

# 10 væsentlige fund fra forskningsprojektet

## Kompetenceudvikling 55+

Kompetenceudvikling skal forstås bredt, dvs. fra læring i jobbet, som fx sidemandsoplæring og mentorordninger, til formel uddannelses- og kursusaktivitet, herunder alt fra kortere kurser til en masteruddannelse på universitetet. Forskningsprojektet Kompetenceudvikling 55+ har gennemført en omfattende kortlægning af motiver, barrierer og muligheder for kompetenceudvikling blandt 55+ ansatte i staten. Der er 10 væsentlige fund, som kan være med til at sikre, at flere får udbytte af kompetenceudvikling i fremtiden.

### 1 Stigende krav til kompetencer

Mere end hver anden 55+ ansat i staten oplever stigende krav til deres kompetencer i arbejdet. Derfor er det vigtigt, at de 55+ ansatte deltager i den rette kompetenceudvikling.

### 2 Digitalisering og automatisering

Lederne ser et stort behov for kompetenceudvikling inden for digitalisering og automatisering. De 55+ ansattes ønsker til kompetenceudvikling inden for dette område matcher ikke helt disse behov. Det er derfor vigtigt at finde en god balance, mellem de ansattes ønsker og arbejdspladsens behov, samt at finde et godt format på kompetenceudviklingen inden for nye teknologier, hvor de 55+ ansatte både kan og vil udvikle sig.

### 3 Behov for kortere og mere specifik kompetenceudvikling

Lederne vil helst tilbyde de 55+ ansatte kompetenceudvikling af kortere varighed, noget som kan integreres direkte i arbejdet eller øge netværksdannelsen. Dette er vigtig viden, da lederen ofte er gatekeeper for de ansattes deltagelse i kompetenceudvikling. Samtidig opfatter mange 55+ ansatte længerevarende kompetenceudvikling som en dårlig tidsmæssig investering, jo tættere de er på pensionsalderen. Det kan derfor være relevant at overveje kortere og mere specifikke kompetenceudviklingsforløb til de 55+ ansatte.

### 4 Afklaring og opfølgning er afgørende for anvendelsen af nye kompetencer

Mere end hver anden 55+ ansat, der gennemfører kompetenceudvikling, formår kun i mindre eller nogen grad at anvende de nye kompetencer i det daglige arbejde. Behovsafklaring og motivationsafklaring inden deltagelse i kompetenceudvikling, og en efterfølgende drøftelse med leder og kolleger efter deltagelse i kompetenceudvikling, er afgørende for at sikre, at de nye kompetencer bliver anvendt i arbejdet. Det anbefales, at arbejdspladserne gør dette systematisk for at optimere brug af tilgængelige ressourcer.

### 5 Kompetenceudvikling – hvem skal tage initiativet?

Nogle 55+ ansatte forventer, at lederen skal tilbyde kompetenceudvikling, og omvendt forventer nogle ledere, at de 55+ ansatte selv efterspørger det. En mulig løsning kunne være, at lederen sikrer, at kompetenceudvikling er et fast punkt på dagsordenen ifm. MUS eller senior-samtalen.

6

### Misforståelser af begrebet 'kompetenceudvikling'

Nogle 55+ ansatte sætter lighedstegn mellem 'kompetenceudvikling' og 'eksamen' og forbinder kompetenceudvikling med en akademisk tilgang. Denne misforståelse er vigtig at være opmærksom på, så der sikres en bedre viden om, hvad kompetenceudvikling er og kan være.

7

### Udvikling er i sig selv det stærkeste motiv

Faglig og personlig udvikling er de vigtigste motiver for kompetenceudvikling for de 55+ ansatte. Langt størstedelen af de 55+ ansatte er slet ikke færdige med at udvikle sig, hverken fagligt eller personligt. Udvikling, engagement og motivation er langt vigtigere end forebyggelse af nedslidning i forhold til motiver for deltagelse i kompetenceudvikling.

8

### Synliggørelse af de 55+ ansattes motivation

Det er vigtigt at synliggøre for lederne, at mange af de 55+ ansatte er motiverede for kompetenceudvikling. Der kan dog være behov for at afdække den enkelte 55+ ansattes konkrete behov for kompetenceudvikling, undersøge hvilke af de eksisterende muligheder for kompetenceudvikling, der kan matche behovet, samt at planlægge arbejdet, så arbejdsopgaverne ikke hober sig op imens.

9

### Bred opbakning, men manglende viden

Størstedelen af lederne bakker op om de 55+ ansattes deltagelse i kompetenceudvikling, men mange ledere og 55+ ansatte er uafklarede omkring behovene og ved ikke, hvilke muligheder der findes, eller hvor de skal søge den rette information. Det anbefales, at arbejdspladserne – eks. gennem HR afdelingen (hvor en sådan findes) - oplyser både ledere og 55+ ansatte bedre om mulighederne for kompetenceudvikling.

10

### Institutionel strategi for kompetenceudvikling

En institutionel strategi for kompetenceudvikling kan være med til at sætte emnet mere på dagsordenen og fremme kompetenceudvikling blandt de 55+ ansatte. Det anbefales derfor at have en institutionel strategi for kompetenceudvikling.

## Om undersøgelsen

Forskningsprojektet *Kompetenceudvikling 55+* er udført af Det Nationale Forskningscenter for Arbejdsmiljø (NFA) i samarbejde med Københavns Universitet og Kompetencesekretariatet. Resultaterne er baseret på et spørgeskema til alle 53.000 55+ ansatte i staten samt alle personaleledere i staten. Spørgeskemaet er suppleret med telefoninterviews af 55+ ansatte og ledere for at komme i dybden med, hvad der skal til for, at flere får lyst til at deltage i kompetenceudvikling

## Forskningsrapport

Lars L. Andersen, Karina G. V. Seeberg, Anders B. Nielsen.  
Kompetenceudvikling 55+.  
Kortlægning af motiver, barrierer og muligheder for kompetenceudvikling blandt 55+ ansatte i staten. Det Nationale Forskningscenter for Arbejdsmiljø (NFA), 2023.

Kontaktperson  
Professor Lars L. Andersen,  
lla@nfa.dk