

Hvad er omkostningen ved at
sygeplejersker skifter job?

Analyse udarbejdet for Dansk
Sygeplejeråd

JULI 2021

Om analysen

I denne analyse belyser vi omkostningen ved, at sygeplejersker skifter job. Det gør vi ved at sammenholde jobomsætningen blandt danske sygeplejersker med omkostningen ved et jobskifte.

På baggrund af en ny rundspørge blandt tillidsrepræsentanter i kommuner og regioner, har Dansk Sygeplejeråd estimeret jobomsætningen blandt sygeplejersker. I denne analyse tager vi udgangspunkt i dette estimat. På baggrund af en gennemgang af den eksisterende litteratur er vi desuden kommet frem til et skøn for, hvor store omkostningerne ved jobskifte blandt sygeplejersker er.

Vores mål med analysen er at udvikle et stærkt vidensgrundlag, som kan danne grundlag for kvalificerede og upartiske drøftelser af sygeplejerskers løn- og arbejdsvilkår.

Undersøgelsen er bestilt og betalt af Dansk Sygeplejeråd.

Sammenfatning

Analysens hovedresultater er:

- #1** På baggrund af ny rundspørge blandt tillidsrepræsentanter i kommuner og regioner, har Dansk Sygeplejeråd estimeret, at jobomsætningen blandt sygeplejersker i gennemsnit er 18 pct. om året. Dvs. at knap hver femte sygeplejerske skifter job i løbet af et år.
- #2** På baggrund af en litteraturgennemgang vurderer vi, at et centralt skøn for omkostningerne ved jobskifte blandt sygeplejersker er 30 pct. af deres årsløn. Omkostningerne ved jobskifte dækker blandt andet udgifter til rekruttering, tabt produktivitet og omkostninger som følge af at stillingen er ubesat i en periode. Desuden kan der være omkostninger i form af at kvaliteten af sygeplejen falder, hvis medarbejderne ofte udskiftes.
- #3** Som vores centrale skøn finder vi, at omkostningen ved at en fuldtidssygeplejerske skifter job er knap 150.000 kr., mens omkostningen er knap 125.000, når en deltidssygeplejerske skifter job.
- #4** Der er i dag knap 22.000 fuldtidssygeplejersker og knap 28.000 deltidssygeplejersker. Hvis 18 pct. af dem skifter job om året, vil den samlede omkostning udgøre godt 1,2 mia. kr. om året.

Hvorfor er jobomsætning blandt sygeplejersker omkostningsfuldt?

De seneste 10 år er efterspørgslen efter sygeplejersker i Danmark steget kraftigt. Hvis man måler efterspørgslen efter sygeplejersker ved hjælp af antallet af jobopslag, hvor der efterspørges sygeplejersker, er dette antal steget ca. 4.000 i 2010 til godt 11.000 i 2020.

Ligeledes viser Rekrutteringssurveyen fra Styrelsen for Arbejdsmarked og Rekruttering, at hvert tredje stillingsopslag målrettet sygeplejersker i første halvdel af 2021 var forgæves. Dvs. at stillingen ikke blev besat eller blev besat af en medarbejder, der ikke havde de ønskede kvalifikationer. Til sammenligning var det kun hvert tiende stillingsopslag målrettet folkeskolelærere, som resulterede i en forgæves rekruttering.

Udfordringen med at besætte ledige sygeplejerskestillinger og fastholde de sygeplejersker, der er ansat, eksisterer også i en række andre vestlige lande. Gennem de seneste årtier er der derfor også blevet forsket i, hvor omkostningsfuldt det er, når sygeplejersker skifter job.

DET KOSTER PENGE NÅR SYGEPLEJERSKER SKIFTER JOB

Når en sygeplejerske stopper enten frivilligt eller ufrivilligt og arbejdsgiveren skal finde en ny medarbejder, vil det være forbundet med række udgifter for arbejdsgiveren. Det skyldes blandt andet, at arbejdsgiveren skal bruge tid, ressourcer og penge på at lave et stillingsopslag, afholde samtaler og finde den rette person til jobbet. Dette er de direkte omkostninger, der er forbundet med at finde en ny medarbejder.

Desuden vil der være en række indirekte omkostninger forbundet med at udskifte en sygeplejerske. Dette kan være tabt viden, omkostninger til

oplæring af en ny medarbejder, nedsat produktivitet i den første tid og omkostninger relateret til at stillingen er ubesat i en periode. De to sidstnævnte uddybes nedenfor:

- I. I den første periode i et nyt job kan produktiviteten for en ny medarbejder være lavere end for den tidligere medarbejder, fordi den nye medarbejder endnu ikke er fuldt oplært i afdelingens procedurer og arbejdsgange.
- II. Hvis stillingen er ubesat i en periode, vil de opgaver, som den tidligere ansatte havde, typisk ikke forsvinde. Enten skal de dækkes af en vikar eller af de andre sygeplejersker på afdelingen (som så skal betales for overarbejde).

... OG DET KAN KOSTE PÅ KVALITETEN

En høj jobomsætning blandt sygeplejersker fører ikke kun til omkostninger for regionerne; det kan også betyde en dårligere kvalitet af sygeplejen og dermed en dårligere service til borgerne. I sidste ende kan en forringet kvalitet af sygeplejen i Danmark lede til en højere dødelighed på de danske hospitaler.

MEN JOBSKIFTE KAN OGSÅ HAVE POSITIVE GEVINSTER

Udskiftning i medarbejdere kan dog også være forbundet med nogle positive gevinster. Fx kan en ny medarbejder komme med ny viden til afdelingen, som kan være med til at optimere arbejdsgange. Desuden kan der opstå bedre match mellem arbejdsgiver og arbejdstager og produktiviteten forbedres som følge heraf.

Omkostninger ved jobskifte og jobomsætning

Udgangspunktet for vores beregninger af de samlede omkostningerne ved jobskifte blandt sygeplejersker er 1) omkostningen ved jobskifte blandt sygeplejersker og 2) jobomsætningen blandt sygeplejersker.

OMKOSTNING VED JOBSKIFTE

Der eksisterer en ganske omfangsrig litteratur, som undersøger omkostningerne ved jobskifte. Der er stor forskel på, hvad forskellige studier finder. Nogle studier finder, at omkostninger ved jobskifte er større end årslønnen for den, der skifter job, mens andre studier finder, at omkostningen kun udgør 10 pct. af årslønnen.

Hovedparten af studierne finder dog, at omkostningen ved jobskifte svarer til mellem 20 og 40 pct. af årslønnen. Det gælder både for studier, der ser på sygeplejersker, og studier, der ser på andre faggrupper.

Fx finder Jones (1990), at omkostningen ved at sygeplejersker skifter job, er 37 pct. af lønnen. Jones inkluderer bl.a. rekrutteringsomkostninger, omkostninger ved at stillingen er ledig, oplæringsomkostninger og omkostninger som følge af lavere produktivitet. Studiet er baseret på en stikprøve af fire hospitaler fra det sydøstlige USA.

Tilsvarende finder Wise (1990), at omkostningen ved at sygeplejersker skifter job svarer til 31 pct. af deres løn. Studiet inkluderer bl.a. tiltrædelsesomkostninger og er baseret på et privathospital i det vestlige USA.

The Work Institute i USA udarbejder hvert år en rapport (Retention Report), hvor de undersøger, hvorfor medarbejdere skifter job og hvad

jobskifte koster. De finder, at omkostningen ved jobskifte i gennemsnit udgør 1/3 af årslønnen, og de anbefaler, at man konservativt sætter omkostningen ved et jobskifte 30 pct. af den årlige løn.

I vores analyse bruger vi derfor de 30 pct. af årslønnen som et centralt skøn for omkostningen ved et jobskifte blandt sygeplejersker.

JOBOMSÆTNING

I sommeren 2021 har Dansk Sygeplejeråd gennemført en rundspørge blandt tillidsrepræsentanter i kommuner og regioner om personaleomsætningen blandt sygeplejersker i deres valgområde.

På baggrund af de indkomne svar har Dansk Sygeplejeråd estimeret, at jobomsætningen blandt sygeplejersker i gennemsnit er 18 pct. Estimatet dækker dog over en betydelig spredning.

I denne analyse bruger vi de 18 pct. som vores centrale skøn for jobomsætningen blandt sygeplejersker.

Der findes så vidt vides ikke andre estimater for jobomsætningen blandt sygeplejersker i Danmark. De 18 pct. svarer omtrent til den gennemsnitlige jobomsætning på hele det danske arbejdsmarked. Sammenlignet med jobomsætningen blandt sygeplejersker i andre lande, er Dansk Sygeplejeråds estimat typisk lavere end hvad andre har fundet (se bl.a. Waldman et al., 2004 og Mukamel et al., 2009).

Udgangspunktet for vores beregninger

Udgangspunktet for vores beregninger er som nævnt skønnene for hhv. omkostningen ved jobskifte blandt sygeplejersker og jobomsætningen blandt sygeplejersker.

Beregningerne er derfor forbundet med usikkerhed. Fx kan omkostningen ved jobskifte være større eller mindre end de 30 pct. af årslønnen og den kan variere betydeligt på tværs af forskellige afdelinger/arbejdspladser.

Det kan blandt andet skyldes, at nogle sygehusafdelinger har sværere ved at rekruttere sygeplejersker end andre, fx fordi stillingerne kræver mere erfaring, efteruddannelse mv. Eller at det nogle steder i landet er sværere at rekruttere sygeplejersker end andre steder i landet.

Vores beregninger bør derfor betragtes som kvalificerede bud på, hvor store omkostningerne ved jobskifte er, snarere end præcise estimater.

For at illustrere usikkerheden og variationen, har vi derfor også gennemført beregninger, hvor vi har sat omkostningen ved jobskifte til hhv. 20 pct. og 40 pct. af årslønnen for sygeplejersker, ligesom vi har sat jobomsætningen blandt sygeplejersker til hhv. 13 pct. og 23 pct.

Vi vurderer, at vi på denne måde udspænder et realistisk mulighedsrum for, hvor store de samlede omkostninger ved jobskifte blandt sygeplejersker er.

I tabellen til højre er en samlet oversigt over de parametre og forudsætninger, som ligger til grund for vores beregninger.

Oplysninger om gennemsnitsløn og antal sygeplejersker er leveret af Dansk Sygeplejeråd. Tallene for antal sygeplejersker er fra marts 2021. Lønnen omfatter grundløn, tillæg, særydelser, feriegodtgørelse og pension. For deltidssygeplejersker er lønnen beregnet ud fra et gennemsnitligt timetal på 30,5.

Parametre og forudsætninger bag beregningerne

	Niveau	Kilde mv.
Gennemsnitsløn, 2021-niveau	497.626 kr./år (fuldtid) 410.205 kr./år (deltid)	Opgjort af DSR pba. det fælles beregningsgrundlag SBG, som opgøres af KRL
Antal sygeplejersker	22.977 fuldtid 27.884 deltid	KRL. Dækker sygeplejersker i basisstillinger i kommuner og regioner marts 2021 (stillingskoderne 22201 og 28201). Timelønnede sygeplejersker er udeladt.
Omkostning per jobskifte blandt sygeplejersker	30 pct. af sygeplejerskers årsløn	Litteraturstudie
Jobomsætning pr. år blandt sygeplejersker	18 pct.	Estimat fra DSR

Hvad koster det, når sygeplejersker skifter job?

I det følgende beregner vi omkostningerne ved jobskifte blandt sygeplejersker i Danmark.

OMKOSTNINGEN VED AT ERSTATTE EN FULDTIDSSYGEPLEJERSKER ER Knap 150.000 KR.

Når det lægges til grund for beregningen, at omkostningen ved jobskifte er 30 pct. af årslønnen, så finder vi, at den gennemsnitlige omkostning ved at en fuldtidssygeplejersker skifter job er knap 150.000 kr., mens den gennemsnitlige omkostning er knap 125.000 kr., når en deltidssygeplejerske skifter job.

Hvis det antages, at omkostningen ved jobskifte kun svarer til 20 pct. af sygeplejerskernes løn, så falder omkostningen til hhv. 100.000 kr. for fuldtidssygeplejersker og godt 80.000 kr. for deltidssygeplejerske. Tilsvarende stiger de til knap 200.000 for en fuldtidssygeplejersker og knap 165.000 kr. for en deltidssygeplejersker, hvis omkostningerne ved jobskifte svarer til 40 pct. af sygeplejerskernes årsløn.

Tabel 2: Omkostningen ved at udskifte én sygeplejerske

	Omkostning pr. jobomsætning/årsløn		
	20%	30%	40%
	Omkostning per jobomsætning, 1.000 kr.		
Fuldtidsansat	100	149	199
Deltidsansat	82	123	164

DE SAMLEDE OMKOSTNINGER VED JOBSKIFTE BLANDT SYGEPLEJERSKER ER BETYDELIGE

Med vores centrale skøn for jobomsætning og omkostning ved jobskifte, så finder vi, at de samlede omkostninger ved jobskifte blandt sygeplejersker udgør godt 1,2 mia. kr. om året.

Hvis vi antager, at omkostningerne ved jobskifte svarer til 20 pct. af sygeplejerskernes årsløn, så udgør den samlede omkostning ved jobskifte blandt sygeplejersker mere end 800 mio. kr. om året. Og tilsvarende mere end 1,6 mia. kr. om året, hvis omkostningerne ved jobskifte svarer til 40 pct. af sygeplejerskernes årsløn.

Selv med de mest konservative antagelser (omkostning ved jobskifte svarer til 20 pct. af årsløn og jobomsætning på 13 pct.), vil omkostningerne udgøre knap 600 mio. kr. om året.

Vores beregninger viser således, at de samlede omkostninger ved jobskifte blandt sygeplejersker er betydelige og at der er et væsentligt økonomisk potentiale i, at reducere jobomsætningen blandt sygeplejersker.

Tabel 3: De samlede omkostninger ved at udskifte sygeplejersker

	Omkostning pr. jobomsætning/årsløn		
	20%	30%	40%
	Total årlig omkostning, mio. kr.		
Jobomsætning: 18 pct. pr. år	823	1.235	1.647
Jobomsætning: 13 pct. pr. år	595	892	1.189
Jobomsætning: 23 pct. pr. år	1.052	1.578	2.104

Hvad koster det, når sygeplejersker skifter job?

På tværs af blandt andet afdelinger/arbejdspladser og geografi kan der som nævnt være stor forskel på, hvor stor jobomsætningen og omkostningen ved at udskifte sygeplejersker er.

Bl.a. viser Dansk Sygeplejeråds rundspørge, at der er betydelig variation i jobomsætningen blandt sygeplejersker på forskellige arbejdspladser.

Neden for har vi lavet et par beregningseksempler, der illustrerer, hvordan de samlede omkostninger ved jobskifte på en arbejdsplads varierer med forskellige antagelser vedrørende jobomsætning og omkostninger ved jobskifte.

I eksemplerne tager der udgangspunkt i en arbejdsplads, hvor der er ansat 50 sygeplejersker (22 fuldtidsansatte og 28 deltidsansatte).

EKSEMPEL 1: BASELINE

I dette eksempel tager vi udgangspunkt i vores centrale skøn for jobomsætning og omkostning ved jobskifte. Dvs. at jobomsætningen er på 18 pct. og omkostningen ved jobskifte svarer til 30 pct. af sygeplejerskernes løn.

I dette eksempel er den samlede omkostning ved jobskifte godt 1,2 mio. kr. om året. Det svarer til godt 5 pct. af den samlede lønsum.

EKSEMPEL 2: HØJ JOBOMSÆTNING

I dette eksempel antager vi, at jobomsætningen er 25 pct. om året og altså højere end den gennemsnitlige jobomsætning. Det kan fx skyldes, at arbejdet er hårdt fysisk eller at arbejdstiderne er meget omskiftelige.

Omkostningen ved jobskifte er fortsat 30 pct. af sygeplejerskernes årsløn.

I dette eksempel er den samlede omkostning ved jobskifte knap 1,7 mio. kr. om året. Det svarer til knap 8 pct. af den samlede lønsum.

EKSEMPEL 3: HØJ OMKOSTNING VED JOBSKIFTE

I dette eksempel antager vi, at omkostningen per jobskifte er høj og udgør 50 pct. af sygeplejerskernes årsløn. Det kan blandt andet hænge sammen med, at det er sværere at rekruttere sygeplejersker end andre steder, fordi jobbet kræver meget erfaring.

Jobomsætningen er sat til vores centrale skøn på 18 pct. om året.

I dette eksempel er den samlede omkostning ved jobskifte godt 2 mio. kr. om året. Det svarer til 9 pct. af den samlede lønsum.

EKSEMPEL 4: HØJ JOBOMSÆTNING OG HØJ OMKOSTNING VED JOBSKIFTE

I dette eksempel antager vi, at jobomsætningen er 25 pct. om året og at omkostningen per jobskifte er 50 pct. af sygeplejerskernes løn.

I dette eksempel er den samlede omkostning ved jobskifte godt 2,8 mio. kr. om året. Det svarer til knap 13 pct. af den samlede lønsum.

EKSEMPEL 5: LAV JOBOMSÆTNING OG LAV OMKOSTNING VED JOBSKIFTE

I dette eksempel antager vi, at jobomsætningen er 10 pct. om året og at omkostningen per jobskifte er 20 pct. af sygeplejerskernes løn.

I dette eksempel er den samlede omkostning ved jobskifte godt 0,4 mio. kr. om året. Det svarer til 2 pct. af den samlede lønsum.



NY KONGENSGADE 9B, 1. SAL
1472 KØBENHAVN K
WWW.HBSECONOMICS.DK
INFO@HBSECONOMICS.DK