

FPT

Afreportering af afganginterview
2. og 3. kvartal 2009

Fremadrettede anbefalinger

1. Indledning

Capacent beskriver her de vigtigste fremadrettede anbefalinger til FPT i forhold til afgangundersøgelsen for 2. og 3. kvartal 2009.

Anbefalingerne er lavet handlingsanvisende og er prioriteret i forhold til, hvad det er vigtigst at FPT fokuserer på for at minimere den ufrivillige afgang. Det betyder samtidig, at anbefalinger med en længere tidshorisont – for eksempel i forhold til de daglige arbejdsgange og ledelsesforholdene i Forsvaret – ikke er medtaget.

Såvel prioriteringen samt indholdet af anbefalingerne er Capacents ansvar. Det skal samtidig bemærkes, at anbefalingerne skal læses i forlængelse af den beskrivende rapport for afgangundersøgelsen for 2. og 3. kvartal.

2. Fremadrettede anbefalinger

Fasthold og fortsæt de gode takter på materielområdet

Når man sammenligner undersøgelsen blandt de afgåede i 2. og 3. kvartal 2009 med dem, der afgik i 1. kvartal fremkommer det, at tilfredsheden med materielsituationen er blevet større, ligesom materielsituationen ikke længere er blandt de områder, der signifikant påvirker den unødvendige afgang.

Vi anser dette for at være særdeles positivt. Materielsituationen har været en af de vigtigste afgangsårsager, fordi medarbejderne opfattede at det manglende materiel hindrede deres mulighed for at få opgaverne løst og for at udfolde deres faglighed.

Det er derfor vores anbefaling, at udviklingen på materielområdet fastholdes. Det er et stort og væsentligt kritikpunkt der herved er forsvundet og en vigtig kilde til afgang, der er elimineret.

Prioriter en forbedring af udstikkerfunktionen

Udstikkerfunktionen¹ er den enkeltfaktor, der signifikant medvirker til unødvendig afgang (dvs. afgang, der er begrundet i utilfredshed snarere end at medarbejderen fik et godt tilbud om civil ansættelse).

Dette resultat svarer til resultatet fra forrige afgangundersøgelse (Q1 2009), og der er således ingen tvivl om, at opfattelsen af udstikkerfunktionen er stor del af årsagen til unødvendig afgang.

¹ Det er vigtigt at være opmærksom på, at det er udstikkerfunktionen og ikke den enkelte udstikker, der kritiseres.

Går vi tættere på kritikken af udstikkerfunktionen er det vigtigste forbedringspunkt, at udstikkeren i højere grad skal kunne agere som sparringspartner for medarbejderne i forhold til deres muligheder i Forsvaret.

Medarbejderne opfatter samtidig at kontakten til udstikkeren kunne være bedre, ligesom der er en lav grad af tilfredshed med udstikkerens koordination med nærmeste leder.

Det kan diskuteres, om de afgåede medarbejdere har "ret" i deres kritik: Fungerer udstikkerordningen virkelig så dårligt som de opfatter den? Og hvad bør serviceniveauet for udstikkerfunktionen være?

I forhold til diskussionen af tingenes tilstand er det vores opfattelse, at tilstrækkeligt mange resultater (fx den kvalitative fastholdelses- og rekrutteringsundersøgelse samt de to seneste afgangundersøgelser) viser problemet s omfang. Der kan efter Capacents opfattelse ikke være tvivl om, at der i forhold til medarbejdernes opfattelse er tale om et reelt problem.

Diskussionen af, hvad det relevante serviceniveau for udstikkerfunktionen skal være, er til gengæld relevant. For er det ikke medarbejdernes eget ansvar at finde frem til karrieremulighederne i Forsvaret? Og er det derfor ikke en forventningsafstemning snarere end en ændring af udstikkerfunktionen, der er brug for?

Diskussionen er relevant, men udstikkerfunktionens betydning for den unødvendige afgang giver det nøgterne svar: Selv i tilfælde af en succesfuld forventningsafstemning (der i sig selv ville være vanskelig, fordi der er tale om en særdeles markant opfattelse blandt medarbejderne) ville problemet med at orientere sig i Forsvarets tilbud stadig eksistere. Hvilket betyder, at i øvrigt attraktive karrieremuligheder stadig ikke ville blive opdaget, hvorefter de ambitiøse medarbejdere stadig ville orientere sig i tilbuddene uden for Forsvaret.

I en situation som den nuværende, hvor der er stigende arbejdsløshed i samfundet, er det klart at den antalsmæssige afgang er lavere. Men hvis ikke Forsvaret via udstikkerfunktionen bliver bedre til at være sparringspartner for de ansatte kan man med basis i resultaterne forvente, at afgang af kvalificerede medarbejdere bliver markant når beskæftigelsessituationen i samfundet ændrer sig.

Giv klarere begrundelser for engangsvederlagene og gør lønnen mere overskuelig

Lønnen er blandt de områder, der vækker størst utilfredshed blandt de afgåede. Lønnen er dog ikke en faktor, der i sig selv fører til afgang: I modellen over faktorer der fører til unødvendig afgang er lønnen det tema, der har den laveste påvirkning. Med reference fra den kvalitative undersøgelse af rekruttering og fastholdelse kan vi konstatere, at utilfredshed med lønnen kun fører til afgang når den bliver koblet med utilfredshed med en af de faktorer, der får hverdagen til ikke at fungere – fx materiel- eller personelmangel.

Betydningen af utilfredsheden med lønnen skal derfor ikke overdrives, men skal heller ikke negligeres fordi den kan forstærke utilfredshed på andre områder.

Når vi ser på, hvad de afgåedes utilfredshed med lønnen består af er der flest der angiver, at det generelle lønniveau i Forsvaret er lavere end lønnen uden for Forsvaret.

Næststørst utilfredshed er der med de kriterier, engangsvederlagene bliver givet efter; tredjestørst utilfredshed er der med overskueligheden af lønnen.

Det betyder, at tilfredsheden med lønnen kunne hæves markant uden at hæve den samlede lønsum: Hvis engangsvederlagene i højere grad blev givet efter kriterier, der opfattes som fair og gennemskuelige, og hvis opgørelsen af medarbejderens løn i faste og variable dele blev gjort mere gennemskuelig ville utilfredsheden med lønnen blive sænket uden at lønsummen skulle øges.

Man kan sige, at der er tale om "gratis" forbedringer af tilfredsheden, og vi anbefaler derfor at der nedsættes et udredningsarbejde der har fokus på at forbedre tilfredsheden med lønnen på disse to områder.