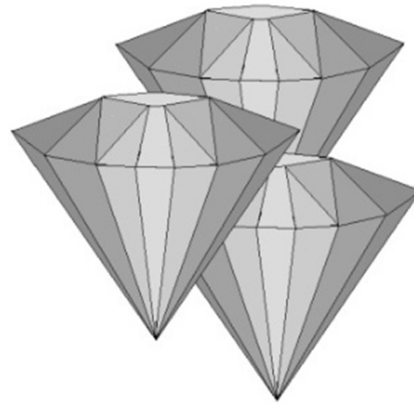


# Jagten på den sociale kapital



Workshop

AM 2011

Kaia Nielsen og Eva Thoft/Grontmij

Peter Klingenberg/3BAR

# Program for workshoppen

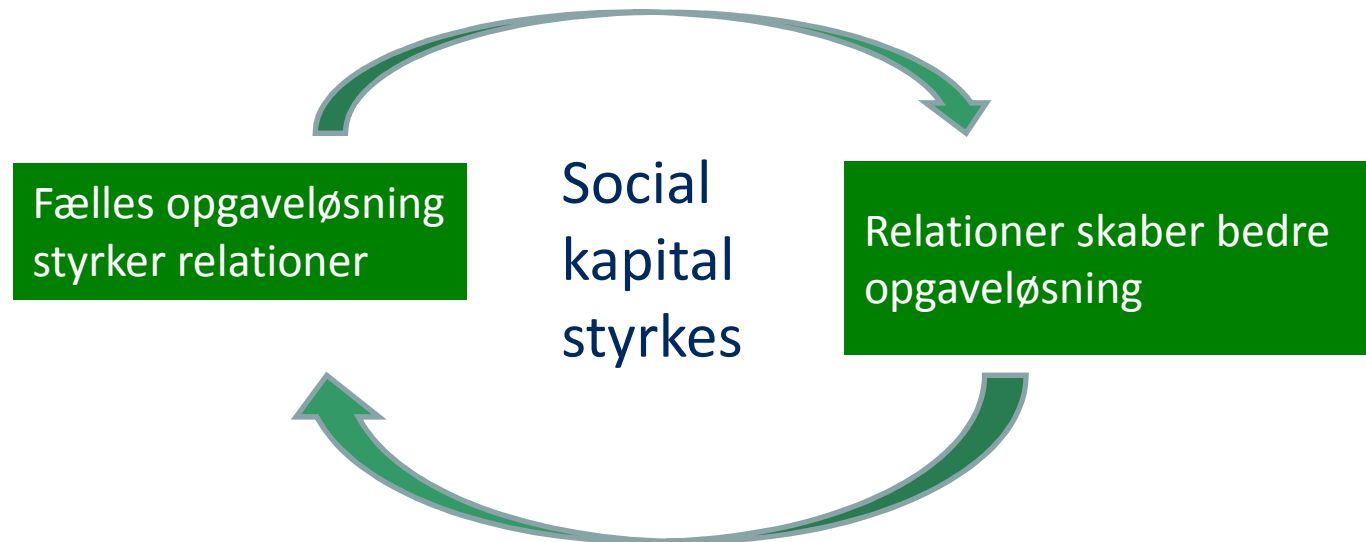
- **Metoder og tilgange** til social kapital – Eva Thoft
- **Øvelse** – Peter Klingenberg
- **Social kapital 2.0** – Eva Thoft
- **Erfaringer** fra hjemmeplejen – Kaia Nielsen
- **Hvilke erfaringer har I gjort jer?** – Kaia Nielsen
- **Hvis du vil vide mere....** – Peter Klingenberg



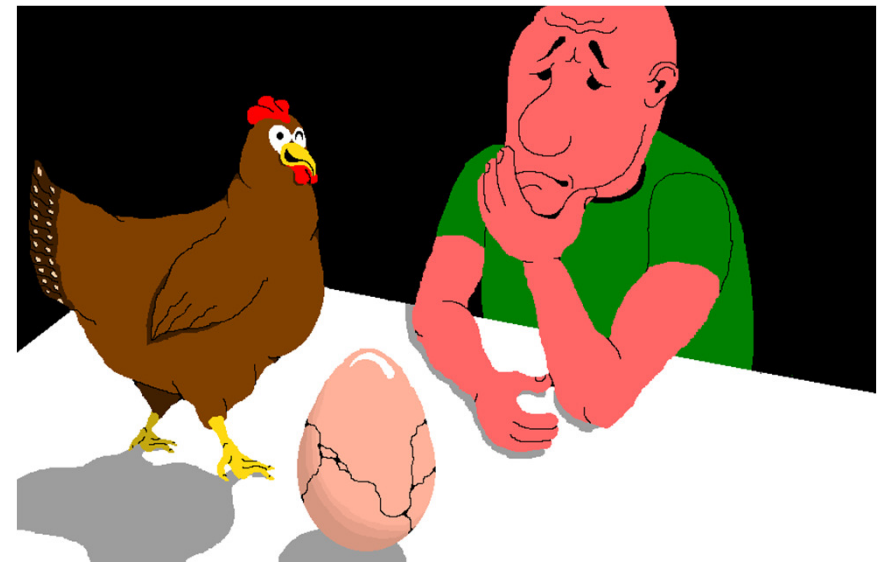
# Hils på hinanden

- Hvem er I?
- Hvor kommer I fra?
- Hvad er I særligt optaget af i forhold til social kapital?

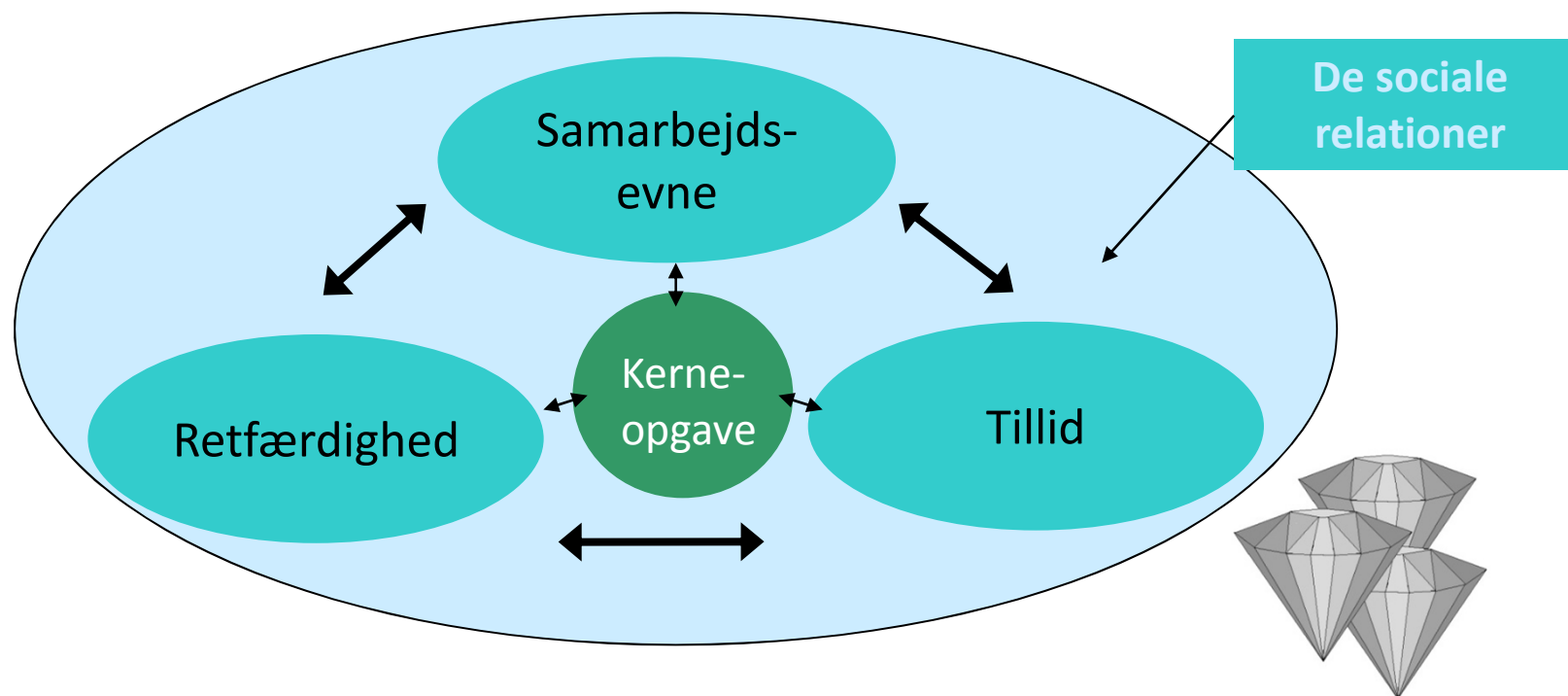
## Kerneopgaven – det er den, det handler om



Tillid, retfærdighed og samarbejdsevne befordrer processen – .... og er et resultat af den



# Virksomhedens sociale kapital



*Virksomhedens sociale kapital er en egenskab ved virksomheden som sætter organisationens medlemmer i stand til at løse kerneopgaven i **fællesskab***



# Øvelse...

- To værktøjer:  
Dialogværktøj  
Måleværktøj



# Hvorfor dialogværktøjer?

- *”Hvis en virksomhed vil øge den sociale kapital er det vigtigt, at ledelse og medarbejdere begynder at tale om den sociale kapital i virksomheden:*
  - *Hvad den består af*
  - *Hvad den betyder for virksomheden*
  - *Hvordan man i fællesskab kan udvikle den...*



# Hvorfor dialogværktøjer?

- *... Resultatet kan fx være at man gør beslutningsprocesserne mere troværdige og gennemsikkelige, og at man finder en bedre måde at give feedback til medarbejderne på.”*

*Ny Forskning, nr. 40. Det Nationale Forskningscenter for*



# Hvorfor værktøjer og filmklip?

- **Redskaber** kan hjælpe jer til en fælles forståelse at starte ud fra
- **Filmklip** kan hjælpe jer derhen på en let og ufarlig måde, der samtidig gør social kapital håndgribeligt:
  - Tillid, retfærdighed & samarbejde i kontekst
  - Fælles udgangspunkt at tale ud fra
  - 'Nemmere' at starte udenfor jer selv



# Hvorfor målings- værktøjer?

- Få øje på social kapital i de målinger, I allerede laver, fx APV, trivselsundersøgelse mv.
- Koble social kapital-fokus op på jeres eksisterende målinger



# De 'Fire hurtige'

	I meget høj grad	I høj grad	Delvist	I ringe grad	I meget ringe grad
1. Kan man stole på de udmeldinger, der kommer fra ledelsen?	4	3	2	1	0
2. Stoler ledelsen på, at medarbejderne gør et godt stykke arbejde?	4	3	2	1	0
3. Bliver konflikter løst på en retfærdig måde?	4	3	2	1	0
4. Bliver arbejdsopgaverne fordelt på en retfærdig måde?	4	3	2	1	0



# Værktøjer i spil

BAR

TEMA  
Psykisk arbejdsmiljø

Observation af social kapital i en arbejdsgruppe

BAR

TEMA  
Ledelse

## Social Kapital

Inspiration og øvelser  
til lederen med personaleansvar

BAR

TEMA  
Psykisk arbejdsmiljø

Italesætte social kapital med et filmklip





# Hvordan gør man?

- Find [arbejdsmiljoweb.dk/socialkapital](http://arbejdsmiljoweb.dk/socialkapital)
- Klippene fra Riget og Matador linker vi til [her](#)
- NB: *Brug af klippene kræver, at arbejdspladsen har indgået aftale med Copydan, AVU-kopier*



# 'Fire hurtige' og et filmklip

1. Se filmklippet
2. Besvar spørgeskemaet (uddelt på bordene)
3. Saml besvarelsenerne og udregn gennemsnittet
4. Fremlæg resultaterne: Gennemsnit, yderpunkter, landsgennemsnit
5. Hvorfor ser det ud som det gør?
  - I 'Damernes Magasin'
  - I 'Tøjhuset'?
6. Hvordan kan den sociale kapital blive højere?



# De 'Fire hurtige'

	I meget høj grad	I høj grad	Delvist	I ringe grad	I meget ringe grad
1. Kan man stole på de udmeldinger, der kommer fra ledelsen?	4	3	2	1	0
2. Stoler ledelsen på, at medarbejderne gør et godt stykke arbejde?	4	3	2	1	0
3. Bliver konflikter løst på en retfærdig måde?	4	3	2	1	0
4. Bliver arbejdsopgaverne fordelt på en retfærdig måde?	4	3	2	1	0



# Landsgennemsnittet

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

I mange af de undersøgelser, der er gennemført i Danmark, har arbejdspladser med rigtig høj social kapital ligget på cirka 11-13 points, mens arbejdspladser med lav social kapital har ligget omkring 5-7 points. En forskel på 1 point er faktisk nok til, at de ansatte kan mærke en forskel. I praksis vil en forskel på plus/minus 1 point derfor være af betydning.

# Social kapital version 2.0

- Faggruppernes bidrag
- Relationsmåling
- Case: Hvis der er mistillid

# Faggruppernes bidrag

## Arbejdsflow

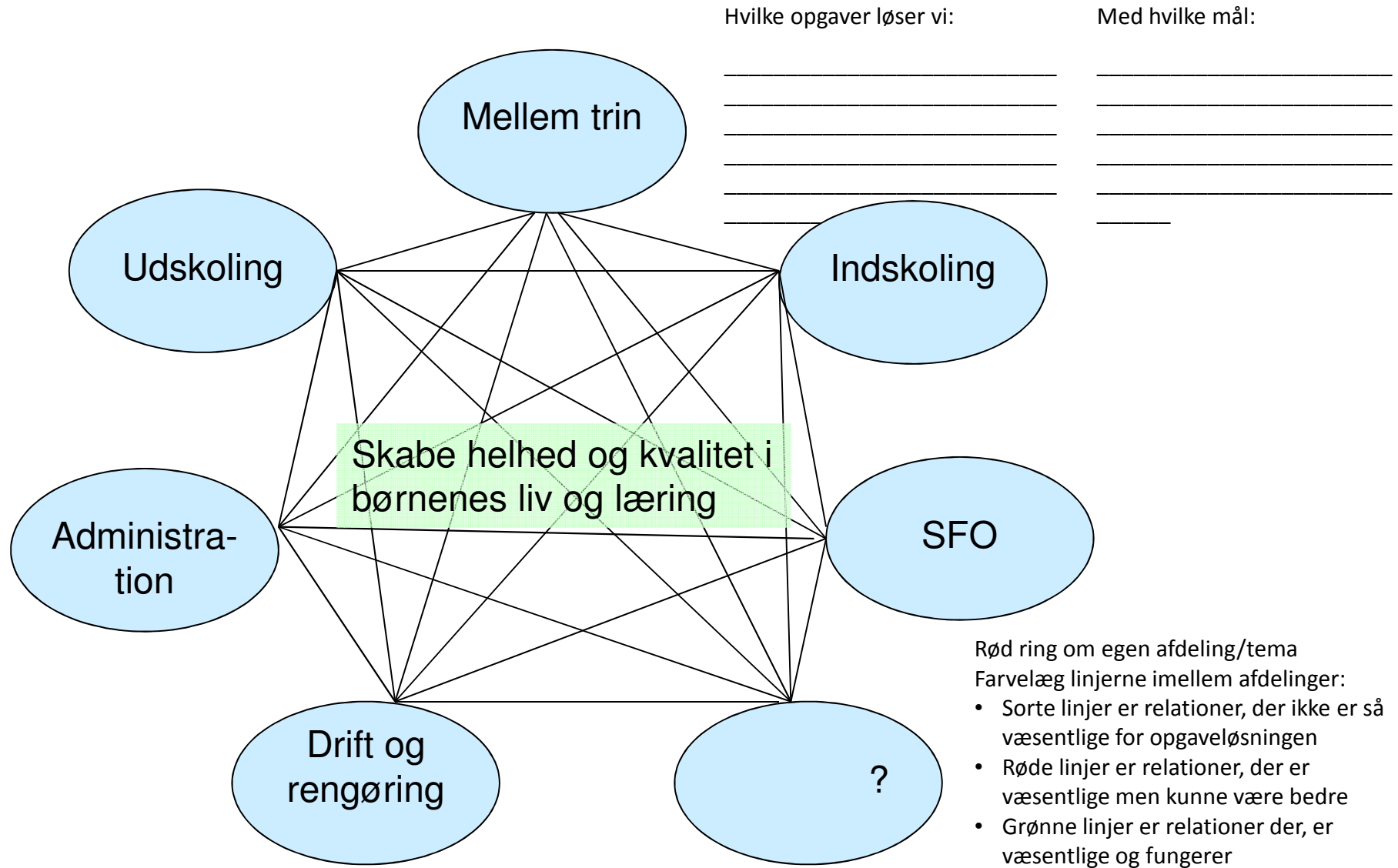
Hvem løser hvilke opgaver?  
Hvor er der problemer i flowet?  
Hvor fungerer det optimalt?

Første  
kendskab til  
patient

Patient  
afsluttet



# Kortlægning af relationel koordinering



# Hvis der er mistillid ml teams

## Case

- Kontekst
  - Større hjemmepleje opdelt i distrikter. Organiseret med dag- og aftenvagter i hver distrikt
- Problemstilling
  - Dårlig samarbejde og stemning mellem dagvagterne og aftenvagterne
  - Mange myter om hinanden, negative forventninger og misforståelser
  - Rammer for samarbejde: ser ikke hinanden

# Hvis der er mistillid ml teams

- Beslutning om indsats til at styrke kommunikation og samarbejde ml dag- og aftenvagter

Idé:

- Større kendskab til hinanden og til arbejdet i den modsatte vagt ville give større forståelse og respekt vagtlagene imellem
- Personalet lærer hinanden at kende gennem det fælles arbejde med borgerne

# Hvis der er mistillid ml teams

## Guldgravning i modsatte vagt – udviklingsforløb i 3 trin

- Forberedende møde (eget team)
  - *Hvordan vil vi opfattes, hvad vil vi vide om modsatte vagt, hvad vil jeg selv gøre*
- Guldgravning (udvalgte)
  - Medarbejdere følger arbejdet i modsatte vagt
  - Fokus på det der fungerer godt
  - Værtinde
- Erfaringsopsamling og fælles refleksion (dag/aften)
- Dele hverdagshistorier fra arbejdet med borgerne
- Panel – guldgravere og værtinder

# Hvis der er mistillid ml teams

- Hvad kom der ud af guldgravningen
  - Forståelse for, at den modsatte vagt brænder lige som meget for borgerne som man selv gør
  - Forståelse for anderledes vilkår i modsatte vagt
  - Forklaringer på arbejdsmåder, som påvirker arbejdsmiljøet for den anden vagt
    - Ændring af nogle arbejdsvaner og accept for andre, fordi man har fået en forklaring
  - Personalet står i større grad sammen, når borger forsøger at lave splitting
  - Bedre tone i skriftlig kommunikation
  - Formelle fora mellem aftenvagtsleder og dagvagtslederne
  - Møder ml aftenvagt og dagvagt, når der er et problem
  - Billedtavle med alle ansatte på tværs af vagterne

- Hvad er udfordringerne i forhold til at arbejde med social kapital?
- Hvad virker – hvad virker ikke?

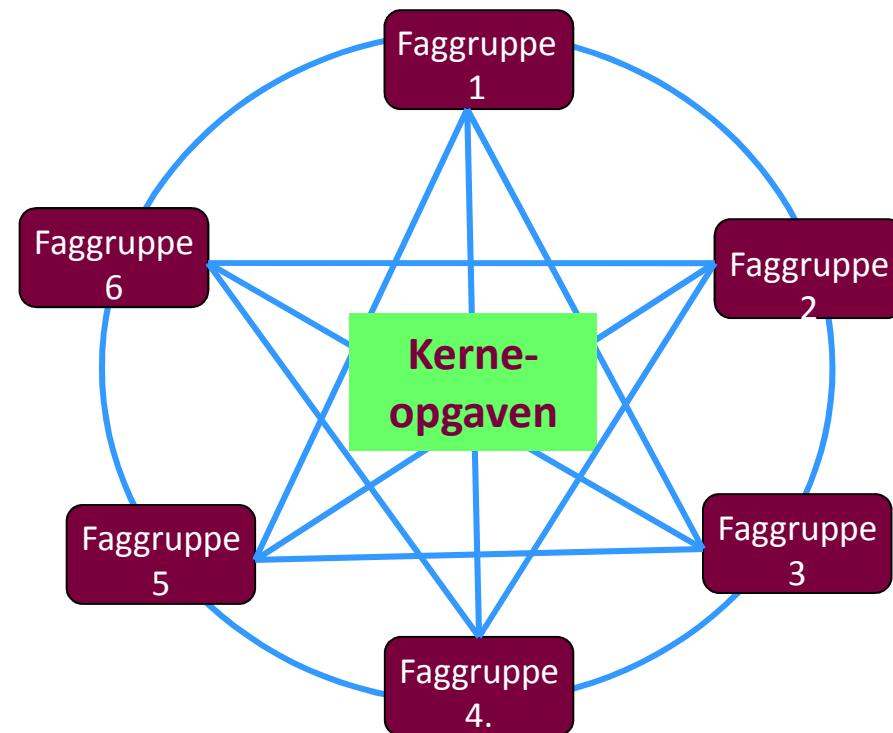
# Relationel koordinering

Opbygning af faglige og sociale relationer præget af

- Fælles sprog og viden
- Fælles mål
- Gensidig respekt

Kommunikation og samarbejde

- Timing og hyppighed
- Præcision
- Problemløsning



*Jody Hoffer Gittel*

# Eksempler på skridt i den rigtige retning

## Find diamanterne

- Dialog om hvilke handlinger, der styrker/svækker social kapital?

## Sæt fokus på kerneopgaven

- Forskellige faggruppers bidrag til kerneopgaven
- Ledelse og administrations bidrag til kerneopgaven
- Løbende dialog om mål og respekt




## Skab relationel koordinering

- På diamantjagt hos de andre
- Fokus på overlap og overlevering: fælles opfattelse af hvad der skal gives videre
- Kortlæg den relationelle koordinering

## Eftersyn af beslutningsprocesser

- Eftersyn af fordeling – er principper og beslutningsproces klare?
- Meningsfuld eller skadelig kontrol

# Faldgruber

- Er den hellige grav velforvaret?  *Bliver vi nedslidt, mens vi smiler: →*
  - Hold øje med arbejdspress og fysisk arbejdsmiljø
- Er diamanterne ægte?  *Mener vi det?: →*
  - Social kapital forpligter på alle niveauer
  - Kræver en ledelse, der kerer om kerneopgaven og betingelserne for at løse den
- Er social kapital for alle?  *Bliver vi for selvfede: →*
  - Vær åbne for at balancen rummelighed og engagerede medarbejdere kan være svær

# Tre Gode råd

- Start med udgangspunkt i det samarbejde, I har
- Husk det forpligter
- Betragt ikke social kapital som et projekt men derimod som en tilgang, som I vil blive bedre og bedre til – man kan godt tage små skridt



# Værktøjerne



[www.arbejdsmiljoweb.dk/socialkapital](http://www.arbejdsmiljoweb.dk/socialkapital)

- **Dialog om den sociale kapital**
  1. [Flip flap](#)
  2. [Lille hurtig dialog](#)
  3. [Italesætte social kapital ud fra et filmklip](#)
- **Måling af den sociale kapital**
  1. [Fire hurtige](#)
  2. [Spørgeskema](#)
  3. [Observation](#)
  4. Arbejdsmiljørådets
- **Organisering af indsatsen**
  1. [Kom godt i gang](#)
  2. [Refleksioner i linjeledelsen](#)
  3. [Netværksmøder](#)
- **Inspiration fra andre**
  1. [Fra BAR SoSu arbejdspladser](#)
  2. [Væksthus for Ledelse](#)



# Værktøjerne

[www.arbejdsmiljoweb.dk/socialkapital](http://www.arbejdsmiljoweb.dk/socialkapital)

- **Til lederen**
  1. [Opfølgning på målinger](#)
  2. [Samarbejde](#)
  3. [Rammer](#)
  4. [Møder](#)
  5. [Kommunikation](#)

BAR  
TEMA  
Ledelse

## Social Kapital

Inspiration og øvelser  
til lederen med personaleansvar



# Tak for i dag

## *Hvis I vil læse mere*

- Ledelse med Social kapital  
Peter Hasle, Eva Thoft, Kristian Gylling Olesen  
L & R Business 2010
  - Hvidbog om virksomhedens sociale kapital  
Kristian Gylling Olesen, Eva Thoft, Peter Hasle, Tage Søndergård Kristensen  
Arbejdsmiljørådet 2008
  - Trivsel og produktivitet – to sider af samme sag  
Tage Søndergård Kristensen  
HK Danmark 2010
- [Arbejdsmiljoweb.dk/socialkapital](http://Arbejdsmiljoweb.dk/socialkapital)
  - Social kapital – Inspiration og øvelser til lederen med personaleansvar  
BAR FOKA 2010
  - De skjulte velfærdsreserver  
[www.lederweb.dk](http://www.lederweb.dk)
  - [www.socialkapital.org](http://www.socialkapital.org)
  - [www.jodyhoffergittell.info](http://www.jodyhoffergittell.info)