



Kompetensutvecklingens betydelse för äldre medarbetares fortsatta arbete efter 65 år

Malin Johansson

Matilda Lysell

Uppsats/Examensarbete:	15 hp
År:	2020
Handledare:	Robin Jonsson
Examinator:	Maja Cederberg



PERSONALVETARPROGRAMMET

Abstract

BA-thesis:	15 hp
Subject:	The importance of skill development for older employees
Nivå:	Bachelor/First cycle
År:	2020
Supervisor:	Robin Jonsson
Examiner:	Maja Cederberg
Keywords:	Skill development, age management, motivation, job satisfaction, retirement, extended working life, older workers

Swedish welfare organizations such as care, education and healthcare, are facing future recruitment challenges. For instance, Sweden's municipalities and county councils (SKR) estimate that approximately 500,000 people might be needed by the year 2026. Therefore, SKR stresses the importance of creating the right conditions to attract and motivate older employees to extend their working lives. Previous research points to the need for age management strategies, where employers take age-related aspects into account in strategic policies as well as daily work. Age management strategies are assumed to contribute to more sustainable working conditions and equalize the needs of different age groups. Previous research also highlights the importance of skill development for older workers to maintain their competence and increase their willingness to extend their working life.

Our study intends to investigate employees who are 55 years and older, employed by the city of Gothenburg, and their opportunities for and perception of skill development. The study also examines the associations between perceived skill development opportunities and motivation, job satisfaction, and preferred retirement age. A survey was sent out to respondents 55 years and older in 2019 within

two business areas in the city of Gothenburg; comprehensive school (n = 741) and technical administration (n = 281). Herzberg's two-factor theory and Self-Determination theory were employed to interpret findings from the study theoretically. The results indicate that the employees generally perceive their opportunities for skill development as limited. However, the opportunities for skill development appear to be somewhat higher within the comprehensive school. The results also confirmed that there is a connection between perceived opportunities for skills development and motivation, job satisfaction, and preferred retirement age. Employees' opportunities for skills development can be a contributing factor to higher motivation and job satisfaction as well as a desire to extend their working life. Therefore, policymakers must provide their employees with the conditions they need for extending their working lives.

Förord

Examensarbetet är skrivet vid Institutionen för Sociologi och Arbetsvetenskap vid Göteborgs universitet. Arbetet utgör den avslutade delen av Personalvetenskapsprogrammet. Vi vill rikta ett stort tack till vår handledare Robin Jonsson som har varit till stor hjälp för oss under vårt examensarbete.



Innehållsförteckning

1. Inledning	3
1.1. Syfte och frågeställningar	4
1.2. Avgränsning	5
1.3. Bakgrund.....	5
1.3.1. Göteborgs Stad.....	5
2. Tidigare forskning.....	7
2.1. Åldersmedvetet ledarskap och ålder	7
2.2. Kompetens och dess utveckling.....	8
2.3. Ålderism och stereotypiska uppfattningar om äldre	10
2.4. Attityder mot äldre medarbetare	11
3. Teori.....	14
3.1. Herzbergs' tvåfaktorteori.....	14
3.2. Self-Determination theory.....	15
4. Metod	18
4.1. Metodval	18
4.2. Urval.....	19
4.3. Dataanalys.....	20
4.4. Reliabilitet	21
4.5. Validitet.....	21
4.6. Etiska överväganden	21
5. Resultatredovisning.....	23
5.1. Översikt av bakgrundsvariabler inom grundskola och teknisk förvaltning	23
5.2 Hur upplever äldre medarbetare som är sysselsatta inom verksamhetsområdena grundskola och teknisk förvaltning i Göteborgs stad sin tillgång till kompetensutveckling?.....	24
5.3. Hur skiljer sig upplevelserna av tillgång till kompetensutveckling för äldre medarbetare mellan verksamhetsområdena grundskola och teknisk förvaltning?	26
5.4. Finns det något samband mellan äldre medarbetare inom Göteborgs Stad och deras upplevelse av tillgång till kompetensutveckling och medarbetarnas motivation?	27
5.5. Finns det något samband mellan äldre medarbetare inom Göteborgs Stad och deras upplevelse av tillgång till kompetensutveckling och medarbetarnas arbetstillfredsställelse?	28

5.6. Finns det något samband mellan äldre medarbetare inom Göteborgs Stad och deras upplevelse av tillgång till kompetensutveckling och önskad pensionsålder?	29
6. Analys och diskussion.....	30
6.1. Medarbetarnas upplevelse av sin tillgång till kompetensutveckling.....	30
6.2. Skillnad i upplevelser av tillgång till kompetensutveckling mellan verksamhetsområdena grundskola och teknisk förvaltning.....	32
6.3. Sambanden mellan upplevelsen av tillgång till kompetensutveckling, motivation, arbetstillfredsställelse samt önskad pensionsålder	32
6.4. Metodreflektion.....	36
6.5. Förslag till vidare forskning	36
7. Referenslista	38

1. Inledning

Flera svenska välfärdsorganisationer inom omsorg, skola och vård står inför en framtida rekryteringsutmaning. Sveriges kommuner och landsting uppskattar att ungefär en halv miljon människor kan komma att behöva rekryteras fram till år 2026 till bland annat omsorg, skola och vård (SKR, 2017:6, 23, 29). I Sveriges kommuners samt regioners rekryteringsstrategi lyfts äldre medarbetare fram som en resurs och vikten av att motivera och skapa förutsättningar för att få äldre medarbetare att förlänga sitt arbetsliv betonas (SKR, 2017:31, 34). Forskning om äldres arbetsmarknadsdeltagande visar behovet av ett åldersmedvetet ledarskap där arbetsgivaren tar hänsyn till åldersrelaterade aspekter vid exempelvis arbetsorganisering, arbetsledning samt arbetsplanering (Ilmarinen, 2011; Nilsson, 2016; Ilmarinen & Ilmarinen, 2015). Denna typ av ledningsstil kan främja ett hållbart arbetsliv och utjämna de behov som finns hos olika åldersgrupper inom arbetslivet (Ilmarinen, 2011:10–11). Forskning lyfter även behovet av att anpassa arbeten efter äldres arbetsförmåga samt betydelsen av kompetensutveckling för att bibehålla kompetens och motivera äldre till att stanna kvar längre i arbetslivet (Nilsson, 2005:23).

Samtidigt som äldre medarbetare kan betraktas som en arbetskraftsresurs visar forskning att det förekommer olika uppfattningar om hur äldre människor är och bör bete sig (Andersson, 2008:46-47). Ålder är en av de sju diskrimineringsgrunderna som omfattas av diskrimineringslagen och de flesta anmälningarna som rör åldersdiskriminering är arbetsrelaterade (DO, 2020). Forskning visar att det existerar stereotypiska uppfattningar om att äldre är mindre produktiva, inte vill lära sig nya saker samt att de är mindre anpassningsbara och flexibla (Rothwell, Sterns, Spokus & Reaser, 2008, refererad i Findsen, 2015:585). Tidigare studier visar även att en positiv attityd mot äldre medarbetare kan bidra till deras vilja att stanna kvar längre i arbetslivet (Nilsson, 2018b:55). På grund av att svenskarnas medellivslängd ökar behöver befolkningen arbeta längre för att erhålla en skälig och trygg allmän pension enligt majoriteten av riksdagspartierna (Socialdepartementet, 2019). Därför har regeringen med samarbetspartier höjt pensionsåldern, vilket innebär att äldres andel på arbetsmarknaden kommer att öka (Regeringsbeslut. 2019/20:SfU5). Det medför också att äldre medarbetare behöver få de förutsättningar och resurser som krävs för att förlänga arbetslivet (Socialdepartementet, 2013:140-141). HR funktionens uppgift bör då bli

att främja och belysa åldersmedvetet ledarskap för ledningen och chefer, både operativt och strategiskt, och på så vis peka ut fördelarna med att äldre medarbetare förlänger sina arbetsliv. Således kan HR funktionen tillsammans med operativa chefer anpassa HR rutiner såsom kompetensutveckling och utbildning utifrån ett åldersmedvetet perspektiv (Wikström & Liff, 2018:25).

Vår studie avser att undersöka medarbetare som är 55 år och äldre, och deras upplevelser av tillgång till kompetensutveckling inom Göteborgs Stad. Vi ämnar också undersöka om det finns något samband mellan upplevelsen av tillgång till kompetensutveckling och de äldre medarbetarnas motivation och arbetstillfredsställelse samt om denna upplevelse kan bidra till att medarbetarna väljer att stanna kvar längre i arbetslivet.

1.1. Syfte och frågeställningar

Syftet med studien är att undersöka hur medarbetare som är 55 år och äldre, sysselsatta inom verksamhetsområdena grundskola och teknisk förvaltning i Göteborgs Stad, upplever sina möjligheter till kompetensutveckling. Med hjälp av data insamlad från Göteborgs Stad belyses även äldre medarbetares upplevelse av tillgång till kompetensutveckling med fokus på motivation, arbetstillfredsställelse och önskad pensionsålder. Specifika frågeställningar ställs nedan.

1. Hur upplever äldre medarbetare som är sysselsatta inom verksamhetsområdena grundskola och teknisk förvaltning i Göteborgs Stad sin tillgång till kompetensutveckling?
2. Hur skiljer sig upplevelserna av tillgång till kompetensutveckling för äldre medarbetare mellan verksamhetsområdena grundskola och teknisk förvaltning?
3. Finns det något samband mellan äldre medarbetare inom Göteborgs Stad och deras upplevelse av tillgång till kompetensutveckling och medarbetarnas motivation, arbetstillfredsställelse samt önskad pensionsålder?

1.2. Avgränsning

I föreliggande studie har vi valt att avgränsa oss till två av sju verksamhetsområden inom Göteborgs Stad, vilka är grundskola och teknisk förvaltning. De vi valde bort var äldreomsorg, individ- och familjeomsorg (IFO), funktionshinder, förskola samt gymnasieskola. Vidare valde vi att fokusera på arbetsgivarens tillhandahållande av kompetensutvecklingsstrategier för äldre medarbetare.

1.3. Bakgrund

Det empiriska exemplet i den här uppsatsen är Göteborgs Stad. Göteborgs Stad är uppdelad i stadsdelsförvaltningar, fackförvaltningar och kommunala bolag. Nedan följer en översikt av hur kommunen ser på kompetens och kompetensförsörjning, möjligheter och problem de står inför med kompetensförsörjning samt beskrivningar av riktlinjer och principer som vi ansåg var av vikt för den här studiens ändamål.

1.3.1. Göteborgs Stad

För Göteborgs Stad ses kompetens som medarbetarnas egna förmågor, förutsättningar och motivation att kunna utföra sina arbetsuppgifter på ett korrekt sätt genom att använda sig utav sina färdigheter och kunskaper. Kort förklarad innefattar kompetensförsörjning att förse verksamheten med den kompetens som krävs för att uppnå verksamhetens mål (Göteborgs Stad, 2020:7).

I Göteborgs Stads riktlinjer för arbetsmiljö, medarbetarskap och chefskap delas ansvaret upp mellan medarbetare, chef och arbetsgivare. Medarbetare har ett eget ansvar att utföra sina arbetsuppgifter samt att ta eget initiativ till att uppdatera och utveckla sin kompetens så att den matchar de krav som finns i arbetet och organisationens behov. Medarbetare ska även visa engagemang och försöka hitta nya lösningar på problem som leder till att verksamheten förbättras och lönsamheten ökar. Deras uppgift är även att medverka på medarbetarsamtal, socialisera med kollegor samt vara aktiva vid affärsträffar, då det ska bidra till att verksamheten utvecklas (Göteborgs Stad, 2020:5). Chefer ska bidra till en effektiv organisation och för att lyckas med det krävs att de har tillit till sina medarbetare och att de kan lita på att medarbetarna besitter den kompetens som krävs för att utföra sina arbetsuppgifter (Göteborgs Stad, 2020:6). Chefernas uppdrag är även att skapa goda förutsättningar för arbetet, en arbetsplats som är fri från diskriminering, en god arbetsmiljö,

goda relationer samt främja kompetensutveckling (Göteborgs Stad, 2020:6). Arbetsgivarens uppgift är att se till att det finns förutsättningar för ett hållbart arbetsliv och för kommande kompetensförsörjning, då det skapar konkurrenskraft. Arbetsgivaren ska även fastställa arbetsmiljömål och bedriva ett systematiskt arbetsmiljöarbete samt se till att arbetsplatsen är fri från diskriminering (Göteborgs Stad, 2020:6).

Göteborgs Stad (2019b:2) har grundläggande principer som exempelvis mänskliga rättigheter, icke-diskriminering samt en demokratisk grundsyn, vilka realiseras i verksamheterna i staden. Staden står inför en utmaning med sin kompetensförsörjning på grund av att dess kostnader riskerar att bli större än intäkterna, eftersom antalet unga och äldre som inte arbetar ökar i jämförelse med de som är arbetsföra. Det innebär att de arbetsföras intjänande skatteintäkter nu ska försörja ett större antal individer som inte är arbetsförmögna. Det leder till en obalans mellan intäkter och kostnader, vilket innebär att antalet sysselsatta behöver öka (Göteborgs Stad, 2019a:3). Medarbetarna och deras kompetens är enligt Göteborgs Stad (2019a:3) den viktigaste resursen för att kunna ta vara på nya tekniska möjligheter, men även för att kunna möta framtidens eventuella utmaningar. Då digitaliseringen ökar och ny teknik införs kommer en del kunskap inom verksamheterna att bli inaktuell eftersom det exempelvis medför nya eller förändrade arbetsuppgifter, vilket innebär att det kommer att krävas nya kunskaper och ny kompetens (Göteborgs Stad, 2019a:3-4). Göteborgs Stad (2019a:4) menar även att digitaliseringen kommer att bidra till ett behov av ökad kompetens, vilket exempelvis kan ske genom nyrekryteringar och genom att utveckla den kompetens som redan finns inom verksamheterna.

2. Tidigare forskning

I det här avsnittet redogörs för tidigare forskning som har relevans för studiens syfte och frågeställningar. Först lyfts åldersmedvetet ledarskap, som en nödvändighet för äldre medarbetare att förlänga sina arbetsliv samt olika perspektiv på ålder som arbetsgivare bör ta hänsyn till. Därefter ges en redogörelse av kompetens och kompetensutveckling och dess vikt för ett förlängt arbetsliv. Sedan lyfts ålderism och stereotypiska uppfattningar om äldre medarbetare följt av attityder mot äldre medarbetare.

2.1. Åldersmedvetet ledarskap och ålder

Eftersom medarbetare i Sverige behöver arbeta längre för att bland annat erhålla en trygg och tillräcklig pension behöver också äldre få de förutsättningar och resurser som krävs för att förlänga sina arbetsliv (Socialdepartementet, 2013:140-141). Den finske forskaren Juhani Ilmarinen (2011:10) skriver i sin forskningsutredning att arbetet måste anpassas till människors åldrande för att de ska kunna stanna kvar längre i arbetslivet. För att kunna anpassa arbetet menar han att beslutsfattare på arbetsplatser bör bedriva ett åldersmedvetet ledarskap, vilket Ilmarinen (2011:11) definierar: ”Åldersmedvetet ledarskap tar hänsyn till åldersrelaterade faktorer i den dagliga ledningen, inkluderande planering och organisering av arbetet och arbetsuppgifterna för individer så att alla, oavsett ålder, kan uppnå sina egna och företagets mål”. Ilmarinen (2011:27-28) lyfter också fram att det centrala problemet inte är arbetstagarnas fysiska kapacitet minskar med åldrandet, utan att kraven i arbetet inte anpassas efter de biologiska förutsättningarna som förändras med åldern. Även Wikström och Liff (2018:24-25) menar att människor, till följd av åldern, kan behöva olika förutsättningar för att utföra sitt arbete. De belyser att HR aktiviteter som exempelvis kompetensutveckling ofta baseras på standardiserade antaganden och normer som finns i organisationerna och att dessa kan behöva ändras för att tillgodose alla medarbetares behov och förutsättningar (Wikström & Liff, 2018:24-25).

Tidigare forskning lyfter fram fyra olika perspektiv på ålder; kronologisk-, biologisk-, kognitiv- och social ålder (Nilsson, 2016; Nilsson, 2018c). Ur ett kronologiskt perspektiv underlättas fastställande av lagar och regler, exempelvis när individer först får ta ut sin allmänna pension eller hur längre individer skyddas av Lagen om anställningsskydd (Nilsson

2016:496). Generalisering av människor utifrån deras kronologiska ålder kan dock bidra till att skillnader mellan individer, såsom faktorer som anknyter till huruvida de kan och vill arbeta, förbises. Ingen människa är den andra helt lik, vilket gör att vi inte kan bedöma arbetsförmågan endast utefter den kronologiska åldern, utan vi behöver även titta på den biologiska, sociala och kognitiva åldern (Nilsson, 2018c:12-13). Enligt Nilsson (2016:495-496) hör den biologiska åldern ihop med genetik, men den påverkas samtidigt bland annat av livsstil, sjukdomar och arbetsmiljö. Samhällets och kulturens attityder angående individers olika livsfaser innefattar en individs sociala ålder. Det finns exempelvis olika förväntningar om vad människor förmodas göra vid en viss ålder, såsom vilken ålder vi förväntas gå i pension (Nilsson, 2016:497). Kognitiv ålder rör en individs kunnande, minne och förmåga att lära (Nilsson, 2016:498-499). Genom att ha ett holistiskt synsätt och ta olika åldersperspektiv i beaktning kan arbetsgivaren bidra till ett mer hållbart förlängt arbetsliv (Nilsson, 2016:500-501).

2.2. Kompetens och dess utveckling

Att ha kompetens är situationsbetingat, det vill säga, om en individ har kompetens inom ett område är det inte säkert att han eller hon kan använda den inom en annan kontext. I arbetslivet är det därmed av vikt att ha den kompetens som krävs för att kunna utföra sina arbetsuppgifter (Nilsson, Wallo, Rönnqvist & Davidsson, 2011:76). I den här studien används Ellströms (1992, citerat i Nilsson et al., 2011:76) definition av kompetens: "förmågan att framgångsrikt (enligt egna eller andras kriterier) utföra ett arbete, inklusive förmågan att identifiera, utnyttja, och om möjligt, utvidga det tolknings-, handlings- och värderingsutrymme som arbetet erbjuder". Med andra ord krävs det att individen får möjlighet att använda sin fullständiga kompetens i arbetslivet (Nilsson et al., 2011:76). För att medarbetares kompetens ska kunna bidra till organisationers konkurrenskraft behöver deras kompetens kontinuerligt utvecklas (Nilsson et al., 2011:75). Om äldre medarbetare inte får möjlighet att utvecklas kan det resultera i att deras kompetens inte längre håller måttet och istället blir inaktuell. På så vis kan det även bidra till normer inom organisationer som förutbestämmer när medarbetare bör gå i pension (Wikström & Liff, 2018:19). Nilsson et al. (2011:79) definierar kompetensutveckling som "... de aktiviteter som en arbetsgivare avsiktligt använder sig av för att utveckla befintliga medarbetares kompetens i förhållande till

nuvarande och framtida arbetsuppgifter”. Kompetensutveckling kan dock ses på olika sätt, vad begreppet innebär för en person behöver inte betyda detsamma för en annan (Nilsson et al., 2011:79).

Från organisationers infallsvinkel kan kompetensutveckling ses ur olika perspektiv. Nilsson et al. (2011:91-95) menar att organisationer kan ha ett ledningsrationellt perspektiv, vilket ska gynna organisationer ekonomiskt och vara kostnadseffektivt. De andra perspektiven som Nilsson et al. (2011:91-92) beskriver är; humanistiskt perspektiv (kompetensutveckling ses inte som en kostnad utan snarare som en långsiktig framtidsinvestering som bidrar till ökad produktivitet och effektivitet i organisationer); konfliktperspektiv (kompetensutveckling ses som ett sätt för ledningen att kontrollera både verksamheten och medarbetare); institutionellt perspektiv (satsningar på kompetensutveckling är ett sätt för organisationer att visa sig legitima för omvärlden genom att visa upp att de är effektiva, rationella och följer det mode som florerar). Ur ett ledningsrationellt perspektiv ska det finnas tydliga utbildningspolicies och det är ledningen, som utifrån organisationens mål, avgör vem som får möjlighet till kompetensutveckling, samt vilken typ och hur det ska gå till. Därefter sker även en utvärdering för att se om kompetensutvecklingssatsningarna har bidragit till organisationens mål. Sådana satsningar utförs med ändamålet att medarbetare ska lära in specifika kunskaper och färdigheter för att kunna bemästra utvalda uppgifter (Nilsson et al., 2011:91-92).

Statens offentliga utredning (Socialdepartementet, 2013:140-141) menar att det kan behövas diverse åtgärder för att individer ska få en möjlighet att förlänga sina arbetsliv. Däribland behöver exempelvis arbetsmiljön ses över och kompetensutveckling måste fortgå under hela arbetslivet. Även Nilsson (2005:23) belyser att medarbetares möjlighet till kompetensutveckling är av stor vikt för att de ska vilja förlänga sina arbetsliv och att möjlighet till kompetensutveckling kan motivera äldre medarbetare att stanna kvar längre i arbetslivet. Arbetsgivare behöver dock ha i åtanke att kognitiva förmågor kan förändras med tiden och att sätten att lära nya saker kan behöva anpassas till äldre medarbetares förutsättningar (Nilsson, 2016:500). Nilsson (2005:23) förtydligar dock att inte alla äldre medarbetare motiveras av kompetensutveckling, utan att en del individer istället vill trappa ner när de blir äldre. Illeris (2013:115-116) menar att äldre individer blir mer selektiva när det

kommer till vad de vill göra och lära sig, på grund av att de blir mer medvetna om att livslängden inte är obegränsad.

När organisationer erbjuder äldre medarbetare kompetensutveckling, har medarbetares vilja att vidareutvecklas visat sig bli större i jämförelse med de organisationer som inte tillhandahåller utvecklingsmöjligheter (Armstrong-Stassen & Schlosser, 2008:431). Sådana möjligheter har även visat sig kunna bidra till ett starkare engagemang och åtagande till sin organisation, samt en vilja att stanna kvar på sin arbetsplats (Armstrong-Stassen & Schlosser, 2008:431). Även om arbetsgivare har en central funktion när det gäller att förse äldre med gynnsamma arbetsförhållanden såsom tillgång till kompetensutveckling, kan medarbetare också skapa och ta initiativ till nya lärmöjligheter. När anställda ges möjlighet till sådant inflytande bidrar det till arbetstillfredsställelse (Findsen, 2015:587-588).

2.3. Ålderism och stereotypiska uppfattningar om äldre

Ålderism är ett begrepp som kan innefatta faktorer såsom åldersdiskriminering eller stereotypiska uppfattningar kring äldre (Butler, 1989:139). Robert N. Butler myntade år 1968 begreppet ålderism, han definierade det som (Butler, 1989:139):

”Ålderism kan ses som en systematisk stereotypisering av och diskriminerande mot individer för att de är gamla, precis som rasism och sexism åstadkommer detta med hudfärg och kön, så blir gamla individer kategoriserade som senila, stela i sina tankar och beteenden, gammalmodiga i moralitet och förmågor. Ålderism låter den yngre generationen se äldre individer som olika de själva, därigenom slutar de subtilt att identifiera sig med äldre som mänskliga varelser”.

Människor tenderar att kategorisera individer i olika grupper, som exempelvis äldre individer. Det kan utmynna i att de stereotyper och fördomar som finns för en viss grupp automatiskt leder till att en enskild individ förknippas med dessa (Cuddy och Fiske, 2002:5). Cuddy och Fiske (2002:6) menar att individer som kategoriserats i samma grupp upplevs som mer lika varandra än de som tillhör andra grupper. Genom att stereotypisera en grupp tas det ingen hänsyn till individens personliga attribut och förmågor, vilket kan leda till att det blir enklare att bortförklara diskriminerande beteenden som uttrycks på bland annat arbetsplatser (Andersson, 2002:9).

Det råder myter i samhället om att äldre medarbetare exempelvis inte vill lära sig nytt, är mindre produktiva än yngre, att de är mindre anpassningsbara och flexibla samt att det inte är en gynnsam investering för organisationer att utbilda dem (Rothwell et al., 2008, refererad i Findsen, 2015:585). Sådana myter har dock utmanats genom motargument. Stereotypiska uppfattningar bland annat om att äldre medarbetare inte vill utvecklas och har svårare att lära undersöktes i en studie i Nya Zeeland med flertalet äldre medarbetare (≥ 55 år) och arbetsgivare. Utfallet resulterade i skillnader om dessa uppfattningar mellan medarbetare och arbetsgivare, där medarbetare var mer positiva i frågan än arbetsgivare (McGregor & Gray, 2002:174). McGregor och Gray (2002:174-175) menar att arbetsgivare som har uppfattningar om att avkastningen på att investera i äldre medarbetares utveckling blir lägre, istället kan leda till underpresterande, omotiverade och mindre produktiva medarbetare, bland annat eftersom deras kompetenser då inte håller måttet (McGregor & Gray, 2002:174-175). Stereotypiska uppfattningar om äldre medarbetare behöver dock inte vara fasta, utan de är en del av sociala förändringar vilket gör att de kan förändras (McGregor & Gray: 2002:175).

Massmedia kan förstärka negativa attityder mot äldre individer, men de kan samtidigt också motverka ålderism (Andersson, 2008:87). Findsen (2015:588) menar att stereotypiska antaganden på arbetsplatser skulle kunna mildras genom att äldre och yngre kommunicerar och arbetar mer tillsammans. På så vis kan de lära av varandra, vilket även kan gynna organisationen i det stora hela. Han menar dessutom att, om arbetsgivare deltar i utbildningar om ålderism och utvecklar strategier som kan bidra till positiva åsikter kring äldre, skulle det kunna minska arbetsgivares och andra organisatoriska medlemmars stereotypiska attityder och fördomar om äldre medarbetare (Findsen, 2015:588). I en dansk studie där äldre medarbetares pensionsintensioner undersöktes, utvisades att män som upplevde ålderism förutsågs att vilja gå i pension. Resultatet visade även att kvinnors vilja att gå i pension inte påverkades av ålderism (Thorsen, Rugulies, Løngaard, Birg, Thielen & Bue Bjorner, 2012:443-444). Thorsen et al. (2012:444) föreslår att en anledning till utfallet skulle kunna vara att kvinnor i Danmark generellt går i pension tidigare än män och att de därför inte hinner uppleva ålderism som ett märkbart problem.

2.4. Attityder mot äldre medarbetare

En del studier visar att arbetsgivare väljer att inte erbjuda äldre medarbetare kompetensutveckling trots att det har visat sig kunna motivera äldre medarbetare till att

förlänga sina arbetsliv (Nilsson, 2005:23). Wikström och Liff (2018:20) menar att äldres utbildningsmöjligheter ofta upphör flera år innan de förväntas gå i pension. Det kan dock ge negativa konsekvenser för organisationen, då det kan leda till att äldre medarbetare inte längre har de kunskaper som krävs för att vara effektiva och tjäna organisationen (Wikström & Liff, 2018:19). Då medarbetare blir äldre bedömer en del arbetsgivare att tiden att ta tillvara på det som lärs under utbildningar och liknande blir mindre, vilket kan leda till en uppfattning om att organisationen inte gagnas lika mycket av att utveckla äldre medarbetare som yngre. Det kan då bidra till att det inte ses som kostnadseffektivt att utbilda äldre (Canduela, Dutton, Johnsson & Lindsay, McQuaid & Reaside, 2012:57; Wikström & Liff, 2018:11). En brittisk studie om äldre medarbetare, 50 år och uppåt, visade att männens möjlighet till utveckling och utbildning var lägre än kvinnornas (Canduela et al., 2012:56-57). Canduela et al. (2012:57) föreslår att en anledning till detta skulle kunna vara att kvinnor oftare arbetar inom yrken och sektorer som förser sina medarbetare med mer formell kompetensutveckling.

Chefers attityder gentemot sina äldre medarbetare blir viktiga när det kommer till att få dem att vilja och kunna förlänga sina arbetsliv (Nilsson, 2018b:55; Nilsson, 2016:502). Om medarbetare upplever att deras kunskap och erfarenhet värderas, samt att attityden mot äldre medarbetare är positiv i organisationen, upplever de det mer tilltalande att förlänga sina arbetsliv. Chefer tenderar även i synnerhet att vilja behålla de äldre som kan bidra med specifik kunskap till organisationen (Nilsson, 2018b:55 & 57). I en studie om chefers attityder mot äldre medarbetare framkom både positiva och negativa attityder. Det visade sig att medarbetarnas kunskaper och erfarenhet värdesattes men även att de ansågs ha svårare att lära sig samt ta till sig förändringar, vara fientliga mot ny teknik och ha lägre utbildningsnivå än yngre medarbetare (Nilsson, 2018b:56).

Chefer ansvarar ofta för produktivitet och resultat i organisationer. Om de anser att äldre medarbetare saknar kapacitet till att uppnå de uppsatta organisatoriska målen, kan det resultera i att chefer väljer att varken uppmuntra eller motivera äldre till att förlänga sina arbetsliv (Nilsson, 2018b:56). Trots att arbetsgivare är medvetna om den åldrande befolkningen och att det innebär att individer kommer att behöva förlänga sina arbetsliv anser många arbetsgivare att det främst är ett samhällsproblem och inte deras egen första prioritet (Nilsson, 2018a:23). Nilsson (2018b:56-57) menar att om samhället kräver att befolkningen

ska arbeta längre behöver samhället även ställa krav och motivera organisationer att arbeta för att få sina medarbetare att vilja senarelägga sin pension.

3. Teori

I det här avsnittet redogörs för valda teorier, vilka är Herzbergs' tvåfaktorteori och Self-Determination theory. Då de båda relaterar till motivation och arbetstillfredsställelse är de relevanta för föreliggande studie. Teorierna kommer sedan att användas vid analysen av data för att svara på våra frågeställningar.

3.1. Herzbergs' tvåfaktorteori

En teori som relaterar till arbetsmotivation och arbetstillfredsställelse är Frederick Herzbergs' tvåfaktorteori (Miner, 2005:61). I den här studien definieras motivation som en inre drivkraft som gör att vi riktar och styr vårt beteende för att uppnå allehanda mål (Nationalencyklopedin [NE], 2020). Ett viktigt element som anses ha betydelse för arbetsmotivation är arbetstillfredsställelse (Eklöf, 2017:40) som Aronsson, Hellgren, Isaksson, Johansson och Sverke (2012, citerat i Eklöf, 2017:40) definierar som: ”ett behagligt och positivt emotionellt tillstånd som kommer av den uppskattning och tillfredsställelse som individen känner för sitt arbete”. Enligt Herzbergs' tvåfaktorteori har individer två uppsättningar av behov och gör en uppdelning mellan motivationsfaktorer, som relaterar till arbetet, och hygienfaktorer som inte relaterar till arbetet. Exempel på motivationsfaktorer är prestation, erkännande för det arbete man utför, ansvar samt utveckling, det är sådana faktorer som bidrar till arbetstillfredsställelse och motivation då de uppfylls. Motivationsfaktorerna leder däremot inte till otillfredsställelse när de inte uppfylls, utan bidrar endast till att individens upplevelse av arbetstillfredsställelse eller motivation uteblir. En förklaring till detta är att teorin inte ser tillfredsställelse och otillfredsställelse som motsatser. Avsaknad av den ena faktorn leder inte direkt till den andra, utan det innebär endast en avsaknad av den ena faktorn eller den andra (Herzberg, 1968:56-57; Lundberg, Gudmundson, Andersson, 2009:891). Hygienfaktorer är de faktorer som är fundamentala för individen, de kan motverka otillfredsställelse och missbelåtenhet, och bör därför finnas på arbetet (Larsson, Ulfsson & Adolfsson, 2017:83). Exempel på sådana faktorer är lön, belöningsystem och mellanmänniska relationer (Herzberg, 1968:57; Lundberg et al., 2009:891). Att hygienfaktorerna uppfylls innebär följaktligen inte att individen upplever tillfredsställelse utan endast att han eller hon inte är otillfredsställd (Herzberg, 1968:56-57; Lundberg et al., 2009:891).

3.2. Self-Determination theory

Self-Determination theory (SDT) utvecklad av Edward Deci och Richard Ryan behandlar motivation och personlighet (Ryan & Deci, 2000a:68). Teorin skiljer mellan självbestämmande motivation och kontrollerad motivation, där den första innebär att individen själv har ett val och en vilja att exempelvis utföra en uppgift, medan den andra innebär att individen utsätts för extern press (Ryan & Deci, 2000a:96; Deci & Ryan, 2008:14). Inre motivation är en form av självbestämmande motivation och innebär att en person har ett inre driv och intresse för att utföra en aktivitet, det skapar i sin tur en positiv känsla av tillfredsställelse (Ryan & Deci, 2000a:69; Ryan & Deci, 2000b:56 & 60). När en individ utsätts för exempelvis deadlines, press och påtvingade mål kan det dock utmynna i en minskad inre motivation om dessa krav kommer utifrån (Ryan & Deci, 2000a:70). Yttre motivation kan däremot både vara kontrollerad och självbestämmande, det beror på hur mycket autonomi (självbestämmande) personen anser att den har. Om en aktivitet utförs på grund av externa påtryckningar eller för att undvika sanktioner handlar det om kontrollerad yttre motivation. Om den däremot utförs för att individen ser ett värde av utfallet, handlar det snarare om självbestämmande yttre motivation (Ryan & Deci, 2000a:71; Ryan & Deci, 2000b:60). Yttre motivation kan därmed variera i olika grader, från att individen utsätts för extern reglering till att individen har en hög grad av självbestämmande och ser ett värde i en handling eller aktivitet som också förlikas med individens egna värderingar och behov. En hög grad av självbestämmande yttre motivation delar en del egenskaper med inre motivation. Det som skiljer de från varandra är att inre motivation uppstår när en individ utför en aktivitet för egen tillfredsställelse och att yttre motivation uppstår när individen utför en aktivitet och sedan får något för det, som exempelvis att en individ arbetar och därefter erhåller en lön för det utförda arbetet (Ryan & Deci, 2000a:73).

När en person som exempelvis en chef försöker skapa ett beteende hos en annan individ som exempelvis en medarbetare, kan dennes motivation för att införliva beteendet gå i följd från amotivation (en avsaknad av att vilja agera, vilket är utfallet av att individen inte ser något värde i aktiviteten eller att individen inte känner sig kompetent nog för att utföra den, alternativt att individen förväntar sig att utfallet av aktiviteten inte kommer att resultera i något som är åtråvärt för individen), till passivt tillmötesgående och till att personen upplever personligt engagemang. Dessa tre typer av motivation återspeglar till vilken grad som

individen väljer att internalisera och integrera beteendet. Internalisering innebär att individen tar in värdet, eller beteendet, medan integrering innebär att individen gör beteendet till sitt eget (Ryan & Deci, 2000a:71-72).

Enligt SDT har människor tre grundläggande psykologiska behov som måste uppfyllas för att individen ska kunna uppleva motivation och välbefinnande när den utför en aktivitet. Behoven är kompetens, autonomi och samhörighet. Behovet av kompetens innefattar självförtroende och en känsla av effektivitet samt en känsla av att kunna bemästra något. Behovet av kompetens innefattar dock inte endast individens förmågor, utan också den sociala omgivningen såsom kollegor och chefer. Om de förser individen med positiv feedback och kritik utmynnar det i sin tur till en ökad motivation. Om individen istället kontinuerligt förses med negativ feedback och kritik leder det till en minskad känsla av kompetens och ökar risken att individen blir avskräckt och distanserar sig ämnet där den negativa feedbacken sker (Ryan, Williams, Patrick & Deci, 2009:114). En självbestämmande känsla hos individen är dock avgörande för att känslan av kompetens ska leda till inre motivation (Ryan & Deci, 2000a:70). Behovet av autonomi uppnås genom att individen upplever valmöjlighet samt självbestämmande i sina aktiviteter och handlingar, det vill säga att individen själv väljer sina handlingar och infriar beteenden av eget val (Ryan et al., 2009:115; Ryan & Deci, 2000b:59-60). Även behovet av autonomi påverkas av den sociala omgivningen, en individs beteende kan exempelvis styras genom kontrollerade belöningar och eventuella straff, vilket kan riskera individens autonomi. När omgivningen istället uppskattar individens värderingar främjar det individens autonomi och valmöjligheter (Ryan et al., 2009:115). Behovet av samhörighet handlar om gemenskap och att känna tillhörighet (Ryan & Deci, 2000b:64), samt att få uppleva ömsesidig omtanke med andra (Deci & Ryan, 2000:231). När individen upplever samhörighet ökar möjligheterna att bland annat ta till sig värderingar i den rådande omgivningen (Ryan et al., 2009:115). Teorin menar också att om individen befinner sig i en kontext där han eller hon upplever trygghet och samhörighet ökar möjligheten för den att våga blomstra ut, vilket i sig ger uttryck för inre motivation (Ryan & Deci, 2000a:71). När den sociala omgivningen förser individen med stöd för att uppnå de psykologiska behoven underlättar det för individen att uppleva inre motivation. Om den sociala omgivningen istället motarbetar de psykologiska behoven motverkas individens inre motivation. Det är dock endast aktiviteter som individen faktiskt upplever som intressanta för sig själv som kan leda till inre motivation. Om aktiviteterna inte upplevs som intressanta från början kommer de inte

heller att utmynna i inre motivation, och då kan inte SDT appliceras (Ryan & Deci, 2000a:71).

4. Metod

Det här avsnittet inleds med en redogörelse för vårt val av metod och bakgrund av den primära undersökningen som vi har fått vår data från, samt dess och vårt urval. Därefter kommer vi beskriva vår analys av data och hur signifikansnivån kommer att presenteras i resultatredovisningen. Till slut diskuteras vår studies reliabilitet och validitet samt etiska reflektioner.

4.1. Metodval

Föreliggande studie är en kvantitativ undersökning som baseras på data som har samlats in av andra forskare, vilket kallas för en sekundäranalys (Bryman, 2011:300). En nackdel med en sekundäranalys är att forskaren inte själv samlat in data, vilket kan göra det svårt för forskaren att förstå bakgrunden, sätta sig in i och göra sig bekanta med data (Bryman, 2011:304).

Datamaterialet i den här uppsatsen består av en enkätundersökning, genomförd hösten år 2019 av Göteborgs universitet. Enkäten var en webbenkät och ämnade att undersöka respondenternas (medarbetare ≥ 55 år) preferenser för pensionsålder och faktorer i arbetet som kan påverka ett förlängt arbetsliv, samt hur olika bakgrundsvariabler varierade med deras inställning till pensionsåldern. Frågorna i enkätundersökningen bestod av bakgrundsfrågor som bland annat handlade om ålder, kön, civilstånd, utbildningsnivå och om de har barn, samt flervalsfrågor där respondenterna fick svara på olika påståenden och välja det alternativ som bäst stämde in på dem. Påståendena handlade bland annat om respondenternas pensionspreferenser, fortsatt arbete, arbetstillfredsställelse, motivation och utveckling (Seldén, Hasselgren, Jonsson, & Dellve, 2020). Genom enkäten fick vi ta del av en stor datamängd som vi annars inte hade kunnat få tillgång till.

Datamaterialet i vår undersökning består av en tvärsnittsstudie, vilket innebär att data är insamlad vid ett tillfälle med ett urval på fler än en, som i sin tur ger möjlighet att tillhandahålla data för att se hur olika variabler varierar med varandra (Bryman, 2011:64). Med tvärsnittsstudier går det alltså att se om det finns ett samband mellan olika variabler. Dess design gör det dock svårt att dra en slutsats om att det finns ett kausalt samband

(Bryman, 2011:64). En tvärsnittsstudie fungerar bra med våra frågeställningar då vi ämnar undersöka samband mellan olika variabler samt skillnader mellan de två verksamhetsområdena grundskola och teknisk förvaltning.

4.2. Urval

Urvalet till enkätundersökningen som vår studie grundar sig på bestod av medarbetare inom Göteborgs Stad som var 55 år eller äldre, samt hade en månads- eller tillsvidareanställning. Urvalspopulationen bestod av 10 485 medarbetare inom Göteborgs Stad som samtliga fick möjlighet att delta i undersökningen. Av alla som ingick i urvalet svarade totalt 4509 personer, varav 3528 av respondenterna var kvinnor och 974 var män. Respondenterna delades upp i 7 olika verksamhetsområden (Seldén et al., 2020), där vi har valt att avgränsa oss och studera två av dessa, teknisk förvaltning samt grundskola. Exempel på yrken inom den tekniska förvaltningen som undersökts är tekniker, ingenjörer, samhällsplanerare, anläggare, fastighetsskötare samt olika typer av handläggare. Där ingår även avfallshantering och miljö- och hälsoskydd. Inom grundskolan arbetade respondenterna bland annat som lärare i olika årskurser, specialpedagoger, fritidspedagoger och skolsköterskor. Vi valde de verksamheterna för att det var dem som hade högst svarsfrekvens, vilket kan öka studiens representativitet, samt för att vi trodde att det skulle finnas en skillnad mellan dem eftersom yrkena som ingår i verksamhetsområdena är av olika slag. Dessutom var grundskolan mer kvinnodominerad än den tekniska förvaltningen, vilket vi funderade ytligt på om det eventuellt kunde ha en verkan på den potentiella skillnaden mellan verksamhetsområdena.

Inom den tekniska förvaltningen svarade 281 respondenter på enkäten vilket innebar en svarsfrekvens på 51,9%, av dem var 111 kvinnor och 169 män, varav en valde att inte svara på frågan om könstillhörighet. Inom grundskolan svarade 741 respondenter på enkäten vilket ledde till en svarsfrekvens på 44%. Av dem var 607 kvinnor och 133 män, även här var det en individ som inte svarade på frågan om könstillhörighet. Eftersom det var en stor del som har valt att inte svara på enkäten innebär det att det finns ett större bortfall, vilket enligt Bryman (2011:231) kan utmynna i att resultatet riskerar att inte vara representativt. Vi har inte tagit del av någon bortfallsanalys från de ursprungliga forskarnas studie, vilket innebär att våra resultat bör tolkas med försiktighet. I vår studie har vi valt ut och endast använt oss av de frågorna i enkäten som kan bidra till svar på våra frågeställningar.

4.3. Dataanalys

För att bearbeta datamaterialet har vi använt oss av statistikprogrammet Statistical Package for the Social Sciences (SPSS). Alla svarsalternativ som har använts i analysen har vi kodat om och delat upp i färre kategorier för att enklare kunna få en överblick av deras mått och tolka resultaten. Det innebär exempelvis att vi har kategoriserat svarsalternativen *i mycket hög grad*, *i hög grad*, *delvis*, *i låg grad* och *i mycket låg grad* till tre kategorier istället. I vårt fall innebär det att vi har lagt ihop svarsalternativen *i mycket hög grad* och *i hög grad* samt *i mycket låg grad* och *i låg grad* och samtidigt behållit alternativet *delvis*. Några av frågorna har dikotomiserats, det vill säga att svarsalternativen kodades om till två kategorier. Det gjorde vi för att förenkla tolkningen av dem.

För att kunna presentera en översikt av bakgrundsvariablerna för respektive verksamhetsområde gjorde vi en univariat tabell som beskriver hur stor andel av respondenterna som tillhör respektive könskategori, åldersgrupp samt utbildningsnivå. Vi har gjort en korstabell för att visa hur medarbetarna i de olika verksamhetsområdena upplever sin tillgång till kompetensutveckling och huruvida upplevelserna skiljer sig inom grundskolan och teknisk förvaltning.

Vidare utförde vi bivariata analyser, vilket innebär att vi undersökte samband mellan olika variabler (Bryman, 2011:326). Den ena variabeln är den som tros utöva en påverkan över den andra och kallas för oberoende, den som tros påverkas av den oberoende variabeln kallas för den beroende variabeln (Bryman, 2011:50). Sambandsanalyserna gjordes mellan kvalitativa variabler som var på nominalskale- och ordinalskalenivå. För att statistiskt säkerställa att resultatet inte berodde på slumpen använde vi oss av chi-två-test. Med hjälp av det kunde vi se huruvida det fanns ett samband mellan de undersökta variablerna eller inte. I ett chi-två-test sker en uträkning av skillnaderna av det faktiska värdet och det förväntade värdet, det vill säga det värdet som skulle inträffa om resultatet endast skulle härröra från slumpen. Värdet man får fram då kallas för chi-två-värde, det sätts i relation till den statistiska signifikansnivån, som är den risknivå som är acceptabel. I samhällsvetenskap brukar den högsta risknivån vara 5 procent. Om p-värdet (p = sannolikhet) inte är större än 0,05 kan slutsatsen dras att resultatet med största sannolikhet inte beror på slumpen eller andra tillfälligheter (Bryman, 2011:334-335).

Under rubriken resultatredovisning presenteras procentandelen som har svarat på frågorna som % och antalet personer som har svarat presenteras som (n). Signifikansnivån kommer att redovisas som följande, enligt Pearsons Chi-square; * = < 0,05, ** = < 0,01 och *** = < 0,001.

4.4. Reliabilitet

I en kvantitativ studie innefattar reliabilitet framförallt hur stabilt det som mäts är och att resultatet inte påverkas av utomstående variabler (Bryman, 2011:49). Det innebär att andra forskare ska kunna replikera en undersökning och att resultaten därför bör bli snarlika varandra. Därför är det viktigt att forskaren beskriver sitt tillvägagångssätt detaljerat (Bryman, 2011:49). I vår studie har vi noggrant beskrivit hur vi har gått tillväga vid studiens genomförande, vi är dock medvetna om att det finns ett stort bortfall, vilket gör att vi är försiktiga med att dra för stora slutsatser om studiens generaliserbarhet.

4.5. Validitet

Validitet innebär att det som mäts faktiskt är det som avses att mätas. Mätningens validitet är av stor vikt i kvantitativa studier och innebär att det mått som används, som exempelvis enkätfrågor, kan bidra till att svara på undersökningens frågeställningar (Bryman, 2011:50). I föreliggande studie rör det sig om att frågorna i enkätundersökningen speglar det som de primära forskarna faktiskt ville mäta, samt att frågorna var ställda på ett sådant sätt att de inte skulle missuppfattas. Misstolkning av frågorna skulle annars kunna leda till att data blir felaktig och resultaten missvisande (Bryman, 2011:231). I vår studie handlar det om att de enkätfrågor vi har valt ut kan hjälpa oss att besvara vårt syfte och frågeställningar, vilket vi anser att de gör.

4.6. Etiska överväganden

Enligt vetenskapsrådet finns det fyra etiska krav att följa inom den samhällsvetenskapliga forskningen. Dessa är informationskravet, samtyckeskravet, konfidentialitetskravet och nyttjandekravet (Vetenskapsrådet, 2002:6). Då föreliggande studie är en sekundäranalys har vi inte behövt göra några större etiska överväganden utan data består av en tidigare studie som har fått etikgodkännande, vilket bidrar till att vi följer Vetenskapsrådets etiska krav.

Informationskravet innebär att respondenterna som deltar i undersökningen ska bli informerade och därmed införstådda om studiens syfte och vad deras medverkan innebär. De ska även bli informerade om att deras medverkan är frivillig och att de när som helst kan välja att avbryta (Vetenskapsrådet, 2002:7). I missivbrevet som respondenterna fick delgavs syftet med studien, vad deras svar skulle kunna bidra med samt att det var frivilligt att medverka och att de själva kunde välja ut vilka delar de ville medverka i. Genom samtyckeskravet godkänner respondenterna sin medverkan i studien (Vetenskapsrådet, 2002:9), det kravet uppfylldes genom att respondenterna gav sitt samtycke om de valde att delta.

Konfidentialitetskravet innebär att uppgifterna som de medverkande lämnar ska behandlas med anonymitet, samt att de ska förvaras så att ingen obehörig kan komma åt dem (Vetenskapsrådet, 2002:12). Det kravet uppfylldes genom att det i missivbrevet framgick att enkäten var anonym samt att uppgifterna endast kommer behandlas av forskare vid Göteborgs- och Umeå universitet samt att alla personuppgifter kommer att förvaras inlåsta. Även vi har behandlat de uppgifter som vi har fått ta del av med största konfidentialitet då vi har förvarat data så att ingen annan kunnat ta del av den. Slutligen har även nyttjandekravet uppfyllts, både för vår studie och enkätundersökningen som vår studie grundar sig på, eftersom de insamlade uppgifterna endast har använts för forskningsändamål (Vetenskapsrådet, 2002:14).

5. Resultatredovisning

I det här avsnittet kommer empirin att behandlas och analyseras. Först presenteras en översikt över bakgrundsvariablerna kön, ålder och högsta utbildningsnivå och hur dessa skiljer sig mellan grundskolan och teknisk förvaltning. Därefter redovisas medarbetarnas upplevelse av tillgång till kompetensutveckling samt den skillnad och de analytiska samband som undersökts. Resultaten presenteras under rubriker för respektive frågeställning, varav den tredje frågeställningar är uppdelad i tre rubriker där varje rubrik behandlar varje enskild variabel som undersökts för att se om det finns något samband med medarbetarnas upplevelse av tillgång till kompetensutveckling.

5.1. Översikt av bakgrundsvariabler inom grundskola och teknisk förvaltning

Tabell 1	Totalt % (n)	Grundskola % (n)	Teknisk % (n)
Kön			
Män	29,6% (302)	18% (133)	60,4% (169)
Kvinnor	70,4% (718)	82% (607)	39,6% (111)
Ålder			
55-59	46% (470)	45,6% (338)	47% (132)
60-64	41,6% (425)	41,2% (305)	42,7% (120)
65+	12,4% (127)	13,2% (98)	10,3% (29)
Högsta utbildning			
Grundskola/ej grundskola	3,1% (26)	1,7% (10)	6,8 % (16)
Gymnasium/yrkesutbildning	14,3% (119)	5,9% (35)	35,4% (84)
Eftergymnasial utbildning	4,8% (40)	3,4% (20)	8,4% (20)
Högskola/universitet	77,8% (648)	89 % (531)	49,4% (117)

I tabell 1 går det att utläsa att majoriteten av respondenterna i grundskolan är kvinnor och att majoriteten inom teknisk förvaltning är män. De flesta inom båda verksamhetsområdena är mellan 55-59 år, vilket sedan följs av de som är mellan 60-64 år. Tabellen visar även att minoriteten i både grundskolan och teknisk förvaltning är 65 år eller äldre. Vidare går det att utläsa att den största andelen av respondenterna har en högskole/universitetsutbildning, majoriteten var dock större inom grundskolan än inom teknisk förvaltning.

5.2 Hur upplever äldre medarbetare som är sysselsatta inom verksamhetsområdena grundskola och teknisk förvaltning i Göteborgs stad sin tillgång till kompetensutveckling?

I tabell 2 och 3 presenteras svaren på de frågorna som rör hur medarbetarna upplever sin tillgång till kompetensutveckling inom grundskolan och teknisk förvaltning. Resultatet presenteras i två korstabeller för att det ska bli enkelt att få en överblick om huruvida svaren skiljer sig åt beroende på verksamhetsområde.

Tabell 2	Grundskola		Teknisk	
	Ja i hög/ hög grad % (n)	Mindre/inte alls % (n)	Ja i hög/ hög grad % (n)	Mindre/inte alls % (n)
Karriär/ kompetensutvecklings- satsningar senaste året	27,3% (166)	72,7% (443)	18,8% (45)	81,2 % (195)
Utvecklingsarbete i kunskaper/kompetens det senaste året	34% (205)	66% (298)	24,1% (57)	75,9% (180)

Utifrån tabell 2 framgår det att 27,3% av dem som arbetar inom grundskolan i hög/ganska hög grad upplever att de har deltagit i karriär- eller kompetensutvecklingssatsningar det senaste året, i jämförelse med teknisk förvaltning, där andelen ligger på 18,8%. Majoriteten av respondenterna inom båda verksamheterna upplever att de i mindre grad eller inte alls har deltagit i sådana satsningar, 72,7% inom grundskolan och 81,2% inom teknisk förvaltning.

Samma mönster går att utläsa när det gäller upplevelsen av deltagande i utvecklingsarbete i kunskaper och kompetens. Majoriteten av respondenterna inom båda verksamhetsområdena upplever att de inte har deltagit i sådant utvecklingsarbete, varav 66% inom grundskolan och 75,9% inom teknisk förvaltning. Inom grundskolan upplevde 34% att de hade deltagit i sådant utvecklingsarbete och inom teknisk förvaltning 24,1%.

Tabell 3	Grundskola			Teknisk		
	I hög/ mycket hög grad % (n)	Delvis % (n)	I liten/ mycket liten grad % (n)	I hög/ mycket hög grad % (n)	Delvis % (n)	I liten/ mycket liten grad % (n)
Enskilde medarbetarens utvecklingsmöjligheter	37,1% (212)	40,7% (233)	22,2% (127)	40,4% (95)	39,6% (93)	20% (47)
Prioritering av vidare- och personalutveckling	34,7% (199)	36,6% (210)	28,7% (164)	30,8% (72)	43,2% (101)	26% (61)
Stödjer alla anställda oavsett ålder	32,3% (191)	23,5% (139)	44,2% (261)	40,4% (92)	23,6% (54)	36% (82)

I tabell 3 redovisas ytterligare tre frågor från enkäten. I frågan som rör huruvida medarbetarna anser att deras chef ser till att enskilda medarbetare har bra utvecklingsmöjligheter, upplever 37,1% av medarbetarna inom grundskolan respektive 40,4% inom teknisk förvaltning att det stämmer. Vidare upplever 22,2% inom grundskolan och 20% inom teknisk förvaltning att det påståendet inte stämmer. Procentandelen som svarar delvis på frågan är jämn mellan de båda verksamheterna, varav 40,7% inom grundskolan och 39,6% inom teknisk förvaltning.

I tabellen går det även att utläsa att 34,7% av medarbetarna inom grundskolan respektive 30,8% inom teknisk förvaltning upplever att deras chef i hög grad prioriterar vidareutbildning och personalutveckling, medan 28,7% inom grundskolan och 26% inom teknisk förvaltning anser att så inte är fallet. På den här frågan har majoriteten inom båda verksamheterna svarat delvis, 36,6% inom grundskolan respektive 43,2% inom teknisk förvaltning.

Av medarbetarna som arbetar inom grundskolan upplever den största delen (44,2%) att arbetsgivaren inte stödjer anställda i olika åldersgrupper i samma utsträckning, av de resterande inom samma verksamhetsområde svarade 32,2% att de upplevde att arbetsgivaren stödjer alla åldersgrupper i samma utsträckning och 23,5% uppgav att det delvis stämde. Inom den tekniska förvaltningen upplevde majoriteten av de anställda istället att arbetsgivaren stödjer anställda i olika åldrar i samma omfattning (40,4%). Dock var det en nästan lika stor del (36%) som ansåg att det inte var så. Av de resterande svarade 23,6% delvis på påståendet.

5.3. Hur skiljer sig upplevelserna av tillgång till kompetensutveckling för äldre medarbetare mellan verksamhetsområdena grundskola och teknisk förvaltning?

Tabell 4 visar om det skiljer sig mellan grundskolan och teknisk förvaltning, när det gäller huruvida de äldre medarbetarna upplever att de har deltagit i karriär- eller kompetensutvecklingsåtgärder det senaste året. Tabellen visar även ett chi-två-test med tillhörande p-värde för att påvisa testets signifikansnivå. Verksamhetsområde är i denna tabell den oberoende variabeln och deltagit i karriär- eller kompetensutveckling den beroende variabeln.

Tabell 4	Deltagit i karriär- eller kompetensutveckling det senaste året		
		I mycket hög/hög grad	I mycket låg/låg grad
Verksamhetsområde	*		
Grundskola		27,3% (45)	72,7% (443)
Teknisk		18,8% (45)	81,2% (195)

I tabellen går det att utläsa att de som är verksamma inom grundskolan upplever att de har deltagit i karriär- och utvecklingssatsningar i något större utsträckning (27,3%) än de som arbetar inom teknisk förvaltning (18,8%). Med hjälp av chi-två-testet går det i tabell 4 att se att det finns ett signifikant samband ($p = 0,010$) mellan karriär- eller kompetensutvecklingssatsningar det senaste året och inom vilket verksamhetsområde medarbetarna arbetar inom. Medarbetarna i grundskolan upplever därmed att de har haft större möjlighet att delta i fler karriär- och kompetensutvecklingssatsningar än dem som arbetar inom teknisk förvaltning.

5.4. Finns det något samband mellan äldre medarbetare inom Göteborgs Stad och deras upplevelse av tillgång till kompetensutveckling och medarbetarnas motivation?

I tabell 5 presenteras en korstabell med ett chi-två-test. Den visar det undersökta sambandet mellan medarbetarnas tillfredsställelse av sin upplevda tillgång till kompetensutveckling och motivation i arbetet. I denna tabell är tillfredsställd med kompetensutveckling den oberoende variabeln och motiverad i arbetet den beroende variabeln.

Tabell 5	Motiverad i arbetet			
		Stämmer helt/stämmer	Delvis	Stämmer inte alls/stämmer inte
Tillfredsställd med kompetensutveckling	***			
Tillfredsställd		87,9% (348)	10,6% (42)	1,5% (6)
Otillfredsställd		73,8% (401)	18,7 (75)	7,5% (30)

Tabellkommentar: I tabell 5 har svarsalternativen *mycket tillfredsställd* och *tillfredsställd* samt *mycket otillfredsställd* och *otillfredsställd* dikotomiserats, det vill säga att de har lagts ihop. I tabellen presenteras dem som tillfredsställd och otillfredsställd.

I tabell 5 går det att urskilja att det var 87,9% som ansåg sig som tillfredsställda med sina upplevelser av sin tillgång till kompetensutveckling och att de även kände sig motiverade i sitt arbete, varav det endast var 1,5% av dessa som inte kände sig motiverade. Resultatet visar ett

signifikant samband mellan huruvida medarbetarna upplever att de är tillfredsställda med sin tillgång till kompetensutveckling och att de känner sig motiverade i sitt arbete ($p = 0,000$).

5.5. Finns det något samband mellan äldre medarbetare inom Göteborgs Stad och deras upplevelse av tillgång till kompetensutveckling och medarbetarnas arbetstillfredsställelse?

I tabell 6 visas en analys av sambandet mellan medarbetarnas tillfredsställelse med sin upplevda tillgång till kompetensutveckling och arbetstillfredsställelse. Den presenteras i en korstabell med ett p-värde från ett chi-två-test. Tillfredsställd med kompetensutveckling är i

Tabell 6	Arbetstillfredsställelse		
		Tillfredsställd	Otillfredsställd
Tillfredsställd med kompetensutveckling	***		
Tillfredsställd		92,8% (401)	7,2% (31)
Otillfredsställd		60,2% (254)	39,8% (168)

denna tabell den oberoende variabeln och arbetstillfredsställelse den beroende variabeln.

Tabellkommentar: Svartalternativen i tabell 6 har dikotomiserats, därmed har svartalternativen *mycket tillfredsställd* och *tillfredsställd* lagts ihop, samt *mycket otillfredsställd* och *otillfredsställd*. I tabellen presenteras dem som tillfredsställd och otillfredsställd.

Tabell 6 visar att 92,8% av dem som är tillfredsställda med sina upplevelser av tillgång till kompetensutveckling också är tillfredsställda med sitt arbete. Endast 7,2% av de som upplevde sig vara nöjda med sin tillgång till kompetensutveckling ansåg sig vara otillfredsställda med sitt arbete. Resultatet visar ett statistiskt signifikant samband ($p = 0,000$) mellan upplevd tillfredsställelse med sin tillgång till kompetensutveckling och arbetstillfredsställelse.

5.6. Finns det något samband mellan äldre medarbetare inom Göteborgs Stad och deras upplevelse av tillgång till kompetensutveckling och önskad pensionsålder?

I tabell 7 visas en analys av sambandet mellan medarbetarnas upplevelse av tillgång till kompetensutveckling och önskad pensionsålder. Resultatet presenteras i en korstabell och visar även p-värdet från ett chi-två-test. I tabellen är tillfredsställd med kompetensutveckling den oberoende variabeln och önskad pensionsålder den beroende variabeln.

Tabell 7	Önskad pensionsålder			
		Före 65 år	Vid 65 år	Efter 65 år
Tillfredsställd med kompetensutveckling	***			
Tillfredsställd		24,5% (106)	26% (112)	49,5% (214)
Otillfredsställd		39,2% (165)	25,4 % (107)	35,4% (149)

Tabellkommentar: Svartalternativen *mycket tillfredsställd* och *tillfredsställd*, samt *mycket otillfredsställd* och *otillfredsställd* har dikotomiserats i tabell 7, det vill säga att svartalternativen har lagts ihop. De presenteras som tillfredsställd och otillfredsställd.

I tabellen utläses att 49,5% av de som upplever att de är tillfredsställda med sin tillgång till kompetensutveckling önskar att gå i pension efter de har fyllt 65 år, medan endast 24,5% av dessa önskar pensionera sig innan de fyllt 65 år. Det går även att vända på det och se att 39,2% av dem som upplever att de är otillfredsställda med sin tillgång till kompetensutveckling önskar att gå i pension innan de når 65 års ålder och att 35,4% av dem vill fortsätta arbeta efter de har fyllt 65 år. Tabellen visar att det finns ett statistiskt samband ($p = 0,000$) mellan hur tillfredsställda medarbetarna upplever att de är med sin tillgång till kompetensutveckling och vilken ålder de önskar att gå i pension. Det finns därmed ett samband mellan att uppleva sig vara tillfredsställd med sin tillgång till kompetensutveckling och en önskan om att gå i pension senare än 65 års ålder.

6. Analys och diskussion

I följande avsnitt kommer en analys och diskussion att föras under rubriker som representerar respektive frågeställning, för att svara på studiens syfte och frågeställningar.

6.1. Medarbetarnas upplevelse av sin tillgång till kompetensutveckling

Studiens resultat visar att den större delen av de äldre medarbetarna (≥ 55 år) i Göteborgs Stad upplever att de inte har deltagit i kompetensutvecklingsåtgärder det senaste året. Resultatet indikerar dock att yrkesverksamma inom grundskolan upplever att de har haft större möjlighet att delta i kompetensutvecklingsåtgärder än dem inom teknisk förvaltning. Ändå verkar en större del inom båda verksamhetsområdena uppleva att deras chef ser till att enskilda medarbetare har bra utvecklingsmöjligheter samt prioriterar vidareutbildning och personalutveckling. Att svaren på dessa frågor skiljer sig något åt skulle kunna bero på att respondenterna har olika uppfattningar om vad kompetensutveckling innebär, vilket går i linje med att innebörden av kompetensutveckling kan vara individuellt (Nilsson et al., 2011:79). Det skulle exempelvis kunna vara så att vissa medarbetare inte ser lärande som sker i det dagliga arbetet genom exempelvis konferenser, handledning, arbetsrotation, problemlösning och kommunikation med kollegor som kompetensutveckling. Utan att de istället endast anser att planerade aktiviteter så som utbildningar räknas som kompetensutveckling.

Även fast upplevelsen av tillgången till kompetensutveckling skiljer sig något åt mellan grundskolan och teknisk förvaltning, är skillnaderna små. Göteborg Stad som arbetsgivare verkar inte privilegiera det ena verksamhetsområdet framför det andra. Dock skriver Göteborgs Stad (2020:5) att cheferna ska främja kompetensutveckling och att arbetsgivaren ska skapa förutsättningar för kompetensförsörjning, vilket det i föreliggande undersökningsprocentsatser inte helt och hållet visar att dem gör. Vidareutveckling av äldre medarbetares kompetenser har dock tidigare visat sig vara viktigt för att medarbetare ska vilja och kunna förlänga sina arbetsliv (Socialdepartementet, 2013:140-141; Nilsson, 2005:23). Det gynnar även organisationen på så sätt att de äldre medarbetarna fortfarande kan vara effektiva i sitt arbete och bidra till organisationens mål (Wikström & Liff, 2018:19). Då studiens resultat visar ett samband mellan upplevelsen av att vara tillfredsställd med sin tillgång till kompetensutveckling och att vilja fortsätta arbeta efter 65 års ålder, tror vi att det skulle kunna

leda till att medarbetare inom grundskolan är mer benägna att förlänga sina arbetsliv än dem inom teknisk förvaltning. Detta eftersom medarbetarna inom grundskolan i något större utsträckning upplever att de har större tillgång till kompetensutveckling än de som är verksamma inom teknisk förvaltning.

Ur ett ledningsrationellt perspektiv är det ledningen som bestämmer vem som får möjlighet till kompetensutveckling, och det är av vikt att organisationen ekonomiskt gynnas av sådana satsningar (Nilsson et al., 2011:91). Tidigare forskning (Canduela et al., 2012:57; Wikström & Liff, 2018:11) lyfter fram att när äldre medarbetare närmar sig pensionen, anser vissa arbetsgivare att kostnaderna för kompetensutvecklingssatsningarna kommer att vara större än den avkastning som satsningarna ger, och att det därför inte ses som kostnadseffektivt att utveckla äldre medarbetare. Då resultatet i föreliggande studie visar att en stor del av de äldre medarbetarna inte upplever att deras arbetsgivare, på ett likvärdigt sätt, stödjer anställda i olika åldersgrupper menar vi att det eventuellt skulle kunna bero på att arbetsgivaren inte ser det lika lönsamt att utveckla äldre medarbetare som yngre. Spekulationerna som vi gör får även tyngd då resultatet visar att den större delen av de äldre medarbetarna upplever att de inte har deltagit i några kompetensutvecklingssatsningar det senaste året. Vidare skulle upplevelserna av att arbetsgivaren (som är en del av medarbetarnas sociala omgivning) inte stödjer anställda i olika åldrar kunna bidra till en minskad inre motivation (Ryan & Deci, 2000a:71).

Givet en höjning av pensionsåldern, pekar forskare såsom Ilmarinen och Ilmarinen (2015), Nilsson (2016) och Ilmarinen (2011) på behovet av åtgärder och ett helhetstänk på arbetsgivarnivå, där man bedriver ett åldersmedvetet ledarskap genom att ta hänsyn till olika åldersaspekter. De menar att om arbetet anpassas efter de ändrade förutsättningarna som kommer med en ökad ålder, kan det underlätta och bidra till ett förlängt och hållbart arbetsliv. Resultatet i föreliggande studie skulle därför kunna indikera på att de äldre medarbetarna inte vill eller kan förlänga sina arbetsliv.

6.2. Skillnad i upplevelser av tillgång till kompetensutveckling mellan verksamhetsområdena grundskola och teknisk förvaltning

En brittisk studie som bedrivits för att bland annat undersöka olikheter i tillgång till kompetensutveckling för äldre medarbetare visade att kvinnors möjlighet till utveckling samt utbildning var högre än männens (Canduela et al., 2012:56-57). Resultatet i föreliggande studie följer samma linje och visar att grundskolan är ett kvinnodominerat verksamhetsområde och att de äldre medarbetarna som arbetar där upplever mer tillgång till kompetensutveckling än de som är verksamma inom teknisk förvaltning, vilket är mansdominerat. Canduela et al. (2012:57) menar att skillnaden mellan kvinnornas och männens möjlighet till utveckling skulle kunna bero på att arbetsgivare inom kvinnodominerade yrken erbjuder mer formell utbildning till sina äldre medarbetare. Det skulle även kunna vara fallet här. Det skulle kunna vara så att kommunen exempelvis vill satsa på grundskolan då det råder lärarbrist (Lärarnas Riksförbund, 2018:1) och att de därför vill göra yrket mer attraktivt. För att individer ska attraheras av en organisation och därmed vilja söka arbete, har erbjudna utvecklingsmöjligheter visat sig ha betydelse för att organisationen ska ses som en attraktiv arbetsplats (Nilsson et al., 2011:168). En annan orsak till varför tillgången till kompetensutveckling skiljer sig mellan grundskolan och teknisk förvaltning skulle kunna bero på att det är två olika typer av verksamheter. Det kan exempelvis vara så att de har olika kunskapsbehov och att tillgången till kompetensutveckling därför skiljer sig.

6.3. Sambanden mellan upplevelsen av tillgång till kompetensutveckling, motivation, arbetstillfredsställelse samt önskad pensionsålder

Resultaten i föreliggande studie följer Herzbergs' tvåfaktorteori och SDT, där medarbetarnas möjlighet till utveckling och en känsla av att kunna behärska sina arbetsuppgifter bidrar till högre motivation och arbetstillfredsställelse (Herzberg, 1968:56-57; Lundberg et al., 2009:891; Ryan et al., 2009:114). Dessutom visar resultaten att tillfredsställelse med sin upplevda tillgång till kompetensutveckling har ett samband med preferenser om en högre pensionsålder.

Att ha motiverade medarbetare gynnar organisationen då det leder till att de arbetar för att uppnå de uppsatta målen verksamheten har (NE, 2020). Om organisationer slutar att utveckla äldre medarbetare kan det enligt Herzbergs' tvåfaktorteori istället utmynna i en avsaknad av både motivation och arbetstillfredsställelse (Herzberg, 1968:56-57; Lundberg et al., 2009:891), vilket i sin tur kan resultera i att äldre medarbetare väljer att inte förlänga sina arbetsliv. Arbetsmotivation har i tidigare forskning visat sig ha ett samband med senare pensionspreferenser (Nilsson, 2005:23). Det överensstämmer med resultaten i den här studien som visar att om medarbetarna upplever att de är tillfredsställda med sin tillgång till kompetensutveckling bidrar det till en ökad motivation, arbetstillfredsställelse samt en önskan om att fortsätta arbeta efter 65 års ålder. Det finns många orsaker till varför vissa äldre medarbetare väljer att lämna arbetsmarknaden för en pension, en vanlig anledning är att hälsan inte tillåter det, men också hög fysisk belastning som gör att de inte känner att de kan fortsätta arbeta (Nilsson, 2012:19-20). Det hör ihop med den biologiska åldern som bland annat påverkas av arbetsmiljön och hälsan (Nilsson, 2016:495-496). Då den tekniska förvaltningen innefattar yrken såsom anläggare och fastighetsskötare, går det att tänka sig att en del av medarbetarna som är verksamma där har ett mer fysiskt tungt arbete än de som arbetar inom grundskolan. Därför skulle det kunna leda till att de som arbetar inom teknisk förvaltning väljer att gå i pension tidigare än dem som arbetar inom grundskolan. Omvänt skulle en bidragande orsak till att äldre medarbetare väljer att förlänga sina arbetsliv enligt SDT kunna vara att de upplever en samhörighet och trygghet på arbetsplatsen, vilket i sig skapar motivation och tillfredsställelse (Ryan & Deci, 2000a:71).

De samband som undersökts i den här studien indikerar att de äldre medarbetarna antingen upplever en självbestämmande inre motivation eller självbestämmande yttre motivation. Det skulle eventuellt kunna innebära att medarbetarna själva har haft möjlighet att påverka sin egen utveckling och på så sätt upplevt en inre motivation samt tillfredsställelse i sitt arbete (Ryan & Deci, 2000a:69; Ryan & Deci, 2000b:56 & 60). Emellertid skulle det också kunna vara så att arbetsgivaren kan ha ansett att medarbetarna bör gå utbildningar för att utveckla sina kompetenser, i syfte att bättre kunna uppnå organisationens mål. Det i enlighet med det ledningsrationella perspektivet på kompetensutveckling (Nilsson et al., 2011:91-92). Det skulle kunna bidra till en minskad upplevelse av autonomi samt kunna utmynna i amotivation om medarbetarna inte ser något värde i utbildningen eller inte anser att utfallet av

utbildningen skulle resultera i något som de själva upplever som önskvärt. Det skulle enligt SDT då kunna minska medarbetarnas motivation (Ryan & Deci, 2000a:72; Ryan et al., 2009:115; Ryan & Deci, 2000b:59-60). Som Nilsson (2005:23) påpekar, är det inte alla äldre medarbetare som blir motiverade av att få möjlighet till kompetensutveckling. Om medarbetarna som undersökts i föreliggande studie själva sett ett värde i att genomföra en utbildning skulle det kunna utmytna i en upplevd yttre motivation i form av internalisering eller integrering (Ryan & Deci, 2000a:71; Ryan & Deci, 2000b:60). Paralleller går även att dra till Herzbergs' tvåfaktorsteori, då detta kopplas till arbetsmotivation och arbetstillfredsställelse. När motivationsfaktorerna såsom ansvar och utveckling uppfylls, kan det bidra till att medarbetarna upplever sig tillfredsställda samt motiverade på arbetsplatsen (Herzberg, 1968:56-57; Lundberg et al., 2009:891).

Frågan är om medarbetare verkligen kan uppleva en sann inre motivation när de utför sitt arbete för arbetsgivarens räkning. Även fast de har ett inre driv och intresse för att utföra sitt arbete så befinner de sig samtidigt under arbetsgivarens kontroll och de måste, förutom att uppnå sina egna personliga mål, även sträva efter att uppnå organisationens mål. Det kan enligt SDT leda till en minskad inre motivation då det inte är de själva som har bestämt målen (Ryan & Deci, 2000a:70). Vidare kan även deadlines och press som exempelvis lärare inom grundskolan kan stå inför, med uppgifter som att hinna rätta elevers prov till en viss dag, leda till en minskad inre motivation enligt SDT (Ryan & Deci, 2000a:70). Individer på arbetsmarknaden som är anställda av en arbetsgivare bör på ett eller annat sätt uppleva någon form av yttre motivation eftersom de måste arbeta för att nå organisationens mål, såvida de inte upplever amotivation i arbetet. Den yttre motivationen kan antingen vara i kontrollerad form genom att de exempelvis upplever att de påtvingas att utföra vissa arbetsuppgifter eller i självbestämmande form genom att de upplever att arbetsuppgifterna har ett värde. Vidare är det svårt att tänka sig att medarbetarna upplever en inre motivation, på grund av att de troligtvis inte hade valt att arbeta om de inte fick någon typ av ersättning för det utförda arbetet. Att arbeta för att erhålla en lön bidrar enligt SDT istället till en yttre motivation (Ryan & Deci, 2000a:73).

Tidigare forskning visar att äldre medarbetare kan behöva andra förutsättningar för att lära sig än yngre (Nilsson, 2016:500). Om utbildningar inte anpassas till äldre medarbetares

förutsättningar kan det medföra att de känner sig undermåliga och att de därmed inte ser något värde i utbildningarna, utan istället upplever sig påtvingade den. Det vill säga, en kontrollerad yttre motivation (Ryan & Deci, 2000a:71; Ryan & Deci, 2000b:60). Att äldre medarbetare får möjlighet att fortsätta utveckla sina kompetenser och på så vis effektivt kunna bidra till organisationens mål, istället för att kompetensen blir förlegad och inaktuell, skulle även kunna bidra till en känsla av att kunna behärska sina arbetsuppgifter. Det i sig leder till motivation enligt både SDT och Herzbergs' tvåfaktorteori (Ryan et al., 2009:114; Lundberg et al., 2009:891; Herzberg, 1968:57). Det kan även relateras till den här undersökningens resultat som menar att kompetensutveckling både leder till motivation, arbetstillfredsställelse och ett förlängt arbetsliv.

Sammanfattningsvis visar föreliggande studie att kompetensutveckling är fördelaktigt både för medarbetare och organisationer, då det kan leda till motiverade medarbetare med en drivkraft inriktad på att nå uppsatta mål. Om kompetensutveckling ska resultera i att uppnå allehanda mål, har tidigare forskare (Wikström & Liff, 2018; Nilsson, 2016, Ilmarinen, 2011) pekat på vikten av att anpassa arbetet och HR aktiviteter, såsom kompetensutveckling och lärande, till de förutsättningar och behov som medarbetare får med en ökad ålder. Det skulle även kunna resultera i att normer i organisationen angående tidpunkt för pension, skulle kunna försvinna och därmed underlätta möjligheten till ett förlängt arbetsliv. Sambandet mellan upplevelsen av tillgång till kompetensutveckling och en vilja att senarelägga sin pension, har således visat sig vara av vikt för ett förlängt arbetsliv, som krävs på grund av en höjd pensionsålder.

Då det i den här studien har visat sig att utvecklingsmöjligheter både motiverar äldre medarbetare och bidrar till att de vill stanna kvar längre i arbetslivet, kan undersökningen slutligen kopplas till HR medarbetares arbetsuppgifter. I dem ingår det exempelvis att attrahera och rekrytera rätt personal, utveckla och behålla personal samt avveckla den (Nilsson et. al., 2011:167). Som blivande personalvetare kommer vi att ta med oss den kunskap som vi fått genom den här uppsatsen ut i arbetslivet. På så vis kan vi vara med och bidra till att äldre medarbetare kan få möjlighet till ett förlängt och hållbart arbetsliv. Det kan exempelvis vara genom att få chefer att förstå vikten av äldres kunskap och kompetens, skapa policys som främjar ett förlängt arbetsliv samt se till att äldre medarbetare får de

förutsättningar som krävs för att lära nytt och för att de ska kunna och vilja arbeta längre än till 65 års ålder.

6.4. Metodreflektion

Resultatets trovärdighet går till viss mån att diskutera. Urvalspopulationen bestod utav 10 485 medarbetare inom Göteborgs Stad men endast 4509 medarbetare valde att svara på enkäten, vilket innebär ett bortfall på ungefär 43%. Det finns även ett stort bortfall inom verksamhetsområdena vi har valt att undersöka, 48,1% inom teknisk förvaltning samt 56% inom grundskolan. För att förstå representativiteten hade vi behövt mer information om denna grupp i en bortfallsanalys och därför är vi försiktiga med att generalisera våra resultat till hela Göteborgs Stad. För att föreliggande undersöknings validitet skulle bli så hög som möjligt, har vi valt ut de enkätfrågorna som faller innanför ramarna för våra frågeställningar. Vi anser att frågorna var enkla att förstå och att de till största sannolikhet inte kunde misstolkas, samt att de mätte det som vi avsåg att mäta. Därav har vi säkerställt en så pass hög validitet som var möjligt i denna studie.

Det bör tilläggas och förtydligas att det i den här studien har undersökts äldre medarbetares upplevelser av kompetensutveckling och att det nödvändigtvis inte behöver stämma överens med hur det faktiskt är.

6.5. Förslag till vidare forskning

Vår undersökning har lett fram till att vi kan urskilja några förslag till vidare kunskapsutveckling som faller inom ramen för det vi har studerat:

- Resultaten i föreliggande studie antyder att en stor del av de äldre medarbetarna inte upplever att deras arbetsgivare på ett likvärdigt sätt stödjer anställda i olika åldersgrupper. Med tanke på att studien har ett större bortfall och att det endast är två av sju verksamhetsområden som undersökts, är vi försiktiga med att dra slutsatser för hela Göteborgs Stad. Därför skulle ett förslag till framtida forskning kunna vara att fokusera mer på medarbetarnas upplevelse av huruvida arbetsgivaren tar olika åldersaspekter i beaktning vid ledning, planering och organisering av arbetet samt arbetsuppgifterna. Det vore även intressant att komplettera med arbetsgivarens perspektiv och undersöka om, och i så fall hur, chefer och HR medarbetare arbetar

med ett åldersmedvetet ledarskap, samt hur de värderar äldres kunskap och kompetens och huruvida de prioriterar att vidareutveckla äldre medarbetare.

- Då vi har genomfört undersökningen inom offentlig sektor, hade vidare forskning kunnat undersöka om resultaten skulle skilja sig från privat sektor, som är mer vinstdrivande. Det skulle exempelvis vara intressant jämföra sektorer som både finns inom privat och offentlig sektor som exempelvis skolan.
- I medarbetarsamtal sätter chefen och medarbetaren tillsammans upp mål som ska stärka och utveckla både individen och organisationen. Det hade varit intressant att undersöka om, och iså fall hur, äldre medarbetare upplever att medarbetarsamtal bidrar till deras utveckling och motivation i arbetet samt i vilken mån medarbetarna kan påverka sin kompetensutveckling.

7. Referenslista

Andersson, L. (2008). *Ålderism*. (1. uppl.). Lund: Studentlitteratur AB

Armstrong-Stassen, M. & Schlosser, F. (2008). Benefits of a supportive development climate for older workers. *Journal of Managerial Psychology*, 23(4), 419–437.

doi:10.1108/02683940810869033

Aronsson, G., Hellgren, J., Isaksson, K., Johansson, G., Sverke, M., & Torbiorn, I. (2012). *Arbets- och organisationspsykologi*. Stockholm: Natur & Kultur

Bryman, A. (2011). *Samhällsvetenskapliga metoder*. Malmö: Liber AB

Butler, Robert, N. (1989). Dispelling Ageism: The Cross-Cutting Intervention. *Annals Of The American Academy Of Political And Social Science*, 503, 138-147

Canduela, J., Dutton, M., Johnsson, S., Lindsay, C., McQuaid, R. W., & Reaside, R. (2012). Ageing, skills and participation in work-related training in Britain: assessing the position of older workers. *Work Employment And Society*, 26(1), 42–60

Cuddy, A. J. C., & Fiske, S. T. (2002). Doddering but Dear: Process, Content and Function in Stereotyping of Older Persons. I Nelson, T.D. (2015) (red). Ageism: Stereotyping and Prejudice Against Older Persons. (s. 3-26). Hämtad 2020-06-04 från:

<http://web.a.ebscohost.com.ezproxy.ub.gu.se/ehost/ebookviewer/ebook/bmxlYmtfXzc4ODc2X19BTg2?sid=c3114364-7708-4ffc-a9e8-5acbf566421f%40sessionmgr4006&vid=0&format=EB&rid=1>

Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2008). Facilitating Optimal Motivation and Psychological Well-Being Across Life's Domains. *Canadian Psychology/Psychologie canadienne*, 49(1), 14-23.

doi:10.1037/0708-5591.49.1.14

Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2000). The 'what' and 'why' of goal pursuits: Human needs and the self-determination of behavior. *Psychological Inquiry*, 11(4), 227-268.

doi:10.1207/S15327965PLI1104_01

Diskrimineringsombudsmannen. (2020). Ålder som diskrimineringsgrund. Hämtad 2020-04-29 från: <https://www.do.se/om-diskriminering/skyddade-diskrimineringsgrunder/alder-som-diskrimineringsgrund/#5>

Eklöf, M. (2017). *Psykosocial arbetsmiljö – Begrepp, bedömning och utveckling*. Lund: Studentlitteratur AB

Ellström, P.-E. (1992). *Kompetens, utbildning och lärande i arbetslivet. Problem, begrepp och teoretiska perspektiv*. Stockholm: Publica

Findsen, B. (2015). Older Workers' Learning Within Organizations: Issues and Challenges. *Educational Gerontology*, 41(8), 582-589. doi:10.1080/03601277.2015.1011582

Göteborg Stad. (2019a). *Göteborgs Stads program för attraktiv arbetsgivare 2019-2023*.

Göteborg: Göteborgs Stad. Hämtad 2020-05-12 från:

[https://www5.goteborg.se/prod/Stadsledningskontoret/LIS/Verksamhetshandbok/Forfattn.nsf/25A71B484BD8ABD9C1258418003E3690/\\$File/WEBVBH922G.pdf?OpenElement](https://www5.goteborg.se/prod/Stadsledningskontoret/LIS/Verksamhetshandbok/Forfattn.nsf/25A71B484BD8ABD9C1258418003E3690/$File/WEBVBH922G.pdf?OpenElement)

Göteborgs Stad. (2020). *Göteborgs Stads riktlinje för arbetsmiljö, medarbetarskap och chefskap*. Göteborg: Göteborgs Stad. Hämtad 2020-05-12 från:

[https://www5.goteborg.se/prod/Stadsledningskontoret/LIS/Verksamhetshandbok/Forfattn.nsf/4C797CEB407A0797C1258514003A3150/\\$File/MSKDBLYEFD.pdf?OpenElement](https://www5.goteborg.se/prod/Stadsledningskontoret/LIS/Verksamhetshandbok/Forfattn.nsf/4C797CEB407A0797C1258514003A3150/$File/MSKDBLYEFD.pdf?OpenElement)

Göteborgs Stad. (2019b). *Göteborgs Stads riktlinjer för styrande dokument*. Göteborg:

Göteborgs Stad. Hämtad 2020-05-12 från:

[http://www5.goteborg.se/prod/Intraservice/Namndhandlingar/SamrumPortal.nsf/93ec9160f537fa30c12572aa004b6c1a/3d2b8809317c0dad1258322004befdd/\\$FILE/7.5%20Riktlinjer%20styrande%20dokument.pdf](http://www5.goteborg.se/prod/Intraservice/Namndhandlingar/SamrumPortal.nsf/93ec9160f537fa30c12572aa004b6c1a/3d2b8809317c0dad1258322004befdd/$FILE/7.5%20Riktlinjer%20styrande%20dokument.pdf)

Herzberg, F. (1968). One more time: how do you motivate employees? *Harvard Business Review*, 46(1), 53-62

Illeris, K. (2013). *Kompetens - vad, varför och hur*. Lund: Studentlitteratur AB

Ilmarinen, J. (2011). *An essay on longer working life*. (S 2011:05). Hämtad från:
<http://www.sou.gov.se/wp-content/uploads/2013/05/3654af6c.pdf>

Ilmarinen, J., & Ilmarinen, V. (2015). Work Ability and Ageing. I Finkelstein, L. M., Truxillo, D. M., Fraccaroli, F., & Kanfer, R. (2015) (red.). *Facing the Challenges of a Multi-Age Workforce - A Use-Inspired Approach*. (1st ed.) (s. 134-156). Hämtad 2020-05-18 från:
https://books.google.se/books?hl=sv&lr=&id=yG8GCAAAQBAI&oi=fnd&pg=PA134&dq=Ilmarinen+towards+a+longer+work+life&ots=Fjn2UUyilI&sig=hQeP5jVK17lt8NYIiQ405xEF5po&redir_esc=y#v=onepage&q=ilmarinen%20towards%20a%20longer%20work%20life&f=false

Larsson, B., Eriksson, U., & Adolfsson, P. (2017). *Personalvetenskapliga perspektiv på lön och belöning*. Stockholm: Liber AB

Lundberg, C., Gudmundson, A., & Andersson T. D. (2009). Herzberg's Two-Factor Theory of work motivation tested empirically on seasonal worker in hospitality and tourism. *Tourism management*. 30(6), 890-899

Lärarnas Riksförbund. (2018). *Hur många lärare har övervägt att lämna yrket?*. Hämtad 2020-05-13 från:
<https://www.lr.se/download/18.2c5a365d1645ac11059df30/1559028179009/Hur%20m%C3%A5nga%20%C3%A4rare%20har%20%C3%B6verv%C3%A4gt%20att%20%C3%A4mna%20yrket.pdf>

McGregor, J., & Gray, L. (2002). Stereotypes and Older Workers: The New Zealand Experience. *Social Policy Journal of New Zealand*, 18, 163-177

Miner, J.B. (2005). *Organizational behavior I Essential theories of motivation and leadership*. [Elektronisk resurs]. Hämtad från:
<https://ebookcentral-proquest-com.ezproxy.ub.gu.se/lib/gu/reader.action?docID=302474>

Nationalencyklopedin (2020). Motivation. Tillgänglig: I *Nationalencyklopedin*. Hämtad 2020-04-15 från: <https://www.ne.se/uppslagsverk/encyklopedi/l%C3%A5ng/motivation>

Nilsson, K. (2018a). *Chefers attityder till sina äldre anställda*. (Rapport 5, S 2018:10). Hämtad från Delegationen för senior arbetskraft: https://seniorarbetskraft.se/wp-content/uploads/2020/02/Rapport-15-Chefers-attityder-till-sina-%C3%A4ldre-anst%C3%A4llda_webb.pdf

Nilsson, K. (2016). Conceptualisation of ageing in relation to factors of importance for extending working life – a review. *Scandinavian Journal of Public Health*, 44(5), 490–505. doi:10.1177/1403494816636265

Nilsson, K. (2018b). Managers' attitudes to their older employees - a cross-sectional study. *Work: (Reading Mass.)*, 59(1), 49–58. doi:10.3233/WOR-172663

Nilsson, K. (2018c). *Stanna eller gå? SwAge-modellen = hållbart arbetsliv för alla åldrar*. (Rapport 5, S 2018:10). Hämtad från Delegationen för senior arbetskraft: https://seniorarbetskraft.se/wp-content/uploads/2019/08/Rapport-5-Stanna-eller-g%C3%A5_webb.pdf

Nilsson, K. (2005). *Vem kan och vill arbeta till 65 år eller längre? En studie av anställda inom hälso- och sjukvården*. (2005:14). Hämtad från Arbetslivsinstitutet: <https://core.ac.uk/download/pdf/16312407.pdf>

Nilsson, K. (2012). Why work beyond 65? Discourse on the Decision to Continue Working or Retire Early. *Nordic Journal of Working Life Studies*, 2(3), 1-22

Nilsson, P., Wallo, A., Rönnqvist, D., & Davidsson, B. (2011). *Human Resource Development - att utveckla medarbetare och organisationer*. Lund: Studentlitteratur AB

Regeringsbeslut. 2019/20:SfU5. *Höjda åldersgränser i pensionssystemet och riktålder för pension*. Hämtad från:

https://www.riksdagen.se/sv/dokument-lagar/arende/betankande/en-riktalder-for-hojda-pensioner-och-foljsamhet_H701SfU5

Rothwell, W. J., Sterns, H. L., Spokus, D., & Reaser, J. M. (2008). *Working longer: New strategies for managing, training, and retaining older employees*. New York, NY: American Management Association

Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2000b). Intrinsic and Extrinsic Motivations: Classes Definitions and New Directions. *Contemporary Educational Psychology*, 25(1), 54-67.

doi:10.1006/ceps.1999.1020

Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2000a). Self-Determination Theory and the Facilitation of Intrinsic Motivation, Social Development, and Well-Being. *American Psychologist*, 55(1), 68-78. doi:10.1037/0003-066X.55.1.68

Ryan, R. M., Williams, G.C., Patrick, H., & Deci, E. L. (2009). Self-Determination Theory and Physical Activity: The Dynamics of Motivation in Development and Wellness. *Hellenic Journal of Psychology*, 6, 107-124

Seldén, D., Hasselgren, C., Jonsson, R., & Dellve, L. (2020) "Arbete och Pensionering - uppfattningar bland anställda i Göteborgs stad", Gothenburg Studies in Work Science, Rapport Nr 21, 2020

Socialdepartementet. (2019). *Hållbara pensioner: Förbättrat grundskydd för pensionärer och ett successivt längre arbetsliv*. Hämtad 2020-04-24 från

<https://www.regeringen.se/artiklar/2019/05/hallbara-pensioner-forbatttrat-grundskydd-for-pensionarer-och-ett-successivt-langre-arbetsliv/>

Socialdepartementet. (2013). *Åtgärder för ett längre arbetsliv*. (SOU 2013:25). Hämtad från: <https://www.regeringen.se/49b69b/contentassets/0ce6fa7c55654f15b760c27d5d95062d/atgarder-for-ett-langre-arbetsliv-sou-201325---hela-dokumentet>

Sveriges Kommuner och Regioner. (2017). *Sveriges viktigaste jobb finns i välfärden – rekryteringsrapport 2018*. Hämtad 2020-06-05 från: <https://webbutik.skr.se/bilder/artiklar/pdf/7585-610-0.pdf>

Thorsen, S., Rugulies, R., Løngaard, K., Borg, V., Thielen, K., & Bue Bjorner, J. (2012). The Association between Psychosocial Work Environment, Attitudes towards Older Workers (ageism) and Planned Retirement. *International Archives of Occupational and Environmental Health*, 85(4). 437-445. doi: 10.1007/s00420-011-0689-5

Vetenskapsrådet. (2002). *Forskningsetiska principer inom humanistisk-samhällsvetenskaplig forskning*. Hämtad 2020-04-29 från <http://www.codex.vr.se/texts/HSEFR.pdf>

Wikström, E., & Liff, R. (2018). *Chefens betydelse för ett längre arbetsliv*. (Rapport 10, S 2018:10). Hämtad från Delegationen för senior arbetskraft: https://seniorarbetskraft.se/wp-content/uploads/2019/11/Rapport-10_Chefens-betydelse-f%C3%B6r-ett-l%C3%A4ngre-arbetsliv_webb.pdf