

Vil øke selvtilliten blant



NRK-medarbeiderne (fra venstre) Randi Bakke (63) og Nadia Hasnaoui (53) ble sendt på kurs i karriereutvikling av hr-sjef Ellen Brekke. Foto: Fredrik Bjerknes

- Jeg er av den gamle skolen, jeg tenker ikke først og fremst på hva bedriften kan gjøre for meg, sier Nadia Hasnaoui (53). NRK-profilen er en av deltagerne i et nytt prosjekt som skal gi ansatte over 50 år selvtillit til å unngå å ende opp som inventar på kontoret.

KARRIERE

Christine Gulbrandsen
Kristiansand

- Dette har gitt meg en boost av selvtillit, sier Nadia Hasnaoui, som leder

programmer og prosjekter i NRK. 53-åringen er én av 16 deltagere i et prøveprosjekt om hvordan norske arbeidstagere skal få en bedre seniorkarriere. Målet har både vært å kartlegge

arbeidstagernes ferdigheter, preferanser og karrieremuligheter, og synliggjøre dette overfor arbeidsgiveren.

Hasnaoui jobbet 11 år i TV 2 før hun begynte i NRK for 12 år

siden. Hun har aldri hatt noen bevisst karriereplan, og sier at det ville vært rart om hun skulle begynne med det nå.

- Men deltagelsen har gitt meg mer selvtillit til å gutse i jobben

nt seniorenene



min og gi det jeg kan til arbeidsplassen min. Jeg er av den gamle skolen, jeg tenker ikke først og fremst på hva bedriften kan gjøre for meg. Målet er å fortsatt ha det gøy på jobben hver dag, sier hun.

«Personlig ansvar»

Pilotprosjektet, som var ferdig i sommer, ble utført av karriere- og rådgivningsselskapet AS3 i samarbeid med Senter for seniorpolitikk. Deltagerne har vært ansatte i NRK, Cappelen Damm, Oslo Børs, H&M og Høgskolen i Oslo og Akershus.

Prosjektet, som har gått over åtte uker, har bestått av en blanding av arbeidsmøter om kompetanse og muligheter og hjemmeoppgaver der man skulle kartlegge sine verdier, hva man blir motivert av og sine suksesshistorier. Dessuten har det vært både én-til-én rådgivning og coaching i fellesskap.

- Man har stort personlig ansvar for egen yrkeskarriere. Man skal ikke surfe inn i de siste 14 årene av arbeidslivet sitt, det er både ubevisst og sløvt. Det å sette kompetansen sin i nytt lys,

være villig til å ta nye egenskaper i bruk og synliggjøre for lederen sin hva man kan bidra med, er veldig viktig for at man får et godt og utfordrende yrkesliv også mot slutten av karrieren, sier direktør Kari Østerud ved Senter for seniorpolitikk.

Har måttet «rake» i hjernen

Randi Bakke (63) har jobbet i en script-stilling i NRK i 25 år, men har vært i mediebransjen i tilsammen 36 år. Hun har også vært med i pilotprosjektet.

- Jeg får ofte spørsmålet om jeg

Nyttige, kloke eldre

Kristiansand: - Det er uhyre viktig at vi ikke avkorter arbeidskraften som ligger hos rutinerte, eldre arbeidstager basert på misforståelser eller manglende kunnskap, sier Stig Berge Matthiesen, professor i organisasjonspsykologi ved Handelshøyskolen BI.

Han advarer mot gamle tiders fordommer om at eldre arbeidstager er utdatert, har vondt for å omstille seg og motvilje til lære nye ting når de er mellom 60 og 70. Matthiesen påpeker at eldre arbeidstager ofte har noe å bidra med, som yngre kolleger ikke nødvendigvis har like mye av.

- Det er klokskap basert på omfattende erfaring. Slik klokskap kan bidra til å bevare bedrifters troverdighet og omdømme, og til at man

behandler hverandre bedre i den daglige jobben, sier han.

Arbeids- og velferdsdirektør Sigrun Vågeng sier at økt yrkesdeltagelse er helt avgjørende for å sikre velferden fremover og at seniorenene spiller en nøkkelrolle her.

- Levealderen stiger, og folk er friskere enn før. Seniorenene får stadig høyere utdanningsnivå, noe det norske samfunn trenger.

Hun påpeker derfor at det er viktig for arbeidsgivere å motivere dyktige seniorer.

- Men noe av det viktigste arbeidstageren selv må gjøre, er å ta ansvar for egen utvikling. Det er den beste garantien mot å forsvinne ut av jobb. Man må aldri stoppe opp, da sakter man akterut, sier Nav-sjefen.

Motivert etter 60

Dette sier forskningen om hvordan eldre arbeidstager kan motiveres til å fortsette karrieren etter passerte 60 år.

Indre motivasjon og arbeidsglede ivaretas gjennom:

- Organisasjonsstøtte - signalisere et ønske om å beholde eldre arbeidstager
- Utviklingsmuligheter

- Mestringskultur - verdsette og støtte innsats, læring, ferdighetsutvikling og hjelpeadferd
- Støttende ledelse - rose de eldre arbeidstagerne når de gjør en god jobb og bry seg om deres velvære
- Fleksible arbeidsforhold

Kilde: Christina Nerstad, BI

fortsatt jobber. Når jeg så svarer «ja», kommer det nesten automatisk «men jobber du fullt?» Og så blir folk overrasket når jeg kvitterer «ja» igjen, sier Bakke.

Etter å ha deltatt på karriererådgivningen, forteller hun om fornyet selvtilit. Samtidig har det gitt henne forsikringer om at hun kan en hel masse - også ting hun ikke får brukt i scriptjobben.

- Det er jo deilig å vite. Dessuten har det vært utrolig nyttig, men også krevende, å måtte rake i hjernen og sortere ut hva jeg kan og har lyst til å gjøre fremover. Jeg er topp motivert til å fortsette i jobben i noen år til, men ikke i ti. Det er mange andre spennende ting der ute, sier Bakke.

«Tatt for gitt som inventar»

Samtidig truer manglende engasjement hos lederne med å utligne effekten av slike senkarriereprogrammer.

- Paradokset er at selv om bedriftene har fått tilbake arbeidstager som er topp motivert og endringsdyktige, har ikke alle lederne vært klare for å ta imot dette. Det er klare tilbakemeldinger vi har fått. Så selv om du er på tilbudssiden som arbeidstager, hjelper det ikke dersom arbeidsgiver egentlig ikke er interessert, sier Kari Østerud.

Det kan Reidar Mykletun, professor emeritus ved Universitetet i Stavanger og professor II ved Høgskolen i Molde, bekrefte. Han har evaluert forskningsprosjektet og viser til positiv effekt, spesielt på individnivå. Samtidig finner han en generell trend: at lederskapet i norske bedrifter ofte ikke er så godt som man kunne ønske seg.



Paradokset er at selv om bedriftene har fått tilbake arbeidstager som er topp motivert og endringsdyktige, har ikke alle lederne vært klare for å ta imot dette

Kari Østerud, direktør ved Senter for seniorpolitikk

- Det er for lite stimulering, oppmerksomhet og oppfølging av arbeidstagerne, blant annet den eldre gruppen. De blir ofte oversett og tatt for gitt som inventar. Det skyldes blant annet den alminnelige tendensen til diskriminering basert på alder. Det er et gjennomgripende problem i bedrifter som ikke har tatt tak i dette eksplisitt, sier han.

Hr-sjef Brekke i NRK ble med i prosjektet fordi de ønsker et godt system for å synliggjøre hva seniorenene har av kompetanse. Hun sier de også kurser linjelederne i hvordan de skal ta imot medarbeidere som har vært gjennom en slik kartlegging.

- Vi skal ikke slutte å kompetanseutvikle etter en viss alder. Mitt budskap er at alle må behandles likt, men at vi skal ha anerkjennelse for lang erfaring og hvordan den kan brukes godt i bedriftene, sier hun.