/sa_seniorer/index.html, lest 18.05.12), er seniorer personer over 50 år. Det er også instanser som tar til orde for at man må regnes som seniormedarbeider når man har passert 45. For eksempel opererer Senter for Seniorpolitikk med 45+ som målgruppe for forebyggende aktiviteter. (http://www.spekter.no/stream_file.asp?iEntityId=2760, lest 18.05.12). Mange vil nok argumentere mot dette. En 45-åring med høy utdanning har antakeligvis minst like mange år i arbeidslivet foran seg som han eller hun har tilbakelagt. Samtidig må man huske på at for en 25-åring er nok en 45 år gammel kollega som senior å regne, og enda viktigere er det faktum at det som skjer i hva man kan kalle midtkarrieren kan være avgjørende for hva som skjer i senkarrieren.

Det å bli betegnet som senior og dermed automatisk ha behov for spesiell tilrettelegging kan av enkelte også oppfattes som stigmatiserende. Det er flere grupper arbeidstakere enn de over 55 som i perioder, eller permanent, kan ha behov for noe tilrettelegging, for eksempel ansatte med små barn, og Oppland fylkeskommune, som flere andre organisasjoner, bruker nå betegnelsen ”livsfasepolitikk”: ”som har som mål å skape åpenhet og aksept for at ulike livsfaser kan by på ulike muligheter for å delta fullt ut i yrkeslivet”

(<http://www.oppland.no/Aktuelt/Ansattportalen/Attraktive-inkluderende-og-helsefremmende-arbeidsplasser/Livsfasepolitikk1/>, lest 26.05.12). I denne betegnelsen inngår seniorpolitikk som ett av elementene. Om dette tar bort en eventuell stigmatisering stiller jeg meg allikevel noe tvilende til. Det er tross alt bare medarbeidere over 55 år (hvis vi holder oss til skoleverket) som får en reduksjon i årsramme for undervisning. Dette gjelder aldri for ansatte i andre livsfaser, uansett hvor vanskelig denne livsfasen måtte være.

Det er altså en fare for at det å være senior betyr at man som arbeidstaker er en person som ikke har så mye å gi lenger, som når man passerer 55 har et akutt behov for spesiell tilrettelegging. På den måten kan ”senior” være et negativt ladet begrep. Samtidig brukes seniorbegrepet også i andre sammenhenger der det er mer positivt ladet, for eksempel ”seniorrådgiver” eller ”seniorkonsulent”. I denne sammenhengen har ikke senior noe med alder å gjøre, men med rang og ansvar. På engelsk er det først og fremst på denne måten ordet ”senior” brukes, og begrepet er dermed mer positivt ladet enn negativt. Imidlertid betegner man i Storbritannia arbeidstakere over 50 år som ”older workers”. Neppe mindre stigmatiserende enn vårt seniorbegrep.

Jeg vil i min oppgave, på tross av en eventuell stigmatisering, bruke begrepene ”senior” og ”seniorpolitikk”, og siden den sentrale avtalen om reduksjon i årsramme for undervisning gjelder for undervisningspersonale over 55 år, vil jeg bruke begrepet ”senior” om aldersgruppen 55+.

Med seniorpolitikk mener man alle former for tiltak eller virkemidler som arbeidsgiver kan benytte seg av for å forebygge tidligpensjonering, samt rekruttere og utvikle gode seniormedarbeidere. ”Seniorpolitikk i arbeidslivet bygger på en grunnholdning om at seniorer er en ressurs med verdifull kompetanse som arbeidslivet trenger, og at mennesker lærer og utvikler seg gjennom hele yrkeslivet”

(<http://www.seniorpolitikk.no/fakta/oftestiltesporsmaal/hva-er-seniorpolitikk>, lest 09.04.12).

2.2 Årsaker til tidligpensjonering

Selv i virksomheter med en god seniorpolitikk vil man oppleve at medarbeidere velger å gå av med tidligpensjon. Som nevnt i innledningskapitlet, viser forskning at kun 15 prosent av norske lærere står i yrket til de fyller 67 år. (http://www.utdanningsforbundet.no/upload/Pdf-filer/Diverse/Rapport-%20Medlemsundersøkelse_sept2010.pdf, lest 29.01.12). Det er mange årsaker til denne situasjonen.

Forskere deler gjerne årsaker til tidligpensjonering inn i push-, pull- og jumpfaktorer. Pushfaktorene er de forholdene ved arbeidsplassen (f.eks dårlig arbeidsmiljø) eller i arbeidsmarkedet selv (f.eks rasjonalisering eller økte kompetansekrav) som støter eldre arbeidstakere ut av arbeidslivet. Å forlate arbeidslivet vil da være en ufrivillig situasjon. På den annen side medfører pullfaktorene et rasjonalt valg for arbeidstakeren. Vi har da å gjøre med de insentivene (f.eks muligheten for AFP) som finnes utenfor arbeidsplassen og som gjør det økonomisk mulig å gå av med pensjon før fylte 67 år. Push- og pullfaktorene har også de seneste årene fått følge av jumpfaktorer når årsakssammenhenger skal forklares.

Jumpfaktorene er de forholdene som ligger på et individuelt nivå, og som det ofte vil være vanskelig for arbeidsgiver å gjøre noe med. Dette kan f.eks være dårlig helse, omsorgsoppgaver, evner, ambisjoner, osv, og disse jumpfaktorene blir ofte oppfattet som faktorer som hemmer eller fremmer push- og pullfaktorene. ”Foreliggende forskning gir grunnlag for å si at tidligpensjonering er et resultat av både utstøtingsfaktorer (push) og attraksjonsfaktorer (pull), i tillegg til en rekke individuelle og familiære forhold (jump)” (Midsundstad, 2006: 29).

Årsakene til tidligpensjonering er mange, og avgang hos ulike yrkesgrupper har ofte ulike årsaker. ”Det å være sliten og ha helseproblemer, er en langt mer vanlig avgangsårsak blant arbeidere og lavere funksjonærer enn blant akademikere og ledere. Sistnevnte går gjerne av selv om de er friske og arbeidsføre” (<http://www2.seniorpolitikk.no/artikkel.asp?art=340>, lest 09.04.12). Det er derfor ikke slik at man bare kan overføre resultatene fra en undersøkelse av én yrkesgruppe til automatisk også å gjelde en annen. Holte og Grimsmo (2006) viser til en undersøkelse om årsaker til tidligpensjonering blant lærere, der de oppgitte årsakene, i prioritert rekkefølge, var at arbeidet var for slitsomt, at de hadde økonomiske mulighet til å gå av og egen helsesituasjon. Forskerne fant de samme årsakene i den øvrige sysselsatte befolkning, men da i en annen rekkefølge. Her var det økonomiske årsaker som var viktigst, etterfulgt av helsemessige årsaker og at arbeidet var for slitsomt. Man må jo her anta at det er

en sterk sammenheng mellom helsemessige årsaker og det at arbeidet blir oppfattet som for slitsomt. ”Hensynet til egen helse sett i forhold til de kravene som stilles i jobben, var den hyppigst benyttede forklaringen, enten det gjaldt uførepensjonering, stillingsreduksjon eller det å avslutte yrkeskarrieren” (Holte og Grimsmo, 2006: 31). Det er et faktum at kravene til lærere er høye og mange, og stadige reformer og omstillinger bidrar til at kravene øker. Dette blir også framhevet som sentrale faktorer for å forklare tidlig avgang i skolen.

I Hilsen og Salomons studie *Seniorpolitikk – virker virkemidlene?* (2010) pekte informantene i den videregående skolen som var med i studien på det gode arbeidsmiljøet som en viktig årsak til at de valgte å stå lenger i jobb. På den annen side, ga enkelte seniorer også uttrykk for at stadige endringer fra sentralt og lokalt hold reduserte deres motivasjon til å fortsette i jobben, og at det ikke først og fremst var undervisningen som var mest belastende, men de mer administrative delene av jobben, den økte byråkratiseringen. Hilsen og Salomon (2010) konkluderer i sin rapport med at det er viktig at de eldste lærernes ressurser blir utnyttet på beste måte ved at de får jobbe med det de liker, dvs. undervisning, og at de kan benyttes til oppgaver de finner meningsfulle, som f.eks mentorer for nyansatte eller faglig veiledere (Hilsen og Salomon, 2010: 58). En vellykket seniorpolitikk krever dermed god organisering, utviklingsmuligheter, tilrettelegging og oppfølging.

2.3 Seniorpolitikk i et samfunnsøkonomisk lys

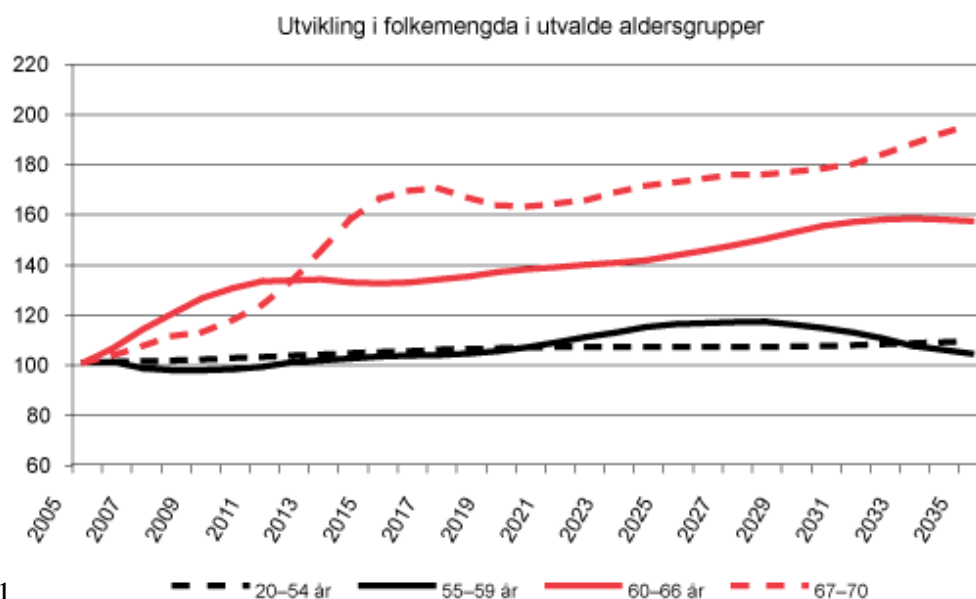
2.3.1 Demografisk utvikling og sysselsetting

Som nevnt i innledningskapitlet, legges det gjennom mange sentrale dokumenter føringer for myndighetenes fokus på seniorpolitikk, og den samfunnsmessige viktigheten av å få arbeidstakere til å stå lenger i jobb.

Bakgrunnen for erkjennelsen om at satsing på seniorpolitikk er så viktig i vårt samfunn i dag, er selvfølgelig det faktum at befolkningen blir stadig eldre. Fødselskullene spesielt fra 1933 til like etter 2. verdenskrig er nå i 60- og 70-årene, mens senere fødselskull på langt nær er så store. Vi får dermed et forhold der yrkesaktive per pensjonist synker. Figur 2.1 nedenfor illustrerer denne demografiske utviklingen. Vi kan se at vi på sikt får en langt eldre befolkning. Hvis man ser situasjonen på enda lengre sikt enn det figuren illustrerer, viser estimater at mens det i 2010 var 624 000 personer over 67 år i Norge, vil det i 2060 være ca 1,5 millioner i denne aldersgruppen. Denne aldersgruppen vil da utgjøre 22 prosent av

befolkningen mot 13 prosent i 2010. Årsaken til denne veksten er i tillegg til store fødselskull, også økende levealder og høy innvandring

(http://www.ssb.no/emner/00/02/sa_seniorer/sa120/kap1.pdf, lest 07.04.12).



Figur 2.1

Kilde Statistisk Sentralbyrå

Vi er uten mulighet til å påvirke den demografiske utviklingen. Norge var lenge på topp i Europa når det gjelder fødselsrate, men de siste to årene har fødselstallene gått nedover (<http://www.fyret.nu/2012/06/05/ny-statistikk-viser-synkende-fodselsrater-i-norge/>).

Utfordringen ligger dermed å få flere i arbeidsfør alder til å delta i yrkeslivet, for på den måten å få redusert de framtidige offentlige pensjonsutgiftene og for at det skal bli flere yrkesaktive per pensjonist enn det estimatene tyder på. Per 2010 sto det 4,08 personer i aldersgruppen 20-66 bak hver person i aldersgruppen 67 og over, mens estimater tyder på at dette tallet synker til 3,7 innen 2020

(http://www.ssb.no/emner/00/02/sa_seniorer/sa120/kap1.pdf, lest 07.04.12). Hvis tiltak ikke klarer å bremse denne utviklingen noe, vil vi i 2050 ha en situasjon der det kun er 2 personer i yrkesaktiv alder per pensjonist

(<http://www.ssb.no/samfunnsspeilet/utg/200505/02/index.html>, lest 07.04.12). Dette vil medføre store samfunnsøkonomiske utfordringer. Det er derfor særdeles viktig at antallet

yrkesaktive øker, og det er spesielt i aldersgruppen over 54 år man har mye å hente. Fra 54 år synker sysselsettingen gradvis, mens det etter fylte 62 år er en markant nedgang i sysselsetting. I aldersgruppen 20-54 år var andelen sysselsatte 85-88 prosent i 2009, mens den blant 62-åringene var på 57 prosent

(http://www.ssb.no/emner/00/02/sa_seniorer/sa120/kap6.pdf, lest 07.04.12). Myndighetene har dermed, i samarbeid med den enkelte virksomhet, en enorm oppgave i å legge til rette for at flere står i arbeid lenger.

2.3.2 Sentrale dokumenter

Stortingsmelding 6 2006-2007 Om seniorpolitikk, ble utarbeidet med bakgrunn i den demografiske utviklingen og sysselsettingstallene, og greier ut om hvordan og hvorfor arbeidsstyrken blir eldre i årene framover, arbeidsmarkedet for seniorer og arbeidsledighet i denne gruppen. Den tar også for seg noen internasjonale utviklingstrekk for eldre arbeidstakere, årsaker til tidligpensjonering og ikke minst tar stortingsmeldingen for seg de viktigste statlige seniorpolitiske tiltakene og den plikten som virksomheter har til å legge til rette for gjennomføring av seniorpolitiske tiltak. Denne stortingsmeldingen gir altså et meget viktig signal om hvordan seniorpolitikk blir prioritert av norske styresmakter.

Intensjonsavtalen om et mer inkluderende arbeidsliv (IA-avtalen) er et annet dokument hvor viktigheten av god seniorpolitikk blir understreket. De virksomhetene som undertegner denne avtalen plikter, i samarbeid med de andre partene i avtalen, å blant annet være med på å øke yrkesaktiviteten blant personer over 50 år (delmål 3). Virksomheten skal altså legge til rette for at flere kan stå lenger i arbeid. ”Slike tiltak er ledd i en livsfaseorientert personalpolitikk, og bør inngå i det systematiske HMS-arbeidet” (Veileder til IA-samarbeidsavtale 2010).

1. januar 2011 trådte Pensjonsreformen i kraft. Denne reformen har som mål å sikre et pensjonssystem som det er mulig å betale for også i framtiden. ”Det nye pensjonssystemet innfører regler om alleårsopptjening, levealdersjustering og fleksibelt uttak av pensjon i alderen 62 til 75 år. Det er også mulig å ta ut gradert pensjon, og å kombinere arbeid og pensjon fritt uten avkorting av pensjonen”

(<http://www.regjeringen.no/nb/dep/ad/kampanjer/pensjonsreform.html?id=86731>, lest 07.04.12). Bærebjelken i Pensjonsreformen er at det skal lønne seg økonomisk å jobbe. Det

gjenstår å se hvilke konsekvenser reformen vil ha for sysselsettingsandelen blant de eldste arbeidstakerne.

2.4 Viktigheten av seniorpolitikk for virksomheten og den enkelte arbeidstaker

Det er ikke bare samfunnsøkonomiske årsaker til at seniorpolitikk er viktig. En god seniorpolitikk er også viktig for den enkelte virksomhet og selvfølgelig senioren selv.

Som vi kunne se ut fra den demografiske utviklingen framover, vil mangel på kvalifisert arbeidskraft kunne bli et problem, og det er derfor viktig for den enkelte virksomhet å holde på gode medarbeidere så lenge som mulig. I videregående skole begynner dette problemet allerede å melde seg. Medarbeidere med høy kompetanse og lang erfaring går av med pensjon, og egen erfaring tilsier at det spesielt i utkantskoler kan se ut som det er vanskelig å få tilstrekkelig antall kvalifiserte søkere til ledige stillinger. Det er et stort rekrutteringsbehov i den videregående skole, men få å rekruttere. En god seniorpolitikk kan være med på å demme noe opp for denne utviklingen, ved at eldre lærere utsetter pensjoneringsalderen. En vellykket seniorpolitikk kan også være med på å skape et bedre arbeidsmiljø, noe som gagnar alle ansatte, og som kan bidra til å forhindre at yngre lærere forsvinner ut av skolen.

Utdanningsforbundets landsdekkende undersøkelse fra 2008 viste at hele 20 prosent av lærere i aldersgruppen 35-44 år så for seg at de jobbet i en annen bransje innen tre år (<http://www.arbeidstilsynet.no/binfil/download2.php?tid=231235>). Et rykte om en skole med et godt arbeidsmiljø er også viktig i rekrutteringsøyemed.

For den enkelte senior kan en god seniorpolitikk på arbeidsplassen bidra til at de siste årene i arbeidslivet blir verdige og også blir sett på som verdifulle for virksomheten. I en virksomhet med god seniorpolitikk blir medarbeiderne sett og fulgt opp, samt gitt utfordringer. I den sammenheng er det særdeles viktig at medarbeidere også får mulighet for kompetanseheving i sin senkarriere. Å tilegne seg ny kunnskap kan bidra til at motivasjonen til å fortsett å jobbe holdes oppe, og en virksomhet er avhengig av at de ansatte holder seg oppdatert. I skolen, hvor det stadig skjer forandringer, kan ikke en lærer fungere på en tilfredsstillende måte uten jevnlig kompetanseheving. Skolen har en plikt til å legge til rette for at kompetanseheving kan skje, mens læreren har plikt til å holde seg oppdatert. Kompetanseheving bør ikke nødvendigvis skje ved bruk av eksterne kurs eller innleide kursholdere på skolen, men kan like gjerne skje ved hjelp av andre kollegaer. Kunnskapsdeling er særdeles viktig i en

virksomhet som ønsker å være i utvikling. Svært mye av den læring som skjer i en virksomhet skjer bare hos det enkelte individ, men hvis man ønsker å ha en lærende organisasjon, må denne "tause" kunnskapen som medarbeiderne har formidles til andre (Jacobsen og Thorsvik, 2007: 327). Taus kunnskap må altså gjøres eksplisitt, og på den måten tilgjengelig for andre.

Hos Tikkanen og Nyhan (2006: 209) refereres det til forskning gjort av Karazman (2000, 2003) på eldre arbeidstakers arbeidsevne, og forskningen viser at den kvalitative arbeidsevnen slettes ikke blir dårligere med årene. Den fysiske kapasiteten blir riktignok dårligere, men funn viser at de kognitive og sosiale evnene faktisk øker. Hukommelse, kreativitet, evne til problemløsning, intelligens, sosiale ferdigheter og evnen til å håndtere stress er avhengig av hvor mye stimuli og oppfølging en arbeidstaker får. Hvis man har mulighet (og benytter seg av muligheten) til opplæring, vil disse evnene bevares, og til og med utvikles, hos alle arbeidstakere, uavhengig av alder.

En virksomhet som fører en god seniorpolitikk vil altså legge forholdene til rette for at kompetanseheving skjer hos alle ansatte. Noen medarbeidere vil antakeligvis trenge mer oppfølging enn andre for å få motivasjonen til å lære noe nytt. Dette er et viktig lederansvar.

2.5 Hva fremmer motivasjon?

Innen forskning på seniorpolitikk benytter man seg gjerne av uttrykkene push- og pullfaktorer, altså hva som støter en senior ut av arbeidsplassen og hva ved arbeidsplassen som virker så tiltrekkende at man forblir der (uttrykket "pull-faktor" brukes også ofte om de faktorene utenfor arbeidsplassen som trekker en vekk derfra). Tap av interesse og motivasjon for jobben blir av Midsundstad (2006) trukket fram som en av de viktigste pushfaktorene når det gjelder tidligpensjonering, mens seniorenene i Hilsen og Salomons undersøkelse (2010) vektlegger et godt arbeidsmiljø og anerkjennelse som noen av de viktigste pullfaktorene. Begge disse faktorene utgjør imidlertid det vi kaller ytre motivasjon, mens vi jo gjerne vil at det er den indre motivasjon som skal drive oss framover. I arbeidslivet kan vi si at indre motivasjon refererer til atferd knyttet opp til en aktivitet som er belønnende i seg selv, en aktivitet der vi har en opplevelse av mestring, der den aktiviteten vi foretar oss gir oss en mening.

Banduras (Pajares og Urdan, 2006) mener at en persons forventninger er meget sentrale for motivasjonen, og bruker begrepet "self-efficacy", ofte oversatt til "mestringsforventninger" for å forklare dette. Hvis vi har liten tro på at vi skal klare en aktivitet, bruker vi heller ikke

mye energi på den. Jo bedre tro vi har på et godt resultat, dess mer energi bruker vi for å nå dette målet. For en lærer er det altså viktig å ha tro på at man fremdeles mestrer en oppgave man har mestret før, og ikke minst at man også mestrer nye oppgaver, for å være motivert i jobben.

Man skal allikevel også ta den ytre motivasjon på alvor. I følge filosofen Hegel kan vi bare blomstre som mennesker hvis vi anerkjennes av andre. Vi er altså prisgitt andre mennesker for å kunne utvikle vår personlighet (<http://www.europas-historie.net/hegelsetikk.htm>, lest 18.05.12).

Studier av forskjellige yrkesgrupper innen arbeidslivet har også vist at behovet for en indre motivasjon for å trives i jobben varierer. En undersøkelse foretatt av Hertzberg i USA på 1950-tallet, og som fremdeles sees på som betydningsfull i dag, viste at det blant annet hos lærere var forholdet til klientene (elevene) som var noe av det mest sentrale for motivasjonen (Hertzberg et. al, 1993: xv). Forholdet til andre mennesker og det å se andre mennesker mestre og lykkes blir altså en viktig motivasjonsfaktor, da man selv vil føle at man mestrer de oppgavene man er satt til. Selv om det også i andre yrkesgrupper som ikke er i samme direkte kontakt med sine kunder/klienter/elever, osv. vil være et behov for å føle mestring og en indre motivasjon, kan det tenkes at den ytre motivasjon vil ha en større betydning i vurderingen for eller mot tidligpensjonering. Dette tyder også på at seniorpolitikken bør tilpasses den enkelte yrkesgruppe. Det som virker motiverende i én yrkesgruppe behøver ikke nødvendigvis virke motiverende i en annen yrkesgruppe.

Motivasjonsteori knyttes ofte opp til behovsteori, som mange forbinder med Maslows behovshierarki. Imidlertid vil nok et mange i dag si at David McClellands behovsteori er bedre og mer nyansert enn hva Maslows behovsteori er, da Maslows behovsteori blant annet har blitt kritisert for at behovskategoriene er så upresist formulert at det er vanskelig å vite hva som ligger i dem (Jacobsen og Thorsvik, 2007: 222). McClelland argumenterer på sin side for at alle mennesker handler ut fra tre grunnbehov: 1) behov for makt, 2) behov for tilhørighet og 3) behov for prestasjoner. Hvor sterkt hvert enkelt behov er for hvert enkelt menneske varierer, men i følge denne teorien har alle mennesker disse behovene. Mange mennesker vil nok påstå at de overhodet ikke har noe ønske om å ha makt, men hvis vi tenker på makt som kontroll vil nok de fleste si at de ønsker å ha kontroll på et eller annet nivå. Som lærer har man på mange måter mye makt, og det blir da om å gjøre å benytte denne makten på en konstruktiv måte. Når det gjelder tilhørighet har dette å gjøre med miljøet på en

arbeidsplass. Behovet for prestasjoner dreier seg om det å mestre sin arbeidssituasjon, det å være god til de oppgavene du er satt til å utføre.

Når det gjelder hva behovsteoriene lærer oss om forutsetningene for å motivere medarbeidere, vil det for det første være at ”personer motiveres til å handle når de ser muligheter til å tilfredsstille sine behov” (Jacobsen & Thorsvik, 2007: 223). Imidlertid er det slik at ulike mennesker har ulike behov og alle ansatte i en virksomhet vil da ikke nødvendigvis motiveres av det samme. Det kan altså tenkes at det må individuelle løsninger til for å få den enkelte medarbeider til å yte sitt beste, og at det også må individuelle tilpasninger til for å få seniorer til å fortsette å stå i jobb. Det bør derfor sees på om seniortiltakene er fleksible nok til å passe til flere behov. For det andre lærer behovsteoriene oss at ”det kan være hensiktsmessig å skille mellom indre belønning som den enkelte gir seg selv..., og ytre belønning som den enkelte mottar fra organisasjonen” (Jacobsen & Thorsvik, 2007: 224). Internasjonal forskning viser at det er helt avgjørende for en medarbeiders motivasjon at de arbeidsoppgavene han/hun har oppleves som meningsfulle, og at det fins utfordringer og utviklingsmuligheter i jobben. Det viser seg at økt lønn er mindre avgjørende for motivasjonen. Indre belønning synes altså å være viktigere enn ytre belønning for å forklare motivasjon (Jacobsen & Thorsvik, 2007: 227). Det er allikevel de forskere som ”hevder at det her legges til grunn en ren materiell tolkning av penger der man overser at penger kan ha en sterk symbolverdi for den enkelte” (Jacobsen & Thorsvik, 2007: 228). Økt lønn vil for mange være en anerkjennelse av at man gjør en god jobb, og er ofte også det eneste konkrete beviset man får på at man er verdsatt som medarbeider. Økt lønn kan også bidra til at yrket man utøver får økt status, som kan ha betydning for noen arbeidstakere.

Trivsel på arbeidsplassen ble altså av flere av informantene i Hilsen og Salomons undersøkelse (2010) trukket fram som en viktig faktor for å fortsette i arbeid, og Fredrick Herzbergs forskning omkring trivsel på arbeidsplassen har lagt mye av grunnlaget for den tenkningen vi har i dag om hvilke virkemidler som kan brukes for å motivere medarbeidere. To begreper er sentrale i Hertzbergs teori: ”motivasjonsfaktorer”, det som fremmer tilfredshet i arbeidet, og ”hygienefaktorer”, faktorer relatert til mistrivsel. Hertzberg valgte termen ”hygienefaktorer” fordi han sammenlignet forhold på arbeidsplassen med hygiene. Hygiene bidrar til å fjerne helsefare for mennesker, men kurerer ikke sykdommer. Samtidig ville det vært mye mer sykdom hvis hygienen ikke var til stede. Hygienefaktorene i arbeidslivet bidrar til positive holdninger til arbeidet. Blant de viktigste hygienefaktorene nevnes oppfølging, medmenneskelige forhold, det fysiske arbeidsmiljøet, lønn og personalpolitikk (Hertzberg et.

al, 1993: 113). Hvis disse faktorene synker til et nivå som de ansatte mener ikke er tilfredsstillende vil dette skape mistrivsel. Det er imidlertid allikevel ikke slik at hvis alle disse faktorene som utgjør miljøet rundt de ansatte er optimale, så vil det skape trivsel og tilfredshet. Det vil fjerne mistrivselen, men ikke i seg selv øke trivselen og motivasjonen. Hertzberg (1993) konkluderer med at det er bare arbeidsoppgavene i seg selv og mennesket behov for selvrealisering som skaper trivsel for den enkelte medarbeider. Herzbergs to-faktormodell viser oss dermed at det er helt sentralt å gjøre noe med arbeidsinnholdet, så vel som forholdene rundt for å sikre motiverte medarbeidere. Tilstedeværelse av både motivasjonsfaktorer og hygienefaktorer gir altså den mest optimale situasjonen, der vi har høyt motiverte medarbeidere som yter. Når man ønsker å beholde ansatte lengst mulig i jobb er det derfor viktig å tenke på at det er mange forskjellige faktorer som legger grunnlag for en situasjon der virksomheten klarer å holde på arbeidstakerne. Det hjelper ikke at motivasjonsfaktorene er til stede, hvis hygienefaktorene er fraværende. Medarbeiderne vil være motiverte, men forholdene rundt vil ikke stimulere til at de blir værende i jobben. For eldre arbeidstakere vil dette dermed kunne medføre at de går av med pensjon tidligere enn ønskelig.

I de senere årene har moderne organisasjoner hatt et økende fokus på hvordan det kan utvikles en personalpolitikk som motiverer medarbeidere til å yte ekstra (Jacobsen og Thorsvik, 2007:244). Dette er noe som også vil være positivt for seniorpolitikken i organisasjonen. For å få medarbeidere til å yte ekstra må de være motiverte, og motiverte medarbeidere vil ønske å fortsette å jobbe i virksomheten hvis forholdene rundt er støttende. Sentralt i en slik personalpolitikk er muligheten til i stor grad å bestemme over egen arbeidssituasjon ved blant annet å trekke medarbeiderne i virksomheten mer med i beslutningsprosesser. ”Forskning omkring hvilke effekter deltakelse har... viser at jo mer ansatte deltar, desto høyere ytelse opplever organisasjonen, både på individnivå og på organisasjonsnivå... Det er også en klar tendens til at deltakelse er en av de viktigste faktorene... for å skape tilknytning til organisasjonen” (Jacobsen og Thorsvik, 2007: 244). For at slik deltakelse skal kunne skje må rammefaktorene være på plass. Det må skapes arenaer og settes av tid. Man får da i tillegg til den formelle arbeidskontrakten også en psykologisk kontrakt til virksomheten. Man bindes til virksomheten fordi man liker seg der, føler seg som en del av virksomheten, deler virksomhetens verdier og normer, og trives i jobben og det sosiale miljøet. Dette kan være avgjørende for å beholde både unge og eldre medarbeidere.

Forskning viser da også at det som motiverer seniorer er i samsvar med det som motiverer de fleste arbeidstakere, uansett alder. Forhold som vektlegges er blant annet interessante arbeidsoppgaver, variasjon i arbeidet, fleksibilitet, innflytelse over eget arbeid, deltakelse i opplæringstiltak og anerkjennelse (Steinum, Hilsen, Bull, 2007: 18).

Motivasjon har altså nøye sammenheng med arbeidsmiljøet i virksomheten og den kulturen som råder. Med en inkluderende og enhetlig kultur vil de fleste oppleve et godt arbeidsmiljø, noe som i sin tur kan bidra til å fremme motivasjonen for medarbeidere, uansett alder.

3. FORSKNINGSMETODE

Jeg vil i dette kapitlet redegjøre for oppgavens metodiske tilnærming, samt gi en begrunnelse for de valg jeg har gjort. Utgangspunktet for min studie om seniorpolitikk blant lærere i de videregående skolene i Oppland, var å prøve å få et innblikk i hvordan seniorpolitikken oppfattes og oppleves av de berørte parter. Jeg ønsket å få fram mer enn bare reelle fakta, men også få fram følelser, for noe av det jeg erfarte i løpet av min studie, var at det å se tilbake på et langt yrkesliv og det å vurdere pensjonering innebærer mange og sterke følelser.

Selv har jeg mange år igjen i arbeidslivet før eventuelle seniortiltak vil berøre meg direkte, men jobber på en skole med stor andel seniorer, og blir dermed indirekte berørt av seniortiltakene. Seniorpolitikk angår derfor alle arbeidstakere. I tillegg har jeg gjennom årene hatt mange samtaler med eldre kollegaer og sett både slitne og høyst oppegående seniorer i arbeid. Dette er selvfølgelig også med å danne et bakteppe for min studie.

3.1 Metodisk tilnærming

Når man skal velge forskningsstrategi for en oppgave har man hovedsakelig tre valg: kvantitativ metode, kvalitativ metode eller en kombinasjon av de to.

Kvantitativ metode er kjennetegnet ved bruk av statistiske metoder, som innebærer mange spesifikke regler, der formålet er å ”beskrive, kartlegge, analysere og forklare gjennom å uttrykke problemfeltet med variabler og kvantitative storleikar” (Befring, 2010: 29). En kvantitativ forskningsstrategi er gjerne deduktiv. Man stiller som forsker spørsmål og har ett eller flere teoretiske perspektiver som bakgrunn for det som studeres. Den kvantitative metoden kjennetegnes også ved at man som forsker har en viss avstand til det som studeres. Hvis man ved utføringen av en spørreundersøkelse opererer med et stort utvalg er man som forsker fjernt fra informantene. Det er ingen personlig kontakt med dem som gir deg den informasjonen du søker.

Kvalitativ metode er kjennetegnet ved bruk av deltakende observasjoner og samtaler, både formelle og uformelle, og gir rom for ”improvisasjon og personlege valg undervegs” (Befring, 2010: 29). Dette krever en stor grad av personlig integritet fra forskerens side, da denne improvisasjonen gjør det vanskelig å etterprøve resultatene av samtalene. En kvalitativ forskningsstrategi er altså gjerne induktiv, ved at forskeren prøver å få et innblikk i

informantenes situasjon, ofte ved hjelp av intervju, og på dette grunnlaget finner mening og formålsforklaring. I motsetning til ved bruk av kvantitativ metode vil man ved bruk av kvalitativ metode være svært nær sine informanter. Mens det ved bruk av kvantitativ metode ofte vil være et stort utvalg av informanter, vil man ved bruk av kvalitativ metode som oftest ha et fåtall studieobjekter som observeres i sitt naturlige miljø og/eller intervjues. Kvale (1997: 21) definerer kvalitativt forskningsintervju på følgende måte: ”Et intervju hvis formål er å innhente beskrivelser av den intervjuedes livsverden med henblikk på kvalitativ tolkning av meningen i de beskrevne fenomener”.

Man har som forsker også muligheten til å benytte seg av en kombinasjon av kvantitativ og kvalitativ metode. Det kan for eksempel skje ved at kvalitativ metode blir brukt i et pilotstudium som senere blir fulgt opp ved bruk av et kvantitativt opplegg. Det er også mulig å ha en kvalitativ datainnhenting, mens innsamlet data gjøres klart for statistisk bearbeidelse.

I min oppgave valgte jeg å bruke en kvalitativ forskningsstrategi. Jeg gjennomførte intervju med fylkesopplæringsjefen i Oppland fylkeskommune, tre rektorer og 12 seniorer fordelt på tre ulike videregående skoler. Årsaken til at jeg valgte kvalitativ metode har først og fremst å gjøre med mitt ønske om å komme nær mine informanter, å ha mulighet til å stille utdypende spørsmål når jeg ikke syntes de svarene jeg fikk innledningsvis sa nok. Jeg hadde en tro på at den fleksibiliteten som kvalitativ metode ga ville være nyttig for meg i min søken etter å finne svar på hvordan det seniorpolitiske arbeidet foregår rundt på de ulike skolene. Man vil ikke kunne trekke noen generaliserte konklusjoner ut fra de resultatene jeg fikk, da det er forskningsmessig problematisk å generaliserte ut fra et lite materiale. Imidlertid vil undersøkelsen gi et dypere innblikk i praksisen, samt vise trender, og vil forhåpentligvis kunne være til nytte for de deltakende skolene. Skoleledelsen vil få en mulighet til å gjennomgå sin praksis. Det vil kunne settes fokus på eventuelle svakheter i praksisen, og resultatene av undersøkelsen kan dermed være en bevisstgjøring i forhold til hva som eventuelt bør forbedres. Til tross for utvalgets størrelse håper jeg også at studien kan ha en viss overføringsverdi. Jeg opplevde at informantene for det meste var opptatt av de samme forholdene, og at studien dermed kan vise en trend om seniorpolitikk og dens utfordringer i norsk skole.

Jeg tror den strategien jeg valgte var spesielt formålstjenlig i samtale med lærerne. Jeg var interessert i å få mest mulig innsikt i de personlige opplevelsene informantene hadde, de følelsene de hadde overfor den praksisen som skjer på skolen. Dette mente jeg bedre vil

kunne oppnås ved samtaleintervju enn ved en spørreundersøkelse. Noen informanter vil ha lettere for å uttrykke sine oppfatninger og følelser enn andre. Mens man med noen vil få nok informasjon ved å stille få spørsmål, må man gå ut fra at man med andre må stille flere oppfølgings spørsmål for å få god nok informasjon. Ved bruk av kvalitativ metode har man altså en fleksibilitet som gjør dette mulig.

Ulempen ved bruk av kvalitativ metode er selvfølgelig at størrelsen på utvalget kan bli sterkt begrenset. Det å intervju informanter tar mye tid, og hvis man ikke er i den situasjonen at man har en stor stab av intervjuere for å gjennomføre datainnsamlingen, kan man kun bruke et relativt lite antall informanter i sin undersøkelse. Man må da se på hva som er hovedformålet med forskningen man gjør. I mitt tilfelle var dette å få en dypere innsikt i praksisen og seniorennes oppfatning av praksisen, ikke en kartlegging av praksisen på flest mulig skoler for å kunne trekke generaliserte konklusjoner om seniorpolitikken i norsk skole. Et kvalitativt opplegg vil ”ha fortrinn når det gjeld det kontekstuelle og særegne, medan ei empirisk-kvantitativ tilnærming ofte er mest fruktbar for å fange inn allmenne samanhengar” (Befring, 2010: 31).

3.2 Forskningsspørsmålene

Da forskningsspørsmålene skulle formuleres var det viktig å være mest mulig konkret, slik at det ble spørsmål det var en reell sjanse å få svar på, og det skulle heller ikke være spørsmål hvor svarene var så innlysende at de allerede var på plass før forskningen startet. Spørsmålene skulle være en presisering av problemstillingen og en hjelp til å få svar på hvilke forhold som bidrar til å utsette pensjoneringsalderen blant lærere i videregående skole i Oppland.

Det første forskningsspørsmålet – hva er bakgrunnen for den seniorpolitikken som føres for undervisningspersonalet i de videregående skolene i Oppland fylkeskommune? – tenkte jeg var viktig for å danne en basis for hva denne problematikken dreier seg om. Seniorpolitikk er et nasjonalt anliggende, og vi kan dermed ikke se på seniortiltakene i Oppland fylkeskommune isolert sett. Bak de tiltakene som er satt i gang i Oppland ligger mange sentrale politiske vedtak, der samfunnsøkonomiske årsaker til satsing på seniorpolitikk er et viktig element.

Det andre forskningsspørsmålet - hvilke utfordringer møter rektorene i implementeringen av de seniorpolitiske tiltakene? – mener jeg er viktig å ha med for å belyse de utfordringene som

noen skoler også opplever når en stor andel av medarbeiderne er seniorer, og da spesielt organisatoriske og økonomiske utfordringer. Dette er noe jeg selv har kunnet observere ved egen skole. Hvis det er mange lærere som skal ha reduksjon i undervisningsplikt trengs det flere stillinger for å dekke undervisningen, og skal seniormedarbeidere i tillegg ha andre lettelser, for eksempel i form av å slippe kontaktlærerjobben, krever dette også tilpasninger i organisering. Jeg ønsket å høre fra rektorene hvordan de selv opplevde disse utfordringene.

Det kanskje aller viktigste forskningsspørsmålet jeg stiller er: hvilken oppfatning har senioren selv av Oppland fylkeskommunes seniorpolitikk? Det er jo her kjernen i min oppgave ligger. Hva mener de som tiltakene er laget for? Mener senioren selv at tiltakene har noen virkning? Gir tiltakene en lettelse i hverdagen, men har liten betydning for hvor lenge de står i jobb, eller bidrar de faktisk til at eldre arbeidstakere utsetter pensjoneringen?

Å prøve å få svar på det siste forskningsspørsmålet - hva kan motivere til fortsatt yrkesdeltakelse for seniorer? – er viktig for å kunne jobbe videre med å utvikle seniorpolitikken. Innenfor dette feltet fins det mange forskningsteorier om hva som motiverer i arbeidslivet, uansett alder, og det viktige spørsmålet er jo om de eksisterende seniortiltakene virker motiverende, eller om det er helt andre faktorer som er avgjørende for fortsatt yrkesdeltakelse for eldre arbeidstakere. Jeg ønsket å høre fra senioren selv hva de mener om dette, og også få rektorenes og fylkesopplæringsjefens mening om hvordan de best kan jobbe for å motivere seniorer til fortsatt yrkesdeltakelse.

3.3 Intervjuguiden

Da intervju spørsmålene skulle utformes måtte jeg lage tre forskjellige intervjuguider, én til fylkesopplæringsjefen, én til rektorene og én til senioren. Forskningsspørsmålene dannet grunnlaget for utformingen av intervju spørsmålene, og målet med intervjuene ble dermed å få mest mulig informasjon fra de forskjellige partene som kunne belyse tematikken i mine forskningsspørsmål. Noen av intervju spørsmålene valgte jeg å stille til alle tre parter. På den måten kunne jeg få et innblikk i om fylkesopplæringsjef, rektorer og seniorer tenker likt om noen av spørsmålene rundt seniorpolitikk. Jeg ønsket å ha klare spørsmål, men det skulle også være spørsmål som la opp til en noe friere samtale, slik at jeg kunne få mest mulig informasjon fra informantene. Jeg var forberedt på at enkelte informanter kanskje ville snakke

friere og mer utfyllende enn andre, og at jeg med noen av informantene måtte ty til en del tilleggsspørsmål for å få utdypet svarene godt nok.

Monica Dalen (2004:31) oppfordrer til å tenke gjennom en del utfordringer når intervjuguiden utformes: om spørsmålet er klart og tydelig, om spørsmålet krever spesiell kunnskap og informasjon som informanten kanskje ikke har, om spørsmålet inneholder sensitive områder, samt om spørsmålsstillingen gir rom for at informanten kan ha egne og kanskje utradisjonelle oppfatninger. Dette er faktorer jeg har prøvd å ta hensyn til i min utforming av de tre intervjuguidene jeg benyttet meg av. Jeg fikk også kollegaer som ikke deltok i studien til å lese gjennom spørsmålene for blant annet å få svar på om det var en språklig tydelighet.

Intervjuspørsmålene til fylkesopplæringsjefen ble laget med tanke på å få svar på om det i fylkeskommunen er en bevisst holdning til seniorpolitikken og dens intensjon, om eventuell effekt av tiltakene dokumenteres og hvordan denne mulige dokumentasjonen da brukes. Jeg mente også at det var interessant å stille rektorenes nærmeste leder spørsmål jeg også hadde stilt rektorene, for å se om de hadde samme oppfatning om emnet.

Intervjuspørsmålene til rektorene ønsket jeg skulle gi svar på både hvilke praktiske utfordringer rektorene møter i implementeringen av de seniorpolitiske tiltakene, hvordan de mener tiltakene fungerer og hvordan de kan bidra til å motivere senioren til å stå i arbeid.

Den mest omfattende intervjuguiden var det senioren som fikk, da det tross alt er seniorenens situasjon som er selve kjernen her. Jeg ønsket å få svar på hvordan det egentlig er å være senior i skolen i dag. Spørsmålene skulle forhåpentligvis gi meg svar på om senioren selv mener at seniortiltakene har den ønskede virkningen. Er det andre tiltak som ville hatt en bedre virkning. Er det egentlig de eksisterende seniortiltakene som er avgjørende for hvor lenge en eldre lærer velger å stå i arbeid? Spørsmålene jeg stilte dreide seg dermed blant annet om tiltakene medfører en lettelse i arbeidsbyrden, hva som motiverer, hva som skaper tilfredshet og misnøye, kompetanse, hvilke tanker de har rundt årsaker til tidligpensjonering og når de selv tenker at de skal pensjonere seg.

Før intervjuene ble gjennomført hadde jeg et prøveintervju med en seniormedarbeider på egen skole. På den måten kunne jeg prøve ut selve intervjusituasjonen, og finne ut av om spørsmålene fungerte eller om de måtte bearbeides videre. Dette ga meg en god øvelse i gjennomføring av intervjuet på en mest mulig profesjonell måte, der teknisk utstyr, lydnivå,

spørsmålsstilling og bruk av oppfølgingsspørsmål ble testet. Intervjuguiden for senioren ble revidert noe etter dette intervjuet.

3.4 Gjennomføringen av intervjuene

3.4.1 Valg av informanter

Når jeg skulle velge informanter til min studie, var det først og fremst når det gjaldt senioren at jeg måtte foreta noen valg. Skolene hvor jeg gjennomførte intervjuene ble valgt på bakgrunn av at jeg jobbet/hadde jobbet på de tre skolene hvor jeg fant mine informanter. Det å velge disse skolene gjorde det lettere, da jeg kjente alle tre rektorene. Noe som kanskje også gjorde at de var mer velvillige til å gi litt av sin tid i en travel hverdag. På egen skole valgte jeg selv ut senioren jeg ønsket å intervju, og valgte der lærere jeg visste hadde et nyansert syn på sin arbeidssituasjon, som ikke bare var negative, men som kunne reflektere over egen situasjon. På de to andre skolene kunne jeg ha bedt rektorene om hjelp til å velge ut seniorer eller jeg kunne for eksempel ha kontaktet fagforeningene på skolene for hjelp, men jeg valgte heller å benytte meg av det jeg anså som mer nøytrale bekjentskaper for å få hjelp til å finne seniorer jeg kunne intervju. Faren ved å la en rektor eller en fagforeningsleder stå for utvelgelsen kan være at de da vil velge informanter som snakker deres sak, og dette ønsket jeg å unngå. Jeg hadde derfor én lærer på hver skole som jeg kjente godt nok til å vite at ville gjøre et bra valg på mine vegne. Dette i seg selv var jo også et valg jeg tok, et valg basert på mine subjektive vurderinger av vedkommende. Monica Dalen (2004) poengterer at det blant annet trengs kulturkompetanse på feltet for å kunne foreta et godt valg av informanter, og det var først og fremst denne kompetansen som dannet grunnlaget for mine valg. Jeg kjente alle tre skolene, og hadde tillit til at mine hjelpere på de to skolene hvor jeg selv ikke valgte ut informanter, gjorde gode valg på mine vegne. ”Det inneber at vi bruker ”sunt skjønn” for å avgjøre kven som på ein rimeleg måte kan representere populasjonen. Dette kan kallast formålstenleg, pragmatisk eller skjønnsmessig utvelging” (Befring, 2010:96).

Siden jeg måtte ha et svært begrenset utvalg med informanter, var det med senioren viktig å få noe bredde på de som skulle intervjues, og de kriteriene jeg da brukte for å velge ut informanter, var at det skulle være én kvinnelig og én mannlig lærer fra studiespesialisering/fellesfag og én kvinnelig og en mannlig yrkesfaglærer på hver skole. Dette gjorde jeg i tilfelle det kunne være forskjeller på hvordan menn og kvinner opplevde sin

arbeidssituasjon, og i tilfelle det kunne være forskjeller på hvordan lærere på yrkesfag og studiespesialisering/fellesfag så på det å jobbe i skolen. Samtidig var jeg klar over at det ikke kunne trekkes noen konklusjoner ut fra eventuelle forskjeller jeg ville avdekke, men jeg ville i hvert fall få svar fra et noe bredere spekter av eldre lærere enn hvis jeg bare hadde valgt å intervju lærere på studiespesialisering.

3.4.2 Hvordan ble informantene kontaktet?

Den først kontakten med informantene foregikk på forskjellige måter. På egen skole tok jeg selv muntlig kontakt, da jeg hadde mulighet til å gå rundt å spørre potensielle informanter. Alle jeg spurte sa umiddelbart ja. På de andre skolene hadde jeg som nevnt tidligere kollegaer til å hjelpe meg med utvelgelsen av seniorer, og da jeg hadde fått navn på de som hadde sagt seg villig til å bli intervjuet, sendte jeg en e-post der jeg skisserte kort hva studien gikk ut på, hvordan intervjuet var tenkt gjennomført, lengden på intervjuet, og at alle informanter og skolene ville være anonymisert. Sammen med informantene ble jeg enig om tidspunkt for intervjuet, og alle fikk tilsendt intervju spørsmålene ca én uke før intervjuet skulle gjennomføres.

Til rektorene og fylkesopplæringssjefen sendte jeg en direkte forespørsel på e-post, hvor jeg ga den samme informasjonen om studiet og gjennomføringen av intervjuet som seniorenene fikk. Disse fikk selvfølgelig også tilsendt intervju spørsmålene i god tid før intervjuet fant sted.

3.4.3 Gjennomføringen av intervjuene

I en intervjusituasjon er det viktig at informanten føler seg mest mulig komfortabel, slik at det er færrest mulig ytre faktorer som forstyrrer, og at forholdene dermed ligger til rette for at informanten kan uttrykke seg på en mest mulig fri og naturlig måte. (Befring, 2010: 125). Intervjuene ble av praktiske hensyn gjennomført på informantenes egne skoler (og i fylkesopplæringssjefens tilfelle på fylkeshuset), enten ved et møtebord på et kontor eller på egne møterom, hvor det var ro. Dette er viktig for at informanten skal kunne ha fokus på intervjusituasjonen og også for at det skal fungere med lydopptak, som jeg benyttet meg av.

Selv om intervju spørsmålene jeg hadde utarbeidet var relativt klare, var det også viktig å møte informantene med et åpent sinn, å lytte til hva de hadde å si og best mulig utnytte den

retningen intervjuet tok. Noen ganger kunne det være nødvendig med tilleggsspørsmål, ikke bare for å få utdypet svar, men også for å få intervjuet inn på riktig spor igjen, slik at vi ikke mistet fokus på hva intervjuet egentlig skulle dreie seg om.

Et annet aspekt jeg var bevisst på i intervjusituasjonen var at jeg kjente de fleste av informantene. Av de 16 informantene jeg benyttet meg av var det kun to jeg aldri før hadde møtt, og det var åtte jeg kjente godt. Jeg var litt spent før jeg startet intervjuene om dette ville kunne påvirke resultatet, at samtalen kunne skli ut, bli for personlig og miste fokus. Dette opplevde jeg imidlertid i veldig liten grad, noe jeg mener har sammenheng med at min rolle i intervjusituasjonen var en annen enn i en vanlig samtalsituasjon. ”Forskningsintervjuet er... en spesifikk profesjonell samtale med et klart asymmetrisk maktforhold mellom forskeren og den som blir intervjuet” (Kvale og Brinkmann, 2009: 52). Selv om intervjuet bærer mye preg av dialog, er det jeg som intervjuer som definerer intervjusituasjonen. Jeg bestemmer tema, spørsmål, hvilke spørsmål som følges opp ekstra og når intervjuet avsluttes. Dermed er jeg og informanten ikke likestilte i intervjusituasjonen. I de få tilfellene hvor samtalen var i ferd med å skli ut, var det mitt ansvar å få samtalen inn på rett kjøll igjen. Dette opplevde jeg som uproblematisk.

Det ble gjort lydopptak av alle intervjuene, som i etterkant ble transkribert. Det var mange forskjellige dialekter blant mine informanter, men alle intervjuene ble transkribert til bokmål. Intervjuene varte fra 10 – 30 minutter, og utgjorde i transkribert form mange siders datamateriale.

3.5 Validitet og reliabilitet

Innen enhver forskning er det to begreper man må forholde seg til, nemlig validitet og reliabilitet. Validitet dreier seg om hvorvidt resultatene fra en studie er gyldige, om vi måler det vi har sagt vi skal måle eller om vi søker å finne svar på det vi har sagt vi ønsker å finne svar på, nemlig problemstillingen presisert ved hjelp av forskningsspørsmål. Reliabilitet dreier seg om pålitelighet, om forskningen blir gjennomført på en tillitsvekkende måte og om de resultatene som presenteres er troverdige (Dalen, 2004).

I kvalitativ forskning må validitet og reliabilitet sees på litt annerledes enn ved kvantitativ forskning, hvor man kan forholde seg til konkrete målinger. Innen kvalitativ forskning vil validitet og reliabilitet dreie seg mye om man kan redegjøre godt for hvordan forskningen har

foregått, om stegene i prosessen fram til resultatet har foregått på en troverdig måte.

”Reliabilitet har med forskningsresultatenes konsistens og troverdighet å gjøre” (Kvale og Brinkmann, 2009: 250). Ofte er det et spørsmål om hvorvidt et resultat kan reproduseres av andre forskere eller ikke. Hvis en annen forsker stiller samme spørsmål til samme informant på et annet tidspunkt, vil vedkommende da få samme svar? Selv om det er ønskelig med en høy reliabilitet av intervjufunnene, må man huske på at vi har med mennesker å gjøre, mennesker som blir påvirket av den situasjonen de er i akkurat der og da. Vår sosiale virkelighet er ikke statisk, men forandrer seg stadig. Lærerne kan for eksempel komme fra en veldig god eller en veldig dårlig undervisningstime når de møter opp til intervjuet, de kan ha hatt en diskusjon med sin leder eller en kollega, de kan være inne i en periode med spesielt mye retting, de kan ha kranglet med ektefellen, osv. Mange faktorer kan altså være med å innvirke på de svarene som blir gitt i en bestemt situasjon, og hvis intervjuet blir gjennomført på nytt noen dager senere kan man ikke være helt sikker på at svarene blir de samme, selv ikke med samme intervjuer. Det bør imidlertid være et mål at graden av reliabilitet er så høy som mulig, for på den måten å motvirke en vilkårlig subjektivitet, og for at funnene kan ha en størst mulig validitet.

Validitet defineres ofte innen kvantitative studier som et spørsmål om man måler det man tror man måler. Imidlertid vil denne definisjonen bety at funnene i kvalitative studier ikke er valide, da de ikke kan måles. De fleste forskere er i dag allikevel enige om at validitet også er et begrep som kan benyttes innen kvalitativ forskning. Det vil da dreie seg om ”... i hvilken grad våre observasjoner virkelig avspeiler de fenomener eller variabler som interesserer oss” (Pervin, 1984: 48). Kvale og Brinkmann (2009) legger også vekt på at validitet ikke kun hører til undersøkelsesfasen, men at det gjennomsyrrer hele forskningsprosessen, og at validitet ikke bare handler om metodene som blir benyttet. ”... forskeren som person (Salner, 1989), inklusive hans eller hennes moralske integritet (Smith, 1990) og særlig det vi i våre diskusjoner har kalt praktisk klokskap, er avgjørende for evalueringen av den vitenskapelige kunnskapen som blir produsert” (Kvale og Brinkmann, 2009: 253).

Validiteten og reliabiliteten blir i denne oppgaven forhåpentligvis ivaretatt gjennom den prosessen som har ledet fram til utforming av problemstilling, forskningsspørsmål og intervju spørsmål, og dernest gjennomføring og transkribering og analyse av intervjuene, noe jeg har forsøkt å redegjøre for i dette metodekapitlet. Så kan man jo strekke seg etter Kvale og Brinkmanns ideelle verden: ”Ideelt sett vil kvaliteten på håndverksarbeidet gi kunnskapsprodukter som i seg selv er så sterke og overbevisende at de faktisk bærer sin

gyldighet i seg, i likhet med et vakkert kunstverk. I slike tilfeller ville forskningsprosedyrene være gjennomsiktige og resultatene åpenbare, og en studies konklusjoner ville være overbevisende, vakre og gode. Valid eller gyldig forskning vil da være forskning som overflødiggjør spørsmålet om validitet” (Kvale og Brinkmann, 2009: 264).

4. PRESENTASJON AV DATAMATERIALE

I metodekapitlet redegjorde jeg for min kvalitative tilnærming til problemstillingen i denne studien: Hvilke forhold bidrar til å utsette pensjoneringsalderen blant lærere i videregående skole i Oppland fylkeskommune? I dette kapitlet vil jeg presentere den informasjonen samtaleintervjuene har gitt, og jeg vil i presentasjonen ta utgangspunkt i de fire forskningsspørsmålene som avgrensner og utdyper problemstillingen. Jeg vil hovedsakelig veksle mellom en oppsummering av utsagnene jeg fikk av informantene og sitater fra mitt transkriberte materiale, slik at det til sammen gir et best mulig inntrykk av det datamateriale jeg satt igjen med etter å ha intervjuet 12 seniorer, tre rektorer og fylkesopplæringsjefen.

Sitater fra informantene vil bli markert i kursiv.

4.1 Hva er bakgrunnen for den seniorpolitikken som føres for undervisningspersonalet i de videregående skolene i Oppland fylkeskommune?

Svar på dette forskningsspørsmålet er i en stor grad belyst i teorikapitlet, der jeg gjør rede for den nasjonale satsingen på seniorpolitikk og blant annet ser på de samfunnsøkonomiske årsakene til viktigheten av god seniorpolitikk. Det har imidlertid det siste året blitt en endring i de lokaltilpassede seniortiltakene, og jeg ville gjerne finne ut hvorfor disse endringene hadde blitt foretatt. Oppland fylkeskommune hadde før 1. august 2011 en ordning der alle ansatte etter fylte 55 kunne ta ut et visst antall seniorpermisjonsdager per år. Antallet dager økte med alderen fram til året man fylte 64, da man kunne få 20 dager permisjon med lønn. Ved valg av den sentrale ordningen med 5.8 prosent reduksjon i undervisningstiden fra fylte 55 år og 12.5 prosent reduksjon fra 62 år, skulle den omdisponerte tiden brukes til andre oppgaver på skolen. 1. august 2011 ble det innført rett til å bruke den omdisponerte tiden til for- og etterarbeid etter fylte 62 år

(<http://www.oppland.no/PageFiles/45860/Rettigheter%20for%20seniorer-2011.12.pdf>, lest 18.05.12).

Jeg ønsket altså å finne svar på hvorfor denne endringen var foretatt, og stilte derfor spørsmål til fylkesopplæringsjefen om hvorfor tiltakene ble revidert. Som relativt ny i jobben kunne han ikke svare meg på hvilke prosesser som hadde vært rundt dette. Jeg fikk imidlertid svar på spørsmålet mitt i løpet av samtalen med to av rektorene som deltok i min studie. Den ene kunne fortelle at det hadde vært litt ulik praksis fra skole til skole hvordan ordningen ble

praktisert, og at det trengtes en klargjøring av reglene. Ved noen skoler hadde det vært en praksis hvor seniorer både hadde redusert undervisningsplikt og tok ut seniordager, mens det ved andre skoler var slik at seniorenene måtte velge den sentrale ordningen med redusert undervisningsplikt eller den lokale ordningen med uttak av inntil 20 seniordager i løpet av et år. Både rektorer og tillitsvalgte hadde et behov for en klargjøring av reglene, slik at det ble lik praksis på de videregående skolene i fylket. Det ble også opplevd som problematisk organisatorisk når lærere skulle ta ut seniordager, da det var et spørsmål om hvordan lærernes elever skulle ivaretas på slike dager. Det ble nedsatt en komité bestående av tillitsvalgte, rektorer og andre representanter fra fylkeskommunen som utarbeidet nye retningslinjer for seniorenenes særskilte rettigheter i Oppland fylkeskommune.

4.2 Hvilke utfordringer møter rektorene i implementeringen av de seniorpolitiske tiltakene?

Når retningslinjer for seniorpolitikk er vedtatt skal disse implementeres rundt på skolene, og jeg ønsket å finne ut av om rektorene opplevde utfordringer med ordningen, for eksempel økonomiske og organisatoriske utfordringer.

Hvor utfordrende de tre rektorene opplevde ordningen varierte. Mens to av rektorene ga uttrykk for at ordningen selvfølgelig koster, men at det var noenlunde greit å gjennomføre med de økonomiske rammene deres skoler har, opplevde rektoren ved den minste skolen i min undersøkelse ordningen som økonomisk utfordrende.

Jeg ser det som en stor utfordring at seniortiltakene som er bestemt gjennom tariffoppgjør og gjennom fylkeskommunens egne tiltak at de tiltakene... det følger ikke med økonomiske... det følger ikke med midler i forhold til de tiltakene. Det er i budsjettet som går på stykkprisen, og skolen her bruker omtrent 1 million av budsjettet på seniortiltak. Og det er ganske mye for en liten skole, da. Det er klart, nå har vi ganske høyt alderssnitt, så vi bruker nok mer enn de fleste. Så sånn sett synes jeg det burde fulgt med ekstra midler.

I min samtale med fylkesopplæringssjefen tok jeg opp denne situasjonen, og spurte om det blir tatt hensyn til hvor mange seniorer det er på hver skole når midlene til skolene blir fordelt. Han kunne fortelle at det ble gjort på en annen måte. Det er funnet en snittkostnad per elev på hvert programområde på de videregående skolene i Oppland, sammenliknet med nasjonale tall.

Og hvis det er en skole da som på over halvparten av elevene sine har en kostnad over gjennomsnittet, da må vi gå inn og se på hvorfor det. Og hvis det er årsaker skolen ikke kan råd med, så har vi sagt at vi vil komme skolen i møte. Og det vil bety at hvis det er at vi da avdekker at det er masse eldre lærere som har redusert leseplikt, men full lønn, som betyr at de må ha enda flere ansatte enn en annen skole, da må vi gå inn og gjøre et tiltak der. Men det kan være andre ting som gjør at det går utover det... Når det gjelder akkurat det med alder, så er det en kostnadsdriver, ja, men det behøver ikke å gjøre det slik at det kommer dårlig ut totalt sett, og det er vi opptatt av.

Når det gjaldt de organisatoriske utfordringene ved seniortiltakene, ga alle rektorene uttrykk for at det ikke lenger var så krevende etter at seniordagene mer eller mindre ble borte, for til tross for at lærerne kan velge mellom seniordager og redusert undervisningsplikt, er det nå et fåtall av seniorene som velger permisjonsdager. I de tilfellene hvor det fremdeles skjer, oppleves det som vanskelig.

... fordi at her er det snakk om at lærere skal ha x antall dager utover den sjette ferieuken, som da nødvendigvis skal tilpasses undervisning og elever og berørte grupper, og da er det ikke sånn uten videre noen enkel øvelse, altså.

To av rektorene kom i løpet av intervjuet inn på kontaktlærerordningen som en utfordring, da mange av seniorene ønsker å slippe å være kontaktlærer. Én av rektorene uttalte:

Alt har jo en plass for skjæring, vi kan for eksempel ikke si at hvis du er 62 for eksempel så automatisk så skal du slippe å være kontaktlærer. Altså, vi er avhengige av å følge forskrifter, at elevene har faglærere og at de har kontaktlærere, så det er jo et skjæringspunkt.

Én av rektorene pekte også på andre lettelser som seniorene får, slik at det på skolen blir færre å dele oppgavene på.

Ja, og vi krever kanskje ikke så mye av dem i forhold til felles innsats på skolen, da i forhold til aktivitetsdager... Prøver å lette dem litt ut i fra individuelle avtaler. Og sånn sett er det en fare der at du tilrettelegger for mye. Du går i en slags tilretteleggingsfelle, sånn at det er bare noen få som kan gjøre disse fellesoppgavene.

Den samme rektoren legger også til noe som oppsummerer det inntrykket jeg sitter igjen med etter mine samtaler med rektorene:

Men stort sett er det jo bare fordeler, altså. Det er ikke sånn at vi ser på dem som... det er ikke noe vanskelig å ha mange seniorer, bortsett fra økonomi og sånn litt praktisk. Det er jo mest gleder med dem. De har jo en kjempekompetanse og... Ja... Så jeg tror ingen rundt her går og tenker på at det er et problem.

4.3 Hvilken oppfatning har seniorene selv av Oppland fylkeskommunes seniorpolitikk?

Med dette forskningsspørsmålet ønsket jeg å få belyst hvordan seniorene selv evaluerer seniortiltakene. Først hvor godt de kjenner til tiltakene og hvordan de har fått informasjon om dem, og dernest om tiltakene har den ønskede virkningen. Mener de at tiltakene har noe å si for hvor lenge de tenker at de vil stå i jobb? Og fins det andre tiltak de mener kunne hatt bedre virkning? Jeg vil også her presentere de svarene rektorene ga på tilsvarende spørsmål som seniorene fikk angående gjennomføringen av seniortiltakene.

4.3.1 Informasjon om tiltakene

Mens alle rektorene heldigvis hadde oversikt over hvilke seniortiltak som gjelder for lærerne i Oppland fylkeskommune, hadde seniorene bare til en viss grad oversikt over hvilke seniortiltak som blir gjennomført. En eller to visste ikke nøyaktig hvor mange prosent reduksjon i undervisningsplikt de hadde, mens det var få av seniorinformantene som nevnte at de fremdeles hadde mulighet til å velge om de ville ha seniordager eller om de ville ha reduksjon i undervisningsplikt. På den ene av skolene var det ingen som sa noe om seniordager. Én av de 12 informantene nevnte at man etter fylte 60 år har en ekstra ferieuke. På den ene av de tre skolene har man et lokalt insentiv til seniorene ved at de har mulighet til å søke om et studiestipend på kr. 20.000 hvis de ikke velger redusert undervisningsplikt. Dette var noe både alle seniorinformantene ved skolen og rektoren fortalte i sine intervjuer.

Når det gjaldt hvordan informasjonen om seniortiltakene ble gitt, var det fullstendig sammenfallende svar mellom det seniorene uttalte og det rektor uttalte kun ved én av skolene. Imidlertid fikk jeg ved én av de andre skolene fire forskjellige svar på spørsmålet om hvordan de fire seniorene hadde blitt informert om tiltakene. Én svarte at det ble gitt på et informasjonsmøte for seniorene, én svarte at hun hadde lest om det på Fronter, én svarte at informasjon ble gitt gjennom oppslag fra Utdanningsforbundet og én svarte at han aldri

egentlig hadde fått noe informasjon, men hørt om det fra andre seniorer, og også oppdaget hvor stor reduksjonen i undervisningsplikten var da han fikk fag- og timefordeling. Rektor ved denne skolen kunne imidlertid fortelle at informasjon om seniortiltakene blir gitt hvert år på et informasjonsmøte for seniorenene i etterkant av et ordinært personalmøte. På den andre skolen hvor det ikke var samme svar fra alle seniorenene, var det én av informantene som mente han ikke hadde blitt informert, én hadde blitt informert på seniorkurs i fylkeshuset og via kollegaer, mens to mente de hadde fått informasjon i en e-post fra skolens ledelse. Rektor ved skolen kunne fortelle at alle seniorenene fikk tilsendt et dokument på e-post med informasjon om de rettighetene de har.

4.3.2 Hva mener informantene om virkningen av tiltakene?

På spørsmål om tiltakene bidrar til å motivere seniorenene til å stå lenger i jobb, svarte 9 av 12 bekreftende på dette, én var usikker og to svarte at det ikke virket motiverende. Én av informantene mente at det måtte en større reduksjon til enn 12.5 prosent for at reduksjon i undervisningsplikt skulle være en motivasjonsfaktor. Da seniorenene ble spurt om de mente at tiltakene medførte en lettelse i deres arbeidsbyrde, var det bare én som svarte nei, da han mente at de andre oppgavene man ble tildelt i stedet for undervisning ikke for han ble oppfattet som en lettelse. 11 av seniorenene så altså positivt på dette tiltaket.

... jeg føler nå at jeg får mer fritid på ettermiddagen, for nå får jeg brukt mye tid på skole til å forberede, rette. Så det er absolutt positivt med tanke på å stå lenger

Ja, for ting går tyngre. Bruker lengre tid. Og da er den der reduksjonen veldig vesentlig.

Seniorenene fikk også spørsmål om hvor viktig de mente nedsatt arbeidstid var for å lette arbeidsbyrden, og de fleste ga uttrykk for at dette var viktig eller meget viktig.

... jeg tenker jo at for å få folk til å stå lenge i jobb, så er jo slike tiltak viktigere enn at jeg får lønnsøkning. Fritid er mer verdt, betyr mye mer og gjør at du ikke blir så utslitt. Jeg må jo medgi at du merker at du er 60 og ikke 40 lengre. Det gjør du. Det koster mer nå. Og fritid er... Fritid kan liksom ikke måles i kroner og øre... Det betyr veldig mye, restitusjon, hvile mellom slagene.

Det er viktigere med tidsfaktor enn med lønns... eller penger... For det å sitte igjen med en følelse at man gjør en god jobb. Og det kan bli vanskeligere hvis arbeidsbyrden blir for stor i forhold til hva du makter.

Imidlertid var det også tre av de 12 senioren som mente at reduksjon i undervisningsplikt ikke var så viktig. Én av disse begrunnet det på følgende måte:

Jeg trives best å stå og undervise, og ønsker det framfor alle mulige slags andre rare tiltak.

En annen mente at utflytende grenser mellom jobb og fritid gjorde sitt til at denne reduksjonen ikke ble så merkbar lenger, mens én nevnte at det å være kontaktlærer gjorde at han kunne jobbe hele tiden.

4.3.3 Har informantene forslag til andre seniortiltak?

Det som i det store og hele kjennetegner svarene fra senioren på spørsmålet om de har forslag til andre tiltak som kunne bidra til å lette arbeidsbyrden, er ønsket om mer tid til faglig oppdatering og det å kunne konsentrere seg om undervisningen.

Altså, når du blir eldre så... eller når du har vært lenge i arbeidslivet, så har en vært igjennom mange endringer i løpet av tida, så jo mer oppdatering du får når du blir eldre, jo bedre er det for den følelsen du har når du er på jobb. Så dette med å liksom komme ut eller å bli oppdatert i fagene sine, det spiller stor rolle. For det er ekkelt å føle at utviklinga går fra en.

Ja, det måtte være at du kanskje hadde, at du fikk konsentrere deg mer, at du fikk mer tid til å gjøre det som var årsaken til at jeg begynte i skolen, å undervise... Det er mange måter å se dette på, men jeg synes at sånn papirmølle, byråkratisk idioti, til tider intetsigende avdelingsmøter, infomøter, det synes jeg er slitsomt.

De informantene som var kontaktlærere trakk fram dette som en oppgave som var meget tidkrevende og belastende, og flere av informantene mente at det å slippe å være kontaktlærer måtte være et godt seniortiltak. Én seniorinformant uttrykte sin misnøye med kontaktlærerfunksjonen på følgende måte

... det er så tidkrevende og så mye stress knytta til korte tidsfrister. Oppi alt det der faste så kommer det som drysser ned med møter og ekstrating i forhold til elever med ulike problemer. Så det blir veldig hektisk i perioder.

Det er en kjensgjerning at det i videregående skole er noen undervisningsgrupper som blir betraktet som mer belastende enn andre, og to av informantene trekker fram at det å slippe å undervise de mest krevende gruppene ville være et godt seniortiltak som ville kunne bidra til at lærere står lenger i jobb. Én av seniorenene hadde en sterk ytring i den forbindelse:

Den verste belastningen for meg er rett og slett tunge grupper, grupper med store atferdsproblemer og umotiverte elever. Det tar på rett og slett. Det jeg har opplevd i år, og det er jo ikke bare noe jeg opplever, men i år har jeg opplevd det spesielt i den ene klassen jeg har hatt... Så det er liksom ikke riktig når du skal våkne klokka tre natt til mandag for at en skal på jobb... Og når du er ferdig med mandag, så har du begynt å grue deg til neste mandag. Hvis jeg får det slik, mye slik. Det er klart at da orker jeg det rett og slett ikke.

Rektorene fikk, som seniorenene, spørsmål om de hadde forslag til andre seniortiltak, og rektoren på skolen hvor de har en stipendordning for seniorenene mente at dette kanskje kunne være noe også for andre skoler. Én av de andre rektorene svarte følgende på dette spørsmålet:

Jeg kjenner på det at du kan gå i en tilretteleggingsfelle... at du tilrettelegger så mye at... hvem skal gjøre det ikke noen vil gjøre, for eksempel lærere som seniorer som de ønsker ikke å undervise i fellesfag på yrkesfag og ikke ønsker å være kontaktlærer... Det er nok nå. Og det er en sånn grensegang, og det jeg mener med tilretteleggingsfella er hvis vi legger så mye til rette for seniorenene at det går utover de andre arbeidstakerne... Jeg synes det er nok.

4.4 Hva kan motivere til fortsatt yrkesdeltakelse for seniorer?

Med utgangspunkt i dette forskningsspørsmålet ønsket jeg å finne ut hva seniorenene mener virker motiverende i deres arbeidssituasjon. Gir de seniorpolitiske tiltakene som nå eksisterer nok motivasjon for å stå lenger i jobb, eller er det andre forhold som er mer avgjørende enn skolens seniorpolitiske tiltak? Hvordan kan skoleledelsen best motivere seniorenene til å stå lengst mulig i arbeid, og mener seniorenene at de får nok oppfølging av skoleledelsen?

4.4.1 Hva gir senioren motivasjon til å stå i jobb?

Et flertall av senioren trekker fram elevene og den jobben de gjør i klasserommet som det som virker mest motiverende i hverdagen. De liker å jobbe med ungdom og de liker å formidle fagene sine. Noen nevner også det samfunnsoppdraget lærere faktisk har, å prøve å gjøre noe med den oppvoksende slekt, å bidra til at ungdom får seg en utdanning. Det sosiale, samvær med kollegaer og at det å jobbe gir livet struktur og innhold, er også viktige motivasjonsfaktorer for flere av informantene.

... jeg trives veldig godt i den jobben. Det gjør jeg uansett. Å jobbe med ungdom det gir meg mye. Og jeg tror at det holder meg yngre at en er sammen med ungdom. Og det sosiale på jobb ellers, med kolleger og... Ja, og så ikke minst det at jeg er glad i fagene mine. Jeg synes det er artig å formidle fagene. Det liker jeg altså. Det gjør jeg.

Elevene. Jeg elsker ikke nødvendigvis alle, men jeg liker meg i klasserommet.

... det motiverer meg selvfølgelig når elevene er med på det jeg gjør, den responsen en kan få fra elever... Så det kan motivere meg og det kan demotivere meg.

Ja, det som motiverer meg er at jeg møter elevene og at jeg trives i faget og synes det er bra at ungdom kan få seg en utdanning. For det tror jeg er veldig viktig. Og jeg tror det er veldig viktig for bygde-Norge å få opp utdanningsnivået, det motiverer meg. Og det motiverer meg at vi har vært lærere og fått en del igjennom her og ser at det går bra med dem. Så er det noen det går til helvete med, men de fleste går det bra med.

Viktigheten av et godt arbeidsmiljø og trivsel, er i faglitteraturen ofte nevnt som faktorer som fremmer motivasjon, og mine seniorinformanter hadde tanker om hva som bidrar til tilfredshet og misnøye med arbeidssituasjonen. Her blir igjen forholdet til elevene nevnt. Det å jobbe med ungdom, å få undervise grupper hvor man føler at elevene spiller på lag med en, og det at elevene er fornøyde med den jobben man gjør som lærer er viktig for å være tilfredse i arbeidssituasjonen. Det å ha god kommunikasjon med ledelsen og bli sett av sine ledere ble også trukket fram.

At undervisningen fungerer, det synes jeg er det aller viktigste. Og så lenge det gjør det kommer jeg til å fortsette. Den dagen jeg ikke lenger setter pris på å ha elever, da sier jeg takk for meg... Ellers er det å bli sett av sin leder... Jeg føler ofte at jeg er litt sånn

selvgående, og at det da ikke er meg det blir brukt mest tid på. Jeg kunne godt ønske meg at noen da viste at de satte litt mer pris på den jobben jeg gjorde, da.

Det som informantene gir uttrykk for at skaper mest misnøye med arbeidssituasjonen er hovedsakelig det som ikke skjer i klasserommet. Dette omfatter det noen kaller unødvendig møtevirksomhet, rapportering og dokumentasjon, stress og dårlig tid, og mangel på feedback fra sine ledere. I tillegg nevnes igjen belastende undervisningsgrupper.

Jeg var i min studie også opptatt av hvordan seniorenene vurderer muligheten for kompetanseheving. Er muligheten for dette en motivasjonsfaktor? 11 av 12 seniorer svarte at tilbud om kompetanseheving var viktig for dem. De følte at de hadde den kompetansen de trengte for å utføre jobben sin på en tilfredsstillende måte, men at det var stadig behov for å oppdatere seg, og da først og fremst på fagene sine.

Jeg føler det at faget har kommet mer og mer i skyggen med årene... og når det er snakk om kompetanseheving, så er det ofte ikke på fag. Jeg kunne tenke meg at det var mer fokusert på fag i etterutdanning, kompetanseheving.

Jeg synes det er viktig å ha det tilbudet, for jeg tror, jeg prater for meg selv, men... for av og til tenker jeg at, nei nå holder det, nå skal jeg snart gå av allikevel. Men bare det å bli inkludert i hvert fall og få det tilbudet, å bli sett på som om du fortsatt er fullt oppegående og går, at du nå har lyst på et kurs, det synes jeg er veldig, veldig ålreit. Så for de som ønsker det, synes jeg det er helt topp.

Rektorene og fylkesopplæringsjefen fikk også spørsmål angående viktigheten av kompetanseheving, og ga uttrykk for at de så på dette som veldig viktig for alle medarbeidere, uansett alder.

Skal man stimulere folk til å fortsette, så må man på en måte behandle personalet likt, synes jeg, altså det skal være muligheter. Vi skal ikke se på det som en dårlig investering at eldre arbeidstakere får lov til å fortsette å dra på kurs.

... Jeg tror det å ha en åpen dør for alle lærere, uansett alder, er et must for å få folk til å stå et lengre løp... Vi vil ikke ha lærere som snur bunken og har lett hverdag, dvs. litt for lett hverdag, går inn og får ikke ut det potensialet som er i elevene, men velger å stå og stå. Men det å gi folk muligheter er et godt virkemiddel, vil jeg tro, for å både få de til å stå lenger og så virkelig være kreative i å få elevene til å ta ut potensialet.

I en del undersøkelser kommer økonomi høyt opp på lista over motivasjonsfaktorer for å fortsette å jobbe. I lærernes tilfelle vil det dreie seg om de skal velge AFP eller ikke, eventuelt når de skal gå av med AFP. Hvor viktig er økonomi når de skal velge når de skal gå av med pensjon? Kun to av seniorenene mente at økonomi var veldig viktig. De andre så på det som litt eller middels viktig, men ikke avgjørende. Det som av flere ble nevnt som viktigere var helsa.

4.4.2 Hvorfor velger lærere å avslutte arbeidsforholdet sitt før ordinær pensjonsalder?

Det er få lærere i dag som står i jobb til de er 67 år, og jeg ønsket å høre fra alle mine informanter hva de tror er årsakene til dette, hvorfor de ikke lenger er motiverte til å jobbe i skolen.

Flere av seniorenene pekte på at det å jobbe i skolen er krevende, og et par av seniorenene ga uttrykk for at generasjonsgapet ofte følte veldig stort. De mente at årsaken til dette var en ungdomskultur i stadig endring, der normer for oppførsel og respekt ikke er som før. Dette og andre årsaker gjør at arbeidsbelastningen i skolen etter hvert blir for stor for noen lærere, noe som kan resultere i at de blir syke. Igjen var det noen av informantene som nevnte det utenomfaglige som en årsak til økende belastning i skolen.

Men en har jo de senere årene hørt misnøyen med alt dette her utenomfaglige, all dokumentasjonen, osv. som stjeler mye tid, som vi heller hadde ønsket å bruke på faglige sysler. Så jeg vet folk som har gått trøtt på grunn av det, at de orker ikke dette lenger.

Seniorenene nevnte også det som på fagspråket kalles pull-faktorer, altså faktorer utenfor virksomheten som kan være årsak til tidligpensjonering. Det som ble nevnt som mulige årsaker var at ektefellen går av med pensjon, at man kan få disponere tiden sin slik man vil, bruke mer tid på hobbyer og ikke minst at det nå var såpass gode ordninger at det var økonomisk mulig.

Rektorene og fylkesopplæringssjefen var inne på mange av de samme årsakene, men én av rektorene nevnte også at en del nok ønsket å ha mer tid til barnebarn, og da spesielt kvinner, og også at de hadde et ønske om å kunne nyte pensjonsalderen mens de fremdeles hadde helse til å nyte den.

4.4.3 Hvordan kan skoleledelsen best motivere seniorenene til å stå lengst mulig i arbeid?

Spørsmålet ovenfor ble stilt til rektorene, og alle trakk fram det å legge mest mulig til rette ut fra den enkeltes behov som viktig, samt det å ha et godt arbeidsmiljø med god trivsel.

Altså, hvis vi skal klare å få folk til å stå lenger i jobb, så er vi nødt til å være gode til å legge til rette. Vi har litt flate strukturer, vi har god takhøyde. Vi må gjøre det sånn at folk trives på jobb. Både at du blir sett og hørt. Og det tror jeg gjelder uansett alder.

Seniorenene fikk på sin side spørsmål om hvordan de opplever at deres behov blir ivarettatt av skoleledelsen, og de fleste ga uttrykk for at de var fornøyde, men det var også de som gjerne kunne tenkt seg en tettere oppfølging enn det de har i dag.

Jeg føler vel ikke at de er så veldig opptatt av hva mine behov er. De er ikke noe veldig interesserte i det. Det må være jeg som kommer i tilfelle og signaliserer at jeg har noen behov som ikke er dekket. Det er ingen som går rundt og spør deg.

Det var imidlertid flere av seniorenene som fortalte at de var flinke til å signalisere behov:

I den grad jeg melder behov, så føler jeg at de blir tatt på alvor.

Hvis jeg har noen behov, så går jeg og gir beskjed. Hvis jeg ikke gir beskjed, så kan jeg jo ikke forvente at noen ivaretar mine behov.

4.5 Kommentarer til datamaterialet

Det jeg har presentert i dette kapitlet utgjør det jeg mener er essensen av det store datamaterialet jeg satt igjen med etter å ha intervjuet mine 16 informanter. Av de 12 seniorenene var det kun én som per i dag tenkte å jobbe til ordinær pensjonsalder, noen ønsket å gå av som 62-åringer, mens det for andre var avhengig både av personlige forhold og forhold på arbeidsplassen hvor lenge de ville stå i jobb. Én av seniorenene som fylte 62 år i løpet av sommeren skulle da gå av med AFP, men ville i intervjuet ikke oppgi årsak til dette, da det var personlig. Informanten opplyste imidlertid at det ikke hadde noe med forhold på arbeidsplassen å gjøre.

Aldersspredningen på seniorinformantene var fra 57 til 64 år. Det var like mange menn som kvinner og like mange yrkesfaglærere som studiespesialisering-/fellesfaglærere. Jeg kunne

imidlertid ikke se noen forskjeller i hvordan informantene uttalte seg basert på alder, kjønn eller fag, og har derfor ikke vektlagt disse faktorene i min presentasjon av data.

I tillegg til intervjuene som ble gjennomført, fikk jeg etter kontakt med personal- og lønnsavdelingen i fylkeskommunen opplyst at gjennomsnittsalderen for pensjonering blant lærere i Oppland fylkeskommune i 2011 var 64, 4 år, inkludert de som går av på grunn av uførhet. Hvis man ser bort fra uførepensjonister var gjennomsnittsalderen 65 år.

5. ANALYSE OG DRØFTING

Datamaterialet jeg har presentert i kapittel 4 vil, sammen med forskning på dette fagfeltet og teorien som er presentert i kapittel 2, samt egen erfaring, danne grunnlaget for drøftingen i dette kapitlet.

Formålet med kapitlet er å finne svar på min problemstilling: *Hvilke forhold bidrar til å utsette pensjoneringsalderen blant lærere i videregående skole i Oppland fylkeskommune?* For å avgrense problemstillingen formulerte jeg fire forskningsspørsmål, som jeg i dette kapitlet, slik som i kapittel 4, vil ta utgangspunkt i.

5.1 Hva er bakgrunnen for den seniorpolitikken som føres for undervisningspersonalet i de videregående skolene i Oppland fylkeskommune?

Jeg har i innledningskapitlet og teorikapitlet presentert demografisk materiale som viser hvordan antall yrkesaktive per pensjonist vil synke i årene framover. Det er derfor særdeles viktig å få flere i arbeidsfør alder til å delta i yrkeslivet, samt utsette tidlig avgang, jfr. IA-avtalens delmål tre: ”Yrkesaktivitet etter fylte 50 år forlenges med seks måneder. Med dette menes en økning sammenliknet med 2009 i gjennomsnittlig periode med yrkesaktivitet (for personer over 50 år)”. Myndighetene ser naturlig nok meget alvorlig på denne situasjonen, og mener at en god seniorpolitikk i de ulike virksomhetene, er ett av tiltakene som kan være med på å utsette tidligpensjonering. Som en IA-virksomhet har Oppland fylkeskommune forpliktet seg til å jobbe for en god seniorpolitikk blant sine ansatte.

Det Oppland fylkeskommune måtte ta inn over seg i forbindelse med sine seniortiltak, var at de samme tiltakene ikke passet for alle ansatte i fylkeskommunen. Det at lærere tok ut seniordager etter fylte 60 år var ofte organisatorisk problematisk for skolene, da elevene uansett har krav på undervisning og vikarbudsjetten er lite. Dette var altså en ordning som var enklere for en kontoransatt enn en som hovedsakelig hadde sin jobb i klasserommet, og det ble dermed sett at det var behov for endring. Det var også behov for en konkretisering av reglene, da ordningen hadde blitt praktisert ulikt på de videregående skolene i fylket.

Det jeg mener man kan stille spørsmål ved, er om tiltak for å få folk til å stå i jobb lengst mulig først bør settes inn ved 55 år. Oppland fylkeskommune, som mange andre virksomheter, fører en såkalt livsfasepolitikk. Jeg tror allikevel få føler at det er andre

livsfaser enn seniorfasen som har høy prioritet. Småbarnsforeldre ansatt i 100 prosent stilling som ønsker å jobbe i 80 prosent stilling en periode, vil sannsynligvis få permisjon, dog permisjon uten lønn. Ønsker man utdanningspermisjon ett år, vil nok dette også bli innvilget. Imidlertid er det kun i seniorfasen av arbeidskarrieren at man ved reduksjon av undervisningsplikt får beholde full lønn. Er alle 55-åringene så slitne at de har behov for reduksjon i undervisningsplikten, eller kan livssituasjon være mer avgjørende enn alder? En 66 år gammel kollega mente at han hadde hatt mer behov for redusert arbeidstid da han var småbarnsfar enn nå. Så kan det selvfølgelig være 55-åringene som sier at reduksjon i undervisningsplikt er helt avgjørende for å orke å fortsette som lærer, men kanskje hadde disse hatt behov for redusert arbeidstid mye før. Kanskje er det i seneste laget å sette inn tiltak for disse lærerne. Karazmans (2000, 2003) forskning på eldre arbeidstakers arbeidsevne (referert til hos Tikkanen og Nyhan, 2006), viser at det først og fremst er avhengig av stimuli og oppfølging hvor godt arbeidsevnen bevares med årene. Dette må jo da være en kontinuerlig prosess, ikke noe som først tas tak i når en arbeidstaker fyller 55 år.

Senter for Seniorpolitikk tar til orde for at seniorpolitiske tiltak settes inn allerede ved 45-årsalderen. Det som det må sees på er hva som muliggjør en lang arbeidskarriere. Hvordan kan en virksomhet forhindre at folk er utslitte når de er 60 år? God personalpolitikk for alle ansatte er derfor god seniorpolitikk. Det kan synes som de videregående skolene i Oppland fylkeskommune lykkes med sin seniorpolitikk, da gjennomsnittlig pensjoneringsalder blant lærere i 2011 var 64, 4 år (tallmateriale fra personal- og lønnsavdelingen, OFK). På landsbasis var gjennomsnittsalderen for nye pensjonister i skoleverket i 2005 60 år (http://www.utdanningsforbundet.no/upload/Pdf-filer/Publikasjoner/Temanotat/Temanotat_2006_08.pdf, lest 18.05.12). Dette er tall for pensjoneringsalder innen alle skoleslag. Jeg har ikke tallmateriale kun for videregående skole, og kan derfor ikke si noe om gjennomsnittlig pensjoneringsalder på landsbasis kun for dette skoleslaget. Forskning viser imidlertid at forventet pensjoneringsalder for alle grupper innen undervisningssektoren har økt i perioden 2002 til 2009, og en 50-årig adjunkt og lektor ville i 2009 ha en forventet pensjoneringsalder på henholdsvis 61,3 år og 62,3 år (Hermansen, 2011:38). På bakgrunn av dette tallmaterialet kan vi anta at pensjoneringsalderen for undervisningspersonale ansatt i Oppland fylkeskommune er høyere enn gjennomsnittet i Norge. Selv om det da kan synes som Oppland fylkeskommune lykkes med sin seniorpolitikk, kan det jo tenkes at det er andre årsaker enn de seniorpolitiske tiltakene som bidrar mest til at lærere velger å stå i jobb lenge. Det kan også være andre forhold ved de videregående skolene

i Oppland som bidrar til denne positive situasjonen. Jeg vil se nærmere på dette senere i kapitlet.

På de skolene jeg gjennomførte mine intervjuer var det ikke fra skoleledelsens side praksis for formaliserte samtaler med medarbeidere som ønsket å gå av med pensjon, for blant annet å se på årsakene til pensjoneringen. Jeg mener en slik samtale kunne være med på å kartlegge årsakene til pensjonering på en bedre måte. Hvis man ikke konkret vet hva problemet er, hvordan kan man da vite hvilke tiltak som bør settes inn? Antakelser bør ikke danne grunnlaget for utarbeidelse av seniortiltak. En slik samtale kunne kanskje også bidra til at hver enkelt senior følte seg mer sett, og i beste fall at vedkommende revurderte avgjørelsen om å gå av med tidligpensjon. Én av mine seniorinformanter uttalte: *Jeg synes ikke direkte at vi har fått noen veldig oppfordring om å stå løpet, altså.* Det er mulig at det for noen hadde vært viktig å få en slik oppfordring, at det ville ha økt følelsen av anerkjennelse.

5.2 Hvilke utfordringer møter rektorene i implementeringen av de seniorpolitiske tiltakene?

Det var først og fremst to utfordringer med de seniorpolitiske tiltakene som ble nevnt av de tre rektorene jeg intervjuet, nemlig økonomiske og organisatoriske utfordringer. Rektor ved den minste skolen, og med en stor andel seniorer, var den som ga sterkest uttrykk for at tiltakene medfører en økonomisk utfordring, da det i fylkets budsjettfordelingsmodell ikke tas hensyn til antall seniorer på en skole. Fylkesopplæringsjefen kunne på sin side fortelle at de økonomiske utfordringene de forskjellige skolene har kan ha mange årsaker, og at dette dermed blir sett på helhetlig. Mange seniormedarbeidere på en skole er ikke i seg selv en årsak til å få økte bevilgninger. Det er ikke vanskelig å forstå rektorens frustrasjon over dette faktum. Ordningen med redusert undervisningsplikt koster den minste skolen i min studie ca 1 million kroner per år. Dette er penger som må tas fra andre områder for at skolen skal ha god økonomistyring. Ett av tiltakene er å ha store undervisningsgrupper på inntil 30 elever i fellesfagene på yrkesfaglige utdanningsprogram. Om dette er pedagogisk forsvarlig kan i mange tilfeller diskuteres. Ofte er dette grupper der mange av elevene er faglig svake og har konsentrasjonsvansker, samt hvor det også er atferdsproblemer av større eller mindre grad. Flere av seniorenene ga uttrykk for at det var krevende grupper på yrkesfag som var noe av det som var mest belastende i skolen. Man kan altså si at kostnadene ved seniortiltakene på denne måten bidrar til å skape en mer belastende arbeidshverdag for lærerne, inkludert seniorenene.

Når det gjaldt de organisatoriske utfordringene var disse blitt mindre etter at det nå var få lærere som valgte seniordager framfor redusert undervisningsplikt. Det som imidlertid kunne være en utfordring, var de seniorenene som ikke lenger ønsket å være kontaktlærere, og som mente de nærmest hadde rett til å slippe denne funksjonen som seniorer. Det er et visst antall pedagogiske oppgaver utover undervisning som må utføres i skolen, og det er et visst antall lærere til å utføre dem. Hvis seniorenene skal slippe å være kontaktlærere, slippe å delta på aktivitetsdager, slippe å reise på tur med elever, så blir det på en skole med mange seniorer et misforhold mellom de oppgavene som må utføres og de lærerne som kan utføre dem. Én av rektorene snakker om at det er et skjæringspunkt for tilrettelegging for seniorenene, mens en annen av rektorene snakker om at man kan gå i en ”tilretteleggingsfelle”.

Hvis det på en skole med mange seniorer skal være slik at du automatisk slipper det meste av det som blir sett på som byrder når du fyller 55, må det jo være noen andre som tar alle disse byrdene. Er det god personalpolitikk? Hva skjer da med de yngre lærerne? Vil disse fremdeles ha skolen som arbeidsplass når de fyller 55? Det at 20 prosent av norske lærere i aldersgruppen 35-44 år i 2008 så for seg at de jobbet i en annen bransje innen tre år (<http://www.arbeidstilsynet.no/binfil/download2.php?tid=231235>) er en meget alvorlig situasjon for skolen. Det er også et faktum at mange nyutdannede lærere slutter i skolen i løpet av få år etter at de har begynt, og at det i verste fall vil mangle 18 000 lærere i norsk skole i 2020 (<http://www.utdanningsforbundet.no/Hovedmeny/Grunnskole/Andre-artikler/Vil-mangle-18000-larere/>, lest 18.05.12). Det er derfor av avgjørende betydning at det ikke bare tenkes seniorpolitikk, men også både rekruttering og ”juniorpolitikk” i personalpolitikken. Skolen må være en attraktiv arbeidsplass både for nye og erfarne lærere. Det nytter altså ikke med et ensidig fokus på å beholde de eldste medarbeiderne. Det må tas flere hensyn samtidig.

I arbeidet med en god personalpolitikk kan seniorenene med sin lange erfaring utgjøre en spesiell ressurs for skolen, for eksempel gjennom en mentorordning. Ved én av skolene i min studie var det lagt til rette for dette, og én av seniorinformantene hadde fungert som mentor for nytilsatte i flere år. Dette ble av vedkommende sett på som en meget meningsfylt oppgave. De seniorenene som er under 62 år skal i følge retningslinjene for undervisningspersonale i Oppland fylkeskommune bruke reduksjonen i undervisningsplikt til andre oppgaver. Noen opplever da at de blir satt til arbeid de helst ikke vil utføre, slik som for eksempel å jobbe på skolebiblioteket eller rydde i arkiver. Ved å utvikle en vellykket mentorordning kan seniorenene få delt noe av den kunnskapen de innehar. Dette krever imidlertid god planlegging fra skoleledelsen side, da det ikke er selvfølgelig hva en slik ordning innebærer. Seniorenene blir jo

først og fremst sett på som en ressurs i skolen, noe rektorene som deltok i min studie også la vekt på: *...det er ikke noe vanskelig å ha mange seniorer, bortsett fra økonomi og sånn litt praktisk.* Den ressursen senioren utgjør, kunne nok benyttes på en enda bedre måte enn hva som er faktum på mange skoler i dag.

5.3 Hvilken oppfatning har senioren selv av Oppland fylkeskommunes seniorpolitikk?

Hvis man skal prøve å finne ut hvilke seniortiltak som eventuelt virker, er det naturlig å henvende seg til senioren selv. Hva mener den gruppen som nyter godt av tiltakene? Synes de at de har fått god nok informasjon? Hva mener de om virkningen av tiltakene? Er de tiltakene som eksisterer i dag gode nok? Har de forslag til andre tiltak?

5.3.1 Informasjon om tiltakene

Da jeg skulle snakke med mine informanter om de seniorpolitiske tiltakene i Oppland fylkeskommune, mente jeg det var riktig å først kartlegge hvor mye informasjon de hadde om tiltakene. Hvis medarbeidere ikke vet om tiltak, eksisterer de jo i realiteten ikke for disse medarbeiderne.

Det var noe ulikt hvor god informasjon senioren mente de hadde fått om fylkeskommunens seniorpolitikk. Det var kun ved den ene av skolene brukt i studien at seniorinformantene og rektor ga samme svar på hvordan informasjon om tiltakene ble gitt, mens én av de andre skolene utmerket seg spesielt i negativ retning, ved at ingen av de fire seniorinformantene hadde samme svar på spørsmålet om hvordan de hadde fått informasjon om tiltakene. Selv om rektor på denne skolen var veldig klar på hvordan informasjonen ble gitt, kan det synes som at informasjonsarbeidet på dette området har et forbedringspotensial. Det er ved denne skolen gjort et utilfredsstillende informasjonsarbeid. Det at informasjon er gitt, betyr ikke nødvendigvis at den har blitt mottatt.

5.3.2 Virker tiltakene?

Som Hilsen og Salomon (2010) oppsummerer med i sin rapport, er det vanskelig å måle effekten av seniorpolitiske tiltak. ”Senioren setter stor pris på tiltak, nesten uansett hva slags

tiltak det gjelder, hvis de brukes for å vise at virksomheten verdsetter senioren og ønsker å beholde dem” (Hilsen og Salomon, 2010: ix). Tiltakene som gjennomføres i Oppland fylkeskommune er først og fremst seniortiltak vedtatt etter sentrale forhandlinger, og er således mer et tegn på hvordan sentrale myndigheter vurderer viktigheten av seniorennes innsats i arbeidslivet enn hvor mye den enkelte virksomhet verdsetter senioren. Det er imidlertid gjort lokale tilpasninger for lærere over 62 år, ved at disse kan bruke reduksjonen i undervisningsplikt til for- og etterarbeid, og ikke settes til andre oppgaver i denne tiden. Dette kan tolkes som et tegn på at fylkeskommunen ser at behovet for lettelse i arbeidsbyrden øker med alderen, og at det for å forhindre at lærere går av med AFP, settes inn særskilte tiltak for denne gruppen.

De fleste av senioren som deltok i min studie hadde en oppfatning om at seniortiltakene både bidro til å motivere til å stå lenger i arbeid og utgjorde en lettelse i deres arbeidsbyrde. Flere ga uttrykk for at arbeidet går litt tyngre med alderen, at forberedelser tar lenger tid, og at det derfor er av betydning å ha noe mindre undervisning enn før. Hvordan situasjonen hadde vært hvis disse tiltakene ikke fantes er ikke godt å si. Ville flere av lærerne da valgt AFP når de fylte 62?

Er det seniorpolitikken i Oppland fylkeskommune som er årsaken til at gjennomsnittsalderen for pensjonering for lærere ansatt i fylkeskommunen er såpass høy som 64,4 år (Tall fra personal- og lønnsavdelingen, OFK), eller kan andre forhold også spille inn? Kan det tenkes at det er spesielt god trivsel på de videregående skolene i fylket? På de skolene jeg selv har jobbet, er det mange av lærerne som har hatt hele, eller det meste av, yrkeskarrieren sin på samme skole. Det skulle blant annet tyde på at skolene har et godt arbeidsmiljø. Nå kan det selvfølgelig også tenkes andre årsaker til at lærere forblir på samme skole, for eksempel at noen av dem som er bosatt i distriktene vil måtte påregne relativt lang arbeidsvei hvis de velger å jobbe på en annen skole enn den på hjemstedet. Bor man i en by er mulighetene til å bytte skole flere. Oppland fylke har bare to byer, hvorav kun den ene byen har mer enn én skole. Nå er ikke avstandene mellom skolene like store over hele fylket, men det kan tenkes at Oppland, som først og fremst et distriktsfylke, har en mer stabil lærerstand rundt på de ulike skolene enn fylker med større byer. Dette kan i sin tur ha en positiv innvirkning på arbeidsmiljøet. Lærerne kjenner hverandre, og det blir en større grad av forutsigbarhet og stabilitet enn på en skole med større gjennomtrekk av personale. Flere av seniorinformantene i min studie trakk fram det gode arbeidsmiljøet ved skolen som en viktig trivselsfaktor for dem.

Om størrelsen på skolene også kan ha en betydning for når de ansatte går av med pensjon, er et annet interessant spørsmål. Det er per dags dato kun ett skolested med over 1000 elever i Oppland, mens de andre skolene varierer fra å ha 150 til 700 elever. Ergo er det mange skoler med et relativt oversiktlig antall ansatte, der folk kjenner hverandre, og der det er enklere å bli sett. Man kan selvfølgelig ikke trekke noen generaliserte konklusjoner fra mitt materiale, men da mine informanter fikk spørsmål om når de tenkte å gå av med pensjon, svarte alle fire på den største skolen at de enten tenkte å gå av helt med AFP eller jobbe deltid fra fylte 62, mens det bare var én informant på hver av de andre skolene som tenkte det samme. Om disse svarene var en tilfeldighet, og hadde vært helt annerledes hvis jeg hadde hatt et større utvalg, vet jeg ikke. Det kunne vært interessant å se nærmere på om skolestørrelsen har en innvirkning på pensjoneringsalder blant lærere.

Det kan også tenkes at det på skolene i Oppland er mindre grad av atferdsproblematikk med utagerende elever enn på skoler i de store byene, og at spennvidden i utfordringene er noe mindre. Dette kan dermed gi en mindre belastende arbeidshverdag for lærerne i fylket vårt. Flere av seniorinformantene trakk fram at det ofte følte som en stor belastning å undervise krevende yrkesfaglige grupper. Til tross for dette har jeg ved de skolene jeg har jobbet på i fylket heldigvis opplevd svært få voldsepisoder og en nesten fraværende rusproblematikk. Dette er dessverre ikke situasjonen alle steder i landet. Man skal ta på alvor at lærere føler at det er belastende å undervise noen av de elevgruppene de har, men disse gruppene dominerer heldigvis ikke bildet av videregående skole i Oppland. De fleste av seniorinformantene ga da også uttrykk for at møtet med elever er noe av det som virker mest motiverende i jobben, at det å jobbe med ungdom er givende, til tross for noen ekstra utfordringer innimellom.

5.3.3 Forslag til andre tiltak

Ikke overraskende var ønsket om mer tid til faglig oppdatering, mer tid til å kunne konsentrere seg om undervisningen og å bruke mindre tid på papirarbeid, svar som gikk igjen fra seniorene da de ble spurt om de hadde forslag til andre seniortiltak. Mine informanters svar stemmer godt overrens med de svarene Hilsen og Salomon (2010) fikk i sin studie. Det er altså ikke først og fremst undervisningen som er mest belastende, men de mer administrative delene av jobben, den økte byråkratiseringen. Blant annet kontaktlærerfunksjonen kommer inn i denne kategorien, og det er en funksjon flere av mine informanter ga uttrykk for at det ville være et godt seniortiltak å slippe. Hilsen og Salomon (2010) konkluderer da også i sin

rapport med at det er viktig at de eldste lærernes ressurser blir utnyttet på beste måte ved at de får jobbe med det de liker best, nemlig undervisning. Da står vi imidlertid foran problematikken jeg har drøftet før i dette kapitlet – hvem utfører de oppgavene i skolen som senioren skal slippe fordi de er belastende?

Det er et faktum at kravene til dokumentasjon i skolen er stor. Hvem andre enn de lærerne som underviser elevene kan stå for det meste av denne dokumentasjonen? Det er sikkert en ønskesituasjon for mange at man som lærer kun måtte konsentrere seg om forberedelse, undervisning og retting av elevenes besvarelser, men slik er ikke virkeligheten i dag. Den virkeligheten alle lærere, uansett alder, må forholde seg til, er en arbeidsdag bestående av så mye mer enn undervisning. Skal man jobbe i skolen må man altså forholde seg til de krav som jobben stiller, og skolen er en krevende arbeidsplass. Noe kan tilrettelegges, men ikke alt.

5.4 Hva kan motivere til fortsatt yrkesdeltakelse for seniorer?

5.4.1 Hva motiverer til å stå i jobb?

Det var igjen først og fremst jobben i klasserommet, kontakten med elevene, som ble trukket fram som den største motivasjonsfaktoren for å fortsette å jobbe i skolen for mine seniorinformanter. Imidlertid nevnte flere av informantene også et godt arbeidsmiljø som en viktig årsak til å stå i jobb. Dette samsvarer godt med Herzbergs to-faktormodell, der hygiene faktoren, det at det er et godt arbeidsmiljø med god oppfølging, må være til stede sammen med motivasjonsfaktoren, det som fremmer tilfredshet i arbeidet, altså arbeidets innhold, for å sikre motiverte medarbeidere. Man må ha en annen grunn til å gå på jobb enn bare for å ha det hyggelig. Man må føle at man er til nytte, at det man foretar seg er meningsfylt, for å være motivert for å jobbe. Det å se elever mestre vil også gi en lærer mestringsfølelse. Det å mestre de oppgavene man er satt til gir en indre motivasjon både for lærere og elever. ”En viktig kilde til indre motivasjon, innsats og valg av aktiviteter er erfaring med og forventning om mestring” (Skaalvik og Skaalvik, 2011:19). Flere av mine seniorinformanter nevner at alt etter hva slags respons man får fra elevene, så blir man motivert eller demotivert. Det er at undervisningen fungerer, og ikke minst at man som lærer forventer at man skal mestre undervisningen, er av avgjørende betydning for om man er motivert til å fortsette i jobben.

For å kunne føle at man gjør en god jobb, er det nødvendig å vite at man har den kompetansen som er nødvendig for å utføre jobben på en tilfredsstillende måte. De fleste av mine seniorinformanter ga uttrykk for at de for det meste hadde den kompetansen som var nødvendig. Det var allikevel 11 av 12 seniorinformanter som mente at tilbud om kompetanseheving var viktig for dem. Imidlertid var det kurs med faglig oppdatering som var det de ønsket. Ofte er kurs som tilbys av en mer generell pedagogisk karakter, for eksempel innen vurdering eller klasseledelse, og mange mener at det blir for lite fokus på fag. Det å få konkrete tips til hva man kan foreta seg rent faglig i klasserommet er det nok ikke bare seniorenene som ønsker seg.

Både rektorene og fylkesopplæringsjefen ga uttrykk for at kompetanseheving er viktig, uansett alder, og fylkesopplæringsjefen understreket viktigheten av å ha medarbeidere som får ut potensialet i elevene. Det er ikke ønskelig med lærere som snur bunken hvert år, men lærere som gjennom kreativitet og faglig dyktighet får elevene til å yte. For å få dette til er det nødvendig med jevnlig påfyll i form av kompetanseheving. Ingen av seniorenene følte at de ikke ble inkludert når slike tilbud ble gitt, og én av seniorenene ga også tydelig uttrykk for at det var meget bra å vite at hun fremdeles var inkludert, at hun fremdeles ble sett på som en ressurs det var verdt å bruke penger på. På den måten vil tilbud om kompetanseheving til seniorer gi et positivt signal om at de er verdsatt på skolen.

Når det gjelder økonomi som motivasjonsfaktor for å fortsette i jobben, var ikke denne faktoren så fremtredende hos mine seniorinformanter, noe som samsvarer med funnene hos Holte og Grimsmo (2006), der det at arbeidet er for slitsomt blir presentert som den viktigste årsaken til tidligpensjonering. Det er tøft å jobbe i skolen. Ungdomskulturen er i stadig endring, kravet til omstilling er stor, og ikke minst har kravene til dokumentasjon og rapportering økt mye de siste årene. Dette blir av mine informanter gitt som årsaker til at folk velger å avslutte arbeidsforholdet sitt før ordinær pensjonsalder. Årsaken til at økonomi ikke ligger øverst på lista for motivasjonsfaktorer hos lærere, mens det gjør det i andre yrkesgrupper (Holte og Grimsmo, 2006), kan ha sammenheng med lønnsnivået. Selv om lønnen ikke er høy sammenliknet med andre yrkesgrupper med tilsvarende lengde på utdanningen, er det en lønn de fleste eldre lærere med full ansiennitet og ofte mindre lånebyrde enn yngre kollegaer, kan leve relativt komfortabelt med. Dette gir dem også grunnlag for en god AFP-utbetaling. Dermed blir ikke spørsmålet om når lærere eventuelt har råd til å gå av med AFP det mest fremtredende i avgjørelsen om å fortsette å stå i jobb eller ikke, mens situasjonen kanskje er en helt annen for kontormedarbeiderne ved samme skole.

Flere av mine seniorinformanter hadde også et større perspektiv på den jobben de gjør, nemlig det samfunnsoppdraget de utfører i sin lærergjerning, og at dette i seg selv var en viktig motivasjonsfaktor. Det å se at ungdom får seg utdanning, og dermed vite at man bidrar til å få opp utdanningsnivået, ble trukket frem som meget viktig, spesielt av informantene på den ene av skolene i min studie. Etter en lang arbeidskarriere i skolen hadde man sett hvordan tidligere elever hadde kommet seg opp og frem, og da å vite at man som lærer var en av årsakene til dette var motiverende.

Årsaker til tidligpensjonering er mange, og de såkalte jumpfaktorene, de forholdene som ligger på et individuelt nivå, kan for mange være av avgjørende betydning for om de skal fortsette å jobbe etter at de har mulighet til å velge AFP. For noen kan en dårligere helse være en årsak, eller det kan rett og slett være et ønske om å disponere tiden sin slik man har lyst til, å drive med en hobby, å ha mer tid til barnebarn, som noen av mine informanter ga uttrykk for. Så til tross for at man trives med elevene og mestrer jobben sin, kan disse såkalte jumpfaktorene være avgjørende for om man velger å stå i jobb eller ikke. Dette er faktorer arbeidsgiver kan gjøre lite med, annet enn å bidra til at skolen fremdeles er en attraktiv arbeidsplass for senioren, hvor de ønsker å være lenger enn til de fyller 62 år.

5.4.2 Hvordan kan skoleledelsen best motivere senioren til å stå lengst mulig i jobb?

Flere av mine seniorinformanter mente at det å bli sett og hørt av skolens ledelse var meget viktig for dem. Det å bli sett og hørt som et individ, at ens leder kjenner til de behov den enkelte har, var forhold som ble trukket fram som en viktig faktor for å trives på arbeidsplassen, og dermed også en viktig motivasjonsfaktor. Forskning referert til i kapittel 2, viser da også at en god personalpolitikk, der det jobbes for å få motiverte medarbeidere, i stor grad gir medarbeidere mulighet til å bestemme over egen arbeidssituasjon (Jacobsen og Thorsvik, 2007). Dette må selvfølgelig skje i samråd med skoleledelsen, og det er også nødvendig at medarbeiderne er i stand til å se sin rolle i virksomheten i et større perspektiv. Man må som medarbeider se de rammene skolen må forholde seg til og sin egen rolle innenfor disse rammene. Dette gjelder naturligvis alle medarbeidere, uansett alder.

Rektorene som deltok i min studie var da også klare på viktigheten av at medarbeidere ble sett og hørt, mens seniormedarbeiderne på sin side ikke alltid følte at dette skjedde. Noen medarbeidere vil ha lettere for å signalisere behov til skoleledelsen enn andre, og dermed gi

ledelsen mer informasjon, mens andre er mer tilbakeholdne og venter på at deres leder skal ta kontakt og spørre. Jeg mener det er trist når en seniormedarbeider sier at hun ikke tror ledelsen er spesielt interessert i hva hennes behov er. På en stor skole kan det være vanskeligere å bli sett og hørt enn på en mindre skole, men dette er noe ledelsen må være spesielt bevisste på. Spørsmålet er også om ikke den årlige medarbeidersamtalen kan brukes mer effektivt og målrettet i arbeidet med å avdekke individuelle behov hos de ansatte. Jeg har ofte tenkt når jeg selv har vært innkalt til medarbeidersamtale at malen som brukes for samtalen ikke er god nok, og at samtalen i større grad bør individualiseres for å kartlegge behov hos den enkelte. Det å lede en medarbeidersamtale er heller ikke bare enkelt, og noen ledere kunne sikkert med fordel trenge kompetanseheving på dette området.

Behov må altså kartlegges for å kunne følge opp den enkelte på en god måte, og jeg tror de fleste er enige i at god seniorpolitikk starter med god personalpolitikk. Hvis ens behov først blir kartlagt når man fyller 55 år og i fylkeskommunal sammenheng er senior, kan det være i seneste laget. Man må, uavhengig av alder, føle at man blir tatt på alvor, at man blir sett på som en ressurs for skolen, at man kanskje er en medarbeider som sitter på mye taus kunnskap som kan gjøres eksplisitt gjennom kompetansedeling med kollegaer, at man er en medarbeider med individuelle behov.

Jeg tror ikke det bare er en utfordring å få ut elevenes potensial i skolen, men også lærernes. Jeg tror mange lærere kunne lykkes enda bedre i klasserommet med en tettere oppfølging fra ledelsen og en bedre oversikt over den enkeltes behov. Alle lærere synes ikke det er like lett å melde fra om sine behov. Noen ganger kan det også være litt flaut å avsløre at man ikke har helt kontroll. Ofte er det ikke snakk om dyre eller omfattende behov, men kanskje er det noe så enkelt som behov for en ny gjennomgang av et dataprogram eller en teknisk installasjon læreren ikke helt mestrer. Det er allikevel et behov som faktisk er avgjørende for om læreren føler han/hun mestrer jobben eller ei. I følge Bandura (Pajares og Urdan, 2006) vil man bruke mye energi på en aktivitet man forventer å mestre og lite energi på en aktivitet man ikke forventer å mestre. Noen trenger mer oppfølging enn andre for å komme til det stadiet der de selv forventer at de skal mestre en aktivitet, og dermed også ser verdien av å bruke tid på denne aktiviteten. Det gjelder selvfølgelig både for lærere og elever. Dette er noe skoleledelsen må ta på alvor i sin oppfølging av hver enkelt medarbeider. Følelsen av mestring er helt avgjørende for motivasjon, og motivasjon er helt avgjørende for hvor lenge en medarbeider står i jobb.

5.5 Hvilke forhold bidrar til å utsette pensjoneringsalderen blant lærere i videregående skole i Oppland fylkeskommune?

Spørsmålet ovenfor dannet utgangspunktet for min studie av seniorpolitikken for lærerne i Oppland fylkeskommune, og samtaleintervjuene ga meg viktig informasjon om temaet.

Først og fremst, er det viktig å påpeke at det er mange forhold som bidrar til å utsette pensjoneringsalderen, og at disse også kan variere fra person til person. Det er altså ikke noe fasitsvar, der det kan fokuseres på ett eller to forhold med det resultat at alle seniorer utsetter pensjoneringsalderen.

De aller fleste seniorinformantene i min studie mente at fylkeskommunens seniortiltak med reduksjon i undervisningsplikt utgjorde en lettelse i arbeidsbyrden og dermed også kunne bidra til at de sto lenger i jobb. Vi har imidlertid ikke noe tallmateriale eller forskning som viser at nettopp dette seniortiltaket medfører en utsettelse i pensjoneringsalderen. Etter min mening, kan tiltaket uansett bidra til å gi eldre lærere en mer verdig avslutning på yrkeskarrieren, ved at de føler de får mer tid til for- og etterarbeid og forhåpentligvis dermed ikke blir fullt så slitne som hvis de ikke hadde denne reduksjonen. Dessuten er det et signal om at seniorenne er en verdsatt gruppe i samfunnet.

Reduksjonen i undervisningsplikt kan også gi mer tid til å holde seg oppdatert i fagene sine, noe som er viktig for mestringfølelsen. Både svarene fra mine seniorinformanter og forskning (Skaalvik og Skaalvik, 2011; Bandura i Pajares og Urdan, 2006) tilsier at det å forvente at man skal mestre den oppgaven man er satt til er helt avgjørende for å ha motivasjon i jobben. Hvis motivasjonen for å undervise blir borte kan veien til å velge AFP være kort hvis man har fylt 62 år. Derfor er det særdeles viktig at det er god kommunikasjon og et godt samarbeid mellom skoleledelsen og alle skolens lærere, uavhengig av alder, for å jobbe for å bevare motivasjonen hos medarbeiderne. Hvert enkelt individ må sees og høres, og i noen tilfeller kan det være behov for noe tilrettelegging, selv for lærere under 55 år.

Det å bli sett og hørt som et individ bidrar til et godt arbeidsmiljø for alle medarbeidere, og trivsel var, sammen med det å mestre de oppgavene man er satt til, én av de viktigste motivasjonsfaktorene som mine seniorinformanter trakk fram. For lærere har ikke et godt arbeidsmiljø kun å gjøre med hvor godt man kommer overens med sine kollegaer, men også hva slags relasjon man har til elevene. Seniorinformantene i min studie fremhevet alle at kontakten med elevene var veldig viktig for dem, men noen mente også at en ungdomskultur i

stadig endring og den store aldersforskjellen mellom lærer og elev kunne være en stor utfordring. Det siste punktet kan man ikke gjøre så mye med, men det kan helt sikkert jobbes mer med å bedre arbeidsmiljøet, både for lærere og elever, på skolene. Vi skal ikke akseptere en situasjon der en lærer gruer seg for å møte en undervisningsgruppe, like lite som vi skal akseptere at en elev gruer seg for å møte en lærer. Hvis belastningen med krevende undervisningsgrupper blir for stor, er jeg redd reduksjon i undervisningsplikt ikke er tilstrekkelig for å holde på seniormedarbeidere. Jeg mener derfor at ett av de viktigste seniortiltakene man kan sette inn ved en skole er å jobbe med elevenes læringsmiljø. Et godt læringsmiljø for elevene bidrar til et godt arbeidsmiljø for lærerne. Et godt arbeidsmiljø vil i sin tur bidra til at lærerne ikke sliter seg ut, noe som både informantene i min studie og informanter i andre studier oppgir som den viktigste årsaken til tidligpensjonering blant lærere.

Det fins som sagt ingen fasit på hvilke forhold som utsetter pensjoneringsalderen hos den enkelte lærer, selv om det i det i denne studien er ganske store likheter i svarene fra mine informanter. Disse svarene samsvarer også i stor grad med tidligere forskning på seniorpolitikk. Det kan imidlertid være behov for en større grad av individualisering av tiltak. Lærere er ingen homogen gruppe mennesker. Individuelle behov kan trenge individuell tilrettelegging. Det må være skoleledelsens ansvar, i samarbeid med hver enkelt medarbeider, å kartlegge disse individuelle behovene. Først da kan man vite hvilke tiltak som bør settes inn for å beholde læreren i skolen, både 42-åringen og 62-åringen.

6. AVSLUTNING

Arbeidet med denne studien har gitt meg en god innsikt i seniorpolitisk arbeid blant lærere i Oppland fylkeskommune, en innsikt jeg håper jeg har klart å formidle i denne masteroppgaven. Selv om dette er en liten studie, vil forhåpentligvis resultatene av studien ikke bare være interessante for skolene som deltok og Oppland fylkeskommune, men også ha en overføringsverdi til andre skoler og fylker.

Oppland fylke er av størrelse og befolkningstetthet, med en blanding av by, tettsted og bygd, likt mange andre fylker i Norge, lønnsbetingelsene for lærerne er de samme som ellers i landet, det benyttes nasjonale læreplaner, og de videregående skolene i Oppland skiller seg ikke ut organisatorisk fra videregående skoler i andre fylker. Det burde derfor være sannsynlig at de resultatene som kommer fram i denne studien også er relevante for andre fylker.

Problemstillingen i min masteroppgave er sentral i forhold til både god personalpolitikk og god sosialpolitikk, men det er også et svært komplekst felt, der mange forhold spiller inn. Flertallet av mine seniorinformanter var meget positive til de seniorpolitiske tiltakene i Oppland fylkeskommune. Imidlertid er det mange andre forhold enn reduksjon i undervisningsplikt som kan være avgjørende for om eldre medarbeidere velger å fortsette å stå i jobb eller ikke. For eksempel kan undervisningsgrupper oppleves for krevende til at man ønsker å fortsette å jobbe etter at man har mulighet til å velge AFP. En økende byråkratisering med dokumentasjon og rapportering kan også gi en følelse av utilstrekkelighet i forhold til oppgaver som må utføres, noe flere av mine seniorinformanter ga uttrykk for. I disse tilfellene er det ikke sikkert at reduksjon i undervisningsplikt er et godt nok tiltak. Det er derfor særdeles viktig med individuell oppfølging fra skolens ledelse. Flere av mine seniorinformanter uttrykte nettopp et ønske om å bli sett og hørt mer. Alle synes ikke det er like lett å si i fra, og dette er et faktum det er viktig å være oppmerksom på.

I noen tilfeller kan manglende motivasjon for arbeidet ha sin årsak i sviktende kompetanse på enkelte områder, og det er derfor viktig å ha fokus på at alle lærere skal føle at de mestrer de oppgavene de er satt til. At det blir gitt tilbud om kompetanseheving kan derfor være av stor betydning for avgjørelsen om pensjoneringstidspunkt.

Jumpfaktorene, de faktorene som ligger på et personlig nivå, kan virksomheten ikke gjøre så mye med. Imidlertid kan en god personalpolitikk som legger forholdene til rette for den

enkelte medarbeider, dog selvfølgelig innenfor forsvarlige organisatoriske og økonomiske rammer, kanskje bidra til å redusere noe av jumpfaktorenes betydning. En attraktiv arbeidsplass vil forhåpentligvis kunne virke som en motvekt til noen jumpfaktorer.

Pensjoneringsalderen blant lærere i Oppland fylkeskommune er relativt høy, og alt skulle derfor tilsi at fylkeskommunen og skolene lykkes med sin seniorpolitikk. Det er imidlertid alltid forbedringspotensial. Dette ligger kanskje først og fremst i personalpolitikken som helhet, ikke spesifikt i seniorpolitikken. Det er særdeles viktig å holde på senioren lengst mulig, men det er også særdeles viktig å holde på, og rekruttere, yngre medarbeidere. Derfor er det av avgjørende betydning at den seniorpolitikken som føres ikke går på bekostning av arbeidsmiljøet til de yngre medarbeiderne. Det må føres en dynamisk livsfasepolitikk, som må komme til uttrykk gjennom handling på den enkelte skole. Selv om Oppland fylkeskommune bruker termen "livsfasepolitikk" er nok dette for mange medarbeidere synonymt med seniorpolitiske tiltak. Slik bør det ikke være. Det er viktig å legge forholdene til rette, slik at vi kan holde på alle dyktige medarbeidere i skolen, uavhengig av alder.

Ingen av senioren som deltok i min studie følte at de var en byrde for skolen, noe som er meget viktig. Rektorene ga også uttrykk for at senioren først og fremst er en ressurs for skolen, til tross for økonomiske utfordringer med de seniorpolitiske tiltakene. Imidlertid var rektorene klare på at det går en smertegrense for hvor mye det kan tilrettelegges for senioren med alle de oppgavene som må utføres i skolen, og at denne grensen nå muligens var nådd. Jeg mener det er viktig å lytte til dette. Hvis denne smertegrensen brytes kan vi risikere en situasjon der senioren ikke lenger blir sett på som en ressurs, men en byrde.

Det kom fram mange interessante spørsmål underveis med denne oppgaven, som det ikke var tid og rom for å finne svar på, men som kunne vært relevante for andre studier om seniorpolitikk. Det ville for eksempel vært interessant å finne ut av hva pensjoneringsalderen for lærere er i andre fylkeskommuner i Norge. Hvis den i Oppland viser seg å ligge godt over landsgjennomsnittet, ville det vært nærliggende å se nærmere på årsaker til dette. Hvorfor velger mange lærere i Oppland fylkeskommune fremdeles å jobbe når de er 65 år gamle? Kan andre fylkeskommuner og skoler eventuelt lære noe av dette?

Jeg tenker det også hadde vært interessant å se på seniorpolitikk fra de yngre lærernes ståsted. Opplever de noen gang at de seniorpolitiske tiltakene har negative følger for dem? Hva kan eventuelt gjøres for å motvirke at dette blir tilfelle?

Et annet tema er noe jeg så vidt berørte i drøftingskapitlet, nemlig skolestørrelse. Har skolens størrelse noe å si for pensjoneringsalderen blant lærerne? Er det lavere gjennomsnittsalder for pensjonering i store skoler, eller var funnene i min studie kun en tilfeldighet?

En rektor som ikke deltok i min studie mente det også kunne være etiske utfordringer knyttet til seniorpolitikk, ikke bare organisatoriske og økonomiske. En god seniorpolitikk bidrar til en verdig avslutning på yrkeslivet. Hva med de seniormedarbeiderne som ønsker å stå i arbeid uansett, selv om de ikke lenger klarer å gjøre det med verdighet? Hvordan håndterer man slik problematikk på en etisk måte som skoleleder? Dette er muligens et noe kontroversielt tema som derfor ikke nevnes ofte i litteratur om seniorpolitikk. Hvor utbredt er denne problematikken? Kan den unngås? Jeg mener dette absolutt kan være et tema for videre forskning.

Etter min mening er det meget viktig at det fortsatt forskes på seniorpolitikk. Det er fremdeles relativt nypløyd mark, og de fleste virksomheter har trolig enda forbedringspotensial på dette området.

God seniorpolitikk er viktig, både for den enkelte medarbeider, den enkelte virksomhet og samfunnet som helhet.

LITTERATUR.

Befring, Edvard: Forskningsmetode med etikk og statistikk. Det Norske Samlaget. Oslo 2010.

Blichfeldt, Jan Frode: En framtid som lærer? En studie av utviklingsarbeidet ved åtte skoler med sikte på kvalitativ forbedring og forlenging av yrkeskarrieren. Arbeidsforskningsinstituttet. Oslo 2002

Dahl, Espen Halland og Lien, Ole Christian: Pensjonsreformen effekter på sysselsettingen. Arbeid og velferd Nr 4/2011. Arbeids- og velferdsdirektoratet. Oslo 2011

Dalen, Monica: Intervju som forskningsmetode: En kvalitativ tilnærming. Universitetsforlaget. Oslo 2004

Everett, Euris Larry og Furuseth, Inger: Masteroppgaven. Hvordan begynne – og fullføre. Universitetsforlaget. Oslo 2004

Hermansen, Åsmund. Pensjonering før fylte 67 år. Tidligpensjonering og bruk av AFP innen KS' tariffområde 2002-2009. Fafo. Oslo 2011

Hertzberg, Frederick; Mausner, Bernhard; Snyderman, Barbara Bloch: The Motivation to Work. Transaction Publishers. New Brunswick, New Jersey 1993

Hilsen, Anne Inga og Salomon, Robert: Seniorpolitikk – virker virkemidlene? Arbeidsforskningsinstituttet. Oslo 2010

Holte, Hilde H og Grimsmo, Asbjørn: Arbeidsmiljø i skole og barnehage, en bibliografi for perioden 1995-2006. Arbeidsforskningsinstituttet. Oslo 2006

Jacobsen, Dag Ingvar og Thorsvik, Jan: Hvordan organisasjoner fungerer. Fagbokforlaget. Bergen 2007.

Johannesen, Asbjørn; Tuft, Per Arne og Kristoffersen, Line: Introduksjon til samfunnsvitenskapelig metode. Abstrakt forlag. Oslo 2005

Kvale, Steinar: Det kvalitative forskningsintervju. Ad notam Gyldendal. Oslo 1997

Kvale, Steinar og Brinkmann, Svend: Det kvalitative forskningsintervjuet. Gyldendal. Oslo 2009

- Midsundstad, Tove: AFP-pensjonisten: Sliten eller frisk og arbeidsfør. Analyse av førtidspensjonering og bruk av AFP i LO-NHO-området. Fafo. Oslo 2002
- Midsundstad, Tove: Hvordan bidra til lengre yrkeskarriere? Erfaringer fra norsk og internasjonal forskning om tidligpensjonering og seniortiltak. Fafo. Oslo 2006.
- Pajares Frank og Urdan Tim (red): Bandura A: Self-Efficiency Beliefs of Adolescents. Information Age Publishing. Greenwich 2006
- Pervin, Lawrence A: Personality. Wiley. New York 1984.
- Ringdal, Kristen: Enhet og mangfold. Fagbokforlaget. Bergen 2009.
- Ryen, Anne: Det kvalitative intervjuet. Fra vitenskapsteori til feltarbeid. Fagbokforlaget. Bergen 2002
- Skaalvik; Einar M og Skaalvik, Sidsel: Motivasjon for skolearbeid. Tapir Akademisk forlag. Trondheim 2011.
- Steinum, Trude; Hilsen, Anne Inga; Bull, Helga: Å øke den gjennomsnittlige avgangsalder, kunnskapsstatus for programmet FARVE. Arbeidsforskningsinstituttet. Oslo 2007.
- Tikkanen, Tarja og Nyhan, Barry: Promoting lifelong learning for older workers. An international overview. Office for the Official Publications of the European Communities. Luxembourg 2006

Offentlige dokumenter og rapporter

- Intensjonsavtale om et mer inkluderende arbeidsliv 2010 – 2013
- Med skolen som arbeidsplass. Tanker og tall etter 2 år med tilsyn i skolesektoren. Arbeidstilsynet. Oslo 2011.
- Stortingsmelding 6 2006-2007 Om seniorer. Arbeids- og inkluderingsdepartementet. Oslo 2006
- Veileder til samarbeidsavtale om et mer inkluderende arbeidsliv 2010

Webreferanser

<http://www.arbeidstilsynet.no/binfil/download2.php?tid=231235>, lest 18.05.12

<http://www.europas-historie.net/hegelsetikk.htm>, lest 18.05.12

<http://www.fyret.nu/2012/06/05/ny-statistikk-viser-synkende-fodselsrater-i-norge/>

<http://www.oppland.no/Aktuelt/Ansattportalen/Attraktive-inkluderende-og-helsefremmende-arbeidsplasser/Livsfasepolitikk1/>, lest 26.05.12

<http://www.oppland.no/PageFiles/45860/Rettigheter%20for%20seniorer-2011.12.pdf>, lest 18.05.12

<http://www.regjeringen.no/nb/dep/ad/kampanjer/pensjonsreform.html?id=86731>, lest 07.04.12

http://www.regjeringen.no/nb/dep/kd/dok/rapporter_planer/aktuelle-analyser/aktuelle-analyser-om-andre-tema/gode-larere-men-for-gamle.html?id=502413, lest 29.01.12

<http://www.seniorpolitikk.no/fakta/oftestiltesporsmaal/hva-er-seniorpolitikk>, lest 09.04.12

<http://www.seniorporten.no/Statens+seniorr%C3%A5d>, lest 18.05.12

http://www.spekter.no/stream_file.asp?iEntityId=2760, lest 18.05.12

http://www.ssb.no/emner/00/02/sa_seniorer/index.html, lest 18.05.12

http://www.ssb.no/emner/00/02/sa_seniorer/sa120/kap1.pdf, lest 07.04.12

http://www.ssb.no/emner/00/02/sa_seniorer/sa120/kap6.pdf, lest 02.04.12

<http://www.ssb.no/samfunnsspeilet/utg/200505/02/index.html>, lest 07.04.12

<http://www.utdanningsforbundet.no/Hovedmeny/Grunnskole/Andre-artikler/Vil-mangle-18000-larere/>, lest 18.05.12

http://www.utdanningsforbundet.no/upload/Pdf-filer/Diverse/Rapport-%20Medlemsundersøkelse_sept2010.pdf, lest 29.01.12

http://www.utdanningsforbundet.no/upload/Pdf-filer/Publikasjoner/Temanotat/Temanotat_2006_08.pdf, lest 18.05.12

Vedlegg

Spørsmål til fylkesopplæringsjefen

- 1) Seniortiltakene kom i revidert utgave for de videregående skolene 1. august 2011.
Hvorfor ble tiltakene revidert?
- 2) Hvorfor ble nettopp disse tiltakene valgt?
- 3) Bygger valgene på forskning og viten om hva som gir virkning?
- 4) Hvordan dokumenteres virkningen av tiltakene?
- 5) Hvordan brukes eventuelt denne dokumentasjonen?
- 6) Hvor viktig mener du livslang læring/kompetanseheving er for økt alder for pensjonering?
- 7) Når medarbeidere avslutter arbeidsforholdet sitt tidligere enn de kunne, hvilke årsaker tror du ligger til grunn for dette?
- 8) Har fylkeskommunen sluttårsaksundersøkelse/ en kartlegging av årsaker til at medarbeidere går av med pensjon før ordinær pensjonsalder?
- 9) Hvordan mener du fylkeskommunen og skoleledelsen best kan samarbeide for å motivere seniorer til å stå lengst mulig i jobb?

Spørsmål til rektorene

- 1) Hvilke utfordringer opplever du som rektor i implementeringen av fylkeskommunens seniorpolitikk? (økonomiske, organisatoriske, andre...)
- 2) Hvor god informasjon har du fått fra din leder om innholdet i og formålet med seniorpolitikken?

- 3) Hvordan prioriteres seniorpolitisk arbeid på din skole?
- 4) Hvordan opplever du at tiltakene fungerer?
- 5) Mener du at det også er andre seniortiltak som kunne vært innført i tillegg til de som allerede eksisterer?
- 6) Hvor viktig mener du livslang læring/kompetanseheving er for økt alder for pensjonering?
- 7) Hvor godt kjenner du til dine medarbeideres individuelle behov?
- 8) Når medarbeidere avslutter arbeidsforholdet sitt tidligere enn de kunne, hvilke årsaker tror du ligger til grunn for dette?
- 9) Har skolen sluttårsaksundersøkelse/en kartlegging av årsaker til at medarbeidere går av med pensjon før ordinær pensjonsalder?
- 10) Hvordan mener du at skoleledelsen best kan motivere senioren til å stå lengst mulig i jobb?

Spørsmål til senioren

- 1) Hvilke seniortiltak blir gjennomført på din skole?
- 2) Hvordan ble du informert om tiltakene?
- 3) Mener du tiltakene bidrar til å motivere deg til å stå lenger i arbeid?
- 4) Føler du at tiltakene medfører en lettelse i din arbeidsbyrde?
- 5) Hvor viktig mener du nedsatt arbeidstid er for å lette arbeidsbyrden din?

- 6) Har du forslag til andre tiltak som kunne bidra til å lette arbeidsbyrden?
- 7) Hvilke faktorer mener du bidrar mest til tilfredshet med arbeidssituasjonen?
- 8) Hvilke faktorer mener du bidrar mest til misnøye med arbeidssituasjonen?
- 9) Hva motiverer deg til å stå i jobb?
- 10) Hvor viktig mener du livslang læring/kompetanseheving er for økt alder for pensjonering?
- 11) Føler du at du har tilstrekkelig kompetanse til å utføre jobben din på en god måte?
- 12) Hvor viktig er økonomi når du skal vurdere når du skal gå av med pensjon?
- 13) Føler du noen gang at du som senior er en belastning for skolen?
- 14) Hvis ja, hva har opplevelsen bestått i?
- 15) Hvordan opplever du at dine behov blir ivaretatt av skoleledelsen?
- 16) Når medarbeidere avslutter arbeidsforholdet sitt tidligere enn de kunne, hvilke årsaker tror du ligger til grunn for dette?
- 17) Har du i dag bestemt deg for når du vil gå av med pensjon?
- 18) Hvis før 67 år, fins det tiltak som kunne få deg til å vurdere å stå i arbeid lenger?