



# Italesætte social kapital med et filmklip



**BFA**

Branche  
Fællesskab  
Arbejds miljø  
Velfærd og Offentlig administration



# Italesætte social kapital med et filmklip

## Formål:

Gøre medarbejdere og ledere bekendte med begrebet social kapital og give en forståelse af det i deres kontekst.

## Aktører:

Medarbejdere og ledelse

## Fremgangsmåde:

Social kapitalens tre elementer: tillid, retfærdighed og samarbejde præsenteres meget kort.

Deltagerne præsenteres for en kort film / lydfil, som fortæller om en situation, som man kan betragte med social kapital-briller. Vi kan anbefale enten et klip fra Matador (3. afsnit, Udkæld i Damernes Magasin) eller fra Riget (1. sæson, 2. afsnit, Personalemøde om Operation Morgenluft) Find dem på [godtarbejdsmiljo.dk/sk-filmklip](http://godtarbejdsmiljo.dk/sk-filmklip).

Deltagerne deles i grupper.

Grupperne diskuterer følgende spørgsmål:

- Hvordan kommer tillid og retfærdighed til udtryk i casen?
- Hvordan er samarbejdsevnen?
- Hvilke forskelle er der på forholdet mellem kolleger (samlende relationer), mellem afdelinger (brobyggende relationer) og mellem medarbejdere og ledelse (forbindende relationer)
- Prøv at forklare, hvad årsagerne kan være til, at den sociale kapital er, som den er
- Beskriv med tre ord henholdsvis tillid, retfærdighed og samarbejde, som det kommer til udtryk på jeres arbejdsplads.

Alle grupper samles til en kort opsamling på diskussionerne.

## Ressourcer:

1½ time



UDGIVET AF  
BrancheFællesskabet for  
Arbejdsmiljø Velfærd og  
Offentlig administration

Stuðiestræde 3, 3. sal  
1455 København K.



Branche  
Fællesskab  
Arbejdsmiljø  
Velfærd og Offentlig administration

Projektledelse: Lise Keller  
Tekst: Eva Thoft, Grontmij | Carlbros,  
Hans Hvenegaard, Team Arbejdsliv  
Morten Bichel, Kombic  
Grafisk produktion: Trojka

2013  
ISBN 978-87-92364-60-9

Styregruppen bag værktøjerne:

FOA - Fag og Arbejde  
Dansk Sygeplejeråd, DSR  
BUPL  
Socialpædagogerne  
Danske Bioanalytikere  
Danske Fysioterapeuter  
AC, DADL  
Danske Regioner  
Danske Regioner  
KL

## Definitioner



**Virksomhedens sociale kapital er den egenskab som sætter organisationens medlemmer i stand til i fællesskab at løse dens kerneopgave.**

For at kunne løse denne kerneopgave er det nødvendigt at medlemmerne evner at **samarbejde** og at samarbejdet er baseret på et højt niveau af **tillid** og **retfærdighed**

### Tillid

Tillid er ikke noget man kan pålægge andre at have til en. Det eneste ledelse, medarbejdere og tillidsrepræsentanter kan gøre for at skabe tillid hos hinanden er at optræde troværdigt. Ledelse og medarbejdere må derfor hele tiden arbejde med at opbygge deres troværdighed, for at opbygge tillid og dermed social kapital i virksomheden.

Seks elementer kan opbygge troværdighed:

- **Velvillighed:** Man viser sine gode hensigter og udnytter ikke sårbarhed.
- **Kompetence:** Man viser, at man ved, hvad man taler om.
- **Konsistent adfærd:** Man har en gennemskuelig og forklarlig adfærd.
- **Integritet:** Man mener og gør, hvad man siger.
- **Uddelegering af kontrol:** Man viser selv tillid ved at give kompetence til andre.
- **Lydhørhed:** Man tager andres synspunkter seriøst.

### Retfærdighed

Det er individuelt, om man føler sig retfærdigt behandlet eller ej. Retfærdighed er derfor et godt udtryk for, om man synes tingene går ordentligt for sig. Her er det især vigtigt at være bevidst om, hvordan magt håndteres. Hvis den, som har magt, anvender magten illegitimt, opfatter man det som uretfærdigt og at man bliver behandlet dårligere end andre.

Seks elementer kan øge oplevelsen af retfærdighed:

- **Konsistens:** Lige behandling af alle.
- **Involvering:** De berørte bliver hørt.
- **Respekt:** Man behandler andres synspunkter seriøst.
- **Synlighed:** Beslutningsprocessen er gennemskuelig.
- **Forklaring:** Det er klart, hvorfor beslutningen blev som den blev, og hvilke konsekvenser den får.
- **Ankemulighed:** Unfair og forkerte beslutninger kan ændres.

### Samarbejde

Forudsætningen for at udvikle et smidigt samarbejde er, at ledelse og medarbejdere opbygger normer for gensidige forpligtigelser. Fx kan virksomheden udvikle en gensidigt forpligtigende norm om at løse problemer, når de opstår. Konkret kan det betyde, at en fra ledelsen møder op, hvis der er problemer i produktionen, og at ledelse og medarbejdere i samarbejde løser problemet. Det er vigtigt, at alle i virksomheden ved, hvem der har ansvar for hvad og at opgaver og roller er klare og velkendte. Det kan normer for gensidig forpligtigelse være med til at afklare.

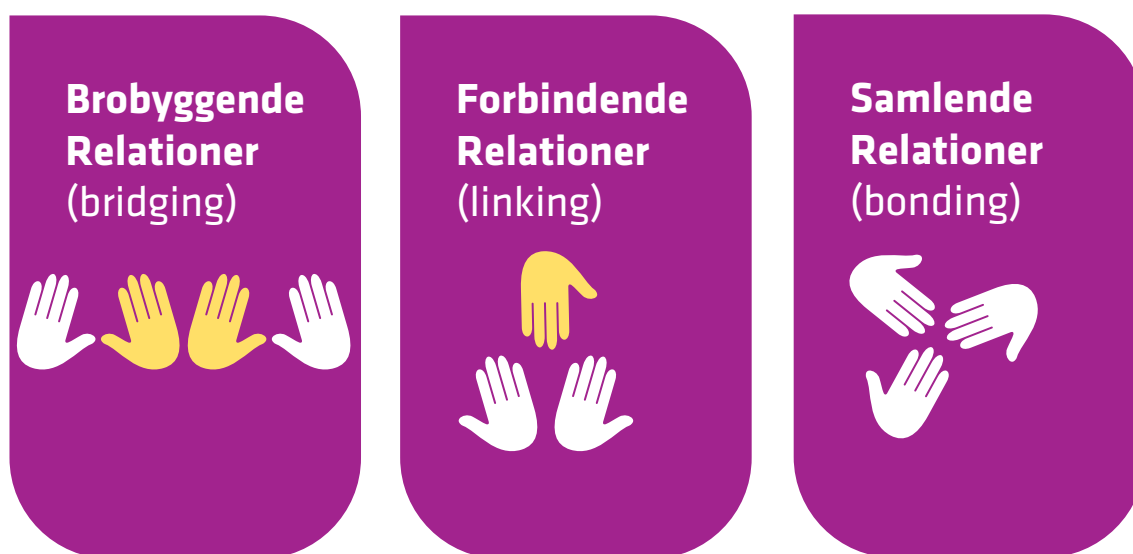
Tretten elementer kan stimulere gensidigt forpligtigende normer mellem ledelse og medarbejdere:

- **Løbende at afstemme og afklare roller og opgaver.**
- **Hyppig kontakt og mulighed for at mødes.**
- **Anerkendelse af den andens legitimitet og motiver.**
- **Accept af både fælles og forskellige interesser.**
- **Helhedsforståelse.**
- **Pragmatisme.**
- **Villighed til at gå på kompromis.**
- **Mod og tålmodighed.**
- **Lydhørhed.**
- **Evne til at se tingene i den andens perspektiv.**
- **Evne til at stille spørgsmål uden allerede at forudsætte svaret.**
- **Evne til at problematisere egne kæpheste.**
- **Evne til at bruge andres fejltagelser og succeser til det fælles bedste.**

*(Fra NFA's faktaark: Social kapital – et afgørende element i ledelsen og organiseringen af danske virksomheder)*

## Samlende, brobyggende og forbindende relationer

---



**Samlende** dækker de relationer, der knytter aktører inden for en arbejdsgruppe eller afdeling sammen (bonding).

**Brobyggende** dækker relationerne mellem arbejdsgrupper eller afdelinger (bridging).

**Forbindende** dækker relationerne mellem ledelse og medarbejdere (linking).

(Fra Hvidbogen)

---



# MINE NOTER



A large white rectangular area containing horizontal dotted lines for writing, resembling a notepad page. The lines are evenly spaced and extend across the width of the page.



MINE NOTER



A series of horizontal dotted lines for writing, spanning the width of the white page area.



MINE NOTER



A series of horizontal dotted lines for writing, spanning the width of the white page area.

# Italesætte social kapital med et filmklip

BrancheFællesskabet for Arbejdsmiljø for Velfærd og Offentlig administration har udviklet ni konkrete værktøjer om social kapital. Værktøjerne kan bruges i et forløb, hvor arbejdspladsen arbejder fokuseret med social kapital:

- Fire hurtige
- Italesættelse
- Rumøvelse
- Spørgeskema
- Kom godt i gang
- Netværksmøder
- Refleksioner
- Observation
- Inspiration

Publikationerne er udarbejdet på baggrund af konkrete erfaringer fra Bispebjerg Hospital og Odense Kommune.

I finder de ni værktøjer på:

[etsundtarbejdsliv.dk/socialkapital/vaerktojer](https://etsundtarbejdsliv.dk/socialkapital/vaerktojer)

## Et fremtidssikret arbejdsmiljø

Et godt samarbejde er væsentligt for et godt arbejdsmiljø nu og i fremtiden. Derfor samarbejder arbejdsgivere og arbejdstagere i BFA om at udvikle information, inspiration og vejledning.

Vi udarbejder konkrete værktøjer, så arbejdspladserne kan handle og forebygge lokalt. Vi præsenterer ambitiøse forebyggende løsninger, som baserer sig på erfaring fra arbejdspladser og på forskning. Løsninger som tager udgangspunkt i de problemer, der skal løses nu og de problemer, som kan opstå.

Det gør vi i enighed – til gavn for ledere, medarbejdere og borgere.

I BrancheFællesskabet for Arbejdsmiljø for Velfærd og Offentlig administration deltager repræsentanter udpeget af arbejdsmarkedets hovedorganisationer.

Hent 'Italesætte social kapital med et filmklip' og læs mere om BrancheFællesskabet for Arbejdsmiljø for Velfærd og Offentlig administration på [godtarbejdsmiljo.dk](https://godtarbejdsmiljo.dk).

**BFA**

**Branche  
Fællesskab  
Arbejdsmiljø**

Velfærd og Offentlig administration