

HR-målingen 2. runde

Forsvarskommandoen

Rapport
November 2013

Indholdsfortegnelse

Sammenfatning	Side 3
Overordnede resultater	Side 4
Prioritering af indsatsområderne	Side 8
Internt benchmark	Side 21
Eksternt benchmark: Offentligt ansatte	Side 23
HR-forhold	Side 27
Metode	Side 29

Sammenfatning: Medarbejdertilfredshed, motivation og fastholdelse

Denne rapport præsenterer resultaterne af 2. runde af HR-målingen om medarbejdertilfredsheden, motivationen og fastholdelsen blandt Forsvarets medarbejdere. De vigtigste resultater fra undersøgelsen er:

- ❑ 3 ud af 4 medarbejdere i Forsvaret (74%) er alt i alt tilfredse med deres job i Forsvaret. Dette er lavere end i 1. runde, hvor 81% af medarbejderne var tilfredse.
- ❑ 3 ud af 5 medarbejdere i Forsvaret (58%) føler sig motiverede i deres arbejde. Her er der ligeledes sket et fald i forhold til 1. runde, hvor 62% følte sig motiverede.
- ❑ 2 ud af 3 af Forsvarets medarbejdere (69%) ønsker at blive i Forsvaret de næste to år, mens hver sjette medarbejder (17%) aktuelt søger andre jobs. Også her er resultaterne dårligere end i 1. runde, hvor 74% ønskede at blive i Forsvaret og 14% aktuelt søgte job udenfor Forsvaret.
- ❑ Den samlede score for den sociale kapital blandt Forsvarets ansatte er steget fra 10,1 i 1. runde til 10,2 i 2. runde. Stigningen er dog så lille, at den er indenfor den statistiske usikkerhed, hvorfor man i statistisk henseende ikke kan tale om en stigning. Niveaulet for den sociale kapital blandt medarbejderne i Forsvaret er det samme som gennemsnittet for Danmark.
- ❑ Vi har lavet en række statistiske analyser der viser, hvad der påvirker tilfredsheden, motivationen og fastholdelsen – og dermed, om tilfredsheden med indsatsområderne svarer til, hvor vigtigt det enkelte emne er for Forsvarets medarbejdere (prioriteringskort). Disse analyser viser blandt andet:
 - Når man sammenholder tilfredshed og betydning ligger en række områder i feltet "tilstrækkelig" i prioriteringskortet, både når det gælder tilfredshed, motivation og fastholdelse. Her er tilfredsheden mindst på højde med det, betydningen tilsiger, og kunne være lavere uden alvorlige konsekvenser.
 - Tilfredsheden med lønnen er generelt lav. Lønnen har dog kun lav betydning for såvel tilfredshed som fastholdelse (og ingen påvirkning af motivationen). Derfor er lønnen placeret i feltet "monitorer", hvor der på trods af den lave tilfredshed ikke er brug for handling, selv om udviklingen bør følges.
 - Tilfredsheden med arbejdsopgaverne er afgørende for den samlede arbejdstilfredshed, motivationen og fastholdelsen. Det er derfor positivt, at tilfredsheden med arbejdsopgaverne er tilsvarende høj, og arbejdsopgaverne placeres derfor i feltet "bevar" i prioriteringskortet.
 - Forsvarets omdømme placerer sig som den eneste faktor i feltet "Prioriter" i forbindelse med fastholdelse. Det er samme placering som i 1. runde. Oplevelsen af Forsvarets omdømme er dog blevet bedre siden 1. runde, men faktoren placerer sig stadig i feltet "Prioriter" og det er derfor fortsat vigtigt at ændre på oplevelsen af Forsvarets omdømme.
- ❑ I rapporten kommenteres der kun på forskelle, der er statistisk sikre. Hvis der er sket en ændring fra 1. til 2. runde, og denne ikke er statistisk sikker, anvendes udtrykket at den er *indenfor den statistiske usikkerhed*.

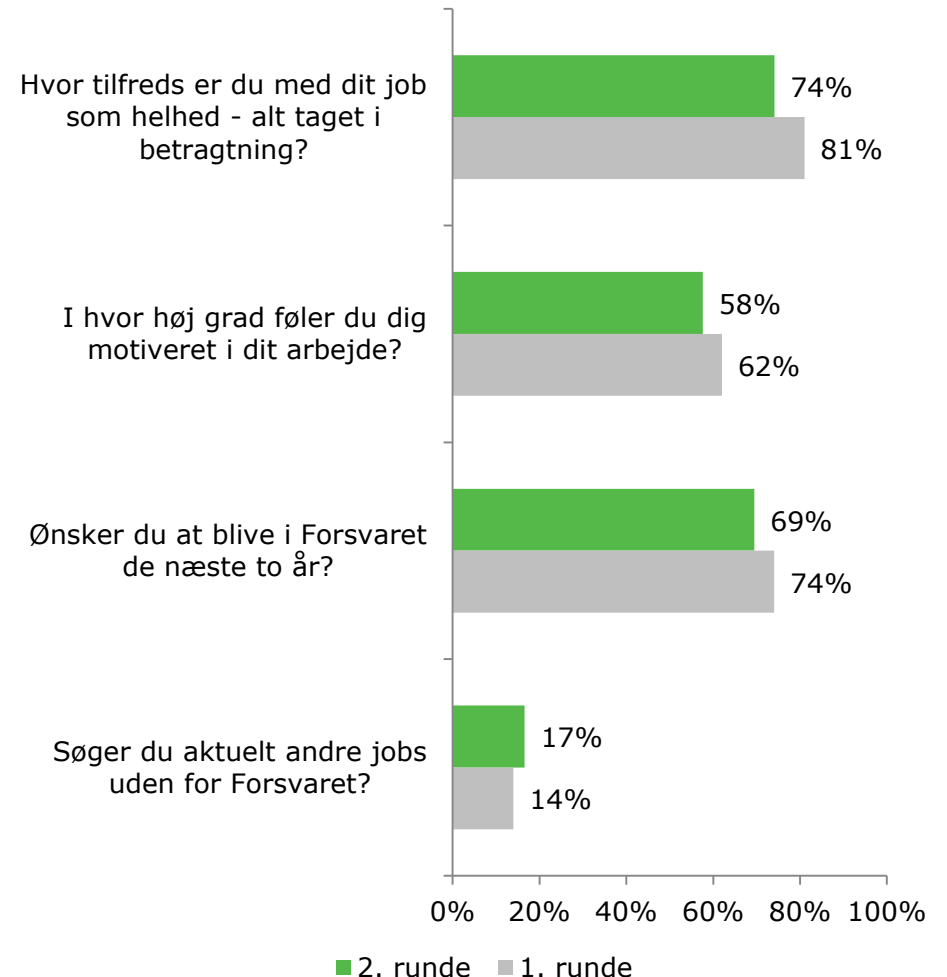
OVERORDNEDE RESULTATER

Dette kapitel indeholder resultater fra undersøgelsens overordnede spørgsmål, herunder de samlede resultater for tilfredshed, motivation og fastholdelse.

Overordnede resultater

Tilfredshed, motivation og fastholdelse

- ❑ **Tilfredshed:** Tre fjerdedele (74%) af Forsvarets medarbejdere er tilfredse eller meget tilfredse med deres job som helhed. Lidt over hver tiende (11%) er utilfredse eller meget utilfredse. Det er et fald i tilfredsheden fra 1. til 2. runde.
- ❑ **Motivation:** 3 ud af 5 (58%) føler sig i høj grad eller i meget høj grad motiverede i deres arbejde mens 13% i ringe grad eller i meget ringe grad føler sig motiverede. De resterende 29% svarer, at de i nogen grad føler sig motiverede. Andelen der i høj eller meget høj grad er motiverede i deres arbejde er faldet fra 1. til 2. runde.
- ❑ **Fastholdelse:** Figuren viser, at to tredjedele (69%) af Forsvarets medarbejdere i høj eller meget høj grad ønsker at blive i Forsvaret de næste to år. Hver sjette (17%) af medarbejderne søger aktuelt andre jobs uden for Forsvaret. Begge disse resultater viser en lavere fastholdelsesgrad end i 1. runde.

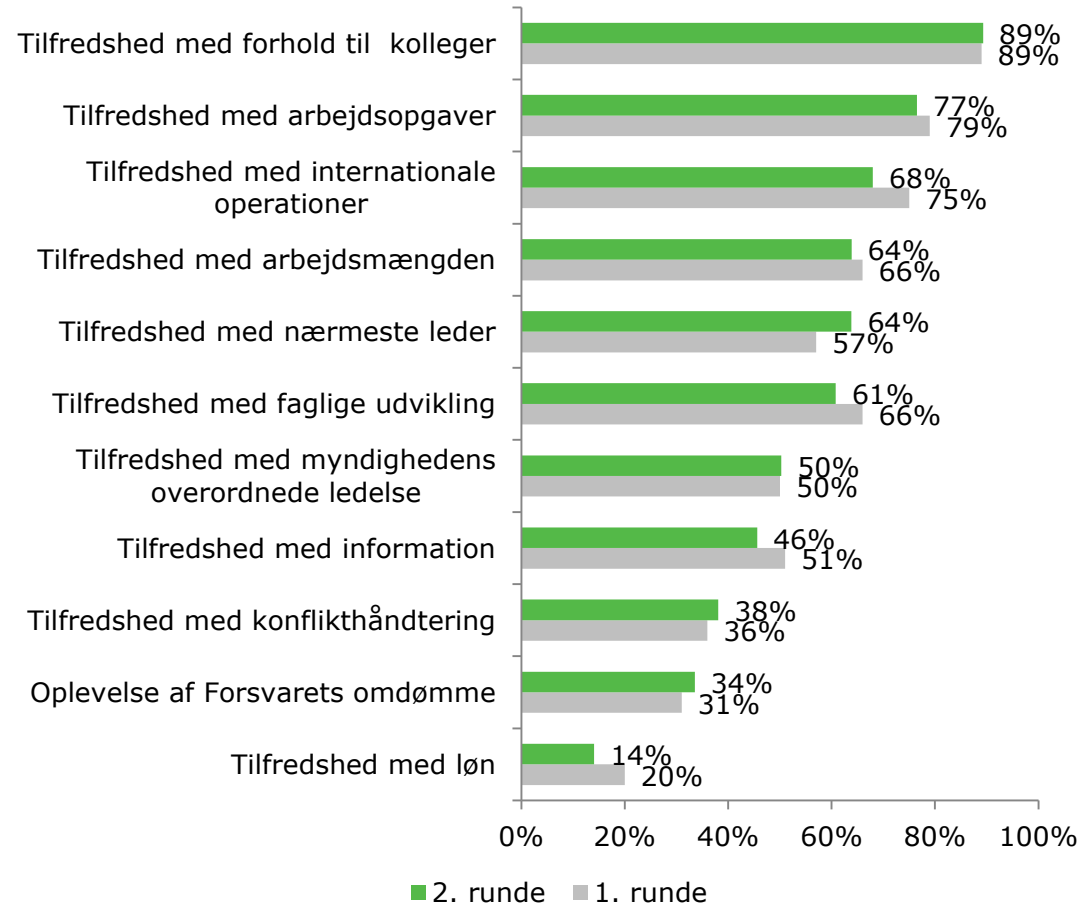


Note: For tilfredshedsspørgsmål afrapporteres andelen *tilfredse* eller *meget tilfredse*. Ved gradsspørgsmål afrapporteres andelen, som svarer *i høj grad* eller *i meget høj grad*. For spørgsmålet *Søger du aktuelt andre jobs uden for Forsvaret?* afrapporteres andelen, som ikke søger arbejde uden for Forsvaret.

Emnespecifikke resultater

Disse er jobindhold, faglig udvikling, løn, kollegiale forhold, information, omdømme, arbejdsmængde, konflikter, internationale operationer, nærmeste leder, myndighedernes overordnede ledelse.

- ❑ I undersøgelsen er der spurgt ind til en række forskellige emner. I figuren til højre ses svarene på de overordnede spørgsmål under hvert emne.
- ❑ Figuren viser, at tilfredsheden med kolleger er højest (89%) efterfulgt af tilfredsheden med arbejdsopgaver (77%), internationale operationer (68%), arbejdsmængden (64%) og nærmeste leder (64%)
- ❑ Lavest er tilfredsheden med lønnen (14%), oplevelsen af Forsvarets omdømme (34%) og tilfredsheden med konflikthåndtering (38%).
- ❑ Tilfredsheden med de internationale operationer, faglig udvikling, information og løn er **faldet** siden 1. runde.
- ❑ Tilfredsheden med nærmeste leder og Forsvarets omdømme er **steget** siden 1. runde.
- ❑ Senere i rapporten vises de specifikke resultater under hvert emne.



Note: For tilfredshedsspørgsmål afrapporteres andelen *tilfredse* eller *meget tilfredse*. Ved gradsspørgsmål afrapporteres andelen, som svarer *i høj grad* eller *i meget høj grad*.

For spørgsmålet om internationale operationer er der (modsat i 1. runde) kun medtaget svar fra personer, som mener at det har været relevant at besvare spørgsmålet.

Social kapital

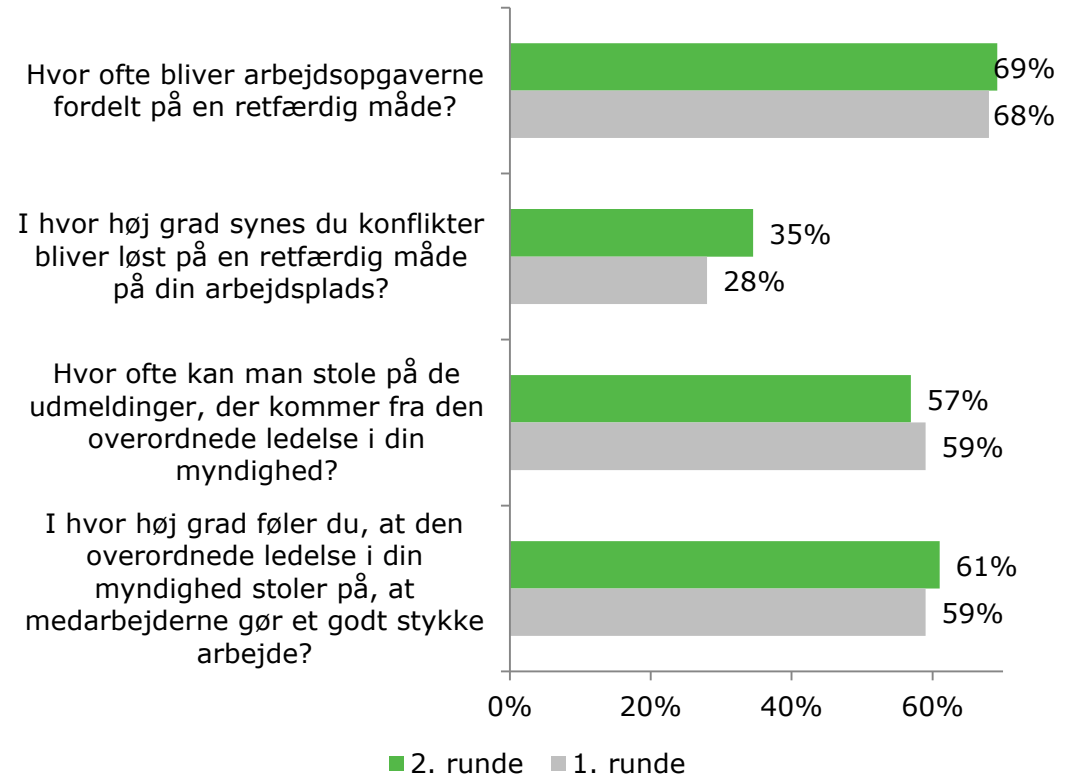
Består af spørgsmål om arbejdsopgaver, konflikthåndtering, udmeldinger og tillid fra myndighedernes overordnede ledelse.

- ❑ I figuren til højre ses de spørgsmål i undersøgelsen, der omhandler social kapital.
- ❑ Der er en fremgang siden 1. runde på spørgsmålet om, hvorvidt konflikter bliver løst retfærdigt. Ændringerne i resultaterne for de resterende spørgsmål er indenfor den statistiske usikkerhed.
- ❑ Når der arbejdes med social kapital via disse fire spørgsmål kan der udregnes en score mellem 0 og 16 point. Scoren viser, ved en sammenligning med landsgennemsnittet, om der er høj eller lav social kapital på arbejdspladsen.
- ❑ **Forsvarets score er 10,2 hvilket er på niveau med gennemsnittet for Danmark.**
- ❑ Scoren i 1. runde var 10,1. Forskellen mellem 1. og 2. runde er dog indenfor den statistiske usikkerhed.
- ❑ Undersøgelse der blev gennemført blandt offentligt ansatte samtidig med 1. runde viste, at den sociale kapital blandt offentligt ansatte er 10,4.

Skalaen for landsgennemsnittet er:

- 0-8 point: Meget lav social kapital
- 8,1-10,1 point: Lidt under gennemsnittet for Danmark
- 10,2 point: Gennemsnittet for Danmark
- 10,3-12,3 point: Lidt over gennemsnittet for Danmark
- 12,4-16 point: Meget høj social kapital

Kilde: Arbejdsmiljørådet 2005



Note: Ved gradsspørgsmål afrapporteres andelen, som svarer i høj grad eller i meget høj grad. For spørgsmål angående hyppighed afrapporteres andelen, som svarer ofte eller altid.

PRIORITERING AF INDSATSOMRÅDERNE

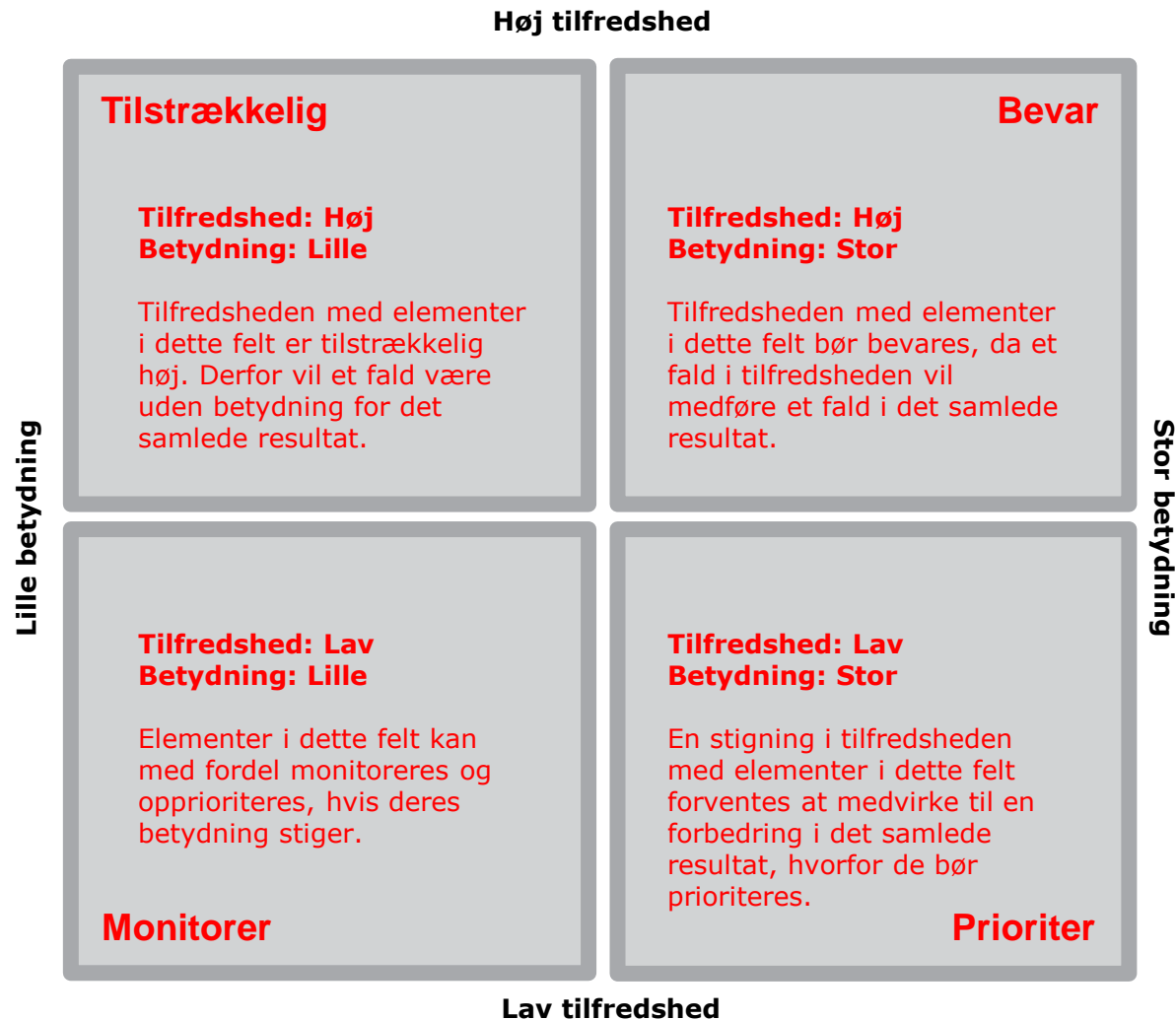
Dette kapitel indeholder resultater fra en række statistiske analyser.

Der er gennemført statistiske analyser af, hvad der har betydning for tilfredshed, motivation og fastholdelse.

Derudover er der gennemført handlingsanvisende analyser af, hvad der har betydning for hvert af emnerne i undersøgelsen.

Forklaring af prioritetskortet

Hvilke faktorer er kritiske for tilfredshed, motivation og fastholdelse?



Prioritetskortet organiserer resultaterne af medarbejderundersøgelsen i fire bokse efter hvor tilfredse medarbejderne er med de enkelte parametre, og efter deres betydning for de overordnede mål.

Her er tilfredshed defineret som andelen der svarer positivt i forhold til tilfredshed med de enkelte parametre, mens betydningen er bestemt på baggrund af resultaterne fra regressionsanalyserne.

Elementer i boksene til venstre har lille betydning for det overordnede mål, mens elementer i boksene til højre har en større indflydelse herpå. Den forventede effekt af en stigning eller et fald for de enkelte bokse er beskrevet til venstre.

Prioritetskortene vises for tilfredshed, motivation og fastholdelse.

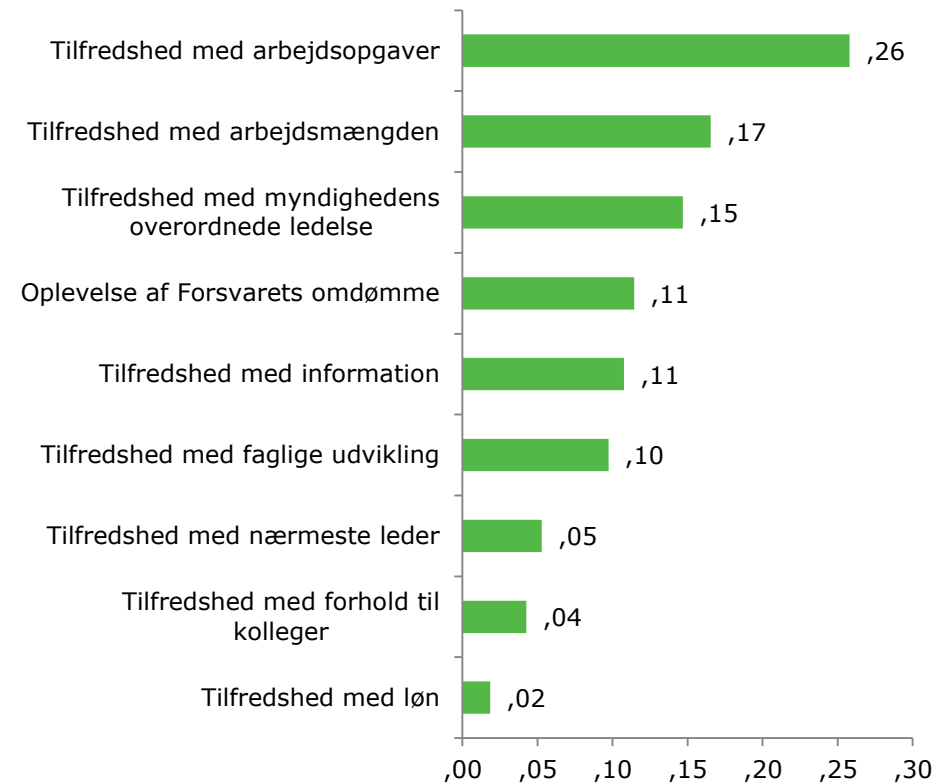
Hvad påvirker medarbejdernes *tilfredshed*?

- ❑ Figuren til højre viser resultatet af en regressionsanalyse. I analysen er alle de specifikke faktorer analyseret i forhold til den overordnede tilfredshed.
- ❑ Analysen viser, at **arbejdsopgaverne** har størst betydning for medarbejdernes tilfredshed med deres job: Jo mere tilfreds man er med sine arbejdsopgaver, jo mere tilfreds er man generelt med sit job. Næststørst betydning har **arbejdsomængden, myndighedens overordnede ledelse** og **Forsvarets omdømme**.
- ❑ Mindre betydning har tilfredsheden med den **nærmeste leder, forholdet til kolleger** og **løn**.
- ❑ En række faktorer viser sig dog ingen betydning at have for tilfredsheden. Det drejer sig om:
 - ❑ Tilfredshed med **konflikthåndtering**
 - ❑ Tilfredshed med **internationale operationer**
- ❑ Det ses, at resultatet i 2. runde er forskelligt fra 1. runde, hvor tilfredshed med kolleger og faglig udvikling havde meget større betydning.

Resultat i 1. runde:

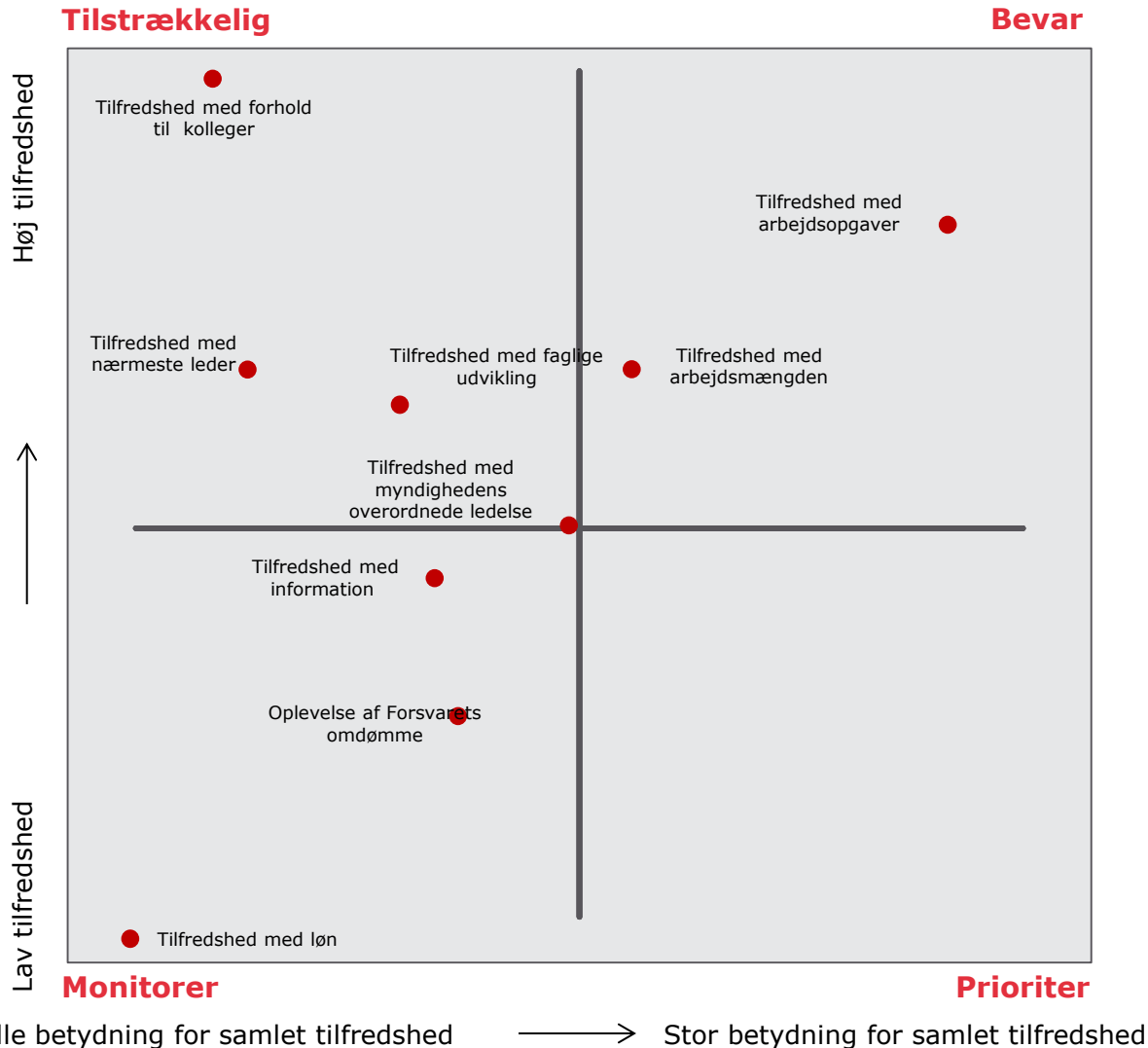
1. Tilfredshed med arbejdsopgaver
2. Tilfredshed med forhold til kolleger
3. Tilfredshed med faglig udvikling
4. Tilfredshed med arbejdsomængde
5. Tilfredshed med løn
6. Tilfredshed med internationale operationer
7. Tilfredshed med den overordnede ledelse i myndigheden

(Forklaringskraft (R^2): 36,4%)



Forklaringskraft (R^2): 48,0%. Kun statistisk signifikante resultater er vist i figuren.

Hvad påvirker medarbejdernes *tilfredshed*?



Figuren til venstre viser resultatet af regressionsanalysen om tilfredshed i sammenhæng med, hvordan Forsvarets medarbejdere svarer på de enkelte spørgsmål.

Bevar: Figuren viser, som figuren på forrige slide, at *tilfredsheden med arbejdsopgaverne* har klart størst betydning for tilfredsheden. Men figuren viser også, at tilfredsheden med arbejdsopgaverne er relativt høj. Forsvaret bør derfor bevare den høje tilfredshed med arbejdsopgaverne. Ligeledes har *tilfredsheden med arbejdsmængden* stor betydning, og også her er tilfredsheden relativt høj.

Tilstrækkelig: På fire faktorer er tilfredsheden relativt høj, men disse faktorer har kun moderat betydning for tilfredsheden. Her står tilfredsheden mål med betydningen og der er derfor ikke behov for en indsats.

Monitorer: Selvom *tilfredsheden med information, oplevelsen af Forsvarets omdømme samt tilfredshed med løn* er relativt lav, har disse ikke særlig stor betydning for den overordnede tilfredshed. For disse faktorer er der ikke brug for en større indsats, men det er vigtigt at følge udviklingen.

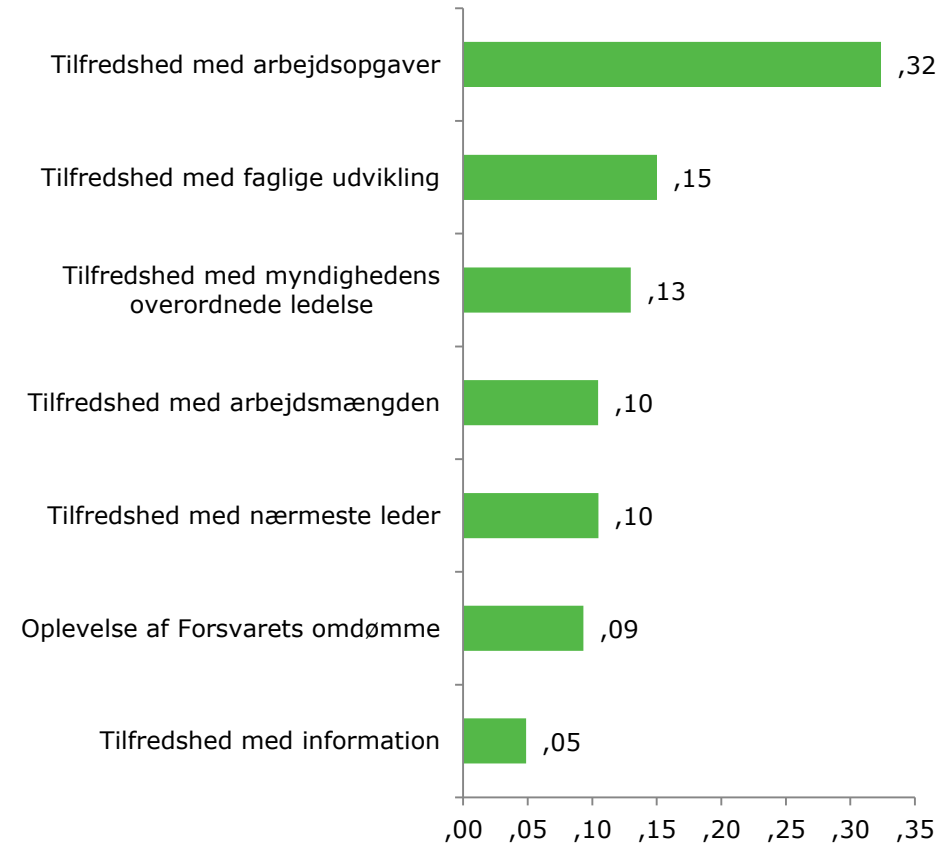
Prioriter: Ingen faktorer placerer sig i denne kategori.

Hvad påvirker medarbejdernes *motivation*?

- ❑ I regressionsanalysen der er afrapporteret i figuren til højre, er de specifikke faktorer i undersøgelsen analyseret i forhold til medarbejdernes motivation.
- ❑ Det ses, at **arbejdsopgaverne** har størst betydning for motivationen. Jo mere tilfreds man er med sine arbejdsopgaver, jo mere motiveret er man. **Den faglige udvikling** og **den overordnede ledelse i myndigheden** har næststørst og tredjestørst betydning.
- ❑ Både arbejdsopgaver og den overordnede ledelse i myndigheden har altså både stor betydning for tilfredshed og motivation.
- ❑ Mindre betydning for motivationen har oplevelsen af Forsvarets **omdømme** samt tilfredsheden med **information**.
- ❑ En række faktorer viser sig ingen betydning at have for motivationen. Det drejer sig om:
 - ❑ Tilfredshed med **lønnen** (som har betydning for tilfredsheden, men ikke motivationen).
 - ❑ Tilfredshed med **forholdet til kolleger** (som har betydning for tilfredsheden, men ikke motivationen).
 - ❑ Tilfreds med **konflikthåndtering** (som heller ikke har betydning for tilfredsheden).
 - ❑ Tilfredshed med **internationale operationer** (som heller ikke har betydning for tilfredsheden).
- ❑ Også her ses det, at betydningen af forholdet til kolleger har ændret sig fra 1. runde. I 1. runde havde det næststørst betydning, mens det ingen betydning har i 2. runde.

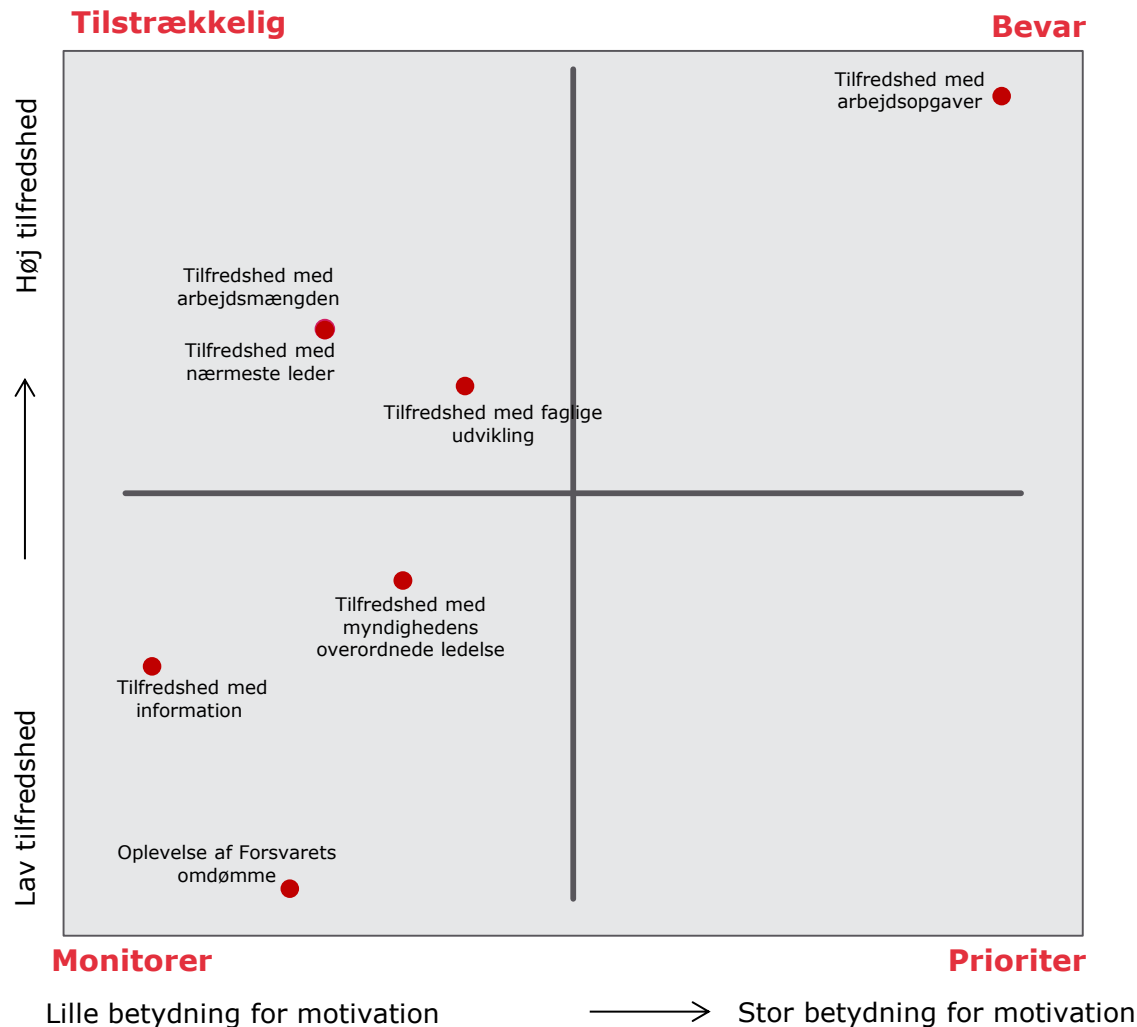
Resultat i 1. runde:

1. Tilfredshed med arbejdsopgaver
 2. Tilfredshed med forhold til kolleger
 3. Tilfredshed med faglig udvikling
 4. Tilfredshed med information
 5. Tilfredshed med internationale opgaver
 6. Oplevelse af Forsvarets omdømme
 7. Tilfredshed med nærmeste leder
- (Forklaringskraft (R^2): 44,2%)



Forklaringskraft (R^2): 48,6%. Kun statistisk signifikante resultater er vist i figuren.

Hvad påvirker medarbejdernes *motivation*?



Figuren til venstre viser resultatet af regressionsanalysen om motivation i forhold til, hvordan Forsvarets medarbejdere svarer på de enkelte spørgsmål.

Bevar: Ligesom i analysen af tilfredshed viser denne analyse, at Forsvaret bør bevare *tilfredsheden med arbejdsopgaverne*, fordi de har stor betydning for medarbejdernes motivation.

Tilstrækkelig: Ligesom i analysen af tilfredshed ses det, at tilfredsheden på tre faktorer er relativt høj, men disse faktorer har kun moderat betydning for motivationen. Der er derfor ikke behov for en indsats for disse faktorer.

Monitorer: Selvom oplevelsen af Forsvarets omdømme er relativt dårlig, viser figuren at den har meget lille betydning for motivationen. Det samme ses for *tilfredsheden med myndighedens overordnede ledelse* samt for *tilfredshed med information*, hvor tilfredsheden dog er lidt højere. Her er der derfor ikke brug for en større indsats, men det er vigtigt at følge udviklingen.

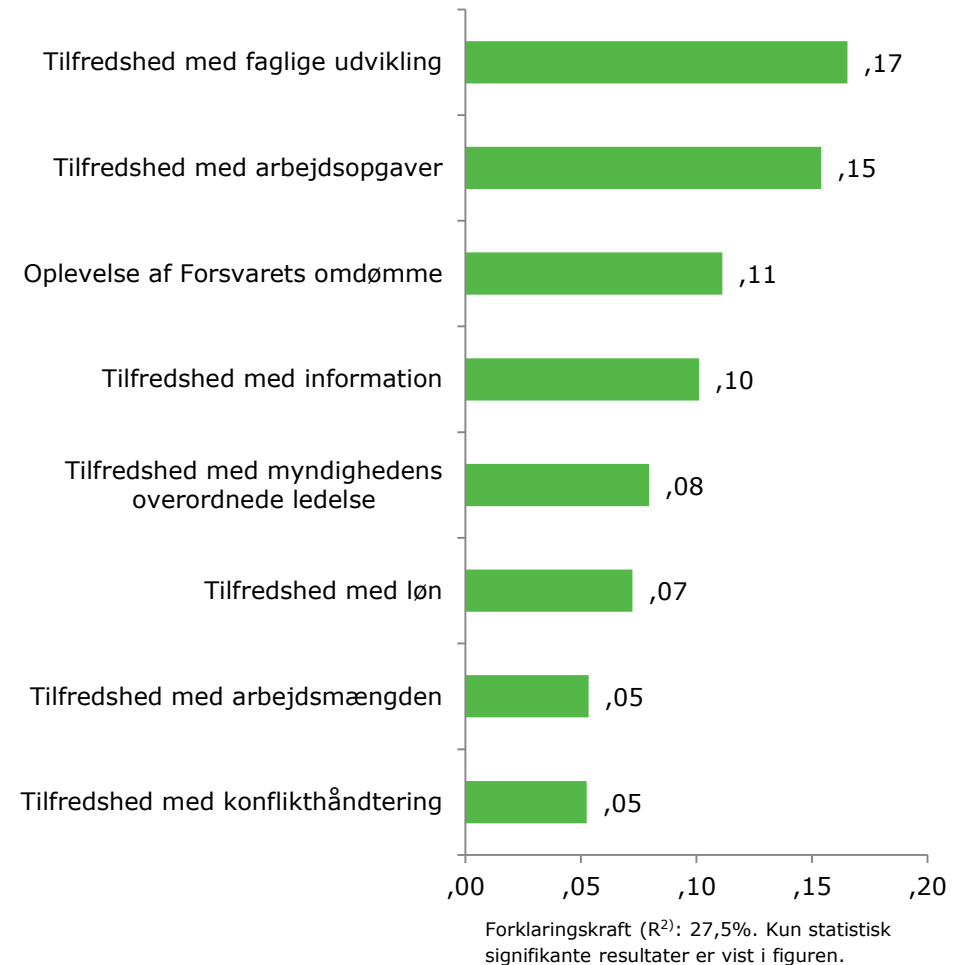
Prioriter: Ingen faktorer placerer sig i denne kategori.

Hvad påvirker *fastholdelsen*?

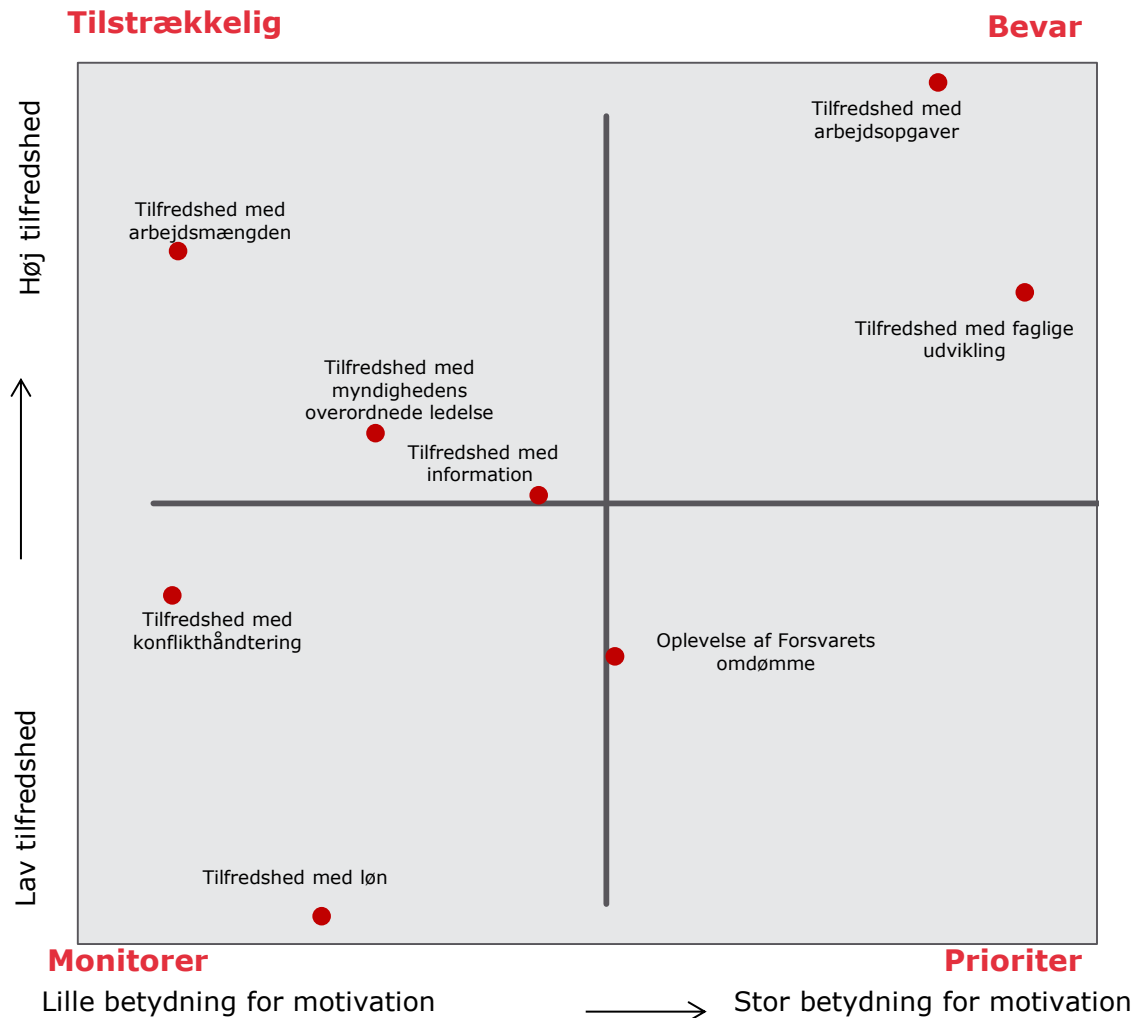
- ❑ I regressionsanalysen der er afrapporteret i figuren til højre, er de specifikke faktorer i undersøgelsen analyseret i forhold til medarbejdernes fastholdelse, dvs. om medarbejderne ønsker at blive i Forsvaret de næste to år. På længere sigt kan der gennemføres analyser på den reelle afgang, hvilket forventes at give et endnu bedre billede af, hvad der påvirker fastholdelsen.
- ❑ Figuren viser, at **tilfredsheden med den faglige udvikling** har størst betydning for fastholdelsen. Dvs. at jo mere tilfreds man er med sin faglige udvikling, jo mere ønsker man at blive i Forsvaret de næste to år. Derefter kommer **tilfredshed med arbejdsopgaverne**. Tredjestørst betydning har det, at man oplever, at Forsvaret har et godt **omdømme**.
- ❑ Mindst betydning har tilfredshed med **konflikthåndtering** og **arbejdsomængde**. Arbejdsomængde havde stor betydning for tilfredshed og moderat betydning for motivation, men altså relativt lille betydning for fastholdelse.
- ❑ En række faktorer viser sig ingen betydning at have for fastholdelsen. Det drejer sig om:
 - ❑ Tilfredshed med **forholdet til kolleger**.
 - ❑ Tilfredshed med **nærmeste leder**
 - ❑ Tilfredshed med **internationale operationer**.
- ❑ Her er der ikke sket voldsomme ændringer siden 1. runde, idet arbejdsopgaver, omdømme og faglig udvikling stadig er de tre faktorer, der har størst betydning.

Resultat i 1. runde:

1. Tilfredshed med arbejdsopgaver
 2. Oplevelse af Forsvarets omdømme
 3. Tilfredshed med faglig udvikling
 4. Tilfredshed med løn
 5. Tilfredshed med internationale operationer
 6. Tilfredshed med forhold til kolleger
- (Forklaringskraft (R^2): 23,4%)



Hvad påvirker *fastholdelsen*?



Figuren til venstre viser resultatet af regressionsanalysen om fastholdelse i sammenhæng med, hvordan Forsvarets medarbejdere svarer på de enkelte spørgsmål.

Bevar: Som i analyserne af tilfredshed og motivation ses det også her, at Forsvaret bør bevare medarbejdernes *tilfredshed med arbejdsopgaverne* for at fastholde dem. Derudover bør tilfredsheden med den faglige udvikling bevares.

Tilstrækkelig: Tilfredsheden med *arbejdsmængde, den overordnede ledelse i myndigheden samt information* er høj men har kun lille betydning for fastholdelsen. Der er derfor ikke behov for en indsats her.

Monitorer: Tilfredsheden med *lønnen og konflikthåndtering* er relativt lav, men den har ikke så stor betydning for fastholdelsen. Der er derfor ikke brug for en større indsats, men det er vigtigt at følge udviklingen.

Prioriter: *Oplevelsen af Forsvarets omdømme* placerer sig i feltet "Prioriter". Oplevelsen af Forsvarets omdømme har relativt stor betydning for fastholdelsen, men medarbejderne oplever ikke, at Forsvaret har et godt omdømme. Det er vigtigt at prioritere at ændre på denne opfattelse, fordi det har negativ betydning for fastholdelsen.

Handlingsanvisende analyser: Arbejdsopgaver og faglig udvikling

- De handlingsanvisende analyser viser, hvad der har betydning for hver af de 11 overordnede temaer i undersøgelsen.
- I figurerne til højre ses hvad der har betydning for tilfredsheden med arbejdsopgaver og tilfredsheden med den faglige udvikling.

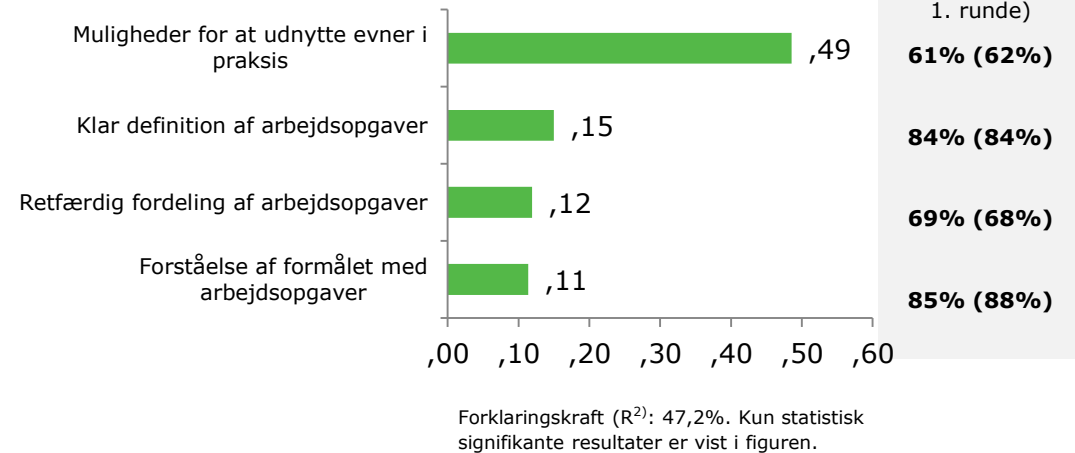
ARBEJDSOPGAVERNE

- Mulighederne for at udnytte sine evner i praksis** har klart størst betydning for tilfredsheden med arbejdsopgaverne. Langt mindre betydning har det, at **arbejdsopgaverne fordeles retfærdigt** og at **arbejdsopgavernes formål og definition er klare**.
- Tilfredsheden er lavest med netop mulighederne for at udnytte evnerne i praksis, hvorfor Forsvaret bør have fokus på dette.
- Andelen der svarer positivt på, at de forstår formålet med deres arbejdsopgaver, er faldet siden 1. runde. Ændringerne i de resterende andele af positive svar er indenfor den statistiske usikkerhed.

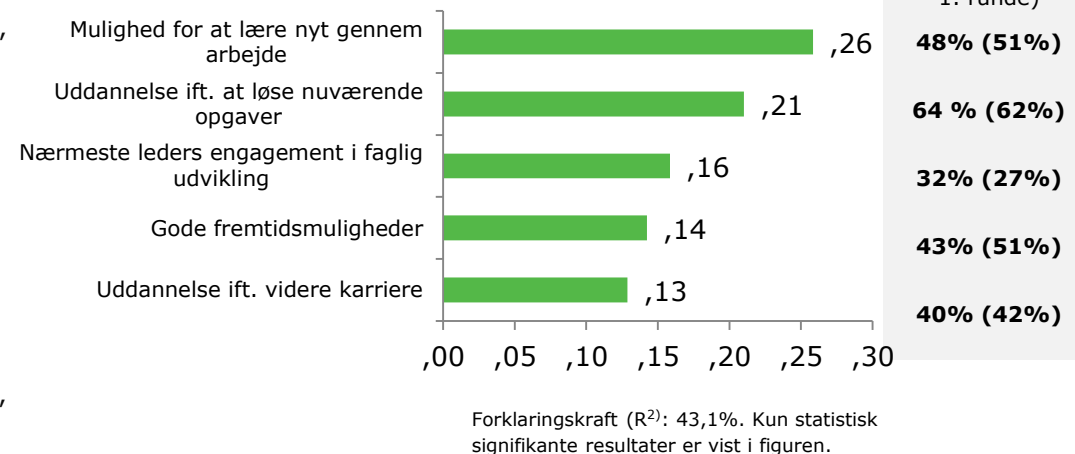
FAGLIG UDVIKLING

- Det har størst betydning for tilfredsheden med den faglige udvikling, at medarbejderne har **mulighed for at lære nyt gennem deres arbejde**, men kun 48% af medarbejderne svarer, at de i høj eller meget høj grad har mulighed for dette.
- Også **uddannelse i forhold til at løse nuværende opgaver, nærmeste leders engagement i faglig udvikling**, at have **gode fremtidsmuligheder** samt **uddannelse ift. videre karriere** har betydning for tilfredsheden med den faglige udvikling. Lavest er andelen af positive svar ifm. nærmeste leders engagement i den faglige udvikling (32%), hvorfor dette bør have fokus.
- Andelen af positive svar mht. om man har gode fremtidsmuligheder, er faldet siden 1. runde. Nærmeste leders engagement i faglig udvikling er steget siden 1. runde. Ændringerne i de resterende andele af positive svar er indenfor den statistiske usikkerhed.

Hvad påvirker tilfredshed med arbejdsopgaver?



Hvad påvirker tilfredsheden med den faglig udvikling?



Handlingsanvisende analyser: Ledelse

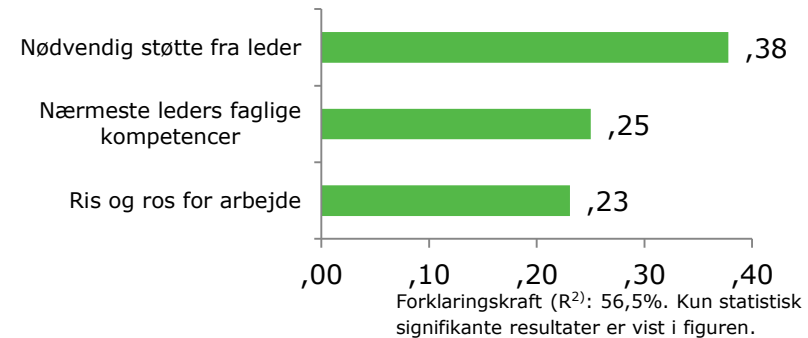
NÆRMESTE LEDER

- ❑ Det har størst betydning for tilfredsheden med den nærmeste leder, at medarbejderne får **den nødvendige støtte**. Det mener 55% af medarbejderne, at de altid eller ofte gør.
- ❑ Det har ligeledes betydning, at den nærmeste leder har **gode faglige kompetencer** i forhold til opgaveløsningen og at få **ris og ros** fra den nærmeste leder. På disse parametre er andelen af positive svar henholdsvis 58% og 43%.
- ❑ Både andelen af positive svar om nærmeste leders faglige kompetencer samt ris og ros er steget siden 1. runde. Ændringen i andelen af positive svar på, om man får nødvendig støtte fra sin leder, er indenfor den statistiske usikkerhed.

MYNDIGHEDERNES OVERORDNEDE LEDELSE

- ❑ Det har størst betydning for tilfredsheden med myndighedernes overordnede ledelse, at man kan **stole på de udmeldinger** der kommer derfra. Det mener 57% af medarbejderne, at man altid eller ofte kan.
- ❑ **Samspillet mellem nærmeste leder og myndighedernes øverste ledelse** har ligeledes betydning, men kun 40% af medarbejderne synes at dette samspil i meget høj eller høj grad er til stede.
- ❑ Det har ligeledes betydning, at myndighedernes overordnede ledelse **stoler på, at medarbejderne gør et godt stykke arbejde**. 61% af medarbejderne føler i meget høj eller høj grad, at det er tilfældet.
- ❑ Alle ændringerne i andelene af positive svar er indenfor den statistiske usikkerhed.

Hvad påvirker tilfredsheden med den nærmeste leder?



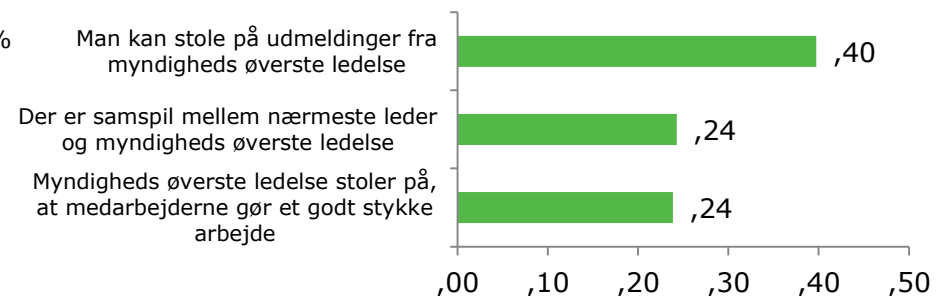
Andel positive svar (Parentes: 1. runde)

55% (53%)

58% (53%)

43% (38%)

Hvad påvirker tilfredsheden med myndighedernes overordnede ledelse?



Andel positive svar (Parentes: 1. runde)

57% (59%)

40% (40%)

61% (59%)

Handlingsanvisende analyser: Information og omdømme

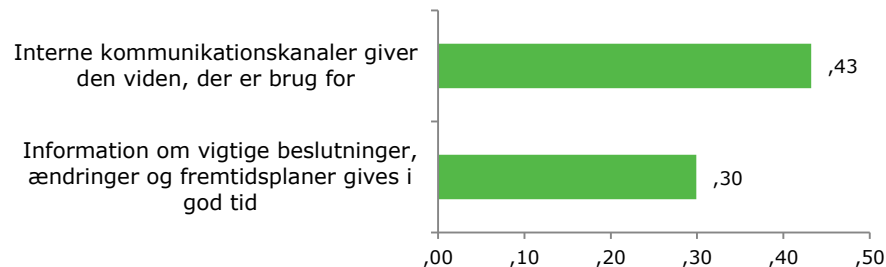
INFORMATION

- Det har størst betydning for tilfredsheden med den information der er til rådighed, at de **interne kommunikationskanaler** giver den viden, der er brug for. 25% af medarbejderne svarer, at de interne kommunikationskanaler i høj eller meget høj grad giver dem den viden, de har brug for.
- Det har ligeledes betydning **at have information om vigtige beslutninger, ændringer og fremtidsplaner i god tid**, men kun 18% af medarbejderne svarer, at dette er tilfældet.
- Siden 1. runde er der sket en stigning i andelen af medarbejderne der mener, at de får information om vigtige beslutninger og fremtidsplaner i god tid. Ændringen i andelen af positive svar om interne kommunikationskanaler er indenfor den statistiske usikkerhed.
- Medarbejderne er desuden spurgt, fra hvilke interne kanaler de får deres information. Det har her været muligt at sætte mere end ét kryds. Flest medarbejdere får information fra følgende kilder: Deres leder (77%), Mails (72%), Uformel snak med kolleger (68%), Intranet (65%), Forsvarsavisen (65%), Nyhedsbreve (47%), forsvaret.dk (46%).

OMDØMME

- Der er sammenhæng mellem oplevelsen af Forsvarets omdømme og hvorvidt medarbejderne synes, at **Forsvaret gør nok for at sikre et godt omdømme**. Jo mere medarbejderne mener, at Forsvaret gør nok for at sikre et godt omdømme, jo bedre oplever de at Forsvarets omdømme er. Derudover har det betydning at det der bliver fortalt om Forsvaret i samfundet **stemmer overens** med det billede de som medarbejdere har af Forsvaret. Kun 13% af medarbejderne mener dog, at det er tilfældet. Derudover har det betydning at Forsvaret **kommunikerer** så det er til at forstå og **kommunikerer så åbent som muligt til offentligheden**. Relativt få medarbejdere (13-28%) er dog enige i de fire udsagn om omdømme.

Hvad påvirker tilfredshed med information?



Forklaringskraft (R²): 45,8%. Kun statistisk signifikante resultater er vist i figuren.

Andel positive svar (Parentes: 1. runde)
25% (27%)
18% (13%)

Hvad påvirker oplevelsen af Forsvarets omdømme?



Forklaringskraft (R²): 25,6%. Kun statistisk signifikante resultater er vist i figuren.

Andel positive svar (Parentes: 1. runde)
23% (-)
13% (13%)
28% (-)
24% (-)

Handlingsanvisende analyser: Løn, arbejdsmængde og internationale operationer

LØN

- Der er sammenhæng mellem tilfredsheden med lønnen og hvorvidt medarbejderne mener, at lønnen er tilfredsstillende ift. hvor man kunne og gerne ville arbejde. Det mener kun 14%, at den er. Derudover har det betydning at **processen for lønforhandling er retfærdig** på arbejdspladsen. Det mener kun 9%, at den er.

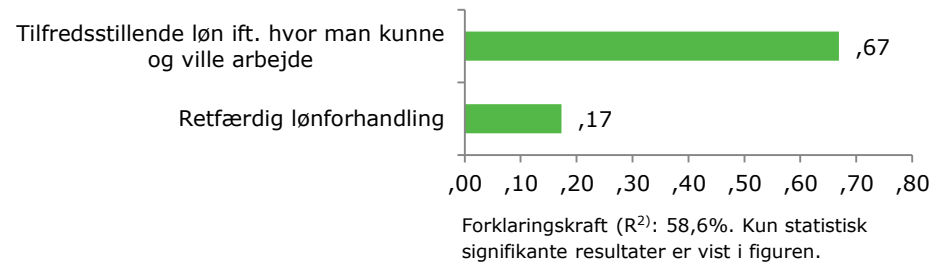
ARBEJDSMÆNGDE

- Analysen om arbejdsmængde viser, at det har betydning for tilfredsheden med arbejdsmængden i jobbet, om medarbejderne har været **stressede de sidste 2 uger**. 20% svarer at de altid eller ofte i løbet af de seneste 2 uger har været stressede. Denne ændring er indenfor den statistiske usikkerhed.
- Modsat i 1. runde har det ikke betydning, om arbejdet går ud over privatlivet.

INTERNATIONALE OPERATIONER*

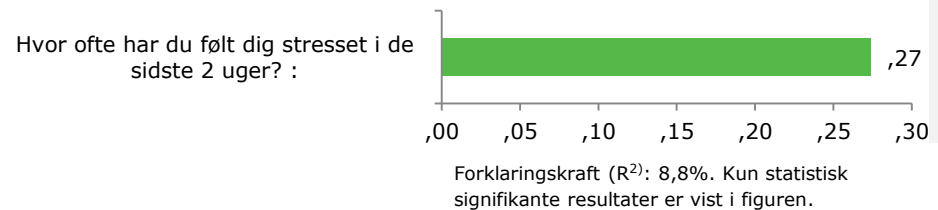
- Der er sammenhæng mellem tilfredsheden med de internationale operationer som en del af arbejdet i Forsvaret og hvorvidt man havde en opfattelse af, at **ens enhed var i stand til at løse sine opgaver under udsendelsen**. 44% af medarbejderne mener, at det er tilfældet.
- Det har også betydning, om man synes det er muligt at få **tilgodeset sine ønsker** til udsendelsen og at Forsvaret gør nok for at **forbedre forhold der ikke fungerer**. Kun hhv. 17% og 22% af medarbejderne svarer dog, at det i høj eller meget høj grad er tilfældet.
- Det har ikke betydning om man mener, **enheden gjorde en forskel under udsendelsen**.
- Der er færre end i 1. runde, der mener at deres ønsker tilgodeses. Ændringen i spørgsmålet om enheden kunne løse opgaver, er indenfor den statistiske usikkerhed.

Hvad påvirker tilfredshed med løn?



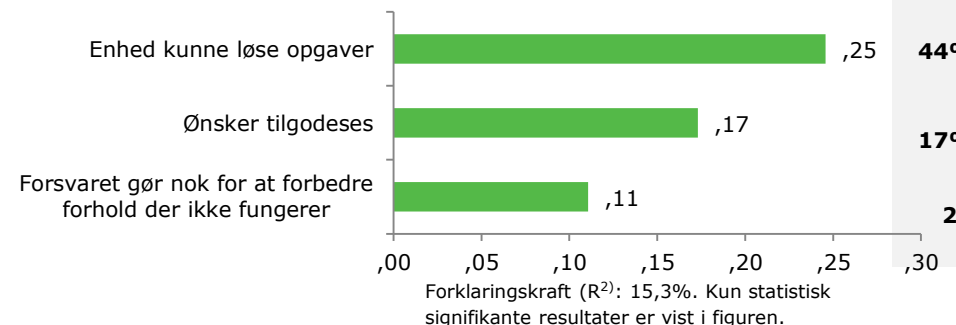
Andel positive svar (Parentes: 1. runde)
14% (-)
9% (9%)

Hvad påvirker tilfredshed med arbejdsmængde?



Andel altid/oftest (Parentes: 1. runde)
20% (19%)

Hvad påvirker tilfredshed med internationale operationer?



Andel positive svar (Parentes: 1. runde)
44% (42%)
17% (20%)
22% (-)

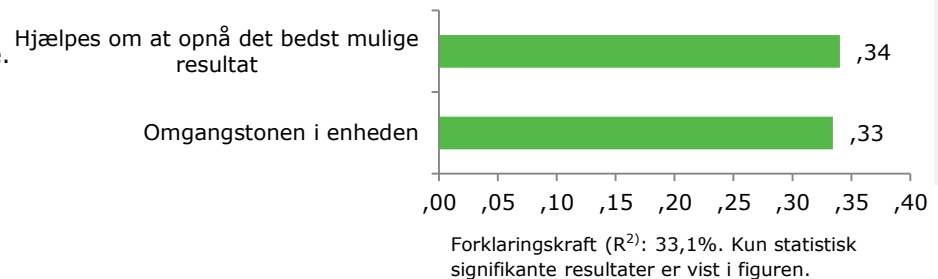
*Spørgsmålene om internationale operationer er kun besvaret af de medarbejdere, der finder det relevant for dem at besvare spørgsmålene.

Handlingsanvisende analyser: Kolleger og konflikter

KOLLEGER

- ❑ Det har størst betydning for tilfredsheden med kollegerne, at man **hjælpes om at opnå det bedst mulige resultat**. Det mener 91% er tilfældet, hvilket er en stigning siden 1. runde.
- ❑ Det har ligeledes betydning, at **omgangstonen** er god. Det svarer 87%, at den er.

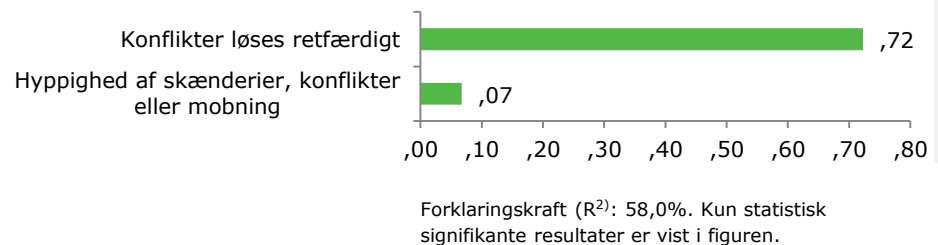
Hvad påvirker tilfredshed med kolleger?



KONFLIKTER

- ❑ Det har meget stor betydning for tilfredsheden med, hvordan arbejdspladsen håndterer konflikter, at **konflikterne løses retfærdigt**. Men kun en tredjedel (34%) af medarbejderne mener at det er tilfældet. Dette er dog en stigning siden 1. runde.
- ❑ Det har til gengæld relativt lille betydning, hvor ofte der forekommer **skænderier, konflikter eller mobning på arbejdspladsen**. 8% af medarbejderne oplever at det forekommer ofte eller altid. Det er færre end i 1. runde.

Hvad påvirker tilfredshed med konflikthåndtering?



INTERNT BENCHMARK

Dette kapitel indeholder sammenligner af resultaterne for forskellige medarbejdergrupper i Forsvaret.

Der er sammenlignet for køn, alder, funktionsniveau og NIVII.

Forskelle blandt medarbejdergrupper

Køn, alder, funktionsniveau og NIVII

Det er undersøgt, om der er forskelle på resultaterne, der omhandler tilfredshed, motivation og fastholdelse.

Resultaterne for hver medarbejdergruppe (fx kvinder) er sammenlignet med det samlede resultat for alle medarbejdere.

TILFREDSHED

- ❑ Det ses i den øverste figur til højre, at kvinder er 6 procentpoint mere tilfredse med deres job alt i alt, end mænd er.
- ❑ Og medarbejdere på 51 år og derover er 4 procentpoint mere tilfredse end gennemsnittet.
- ❑ Disse resultater svarer til 1. runde af HR-målingen. Her viste 18-34 årige og M3XX'er sig dog at være mindre tilfredse end andre. Dette resultat ses altså ikke her i 2. runde.

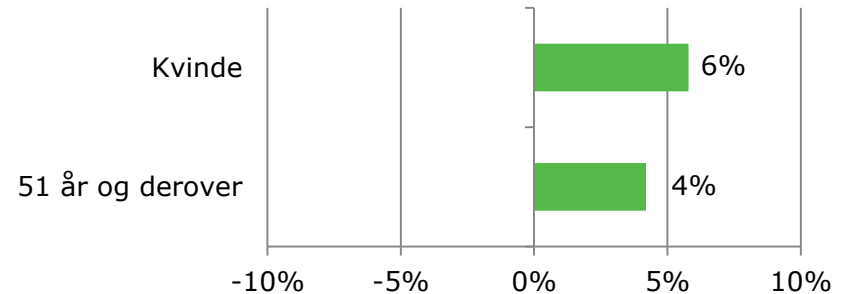
MOTIVATION

- ❑ Der viser sig ingen forskelle i resultaterne på tværs af medarbejdergrupper på spørgsmålet om motivation.
- ❑ I 1. runde var 18-34 årige 7 procentpoint mindre tilfredse end gennemsnittet, mens medarbejdere på 51 år og derover var 6 procentpoint mere tilfredse end gennemsnittet. Og M3XX'erne var 12 procentpoint mindre motiverede end gennemsnittet. Men der er som nævnt ingen forskelle i 2. runde.

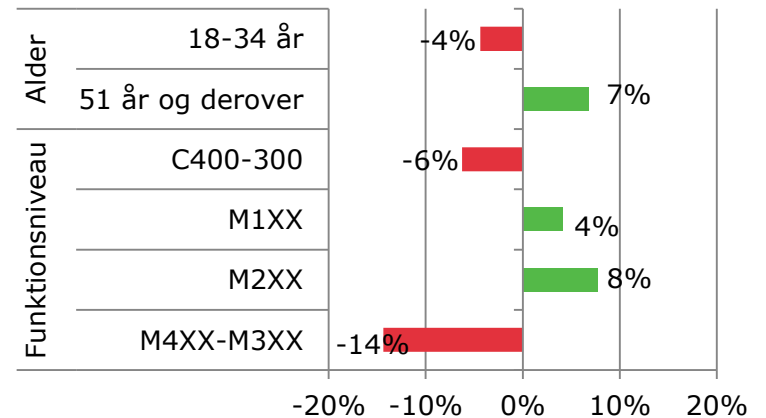
FASTHOLDELSE

- ❑ 4% færre 18-34 årige ønsker at blive i Forsvaret de næste to år. Til gengæld ønsker 7% flere på 51 år og derover at blive i Forsvaret de næste to år.
- ❑ I forhold til funktionsniveau ses det, at 6% færre C400-C300'er og 14% færre M4XX-M3XX'er ønsker at blive i Forsvaret de næste to år. 4% flere M1XX'er og 8% flere M2XX'er ønsker at blive i Forsvaret de næste to år.
- ❑ I 1. runde var der forskelle på Niveau 2-myndighederne, men det ses ikke her i 2. runde.

Tilfredshed



Fastholdelse



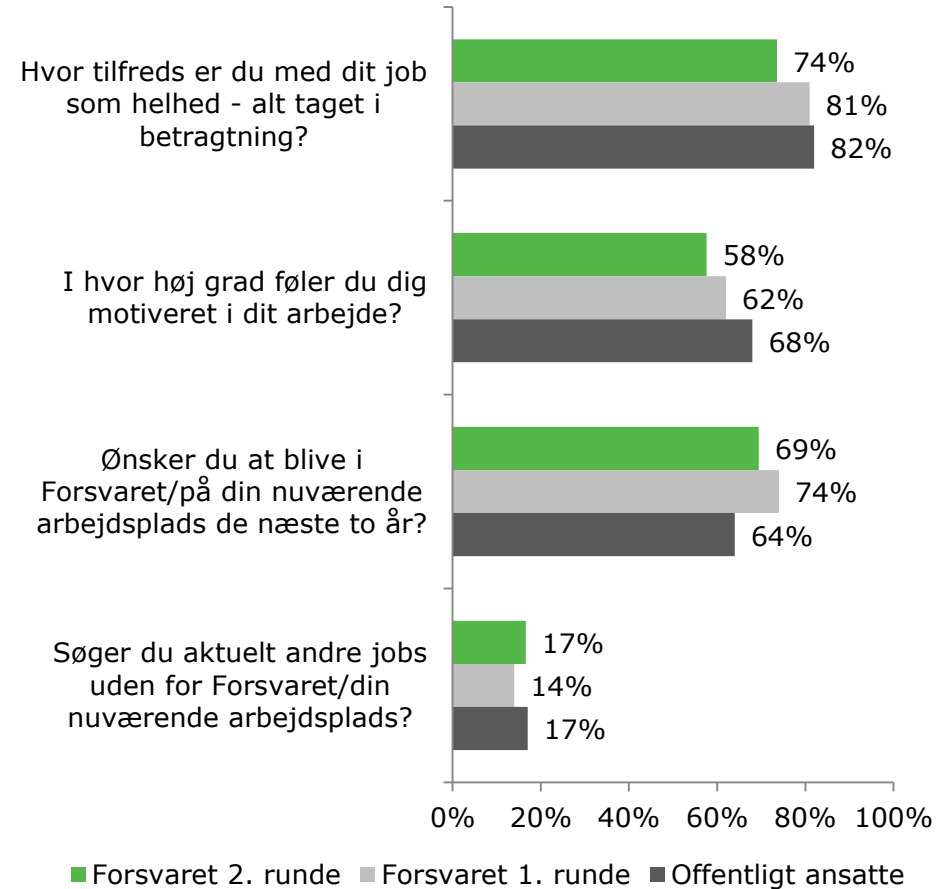
Kun statistisk signifikante forskelle er vist i figurene.

EKSTERNT BENCHMARK: OFFENTLIGT ANSATTE

Dette kapitel indeholder sammenligner af resultaterne af undersøgelsen blandt Forsvarets medarbejdere med en tilsvarende undersøgelse blandt offentligt ansatte i Danmark.

Sammenligning af overordnede resultater

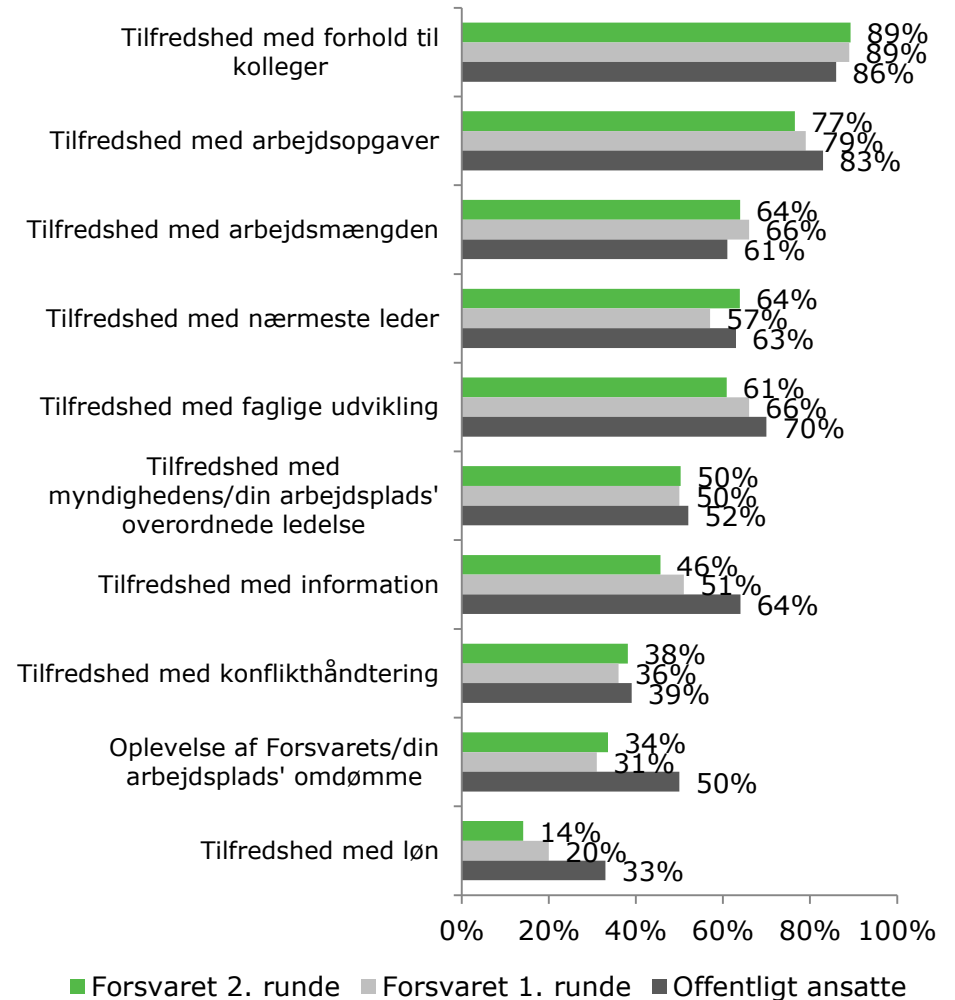
- ❑ Samtidig med 1. runde af undersøgelsen blandt Forsvarets medarbejdere er der gennemført en undersøgelse blandt 2000 offentligt ansatte. De offentligt ansatte er stillet præcis de samme spørgsmål som Forsvarets medarbejdere i 1. runde, dog med små justeringer ift. Forsvars-specifikke spørgsmål.
- ❑ I figuren til højre ses resultaterne for Forsvaret i 1. og 2. runde sammenlignet med resultaterne for offentligt ansatte på de fire overordnede spørgsmål.
- ❑ Det ses, at Forsvarets medarbejdere i 1. runde havde **samme overordnede tilfredshed** med deres arbejde som offentligt ansatte. Men i 2. runde er tilfredsheden faldet blandt Forsvarets medarbejdere. Forsvarets medarbejdere er således mindre tilfredse end offentligt ansatte.
- ❑ Forsvarets medarbejdere føler sig ligeledes mindre **motiverede** i deres arbejde end offentligt ansatte.
- ❑ Til gengæld ønsker flere af Forsvarets medarbejdere (69%) end af offentligt ansatte (64%) at **blive på deres nuværende arbejdsplads de næste to år**.
- ❑ 17% af Forsvarets medarbejdere og 17% af de offentligt ansatte generelt **søger aktuelt andre jobs**.



Note: For tilfredshedsspørgsmål afrapporteres andelen *tilfredse* eller *meget tilfredse*. Ved gradsspørgsmål afrapporteres andelen, som svarer *i høj grad* eller *i meget høj grad*. For spørgsmålet *Søger du aktuelt andre jobs uden for Forsvaret?* afrapporteres andelen, som ikke søger arbejde uden for Forsvaret.

Sammenligning af emnespecifikke resultater

- ❑ Ses der på de emnespecifikke resultater viser der sig yderligere forskelle mellem Forsvarets medarbejdere og offentligt ansatte generelt.
- ❑ **Forsvarets medarbejdere er mere tilfredse** end offentligt ansatte generelt, når det kommer til:
 - Tilfredshed med kolleger
 - Tilfredshed med arbejdsopgaver
 - Tilfredshed med arbejdsomgivelserne
- ❑ Mens **Forsvarets medarbejdere er mindre tilfredse** end offentligt ansatte med hensyn til:
 - Tilfredshed med arbejdsopgaver
 - Tilfredshed med faglig udvikling
 - Tilfredshed med information
 - Oplevelse af omdømme
 - Tilfredshed med løn
- ❑ De mest markante forskelle ses på løn, information og omdømme hvor forskellene er henholdsvis 19, 18 og 16 procentpoint.
- ❑ **Information** har moderat betydning for tilfredshed og fastholdelse og lille betydning for motivation, så det er problematisk, at tilfredsheden her er lavere end blandt offentligt ansatte.
- ❑ **Løn** viste sig ikke at have betydning for motivation og kun relativt lille betydning for tilfredshed og fastholdelse for Forsvarets medarbejdere, så det er ikke så kritisk, at tilfredsheden med lønnen er lavere end blandt offentligt ansatte.
- ❑ **Omdømmet** havde relativt stor betydning for både tilfredshed og fastholdelse og lav betydning for motivation, hvorfor det er vigtigt at have fokus herpå.



Note: For tilfredshedsspørgsmål afrapporteres andelen *tilfredse* eller *meget tilfredse*. Ved gradsspørgsmål afrapporteres andelen, som svarer *i høj grad* eller *i meget høj grad*.

Sammenligning af statistiske analyser

- Ligesom i undersøgelsen blandt Forsvarets medarbejdere er der for offentligt ansatte gennemført statistiske analyser af, hvad der påvirker tilfredshed, motivation og fastholdelse.
- I tabellerne til højre ses sammenligninger af analyserne af tilfredshed, motivation og fastholdelse for både Forsvarets medarbejdere og offentligt ansatte generelt.
- Tallene viser, hvilken placering faktoren har. Et 1-tal betyder således, at en faktor har størst påvirkning, et 2-tal at faktoren har næststørst betydning osv.
- **Analysen af hvad der påvirker tilfredshed** viser, at der er relativt stor forskel på, hvad der har størst og mindst betydning for Forsvarets medarbejdere henholdsvis for offentligt ansatte. Det ses, at tilfredshed med arbejdsopgaver har størst betydning for begge grupper, men derudover er der stor forskel på betydningen af faktorerne.
- **Analysen af hvad der påvirker motivation** viser, at de tre faktorer, der har størst betydning blandt Forsvarets medarbejdere og blandt offentligt ansatte er de samme, nemlig arbejdsopgaver, faglig udvikling og den overordnede ledelse. Betydningen af de resterende faktorer er dog forskellig i de to grupper.
- **Analysen af hvad der påvirker fastholdelse** viser, at der også her er stor forskel. Både blandt offentligt ansatte og blandt Forsvarets medarbejdere ses det, at faglig udvikling og arbejdsopgaver har størst og næststørst betydning. Herefter er der dog meget stor forskel både på rækkefølgen af faktorerne og på, hvilke faktorer der har betydning. Det ses, at flere faktorer ikke har betydning for Forsvarets medarbejdere, men har relativt stor betydning for offentligt ansatte – og omvendt.

Hvad påvirker tilfredshed?	Forsvarets medarbejdere	Offentligt ansatte
Tilfredshed med arbejdsopgaver	1	1
Tilfredshed med arbejdsmængden	2	5
Tilfredshed med overordnet ledelse	3	2
Oplevelse af arbejdspladsens omdømme	4	7
Tilfredshed med information	5	8
Tilfredshed med faglige udvikling	6	4
Tilfredshed med nærmeste leder	7	6
Tilfredshed med forhold til kolleger	8	3
Tilfredshed med løn	9	-

Hvad påvirker motivation?	Forsvarets medarbejdere	Offentligt ansatte
Tilfredshed med arbejdsopgaver	1	1
Tilfredshed med faglige udvikling	2	2
Tilfredshed med overordnet ledelse	3	3
Tilfredshed med arbejdsmængden	4	-
Tilfredshed med nærmeste leder	5	6
Oplevelse af arbejdspladsens omdømme	6	5
Tilfredshed med information	7	-
Tilfredshed med forhold til kolleger	-	4

Hvad påvirker fastholdelse?	Forsvarets medarbejdere	Offentligt ansatte
Tilfredshed med faglige udvikling	1	2
Tilfredshed med arbejdsopgaver	2	1
Oplevelse af arbejdspladsens omdømme	3	5
Tilfredshed med information	4	-
Tilfredshed med overordnet ledelse	5	7
Tilfredshed med løn	6	-
Tilfredshed med arbejdsmængden	7	6
Tilfredshed med konflikthåndtering	8	-
Tilfredshed med forhold til kolleger	-	3
Tilfredshed med nærmeste leder	-	4

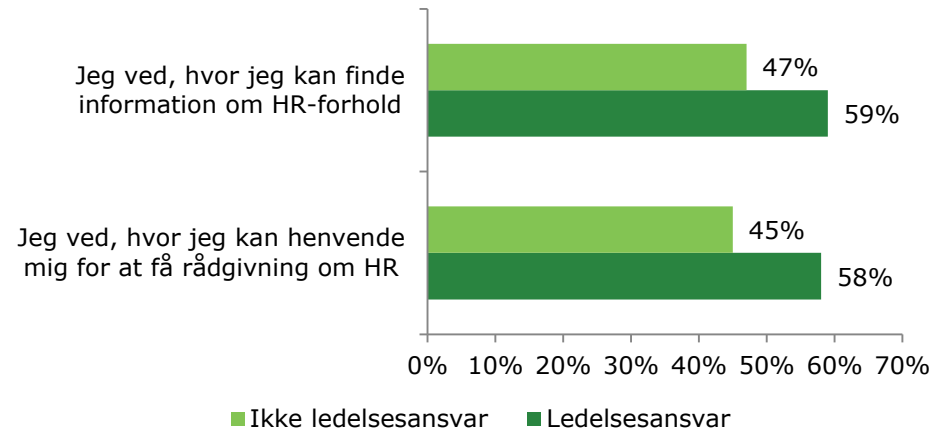
HR-FORHOLD

Dette kapitel indeholder resultater for undersøgelsens tre spørgsmål om kendskab til HR-forhold.

Kendskab til HR-forhold

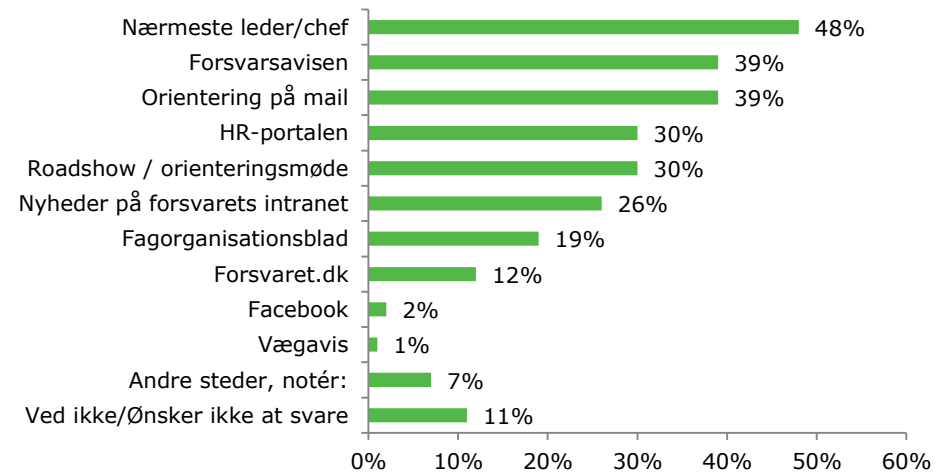
- ❑ I denne 2. runde af HR-målingen er der stillet tre spørgsmål om HR.
- ❑ Halvdelen (51%) af medarbejderne i Forsvaret er enige i eller meget enige i, at de ved, hvor de kan finde information om HR-forhold. Fordelt på om medarbejderne har ledelsesansvar eller ej er fordelingerne 47% for medarbejdere uden ledelsesansvar og 59% for personer med ledelsesansvar. Hver fjerde (25%) er uenig eller meget uenig.
- ❑ Ligeledes er halvdelen (49%) enige eller meget enige i, at de ved, hvor de kan henvende sig for at få rådgivning om HR. Også her er der forskel på medarbejdere med ledelsesansvar (58%) og uden ledelsesansvar (45%). Her er hver fjerde (24%) uenig eller meget uenig.
- ❑ Medarbejderne er ligeledes spurgt, fra hvilke kanaler de har fået information om Forsvarets nye HR-model. Det har været muligt at sætte flere kryds.
- ❑ Her svarer lidt under halvdelen, at de har fået information fra deres nærmeste leder. 39% har fået information fra Forsvarsavisen og yderligere 39% har fået information via mail.

Hvor enig eller uenig er du i følgende udsagn?



Figuren viser andelen, som har svaret, at de enten er enige eller meget enige i spørgsmålet

Fra hvilke kanaler har du fået information om Forsvarets nye HR-model, f.eks. ophør af udstikkerordningen?



METODE

Dette kapitel indeholder en beskrivelse af undersøgelsens metode.

Metode

UNDERSØGELSE BLANDT FORSVARETS MEDARBEJDERE

- ❑ Denne rapportering er udarbejdet på baggrund af i alt **2872 gennemførte interview** med medarbejdere i Forsvaret. Undersøgelsen er gennemført som en webbaseret undersøgelse, der er udsendt til medarbejderne via mail.
- ❑ Interviewene er gennemført i perioden 23. august til 23. oktober.
- ❑ Datamaterialet er vejet på Niveau II-myndighed, alder og funktionsniveau så det er repræsentativt for alle medarbejdere i Forsvaret.
- ❑ Svarprocenten i undersøgelsen er 33%.

UNDERSØGELSE BLANDT OFFENTLIGT ANSATTE

- ❑ Sideløbende med 1. runde af undersøgelsen blandt Forsvarets medarbejdere blev der gennemført en undersøgelse blandt **2003 offentligt ansatte**. Undersøgelsen blev gennemført som en webbaseret undersøgelse i Epinions Danmarkspanel.
- ❑ Interviewene blev gennemført i perioden 8. marts til 17. april 2013.
- ❑ Datamaterialet er vejet på køn, alder, region og sektor så det er repræsentativt for alle offentligt ansatte i Danmark.

FORKLARING AF BEGEREBER

- ❑ At nogle faktorer i de statistiske analyser **ikke har signifikant betydning** betyder ikke nødvendigvis, at de ingen betydning har. Det betyder blot, at betydningen ligger indenfor den statistiske usikkerhed og at det dermed ikke kan udelukkes, at de er udtryk for en tilfældighed.
- ❑ **Forklaringskraft (R^2):** Forklaringskraften af en model fortæller, hvor stor en del af variationen i den overordnede variabel (fx tilfredshed med jobbet som helhed) de underordnede variable (fx tilfredshed med arbejdsopgaver, tilfredshed med kolleger mv.) kan forklare. En lav forklaringskraft fortæller dermed, at der er andre end de medtagne faktorer, der har betydning. Når R^2 er over 30%, anses modellen for at have en stærk forklaringskraft.

Svarprocenter

Niveau II

	Udsendelses- grundlag	Svar	Svarprocent
FBE	702	222	32%
FMT	902	368	41%
FPT	247	139	56%
FTK	1259	464	37%
HJV	258	158	61%
HOK	3291	764	23%
SOK	1284	402	31%
Øvrige myndigheder	703	355	50%
Hovedtotal	8646	2872	33%

Funktionsniveau

	Udsendelses- grundlag	Svar	Svarprocent
C100	1254	306	24%
C200	377	207	55%
C400-300	720	417	58%
M1XX	2984	518	17%
M2XX	1798	633	35%
M4XX-M3XX	1513	791	52%
Hovedtotal	8646	2872	33%

EPINION AARHUS

NORDHAVNSGADE 1-3
 DK - 8000 AARHUS C
 T: +45 87 30 95 00
 E: TV@EPINION.DK
 W: WWW.EPINION.DK

EPINION COPENHAGEN

RYESGADE 3F
 DK - 2200 COPENHAGEN N
 T: +45 87 30 95 00
 E: TYA@EPINION.DK
 W: WWW.EPINION.DK

EPINION MALMÖ

ADELGATAN 5
 21122 MALMÖ
 SWEDEN
 T: +45 87 30 95 00
 E: HAL@EPINION.SE
 W: WWW.EPINION.SE

EPINION OSLO

TOLLBUGATA 7
 0152 OSLO - NORWAY
 T: +47 40 45 89 00
 E: MRB@EPINION.NO
 W: WWW.EPINION.NO

EPINION SAIGON

11TH FL, DINH LE BUILDING,
 1 DINH LE, DIST. 4, HCMC
 VIETNAM
 T: +84 8 38 26 89 89
 E: OFFICE@EPINION.VN
 W: WWW.EPINION.VN

EPINION STAVANGER

HOSPITALSGATA 6
 4006 STAVANGER - NORWAY
 T: +47 90 17 18 99
 E: SM@EPINION.NO
 W: WWW.EPINION.NO

EPINION WIEN

OFFICE PARK 3, TOP 149
 1300 WIEN FLUGHAFEN
 AUSTRIA
 T: +45 87 30 95 00
 E: TV@EPINION.DK
 W: WWW.EPINIONGLOBAL.COM



WWW.EPINIONGLOBAL.COM