



Mat á óæskilegri hegðun yfirmanna í íslenskum fyrirtækjum

Sigurbjörg Sigurpálsdóttir
Vigfús Fannar Rúnarsson

**Lokaverkefni til BS-gráðu
Sálfræðideild
Heilbrigðisvísindasvið**



HÁSKÓLI ÍSLANDS

Mat á óæskilegri hegðun yfirmanna í íslenskum fyrirtækjum

Sigurbjörg Sigurpálsdóttir

Vigfús Fannar Rúnarsson

Lokaverkefni til BS-gráðu í sálfræði

Leiðbeinendur: Guðmundur B. Arnkelsson og Freyr Halldórsson

Sálfræðideild

Heilbrigðisvísindasvið Háskóla Íslands

Júní 2013

Ritgerð þessi er lokaverkefni til BS gráðu í sálfræði og er óheimilt að afrita ritgerðina á nokkurn hátt nema með leyfi rétthafa.

© Sigurbjörg Sigurpálsdóttir og Vigfús Fannar Rúnarsson 2013

Prentun: Háskólaprent.
Reykjavík, Ísland 2013

Efnisyfirlit

Efnisyfirlit	3
Þakkarorð	4
Útdráttur	5
Inngangur	5
Skilgreining á óæskilegri hegðun	6
Hvað stuðlar að óæskilegri vinnuhegðun?	8
Hin myrka þrenning	10
Óæskileg vinnuhegðun stjórnenda	14
Gerð spurningalista fyrir rannsókn	15
Aðferð	17
<i>Þátttakendur</i>	17
<i>Rýnihópar</i>	18
<i>Hönnun spurningalistans</i>	18
<i>Framkvæmd</i>	19
<i>Tölfræðileg úrvinnsla</i>	19
Niðurstöður	20
Umræða	28
Heimildir	34
Viðaukar	36

Þakkarorð

Við þökkum Guðmundi Bjarna Arnkellssyni og Frey Halldórssyni leiðbeinendum okkar fyrir stuðning, áhuga og handleiðslu.

Við þökkum Borghildi Ingvarsdóttur og Kristínu M. Jóhannsdóttur fyrir yfirlestur og ráðleggingar.

Við þökkum þeim fyrirtækjum sem góðfúslega leyfðu okkur að leggja spurningalistann fyrir starfsmenn sína og ekki síst þökkum við þeim aðilum sem gáfu sér tíma til þess að svara spurningalistanum.

Í þessari rannsókn voru fyrstu skrefin tekin í þróun spurningalista sem ætlað er að meta óæskilega hegðun yfirmanna á Íslandi. Fram að þessu hefur slíkur spurningalisti ekki verið til hér á landi. Spurningalisti var þróaður með hliðsjón af erlendu flokkunarkerfi og rýnihópum sem unnir voru hér á landi. Eftir þróun spurningalistans var hann forprófaður, hann var lagður fyrir 180 þátttakendur úr þremur fyrirtækjum í Reykjavík. Fyrirlögn listans fór fram í gegnum netið. Á listanum voru 41 atriði óæskilegrar hegðunnar og vitneskja mældist fyrir þau öll. Munur var á meðaltölum fyrirtækja, það bendir til þess að óæskileg hegðun sé breytileg þeirra á milli og að hana sé hægt að mæla. Enginn munur var á þátttakendum eftir kyni, aldri eða starfsaldri. Hægt var að mynda kvarða út frá þáttgreiningu þar sem 18 algengustu atriði spurningalistans voru notuð. Þennan kvarða er hægt að nota til þess að meta óæskilega stjórnunarhætti yfirmanna á íslenskum vinnustöðum.

Í fyrirtækjamenningu nútímans er mikil áhersla lögð á skilvirkni og árangur þegar starfsmenn sinna starfi sínu ekki vel þá bitnar það á fyrirtækinu. Það er því sérstaklega mikilvægt að yfirmenn séu til fyrirmyndar í þessum efnum. Lengi vel voru fyrst og fremst kostir starfsmanna athugaðir en á síðustu áratugum hefur komið í ljós að jafn mikilvægt er að athuga óæskilega eiginleika sem starfsmaður býr yfir. Óæskileg hegðun yfirmanns getur verið mjög skaðleg fyrirtækjum, til dæmis ef hann stelur frá fyrirtækinu eða misnotar bjargir (e. resources) þess. Framkoma og siðferði þeirra yfirmanna sem sýna neikvæða hegðun getur smitað út frá sér og haft óæskileg áhrif á aðra starfsmenn (Patterson og Kim, 1991).

Skilgreining á óæskilegri hegðun

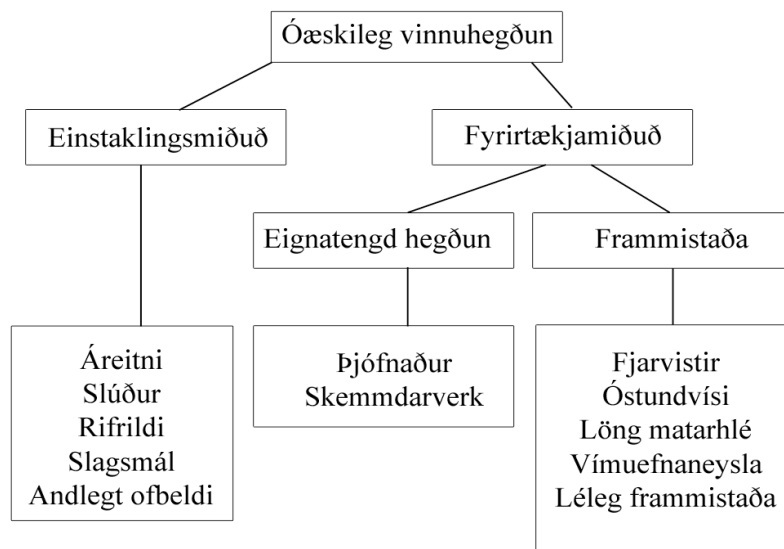
Óæskileg vinnuhegðun (e. counterproductive work behavior) er hugtak sem mikið hefur verið kannað á síðustu áratugum og margar skilgreiningar gerðar á því, án þess þó að sterkur kenningarammi hafi verið myndaður utan um það (Robinson og Bennett, 1995; Sackett og DeVore, 2001). Almennt er talið að óæskileg hegðun sé öll sú viljandi hegðun starfsmanns sem vinnur gegn hagsmunum fyrirtækisins sem hann vinnur fyrir (Gruys og Sackett, 2003; Sackett og DeVore, 2001.). Óæskileg vinnuhegðun er talin hluti af frammistöðu í starfi (e.job performance) sem skiptist í þrjá hluta. Þeir eru: verkefni (e.task), þegnskapur (e.citizenship) eða jákvæð hegðun sem bætir hag fyrirtækisins, og að lokum óæskileg hegðun (e.counterproductive), þegar starfsmaður vinnur viljandi gegn hagsmunum fyrirtækisins (Rotundo og Sackett, 2002).

Þrjú aðalatriði er vert er að nefna í ítarlegri skilgreiningu á óæskilegri vinnuhegðun. Það fyrsta er að óæskileg vinnuhegðun er hluti af vinnuframlagi starfsmanns en vinnuframlag er skilgreint sem hegðun við vinnu en ekki afleiðing hegðunar. Í öðru lagi er litið á þessa hegðun sem slæma (e.wrongdoing) sem vinnur gegn hagsmunum fyrirtækisins. Í þriðja lagi er óæskileg vinnuhegðun alltaf framkvæmd viljandi. Mikil áhersla er lögð á að þetta sé viljandi hegðun en ekki óviljandi afleiðing einhvers annars atburðar (Gruys og Sackett, 2003; Robinson og Bennett, 1995; Sackett og DeVore, 2001).

Afleiðing atburðar getur verið slæm þó svo að hegðunin hafi ekki verið framkvæmd viljandi. Samanber ef starfsmaður skemmir fyrir slysi eigur fyrirtækis án þess að ætla sér það, en annar starfsmaður skemmir eigur fyrirtækis viljandi. Sú hegðun sem er viljandi felur í sér alveg sömu afleiðingar og sú sem er óviljandi. Þessi viljandi hegðun bendir til ásetningar í að vilja skaða fyrirtækið eða aðra starfsmenn og

sá vilji er mikilvægur hlekkur í því að skilja óæskilega hegðun (Sackett og DeVore, 2001).

Eins og áður sagði þá hefur engin kenning verið sett fram í sambandi við óæskilega vinnuhegðun þrátt fyrir að þetta efni hafi mikið verið í umræðunni á síðustu áratugum (Robinson og Bennett, 1995; Sackett og DeVore, 2001). Þó er til eitt líkan sem lýsir því hvaða atriði það eru sem falla undir óæskilega vinnuhegðun. Þar er almenn óæskileg hegðun efst á blaði. Samkvæmt líkaninu skiptist hugtakið í tvær víddir; óæskileg hegðun sem snýr að einstaklingum og óæskileg hegðun sem snýr að fyrirtækinu. Undir þessa tvo þætti flokkast síðan þau sérhæfðu atriði sem hægt er að telja til óæskilegrar hegðunar, eins og þjófnaður, notkun á vímuefnum eða áfengi á vinnustað, léleg frammistaða og léleg mæting (sjá Mynd 1 (Sackett og DeVore, 2001)). Líkanið má svo nota til þess að greina vandamál sem gætu verið til staðar. Til dæmis, ef léleg mæting er vandamál á vinnustað þá þarf að byrja á neðsta stigi líkansins til þess að greina vandamálið og eiga við það á réttan hátt.



Mynd 1. Líkan Sackett og Devore af óæskilegri vinnuhegðun.

Athyglisvert er að skoða hvort þeir sem taka þátt í óæskilegri vinnu hegðun séu líklegri til að stunda einnig annarskonar óæskilega vinnu hegðun heldur en ella. Sýnir sá sem mætir seint eða illa í vinnuna líka lélega frammistöðu í starfi? Með því að bera saman 11 flokka óæskilegrar hegðunar við stök atvik óæskilegrar hegðunar starfsmanns, væri hægt að sjá hvort samband væri þar á milli (Gruys, 1999). Ef svo væri mætti telja líklegt að samsláttur ætti sér stað (e. likelihood of co-occurrence). Þessir 11 flokkar voru samantekt á stökum atriðum óæskilegrar hegðunar starfsmanna og á milli þessara flokka liggur sterkur undirliggjandi þáttur sem tengir flokkana saman (Gruys, 1999).

Við rannsókn á samslætti voru þátttakendur beðnir um að meta hvort þeir myndu taka þátt í óæskilegri vinnu hegðun ef færi gæfist. Að vísu er hér verið að tala um ætlun en ekki staðfest atvik (Gruys og Sackett, 2003). Í ljós komu sterk undirliggjandi tengsl milli stakra atvika óæskilegrar hegðunar og áðurnefndra 11 flokka. Þetta bendir til þess að því meiri líkur sem eru á því að einstaklingur taki þátt í óæskilegri vinnu hegðun, því meiri líkur eru á því að hann taki þátt í annarskonar óæskilegri vinnu hegðun (Gruys og Sackett, 2003). Einnig kom í ljós að þegar óæskileg hegðun á sér stað þá eru það oftast en ekki tvennskonar óæskileg atriði sem eiga sér stað á sama tíma (Birkland, 2008).

Hvað stuðlar að óæskilegri vinnu hegðun?

Þegar kemur að því að athuga hvað gæti valdið óæskilegri vinnu hegðun þarf að skoða tvö atriði. Annars vegar hvort um sé að ræða hegðun einstaklings eða hóps og hins vegar hvort það sé eitt stakt tilvik eða hegðunarmynstur sem hefur myndast á löngum tíma (Sackett og DeVore, 2001). Það er tvennt ólíkt að einstaklingi verði á og að hann brjóti af sér einu sinni eða að stór hópur starfsmanna stundi það endurtekið að brjóta reglur eða viðmið. Eru það persónubundnir þættir sem stuðla að óæskilegri

vinnuhegðun eða eru það aðstæðubundnir þættir? Með því að vita hvor þátturinn það er sem stuðlar að óæskilegri vinnuhegðun væri hægt að komast skrefinu nær því að greina hegðunina.

Varðandi aðstæðubundna þætti, þá hefur óæskileg vinnuhegðun verið rannsökuð sem afleiðing af vinnutengdri streitu. Streituvaldar eru til dæmis ágreiningur á milli manna, hömlur sem settar eru á vinnuaðferðir og það þegar mönnum finnst þeir verða fyrir óréttlæti. Neikvæð upplifun á vinnuumhverfi tengist neikvæðum tilfinningum sem hafa svo jákvæða fylgni við óæskilega vinnuhegðun (Fox, Spector og Miles, 2001). Jafnframt hafa fundist tengsl á milli streituvalda á vinnustað (e. job stressors), svo sem stjórnunaraðferða og óæskilegrar hegðunar. Þá er það einna helst samvirknistjórnunaraðferð (e. transactional leadership) sem hefur áhrif á óæskilega vinnuhegðun en hún einkennist af því að samskipti milli yfirmanns og undirmanns eru eingöngu verkefnatengd og því að yfirmaður fylgist grandlega með undirmönnum sínum og því sem gæti mögulega farið úrskeiðis. Á meðan umbreytingarstjórnun (e. transformational leadership) er einskonar andstaða samvirknistjórnunaraðferðar sem felst í stolti, virðingu og trú á samstarfsmönnum (Bruursema, 2004). Góðir stjórnunarhættir eru mikilvægir til að fá starfsmenn til að sýna góða frammistöðu og tryggja ánægju þeirra. Þetta bendir til þess að það að vinna undir ströngum stjórnunaraðferðum geti aukið líkurnar á því að taka þátt í óæskilegri vinnuhegðun.

Persónubundnir þættir sem þó eru háðir aðstæðum, eins og að starfsmönnum finnst þeir ekki ráða sér sjálfir í vinnunni, virðast einnig spá fyrir um óæskilega vinnuhegðun. Það hafa fundist tengsl á milli þeirrar tilfinningar eða skoðunar að starfsmaður ráði sér ekki sjálfur í vinnunni og aukinnar tíðni skemmdarverka. Þessi skoðun um að maður ráði litlu eða engu um það hvað maður gerir í vinnunni er

vissulega persónubundinn þáttur en er engu að síður háður vissum aðstæðum. Þeir starfsmenn sem viðurkenndu að hafa eyðilagt eitthvað eða unnið skemmdarverk sögðu það hafa aukist þegar yfirmenn fylgdust of náið með þeim og líka þegar þeim var ekki leyft að sinna verkefnum sínum samkvæmt eigin aðferðum eða innsæi (Klein, Leong og Silva, 1996).

Til þess að skoða persónubundna þætti sem hafa áhrif á óæskilega hegðun hefur meðal annars verið notast við fimm þátta líkan (e. five factor model). Þetta er líkan sem skiptir persónuleikanum í fimm þætti; 1. Opinn fyrir nýjum hugmyndum (e. openness), 2. Samviskusemi (e. conscientiousness), 3. Úthverfa (e. extroversion), 4. Viðkunnugleiki (e. agreeableness) og 5. Taugaveiklun (e. neuroticism) (Digman, 1990). Rannsóknir benda til þess að sterkustu tengslin séu á milli samviskusemi og óæskilegrar vinnuhegðunar. Það er, þeir sem skora lágt á samviskusemis-þættinum eru líklegri til þess að sýna óæskilega vinnuhegðun (Sackett og DeVore, 2001).

Hin myrka þrenning

Til eru persónuleikaþættir sem eru ekki félagslega æskilegir, gætu jafnvel kallast eigingjarnir og félagslega vafasamir. Þetta er hin myrka þrenning (e. dark triad) sem samanstendur af persónuleikaþáttunum Machiavellismi, sjálfhverfu (e. narcissism) og siðblindu (e. sociopath) (Paulhaus og Williams, 2002).

Machiavellísk hegðun samanstendur af þremur gildum eða einkennum: að besta leiðin til þess að vinna með fólki sé að stjórna því, að fólk sé yfir höfuð ekki gott og að það sé betra að gera það sem er hentugt frekar en það sem er réttast hverju sinni (Christie og Geis, 1970). Mach-IV er sjálfsmatsmælitæki sem er notað til að meta Machiavellísk viðhorf. Skor er reiknað út frá hversu sammála fólk er fullyrðingum sem koma fram á fimm punkta Likertkvarða. Þeir sem skora hátt á prófinu og eru því metnir vera með Machiavellísk viðhorf eru sammála fullyrðingum

eins og „Besta leiðin til að eiga við fólk er að leyfa því að heyra það sem það vill heyra“ og ósammála fullyrðingum eins og „Flest fólk er gott í grunninn“ (Christie og Geis, 1970).

Sjálfhverfa einkennist af því að líta óhóflega stórt á sjálfan sig. Undirmarkasjálfhverfa (e. sub-clinical narcissism) er til en þá eru einkenni sjálfhverfu ekki nógu sterk til þess að vera greind sem persónuleikaröskun í DSM greiningarkerfinu (Paulhaus og Williams, 2002). Narcissistic Personality Inventory (NPI) er mælitæki sem var hannað til þess að greina þessa undirmarkasjálfhverfu (Raskin og Hall, 1979).

NPI mælitækið varpar fram spurningum sem mæla til dæmis leiðtoga- og drottunarhneigð eins og: „Ég er fæddur leiðtogi“; sýniþörf; „Ég vil alltaf hafa athyglina á mér“; eða tilætlunarsemi: „Ég ætlast til þess að fólk geri hluti fyrir mig“. Sjálfhverfa er tengd við ýgi (e. aggression) og árásarhneigð (Bushman ofl. 2009). Einstaklingar sem eru haldnir sjálfhverfu láta gagnrýni sem vind um eyru þjóta, neita að fara bil beggja og leitast eftir að komast í ástarsambönd með fólk sem dáist að þeim.

Þriðji persónuleikabáttur hinnar myrku þrenningar er siðblinda. Siðblindir þjást af miklu skeytingarleysi fyrir högum annarra, hvatvísi, áhættusækni og skort á sektarkennd þegar athafnir þeirra bitna á öðrum. Siðblindir eiga erfitt með að tengjast öðrum tilfinningalegum böndum og nota ástarsambönd nær einungis til að uppfylla eigin þarfir (Hare og Neumann, 2009).

Vinnutengd siðblinda hefur verið mæld með mælitækinu B-Scan 360 sem er notað til að meta stjórnendur og bera kennsl á aðila sem gætu verið til vandræða vegna vinnutengdrar siðblindu. B-Scan 360 samanstendur af 111 lýsingum á skemmandi hegðunarmynstrum sem skiptast í fjóra flokka: Persónuleg einkenni,

tilfinningaleg einkenni, skipulagsþroska og andfélagslega hegðun (Babiak og Hare, 2005).

Persónuleikabættir og einkenni hinnar myrku þrenningar eru eins og áður sagði ekki félagslega æskilegir þegar kemur að samskiptum og samvinnu við aðra. Maðurinn er félagsvera og samvinna einstaklinga hefur verið nauðsynleg frá örófi alda (O'Boyle Jr., Forsyth, Banks og McDaniel, 2012). Þó getur það komið sér vel fyrir suma að hugsa fyrst og fremst um sjálfa sig.

Social exchange theory heldur því fram að mannleg samskipti byggist á því að einstaklingar gefi af sér í samskiptum við aðra af því að þeir eiga von á að fá eitthvað í staðinn (Homans, 1958). Ef einstaklingur heldur að hann fái ekki neitt fyrir sinn snúd þá er hann ólíklegri til þess að gera eitthvað fyrir aðra. Stöðug samskipti þar sem báðir aðilar gefa af sér skapar traust og farsæld. Því mætti ætla að samkvæmt social exchange theory ættu persónuleikabættirnir sem falla undir hina myrku þrenningu að hafa áhrif á vinnuhegðun. Viðkomandi einstaklingar leggja meiri áherslu á að annað fólk þjóni sér og því mætti ætla að það myndist ójafnvægi í samskiptum sem veldur samskiptaörðugleikum.

Hinsvegar, þegar Machivellismi helst í hendur við góða samskiptahæfni, getur það hjálpað einstaklingnum að fela félagslega óæskilega hluta Machiavellíska persónuleikabáttarins og hann getur virkað ágætlega í starfsumhverfi (Witt og Ferriss, 2003). Fólk með Machiavellískan persónuleika virðist búa yfir hæfileikanum til þess að spila á aðra og það fer létt með að skipta um hlutverk eftir hentugleika (Hurley, 2005). Þó er ekki þar með sagt að allir þeir sem vilja spila með fólk geti gert það eða komist upp með það. Ef fólk sér í gegnum laumuspilið og finnur fyrir því að verið sé að spila með það, ætti traust að minnka samkvæmt social exchange theory.

Til að binda þessi brot fólks með Machiavellískan persónuleika á samskiptahegðun við óæskilega vinnuhegðun mætti ætla að þeir sem eru Machiavellískir séu ekki jafn bundnir samfélagslegum reglum þegar kemur að samskiptum. Þeir reyna vísvitandi að halla vogarskálunum þannig að það hagnist þeim sjálfum. Þetta gerir þá líklegri til þess að koma illa fram, að fara á bak við samstarfsfólk og gera hluti sem geta hagnast þeim þótt það bitni á öðrum.

Sömu sögu mætti segja um sjálfhverfa; samkvæmt social exchange theory ættu þeir ekki að ná langt í því félagslega umhverfi sem vinnumarkaðurinn er. Ofuráhersla á samkeppni, ranghugmyndir um eigið ágæti og hugmyndir um að vera yfir aðra hafinn eru ekki eiginleikar sem þykja líklegir til að koma fólki áfram á samkeppnishörðum vinnumarkaði. Rannsóknir hafa hins vegar sýnt að svona hegðun gæti hjálpað til að komast áfram á vinnumarkaði, leikni sjálfhverfs fólks til að leggja áherslu á eigið ágæti og koma sjálfu sér á framfæri getur orðið til þess að þau hljóti stöðuhækkun fyrr en aðrir (Chatterjee og Hambrick, 2007; De Vries og Miller, 1986).

Slegið er á svipaðan streng í vangaveltum um siðblindu. Siðblindir virða ekki réttindi annarra, þeir virða traust annarra að vettugi og þeim finnst þeir ekki skulda neinum neitt. Þetta á við þá sem samstarfsmenn, yfirmenn og undirmenn. Þetta gengur þvert á það sem er til grundvallar góðum samskiptum samkvæmt social exchange theory.

Af þeim þremur persónuleikapáttum sem eru í hinni myrku þrenningu hefur siðblinda mest tengsl við ofbeldi og ýgi (Hare og Neumann, 2009). Af þessu leiðir að siðblindir ættu ekki að ná miklum árangri inni á vinnustöðum. Þetta, eins og annað, er ekki svarthvítt því í sumum tilfellum geta eiginleikar siðblindra komið þeim áfram á vinnumarkaði. Það er oft talað um, sérstaklega eftir 'hrunið', að hinir og þessir í viðskipta- og bankageiranum séu siðblindir en það eru einmitt geirar sem miða að því

að hámarka gróða, oft á kostnað annarra. Tilfinningakuldi þeirra siðblindu getur á köflum misskilist sem hugrekki (Wilson, 2010).

Allir þrír persónuleikaþættirnir sem nefndir eru í hinni myrku þrenningu hafa jákvæð tengsl við óæskilega vinnu hegðun en það segir ekki alla söguna. Það skiptir máli hvaða stöðu innan fyrirtækis viðkomandi gegnir; þó hafði staða innan fyrirtækis engin áhrif á Machiavellian fólki með óæskilega vinnu hegðun. Hærri staða innan fyrirtækis hafði aukin jákvæð áhrif á óæskilega vinnu hegðun hjá þeim sem voru sjálfhverfir. Og því hærri stöðu sem þeir siðblindu gegndu því minna mældist af óæskilegri vinnu hegðun hjá þeim. Þetta rennir að einhverju leyti stoðum undir það að þeir sem eru siðblindir geti virkað ágætlega í stjórnunarstöðum (O'Boyle Jr. o.fl, 2011).

Þó svo að óæskileg vinnu hegðun geti verið annað hvort aðstæðu- eða einstaklingsbundin þá er líka sá möguleiki í stöðunni að báðir þættir geti haft áhrif. Á meðan aðstæður geta skapað vettvang fyrir óæskilega hegðun í mismunandi fyrirtækjum þá geta hegðun og viðbrögð hvers og eins í þessum aðstæðum verið misjöfn (Sackett og DeVore, 2001).

Óæskileg vinnu hegðun stjórnenda

Framan af höfðu rannsóknir á óæskilegri vinnu hegðun snúist mikið um hinn almenna starfsmann en á síðustu 10 – 15 árum hafa þær beinst meira að yfirmönnum og stjórnendum – þeim sem leggja línurnar í fyrirtækinu. Þegar kemur að óæskilegri vinnu hegðun geta tiltölulega fáir yfirmenn gert mun meiri skaða en margir almennir starfsmenn (Jackson, 2006). Stjórnendur hafa aðgang að fleiri björgum en hinn almenni starfsmaður ásamt því að hafa meiri völd og stjórn yfir ákvarðanatöku. Þannig hafa yfirmenn tækifæri til að fara illa með bæði fyrirtækið og starfsmenn þess með misbeitingu á valdi sínu. Yfirmaður sem sýnir óásættanlega stjórnunarhætti getur

með þessari misbeitingu valds grafið undan eða skemmt fyrir hvatningu, ánægju og velferð hins almenna starfsmanns (Vrendenburgh og Brender, 1998).

Þegar starfsmenn verða varir við ákveðna hegðun hjá yfirmönnum sínum telja þeir sjálfsagt að þeir megi sjálfir hegða sér á þann hátt. Sem dæmi má nefna lélega mætingu hjá yfirmönnum, smávægilegan þjófnað eða áfengis- og vímuefnanotkun. Þegar yfirmenn sýna svona óæskilega vinnuhegðun getur það alið af sér meira af því sama á neðri stigum fyrirtækisins (Patterson og Kim, 1991).

Varðandi stjórnunarhegðun yfirmanna þá hefur hugtak yfir slæma stjórnunarhætti verið skilgreint sem skaðræðisstjórnunarhegðun (e. destructive leadership behavior). Skaðræðisstjórnunarhegðun er kerfisbundin og endurtekin hegðun stjórnanda eða yfirmanns sem gengur þvert á hagsmuni fyrirtækisins með því að grafa undan eða skemma fyrir markmiðum, áætlunum og björgum fyrirtækisins jafnt sem starfsánægju og velferð undirmanna sinna (Einarsen, Aasland og Skogstad, 2007). Þessi skilgreining gæti líka kallast óæskileg vinnuhegðun yfirmanna (e. senior leader counterproductive work behavior). Skaðræðisstjórnunarhegðun skiptist í þrjá flokka; harðstjóra stjórnun (e. tyrannical leadership), truflandi stjórnun (e. derailed leadership) og stuðnings-óheiðarleg stjórnun (e. supportive-disloyal leadership). Skaðræðisstjórnunarhættir skiptast einnig í tvo þætti: hegðun sem er beint að undirmönnum (e. interpersonal) og hegðun sem er beint að fyrirtækinu sjálfu (e. organizational) (Einarsen ofl., 2007). Þetta eru sömu tveir þættir og hafa fundist í óæskilegri vinnuhegðun (Sackett og DeVore, 2001).

Gerð spurningalista fyrir rannsókn

Eftir að hafa skoðað rannsóknir sem hafa kannað og flokkað óæskilega vinnuhegðun virðist næsta rökrétta skref vera að finna leið til þess að mæla hugtakið. Til þess að búa til mælitæki þarf að skoða hvaða flokkun hefur verið gerð og þar er veigamest

rannsókn Adib S. Birkland frá árinu 2008. Í þeirri rannsókn var óæskileg vinnu hegðun stjórnenda könnuð út frá menningarlegu sjónarhorni. Í skilgreiningu á óæskilegri vinnu hegðun er lögð áhersla á að hegðunin þurfi að vera viljandi og að brotið sé á fyrirtækinu. Það er jú fyrirtækið sem mun líða fyrir óæskilega hegðun starfsmanna þess, til dæmis ef fólk er að misnota tíma eða bjargir fyrirtækisins (Sackett og DeVore, 2001). Til að komast að því hvaða atriði það eru sem geta kallast óæskileg vinnu hegðun er algengt að fara þá leið að spyrja fólk á vinnumarkaði út í hverskonar hegðun það hafi orðið vitni að eða hafi vitneskju um sem jafnframt fellur undir skilgreininguna hér að ofan. Það er einmitt leiðin sem hefur verið farin í rannsóknum á sérstökum atvikum af óæskilegri hegðun. Nokkrar slíkar rannsóknir höfðu verið gerðar í Bandaríkjunum (Jackson, 2006; Robinson og Bennett, 1995) en aðeins ein athugaði óæskilega vinnu hegðun á alþjóðlegum vettvangi; þess vegna völdum við þá rannsókn (Birkland, 2008).

Með því að vita hvað felst í óæskilegri vinnu hegðun er hægt að skoða hverjir undanfarar þeirrar hegðunar eru og þar af leiðandi er hugsanlega bæði hægt að spá fyrir um slíka hegðun og sporna við henni. Einnig er hægt að nota vitneskjuna til þess að hjálpa til við þjálfun á starfsfólki sem og stjórnendum (Birkland, 2008).

Markmið okkar rannsóknar er að hanna mælitæki sem greinir hvort óæskileg vinnu hegðun mælist meðal yfirmanna á Íslandi. Hingað til hafa mælingar í þessum fræðum byggst á sjálfsmatslistum og flokkunarkerfum atriða. Hér var prófað að taka nýjan vinkil á þessar mælingar. Við fengum þátttakendur til þess að segja frá vitneskju sinni um óæskilega hegðun yfirmanna sinna. Með þessari rannsókn er stigið fyrsta skrefið í þróun spurningalista sem metur birtingarmynd óæskilegrar hegðunar á vinnustað. Til þess að búa til mælitæki þarf að vita að hverju er verið að leita en flokkunarkerfi Birklands var rökréttur kostur fyrir okkur vegna þess að rannsókn hans

var alþjóðleg og við teljum að þær niðurstöður eigi betur við á Íslandi en þær sem voru bara framkvæmdar í Bandaríkjunum. Spurningarnar voru hannaðar út frá flokkun Birkland (2008) þó svo að nokkrir flokkar væru felldir saman vegna skyldleika að okkar mati.

Rannsóknarspurningar okkar eru eftirfarandi: Eru sömu atriði óæskilegrar vinnuhegðunar fyrir hendi hér á Íslandi og greindust hjá Birkland? Er munur á milli íslenskra fyrirtækja þegar kemur að vitneskju um óæskilega hegðun yfirmanna? Er munur á starfsaldri; hvort þeir sem hafa unnið lengur á vinnustað hafi vitneskju um fleiri atvik óæskilegrar vinnuhegðunar en þeir sem hafa unnið skemur? Hafa þeir sem eru eldri meiri vitneskju en þeir sem eru yngri? Og að lokum, hafa konur meiri vitneskju en karlar um óæskilega vinnuhegðun yfirmanna sinna?

Aðferð

Þátttakendur

Spurningalisti um óæskilega vinnuhegðun yfirmanna var sendur til 866 starfsmanna í þremur fyrirtækjum í Reykjavík. Fyrirtækin verða héðan í frá kölluð fyrirtæki A, B og C. Fyrirtæki A, sem er verkfræðifyrirtæki, var með 22 tölvupóstföng og sex svöruðu spurningalistanum; svarhlutfall var því 27,3%. Fyrirtæki B, sem er tæknifyrirtæki, var með 594 póstföng og 147 svöruðu; svarhlutfall var því 24,7%. Fyrirtæki C, sem er í opinberri stjórnslu, var með 250 póstföng og 27 manns svöruðu; svarhlutfall er því 10,8%. Samtals kláruðu 180 manns að svara spurningalistanum og heildarsvarhlutfall var því 20,8%. Mynd 1 gefur góða sýn á þátttakendur rannsóknarinnar.

Tafla 1. Tölfræði yfir þátttakendur

	Fjöldi	Hlutfall
Kyn		
Karlar	126	72,0%
Konur	49	28,0%
Aldur		
20 eða yngri	0	0,0%
21-30	26	15,1%
31-40	56	32,6%
41-50	43	25,0%
51-60	31	18,0%
61 eða eldri	16	9,3%
Starfsaldur		
1 ár eða minna	14	8,1%
2-3	22	12,7%
4-6	28	16,2%
7-10	33	19,1%
11-14	29	16,8%
15 eða meira	47	27,2%

Rýnihópar

Þar sem áætlað var að byggja á erlendra flokkun var ákveðið að halda rýnihópa þar sem við spurðum aðila á vinnumarkaði á Íslandi út í óæskilega hegðun yfirmanna. Þetta var gert til þess að athuga hvort einhver atriði kæmu fram hér á landi sem ekki væru í erlendu flokkuninni. Hér var ekki beðið um sérstök atvik sem fólk hafi vitneskju um eins og áður hefur verið gert (Jackson, 2006, Birkland, 2008) heldur almennt viðhorf starfsmanna til þess sem er óæskilegt. Þegar í ljós kom að rýnihópar bættu engu við þá flokkun sem kom fram hjá Birkland (2008) var ákveðið að halda ekki fleiri rýnihópa heldur styðjast við fyrrnefnt flokkunarkerfi. Niðurstöður rýnihópa má sjá í viðauka A.

Hönnun spurningalistans

Við nánari athugun á þeim 48 flokkum sem komu fram hjá Birkland (2008) þóttu sjö flokkar mjög skyldir öðrum flokkum þannig að þeir voru felldir saman, þetta má sjá í

viðauka B. Því voru flokkarnir 41 að lokum, sjá viðauka C. Búin var til ein stofnspurning úr hverjum flokkanna ásamt því að tvær matsspurningar, alltaf þær sömu tvær, voru fyrir hverja stofnspurningu. Spurningarnar voru því 123 alls. Spurningalistann má sjá í heild sinni í viðauka D. Á spurningalistanum voru starfsmenn beðnir um að nefna hvort þeir höfðu vitneskju um óæskilega hegðun yfirmanna sinna. Þar eru spurningar eins og: hefur þú vitneskju um að yfirmaður steli fjármunum frá fyrirtækinu? Svarmöguleikar eru fjórir: ‘nei engin vitneskja’, ‘vitneskja um eitt atvik’, ‘vitneskja um tvö atvik’ eða ‘vitneskja um þrjú eða fleiri atvik’. Hverri af stofnspurningunum fylgdu tvær matsspurningar þar sem starfsmenn voru beðnir að meta hversu sammála eða ósammála þeir eru eftirfarandi fullyrðingum; ég tel svona athæfi alvarlegt og ég tel svona athæfi algengt á Íslandi. Matsspurningarnar voru metnar á fimm punkta Likertkvarða frá ‘mjög ósammála’ yfir í ‘mjög sammála’.

Framkvæmd

Rætt var við mörg stór fyrirtæki um að fá að leggja spurningalistann fyrir starfsmenn þeirra og að lokum gáfu þrjú fyrirtæki leyfi til þess. Beiðni um þátttöku var send starfsmönnum þeirra í tölvupósti, sjá viðauka E. Spurningalistinn var keyrður gegnum netkönnunarforrit. Tveimur dögum eftir að spurningalistinn var sendur út fengu þeir sem ekki höfðu svarað honum áminningarpóst þar sem fólk var hvatt til þess að taka þátt, sjá viðauka F. Þetta var svo endurtekið tveim dögum síðar. Þátttakendur höfðu þar með eina viku til þess að svara spurningalistanum. Tveimur sólarhringum eftir að síðasta áminning hafði verið send út var litið svo á að öll svör væru komin til skila.

Tölfræðileg úrvinnsla

Unnið var úr niðurstöðum með tölfræðiforritinu SPSS og Excel. Spurningalistinn var þáttagreindur og hlóð hann vel á einn þátt, það sást vel með skriðuprófi. Þá var

samhliðagreining (e. parallel analysis) einnig gerð og fengust þar sömu niðurstöður. Meðaltalsmunur eftir kyni, aldri og starfsaldri var metinn með t-prófi en munur eftir fyrirtækjum var metinn með dreifigreiningu. 167 þátttakendur svöruðu öllum spurningum þar sem vitneskja um atvik var 15% eða meira, alls 18 atriði talsins. Til þess að hámarka fjölda svarenda án þess að þeir sem svöruðu aðeins broti af spurningunum skekktu svörun var miðað við að þátttakendur þyrftu að svara að minnsta kosti 14 atriðum af þessum 18. Með þessum hætti var stökum sem tekin voru til greina fjölgað úr 167 í 247.

Niðurstöður

Til þess að athuga hvort hægt væri að búa til kvarða sem hægt væri að nota til mælinga var gerð þáttagreining. Til þess að reyna að hafa sem mesta einsleitni í þáttagreiningunni, voru aðeins þáttagreind svör frá fyrirtæki B, en það var langstærsti hlutur úrtaksins eða 68,6%. Vert er að nefna að niðurstöður breyttust ekki efnislega þótt öll fyrirtækin væru tekin inn í þáttagreininguna. Þáttagreiningin byggði á meðaltalssvörun þeirra atriða þar sem vitneskja um atvik var 15% eða meiri; það eru 18 algengustu atvikin.

Til að athuga hvort gögnin uppfylltu skilyrði þáttagreiningar var marktekt Bartlettsprófsins og stærð Kaiser-Meyer-Olkin skoðuð. Bartlettsprófið er marktækt ($p < 0,001$) sem gefur til kynna að breytur séu tengdar að einhverju marki og stærð Kaiser-Meyer-Olkin er 0,905. Því er viðeigandi að nota þáttagreiningu. Stuðst var við svokallaða Parallel Analysis. Í þáttagreiningu sáum við að 18 algengustu flokkarnir höfðu mikil tengsl sín á milli. Niðurstaða skriðuprófs gaf til kynna að draga ætti einn þátt. Þáttahleðslan er frekar afgerandi en þátturinn skýrir 46% af heildardreifingu atriða.

Áreiðanleikastuðull úr þessum 18 atriðum var svo reiknaður og gaf það

Cronbachs Alpha uppá 0,93. Það segir að áreiðanleiki milli atriða er mjög hár.

Tafla 2. Hleðsla atriða á einn þátt

Lýsing á atriði	Vogtala
Vitneskja um að yfirmaður sýni einhverskonar mismunun í garð samstarfsmanns.	0,84
Vitneskja um að yfirmaður neiti að taka ábyrgð á eigin mistökum og komi sök yfir á aðra.	0,82
Vitneskja um að yfirmaður valdi ekki starfi sínu, sýni augljósa vanhæfni í starfi eða neiti ábyrgð.	0,81
Vitneskja um að yfirmaður láti tilfinningar sínar ráða því hvernig ýmis mál eru afgreidd.	0,79
Vitneskja um að yfirmaður eign sér allan heiður af vinnu annarra.	0,78
Vitneskja um að yfirmaður setji slæmt fordæmi með vinnu sinni eða hegðun.	0,74
Vitneskja um að yfirmaður sýni dónalega og móðgandi samskiptahegðun.	0,73
Vitneskja um að yfirmaður taki ekki mark á ábendingum annarra við ákvarðanatöku.	0,71
Vitneskja um að yfirmaður vanvirði tíma og vinnu annarra með óstundvísi og áhugaleysi.	0,71
Vitneskja um að yfirmaður misnoti stöðu sína og tækifæri sem ekki væru í boði fyrir aðra starfsmenn.	0,68
Vitneskja um að yfirmaður brjóti samning, loforð eða samkomulag áður gert. brotum annarra.	0,66
Vitneskja um að yfirmaður haldi aftur af upplýsingum eða vitneskju sem gæti komið sér illa fyrir hann eða fyrirtækið.	0,65
Vitneskja um að yfirmaður skemmi fyrir öðrum.	0,64
Vitneskja um að yfirmaður horfi fram hjá ýmsum málum eins og öryggismálum, ákvarðanatöku eða	0,58
Vitneskja um frændsemi eða klíkuskap á vinnustað.	0,54
Vitneskja um að yfirmaður kafi ofan í störf annarra.	0,53
Vitneskja um að yfirmaður þiggi mútur eða fríðindi í starfi.	0,40
Vitneskja um að yfirmaður segi upp starfsmönnum til að auka eigin gróða eða gróða fyrirtækis.	0,42

Í töflu 2 sjáum við að þáttgreiningin er mjög skýr; öll 18 atriðin raðast vel á einn þátt.

Þegar öll svör við spurningalistanum höfðu verið skoðuð kom í ljós að þátttakendur höfðu vitneskju um óæskilega vinnuhegðun yfirmanna í öllum 41 flokkunum heilt yfir úrtakið og í tveimur af þremur fyrirtækjum. Munur var þó á milli

Þessarar rannsóknar og rannsóknar Birkland (2008) á því hvaða atriði voru algengust. Niðurstöður má sjá í Töflu 3. Röðunin í algengustu flokkana er athyglisverð. Hjá Birkland (2008) er í efstu tíu flokkunum mörg atriði sem hreinlega varða við landslög en í þessari rannsókn raðast í efstu sætin atriði sem varða ekki endilega við lög heldur hegðun sem skapar óþægilegt starfsumhverfi. Dæmi um óþægilegt starfsumhverfi er þegar yfirmaður sýnir frændsemi eða klíkuskap á vinnustað eða þegar hann vanvirðir tíma og vinnu annarra með óstundvísi sinni.

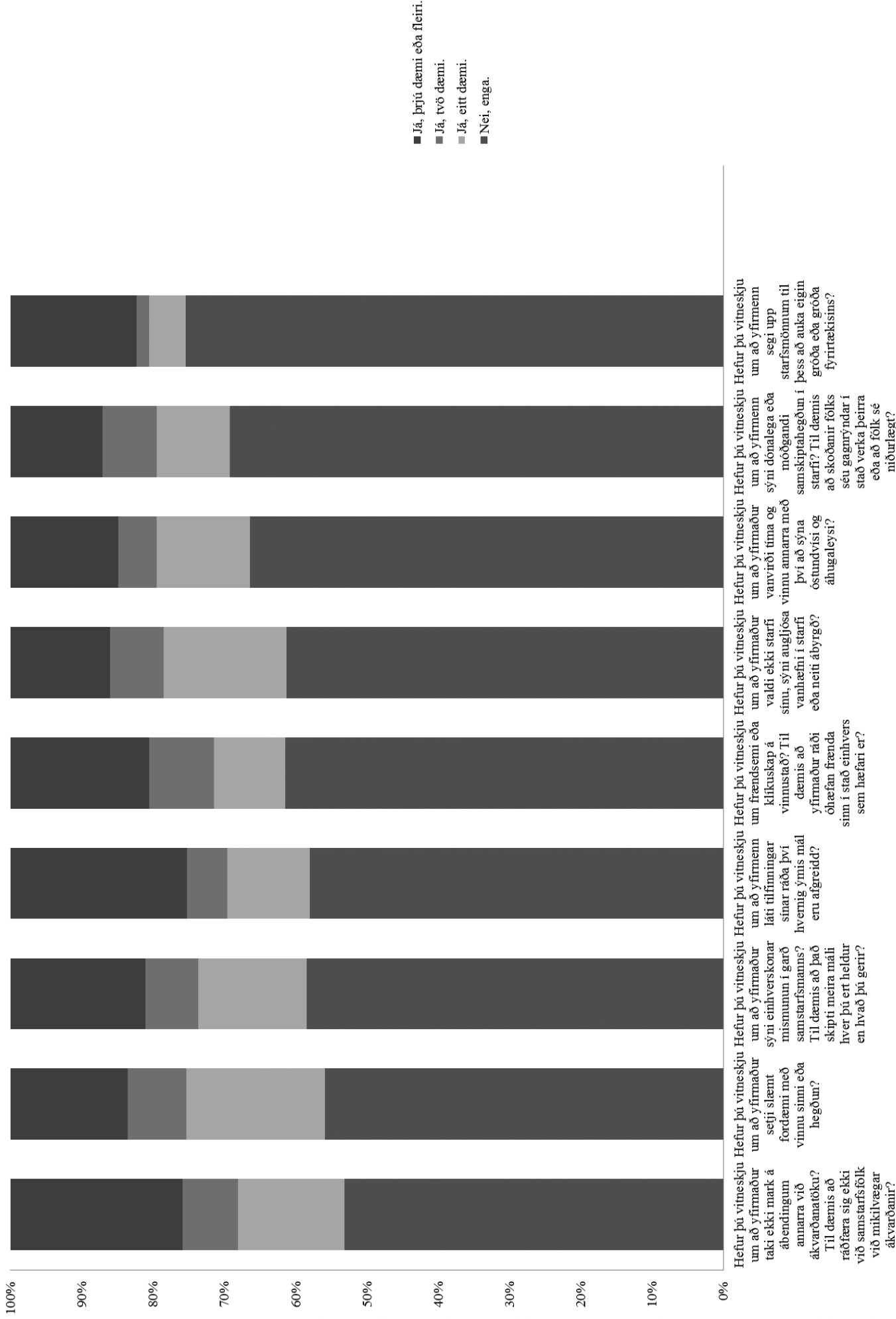
Tafla 3. Algengisröð atriða borin saman milli rannsókna og meðaltal atriða

	Algengisröð á Íslandi	Meðaltal	Röð atriða hjá Birkland, 2008
1	Vitneskja um að yfirmaður taki ekki mark á ábendingum annarra við ákvarðanatöku.	2,03	44
2	Vitneskja um að yfirmaður láti tilfinningar sínar ráða því hvernig ýmis mál eru afgreidd.	1,94	41
3	Vitneskja um að yfirmaður sýni einhverskonar mismunun í garð samstarfsmanns.	1,88	17
4	Vitneskja um frændsemi eða klíkuskap á vinnustað.	1,8	1
5	Vitneskja um að yfirmaður setji slæmt fordæmi með vinnu sinni eða hegðun.	1,86	48
6	Vitneskja um að yfirmaður vanvirði tíma og vinnu annarra með óstundvísi og áhugaleysi.	1,79	29
7	Vitneskja um að yfirmaður valdi ekki starfi sínu, sýni augljósa vanhæfni í starfi eða neiti ábyrgð.	1,75	20
8	Vitneskja um að yfirmaður sýni dónalega og móðgandi samskiptahegðun.	1,65	8
9	Vitneskja um að yfirmaður eignir sér allan heiður af vinnu annarra.	1,65	26
10	Vitneskja um að yfirmaður segi upp starfsmönnum til að auka eigin gróða eða gróða fyrirtækis.	1,62	42
11	Vitneskja um að yfirmaður kafi ofan í störf annarra.	1,55	39
12	Vitneskja um að yfirmaður horfi fram hjá ýmsum málum eins og öryggismálum, ákvarðanatöku eða brotum annarra.	1,55	40
13	Vitneskja um að yfirmaður haldi aftur af upplýsingum eða vitneskju sem gæti komið sé illa fyrir hann eða fyrirtækið.	1,49	12
14	Vitneskja um að yfirmaður neiti að taka ábyrgð á eigin mistökum og komi sök yfir á aðra.	1,44	36

	Algengisröð á Íslandi	Meðaltal	Röð atriða hjá Birkland, 2008
15	Vitneskja um að yfirmaður misnoti stöðu sína og tækifæri sem ekki væru í boði fyrir aðra starfsmenn.	1,41	21
16	Vitneskja um að yfirmaður brjóti samning, loforð eða samkomulag áður gert.	1,38	23
17	Vitneskja um að yfirmaður skemmi fyrir öðrum.	1,38	30
18	Vitneskja um að yfirmaður þiggi mútur eða fríðindi í starfi.	1,36	7
19	Vitneskja um að yfirmaður komi viljandi í veg fyrir framfarir starfsmanna.	1,33	38
20	Vitneskja um að yfirmaður hafi farið vísvitandi á svig við lög eða reglugerðir.	1,31	34
21	Vitneskja um að yfirmaður skapi óvinveitt og óþægilegt starfsumhverfi.	1,30	10
22	Vitneskja um að yfirmaður noti áfengi eða önnur vímuefni á vinnutíma.	1,27	33
23	Vitneskja um að yfirmaður taki illa ígrundaðar, áhættusamar og ólöglegar ákvarðanir.	1,27	14
24	Vitneskja um að yfirmaður ljúgi eða blekki aðra í starfi sínu.	1,27	4
25	Vitneskja um að yfirmaður starfi innan fyrirtækis eða við verkefni þrátt fyrir hagsmunaárekstur.	1,26	19
26	Vitneskja um að yfirmaður víki frá reglum, reglugerðum eða samfélagslegum normum.	1,25	25
27	Vitneskja um að yfirmaður sýni hegðun sem gengur þvert á menningarleg norm vinnustaðarins.	1,24	28
28	Vitneskja um að yfirmaður hunsí fyrirmæli frá eigin yfirmanni eða öðrum.	1,24	35
29	Vitneskja um að yfirmaður bjóði öðrum mútur eða fríðindi í starfi.	1,21	6
30	Vitneskja um að yfirmaður misnoti fyrirtækjafé eða -eignir í eigin þágu.	1,13	47
31	Vitneskja um að yfirmaður fari með trúnaðarskjöl eða önnur skjöl á óviðeigandi hátt.	1,13	27
32	Vitneskja um að yfirmaður misnoti stöðu sína til að fá starfsmann til að breyta rangt.	1,12	15
33	Vitneskja um að yfirmaður misnoti stöðu sína og eigi í verðsamráði við önnur fyrirtæki.	1,10	22
34	Vitneskja um að yfirmaður sýni kynferðislega áreitni í starfi.	1,09	9
35	Vitneskja um að yfirmaður ljúgi á skattskýrslu, hagræði skjölum eða greiðslum til að svíkjast undan skatti.	1,07	13
36	Vitneskja um að yfirmaður steli fjármunum	1,07	5

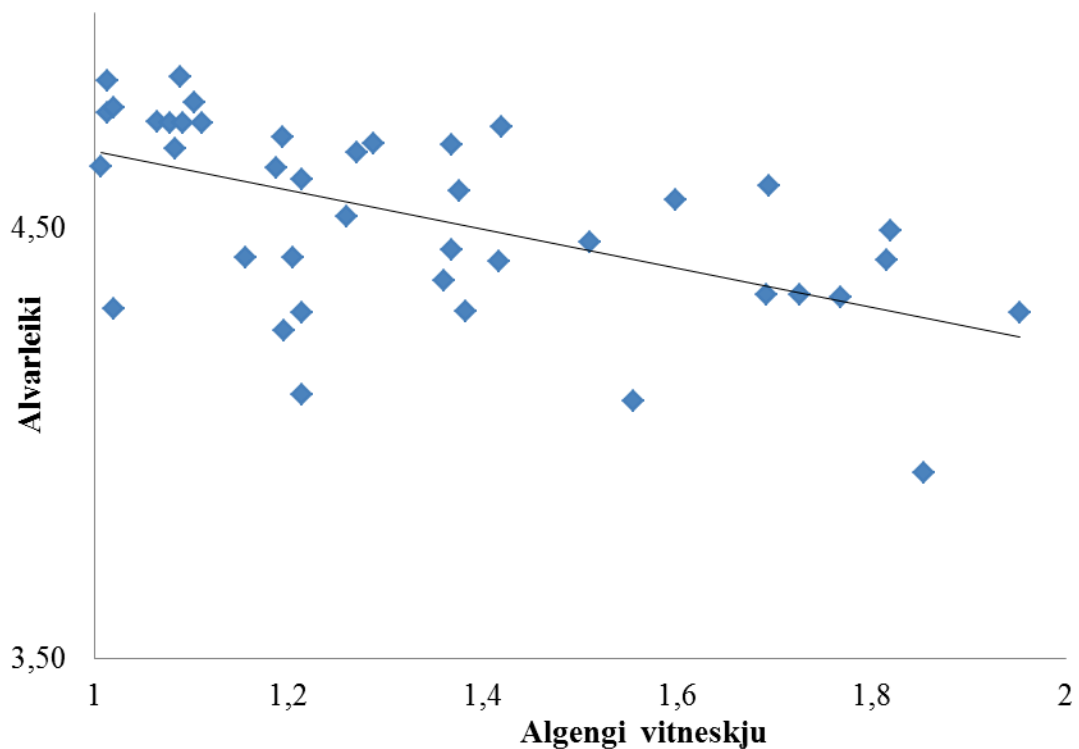
	Algengisröð á Íslandi	Meðaltal	Röð atriða hjá Birkland, 2008
	frá fyrirtækinu.		
37	Vitneskja um að yfirmaður falsi skjöl, skrár eða skýrslur.	1,06	2
38	Vitneskja um að yfirmaður krefjist þess að fá fríðindi eða greiðslur fyrir að vinna ákveðið verk.	1,06	32
39	Vitneskja um að yfirmaður brjóti traust og vísvitandi notfæri sér aðra eða svíki út fé.	1,03	24
40	Vitneskja um að yfirmaður beiti starfsmann líkamlegu ofbeldi.	1,02	45
41	Vitneskja um að yfirmaður misnoti stöðu sína og steli viðskiptavinum og/eða sölulaunum frá öðrum.	1,01	31

Athyglisvert er að í efstu 18 atriðunum í þessari rannsókn eru aðeins fimm af efstu 18 atriðum úr rannsókn Birkland (2008); þau eru feitletruð í Töflu 3. Tvö af þeim varða við landslög, þ.e. mismunun, ef hún á sér stað í ríkisstofnun, og mútubægni. Þetta gæti bent til þess að kvarðinn sem mælt er út frá sé mælikvarði á slæmt vinnuumhverfi, frekar en tæki til þess að þefa uppi ólöglega hegðun. Þegar neðsti hluti töflunnar er skoðaður þá sjáum við nokkur atriði sem eru mjög ofarlega í rannsókn Birkland (2008) og sérstaka athygli vekur að vitneskja um að yfirmaður falsi skjöl, skrár eða skýrslur er hér í fimmta neðsta sæti á meðan það var næst algengasta atriðið í rannsókn Birkland (2008). Kynferðisleg áreitni sem hefur verið mikið í umræðunni síðustu ár er mjög neðarlega hér á lista en í rannsókn Birkland (2008) var það níunda algengasta atriðið.



Mynd 2. Dreifing svörunnar hjá nýu af 18 algengustu flokkum.

Fyrstu níu flokkarnir af þessum algengustu 18 er hægt að skoða á Mynd 2 þar sem sést hvernig svörin dreifðust. Það er sérkennilegt að sjá mynstur sem myndast í svörunum. Flestir segja að þeir hafi enga vitneskju um tiltekið atriði, svo er einhver hluti sem segist hafa vitneskju um eitt atriði, en undantekningarlaust eru þeir sem segja að þeir hafi vitneskju um tvö dæmi mun færri en þeir sem segjast vita um eitt eða þrjú eða fleiri.



Mynd 3. Tengsl alvarleika við algengi.

Þátttakendur voru einnig beðnir um að meta það hversu alvarleg þeir töldu atriðin vera. Hægt er að sjá tengsl alvarleika við algengi á Mynd 3 sem sýnir niðurstöður fyrir allar 41 stofnspurningarnar. Niðurstöður sýna að því minni vitneskja er um atriðið, því alvarlegra er það metið. Nauðsynlegt er þó að benda á að öll atriðin voru metin vera alvarleg. Einnig var spurt hversu algengt fólk taldi hvert af atriðunum

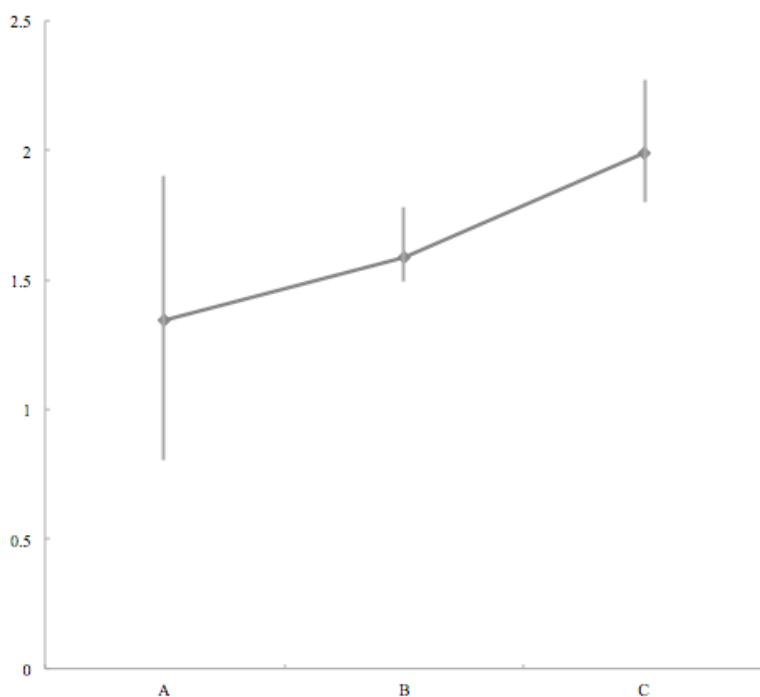
vera á Íslandi en þar sýndi svörun mjög mikla miðsækni þar sem langflestir svöruðu hvorki né.

Rannsóknarspurningar okkar miðuðu að því að munur væri á meðalskori á kvarðanum eftir aldri, starfsaldri, kyni og fyrirtæki. Ekki var hægt að staðfesta mun á meðaltölum yngri ($M = 1,66$) og eldri ($M = 1,62$) hópsins og T-próf með gildin $t(170) = 0,73$; $p = 0,942 > 0,05$ staðfesti það.

Ekki var hægt að staðfesta mun á meðaltölum yngri ($M = 1,64$) eða eldri ($M = 1,63$) starfsaldurshópa og T-próf með gildin $t(172) = 0,374$; $p = 0,709 > 0,05$ staðfesti það.

Ekki var hægt að staðfesta mun á meðaltölum karla ($M = 1,63$) og kvenna ($M = 1,62$) og T-próf með gildin $t(173) = 0,76$; $p = 0,940 > 0,05$ staðfesti það.

Síðasta rannsóknarspurningin var á þann veg að munur væri á þeim fyrirtækjum sem tóku þátt í könnuninni.



Mynd 4. Meðaltal og 95% öryggisbil meðaltala eftir fyrirtækjum

Mynd 4. sýnir mun á meðaltali fyrirtækjanna. Til þess að kanna marktækt á milli fyrirtækjanna var gerð dreifigreining. Niðurstaða dreifigreiningar var $F(2, 178) = 3,946$ $p < 0,021$ sem þýðir að hægt var að staðfesta mun á milli fyrirtækja. Til þess að finna hvar munurinn lægi var gert Bonferroni próf sem sýndi að munurinn er ekki marktækur á milli allra fyrirtækjanna þriggja. Einungis er hægt að staðfesta mun á fyrirtækjum B og C.

Niðurstöður sýndu þar með að vitneskja var um allar spurningar á spurningalistanum, þó ekki í sömu algengisröð og hjá Birkland (2008). Þáttgreining gaf niðurstöður um einn sameiginlegan þátt 18 algengustu atriðana sem höfðu einnig háan áreiðanleika. Hægt var að staðfesta mun á milli fyrirtækja en ekki mun á aldri, starfsaldri eða kyni þátttakenda.

Umræða

Helstu niðurstöður úr þessari rannsókn á óæskilegri vinnuhegðun yfirmanna í íslenskum fyrirtækjum eru þær að vitneskja mældist fyrir allar tegundir af óæskilegri hegðun yfirmanna. Einnig var sýnt fram á að þau atriði sem töldust algengust eru ekki alvarlegustu atriðin á listanum; það er að þau eru ekki talin lögbrot. Þær niðurstöður að þátttakendur virtust oftara vita um þrjú eða fleiri atvik en tvö atvik hjá yfirmönnum sínum eru umhugsunarverðar. Það var hægt að staðfesta mun á milli fyrirtækja og 18 algengustu atriðin hlóðust á einn þátt í þáttgreiningu.

Eftir þáttgreiningu á þeim 18 atriðum sem voru með hæstu tíðnina var hægt að sjá að einn þáttur myndaðist meðal annars á skriðuprófi. Það þýðir að möguleikinn á því að búa til mælitæki er fyrir hendi, að öll atriði raðast saman á einn þátt þannig að verið er að mæla eina heild. Það er ekki svo sjálfsagt að atriði raðist svo vel saman þannig að þessar niðurstöður gefa góða vísbendingu um að úr verði nothæft mælitæki.

Niðurstöður sýndu að allar tegundir af hegðun mældust að einhverju marki í þessari rannsókn. Það eru í sjálfu sér mjög merkilegar niðurstöður að starfsmenn viti um svo margar mismunandi útgáfur af óæskilegri hegðun yfirmanna sinna. Að vísu var lítil svörun við nokkrum atriðum en engu að síður einhver svörun. Algengisröðunin var ekki sú sama í þessari rannsókn og hjá Birkland (2008) og nokkur munur var á því hvaða atriði röðuðust í efstu sætin. Hjá Birkland (2008) voru að minnsta kosti fjögur, jafnvel sex atriði af efstu tíu sem eru refsiverð með lögum á Íslandi. Aðeins tvö af algengustu 18 atriðunum í okkar úrtaki eru refsiverð með lögum á Íslandi, mismunun og mútubægni. Þannig má segja að óæskileg vinnuhegðun starfsmanna sé mun alvarlegri í úrtaki hans heldur en okkar. Þá eru sjö atriði af neðstu tíu á okkar algengislista sem eru refsiverð með lögum, þannig að alvarlegu atvikin virðast vera sjaldgæfari á Íslandi.

Þessi 18 tíðustu atriði á Íslandi vísa öll að einhverju sem er persónulegt, einhverju sem starfsmenn virðast finna fyrir og finnst vera beint að sér persónulega. Þessar niðurstöður tengjast beint við annan þáttinn sem óæskileg vinnuhegðun flokkast í – að slíkri hegðun sé beint að einstaklingum á vinnustað. Hinn þátturinn er óæskileg vinnuhegðun sem snýr að fyrirtækinu. (Einarsen ofl. 2007; Gruys og Sackett, 2003; Robinson og Bennett, 1995). Atriði eins og að yfirmenn ráðfæra sig ekki við aðra í ákvarðanatökum, að yfirmaður sýni mismunun í garð starfsmanna, frændsemi og klíkuskapur á vinnustað og að yfirmaður vanvirði tíma annarra eru allt atriði sem snúa að einstaklingum á vinnustað.

Það er þó mikilvægt að hafa í huga að mælingin sjálf er ekki persónuleg, það fæst ekkert út úr þessari rannsókn sem segir nokkuð til um einstaklinga innan fyrirtækisins. Mælingin snýr að þeim heildarblæ sem er á stjórnunarháttum hvers vinnustaðar fyrir sig. Til þess að kanna persónuleikaatriði eins og eru nefnd í hinni

myrku þrenningu þyrfti að athuga einstaklinginn sem sýnir óæskilega hegðun en ekki aðra sem meta hvort hegðunin sé til staðar.

Þessar niðurstöður benda til þess að undirmenn upplifi það að yfirmenn taki ekki nógu mikið tillit til þeirra. Það vilja nefnilega allir upplifa það að vera einhvers virði á vinnustað og að tekið sé tillit til þeirra. Þetta færir okkur aftur að atriðum sem voru nefnd í inngangi, að starfsmenn sem finnast þeir ekki ráða sér sjálfir eða finnast þeir vera beittir óréttlæti séu líklegri til að sýna óæskilega vinnuhegðun en aðrir (Bruursema, 2004; Klein, Leong og Silva, 1996). Þessar upplýsingar gefa til kynna að þeir sem vinna undir stjórnunaraðferðum sem þykja strangar eru líklegri til þess að sýna óæskilega vinnuhegðun sjálfir.

Einnig er vert að athuga þá staðreynd að þegar starfsmenn sjá ákveðna hegðun hjá yfirmönnum sínum telja þeir sig hafa rétt til þess að hegða sér sjálfir á þann hátt. Þetta þýðir að í hvert skipti sem starfsmaður tekur eftir því að yfirmaður hans gerir eitthvað óæskilegt, gæti sú hegðun verið að ala af sér samskonar hegðun á neðri deildum stjórnskipulagsins (Patterson og Kim, 1991).

Það var mynstur í svörun sem var á þann veg að langflestir telja sig ekki hafa vitneskju um óæskilega hegðun yfirmanna sinna, einhver hluti segist vita um eitt atriði en í flestum spurningum eru fleiri sem telja sig vita af þremur eða fleiri atvikum en þeir sem telja sig vita af tveimur atvikum. Mögulega er einhverskonar samsláttur hér á ferð. Það getur öllum orðið á og brotið óvart af sér en ef það er tilhneiging til þess að stunda óæskilega hegðun þá er hún mögulega líklegri til að gerast oftari en bara einu sinni eða tvisvar. Þar sem þátttakendur voru ekki spurðir út í sérstakan yfirmann þá er erfitt að ætla sér að alhæfa út frá þessu því brotin geta átt við marga aðila.

Alvarleiki atriða var líka metinn af þátttakendum þar sem öll atriði virtust vera metin alvarlega. Því alvarlegra sem atriði var metið því sjaldgæfari var vitneskjan um slík atriði. Til þess að geta metið mun á alvarleika betur er því nauðsynlegt að ná fram meiri dreifingu í svörum. Það væri hægt til dæmis með því að lengja kvarðann á spurningunni. Þar sem langflestir svöruðu matsspurningunni ‘ég tel svona athæfi algengt á Íslandi’ með ‘hvorki né’, leggjum við til að sú spurning verði felld út í næstu útgáfum spurningalistans þar sem hún veitir okkur litlar upplýsingar og lengir spurningalistann að óþörfu.

Munur mældist á milli fyrirtækja. Reyndar var bara staðfestur munur á milli tveggja af þremur fyrirtækjum en það er þó munur. Þetta bendir til þess að við séum í raun að mæla eitthvað sem er til staðar og er mismikið á milli fyrirtækja. Þetta eru góðar niðurstöður fyrir mælitækið sem er í smíðum. Það sem er mjög athyglisvert hér er að opinbera fyrirtækið er með hæsta meðaltalið af fyrirtækjunum þremur. Það veitir upp nokkrum spurningum. Útskýrist það af því að fólk í opinberum fyrirtækjum er frekar tilbúið að segja frá óæskilegri hegðun yfirmanna sinna en starfsmenn einkarekinna fyrirtækja? Eða er óæskileg hegðun yfirmanna algengari hjá opinberum fyrirtækjum? Þó skal taka tillit til svarhlutfalls við túlkun á þessum atriðum.

Í ljós kom að enginn greinanlegur munur greindist eftir aldri þátttakenda þegar þeim var skipt í tvo aldurshópa, starfsaldri þeirra eða eftir kyni. Mikill kynjamunur væri óæskilegur og gæfi jafnvel í skyn að verið væri að spyrja um eitthvað kynbundið sem á ekki við í þessari rannsókn. Að það mældist enginn kynjamunur er því styrkleikamerki fyrir mælitækið.

Munur milli fyrirtækja og þáttgreining færa okkur þær niðurstöður að hægt sé að búa til gott mælitæki úr spurningalistanum. Enginn kynjamunur staðfestir að ekki er verið að spyrja um kynbundin atriði og eykur því réttmæti spurningalistans.

Áreiðanleiki þáttgreiningarinnar var líka góður þannig að flest bendir til þess að úr verði gott mælitæki. Þó þarf að halda þróun mælitækisins áfram til þess að sjá hvort þessar niðurstöður endurtaki sig.

Metinn alvarleiki þeirra atriða sem þóttu algengust hjá íslenskum yfirmönnum benda ekki til þess að þau séu mjög alvarleg eða talin til refsiverðra brota. Niðurstöður benda frekar til þess að stjórnunarhættir yfirmanna séu eitthvað sem þarf að athuga í ljósi þess að sú hegðun sem yfirmenn sýna gæti smitað út frá sér og skapað meiri vandamál á vinnustað.

Svarhlutfall rannsóknarinnar var lágt eins og gengur í svona rannsóknum. Það hefði verið ákjósanlegra að hafa fleiri þátttakendur og fleiri fyrirtæki til að bera saman. Rannsóknin hefði því mátt vera víðtækari. Úrtakið okkar var tekið af íslenskum vinnumarkaði, bæði úr fyrirtækjum í einkageiranum og opinberum geira. Við gerum ráð fyrir að þýðið sé allur íslenskur vinnumarkaður og að niðurstöður megi heimfæra á það þýði.

Í sambandi við áframhaldandi þróun á spurningalistanum væri hægt að færa rök fyrir því að stytta spurningalistann niður í þessi 18 algengustu atriði sem fundust hér og nota þau til þess að meta lélega stjórnunarhætti á vinnustöðum. En þar sem það var vitneskja um öll atriðin á spurningalistanum gæti verið mikilvægt að kanna það frekar. Þó svo að svarhlutfall hjá okkur í þessari rannsókn hafi ekki verið hátt þá var vitneskja um öll atriði í tveimur af þremur fyrirtækjum. Það bendir til þess að þó að atriði sem eru ekki mjög alvarleg, að því leyti að þau varði við lög, skipi 18 algengustu sætin þá er vitneskja um mjög alvarleg brot til staðar og ef hún fannst í okkar úrtaki þá eru líkur á því að hún mælist annarstaðar.

Í framhaldi af þessari rannsókn væri rökrétt að skoða þennan mun á fyrirtækjum í einka- og opinbera geiranum. Til þess að fá frekari upplýsingar um það

þyrfti að fá fleiri fyrirtæki til að taka þátt úr báðum þessum geirum og bera saman. Það er nauðsynlegt því munur á milli fyrirtækja innan hvers geira getur verið meiri en munur á fyrirtækjum milli geira. Munurinn sem fannst í þessari rannsókn gæti til dæmis verið útskýrður með lágu svarhlutfalli.

Til þess að fá fyrirtæki til að taka þátt gæti verið árangursríkara að hafa samband við stjórn fyrirtækis frekar en mannauðsstjóra eins og hér var gert. Mannauðsstjórar þurfa oftar en ekki samþykki yfirmanna sinna til þess að svona spurningalistar séu lagðir fyrir starfsmenn. Þar sem mælitækið er að meta yfirmenn þá stafar þeim viss ógn af því og hræðsla við að koma illa út úr mati verður til þess að þeir sjá ekki hvernig fyrirtæki geta hagnast á þátttöku. Stjórn fyrirtækis ætti að eiga auðveldara með að meta hvort það hagnist fyrirtæki að taka þátt án þess að hagsmunir hennar séu í húfi.

Heimildir

- Babiak, P., & Hare, R. D. (2005). *The B-Scan 360: Research version. Toronto, ON: Multi-Health Systems.*
- Birkland, A. S. (2008). *A Cross Cultural Comparison Senior Leader Misbehavior Perceptions. Óbirt doktorsritgerð: The University of Minnesota.*
- Bushman, B. J., Baumeister, R. F., Thomaes, S., Ryu, E., Begeer, S., & West, S. G. (2009). Looking Again, and Harder, for a Link Between Low Self Esteem and Aggression. *Journal of Personality, 77*(2), 427-446.
- Bruursema, K. (2004). *Leadership style and the link with counterproductive work behavior (cwb): An investigation using the job-stress/cwb model. Óbirt doktorsritgerð: University of South Florida.*
- Chatterjee, A., & Hambrick, D. C. (2007). It's all about me: Narcissistic chief executive officers and their effects on company strategy and performance. *Administrative Science Quarterly, 52*, 351–386.
- Christie, R., & Geis, F. (1970). Scale Construction. *Studies in Machiavellianism, 10-34.*
- De Vries, K., & Miller, D. (1986). Personality, Culture, and Organization. *Academy of Management Review, 11*, 266–279.
- Digman, J.M. (1990). Personality structure: Emergence of the five-factor model. *Annual Review of Psychology 41*: 417–440.
- Einarsen, S., Aasland, M. S., & Skogstad, A. (2007). Destructive leadership behaviour: A definition and conceptual model. *The Leadership Quarterly, 18*(3), 207-216.
- Fox, S., Spector, P. E., & Miles, D. (2001). Counterproductive work behavior (CWB) in response to job stressors and organizational justice: Some mediator and moderator tests for autonomy and emotions. *Journal of vocational behavior, 59*(3), 291-309.
- Gruys, M. L. (1999). *The dimensionality of deviant employee behavior in the workplace.* Minnesota University Minneapolis Industrial Relations Center.
- Gruys, M. L., & Sackett, P. R. (2003). Investigating the Dimensionality of Counterproductive Work Behavior. *International Journal of Selection and Assessment, 11*(1), 30-42.
- Hare, R. D., & Neumann, C. S. (2009). Psychopathy: Assessment and Forensic Implications. *Canadian Journal of Psychiatry, 54*, 791–802.

- Homans, G. C. (1958). Social Behavior as Exchange. *American journal of sociology*, 597-606.
- Hurley, S. (2005). Social Heuristics that Make us Smarter. *Philosophical Psychology*, 18, 585–612.
- Jackson, H. L. (2006). *Ethical Misconduct of Senior Leaders: Counterproductive Work Behaviors at the Top*. ProQuest.
- Klein, R. L., Leong, G. B., & Silva, J. A. (1996). Employee sabotage in the workplace: A biopsychosocial model. *Journal of forensic sciences*, 41, 52-55.
- O'Boyle Jr., E. H., Forsyth, D. R., Banks, G. C., & McDaniel, M. A. (2012). A meta-analysis of the dark triad and work behavior: A social exchange perspective. *Journal of Applied Psychology*, 97(3), 557.
- Paulhus, D. L., & Williams, K. M. (2002). The dark triad of personality: Narcissism, Machiavellianism, and psychopathy. *Journal of research in personality*, 36(6), 556-563.
- Patterson, J., & Kim, P. (1991). *The day America told the truth: What people really believe about everything that really matters*. Prentice Hall Press.
- Raskin, R. N., & Hall, C. S. (1979). A narcissistic personality inventory. *Psychological reports*, 45(2), 590-590.
- Robinson, S. L., & Bennett, R. J. (1995). A typology of deviant workplace behaviors: A multidimensional scaling study. *Academy of management journal*, 38(2), 555-572.
- Rotundo, M., & Sackett, P. R. (2002). The relative importance of task, citizenship, and counterproductive performance to global ratings of job performance: a policy-capturing approach. *Journal of Applied Psychology*, 87(1), 66.
- Sackett, P. R., & DeVore, C. J. (2001). Counterproductives at work. In N. Anderson, D. S. Ones, H. K. Sinangil, & C. Viswesvaran (Eds.), *Handbook of Industrial, Work & Organizational Psychology*, Vol. 1. London: Sage Publications.
- Vredenburgh, D., & Brender, Y. (1998). The hierarchical abuse of power in work organizations. *Journal of Business Ethics*, 17(12), 1337-1347.
- Wilson, P. (2010). Why psychopaths like Dexter aren't really all that bad. In B. DePaulo (Ed.), *The psychology of Dexter* (pp. 217–227). Dallas, TX: BenBella Books.
- Witt, L. A., & Ferris, G. R. (2003). Social skill as moderator of the conscientiousness–performance relationship: Convergent results across four studies. *Journal of Applied Psychology*, 88, 809–821.

Viðauki A

Viðauki A

Atriði sem voru nefnd í rýnihópum.

Atriði sem nefnd voru um yfirmenn:

Láta undirmenn vinnapersónuleg verk fyrir sig.

Ætlast til of mikils af starfsmanni miðað við starfslýsingu.

Óviðeigandi tölvupóstsendingar, vinnustaðagrín.

Þröngva pólitískum skoðunum eða trúarbrögðum upp á aðra.

Óviðeigandi snertingar, rjúfa friðhelgi.

Líkamleg og yrt hegðun sem er óviðeigandi.

Hóta starfsmönnum brottrekstri.

Þegar að yfirmenn taka ekki á óþægilegum málum, stinga ofan í skúffu.

Neyða starfsfólk til að taka þátt í óþægilegum samræðum.

Starfsmönnum mismunað sem er að vinna sömu vinnuna. Gera mismunandi kröfur til starfsfólks.

Kynþáttafordómar á vinnustað.

Afskiptaleysi yfirmanna.

- Þegar að yfirmaður ætti að vera að taka á erfiðum aðstæðum en gerir það ekki

Þegar að skoðanir fólks eru gagnrýndar.

Þegar að vinna er gagnrýnd á neikvæðan hátt.

Þegar að einn brýtur af sér og allir eru teknir fyrir, veldur misskilngi.

Upplýsingaflæði lélegt frá yfirmönnum.

Almenn atriði sem voru nefnd:

Kynferðisleg áreitni.

Mútur, ef maður uppgvötar óæskilega hegðun yfirmanns þá veitir hann manni einhverja greiða í staðin fyrir þagmælsku.

Áfengis og vímuefnaneysla.

Of mikil ölvun á staffadjömmum.

Vinnubílar misnotaðir.

Misnotkun á greiðslukortum fyrirtækis.

Misnotkun á vinnusíma, til að hringja einkasamtal.

Stuldur á skrifstofugögnum.

Drekka meira en maður má sem barþjónn.

Stuldur á borðbúnaði.

Fólk frekar ráðið vegna frændsemi.

Vaktaskipting ósanngjörn vegna frændsemi.

Auðveldara fyrir fólk í klíkunni að fá launahækkun eða frí.

Kynjabundin mismunun.

Konur fá lægri laun, minni af frí.

Einelti.

Eðlileg mannleg samskipti eru skilyrði.

Upplýsingaflæði sem stafar af skipulagsleysi.

Starfsmenn fá ekki nægar upplýsingar til að hafa yfirsýn í starfi sínu.

Óviðeigandi athugasemdir.

slúðrað um konur.

Gert grín þegar að útlendingar tala ekki góða íslensku.

Þegar að útlendingar einangra sig í sína hópa og vilja ekki eiga samskipti við aðra en fólk frá sínu landi.

Þegar fólk vill ekki tala við útlendinga.

Baktal.

Hótanir, beinar og óbeinar.

Hræðslustjórnun og hræðsluáróður.

Neikvæðni, þegar að samstarfsfólk er alltaf neikvætt.

Tillitsleysi, vinna ekki gagnrýnd á jafnréttisgrundvelli. Yfirgangur.

Einstaklingum hampað, skiptir máli hver þú ert en ekki hvað þú gerir.

Einn kemst upp með það sem næsti kemst ekki upp með.

Kynferðisleg áreitni.

Baktal.

Stríðni.

Fólk hunsað.

Ekki sama hvaðan gott kemur.

Klíkuskapur.

Ekki hrósað nóg (H-vítamínskortur).

Vankantar á eðlilegum mannlegum samskiptum.

Þegar málin eru ekki rædd.

Virðingarleysi.

Skeytingarleysi gagnvart líðan fólks í vinnunni.

Frekja.

Dónaskapur.

Þjófnaður.

Skattsvik.

Að kúka í vinnunni þegar að klósett eru gott sem ofan í vinnuaðstöðu fólks.

Nota fyrirtækisþóstkassann til að senda einkabréf.

Að borða of mikið af súkkulaðikexi í kaffinu.

Óstundvísi.

Viðauki B

Viðauki B

Þeir sjö flokar sem voru sameinaðir öðrum eða felldir út frá flokkunarkerfi Birkland (2008):

Flokkurinn humiliation of another eða að niðurlægja aðra var sameinaður flokknum dónaleg og móðgandi samskiptahegðun.

Flokkurinn condoning or overlooking wrongdoing eða að líta fram hjá slæmri hegðun var sameinaður flokknum að hvetja eða þvinga aðra til að breyta rangt.

Flokkurinn concealing incompetence eða að fela vanhæfni sína var sameinaður flokknum Vanhæfni og vanræksla.

Flokkurinn failure to coordinate with other leaders eða að ráðfæra sig ekki við aðra stjórnendur var sameinaður flokknum að ráfæra sig ekki við aðra í ákvarðanatöku.

Flokkurinn using organizational resources, funds etc. to compete with the organization eða að nota peninga fyrirtækisins til að keppa við það sjáft var sameinað flokknum misnotkun á fyrirtækjafé og eignum í eigin þágu.

Flokkurinn fleeing punishment eða að flýja land til að forðast refsingu var felldur út.

Flokkurinn whistle blowing eða að kjafta frá eða ljóstra upp var felldur út.

Viðauki C

Viðauki C

1.Frændhygli og klíkuskapur.

Hefur þú vitneskju um frændsemi eða klíkuskap á vinnustað. Til dæmis að yfirmaður ráði óhæfan frænda sinn í stað einhvers sem hæfari er?

2.Skjalafals.

Hefur þú vitneskju um að yfirmenn falsi skjöl, skrár eða skýrslur?

3.Misnotkun á fyrirtækjafé og eignum í eigin þágu.

Hefur þú vitneskju um að yfirmenn misnoti fyrirtækjafé eða eignir í eigin þágu. Til dæmis taka lán í nafni fyrirtækis til einkanota eða noti úrræði fyrirtækisins á einhvern hátt í eigin þágu?

4.Lygar og blekkingar.

Hefur þú vitneskju um að yfirmenn ljúgi eða blekki aðra í starfi sínu? Til dæmis lygar um gæði vöru eða aðrar lygar ?

5.Þjófnaður á fyrirtækjafé, eignum og úrræðum.

Hefur þú vitneskju um að yfirmenn steli fjármunum frá fyrirtækinu? Til dæmis steli peningum úr kassa, dragi að sér fé á annan hátt eða noti tíma undirmanna í eigin þágu?

6.Bjóða mútur og fríðindi

Hefur þú vitneskju um að yfirmenn bjóði mútur eða fríðindi í starfi? Til dæmis bjóði í persónulegar laxveiðiferðir ?

7.Þiggja mútur og fríðindi.

Hefur þú vitneskju um að yfirmenn þiggi mútur eða fríðindi í starfi? Til dæmis boð í laxveiðiferð til að liðka fyrir í viðskiptum?

8.Dónaleg og móðgandi samskiptahegðun.

Hefur þú vitneskju um að yfirmenn sýni dónalega eða móðgandi samskiptahegðun í starfi? Til dæmis að skoðanir fólks séu gagnrýndar í stað verka þeirra eða að fólk sé niðurlægt?

9.Kynferðisleg áreitni

Hefur þú vitneskju um að yfirmenn sýni kynferðislega áreitni í starfi? Til dæmis sendi óviðeigandi tölvupósta með klámfengnu efni eða annars konar kynferðislega áreitni?

10. Að skapa óþægilegt og óvinveitt starfsumhverfi.

Hefur þú vitneskju um að stjórnandi skapi óþægilegt og óvinveitt starfsumhverfi fyrir starfsmenn sína? Til dæmis langar vinnustundir, að halda aftur af launagreiðslum ef honum/henni líkar ekki eitthvað eða lætur starfsmenn vinna næturvinnu á svokölluðu jafnaðarkaupi?

11. Að hvetja til, líta framhjá eða þvinga aðra til að breyta rangt.

Hefur þú vitneskju um að stjórnandi misnoti stöðu sína eða vald til þess að fá starfsmann til þess að breyta rangt eða yfirmaður líti framhjá brotum? Til dæmis að veita bónusgreiðslur fyrir viðskipti sem hagnast fyrirtækinu en koma niður á viðskiptavinum? Eða líta framhjá brotum eins og kynferðislegu áreitum?

12. Hefta upplýsingaflæði.

Hefur þú vitneskju um að stjórnandi haldi aftur af upplýsingum eða vitneskju sem annars kæmi sér illa fyrir hann eða fyrirtækið? Til dæmis að halda upplýsingum frá samstarfsfólki eða undirmönnum?

13. Skattsvik.

Hefur þú vitneskju um að stjórnandi ljúgi á skattskýrslu, hagræði skjölum eða greiðslum á einhvern hátt til að svíkja undan skatti? Til dæmis að viðskiptavinir séu hvattir til þess að borga með seðlum sem eru svo ekki færðir til bókar.

14. Að taka illa ígrundaðar, áhættusamar eða ólöglegar ákvarðanir sem koma sér illa fyrir fyrirtækið.

Hefur þú vitneskju um að stjórnandi taki illa ígrundaðar, áhættusamar eða ólöglegar ákvarðanir sem koma sér illa fyrir fyrirtækið.

15. Að ráðfæra sig ekki við aðra í ákvarðanatöku.

Hefur þú vitneskju um að stjórnandi taki ekki mark á ábendingum annarra við ákvarðanatöku? Til dæmis að ráðfæra sig ekki við samstarfsfólk við mikilvægar ákvarðanir.

16. Mismunun.

Hefur þú vitneskju um að stjórnandi sýni einhverskonar mismunun í garð samstarfsmanns? Til dæmis að það skipti meira máli hver þú ert heldur en hvað þú gerir.

17. Starfa þrátt fyrir hagsmunaárekstur.

Hefur þú vitneskju um að stjórnandi starfi innan fyrirtækis eða við verkefni þrátt fyrir hagsmunaárekstur?

18.Vanhæfni og vanræksla.

Hefur þú vitneskju um að stjórnandi valdi ekki starfi sínu, sýni augljósa vanhæfni í starfi og neiti ábyrgð?

19.Misnotkun á stöðu eða valdi.

Hefur þú vitneskju um að stjórnandi misnoti stöðu sína og notfæri sér tækifæri sem væru ekki til boða fyrir almenna starfsmenn. Til dæmis að nota stöðu sína til að hafa áhrif á ákveðin mál eða málferli?

20.Verðsamráð.

Hefur þú vitneskju um að stjórnandi misnoti stöðu sína og eigi í verðsamráði við aðra eða önnur fyrirtæki? Til dæmis að fyrirtæki komi sér saman um verð á vöru sem þau bæði selja?

21.Brjóta loforð og rjúfa traust.

Hefur þú vitneskju um að stjórnandi brjóti samning, loforð eða samkomulag sem áður var gert? Til dæmis að ekki sé staðið við loforð um aukna yfirvinnu eða launahækkun?

22.Notfæra sér aðra, svindla og svíkja út fé.

Hefur þú vitneskju um að stjórnandi rjúfi það traust sem honum er veitt í sinni stöðu með því að vísitandi notfæra sér aðra eða svíkja út fé. Til dæmis að rukka fyrir vinnu sem aldrei átti sér stað.

23.Sinnuleysi gagnvart samfélagi og sala á óöruggri vöru.

Hefur þú vitneskju um að stjórnandi víki frá reglum, reglugerðum eða samfélagslegum normum sem fyrirtækið vinnur eftir?

24.Eigna sér heiður af vinnu annara.

Hefur þú vitneskju um að stjórnandi eignist sér allan heiður að vinnu annarra eða sleppi því að minnast á vinnuframlag annarra í verkefni?

25.Óviðeigandi öflun, notkun og birting á trúnaðarupplýsingum.

Hefur þú vitneskju um að stjórnandi fer með trúnaðarskjöl eða önnur skjöl sem honum hefur verið treyst fyrir á óviðeigandi hátt?

26.Brot á félagslegum eða samfélagslegum gildum.

Hefur þú vitneskju um að stjórnandi sýni hegðun sem gengur þvert á menningu vinnustaðarins eða samfélagsleg menningarviðmið?

27.Óstundvísi.

Hefur þú vitneskju um að stjórnandi vanvirði tíma og vinnu annarra með því að sýna óstundvísi og áhugaleysi?

28.Skemmi fyrir samstarfsfólki.

Hefur þú vitneskju um að stjórnandi skemmi fyrir öðrum? Til dæmis að hafa af þeim tækifæri til að komast lengra í starfi?

29.Hnupla viðskiptavinum og sölulaunum frá öðrum.

Hefur þú vitneskju um að stjórnandi misnoti stöðu sína og steli viðskiptavinum eða sölulaunum frá öðrum?

30.Krefjast þess að fá mútur og fríðindi.

Hefur þú vitneskju um að stjórnandi krefjist þess að hann fái einhverskonar fríðindi eða greiðslur fyrir að vinna ákveðið verk eða verk sem hann/hún hefði annars ekki unnið?

31.Nota og misnota áfengi og önnur vímuefni.

Hefur þú vitneskju um að stjórnandi noti áfengi eða önnur vímuefni á vinnutíma?

32.Fara vísvitandi á svig við lög eða reglugerðir.

Hefur þú vitneskju um að stjórnandi hafi farið vísvitandi á svig við lög eða reglugerðir?

33.Hlýða ekki fyrirmælum.

Hefur þú vitneskju um að stjórnandi fái einhverskonar skipun frá eigin yfirmanni, samstarfsmönnum eða viðskiptavinum og viljandi hlýði þeim ekki?

34.Koma eigin sök á aðra.

Hefur þú vitneskju um að stjórnandi neiti að taka ábyrgð á eigin mistökum og komi sökinni yfir á aðra?

35.Koma í veg fyrir framfarir starfsfólks.

Hefur þú vitneskju um að stjórnendur komi viljandi í veg fyrir framfarir starfsmanna eða komi í veg fyrir að starfsmenn sýni framfarir á nokkun hátt?

36.Að vera með fingurna í störfum annarra.

Hefur þú vitneskju um að stjórnendur kafi ofan í störf annarra þegar það er ekki í þeirra verkahring?

37. Að láta ekki í sér heyra yfir öryggismálum, ákvarðanatöku og brotum annarra í starfi.

Hefur þú vitneskju um að stjórnandi horfi framhjá ýmsum málum? Til dæmis öryggismálum, ákvarðanatöku eða brotum annarra?

38. Að láta tilfinningar ráða starfshegðun.

Hefur þú vitneskju um að stjórnendur láti tilfinningar sínar ráða því hvernig ýmis mál eru afgreidd?

39. Að segja upp starfsfólki.

Hefur þú vitneskju um að stjórnendur segi upp starfsmönnum til þess að auka eigin gróða eða gróða fyrirtækisins?

40. Líkamlegt ofbeldi.

Hefur þú vitneskju um að stjórnandi hafi notað líkamlegt ofbeldi gagnvart starfsmanni?

41. Að setja slæmt fordæmi.

Hefur þú vitneskju um að yfirmaður setji slæmt fordæmi með vinnu sinni eða hegðun?

Viðauki D

Viðauki D

Þessi rannsókn er hluti af lokaverkefni í sálfræði frá Háskóla Íslands. Tilgangur lokaverkefnisins er að athuga óæskilega hegðun yfirmanna á Íslandi. Það ætti að taka u.þ.b. 13 mínútur að klára könnunina sem er á rafrænu formi. Þér ber ekki skylda til að taka þátt í þessari rannsókn, en við værum þér þó mjög þakklát ef þú gæfir þér tíma til þess. Ef þú kýst að taka þátt er þér frjálst að svara ekki einstökum spurningum og þér er frjálst að hætta þátttöku hvenær sem er án nokkurra eftirmála. Engin áhætta eða óþægindi ættu að fylgja þátttöku. Könnunin er nafnlaus og ekki er hægt að rekja svör til einstaka þátttakenda. Niðurstöður rannsóknarinnar geta gefið mikilvægar upplýsingar um hegðun yfirmanna á Íslandi. Engin laun eru veitt fyrir þátttöku. Ef einhverjar spurningar vakna í sambandi við rannsóknina eða eitthvað henni tengt endilega hafið samband við: Sigurbjörgu Sigurpálsdóttur sis102@hi.is Vigfús Rúnarsson vfr1@hi.is Ábyrgðarmaður er Guðmundur B. Arnkelsson dósent við sálfræðideild. Með því að hefja könnunina samþykkir þú þátttöku í rannsókninni.

Þakka þér fyrir þátttökuna. Í þessum spurningalista er spurt um óæskilega hegðun yfirmanna á núverandi vinnustað þínum. Yfirmaður er hver sem er hærra settur en þú í fyrirtækinu hvort sem það er millistjórnandi eða æðsti yfirmaður. Hér er ekki verið að spyrja um einn stakan yfirmann heldur alla þá sem falla undir þessi skilyrði hvort sem sá aðili vinnur í annarri deild eða hluta fyrirtækisins en þú. Spurt verður út í það hvort þú hafir vitneskju uqm ákveðinn atburð, þú þarft ekki að hafa orðið vitni að atburðinum sjálf/ur. Með vitneskju er átt við að þú vitir um viðkomandi athæfi fyrir vísit. Ekki er hægt að telja með atriði sem teljast sögusagnir eða slúður.

Hefur þú vitneskju um að yfirmenn láti tilfinningar sínar ráða því hvernig ýmis mál eru afgreidd?

1. Nei, enga.
2. Já, eitt dæmi.
3. Já, tvö dæmi.
4. Já, þrjú dæmi eða fleiri.

Hversu sammála ertu eftirfarandi fullyrðingum um ofangreint athæfi?

	Mjög ósammála	Frekar ósammála	Hvorki né	Frekar sammála	Mjög sammála
Ég tel svona athæfi alvarlegt.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ég tel svona athæfi algengt á Íslandi.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Hefur þú vitneskju um að yfirmaður vanvirði tíma og vinnu annarra með því að sýna óstundvísi og áhugaleysi?

1. Nei, enga.
2. Já, eitt dæmi.
3. Já, tvö dæmi.
4. Já, þrjú dæmi eða fleiri.

Hversu sammála ertu eftirfarandi fullyrðingum um ofangreint athæfi?

	Mjög ósammála	Frekar ósammála	Hvorki né	Frekar sammála	Mjög sammála
Ég tel svona athæfi alvarlegt.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ég tel svona athæfi algengt á Íslandi.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Hefur þú vitneskju um að yfirmaður hafi farið vísitandi á svig við lög eða reglugerðir?

1. Nei, enga.
2. Já, eitt dæmi.
3. Já, tvö dæmi.
4. Já, þrjú dæmi eða fleiri.

Hversu sammála ertu eftirfarandi fullyrðingum um ofangreint athæfi?

	Mjög ósammála	Frekar ósammála	Hvorki né	Frekar sammála	Mjög sammála
Ég tel svona athæfi alvarlegt.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ég tel svona athæfi algengt á Íslandi.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Hefur þú vitneskju um að yfirmaður haldi aftur af upplýsingum eða vitneskju sem annars kæmi sér illa fyrir hann eða fyrirtækið? Til dæmis að halda upplýsingum frá samstarfsfólki eða undirmönnum?

1. Nei, enga.
2. Já, eitt dæmi.
3. Já, tvö dæmi.
4. Já, þrjú dæmi eða fleiri.

Hversu sammála ertu eftirfarandi fullyrðingum um ofangreint athæfi?

	Mjög ósammála	Frekar ósammála	Hvorki né	Frekar sammála	Mjög sammála
Ég tel svona athæfi alvarlegt.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ég tel svona athæfi algengt á Íslandi.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Hefur þú vitneskju um að yfirmaður setji slæmt fordæmi með vinnu sinni eða hegðun?

1. Nei, enga.
2. Já, eitt dæmi.
3. Já, tvö dæmi.
4. Já, þrjú dæmi eða fleiri.

Hversu sammála ertu eftirfarandi fullyrðingum um ofangreint athæfi?

	Mjög ósammála	Frekar ósammála	Hvorki né	Frekar sammála	Mjög sammála
Ég tel svona athæfi alvarlegt.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Ég tel svona athæfi algengt á Íslandi.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
--	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------

Hefur þú vitneskju um frændsemi eða klíkuskap á vinnustað? Til dæmis að yfirmaður ráði óhæfan frænda sinn í stað einhvers sem hæfari er?

1. Nei, enga.
2. Já, eitt dæmi.
3. Já, tvö dæmi.
4. Já, þrjú dæmi eða fleiri.

Hversu sammála ertu eftirfarandi fullyrðingum um ofangreint athæfi?

	Mjög ósammála	Frekar ósammála	Hvorki né	Frekar sammála	Mjög sammála
Ég tel svona athæfi alvarlegt.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ég tel svona athæfi algengt á Íslandi.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Hefur þú vitneskju um að yfirmenn þiggi mútur eða fríðindi í starfi? Til dæmis boð í laxveiðiferð til að liðka fyrir í viðskiptum?

1. Nei, enga.
2. Já, eitt dæmi.
3. Já, tvö dæmi.
4. Já, þrjú dæmi eða fleiri.

Hversu sammála ertu eftirfarandi fullyrðingum um ofangreint athæfi?

	Mjög ósammála	Frekar ósammála	Hvorki né	Frekar sammála	Mjög sammála
Ég tel svona athæfi alvarlegt.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ég tel svona athæfi algengt á Íslandi.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Hefur þú vitneskju um að yfirmenn sýni dónalega eða móðgandi samskiptahegðun í starfi? Til dæmis að skoðanir fólks séu gagnrýndar í stað verka þeirra eða að fólk sé niðurlægt?

1. Nei, enga.
2. Já, eitt dæmi.
3. Já, tvö dæmi.
4. Já, þrjú dæmi eða fleiri.

Hversu sammála ertu eftirfarandi fullyrðingum um ofangreint athæfi?

	Mjög ósammála	Frekar ósammála	Hvorki né	Frekar sammála	Mjög sammála
Ég tel svona athæfi alvarlegt.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ég tel svona athæfi algengt á Íslandi.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Hefur þú vitneskju um að yfirmenn sýni kynferðislega áreitni í starfi? Til dæmis sendi óviðeigandi tölvupósta með klámfengnu efni eða annars konar kynferðislega áreitni?

1. Nei, enga.

2. Já, eitt dæmi.
3. Já, tvö dæmi.
4. Já, þrjú dæmi eða fleiri.

Hversu sammála ertu eftirfarandi fullyrðingum um ofangreint athæfi?

	Mjög ósammála	Frekar ósammála	Hvorki né	Frekar sammála	Mjög sammála
Ég tel svona athæfi alvarlegt.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ég tel svona athæfi algengt á Íslandi.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Hefur þú vitneskju um að yfirmaður skapi óþægilegt og óvinveitt starfsumhverfi fyrir starfsmenn sína? Til dæmis langar vinnustundir, að halda aftur af launagreiðslum ef honum/henni líkar ekki eitthvað eða lætur starfsmenn vinna næturvinnu á svokölluðu jafnaðarkaupi?

1. Nei, enga.
2. Já, eitt dæmi.
3. Já, tvö dæmi.
4. Já, þrjú dæmi eða fleiri.

Hversu sammála ertu eftirfarandi fullyrðingum um ofangreint athæfi?

	Mjög ósammála	Frekar ósammála	Hvorki né	Frekar sammála	Mjög sammála
Ég tel svona athæfi alvarlegt.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ég tel svona athæfi algengt á Íslandi.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Hefur þú vitneskju um að yfirmaður misnoti stöðu sína eða vald til þess að fá starfsmann til þess að breyta rangt eða yfirmaður líti framhjá brotum? Til dæmis að veita bónusgreiðslur fyrir viðskipti sem hagnast fyrirtækinu en koma niður á viðskiptavinum? Eða líta framhjá brotum eins og kynferðislegu áreiti?

1. Nei, enga.
2. Já, eitt dæmi.
3. Já, tvö dæmi.
4. Já, þrjú dæmi eða fleiri.

Hversu sammála ertu eftirfarandi fullyrðingum um ofangreint athæfi?

	Mjög ósammála	Frekar ósammála	Hvorki né	Frekar sammála	Mjög sammála
Ég tel svona athæfi alvarlegt.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ég tel svona athæfi algengt á Íslandi.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Hefur þú vitneskju um að yfirmenn steli fjármunum frá fyrirtækinu? Til dæmis steli peningum úr kassa, dragi að sér fé á annan hátt eða noti tíma undirmanna í eigin þágu?

1. Nei, enga.
2. Já, eitt dæmi.
3. Já, tvö dæmi.
4. Já, þrjú dæmi eða fleiri.

Hversu sammála ertu eftirfarandi fullyrðingum um ofangreint athæfi?

	Mjög ósammála	Frekar ósammála	Hvorki né	Frekar sammála	Mjög sammála
Ég tel svona athæfi alvarlegt.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ég tel svona athæfi algengt á Íslandi.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Hefur þú vitneskju um að yfirmaður ljúgi á skattskýrslu, hagræði skjölum eða greiðslum á einhvern hátt til að svíkja undan skatti? Til dæmis að viðskiptavinir séu hvattir til þess að borga með seðlum sem eru svo ekki færðir til bókar?

1. Nei, enga.
2. Já, eitt dæmi.
3. Já, tvö dæmi.
4. Já, þrjú dæmi eða fleiri.

Hversu sammála ertu eftirfarandi fullyrðingum um ofangreint athæfi?

	Mjög ósammála	Frekar ósammála	Hvorki né	Frekar sammála	Mjög sammála
Ég tel svona athæfi alvarlegt.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ég tel svona athæfi algengt á Íslandi.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Hefur þú vitneskju um að yfirmaður taki illa ígrundaðar, áhættusamar eða ólöglegar ákvarðanir sem koma sér illa fyrir fyrirtækið?

1. Nei, enga.
2. Já, eitt dæmi.
3. Já, tvö dæmi.
4. Já, þrjú dæmi eða fleiri.

Hversu sammála ertu eftirfarandi fullyrðingum um ofangreint athæfi?

	Mjög ósammála	Frekar ósammála	Hvorki né	Frekar sammála	Mjög sammála
Ég tel svona athæfi alvarlegt.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ég tel svona athæfi algengt á Íslandi.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Hefur þú vitneskju um að yfirmaður taki ekki mark á ábendingum annarra við ákvarðanatöku? Til dæmis að ráðfæra sig ekki við samstarfsfólk við mikilvægar ákvarðanir?

1. Nei, enga.
2. Já, eitt dæmi.

3. Já, tvö dæmi.
4. Já, þrjú dæmi eða fleiri.

Hversu sammála ertu eftirfarandi fullyrðingum um ofangreint athæfi?

	Mjög ósammála	Frekar ósammála	Hvorki né	Frekar sammála	Mjög sammála
Ég tel svona athæfi alvarlegt.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ég tel svona athæfi algengt á Íslandi.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Hefur þú vitneskju um að yfirmaður sýni einhverskonar mismunun í garð samstarfsmanns? Til dæmis að það skipti meira máli hver þú ert heldur en hvað þú gerir?

1. Nei, enga.
2. Já, eitt dæmi.
3. Já, tvö dæmi.
4. Já, þrjú dæmi eða fleiri.

Hversu sammála ertu eftirfarandi fullyrðingum um ofangreint athæfi?

	Mjög ósammála	Frekar ósammála	Hvorki né	Frekar sammála	Mjög sammála
Ég tel svona athæfi alvarlegt.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ég tel svona athæfi algengt á Íslandi.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Hefur þú vitneskju um að yfirmaður starfi innan fyrirtækis eða við verkefni þrátt fyrir hagsmunaárekstur?

1. Nei, enga.
2. Já, eitt dæmi.
3. Já, tvö dæmi.
4. Já, þrjú dæmi eða fleiri.

Hversu sammála ertu eftirfarandi fullyrðingum um ofangreint athæfi?

	Mjög ósammála	Frekar ósammála	Hvorki né	Frekar sammála	Mjög sammála
Ég tel svona athæfi alvarlegt.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ég tel svona athæfi algengt á Íslandi.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Hefur þú vitneskju um að yfirmaður valdi ekki starfi sínu, sýni augljósa vanhæfni í starfi eða neiti ábyrgð?

1. Nei, enga.
2. Já, eitt dæmi.
3. Já, tvö dæmi.
4. Já, þrjú dæmi eða fleiri.

Hversu sammála ertu eftirfarandi fullyrðingum um ofangreint athæfi?

	Mjög ósammála	Frekar ósammála	Hvorki né	Frekar sammála	Mjög sammála
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

	ósammála	ósammála	né	sammála	sammála
Ég tel svona athæfi alvarlegt.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ég tel svona athæfi algengt á Íslandi.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Hefur þú vitneskju um að yfirmaður misnoti stöðu sína og notfæri sér tækifæri sem væru ekki til boða fyrir almenna starfsmenn? Til dæmis að nota stöðu sína til að hafa áhrif á ákveðin mál eða málferli?

1. Nei, enga.
2. Já, eitt dæmi.
3. Já, tvö dæmi.
4. Já, þrjú dæmi eða fleiri.

Hversu sammála ertu eftirfarandi fullyrðingum um ofangreint athæfi?

	Mjög ósammála	Frekar ósammála	Hvorki né	Frekar sammála	Mjög sammála
Ég tel svona athæfi alvarlegt.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ég tel svona athæfi algengt á Íslandi.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Hefur þú vitneskju um að yfirmaður brjóti samning, loforð eða samkomulag sem áður var gert? Til dæmis að ekki sé staðið við loforð um aukna yfirvinnu eða launahækkun?

1. Nei, enga.
2. Já, eitt dæmi.
3. Já, tvö dæmi.
4. Já, þrjú dæmi eða fleiri.

Hversu sammála ertu eftirfarandi fullyrðingum um ofangreint athæfi?

	Mjög ósammála	Frekar ósammála	Hvorki né	Frekar sammála	Mjög sammála
Ég tel svona athæfi alvarlegt.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ég tel svona athæfi algengt á Íslandi.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Hefur þú vitneskju um að yfirmaður rjúfi það traust sem honum er veitt í sinni stöðu með því að vísvitandi notfæra sér aðra eða svíkja út fé? Til dæmis að rukka fyrir vinnu sem aldrei átti sér stað?

1. Nei, enga.
2. Já, eitt dæmi.
3. Já, tvö dæmi.
4. Já, þrjú dæmi eða fleiri.

Hversu sammála ertu eftirfarandi fullyrðingum um ofangreint athæfi?

	Mjög ósammála	Frekar ósammála	Hvorki né	Frekar sammála	Mjög sammála
Ég tel svona athæfi alvarlegt.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ég tel svona athæfi algengt á Íslandi.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Hefur þú vitneskju um að yfirmaður víki frá reglum, reglugerðum eða

samfélagslegum normum sem fyrirtækið vinnur eftir?

1. Nei, enga.
2. Já, eitt dæmi.
3. Já, tvö dæmi.
4. Já, þrjú dæmi eða fleiri.

Hversu sammála ertu eftirfarandi fullyrðingum um ofangreint athæfi?

	Mjög ósammála	Frekar ósammála	Hvorki né	Frekar sammála	Mjög sammála
Ég tel svona athæfi alvarlegt.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ég tel svona athæfi algengt á Íslandi.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Hefur þú vitneskju um að yfirmaður eignir sér allan heiður af vinnu annarra eða sleppi því að minnst á vinnuframlag annarra í verkefni?

1. Nei, enga.
2. Já, eitt dæmi.
3. Já, tvö dæmi.
4. Já, þrjú dæmi eða fleiri.

Hversu sammála ertu eftirfarandi fullyrðingum um ofangreint athæfi?

	Mjög ósammála	Frekar ósammála	Hvorki né	Frekar sammála	Mjög sammála
Ég tel svona athæfi alvarlegt.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ég tel svona athæfi algengt á Íslandi.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Hefur þú vitneskju um að yfirmaður hafi farið með trúnaðarskjöl eða önnur skjöl sem honum hefur verið treyst fyrir á óviðeigandi hátt?

1. Nei, enga.
2. Já, eitt dæmi.
3. Já, tvö dæmi.
4. Já, þrjú dæmi eða fleiri.

Hversu sammála ertu eftirfarandi fullyrðingum um ofangreint athæfi?

	Mjög ósammála	Frekar ósammála	Hvorki né	Frekar sammála	Mjög sammála
Ég tel svona athæfi alvarlegt.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ég tel svona athæfi algengt á Íslandi.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Hefur þú vitneskju um að yfirmaður sýni hegðun sem gengur þvert á menningu vinnustaðarins eða samfélagsleg menningarviðmið?

1. Nei, enga.
2. Já, eitt dæmi.

3. Já, tvö dæmi.
4. Já, þrjú dæmi eða fleiri.

Hversu sammála ertu eftirfarandi fullyrðingum um ofangreint athæfi?

	Mjög ósammála	Frekar ósammála	Hvorki né	Frekar sammála	Mjög sammála
Ég tel svona athæfi alvarlegt.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ég tel svona athæfi algengt á Íslandi.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Hefur þú vitneskju um að yfirmenn misnoti fyrirtækjafé eða eignir í eigin þágu. Til dæmis taka lán í nafni fyrirtækis til einkanota eða noti úrræði fyrirtækisins á einhvern hátt í eigin þágu?

1. Nei, enga.
2. Já, eitt dæmi.
3. Já, tvö dæmi.
4. Já, þrjú dæmi eða fleiri.

Hversu sammála ertu eftirfarandi fullyrðingum um ofangreint athæfi?

	Mjög ósammála	Frekar ósammála	Hvorki né	Frekar sammála	Mjög sammála
Ég tel svona athæfi alvarlegt.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ég tel svona athæfi algengt á Íslandi.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Hefur þú vitneskju um að yfirmaður skemmi fyrir öðrum? Til dæmis að hafa af þeim tækifæri til að komast lengra í starfi?

1. Nei, enga.
2. Já, eitt dæmi.
3. Já, tvö dæmi.
4. Já, þrjú dæmi eða fleiri.

Hversu sammála ertu eftirfarandi fullyrðingum um ofangreint athæfi?

	Mjög ósammála	Frekar ósammála	Hvorki né	Frekar sammála	Mjög sammála
Ég tel svona athæfi alvarlegt.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ég tel svona athæfi algengt á Íslandi.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Hefur þú vitneskju um að yfirmaður misnoti stöðu sína og steli viðskiptavinum eða sölulaunum frá öðrum?

1. Nei, enga.
2. Já, eitt dæmi.
3. Já, tvö dæmi.
4. Já, þrjú dæmi eða fleiri.

Hversu sammála ertu eftirfarandi fullyrðingum um ofangreint athæfi?

	Mjög ósammála	Frekar ósammála	Hvorki né	Frekar sammála	Mjög sammála
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

	ósammála	ósammála	né	sammála	sammála
Ég tel svona athæfi alvarlegt.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ég tel svona athæfi algengt á Íslandi.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Hefur þú vitneskju um að yfirmaður krefjist þess að hann fái einhverskonar fríðindi eða greiðslur fyrir að vinna ákveðið verk eða verk sem hann/hún hefði annars ekki unnið?

1. Nei, enga.
2. Já, eitt dæmi.
3. Já, tvö dæmi.
4. Já, þrjú dæmi eða fleiri.

Hversu sammála ertu eftirfarandi fullyrðingum um ofangreint athæfi?

	Mjög ósammála	Frekar ósammála	Hvorki né	Frekar sammála	Mjög sammála
Ég tel svona athæfi alvarlegt.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ég tel svona athæfi algengt á Íslandi.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Hefur þú vitneskju um að yfirmaður noti áfengi eða önnur vímuefni á vinnutíma?

1. Nei, enga.
2. Já, eitt dæmi.
3. Já, tvö dæmi.
4. Já, þrjú dæmi eða fleiri.

Hversu sammála ertu eftirfarandi fullyrðingum um ofangreint athæfi?

	Mjög ósammála	Frekar ósammála	Hvorki né	Frekar sammála	Mjög sammála
Ég tel svona athæfi alvarlegt.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ég tel svona athæfi algengt á Íslandi.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Hefur þú vitneskju um að yfirmenn ljúgi eða blekki aðra í starfi sínu? Til dæmis lygar um gæði vöru eða aðrar lygar?

1. Nei, enga.
2. Já, eitt dæmi.
3. Já, tvö dæmi.
4. Já, þrjú dæmi eða fleiri.

Hversu sammála ertu eftirfarandi fullyrðingum um ofangreint athæfi?

	Mjög ósammála	Frekar ósammála	Hvorki né	Frekar sammála	Mjög sammála
Ég tel svona athæfi alvarlegt.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ég tel svona athæfi algengt á Íslandi.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Hefur þú vitneskju um að yfirmaður fái einhverskonar skipun frá eigin yfirmanni, samstarfsmönnum eða viðskiptavinum og viljandi hlýði þeim ekki?

1. Nei, enga.
2. Já, eitt dæmi.
3. Já, tvö dæmi.
4. Já, þrjú dæmi eða fleiri.

Hversu sammála ertu eftirfarandi fullyrðingum um ofangreint athæfi?

	Mjög ósammála	Frekar ósammála	Hvorki né	Frekar sammála	Mjög sammála
Ég tel svona athæfi alvarlegt.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ég tel svona athæfi algengt á Íslandi.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Hefur þú vitneskju um að yfirmaður neiti að taka ábyrgð á eigin mistökum og komi sökinni yfir á aðra?

1. Nei, enga.
2. Já, eitt dæmi.
3. Já, tvö dæmi.
4. Já, þrjú dæmi eða fleiri.

Hversu sammála ertu eftirfarandi fullyrðingum um ofangreint athæfi?

	Mjög ósammála	Frekar ósammála	Hvorki né	Frekar sammála	Mjög sammála
Ég tel svona athæfi alvarlegt.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ég tel svona athæfi algengt á Íslandi.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Hefur þú vitneskju um að yfirmaður komi viljand i í veg fyrir framfarir starfsmanna eða komi í veg fyrir að starfsmenn sýni framfarir á nokkun hátt?

1. Nei, enga.
2. Já, eitt dæmi.
3. Já, tvö dæmi.
4. Já, þrjú dæmi eða fleiri.

Hversu sammála ertu eftirfarandi fullyrðingum um ofangreint athæfi?

	Mjög ósammála	Frekar ósammála	Hvorki né	Frekar sammála	Mjög sammála
Ég tel svona athæfi alvarlegt.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ég tel svona athæfi algengt á Íslandi.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Hefur þú vitneskju um að yfirmenn kafi ofan í störf annarra þegar það er ekki í þeirra verkahring?

1. Nei, enga.
2. Já, eitt dæmi.

3. Já, tvö dæmi.
4. Já, þrjú dæmi eða fleiri.

Hversu sammála ertu eftirfarandi fullyrðingum um ofangreint athæfi?

	Mjög ósammála	Frekar ósammála	Hvorki né	Frekar sammála	Mjög sammála
Ég tel svona athæfi alvarlegt.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ég tel svona athæfi algengt á Íslandi.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Hefur þú vitneskju um að yfirmaður horfi framhjá ýmsum málum? Til dæmis öryggismálum, ákvarðanatöku eða brotum annarra?

1. Nei, enga.
2. Já, eitt dæmi.
3. Já, tvö dæmi.
4. Já, þrjú dæmi eða fleiri.

Hversu sammála ertu eftirfarandi fullyrðingum um ofangreint athæfi?

	Mjög ósammála	Frekar ósammála	Hvorki né	Frekar sammála	Mjög sammála
Ég tel svona athæfi alvarlegt.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ég tel svona athæfi algengt á Íslandi.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Hefur þú vitneskju um að yfirmenn falsi skjöl, skrár eða skýrslur?

1. Nei, enga.
2. Já, eitt dæmi.
3. Já, tvö dæmi.
4. Já, þrjú dæmi eða fleiri.

Hversu sammála ertu eftirfarandi fullyrðingum um ofangreint athæfi?

	Mjög ósammála	Frekar ósammála	Hvorki né	Frekar sammála	Mjög sammála
Ég tel svona athæfi alvarlegt.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ég tel svona athæfi algengt á Íslandi.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Hefur þú vitneskju um að yfirmenn segi upp starfsmönnum til þess að auka eigin gróða eða gróða fyrirtækisins?

1. Nei, enga.
2. Já, eitt dæmi.
3. Já, tvö dæmi.
4. Já, þrjú dæmi eða fleiri.

Hversu sammála ertu eftirfarandi fullyrðingum um ofangreint athæfi?

	Mjög ósammála	Frekar ósammála	Hvorki né	Frekar sammála	Mjög sammála
Ég tel svona athæfi alvarlegt.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Ég tel svona athæfi algengt á Íslandi.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
--	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------	--------------------------

Hefur þú vitneskju um að yfirmaður hafi beitt starfsmann líkamlegu ofbeldi?

1. Nei, enga.
2. Já, eitt dæmi.
3. Já, tvö dæmi.
4. Já, þrjú dæmi eða fleiri.

Hversu sammála ertu eftirfarandi fullyrðingum um ofangreint athæfi?

	Mjög ósammála	Frekar ósammála	Hvorki né	Frekar sammála	Mjög sammála
Ég tel svona athæfi alvarlegt.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ég tel svona athæfi algengt á Íslandi.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Hefur þú vitneskju um að yfirmaður misnoti stöðu sína og eigi í verðsamráði við aðra eða önnur fyrirtæki? Til dæmis að fyrirtæki komi sér saman um verð á vöru sem þau bæði selja?

1. Nei, enga.
2. Já, eitt dæmi.
3. Já, tvö dæmi.
4. Já, þrjú dæmi eða fleiri.

Hversu sammála ertu eftirfarandi fullyrðingum um ofangreint athæfi?

	Mjög ósammála	Frekar ósammála	Hvorki né	Frekar sammála	Mjög sammála
Ég tel svona athæfi alvarlegt.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ég tel svona athæfi algengt á Íslandi.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Hefur þú vitneskju um að yfirmenn bjóði mútur eða fríðindi í starfi? Til dæmis bjóði í persónulegar laxveiðiferðir?

1. Nei, enga.
2. Já, eitt dæmi.
3. Já, tvö dæmi.
4. Já, þrjú dæmi eða fleiri.

Hversu sammála ertu eftirfarandi fullyrðingum um ofangreint athæfi?

	Mjög ósammála	Frekar ósammála	Hvorki né	Frekar sammála	Mjög sammála
Ég tel svona athæfi alvarlegt.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ég tel svona athæfi algengt á Íslandi.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Þakka þér fyrir að taka þátt, við biðjum þig góðfúslega að svara nokkrum bakgrunnsspurningum áður en könnuninni lýkur.

Kyn?

1. Karl
2. Kona
3. Annað

Aldur?

1. 20 ára eða yngri
2. 21-30 ára
3. 31-40 ára
4. 41-50 ára
5. 51-60 ára
6. 61 árs eða eldri

Starfsaldur á núverandi vinnustað?

1. 1 ár eða minna
2. 2-3 ár
3. 4-6
4. 7-10
5. 11-14
6. 15 eða meira

Hver er staða þín innan fyrirtækisins?

1. Almennur starfsmaður
2. Millistjórnandi
3. Stjórnandi/Yfirmaður

Viðauki E

Viðauki E

Góðan daginn, þér býðst að taka þátt í rannsókn á vegum nemenda við Háskóla Íslands.

Hér kom hlekkur á spurningalistakönnunina

Rannsóknin sem er lokaverkefni í sálfræði gengur út á að reyna að mæla óæskilega hegðun yfirmanna á Íslandi. Það ætti að taka um það bil 13 mínútur að klára að svara könnuninni. Þú færð þennan póst af því að vinnuveitandi þinn hefur samþykkt svo góðfúslega að aðstoða okkur í þessu verkefni. Ef þú kýst að taka þátt er þér ekki skylt að svara einstökum spurningum og engir eftirmálar verða ef þú vilt hætta við. Þetta er algerlega nafnlaus könnun og ekki er hægt að rekja svör aftur til þátttakenda. Ef einhverjar spurningar vakna í sambandi við rannsóknina eða eitthvað henni tengt ekki hika við að hafa samband við okkur.

Sigurbjörg Sigurpálsdóttir sis102@hi.is

Vigfús Rúnarsson vfr1@hi.is

Með von um þátttöku þína sendum við bestu kveðjur,
Sigurbjörg og Vigfús.

Viðauki F

Viðauki F

Góðan dag.

Við viljum minna þig á könnunina um óæskilega hegðun yfirmanna. Það ætti að taka um 13 mínútur að ljúka könnuninni. Vinsamlegast smelltu hér fyrir neðan til að svara könnuninni:

* Hér kom hlekkur á spurningalistakönnunina *

Ef þú hefur byrjað á könnuninni en ekki lokið við hana munt þú byrja aftur þar sem þú hættir með því að nota hlekkinn hér fyrir ofan.

Ef einhverjar spurningar vakna í sambandi við könnunina eða annað henni tengt getið þið haft samband við:

Sigurbjörgu sis102@hi.is eða

Vigfús vfr1@hi.is

Kærar þakkir,

Sigurbjörg og Vigfús.