



## Arbejdet med resultat fra målingen af arbejdspladsens Sociale Kapital

I HR-systemet kan du trække en rapport med resultaterne af Social Kapital målingen på din arbejdsplads – se [vejledning for rapporttrækning](#).

I rapporten kan du se et samlet resultat for jeres sociale kapital, samt et resultat af måling pr. spørgsmål. Du vil også kunne se, om I har høj, mellem eller lav Social Kapital ud fra følgende kriterier på en skala fra 0-4:



| Social kapital   | Besvarelse       |            |         |              |                    |
|--|------------------|------------|---------|--------------|--------------------|
|  | I meget høj grad | I høj grad | Delvist | I ringe grad | I meget ringe grad |
| <b>Spørgsmål 1-7: Samarbejde</b>   |                  |            |         |              |                    |
| 1. Har du et godt samarbejde med ledelsen?   |                  |            |         |              |                    |
| 2. Oplever du, at der er et godt samarbejde mellem ledelsen og de ansatte?                       |                  |            |         |              |                    |
| 3. Oplever du, at de ansatte bliver involveret i beslutninger om forandringer på arbejdspladsen? |                  |            |         |              |                    |
| 4. Oplever du et godt samarbejde blandt kollegerne på din arbejdsplads?                          |                  |            |         |              |                    |
| 5. Oplever du et godt samarbejde mellem forskellige grupper / afdelinger på din arbejdsplads?    |                  |            |         |              |                    |

- **Lav Social Kapital** - score på 2,2 eller derunder
- **Mellem Social Kapital** - score mellem 2,2 og 3,0
- **Høj Social Kapital** - score på 3,0 eller derover

**Arbejdsplads med lav Social Kapital** vil få procesbistand fra HR-Centret til at udvikle den sociale kapital.

**Arbejdsplads med mellem Social Kapital** kan vælge selv at arbejde med at udvikle den sociale kapital, eller du kan bede om hjælp fra HR-Centret.

**Arbejdsplads med høj Social Kapital** skal som udgangspunkt ikke gøre mere. Det anbefales dog, at alle arbejdspladser tager en dialog om resultatet af målingen, og drøfter om det giver anledning til indsatser. Det er også vigtigt at holde fokus på, hvordan I fremadrettet forsat kan holde en høj Social Kapital.

Det er dit overordnede ansvar, som leder, at samle op på emner og problemstillinger, der viser sig i processen, men opgaven med at udvikle den sociale kapital på din arbejdsplads, kan du ikke løse alene. Det er en opgave for alle ansatte på arbejdspladsen.

Hvis du har behov, er det muligt manuelt at underinddele rapporten for din arbejdsplads i mindre enheder, alt efter hvordan jeres opsætning er i lønsystemet. Du kan se, hvordan du gør i [vejledning for rapporttrækning](#).

### Gennemgang af resultaterne

Ledelsen gennemgår rapporten, gerne sammen med arbejdsmiljø- og tillidsrepræsentant, og udvælger de punkter, som de finder vigtige. Fokuser ikke kun på de enkelte spørgsmål, men også på helheden. Det er vigtigt, at der i den efterfølgende dialog skabes rum for, at medarbejdernes refleksion kan komme frem – det kan være, at de har nogle andre punkter, de finder vigtige.

Der er mange forskellige måder at arbejde med Social Kapital på. HR-Centret anbefaler, at der startes med en dialog til afdækning af indsatsområder, og herefter udvælges konkrete værktøjer til at arbejde med de enkelte aktiviteter i indsatsområdet.

HR-Centret har udvalgt følgende værktøjer til dette formål:

1. Dialogmøde (som afdækker indsatsområder)
2. Værktøjer til det konkrete arbejde med de afdækkede indsatsområder
  - Styrk samarbejdet om kerneopgaven
  - Social Kapital i teams

## **Dialogmødet – afdækning af indsatsområder**

### Forberedelse af dialogmødet

Planlæg hvornår og hvordan arbejdspladsen kan afholde et dialogmøde med medarbejderne om rapporten. Alt efter arbejdsplads og antallet af medarbejdere afsættes der tilstrækkelig tid til dialogmødet.

Overvej at uddele eller sende rapporten ud til alle medarbejdere. Bed medarbejderne læse rapporten igennem og eventuelt vurdere hvilke 2 – 4 svar, det er vigtigst at drøfte på dialogmødet. Gerne delt op i "hvad gør vi godt og skal forsætte med?" og "hvad vil vi gerne forbedre?".

### Gennemførelse af dialogmødet

Program og forventninger til mødet fremlægges af lederen, herunder hvilke spilleregler der gælder for mødet i forhold til anerkendende dialog. Sørg for at der på forhånd er udpeget en referent til mødet. Rapporten gennemgås, hvorefter ledelsens overordnede betragtninger ud fra besvarelserne fremlægges.

Giv herefter mulighed for dialog (f.eks. opfordring til kommentarer, synspunkter og forslag). Hvis det vurderes, at medarbejderne har lettere ved at tage dialogen i små grupper, kan dette overvejes. Det er vigtigt, at alle bliver hørt.

Gennemgå de enkelte medarbejders ønsker til, hvad der skal drøftes ud fra resultaterne. Det er vigtigt først at kigge efter det, der allerede er lykkedes. Det er energigivende og gør det lettere efterfølgende at tale om de ting, der ikke fungerer så godt.

Dialogen på mødet fungerer mest konstruktivt, hvis dens opbygning og spilleregler er baseret på en anerkendende tilgang. Alle der deltager i dialogmødet skal opleve en retfærdig proces. Dette indebærer:

- At alle skal have lov til at komme til orde
- At forskelle i holdninger og synsvinkler skal anerkendes
- At man lytter aktivt og ikke afbryder hinanden
- At der fokuseres på handlinger og ikke personer, når I drøfter indsatsområder
- At I tænker i muligheder frem for begrænsninger.



Gruppér medarbejdernes synspunkter i fællesskab på vægplancher og find frem til de 2–5 vigtigste indsatsområder, der skal fokuseres på og arbejdes videre med.

## Beskriv indsatsområderne

Udarbejd så vidt muligt i fællesskab, eller i nedsat arbejdsgruppe, en beskrivelse af indsatsområdet. Start med at beskrive de indsatser I har prioriteret højest. Der kan hentes inspiration til dette ud fra de punkter, som står i [APV-hjælpekemaet](#) til APV-handlingsplanen:

| Overskrift for indsatsområdet i APV-arbejdet  |           |           |        |
|---|-----------|-----------|--------|
| Ansvarlig for indsatsområdet  |           |           |        |
| Prioritering (sæt kryds) <input type="checkbox"/> Højt <input type="checkbox"/> Lav |           |           |        |
| Tidsfrist for hvornår indsatsområdet skal være afsluttet måned _____ år _____       |           |           |        |
| Beskriv problemstilling / Udfordring  |           |           |        |
| Hvad vil I gerne opnå?  |           |           |        |
| Hvad gør I allerede nu, som kan bruges til at løse problemet?                       |           |           |        |
| Skal I gøre noget nyt for at løse problemet?  |           |           |        |
| Er der noget I skal holde op med at gøre for at løse problemet?                     |           |           |        |
| Aktiviteter til løsning af indsatsområdet   |           |           |        |
| Aktivitet   | Tidsfrist | Ansvarlig | Status |
|   |           |           |        |
|   |           |           |        |
|   |           |           |        |
|   |           |           |        |

- Formuler en overskrift for indsatsområdet
- Beskriv problemstillinger / udfordringen
- Hvad vil I gerne opnå?
- Hvad gør I allerede nu, som kan bruges til at forbedre indsatsområdet?
- Skal I gøre noget nyt for at forbedre indsatsområdet?
- Er der noget I skal holde op med at gøre for at forbedre indsatsområdet?
- Aktiviteter til at løse problemet, med ansvarsperson og tidsfrist

Efter mødet bør du sikre, at indsatsområderne og aftalte aktiviteter skrives ind i arbejdspladsens APV-handlingsplan. Status og opfølgning på APV-handlingsplanen bør løbende drøftes på MED- og personalemøder

## Værktøjer til at arbejde med de udvalgte indsatsområder omkring Social Kapital

HR-Centret har valgt to værktøjer, I kan bruge som inspiration til jeres arbejde med Social Kapital.

- Styrk samarbejdet om kerneopgaven
- Social Kapital i teams

### “Styrk samarbejde om kerneopgaven”

Styrk samarbejdet om kerneopgaven er et undervisningsforløb udarbejdet af KL (Kommunernes Landsforening) og Forhandlingsfællesskabet.

Forløbet tager udgangspunkt i den nyeste forskning i Social Kapital og relationel koordinering.

Forløbet er delt op i 4 temaer, der varer ca. halvanden time hver, så det er lige til at bruge på personalemøder. De 4 temaer er:

- Fælles forståelse af kerneopgaven
- Forskellige bidrag til kerneopgaven (kerneydelse)
- Timing og hyppighed i kommunikation
- Præsentation og problemløsning i kommunikation

Med en gennemgående vært guides arbejdspladsen via videoklip igennem forløbet ved hjælp af korte oplæg, eksempler og øvelser. Øvelserne sørger for, at I får talt om og reflekteret over, hvordan I arbejder sammen og kommunikerer på netop jeres arbejdsplads på en struktureret og konstruktiv måde.

Forløbet vil hjælpe jer til at få øje på styrkerne i jeres samarbejde, og på områder I kan forbedre. Noget kan I ændre med det samme, andet vil kalde på nærmere forberedelser eller beslutninger i andre fora.

Se mere på [“Introduktion til undervisningsforløbet”](#)

## “Social Kapital i teams”

Materialet er udarbejdet af Videnscenter for Arbejdsmiljø, som er en del af det Nationale Forskningscenter for Arbejdsmiljø.

Materialet er inddelt i tre fokusområder:

1. Social Kapital i teams
2. Social Kapital mellem teams
3. Social Kapital mellem medarbejdere og ledelse

### 1. Social Kapital i teams

I et team kræver de daglige opgaver et tæt samarbejde. Det er også vigtigt, at medarbejderne har klare fælles forståelser af deres mål og opgaver og en tro på, at de sammen kan løse udfordringerne. Medarbejderne i teamet har daglig og direkte kontakt med hinanden og har ansvar for at udføre en eller flere sammenhængende opgaver. De er afhængige af hinandens kompetencer og indbyrdes koordinering for at løse opgaven. Materialet kommer med konkrete input til, hvordan I som arbejdsplads kan arbejde med: læs mere på [Social Kapital i teams](#)

### 2. Social Kapital mellem teams

På de fleste arbejdspladser er flere teams afhængige af hinanden for at løse opgaverne. Det kræver stærke relationer på tværs i organisationen. Det er vigtigt at anerkende hinandens indsats og have en klar fælles forståelse af det samlede mål, og hvad de forskellige teams bidrager med. Materialet kommer med konkrete input til, hvordan I som arbejdsplads kan arbejde med: Læs mere på [Social Kapital mellem teams](#)

### 3. Social Kapital mellem medarbejdere og ledelse

Ledere og medarbejdere er afhængige af hinandens viden og ressourcer for at komme i mål med opgaverne. Medarbejderne har både en relation til den nærmeste leder og topledelsen. De to relationer kræver forskellige indsatser for at lykkes. Materialet kommer med konkrete input til, hvordan I som arbejdsplads kan arbejde med: Læs mere på [Social Kapital mellem medarbejderne og ledelse](#)