



Holdning til eldre arbeidssøkere i ansettelsesprosessen.

**Kvalitativ undersøkelse
gjennomført for
Senter for seniorpolitikk**

**Rapport fra MMI
v/Rita Helen Aarvold
[Februar 2006] oppsummering**

Senter for Seniorpolitikk

- **Senter for Seniorpolitikk (SSP) er et kompetansesenter som arbeider med stimulering og utvikling av god seniorpolitikk i privat og offentlig virksomhet. SSP er av myndighetene utpekt til å koordinere Nasjonalt *Krafttak for seniorpolitikk i arbeidslivet* som er en plan for hvordan arbeidslivet kan legge til rette for at eldre velger å fortsette i arbeid fremfor å pensjonere seg tidlig. Krafttaksplanen skal blant annet bidra til:**
 - **Synliggjøre eldres ressurser og utviklingsmuligheter**
 - **Utvikle et inkluderende og godt arbeidsmiljø for alle arbeidstakere i virksomhetene**
 - **Etablere et utvidet samarbeids om seniorpolitikk mellom arbeidslivets organisasjoner og mellom organisasjonene og myndighetene**

Bakgrunn for undersøkelsen

- **Senter for Seniorpolitikk (SSP) ønsker mer kunnskap om hvilken rolle og betydning alder har på muligheter for ansettelser i arbeidslivet. Bakgrunnen for undersøkelsen er SSP sitt arbeid for å sikre at arbeidstakere som er over en viss alder ikke blir diskriminert i arbeidslivet.**
- **SSP har en hypotese om at det forekommer aldersdiskriminering og at det er en betydelig mulighet for aldersdiskriminering består i at søkere til stillinger ikke en gang blir innkalt til intervju på grunn av alderen, selv om de er godt kvalifiserte.**

Gjennomføring

- **Markeds- og Medieinstituttet har i perioden 12.12.2005 til 16.01.2006 gjennomført 14 dybdeintervju à ca. 45-60 minutters varighet på Østlandet med følgende målgruppe:**
 - **Privat sektor: Personalansvarlige i mellomstore og store bedrifter**
 - **Offentlig sektor: Personalansvarlig innen statlige og kommunale etater.**
 - **Rekrutteringsbransje: rekrutterere (konsulent/rådgivningsnivå)**
- **Intervjuene ble foretatt på respondentenes kontor.**
- **Intervjuene ble tatt opp på lydbånd etter respondentenes samtykke.**
- **Respondentene ble ikke honorert for sin deltakelse, men alle får rapporten.**
- **Ansvarlig for gjennomføring, analyse og rapportering av undersøkelsen har vært kvalitativ prosjektleder Rita Helen Aarvold, Cand. Polit. i psykologi.**
- **Kundeansvarlig for Senter for Seniorpolitikk er direktør Erik Dalen i MMI.**
- **Kontaktpersoner i SSP i forbindelse med denne undersøkelsen har vært Åsmund Lunde og Wigdis Andresen.**

Respondenter i undersøkelsen

•Privat bedrifter: 6 intervju

- Bransjer:
 - Hotell og restaurant
 - Bank og forsikring
 - Industri (kjørekontor)
 - Installasjon og service
 - Offentlig eid bedrift

•Offentlig sektor: 4 intervju

- Statlige etater:
 - Departement
 - Direktorat
- Kommunale etater:
 - Kommune
 - Etat

•Rekrutteringsbyråer: 4 intervju

• 5 kvinner og 9 menn ble intervjuet

• Aldersspredning på 30-59 år, med overvekt av 45+

• Alle har direkte kontakt med har direkte kontakt med ansettelsesprosessene, men i varierende grad.

- Noen er involvert i hele prosessen, mens andre kun er involvert i noen faser, hovedsakelig intervju- og ansettelsesfasen.
- Noen er involvert i rekruttering til alle stillingsnivåer, mens noen er primært involvert i høyere stillinger.

Om kvalitativ metode

- **Hensikten med kvalitative undersøkelser er å identifisere og forstå holdninger, atferd og terminologi i forhold til det tema man studerer. Kvantitative undersøkelser på sin side har til hensikt å gi et presist tallmessig mål av holdningenes utbredelse og forankring i målgruppen. Kvalitative undersøkelser gir innsikt og skal i motsetning til kvantitative undersøkelser besvare "hva, hvorfor og hvordan" istedenfor "hvor mange".**
- **Fordi bare et fåtall personer inngår i kvalitative undersøkelser og fordi utvalgsmetodikken ikke sikrer noen form for representativitet kan resultatene ikke brukes til generaliseringer. Resultatene dekker kun synspunkter og erfaringer til de som har deltatt.**
- **Kvalitative undersøkelser gir god innsikt i hvilke synspunkter, holdninger og atferd som eksisterer rundt temaet man undersøker. Dessuten blir disse uttrykt med målgruppens egne ord og begreper.**
- **Resultatene fra kvalitative undersøkelser egner seg videre godt som grunnlag for opplisting av problemer og generering av hypoteser innenfor temaet.**

Eldre arbeidssøker eller bare for gammel?

- Det er ingen entydig definisjonen av hvor grensen mellom yngre og eldre arbeidstakere går.
 - Definisjonen varierer både med bransje, type stilling og stillingsnivå.
- 50 år er imidlertid et "magisk tall" og er for mange en viktig aldersgrense. Når man passerer 50 – og spesielt 55 år – defineres man gjerne som eldre.
 - Noen bransjer trekker imidlertid grensen for eldre helt ned til 45 – og i noen tilfeller trekkes den sågar ned til 40 år.
- Hvis man er over 55 – og i hvert fall over 60 så kalles man ofte gammel.
- Jo mer man nærmer seg pensjonsalderen desto mer skepsis møter man som arbeidssøker
- Privat sektor har en mer snever holdning til aldersbegrepet. Privat sektor setter grensen lavere enn offentlig sektor både i forhold til hva som er yngre og eldre arbeidstakere og hva som er for gammelt (for deres bedrift)
- Hvor mange år en søker bør ha igjen av yrkeskarrieren hvis man skal innkalle til intervju og ansette varierer i forhold til både stilling, nivå og bransje. I privat sektor er det en generell tendens til holdningen om at man bør minimum ha 10-15 år igjen. I offentlig sektor er man derimot mer tolerant, men også de tenker langsiktig ved ansettelse.
 - Hvor mange år man har igjen av karrieren har stor innvirkning ved rekruttering.

Hvordan ansettelsesprosessen foregår kan ha innvirkning på hvem som ansettes

- **Alle opererer med samme type ansettelsesprosess i flere faser.**
- **Hvordan man forholder seg til prosessen, rutiner og antall involverte varierer**
 - **Offentlig og privat sektor har ofte ulike rutiner**
 - Offentlig sektor har mer standardiserte og rigide rutiner og prosedyrer
 - Offentlig sektor har flere involverte i prosessen på alle nivåer (paneler)
 - **Det er også forskjeller i private bedrifter i forhold til systemer og rutiner**
 - Størrelse på bedriften kan ha betydning på hvordan prosessen blir
 - **Variasjon i formulering, bredde og forhold til profil og kravspesifikasjon**
 - **Stillingsnivå kan ha innvirkning på ansettelsesprosessen**
 - Ofte færre involverte i prosessen på lavere stillingsnivåer
 - **Tid, økonomi og søkermasse kan ofte påvirke ansettelsesprosessen**
- **Mange bruker tester i ansettelsesprosessen**
 - **Hvilke tester som benyttes, når de benyttes og hvilken betydning de har varierer**
- **Noen – hovedsakelig private bedrifter – samarbeider med rekrutteringsbyrå**
 - **Noen få lar byråene ta seg av den innledende søknadsfasen mens de selv står for intervjuing og ansettelse**
 - **Noen søker hjelp hos byråene hvis de er i tvil ved ansettelser**

Hvordan ansettelsesprosessen foregår kan ha innvirkning på hvem som ansettes

- **Forskning viser at man har tendenser til å rekruttere de som er lik en selv (homososial reproduksjon)**
- **Forskning viser videre at desto flere som er med i ansettelsesprosessen jo mindre rom er det for skjønnsmessig vurdering av søkere til en stilling.**
 - Dette indikerer at det kan være mer objektive ansettelsesrutiner i bedrifter som har flere involverte parter i hele prosessen og at dette kan ha innvirkning på grad av diskriminering.
 - Sammensetningen av ansettelsespanelet vil selvsagt ha betydning.
- **Hvordan ansettelsesprosessen foregår og hvilke som er involverte kan ha innvirkning på både gjennomføring og avgjørelser.**
 - Hypotese: Større sannsynlighet for mer objektiv rekrutteringsmetodikk i offentlig sektor?
 - Hypotese: Stor variasjon i objektiv rekrutteringsmetodikk i privat sektor

Alder er et tema i ansettelsesprosessen, men i hvilken grad og hvilken betydning varierer

- Utdanning og kompetanse er hovedkriteriene i ansettelsesprosesser
- Alder er ofte et tema i mange ansettelsesprosesser
 - Alder i begge ender av skalaen har betydning
 - Indikasjon på at høy alder oftere er ekskluderingskriterium enn ung alder
- Hvilken rolle og betydning alder har og når det kommer inn i prosessen varierer
 - Variasjon i forhold til bransje, stilling og stillingsnivå
 - Personlige holdninger hos de involverte i prosessen kan ha betydning
- Ingen fører statistikk over alder i forhold til ansettelsesprosesser
- Alder kan være et tema, men ikke nødvendigvis bevisst
 - Mye aldersdiskriminering er trolig lite bevisst
- Få har bevisst fokus på alder som ekskluderende i utgangspunktet,
- Det er ikke alltid alder per se som er ekskluderende, men alder i kontekst.
- Alder har en tendens til å bli ekskluderingskriterium jo eldre man er og jo nærmere man er pensjonisttilværelsen
 - Generelt mer akseptert at man blir skeptisk til søkere over 55+
- Alder er et tema, men hvor rigid man er i forhold til det varierer

Alder er et større ekskluderingskriterium i de innledende faser før intervju

- **Alder kan ha betydning i alle faser i ansettelsesprosessen**
 - Alder har imidlertid størst betydning som ekskluderende kriterium i de innledende faser. Det er her det skjer mest ekskludering av eldre. Dette bekrefter hypotesen om at eldre ikke engang blir kalt inn til intervju
 - Alder har også betydning i de andre fasene kan være tungen på vektskålen
- **Alderens rolle og betydning kan ofte sees i stillingsannonser**
 - Alder kan forekomme i både stillingsbeskrivelse og annonse, men da gjerne skjult i språklig symbolsk bekledning som ”dynamisk, ungt miljø, nyutdannede, 2-3 års erfaring”. Noen ganger er det bevisst ment som utlukning av alderssegmenter
- **Alder har mindre betydning i intervjusammenheng**
 - Er man kalt inn til intervju så er det fordi man er en aktuell kandidat
 - Men det hender at noen blir kalt inn til intervju som ”wild card”

” Du skal ha en bra bakgrunn som vi finner så interessant at det veier opp for alderen” (Hotell – og restaurant)

- **Ansettelse er basert på et helhetlig inntrykk av kompetanse og personlige egenskaper samt ”performance”. Ferdigheter og kjemi (samt magefølelse) er de faktorer som i hovedsak ofte avgjør hvem som blir ansatt.**
 - Hypotetisk så vil alder ofte kunne ha en tendens til å avgjøre hvem av to like kvalifiserte kandidater med ulik alder som settes. Sannsynligheten for at den yngre kandidaten settes er ofte høy.

Ulik grad av bevissthet om utføring av diskriminering i ansettelsesprosessen

- Det varierer i forhold til hvor bevisst man er på at man ekskluderer kandidater på grunn av høy alder
- I noen bransjer fremsettes holdningen om at "sånn er det bare"
- Det er forskjeller i forhold til om man definerer ekskludering av alder som diskriminering
 - Mange mener seg berettiget sine beslutninger basert på bedriftens profil og behov og hva de ulike aldersgruppene har av egenskaper.
 - Man ser ikke på sine holdninger og meninger som stereotypiske, men mener man har hold for argumentasjonen basert på erfaring
 - Noen forsøker å rettferdiggjøre ekskluderingen om at det er for den eldre arbeidssøkerens eget beste
- Alle har en holdning om at høy alder ofte er et handikap og at det er diskriminering eller ekskludering av eldre generelt i arbeidslivet, men ikke nødvendigvis hos de! Dette har sammenheng med definisjon og rettferdiggjøring av egen atferd.
- Det er generelt tilsynelatende høyere aksept for skepsis eller ekskludering av eldre arbeidssøkere over 55+ (og spesielt 60+) i svært mange bransjer
- Det er kun i noen bransjer og stillinger hvor det er svært bevisst ekskludering av søkere under 45 år

Argumentasjonen bak diskriminering av eldre er kanskje mer viktig enn utbredelsen

- **Ulik grad av bevissthet om ekskludering**
- **Variert argumentasjon for å ha alder som tema og ekskluderingskriterium**
 - **Mange mener de har rasjonelle argumenter for aldersekskludering**
 - Noen mener ekskludering i visse sammenhenger og ved visse aldersnivåer er berettiget
 - **Ikke alle forstår at de ekskluderer basert på stereotypier og fordommer**
- **Variasjon i forhold til holdningen om hvorvidt man kan snakke om diskriminering og hva som er diskriminering**
- **Det er generelt høyere aksept for ekskludering av arbeidssøkere over 55+ til visse stillinger og i visse bransjer**
- **Det kan være behov for begrepsforklaring og debatt i forhold til hva som er diskriminering i forhold til alder**
- **Det er behov for informasjon som kan avkrefte stereotypier og fordommer**

Ulike årsaker til at høy alder er et tema og/eller ekskluderingskriterium

- Hvorfor alder er et tema varierer både i forhold til årsak og betydning.
- Stereotypisk holdning om at yngre og eldre arbeidstakere har ulike egenskaper og kvaliteter
 - Motivasjon
 - Arbeidsinnsats
 - Fysikk (ytevene)
 - Endringsvillighet
 - Nytenkning og oppdatering
- Utseende blir ikke nevnt som grunn til å ekskludere, men det kan være grunn til å tro at man i noen bransjer vil ha freshe og vakre mennesker (les: ugne)
- Det er en typisk holdning hos mange om at eldre *"ikke er sultne nok"* eller *"har gått inn for landing"*

"Vi vil ha en som er på vei opp, ikke en som er på vei ned"

- Man ser i liten grad individuelle forskjeller: Alle eldre er like
- Ønske om homogenitet i bedriften
 - Holdning om at det blir bedre arbeidsmiljø og dynamikk med lik alder
 - Ofte bortforklaringer og rettferdiggjøring med "det er til deres eget beste"

Ulike årsaker til at høy alder er et tema og/eller ekskluderingskriterium

- **Foryngelse**
- **Balansering av alderssammensetning**
- **Langsiktighet**
 - Lengde på ansettelsesforholdet (blir lenge)
- **Sikre kontinuitet**
 - De unge er fremtiden.
 - Holdning om at dette er en nødvendighet
- **Unge og ferske**
 - Mer ny og riktig kompetanse
 - Større mulighet til å forme
 - Evne til å holde seg oppdatert
- **Økonomi**
 - Et viktig tema, spesielt i forhold til de ”gamle” søkerne og høye pensjonsutgifter, men økonomi er ikke nevnt som hovedårsak for ekskludering av høy alder.
 - Høyere lønninger
 - Pensjonsutgifter
 - Blir ikke lenge i bedriften – går av med pensjon

Indikasjon på mer aldersdiskriminering i private bedrifter

- Det er tydelig forskjellige holdinger til alder i privat og offentlig sektor.
- Alder er i større grad et tema i private bedrifter og brukes i større grad som ekskluderingskriterium
 - Det er imidlertid stor variasjon mellom bransjer og bedrifter
- Offentlig sektor har mindre bevissthet på alder. Kompetanse er viktigst.
 - Det er nær sammenheng mellom kompetanse og utdanning, men det er ikke ensbetydende med at det alltid er den eldste som får jobben
 - Mye internrekruttering innen offentlig sektor bidrar til høy alder
 - Hypotese om at offentlige ansatte er mindre villig til å innrømme fokus på alder og aldersdiskriminering hvis dette skulle forekomme
- Selv om det er betydelig mindre fokus på alder i offentlig sektor så er det indikasjoner på at alder kan ha mer betydning i lavere, tjenesteytende stillinger og at det her oftere ønskes yngre arbeidstakere.
- Det er noen svake indikasjoner om at det i offentlige etater ansettes flere yngre ledere enn tidligere.
 - Holdning om at ledelsen er toneangivende for betydning av alder
- IA bedrifter har oftere mer åpen holdning til eldre arbeidstakere, men det at man er IA bedrift utelukker ikke nødvendigvis ekskludering av eldre
 - Indikasjon på at offentlige IA bedrifter har mer åpen holdning til høy alder

Bransje har betydning for grad av diskriminering

- **Bransje har betydning for grad av aldersdiskriminering.**
- **Innen noen bransjer er det en stereotypisk holdning om at eldre er ”dårligere arbeidstakere” i disse bransjene og at de ikke passer inn.**
 - **Det er tydelig større grad – og mer bevisst grad – av fokus på alder og diskriminering innen noen bransjer. I denne undersøkelsen kom det tydelig frem at det innen hotell og restaurant og salg er mer fokus på ung arbeidskraft. I disse bransjene var man ”for gammel” når man er 40-45.**
 - Argumentasjonen for ekskluderingen er basert på at yngre og eldre har ulike kvaliteter og egenskaper og at eldre ikke er motiverte nok verken til å utføre stillingen eller å jobbe mye.
 - I forhold til salg vil type salg og kunder påvirke holdning til behov om unge selgere.
- **Flere mener at man innen IT og informasjonsbransjen vil ha unge folk**
 - **Holdning om at eldre ikke vil være eller ikke vil klare å holde seg like oppdatert**
- **Såkalte kunnskapsbedrifter legger mindre vekt på unge arbeidstakere**

Stilling og stillingsnivå har innvirkning på betydning av alder og aldersdiskriminering

- **Jo høyere stilling desto mindre grad av ekskludering av eldre søkere**
 - Kompetanse og erfaring er i fokus
 - Men – det betyr ikke at man ikke har et ”tak” på alder. Flere – spesielt i privat sektor – rekrutterer ledere oftest under 50-55 år. Innen det offentlige er det toleranse for høyere aldre.
- **Det er tilsynelatende høyere grad av aldersdiskriminering i lavere stillinger**
 - Rasjonalitet og effektivitet er i fokus
- **Stillinger som krever stor grad av fysikk og energi har ofte fokus på ung alder**
- **I yrker med mye førtidspensjonering er det vanlig å ha fokus på alder**
- **Alder kan ha variert betydning i forhold til hvor synlig man er i bedriften.**
 - Unge foretrekkes i hotellresepsjon
 - For rengjøringspersonalet (som ”ingen ser”) er alder sjelden tema
- **Yrker som har liten søkermasse setter mindre grenser for alder**

Rekrutteringsbyråer ”hjelper” eldre søkere

- **Mye tyder på at rekrutteringsbyråer kan ha en positiv rolle for eldre søkere**
- **Rekrutteringsbyråene viser en mer positiv holdning til alder enn mange av deres kunder.**
 - **Høy ekspertise om rekruttering og intervjuing bidrar til mer objektive vurderinger.**
- **Rekrutteringsbyråene er mer fokusert på kompetanse og personlighet enn demografiske variabler som alder, og forsøker å gi råd til sine kunder i forhold til dette og overtale de, så langt det er mulig, til å være mer åpen i forhold til alder. De utfordrer kundene, men tvinger de ikke**
 - **Rekrutteringsbyråene har ekspertise og tyngde til å kunne overtale.**
 - **Hvor langt de kan trekke det varierer, men det vises til eksempler på 5-10 år.**
- **Dette betyr ikke at alder ikke er et tema i byråene i det hele tatt.**
 - **Rekrutteringsbyråene viser en mer åpen holdning til alder, men dette er også i egen interesse i forhold til å få et eventuelt lettere oppdrag**
 - **På den annen side så kan de ikke trekke det for langt. De kan ikke tvinge kunden.**
- **Det er lettere å argumentere for bredere aldersprofil for høyere stillingsnivåer.**
 - **Dette gir hjelp til eldre søkere – men kanskje ikke der det trengs mest?**
- **Rekrutteringsbyråer kan være en viktig (inngangs)kanal for eldre arbeidssøkere**

Søkermassene domineres ofte av yngre

- **Det er ofte færre eldre arbeidssøkere**
 - **Det er flest søkere under 50-55 år. Majoriteten er under 45 år.**
- **Dette kan ha sammenheng med strategiske valg hos de eldre**
 - **Mange søker ikke på nye jobbe etter en viss alder, men ”slår seg til ro”. Når dette skjer varierer, men etter 55 år slutter mange å søke ny jobb**
- **Men det kan også være at eldre ikke er bevisste på hvilke stillinger og bransjer de kan søke til eller ikke har tro på at det er håp**
- **Manglende søking fra eldre kan bidra til å opprettholde fokus på yngre. Hvis man plutselig får en eldre søker og ikke er vant til det blir man fort skeptisk. Få søkere opprettholder slik skepsissime.**

Eldre må være mer synlige arbeidssøkere

- **Aldersekskludering skjer ofte svært tidlig i ansettelsesprosessen. Alder er i mange tilfeller et tema ved behandling av søknader. Man forbigås lettere hvis man kun er tall på papiret. Eldre vil kunne tjene på å bli mer synlige som arbeidssøkere.**
- **Synlighet vil kunne gi økt oppmerksomhet**
- **Målet er å slippe gjennom den innledende fasen og få bli med å konkurrere. Målet er å få bli innkalt til intervju slik at man får vist sin personlighet og kompetanse**
- **Man kan som eldre arbeidssøker ha fordel av å gjøre seg spesiell.**
 - **Hvordan man presenterer seg er derfor svært viktig**
- **I mange tilfeller vil eldre ha fordel av å bruke flere kanaler**
 - **Personlig kontakt**
 - **Kun skriftlig søknad kan begrense mulighetene; man blir kun et tall**
 - **Nettverk**

Innsalg av eldre – en merkevare

- Eldre må være bevisst sin egen rolle og atferd som arbeidssøker
- Det er viktig å fremheve ferdigheter og personlighet og ikke alder
- Eldre arbeidssøkere må ikke selv bidra til at alder blir et problem
 - Mange eldre arbeidssøkere fokuserer for mye på alder i intervjuer og kan selv bidra til at alder blir et tema – og et persipert problem

”Det er veldig dumt av de. Det er stor fokus på det og jeg pleier å si i fra at de ikke skal gjøre det. Ikke kom og vær en underdog. I utgangspunktet er det en defensiv holdning” (Rekrutterer)

”Ja, det er forferdelig dumt (å fokusere på egen alder).

Du diskvalifiserer deg jo fra stillingen. Du har kommet inn på intervju, du må blomstre opp. Det er nesten selvoppyllende profetier, de har nesten bestemt seg når de kommer inn at de ikke skal ha jobben. Hele deres agerende spørsmålsstilling, blikk, alt er ut fra det. Kommer det inn en kar på femti og sier at den stillingen er min, det (intervjuet) er bare en formalitet jeg må igjennom, så blomstrer de opp” (Privat)

- Det er viktig at eldre blir bevisst sin verdi som arbeidskraft og i større grad selger seg inn som en merkevare
 - Vis gjerne til positive egenskaper som man forbinder med eldre arbeidstakere slik som kompetanse, erfaring, stabilitet, selvsikkerhet og trygghet, men man må absolutt vise vitalitet.

Konklusjon og sammendrag

- **Undersøkelsen viser klart at alder ofte er et tema i norsk arbeidsliv. Hvilken rolle og betydning alder har varierer imidlertid mellom bransjer, bedrift, stilling og stillingsnivå.**
- **Utdanning og erfaring er hovedkriteriene ved rekruttering, men alder kan komme til å bli tungen på vektskålen**
- **Det er ingen entydig definisjon av hvor grensen går mellom yngre og eldre arbeidstakere. 50 år er imidlertid et "magisk" tall og er for mange en viktig aldersgrense. Når man passerer 50 år, og spesielt 55, så defineres man gjerne som eldre.**
- **Det er forskjeller i privat og offentlig sektor i forhold til hvor mange år en søker bør ha igjen av yrkeskarrieren. I privat sektor er den generelle holdningen at man bør ha 10-15 år igjen. I offentlig sektor er man noe mer tolerant, men også der tenker man langsiktig ved ansettelse.**

Konklusjon og sammendrag

- **Det er klare indikasjoner på at høy alder oftere er et ekskluderingskriterium enn lavere alder, men aldre i begge ender av skalaen har betydning. Jo mer man nærmer seg pensjonsalderen desto mer skepsis møter eldre søkere**
- **Alder er ikke nødvendigvis ekskluderende per se, men alder i kontekst**
- **Alder kan ha betydning i alle faser i ansettelsesprosessen, men er størst ekskluderingskriterium i de innledende fasene.**
- **Få har bevisst alder som ekskluderingskriterium i utgangspunktet**
 - **Men her er det store bransjeforskjeller**
- **Mye aldersdiskriminering er trolig ikke bevisst**
- **Det er variasjon i forhold til holdningen om hvorvidt man kan snakke om diskriminering og hva som i det hele tatt kan kalles for diskriminering**
 - **Mange forstår ikke at de bygger argumentasjonen på stereotypier**
 - **Noen mener at ekskludering i visse situasjoner er berettiget.**
 - **Det er generelt mer forståelse for ekskludering av arbeidssøkere over 55 år**

Konklusjon og sammendrag

- **Det er forskjellige årsaker til at man ekskluderer på alder:**
- **Hovedårsaken er stereotypiske holdninger om at yngre og eldre arbeidstakere har ulike egenskaper og kvaliteter og at eldre derfor ikke "passer" like bra til alle typer stillinger og bransjer, verken for bedriften eller for egen del.**
 - **Eldre blir blant annet ikke alltid sett på som motiverte og "sultne nok" eller at de har tilstrekkelig energi og fysikk til jobben**
 - **Ønske om å sikre kontinuitet i bedriften er et tungtveiende argument, hvilket ofte blir sett på mer som nødvendighet enn diskriminering.**
 - **Noen mener det blir bedre arbeidsmiljø og dynamikk med lik alder.**
- **I hvilken grad alder er et ekskluderingskriterium varierer:**
 - **Offentlig og privat sektor har forskjellig fokus på alder. Det er større sannsynlighet for ekskludering på alder i privat sektor. Innen det offentlige er man mer tolerant**
 - **Det er større toleranse for høy alder i høyere stillingsnivå**

Konklusjon og sammendrag

- **Eldre er for lite synlige som søkere og bør ta i bruk flere kanaler**
 - **Personlig kontakt**
 - **Nettverk**
- **Og fremfor alt så må de søke...**
- **Eldre må i større grad selge seg inn som merkevare**
- **Eldre må legge mer vekt på ”yngre egenskaper” i presentasjon av seg selv og vise seg som frisk og sprek. Vitalitet er stikkordet.**
- **Rekrutteringsbyråer har en åpen holdning til alder og har mulighet til å ”oppdra” kundene til å løse på kravene til alder. Rekrutteringsbyråene kan derfor være en viktig portåpner for eldre til å komme inn i prosessen**
- **Det er behov for en debatt om aldersdiskriminering og stereotypier. Argumentasjonen bak diskriminering av eldre er kanskje viktigere å fokusere på enn omfanget...**
-