

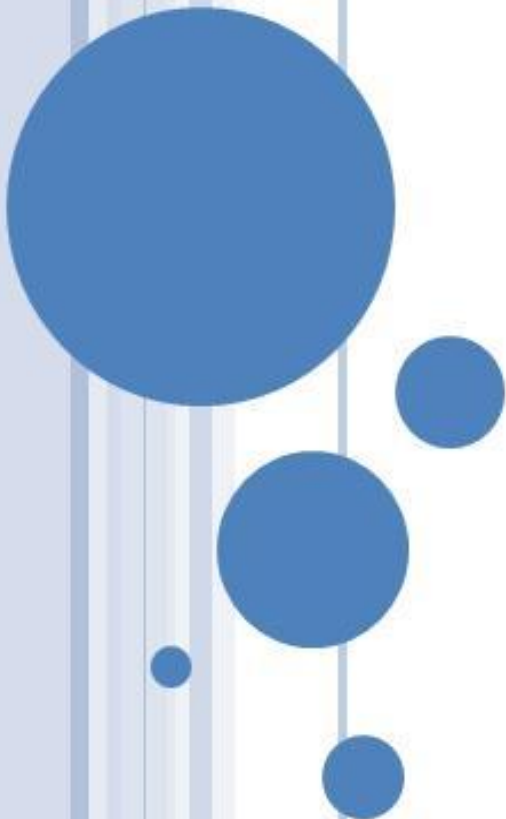
KÓPAVOGSBÆR

VIÐHORF TIL STJÓRNUNARHÁTTA YFIRMANNA

Samanburður 2015 og 2019

Hjördís Sigursteinsdóttir

Ágúst 2020



EFNISYFIRLIT

MYNDASKRÁ OG TÖFLUSKRÁ	3
INNGANGUR	4
YFIRMAÐUR MINN SETUR VINNUSTADNUM SKÝR MARKMIÐ	5
YFIRMANNI MÍNUM TEKST VEL AÐ LEYSA ÞAU STARFSMANNAVANDAMÁL SEM UPP KOMA Á VINNUSTADNUM	6
YFIRMAÐUR MINN GERIR KRÖFUR UM VÖNDUÐ VINNUBRÖGD	7
YFIRMAÐUR MINN LEIÐBEINIR OG GAGNRÝNIR Á UPPBYGGILEGAN HÁTT	8
YFIRMAÐUR MINN TEKUR VEL Í ÁBENDINGAR UM ÞAÐ SEM BETUR MÁ FARA	9
YFIRMAÐUR MINN KEMUR SÉR GJARNAN HJÁ ÞVÍ AÐ TAKA ERFIÐAR ÁKVARÐANIR	10
YFIRMAÐUR MINN SÝNIR MÉR SKILNING ÞEGAR ÉG ÞARF AÐ SINNA FJÖLSKYLDU OG EINKAMÁLUM.....	11
GÓÐIR STJÓRNUNARHÆTTIR	12
SAMANTEKT	13

MYNDASKRÁ OG TÖFLUSKRÁ

Tafla 1. Yfirmaður minn setur vinnustaðnum skýr markmið	5
Tafla 2. Yfirmanni mínum tekst vel að leysa þau starfsmannavandamál sem upp koma á vinnustaðnum..	6
Tafla 3. Yfirmaður minn gerir kröfur um vönduð vinnubrögð	7
Tafla 4. Yfirmaður minn leiðbeinir og gagnrýnir á uppbyggilegan hátt	8
Tafla 5. Yfirmaður minn tekur vel í ábendingar um það sem betur má fara	9
Tafla 6. Yfirmaður minn kemur sér gjarnan hjá því að taka erfiðar ákvarðanir	10
Tafla 7. Yfirmaður minn sýnir mér skilning þegar ég þarf að sinna fjölskyldu og einkamálum	11
Mynd 1. Góðir stjórnunarhættir	12

INNGANGUR

Góð stjórnun getur stuðað að betri starfsánægju, starfsanda og vellíðan á vinnustað. Vellíðan í vinnu tengist upplifun starfsfólks á því hvernig vinnustaðnum er stjórnað og hvernig stjórnendur koma fram við starfsfólkið. Í þessari skýrslu er viðhorf starfsfólks til stjórnunarhátta sinna yfirmanna skoðað fyrir árin 2015 og 2019. Breytingar milli ára eru metnar og niðurstöður bornar saman við heildarniðurstöðu 16 annarra sveitarfélaga árið 2015 og 12 annarra sveitarfélaga árið 2019.

Viðhorf til stjórnunarhátta yfirmanna var mælt með sjö staðhæfingum; (1) „Yfirmaður minn setur vinnustaðnum skýr markmið“, (2) „Yfirmanni mínum tekst vel að leysa þau starfsmannavandamál sem koma upp á vinnustaðnum“, (3) „Yfirmaður minn gerir kröfur um vönduð vinnubrögð“, (4) „Yfirmaður minn leiðbeinir og gagnrýnir á uppbyggilegan hátt“, (5) „Yfirmaður minn tekur vel í ábendingar um það sem betur má fara“, (6) „Yfirmaður minn kemur sér gjarnan hjá því að taka erfiðar ákvarðanir“ og (7) „Yfirmaður minn sýnir mér skilning þegar ég þarf að sinna fjölskyldu og einkamálum“. Svarmöguleikar voru: Mjög sjaldan eða aldrei, fremur sjaldan, stundum, fremur oft og mjög oft eða alltaf. Svarmöguleikar fengu tölugildi á bilinu 1-5 þar sem 1 var mjög sjaldan eða aldrei og 5 var mjög oft eða alltaf þannig að hærra tölugildi þýðir betri niðurstaða. Kvarðanum á staðhæfingu 6 var snúið við þannig að hærra tölugildi væri betra en lægra. Öllum sjö staðhæfingunum var steipt saman í eina breytu – Góðir stjórnunarhættir.

Skýrslunni er skipt upp í níu hluta, einn fyrir hverja staðhæfingu, niðurstaða fyrir góða stjórnunarhætti og samantekt.

YFIRMAÐUR MINN SETUR VINNUSTAÐNUM SKÝR MARKMIÐ

Í þessum hluta er niðurstaða fyrir staðhæfinguna: Yfirmaður minn setur vinnustaðnum skýr markmið. Hærra meðaltal þýðir að yfirmaður setjir vinnustaðnum oftar skýr markmið.

Tafla 1. Yfirmaður minn setur vinnustaðnum skýr markmið

Yfirmaður minn setur vinnustaðnum skýr markmið												
		Mjög sjaldan eða aldrei		Fremur sjaldan		Stundum		Fremur oft		Mjög oft eða alltaf		
	Fjöldi	Fjöldi	%	Fjöldi	%	Fjöldi	%	Fjöldi	%	Fjöldi	%	Meðaltal
Kópavogsbær 2015	920	16	1,7	58	5,2	158	17,2	467	50,8	231	25,1	3,92
Kópavogsbær 2019	767	34	4,4	55	7,2	195	25,4	306	39,9	177	23,1	3,70
Öll sveitarfélög 2015	5464	147	2,7	382	7,0	1205	22,1	2056	37,6	1673	30,6	3,87
Öll sveitarfélög 2019	4067	160	3,1	325	6,3	930	17,9	1578	30,5	1074	20,7	3,76

Í flestum tilvikum er starfsfólk fremur oft eða mjög oft eða alltaf á því að yfirmaður setur vinnustaðnum skýr markmið. Sjá má að meðaltal fyrir það að yfirmaður setji vinnustaðnum skýr markmið lækkar á milli fyrirlagna.

Meðaltalið fyrir þessa staðhæfingu er hærra en fyrir öll sveitarfélög í rannsókninni í fyrirlögninni 2015 og lægra í fyrirlögninni 2019.

Meðaltalið fyrir það að yfirmaður setur vinnustaðnum skýr markmið fyrir öll sveitarfélög sem tóku þátt í rannsókninni lækkaði á milli fyrirlagna.

YFIRMANNI MÍNUM TEKST VEL AÐ LEYSA ÞAU STARFSMANNA-VANDAMÁL SEM UPP KOMA Á VINNUSTAÐNUM

Í þessum hluta er niðurstaða fyrir staðhæfinguna: Yfirmanni mínum tekst vel að leysa þau starfsmannavandamál sem upp koma á vinnustaðnum. Hærra meðaltal þýðir að yfirmanni tekst oftar að leysa þau starfsmannavandamál sem upp koma á vinnustaðnum.

Tafla 2. Yfirmanni mínum tekst vel að leysa þau starfsmannavandamál sem upp koma á vinnustaðnum

Yfirmanni mínum tekst vel að leysa þau starfsmannavandamál sem upp koma á vinnustaðnum												
		Mjög sjaldan eða aldrei		Fremur sjaldan		Stundum		Fremur oft		Mjög oft eða alltaf		
	Fjöldi	Fjöldi	%	Fjöldi	%	Fjöldi	%	Fjöldi	%	Fjöldi	%	Meðaltal
Kópavogsbær 2015	920	26	2,8	49	5,3	180	19,6	510	55,4	155	16,8	3,78
Kópavogsbær 2019	757	39	5,2	69	9,1	226	29,9	263	34,7	160	21,1	3,58
Öll sveitarfélög 2015	5464	206	3,8	421	7,7	1296	23,7	2213	40,5	1327	24,3	3,72
Öll sveitarfélög 2019	4016	189	3,6	355	6,9	1030	19,9	1466	28,3	976	18,8	3,67

Í flestum tilvikum er starfsfólk fremur oft eða mjög oft eða alltaf á því að yfirmanni tekst vel að leysa þau starfsmannavandamál sem upp koma á vinnustaðnum. Sjá má að meðaltal fyrir það að yfirmanni takist vel að leysa þau starfsmannavandamál sem upp koma á vinnustaðnum lækkar á milli fyrirhlagna.

Meðaltalið fyrir þessa staðhæfingu er hærra en fyrir öll sveitarfélög í rannsókninni í fyrirhlögninni 2015 og lægra í fyrirhlögninni 2019.

Meðaltalið fyrir það að yfirmanni takist vel að leysa þau starfsmannavandamál sem upp koma á vinnustaðnum lækkar á milli fyrirhlagna fyrir öll sveitarfélög sem tóku þátt í rannsókninni.

YFIRMAÐUR MINN GERIR KRÖFUR UM VÖNDUÐ VINNUBRÖGÐ

Í þessum hluta er niðurstaða fyrir staðhæfinguna: Yfirmaður minn gerir kröfur um vönduð vinnubrögð. Hærra meðaltal þýðir að yfirmaður geri oft kröfur um vönduð vinnubrögð.

Tafla 3. Yfirmaður minn gerir kröfur um vönduð vinnubrögð

Yfirmaður minn gerir kröfur um vönduð vinnubrögð												
		Mjög sjaldan eða aldrei		Fremur sjaldan		Stundum		Fremur oft		Mjög oft eða alltaf		
	Fjöldi	Fjöldi	%	Fjöldi	%	Fjöldi	%	Fjöldi	%	Fjöldi	%	Meðaltal
Kópavogsbær 2015	920	13	1,4	18	2,0	88	9,6	503	54,7	298	32,4	4,15
Kópavogsbær 2019	761	23	3,0	14	1,8	105	13,8	320	42,0	299	39,3	4,13
Öll sveitarfélög 2015	5464	61	1,1	155	2,8	723	13,2	2306	42,2	2219	40,6	4,18
Öll sveitarfélög 2019	4054	65	1,3	104	2,0	463	8,9	1612	31,1	1810	34,9	4,23

Í langflestum tilvikum er starfsfólk fremur oft eða mjög oft eða alltaf á því að yfirmaður þess geri kröfur um vönduð vinnubrögð. Sjá má að meðaltal fyrir það að vinnumaðurinn gerir kröfur um vönduð vinnubrögð lækkar á milli fyrirlagna.

Meðaltalið fyrir þessa staðhæfingu er lægra en fyrir öll sveitarfélög í rannsókninni bæði í fyrirlögninni 2015 og í fyrirlögninni 2019.

Meðaltalið fyrir það að vinnumaðurinn gerir kröfur um vönduð vinnubrögð lækkar örlítið á milli fyrirlagna fyrir öll sveitarfélög sem tóku þátt í rannsókninni.

YFIRMAÐUR MINN LEIÐBEINIR OG GAGNRÝNIR Á UPPBYGGILEGAN HÁTT

Í þessum hluta er niðurstaða fyrir staðhæfinguna: Yfirmaður minn leiðbeinir og gagnrýnir á uppbyggilegan hátt. Hærra meðaltal þýðir að yfirmaður leiðbeinir og gagnrýnir oftár á uppbyggilegan hátt.

Tafla 4. Yfirmaður minn leiðbeinir og gagnrýnir á uppbyggilegan hátt

Yfirmaður minn leiðbeinir og gagnrýnir á uppbyggilegan hátt												
		Mjög sjaldan eða aldrei		Fremur sjaldan		Stundum		Fremur oft		Mjög oft eða alltaf		
	Fjöldi	Fjöldi	%	Fjöldi	%	Fjöldi	%	Fjöldi	%	Fjöldi	%	Meðaltal
Kópavogsbær 2015	920	20	2,2	52	5,7	167	18,2	455	49,5	226	24,6	3,89
Kópavogsbær 2019	758	38	5,0	69	9,1	183	24,1	260	34,3	208	27,4	3,70
Öll sveitarfélög 2015	5464	186	3,4	369	6,8	1141	20,9	2005	36,7	1762	32,2	3,88
Öll sveitarfélög 2019	4062	181	3,5	337	6,5	793	15,3	1405	27,1	1346	26,0	3,84

Í flestum tilvikum er starfsfólk fremur oft eða mjög oft eða alltaf á því að yfirmaður þess leiðbeinir og gagnrýnir á uppbyggilegan hátt. Sjá má að meðaltalið fyrir að yfirmaður leiðbeinir og gagnrýnir á uppbyggilegan hátt lækkar á milli fyrirlagna.

Meðaltalið fyrir þessa staðhæfingu er hærra en fyrir öll sveitarfélög í rannsókninni í fyrirlögninni 2015 og lægra í fyrirlögninni 2019.

Meðaltalið fyrir það að yfirmaður leiðbeinir og gagnrýnir á uppbyggilegan hátt lækkar á milli fyrirlagna fyrir öll sveitarfélög sem tóku þátt í rannsókninni.

YFIRMAÐUR MINN TEKUR VEL Í ÁBENDINGAR UM ÞAÐ SEM BETUR MÁ FARA

Í þessum hluta er niðurstaða fyrir staðhæfinguna: Yfirmaður minn tekur vel í ábendingar um það sem betur má fara. Hærra meðaltal þýðir að yfirmaður taki oftari vel í ábendingar um það sem betur má fara.

Tafla 5. Yfirmaður minn tekur vel í ábendingar um það sem betur má fara

Yfirmaður minn tekur vel í ábendingar um það sem betur má fara												
		Mjög sjaldan eða aldrei		Fremur sjaldan		Stundum		Fremur oft		Mjög oft eða alltaf		
	Fjöldi	Fjöldi	%	Fjöldi	%	Fjöldi	%	Fjöldi	%	Fjöldi	%	Meðaltal
Kópavogsbær 2015	920	16	1,7	56	6,1	126	13,7	444	48,3	278	30,2	3,99
Kópavogsbær 2019	763	29	3,8	57	7,5	175	22,8	287	37,6	216	28,3	3,79
Öll sveitarfélög 2015	5464	180	3,3	318	5,8	1064	10,5	1879	34,4	2023	37,0	3,96
Öll sveitarfélög 2019	4073	132	2,5	259	5,0	793	15,3	1446	27,9	1443	27,8	3,94

Í flestum tilvikum er starfsfólk fremur oft eða mjög oft eða alltaf á því að yfirmaður þess taki vel í ábendingar um það sem betur má fara. Sjá má að meðaltalið fyrir að yfirmaður tekur vel í ábendingar um það sem betur má fara lækkar á milli fyrirlagna.

Meðaltalið fyrir þessa staðhæfingu er hærra en fyrir öll sveitarfélög í rannsókninni í fyrirlögninni 2015 og lægra í fyrirlögninni 2019.

Meðaltalið fyrir það að yfirmaður tekur vel í ábendingar um það sem betur má fara lækkar á milli fyrirlagna fyrir öll sveitarfélög sem tóku þátt í rannsókninni.

YFIRMAÐUR MINN KEMUR SÉR GJARNAN HJÁ ÞVÍ AÐ TAKA ERFIÐAR ÁKVARÐANIR

Í þessum hluta er niðurstaða fyrir staðhæfinguna: Yfirmaður minn kemur sér gjarnan hjá því að taka erfiðar ákvarðanir. Við útreikninga á meðaltali fyrir þessa staðhæfingu var kvarðanum á henni snúið við þannig að hærra meðaltal þýðir að yfirmaður kemur sér sjaldnar hjá því að taka erfiðar ákvarðanir.

Tafla 6. Yfirmaður minn kemur sér gjarnan hjá því að taka erfiðar ákvarðanir

Yfirmaður minn kemur sér gjarnan hjá því að taka erfiðar ákvarðanir												
		Mjög sjaldan eða aldrei		Fremur sjaldan		Stundum		Fremur oft		Mjög oft eða alltaf		
	Fjöldi	Fjöldi	%	Fjöldi	%	Fjöldi	%	Fjöldi	%	Fjöldi	%	Meðaltal
Kópavogsbær 2015	920	278	30,2	415	45,1	125	13,6	68	7,4	34	3,7	3,91
Kópavogsbær 2019	754	265	35,1	169	22,4	176	23,3	95	12,6	49	6,5	3,67
Öll sveitarfélög 2015	5464	2096	38,3	1748	32,0	949	17,4	422	7,7	249	4,6	3,92
Öll sveitarfélög 2019	4026	1589	30,7	1024	19,8	743	14,3	414	8,0	256	4,9	3,81

Í flestum tilvikum er starfsfólk fremur sjaldan eða mjög sjaldan eða aldrei á því að yfirmaður þess komi sér gjarnan hjá því að taka erfiðar ákvarðanir. Sjá má að meðaltalið fyrir að yfirmaður komi sér gjarnan hjá því að taka erfiðar ákvarðanir lækkar á milli fyrirlagna.

Meðaltalið fyrir þessa staðhæfingu er lægra en fyrir öll sveitarfélög í rannsókninni bæði í fyrirlögninni 2015 og í fyrirlögninni 2019.

Meðaltalið fyrir það að yfirmaður komi sér gjarnan hjá því að taka erfiðar ákvarðanir lækkar á milli fyrirlagna fyrir öll sveitarfélög sem tóku þátt í rannsókninni.

YFIRMAÐUR MINN SÝNIR MÉR SKILNING ÞEGAR ÉG ÞARF AÐ SINNA FJÖLSKYLDU OG EINKAMÁLUM

Í þessum hluta er niðurstaða fyrir staðhæfinguna: Yfirmaður minn sýnir mér skilning þegar ég þarf að sinna fjölskyldu og einkamálum. Hærra meðaltal þýðir að yfirmaður sýnir mér oftar skilning þegar ég þarf að sinna fjölskyldu og einkamálum.

Tafla 7. Yfirmaður minn sýnir mér skilning þegar ég þarf að sinna fjölskyldu og einkamálum

Yfirmaður minn sýnir mér skilning þegar ég þarf að sinna fjölskyldu og einkamálum												
		Mjög sjaldan eða aldrei		Fremur sjaldan		Stundum		Fremur oft		Mjög oft eða alltaf		
	Fjöldi	Fjöldi	%	Fjöldi	%	Fjöldi	%	Fjöldi	%	Fjöldi	%	Meðaltal
Kópavogsbær 2015	920	7	0,8	22	2,4	83	9,0	394	42,8	414	45,0	4,29
Kópavogsbær 2019	761	12	1,6	16	2,1	81	10,6	224	29,4	428	56,2	4,37
Öll sveitarfélög 2015	5464	85	1,5	154	2,8	641	11,7	1540	28,2	3044	55,7	4,34
Öll sveitarfélög 2019	4082	40	0,8	68	1,3	335	6,5	1117	21,6	2522	48,7	4,47

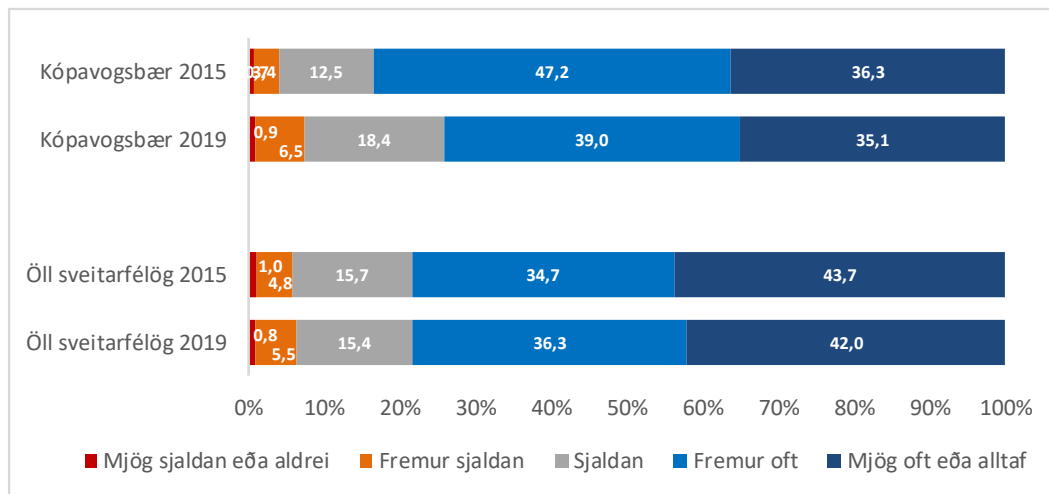
Í langflestum tilvikum er starfsfólk fremur oft eða mjög oft eða alltaf á því að yfirmaður þess sýni sér skilning þegar það þarf að sinna fjölskyldu og einkamálum. Sjá má að meðaltalið fyrir að yfirmaður sýni skilning þegar viðkomandi þarf að sinna fjölskyldu og einkamálum hækkar á milli fyrirlagna.

Meðaltalið fyrir þessa staðhæfingu er lægra en fyrir öll sveitarfélög í rannsókninni bæði í fyrirlögninni 2015 og í fyrirlögninni 2019.

Meðaltalið fyrir það að yfirmaður sýni skilning þegar viðkomandi þarf að sinna fjölskyldu og einkamálum hækkar á milli fyrirlagna fyrir öll sveitarfélög sem tóku þátt í rannsókninni.

GÓÐIR STJÓRNUNARHÆTTIR

Í þessum hluta er heildarniðurstaða fyrir sjö staðhæfingar um yfirmenn og þeirra hegðun. Allar staðhæfingarnar voru lagðar saman og reiknað meðaltal. Meðaltalstölum var skipt upp í 5 flokka með 0,8 stigum í hverjum flokki.



Mynd 1. Góðir stjórnunarhættir

Sjá má að hærra hlutfall starfsfólksins upplifir það að yfirmenn viðhafi mjög oft eða alltaf góða stjórnunarhætti í fyrirlögninni 2015 en 2019. Einnig má sá að lægra hlutfall starfsfólksins upplifir að yfirmenn viðhafi mjög sjaldan eða aldrei góða stjórnunarhætti í fyrirlögninni 2015 en 2019.

Í fyrirlögninni 2015 er hlutfall starfsfólks sem upplifir mjög oft eða alltaf góða stjórnunarhætti hjá yfirmönnum mun lægra en fyrir öll sveitarfélögin í rannsókninni og einnig í fyrirlögninni 2019. Hlutfall þeirra sem upplifir að yfirmenn viðhafi mjög sjaldan eða aldrei góða stjórnunarhætti er aðeins lægra en fyrir öll sveitarfélögin í rannsókninni í fyrirlögninni 2015 en hærra í fyrirlögninni 2019.

Hlutfall starfsfólks sem upplifir mjög oft eða alltaf góða stjórnunarhætti hjá yfirmönnum lækkar hjá öllum sveitarfélögum í rannsókninni og hlutfall þeirra sem upplifir mjög sjaldan eða aldrei góða stjórnunarhætti yfirmanna lækkar örlítið milli fyrirlagna spurningalista.

SAMANTEKT

Í þessari skýrslu er viðhorf starfsfólks til stjórnunarháttanna sinna yfirmanna skoðað fyrir árin 2015 og 2019 en góðir stjórnunarhættir geta skipt sköpun varðandi vellíðan á vinnustað.

Niðurstöðurnar sýna að um 36% starfsfólksins upplifir að yfirmenn viðhafi mjög oft eða alltaf góða stjórnunarhætti í fyrirlögninni 2015 en hlutfallið lækkar í um 35%. Einnig má sjá að 0,7% upplifði að yfirmenn viðhafi mjög sjaldan eða aldrei góða stjórnunarhætti í fyrirlögninni 2015 en hlutfallið hækkar í 0,9% í fyrirlögninni 2019.

Hlutfall starfsfólks sem upplifir mjög oft eða alltaf góða stjórnunarhætti hjá yfirmönnum er mun lægra en fyrir öll sveitarfélögin í rannsókninni bæði í fyrirlögninni 2015 og 2019. Einnig er lægra hlutfall starfsfólksins sem upplifir að yfirmenn viðhafi mjög sjaldan eða aldrei góða stjórnunarhætti en fyrir öll sveitarfélögin í rannsókninni í fyrirlögninni 2015 en hærra í fyrirlögninni 2019.

Helst má sjá að yfirmenn geti gert betur hvað varðar að setja vinnustaðnum oftar skýr markmið, taka betur á starfsmannavandamálum sem upp koma, leiðbeina og gagnrýna á uppbyggilegan hátt, gera oftar meiri kröfur um vönduð vinnubrögð, taka betur í ábendingar í það sem betur má fara á vinnustaðnum og koma sér sjaldnar frá því að þurfa að taka erfiðar ákvarðanir.