

Eldre arbeidssøkere og ansettelse:

Hva vet vi?

Oppdragsgiver SSP

BI Forskningsrapport



Av

Dr. Laura E. M. Traavik



OKTOBER 2013

Innhold

Oppsummering	3
Bakgrunn og kontekst	4
Diskriminering	7
Diskriminering ved ansettelse	10
Hva kan gjøres?	13
Referanser	16

Oppsummering

Denne rapporten gir en kort kunnskapsoppsummering av sentrale deler av den eksisterende forskningen på aldersdiskriminering i organisasjoner. Forskningen fokuserer på eldre arbeidstakere¹, ansettelsesprosesser og nyere studier. En stor del av forskningen på aldersdiskriminering i organisasjoner er fra USA der det ofte benyttes laboratorieforsøk med studenter, mens forskningen fra land som f.eks. Storbritannia og Tyskland i hovedsak anvender deskriptive data fra reelle arbeidsforhold. De forskningsresultatene som presenteres i denne rapporten, stammer hovedsakelig fra fagfeltene ledelse og psykologi selv om det fins også andre teoretiske tilnærminger fra ulike fagområder som økonomi og sosiologi.

Uavhengig av land og fagtilnærming, tyder forskningsresultatene på at aldersdiskriminering finner sted, og at yngre jobbsøkende generelt anses som mer attraktive arbeidstakere. Hovedårsaken til dette ser ut for å være identifiserbare stereotypier om eldre medarbeidere.

Graden av diskriminering er imidlertid svært avhengig av kontekst – lovverk, type jobb, tilstedeværelse av seniorpolitikk i den enkelte organisasjon, individuelle forskjeller, persepsjoner, hvilken informasjon som presenteres og sammensettingen av ansatte i organisasjonen.

Et positivt funn som fremkommer fra forskningsmaterialet som er gjennomgått er at ved hjelp av riktig bruk av informasjon, opplæring og tiltak, så kan den enkelte organisasjon gjøre mye for å redusere aldersdiskriminering og sikre kvalifiserte ansatte også i fremtiden.

Første del av rapporten gjør rede for bakgrunn og kontekst for problemstillingen, deretter følger en gjennomgang av forskningsdata på diskriminering og aldersdiskriminering ved ansettelsesprosesser. Siste del av rapporten inneholder anbefalinger til hva organisasjoner kan gjøre for å hindre diskriminering, særlig ved ansettelser, basert på forskningsresultatene.

Det er lagt mest vekt på oversiktsstudier² som oppsummerer flere forskningsresultater.

¹ I denne rapporten refererer senior og eldre arbeidere til de som er over 45–50. Det kan variere litt fra studie til studie.

² Jeg også bruker metaanalysene for å beskrive denne type av studie hvor mange studier er oppsummert.

Bakgrunn og kontekst

«Prosjektet vi samarbeider om er et delprosjekt i prosjektet Rekruttering og mobilitet i SSP og har som formål å finne frem til og sammenstille resultatene av den forskning som har funnet sted i Norge og internasjonalt om rekruttering av eldre medarbeidere og ledere (50–70 år) og i hvilken grad det finnes diskriminering mot disse i ansettelsesprosessen. Det skal gjennomføres en bred søkeprosess mot aktuelle utredninger og forskningsarbeider og et destillat av de funn som er fremkommet skal presenteres i en skriftlig rapport med grundige henvisninger til de aktuelle kilder.»

Det finnes en rekke faglige tilnærminger som kan benyttes for å belyse problemstillingen. Her er det valgt å anvende nyere forskning fra organisasjons- og ledelseslitteratur som vektlegger forklaring av de ulike mekanismer. Problemstillingen er bred og virkeligheten er kompleks, derfor begrenses rapporten til å forklare diskriminering generelt, presentere studier som forklarer hvorfor aldersdiskriminering skjer og skissere hva organisasjoner kan gjøre for å motvirke diskriminering. Litteratursammendraget er ment å gi innblikk i de ulike retninger og den nyeste forskningen.

For å forstå mekanismene bak rekrutteringsprosesser og ansettelse av eldre arbeidstakere trenger vi først å avklare om en organisasjon ser nytten av å ansette seniorer og eldre arbeidstakere, og kommentere denne norske konteksten.

Er norske organisasjoner motivert til å ansette seniorer og eldre arbeidstakere?

I en FAFO-rapport basert på tall fra Statistisk Sentral Byrå (SSB) fremkommer det at hver fjerde nordmann er senior: I 2030 utgjør gruppen mellom 55 og 75 år 1,3 millioner (s. 35) (Hippe et al, 2012). Dette betyr at organisasjoner kommer til å bli mer og mer avhengige av eldre arbeidstakere.

Vi kan kategorisere motivasjonen for å rekruttere eldre arbeidstakere basert på to hoveddimensjoner – økonomiske verdier og sosiale verdier. Et økonomisk perspektiv fokuserer på kostnader og fordeler knyttet til ansettelse av seniorer og eldre arbeidstakere. En organisasjon bestemmer seg for å føre en HR-strategi rettet mot seniorer og eldre arbeidstakere dersom det lønner seg økonomisk. For eksempel, virksomheten trenger kompetanse, de mangler arbeidstakere, eller det er ikke økonomisk belastende i forhold til å ansette yngre arbeidstakere. Slik belastning kan være relatert til sykdom, produktivitet,

pensjonsordning osv. Sosiale motivasjonsfaktorer til at organisasjoner har en aktiv tilnærming til ansettelse av eldre arbeidstakere, inkluderer sosiale verdier og ansvarsfølelse (Midtsundstad, 2011). Olsen & Martins (2012) argumenter for viktigheten av at en organisasjon tenker både instrumentelt økonomisk og tar hensyn til sosiale verdier samtidig. Dette begrunnes med at et ensidig fokus på sosiale verdier kan føre til negative vurderinger av jobbsøkeres kompetanse, både fra dem det gjelder og fra andre medarbeidere. Om en organisasjon bare fokuserer på økonomiske motivasjonsfaktorer, kan dette bli tolket som utnyttelse (Olsen & Martins, 2012). Som følge av endringer i gjennomsnittsalderen til de ansatte, politisk fokusering på behovet for eldre arbeidstakere, samt endringer i lovverket for å motvirke aldersdiskriminering, kan det se ut for at organisasjoner i dag har flere incentiver til å redusere diskriminering, ha en aktiv strategi for rekruttering og arbeide for å beholde eldre arbeidstakere.

I følge Midtsundstad (2011) viser forskning at organisasjoner i Norge har varierende tiltak og motivasjon for å rekruttere og ansette seniorer. Motivasjonen for tiltak for å rekruttere og ansette seniorer er relatert til regelverk, pensjonsordninger, fagforeninger, yrke, arbeidssektor, organisasjonens størrelse og arbeidsmarked (Midtsundstad, 2011; OECD, 2013; Taylor, 2006). Det er viktig å påpeke at på sikt så må organisasjoner gjøre mer enn bare å ta hensyn til rettferdighet og diskriminering, de må for eksempel se på hvordan aldersmangfold i seg selv kan bidra til læring og vekst i organisasjonen (Ely & Thomas, 2001).

Kunnskap og forståelse av aldersdiskriminering

En rekke forskningskilder viser at diskriminering av eldre arbeidstakere skjer hyppig (Butler & Berret, 2011; Büsch, Dahl, & Dittrich, 2009; Morgeson, Reider, Campion, & Bull, 2008; Posthuma, Wagstaff, & Campion, 2012; Richardson, Webb, Webber, & Smith, 2013). Sosiologi er det fagfeltet som har vært mest opptatt av å dokumentere at diskriminering faktisk skjer (Reskin, 2000), mens sosialpsykologi har vært mer fokusert på det som skjer mellom mennesker (kognisjon og kategorisering) og hvilke mekanismer som kan forklare diskriminering (Allport, 1954). Ved å bevise at diskriminering skjer, kan sosiologer hjelpe beslutningstakere til å sette i gang tiltak, mens faglig forståelse av mellommenneskelige mekanismer gjør at organisasjonspsykologer og HR-spesialister kan medvirke til at individer, grupper og organisasjoner er med på å hindre diskriminering, slik at en kan oppnå økt rekruttering av seniorer og eldre arbeidstakere.

Diskriminering skjer ikke i et vakuum – internasjonale trender, nasjonalsamfunnet, bransjer, normer, grupper og individer – alle disse spiller en rolle i våre gjensidige oppfatninger av hverandre. Det er viktig å forstå at for å eliminere diskriminering, trenger vi både «policy» (Cox & Barron, 2012) og handling, på både nasjonalt og organisasjonsnivå. Deretter kan forskning om mangfold og HR støtte organisasjoner i rekrutteringen av eldre arbeidstakere.

Hva skjer internasjonalt og hva skjer i Norge?

Internasjonalt er det en stor, og stadig økende, bevissthet om endringer i befolkningens alderssammensetning. FN har blant annet uttalt: «Befolkningsaldring er enestående, en prosess uten sidestykke i menneskehetens historie. På verdensbasis er antall eldre personer forventet å overstige antall barn for første gang i 2045. I de mer utviklede regioner, hvor befolkningens aldring er langt fremme, falt antallet barn under antallet eldre personer i 1998 ... Befolkningsaldring er gjennomgripende, siden det påvirker nesten alle land i verden» (UnitedNations, 2009). OECD (2013) hevder at det er nødvendig at Norge ansetter og beholder eldre arbeidstakere.

I den siste OECD-rapporten om aldring og sysselsetting (OECD, 2013) er konklusjonen at norsk lovverk, avtalen om inkluderende arbeidsliv (IA-avtalen) og Senter for seniorpolitikk er positive tiltak for å oppnå målet om økt ansettelse av eldre arbeidstakere, samtidig som det dessverre fortsatt finnes flere utfordringer. Her står diskriminering av eldre arbeidstakere sentralt (OECD, 2013).

Forskning viser at aldersdiskriminering forekommer i mange land (cf. Butler & Berret, 2011; Büsch et al., 2009; Chiu, Chan, Snape, & Redman, 2001; Gray & McGregor, 2003; Heywood, Lok-Sang, & Xiangdong, 1999; Perry & Parlamis, 2006; Roscigno, Mong, Byron, & Tester, 2007; Wood, Harcourt, & Harcourt, 2004). Norge er ikke noe unntak. OECD-rapporten understreker at negative stereotypier fortsatt må bekjempes aktivt i Norge, og at det fortsatt eksisterer vesentlig aldersdiskriminering (OECD, 2013). Det finnes mye data fra Norge som viser at det skjer en betydelig diskriminering av eldre arbeidstakere og at organisasjonene ikke gjør nok for å endre på denne situasjonen (OECD, 2013). OECD anbefaler Norge å jobbe for å sikre en større grad av aldersnøytralitet i arbeidsgivernes personalbeslutninger (OECD, 2013). For å oppnå dette kan vi benytte internasjonal forskning som kilde til økt kunnskap og finne anbefalinger for hvordan norske organisasjoner kan eliminere aldersdiskrimineringen som pågår.

Diskriminering

Diskriminering kan defineres som (ofte negativ) adferd eller handling mot et individ som følge av deres tilhørighet til en gruppe mennesker, definert ut fra, for eksempel, etnisitet, kjønn eller alder (Mor Barak, 2010). I en arbeidssituasjon betyr diskriminering at handlinger som for eksempel ansettelse, er mest basert på hvilken gruppe et individ tilhører, istedenfor hvor kompetent han eller hun er. «Ageism» betegner de stereotypier som brukes ved diskriminering av eldre mennesker. Selv om det finnes flere teorier om diskriminering som inkluderer økonomiske eller politiske forklaringer (cf. Wood, Wilkinson, & Harcourt, 2008), har jeg valgt å fokusere på den organisasjons- og psykologitilnærmingen som er mest relevant for å forstå hvilke tiltak organisasjoner og ledelse best kan gjennomføre.

Men først er det viktig å avklare om diskriminering er en rasjonell handling – basert på kompetanse eller kostnader. En av metaanalysene indikerte svært få forskjeller mellom eldre og yngre arbeidere og i tillegg var forskjellene mest positive (Ng & Feldman, 2008). Eldre arbeidstakere sto for en rekke positive adferdstrekk, slik som statsborgerskap og sikkerhetsrelatert adferd, mindre kontraproduktiv atferd generelt, som å vise mindre aggresjon på arbeidsplassen, mindre rusmiddelbruk, mindre forsinkelser og mindre ureglementert fravær spesielt (Ng & Feldman, 2008). I tillegg ble det ikke funnet forskjeller med henhold til jobbutøvelse. Den eneste form for adferd som faktisk fremsto negativt, var aktiviteter knyttet til opplæring (*training performance*) (Ng & Feldman, 2008). Derfor finner vi ingen rasjonelle argumenter for at senior arbeidstakere er mindre kompetente. En annen rasjonell påstand som dukker opp iblant er basert på økonomiske begrunnelser. Disse er ofte relatert til belønning, investering og kostnader. Enkelte studier fra Tyskland og Hong Kong har funnet en kobling mellom aldersdiskriminering og større bedrifter, i form av intern rekruttering, kompensasjon som øker basert på ansiennitet og type pensjonsordning (Heywood, Jirjahn, & Tsertsvardze, 2010; Heywood et al., 1999). Dette har vært forklart med at bedriftene investerer heller mer i yngre arbeidere opplæring og derfor ansetter de ikke nye seniorer og eldre arbeidstakere, men beholder dem de har (Heywood et al., 2010; Heywood et al., 1999). Heywood et al. (2010) forklarer at det koster bedriftene mer å ansette seniorer og eldre arbeidstakere på grunn av organisasjonens belønningssystem. Hu (2003) har i sin studie funnet støtte for *firm-specific human capital theory*, og mener at når bedriftene investerer i folk som utvikler bedriftsspesifikk kunnskap og gir høyre kompensasjon til dem som jobber lengst i bedriften vil det mest sannsynlig forekomme aldersdiskriminering ved ansettelse. Det er imidlertid viktig også å forstå at investering i yngre medarbeidere er en del av en organisasjons HR-

strategier, og kan bli endret. En nyere oversiktsstudie, fant ikke bevis for at eldre arbeidstakere representerer en høyere kostnad for organisasjonene (Posthuma & Campion, 2009). Dermed kan det konkluderes med at den diskrimineringen som finner sted ikke er rasjonell – kompetansen er den samme eller høyere for seniorer og eldre arbeidstakere. Økonomiske argumenter som går på kostnader er ofte basert på bedriftenes egne HR-beslutninger og heller ikke fundamentert i en objektiv virkelighet.

Å behandle eldre arbeidstakere annerledes enn yngre kan klassifiseres som diskriminering og er ikke rasjonelt. Ulike former for diskriminering kan forekomme i en organisasjon: (1) bevisst diskriminering – en har motiver for å holde enkelte grupper utenfor eller (2) ubevisst diskriminering – sosial kognisjon (Reskin, 2000). Siden bevisst diskriminering er ulovlig i Norge, fokuserer jeg på den ubevisste formen for diskriminering, sosial kognisjon og forklarer hvorfor det skjer.

Diskriminering forekommer stort sett på bakgrunn av hvordan vi er satt sammen som mennesker. Vi er sosiale vesener som i stor grad forstår omverdenen basert på sosiale vurderinger og kategoriseringer (cf. Fiske, Cuddy, & Glick, 2007). Fiske et al. (2007) har gjennomgått tidligere studier fra hele verden og funnet støtte for hvordan vi vurderer «den andre». Som sosiale vesener må vi ta stilling til – i løpet av et øyeblikk – om «den andre» er venn eller fiende (dvs. om hensikten deres er god eller dårlig), og deretter om «den andre» har evne til å utføre disse hensiktene. Fiske et al. (2007) har dokumentert to universelle dimensjoner av sosial kognisjon: varme (er de snille?) og kompetanse (kan de gjennomføre handlingen?). Når vi treffer andre mennesker, plasserer vi dem langs disse to dimensjonene. Vi plasserer ikke bare individer på denne måten, men også hele grupper.

I tillegg er vi disponert for å dele verden opp i «oss» (de som hører til vår egen inn-gruppe) og «dem» (de som ikke gjør det). En slik kategorisering i grupper fører ofte til en «*intergroup bias*». Dette er en mekanisme som innebærer en systematisk tendens til å evaluere egen gruppe (vår inn-gruppe) mer gunstig og favorisere egne gruppemedlemmer foran ikke-medlemmer (utgruppen) (Hewstone, Rubin, & Willis, 2002). På grunn av sosiale kognitive prosesser har vi mennesker ofte stereotype forestillinger om andre grupper (utgruppen) som kan lede til diskriminering.

Sosiale kognitive prosesser fører automatisk til vurderinger og kategoriseringer som igjen leder til stereotyper, evalueringer og forklaringer (attribusjoner) som kan påvirke adferd (Wheeler & Petty, 2001). Folk stiller seg det samme varme- og kompetansespørsmålet for å

plassere individer i inn- og utgrupper i samfunnet. Fiske et al. (2007) har funnet universale stereotypier av eldre mennesker der de er ansett som høye på «varme» og lave på «kompetanse» (Fiske et al., 2007). Kunnskapsoppsummeringer av holdninger til eldre arbeidstakere tyder på at selv om noen oppfatninger av eldre arbeidstakere kanskje ikke lenger er så åpenlyst negative som før, blir det fortsatt antatt at eldre arbeidstakere viser mer motstand mot endringer enn yngre arbeidstakere, og at de er mindre i stand til å videreutvikle seg enn yngre arbeidstakere (Posthuma & Campion, 2009). Gitt at alder er et sentralt kjennetegn som folk bruker for å kategorisere andre, er det høy grad av sannsynlighet for at denne stereotypen ofte aktiveres i arbeidssituasjoner (Perry & Parlamis, 2006). Feil holdninger basert på sosiale kognitive prosesser kan lede til diskriminering. Det er viktig å huske at diskriminering ofte oppstår på grunn av feil oppfatninger og «uskyldige» stereotypier, i tillegg til at vi ofte favoriserer egen gruppe.

Graden av aldersdiskriminering i empirisk forskning omfatter flere andre aspekter, som for eksempel arbeidsgivers og intervjuers alder, typen jobb/status og selve rekrutteringsprosessen (Perry & Bourhis, 1998). Disse elementene kan dempe stereotypier og diskriminering og det tas derfor opp i et eget avsnitt under om hva som kan gjøres. Konklusjonen om aldersdiskriminering er likevel at det er stereotypier og fastlåste holdninger som har størst innvirkning på utfallet av ansettelsesprosesser, og negative stereotypier utgjør hovedårsaken til aldersdiskriminering (Perry & Bourhis, 1998).

Eldre arbeidstakere – stereotypier

En stereotype kan defineres som et forenklet mentalt bilde, ofte negativt, av en gruppe, som også blir brukt mot et enkeltindivid (Cuddy, Fiske, & Glick, 2007). Basert på hundrevis av studier og oppsummert forskning kan det konstateres sterke empiriske funn som sannsynliggjør at det finnes negative stereotypier og oppfatninger av eldre arbeidstakere med hensyn til opprykk i organisasjonen, resultatene av ansettelsesprosesser, generelle evalueringer og mellommenneskelige ferdigheter (Bal, Rudolph, & Baltes, 2011; Gordon & Arvey, 2004; Perry & Bourhis, 1998; Posthuma & Campion, 2009).

I en oversiktsstudie av over 100 studier fant Posthuma og Campion (2009) at de vanligste stereotypiene knyttet til eldre arbeidstakere var: dårligere ytelse, sterkere motstand mot endringer, lavere evne til ny læring, mer kostbare for organisasjonen (forventer høyere lønn og er nærmere pensjonsalder), kortere organisatorisk arbeidshorisont – mens på den positive siden, mer pålitelige. Disse stereotypiene reflekterer ikke virkeligheten (Ng & Feldman, 2008,

2012) og faktum er at alder i seg selv sier veldig lite om et individs evne til å gjøre en god jobb, tilegne seg ny kunnskap og tilpasse seg. En oppsummering av over 400 studier har påvist at nesten alle stereotypier om eldre medarbeidere er falske (Ng & Feldman, 2012). Det eneste unntaket er at eldre arbeidstakere ikke er like ivrige i forhold til opplæring og utvikling som de yngre, men selv dette negative funnet er påvist å ha en svak effekt (Ng & Feldman, 2012). En annen stor oversiktsstudie (Ng & Feldman, 2010) sannsynliggjorde at eldre arbeidstakere faktisk hadde flere positive holdninger til jobben enn yngre. En nyere studie har vist at stereotypier er direkte koblet til diskriminering (Kring, Sczesny, & Kluge, 2011) og at eldre arbeidstakere evalueres høyt på dimensjonen «varme» og lavt på «kompetanse» (Fiske et al., 2007).

Men det er ikke alltid at det er yngre mennesker som har flest negative stereotypier om seniorer og eldre arbeidstakere. Posthuma og Campion (2009) fant at negative stereotypier var hyppigere til stede hos eldre respondenter. Dette resultatet samsvarer ikke med forskningsresultater på studier av fordeler relatert til inn-grupper. En annen metaanalyse (Finkelstein, Burke, & Raju, 1995) fant at effekten av inn-grupper er sterk som følge av at yngre medarbeidere har en tendens til å vurdere yngre jobbsøkere mer positivt. En annen studie har vist at eldre beslutningstakere faktisk har lavere vurdering av eldre arbeidere (Finkelstein & Burke, 1998). En mulig forklaring på dette er at det å definere deg selv som eldre ikke fremstår som positivt, og dermed tar de beslutningstakerne som selv er eldre, avstand fra egen gruppe og bare bruker stereotyper.

Diskriminering ved ansettelse

Det finnes ikke så mye forskning som er avgrenset til ansettelse av eldre arbeidstakere; mesteparten av forskningen er konsentrert rundt vurderinger, holdninger og stereotypier (Avolio & Barrett, 1987; Chiu et al., 2001; Finkelstein et al., 1995; Kite, Stockdale, Whitley, & Johnson, 2005; Ng & Feldman, 2010, 2012; Posthuma & Campion, 2009).

En av de første studiene som tok i bruk eksperimenter for å undersøke forekomsten av diskriminering viste at ved jobbintervjuer så fikk yngre kandidater med samme kvalifikasjoner og arbeidssituasjon en høyere vurdering enn eldre kandidater (Avolio & Barrett, 1987). Forskjellene var imidlertid ikke så stor og ved tilførsel av mer informasjon om den enkelte kandidaten så forsvant noen av forskjellene (Avolio & Barrett, 1987). Bendick, Brown, & Wall (1999) utførte også et eksperiment, men dette foregikk ute i det reelle arbeidslivet. To kandidater, én som var 57 år gammel og én som var 32 år, og fikk i oppgave å

søke på 102 stillinger, dette være seg salgs- eller lederjobber i USA. Selv om de hadde tilsvarende kvalifikasjoner, fikk den eldre søkeren færre positive responser fra arbeidsgiverne i 41 % av tilfellene. Tre fjerdedeler av disse forskjellene fant sted før den eldre arbeidssøkeren fikk mulighet til å presentere sine kvalifikasjoner (Bendick et al., 1999). I en undersøkelse i Nederland som omfattet over 300 bedrifter, fant forskerne en sterk preferanse for unge jobbsøkere, uten at det ble tatt hensyn til utdanning eller erfaring (van Beek, Koopmans, & van Praag, 1997). Dette var en jobb som ikke krevde så høye kvalifikasjoner (*lower skilled*). Studier fra Spania og Sverige har vist like resultater (Ahmed, Andersson, & Hammarstedt, 2012; Albert, Escot, & Fernández-Cornejo, 2011). I Sverige sendte forskere to søknader, en fra en fiktiv 31 år gammel mannlig søker og en fra en fiktiv 46 år gammel mannlig søker, til arbeidsgivere med ledige stillinger for restaurantarbeidere og ekspeditører. I gjennomsnitt mottok yngre søkere over tre ganger mer respons fra arbeidsgivere som ønsket å ansette en restaurantarbeider og over fire ganger mer respons fra arbeidsgivere som ønsket å ansette en ekspeditør, enn eldre søkere. I Spania hadde kandidater i alderen 28 år en positiv respons som var 77 % høyere enn kandidater som var 38 år i en studie som inkluderte jobber innenfor revisjon, administrasjon og salg (Albert et al., 2011). I felteksperimenter på tvers av land fant de aldersdiskriminering ved ansettelsesprosesser, men det er viktig å påpeke at et flertall av funnene var relatert til jobber som ikke krevde spesielt høye kvalifikasjoner. I en australsk studie fra 2013 undersøkte forskere aldersdiskriminering av eldre jobbsøkere ved hjelp av et utvalg på 156 respondenter (Richardson et al., 2013). Respondentene fikk i oppgave å evaluere hypotetiske jobbsøkeres arbeidsrelaterte kompetanse (alder 33–66 år) og sannsynligheten for at de ville bli ansatt. Søkerens alder påvirket respondentenes beslutninger, og preferansen var å ansette søkere i alderen 42–48. Søkerne som befant seg både på den øvre og nedre delen av aldersskalaen, ble evaluert som mindre aktuelle jobbkandidater, og den eldste jobbsøkeren (over 54 år) ble evaluert som minst sannsynlig for ansettelse. Fritzsche & Marcus (2013) undersøkte aldersdiskriminering i jobboverganger ved karriereskifte versus jobboverganger uten karriereskifte. Resultatene antydte at yngre jobbsøkere scoret høyere på egnethet enn eldre jobbsøkere, og at eldre jobbsøkere som gjorde et skifte mellom karrierer var mest utsatt for diskriminering.

En metaanalyse som oppsummerte 52 studier om aldersdiskriminering (Gordon & Arvey, 2004) fant at yngre kandidater fikk en liten, men positiv fordel ved ansettelse, og eldre jobbsøkere ble vurdert mer negativt enn eldre arbeidstakere som var i jobb. De fant også at tidligere studier viste en større aldersbias mens forskning fra de siste årene har vist mindre

aldersdiskriminering (Gordon & Arvey, 2004). En gjennomgang fra 2008 av forskning på aldersdiskriminering i ansettelsesintervjuer har oppsummert at effektene påvist gjennom laboratoriestudier av studenter var mye større enn de effektene som er påvist gjennom feltstudier (Morgeson et al., 2008). Morgeson et al. (2008) argumenterer for at aldersdiskrimineringen kanskje ikke er så stor som tidligere antatt. Det må nevnes at Morgeson et al. (2008) bare vurderte 21 studier og av disse var bare 5 fra feltarbeid som omhandlet kandidater som ble innkalt til intervju. En annen metaanalyse (Bal et al., 2011) viste imidlertid en klar negativ holdning i forhold til ansettelse av eldre arbeidstakere, men dette var ofte ved sammenligning med yngre arbeidstakere.

Annen forskning har vist både individ- og kontekstvariabler påvirker graden av stereotypier som blir tatt i bruk (Perry & Bourhis, 1998). Individvariabler som kognitiv travelhet (*cognitive busyness*) forsterket den påvirkningen alder har på beslutninger. Det var også en korrelasjon mellom kontekstvariabler som jobb/alder-match og ansettelsesbeslutning (Perry & Bourhis, 1998). Uansett størrelsen av diskriminering står effekten av stereotypier sentralt som forklaring og har vært koblet direkte til ansettelsesbeslutninger (Gringart, Helmes, & Speelman, 2005). Gringart et al. (2005) benyttet et tilfeldig utvalg på 128 australske beslutningstakere fra ulike bransjer, og spurte ved hjelp av spørreskjema om deres holdninger i forbindelse med ansettelser av eldre arbeidstakere. Resultatene viste systematiske, negative stereotypier og det var lite sannsynlig at noen i utvalget ville ansette eldre arbeidstakere. Det ble påvist en signifikant korrelasjon mellom sannsynligheten for å ansette eldre arbeidstakere og arbeidsgivernes holdninger til seniorer (Gringart et al., 2005).

Hvem diskriminerer? En studie fra 1987 fant at diskriminering på grunn av alder forekommer hyppigere blant menn enn kvinner (Raza & Carpenter, 1987). I motsetning til dette har andre studier ikke funnet noen kjønnsforskjell (Avolio & Barrett, 1987). Loretto & White (2006) har ved bruk av kvalitativ metode undersøkt kompleksiteten av aldersdiskriminering i selve intervjusituasjonen. De påviste et komplekst forhold mellom arbeidsgivers policy og holdninger til eldre arbeidere. I tillegg var det både positive og negative bias mot eldre arbeidere. De fant også avvik mellom en uttalt politikk «*stated policy*» og praksis.

Basert på hvor vanskelig det er for eldre arbeidstakere å finne en jobb (OECD, 2013) og hvor mange studier som viser forekomster av stereotypier og diskriminering, kan vi trygt påstå at aldersdiskriminering både er et faktum og at dette er noe som skjer hyppig i ansettelsesprosesser.

Forskjellige land og kulturer

Det pågår forskning rundt aldersdiskriminering i mange land, og de metastudiene som har vært presentert her, representerer undersøkelser fra en rekke land. Som tidligere nevnt, kan «*age policy*» og lovverk påvirke både organisasjoners tilnærming og holdninger til seniorer og eldre arbeidstakere. Det ser imidlertid ut til at hovedmekanismene er de samme på tvers av land og kulturer. Selv om mye av forskningen er utført i USA finner vi også nyere forskning fra Australia (Gringart et al., 2005; Richardson et al., 2013), New Zealand (Wilson, Parker, & Kan, 2007) Storbritannia (Philip Taylor & Walker, 1997; Philip Taylor & Walker, 2003), andre europeiske land (Ahmed et al., 2012; Albert et al., 2011; Karpinska, Henkens, & Schippers, 2011; van Beek et al., 1997) og Hong Kong (Heywood et al., 1999). Perry & Parlamis (2006) argumenterer for at alder står sentralt når vi vurderer andre mennesker, og at dette skjer automatisk i alle samfunn. Også litteraturgjennomgangen viser at stereotypier av seniorer og eldre arbeidstakere finnes overalt.

Forskning som ser nøye på et land, fokuserer ofte på nye lover eller *policies* og i hvilken grad disse har innflytelse på omfanget av diskriminering (cf. Neumark 2003). Denne forskningen har ofte et økonomisk perspektiv. En interessant studie som kombinerer en økonomiske og psykologisk tilnærming er Büsch et al. (2009). De fant tegn på aldersdiskriminering i Tyskland og i Norge. Ved bruk av et spørreskjema og et utvalg av studenter og personalledere dokumenterte de forekomsten av aldersdiskriminering i ansettelsesprosesser. Forekomsten av aldersdiskriminering var høyest i Tyskland og forklaringen på forskjellene var at Norge har mer erfaring med å jobbe med seniormedarbeidere og normer som støtter eldre arbeidstakere.

Konklusjonen internasjonalt er at aldersdiskriminering av seniorer og eldre arbeidstakere skjer i ansettelsesprosesser i en rekke land, men at vi mangler mer forskning som sammenligner land og ulike kulturer (Perry & Parlamis, 2006).

Hva kan gjøres?

Ut fra de studiene som er presentert fremkommer det flere faktorer som kan være med og dempe eller øke betydningen av stereotypier og dermed også påvirke sannsynligheten for at diskriminering skjer. I det følgende presenteres en kort oversikt over modererende effekter og implikasjoner for hva en organisasjon kan gjøre.

Modererende effekter – hva demper eller øker effekten av stereotypier?

Funnene viser at alder og alderstegn (hvor synlig en persons alder er), beslutningstakeres aldersidentitet, alderen til konkurrerende søkere, informasjon om jobbsøker og hvilken type jobb som søkes, kan påvirke forholdet mellom aldersstereotypier og evalueringer (Finkelstein & Burke, 1998; Finkelstein et al., 1995; Gordon & Arvey, 2004; Perry, Kulik, & Bourhis, 1996; Posthuma & Campion, 2009).

- Når eldre arbeidstakere sammenlignes med yngre eller når en gruppe søkere hovedsakelig består av unge, er alder ofte mer synlig og kan gi utslag (Bal et al., 2011).
- Aldersforskjeller i en organisasjon kan føre til økte stereotypier (Kunze, Boehm, & Bruch, 2011) når det dreier seg om to grupper (eldre og yngre), samtidig som mangfold i alder kan øke bedriftens resultater (Li, Chu, Lam, & Liao, 2011).
- Betydningen av aldersstereotypier for beslutning om ansettelse reduseres ofte når jobbrelevant informasjon er tilgjengelig og benyttes (Posthuma & Campion, 2009; (Gordon & Arvey, 2004; Perry et al., 1996).
- Aldersstereotypier er sterkest når det eksisterer en oppfatning om at det bare er en riktig alder for jobben og denne alderen er lav (Posthuma & Campion, 2009).
- Sterkere bias kan oppstå når eldre arbeidstakere blir oppfattet som mindre tilpasningsdyktige og blir vurdert for en jobb som krever tilpasningsevner som følge av skiftende forhold (Diekman & Hirnisey, 2007; Gordon & Arvey, 2004).
- Aldersstereotypier er sterke i enkelte bransjer, som finans, forsikring, detaljhandel og informasjonsteknologi/databehandling (Posthuma & Campion, 2009).
- Når en organisasjon hadde en *ageism policy*, hadde dette en positiv effekt og reduserte negative holdninger til eldre arbeidstakere (Chiu et al., 2001)

Implikasjoner for organisasjoner

Basert på de studiene som er gjennomgått, kan vi gi noen anbefalinger til organisasjoner og virksomheter. Kostnader knyttet til fortsatt aldersdiskriminering kan være høye for en organisasjon og kan på sikt lede til mangel på resurser (OECD, 2013), svakere resultater (Li et al., 2011) og påføre psykiske kostnader for de som er eldre (Hassell & Perrewé, 1993).

For det første er det viktig at en organisasjon har en policy overfor ansettelse av seniorer og eldre arbeidstakere og tenker gjennom hvordan kompensasjonssystemet virker. En organisasjon som verdsetter mangfold, vil med større sannsynlighet ansette seniorer og eldre

arbeidstakere (Goldberg, Perry, Finkelstein & Shull, 2013). En policy kan redusere stereotypier og øke positive holdninger. Det er også vesentlig at en organisasjon har en aktiv HR-policy, slik at de ansatte ikke splittes mellom eldre og yngre, og at de sikrer et godt samarbeid mellom yngre og eldre arbeidstakere – noe som kan redusere negative bias (Hassell & Perrewé, 1995). Det er også avgjørende at organisasjoner ikke har et kompensasjonssystem som «straffer» eldre arbeidere.

Videre er det vesentlig at stereotypier reduseres i en ansettelsesprosess, og at fokus ved et jobbintervju er jobbrelevant informasjon. For å redusere stereotypier er det viktig at organisasjoner besitter fakta og korrekt informasjon omkring seniorer og eldre arbeidstakere. Det er viktig for beslutningstakerne å ha kunnskap om at myter og stereotypier ikke er korrekte og at man er forpliktet til ikke å diskriminere (Gringart, Helmes, & Speelman, 2008). Man må merke seg at seniorer også kan ha stereotypier; alle trenger opplæring i dette. Her behøves bredere og mer omfattende informasjon om kandidat sammen med større og mer relevant erfaring blant de som ansetter (Gordon & Arvey, 2004). Organisasjoner må utforme og gjennomføre en bevisst rekruterings- og intervjuprosess.

Generelle råd til organisasjoner er å være bevisst på å vurdere hvert enkelt individ (og ikke kategorisere), å satse på mangfold og å ha en HR-policy som aktivt jobber for å motvirke diskriminering. Husk at mennesker er mer enn bare et årstall.

Referanser

- Ahmed, Ali M., Andersson, Lina, & Hammarstedt, Mats. (2012). Does age matter for employability? A field experiment on ageism in the Swedish labour market. *Applied Economics Letters*, 19(4), 403-406. doi: 10.1080/13504851.2011.581199
- Albert, Rocío, Escot, Lorenzo, & Fernández-Cornejo, José Andrés. (2011). A field experiment to study sex and age discrimination in the Madrid labour market. *International Journal of Human Resource Management*, 22(2), 351-375. doi: 10.1080/09585192.2011.540160
- Allport, G. (1954). *The Nature of Prejudice*. Reading, MA: Addison-Wesley Pub. Co. .
- Avolio, Bruce J., & Barrett, Gerald V. (1987). Effects of age stereotyping in a simulated interview. *Psychology and Aging*, 2(1), 56-63. doi: 10.1037/0882-7974.2.1.56
- Bal, Anne C., B, Rudolph, Cort W., & Baltes, Boris B. (2011). Examining Positive and Negative Perceptions of Older Workers: A Meta-Analysis. *Journals of Gerontology Series B: Psychological Sciences & Social Sciences*, 66B(6), 687-698. doi: <http://dx.doi.org/10.1093/geronb/gbr056>
- Bendick, M., Brown, L.E., & Wall, K. (1999). No foot in the door: An experimental study of employment discrimination against older workers. *Journal of Aging & Social Policy*, 10(4), 5-23.
- Butler, Thomas H., & Berret, Beth A. (2011). A generation lost: the reality of age discrimination in today's hiring practices. *Journal of Management & Marketing Research*, 9, 1-11.
- Büsch, Victoria, Dahl, Svenn-Åge, & Dittrich, Dennis A. V. (2009). An empirical study of age discrimination in Norway and Germany. *Applied Economics*, 41(5), 633-651. doi: 10.1080/00036840601007344
- Chiu, W. C. K., Chan, A. W., Snape, E., & Redman, T. (2001). Age stereotypes and discriminatory attitudes towards older workers: an East-West comparison. *Human Relations*, 54(5), 629-661.
- Cox, Cody B., & Barron, Laura. (2012). The Effects of Changing Anti-Discrimination Legal Standards on the Evaluation of Older Workers The Effects of Changing Anti-Discrimination Legal Standards on the Evaluation of Older Workers. *Journal of Applied Social Psychology*, 42, E198-E221. doi: 10.1111/j.1559-1816.2012.01040.x
- Cuddy, Amy J. C., Fiske, Susan T., & Glick, Peter. (2007). The BIAS map: Behaviors from intergroup affect and stereotypes. *Journal of Personality and Social Psychology*, 92(4), 631-648.

- Diekman, Amanda B., & Hirnisey, Leigh. (2007). The effect of context on the silver ceiling: A role congruity perspective on prejudiced responses. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 33(10), 1353-1366.
- Ely, Robin J., & Thomas, David A. (2001). Cultural Diversity Perspectives on Work group processes and outcomes. *Administrative Science Quarterly*, 46, 229-273.
- Finkelstein, Lisa M., & Burke, Michael J. (1998). Age Stereotyping at Work: The Role of Rater and Contextual Factors on Evaluations of Job Applicants. *Journal of General Psychology*, 125(4), 317.
- Finkelstein, Lisa M., Burke, Michael J., & Raju, Manbury S. (1995). Age discrimination in simulated employment contexts: An integrative analysis. *Journal of Applied Psychology*, 80(6), 652-663. doi: 10.1037/0021-9010.80.6.652
- Fiske, Susan T., Cuddy, Amy J. C., & Glick, Peter. (2007). Universal dimensions of social cognition: warmth and competence. *Trends in Cognitive Sciences*, 11(2), 77-83.
- Fritzsche, Barbara, & Marcus, Justin. (2013). The senior discount: biases against older career changers. *Journal of Applied Social Psychology*, 43(2), 350-362. doi: 10.1111/j.1559-1816.2012.01004.x
- Gordon, Randall A., & Arvey, Richard D. (2004). Age Bias in Laboratory and Field Settings: A Meta-Analytic Investigation. *Journal of Applied Social Psychology*, 34(3), 468-492.
- Gray, Lance, & McGregor, Judy. (2003). Human resource development and older workers: Stereotypes in New Zealand. *Asia Pacific Journal of Human Resources*, 41(3), 338-353. doi: 10.1177/1038411103041003006
- Gringart, E., Helmes, E., & Speelman, C. P. (2005). Exploring attitudes toward older workers among Australian employers: an empirical study. *Journal of Aging & Social Policy*, 17(3), 85-103.
- Gringart, Eyal, Helmes, Edward, & Speelman, Craig. (2008). Harnessing Cognitive Dissonance to Promote Positive Attitudes Toward Older Workers in Australia. *Journal of Applied Social Psychology*, 38(3), 751-778. doi: 10.1111/j.1559-1816.2007.00325.x
- Hassell, Barbara L., & Perrewe, Pamela L. (1995). An examination of beliefs about older workers: do stereotypes still exist? *Journal of Organizational Behavior*, 16(5), 457-468.
- Hassell, Barbara L., & Perrewé, Pamela L. (1993). An examination of the relationship between older workers' perceptions of age discrimination and employee psychological states. *Journal of Managerial Issues*, 5(1), 109-120.
- Hewstone, Miles, Rubin, Mark, & Willis, Hazel. (2002). Intergroup bias. *Annual Review of Psychology*, 53(1), 575.

- Heywood, John S., Jirjahn, Uwe, & Tsertsvardze, Georgi. (2010). Hiring Older Workers and Employing Older Workers: German Evidence. *Journal of Population Economics*, 23(2), 595-615. doi: <http://www.springerlink.com/content/100520/>
- Heywood, John S., Lok-Sang, Ho, & Xiangdong, Wei. (1999). The Determinants of Hiring Older Workers: Evidence From Hong Kong. *Industrial & Labor Relations Review*, 52(3), 444-459.
- Hippe, Jon M. , Midtsundstad, Tove , Arup Seip, Åsmund , Bogen, Hanne, & Hernes, Gudmund (2012). "When I'm sixty-four" : seniorpolitiske framtidsbilder (pp. 186). Oslo Norway: FAFO.
- Hu, LuoJia. (2003). The Hiring Decisions and Compensation Structures of Large Firms. *Industrial and Labor Relations Review*, 56(4), 663-681. doi: <http://digitalcommons.ilr.cornell.edu/ilrreview/>
- Karpinska, Kasia, Henkens, Kène, & Schippers, Joop. (2011). The recruitment of early retirees: A vignette study of the factors that affect managers' decisions. *Ageing & Society*, 31(4), 570-589. doi: 10.1017/S0144686X10001078
- Kite, Mary E., Stockdale, Gary D., Whitley, Bernard E., Jr., & Johnson, Blair T. (2005). Attitudes Toward Younger and Older Adults: An Updated Meta-Analytic Review. *Journal of Social Issues*, 61(2), 241-266. doi: 10.1111/j.1540-4560.2005.00404.x
- Krings, Franciska, Sczesny, Sabine, & Kluge, Annette. (2011). Stereotypical Inferences as Mediators of Age Discrimination: The Role of Competence and Warmth. *British Journal of Management*, 22(2), 187-201. doi: 10.1111/j.1467-8551.2010.00721.x
- Kunze, Florian, Boehm, Stephan A., & Bruch, Heike. (2011). Age diversity, age discrimination climate and performance consequences—A cross organizational study. *Journal of Organizational Behavior*, 32(2), 264-290. doi: 10.1002/job.698
- Li, Ji, Chu, Chris Wai Lung, Lam, Kevin C. K., & Liao, Stacy. (2011). Age diversity and firm performance in an emerging economy: Implications for cross-cultural human resource management. *Human Resource Management*, 50(2), 247-270. doi: 10.1002/hrm.20416
- Loretto, Wendy, & White, Phil. (2006). Employers' attitudes, practices and policies towards older workers. *Human Resource Management Journal*, 16(3), 313-330. doi: 10.1111/j.1748-8583.2006.00013.x
- Midtsundstad, Tove I. (2011). Inclusive workplaces and older employees: an analysis of companies' investment in retaining senior workers. *International Journal of Human Resource Management*, 22(6), 1277-1293. doi: 10.1080/09585192.2011.559099
- Mor Barak, Michàlle E. (2010). *Managing Diversity: Toward a Globally Inclusive Workplace* (2nd ed.). Thousand Oaks: Sage.

- Morgeson, Frederick P., Reider, Matthew H., Campion, Michael A., & Bull, Rebecca A. (2008). Review of research on age discrimination in the employment interview. *Journal of Business and Psychology*, 22(3), 223-232. doi: 10.1007/s10869-008-9066-0
- Neumark, D. (2003). Age discrimination legislation in the United States. *Contemporary Economic Policy*, 21(3), 297-317.
- Ng, Thomas W. H., & Feldman, Daniel C. (2008). The Relationship of Age to Ten Dimensions of Job Performance. *Journal of Applied Psychology*, 93(2), 392-423.
- Ng, Thomas W. H., & Feldman, Daniel C. (2010). The relationships of age with job attitudes: a meta-analysis. *Personnel Psychology*, 63(3), 677-718. doi: 10.1111/j.1744-6570.2010.01184.x
- Ng, Thomas W. H., & Feldman, Daniel C. (2012). Evaluating six common stereotypes about older workers with meta-analytical data. *Personnel Psychology*, 65(4), 821-858. doi: 10.1111/peps.12003
- OECD. (2013). *Ageing and Employment Policies: Norway 2013: Working Better with Age*. OECD Publishing.
- Olsen, Jesse E., & Martins, Luis L. (2012). Understanding organizational diversity management programs: A theoretical framework and directions for future research. *Journal of Organizational Behavior*, 33(8), 1168-1187. doi: 10.1002/job.1792
- Perry, Elissa , & Parlamis, Jennifer D. (2006). Age and Ageism in Organizations: A Review and consideration of national culture. In A. Konrad, P. Prasad & J. Pringle (Eds.), *Handbook of Workplace Diversity* (pp. 345-370). Thousand Oaks, California: Sage.
- Perry, Elissa L., & Bourhis, Anne C. (1998). A Closer Look at the Role of Applicant Age in Selection Decisions. *Journal of Applied Social Psychology*, 28(18), 1670-1697.
- Perry, Elissa L., Kulik, Carol T., & Bourhis, Anne C. (1996). Moderating Effects of Personal and Contextual Factors in Age Discrimination. *Journal of Applied Psychology*, 81(6), 628-247.
- Posthuma, Richard A., & Campion, Michael A. (2009). Age Stereotypes in the Workplace: Common Stereotypes, Moderators, and Future Research Directions. *Journal of Management*, 35(1), 158-188.
- Posthuma, Richard A., Wagstaff, Maria F., & Campion, Michael A. (2012). Age stereotypes and workplace age discrimination. In J. W. Hedge & W. C. Borman (Eds.), *The Oxford Handbook of Work and Aging* (pp. 298-312). New York: Oxford University Press Inc.

- Raza, Susan M., & Carpenter, Bruce N. (1987). A model of hiring decisions in real employment interviews. *Journal of Applied Psychology*, 72(4), 596-603. doi: 10.1037/0021-9010.72.4.596
- Reskin, B. (2000). The Proximate Causes of Employment Discrimination. *Contemporary Sociology*, 29(2), 319-328.
- Richardson, Ben, Webb, Janine, Webber, Lynne, & Smith, Kaye. (2013). Age discrimination in the evaluation of job applicants. *Journal of Applied Social Psychology*, 43(1), 35-44. doi: 10.1111/j.1559-1816.2012.00979.x
- Roscigno, Vincent J., Mong, Sherry, Byron, Reginald, & Tester, Griff. (2007). Age Discrimination, Social Closure and Employment. *Social Forces (University of North Carolina Press)*, 86(1), 313-334.
- Taylor, Philip. (2006). Employment initiatives for an ageing workforce in the EU15. Dublin: European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions.
- Taylor, Philip , & Walker, Alan (1997). Age discrimination and public policy. *Personnel Review*, 26(4), 307-318. doi: 10.1108/00483489710172097#sthash.RnzwHr3P.dpuf
- Taylor, Philip, & Walker, Alan. (2003). Age Discrimination in the Labour Market and Policy Responses: The Situation in the United Kingdom. *Geneva Papers on Risk & Insurance - Issues & Practice*, 28(4), 612. doi: 10.1111/1468-0440.00249
- United Nations. (2009). *World Population Ageing 2009*. (ESA/P/WP/212). New York: United Nations.
- van Beek, Krijn W. H., Koopmans, Carl C., & van Praag, Bernard M. S. (1997). Shopping at the labour market: A real tale of fiction. *European Economic Review*, 41(2), 295-317. doi: [http://dx.doi.org/10.1016/S0014-2921\(96\)00037-2](http://dx.doi.org/10.1016/S0014-2921(96)00037-2)
- Wheeler, S. Christian, & Petty, Richard E. (2001). The effects of stereotype activation on behavior: A review of possible mechanisms. *Psychological Bulletin*, 127(6), 797-826.
- Wilson, Marie, Parker, Polly, & Kan, Jordan. (2007). Age biases in employment: Impact of talent shortages and age on hiring. *University of Auckland Business Review*, 9(1), 33-41.
- Wood, Geoffrey, Harcourt, Mark, & Harcourt, Sondra. (2004). The effects of age discrimination legislation on workplace practice: a New Zealand case study. *Industrial Relations Journal*, 35(4), 359-371. doi: 10.1111/j.1468-2338.2004.00319.x
- Wood, Geoffrey, Wilkinson, Adrian, & Harcourt, Mark. (2008). Age discrimination and working life: Perspectives and contestations – a review of the contemporary literature. *International Journal of Management Reviews*, 10(4), 425-442. doi: 10.1111/j.1468-2370.2008.00236.x