

# Måling af arbejds- pladsens sociale kapital

Forslag til spørgsmål



Branche  
Fællesskab  
Arbejds miljø  
Velfærd og Offentlig administration

# Indhold



Formål	3
Sådan gør I	3
<b>Arbejdsark 1 • Spørgsmål, der måler social kapital</b>	<b>4</b>
<b>Supplerende materiale – Benchmark</b>	<b>6</b>



## Måling af arbejdspladsens sociale kapital

*Forslag til spørgsmål*

Udgivet af BrancheFællesskabet  
for Arbejdsmiljø for Velfærd og  
Offentlig administration  
Oktober 2024

Stu-di-stræ-de 3, 3. sal  
1455 Kø-ben-havn K

### Styregruppe

BUPL  
Dansk Psykologforening  
Dansk Socialrådgiverforening  
Danske Regioner  
Danmarks Lærerforening  
DM  
DSR  
FOA  
GL  
HK  
KL

Medarbejder- og Kompetencestyrelsen  
Skolelederforeningen  
Socialpædagogerne

### Eksterne konsulenter

Eva Thoft og Cecilie Pietraszek,  
TeamArbejdsliv

### Projektleder

Lise Keller og Mads Lund

### Grafisk design

Karen Krarup

ISBN 978-87-7590-037-4

*Dette redskab er del af en serie med flere  
forskellige redskaber om social kapital.*

## Formål

Formålet med dette værktøj er at få afdækket arbejdspladsens sociale kapital. Resultatet kan give en pejling af, hvor arbejdspladsen bør sætte ind for at forbedre den sociale kapital. Derudover kan en måling give jer et indblik i udviklingen, hvis den gentages, samt et indblik i, hvor I ligger sammenlignet med danske lønmodtagere.

Målingen kan vise, hvordan det står til med grundelementerne i social kapital – for eksempel tillid mellem ledelse og medarbejdere eller oplevelsen af retfærdighed. Men vær opmærksom på, at det er respondenternes oplevelse af forholdene. Et spørgeskema er ikke sandhed, og det kræver altid en efterfølgende fortolkning. Derudover kan et spørgeskema ikke fortælle jer, hvorfor respondenterne har svaret, som de gør. Det må undersøges i en efterfølgende proces.

## Sådan gør I

### Forberedelse

I arbejdsarket finder I en række spørgsmål, som egner sig til at afdække arbejdspladsens sociale kapital. Spørgsmålene er taget fra større landsdækkende forskningsundersøgelser af danske lønmodtageres arbejdsmiljø, og spørgsmålene er derfor afprøvede og validerede. Det betyder også, at I kan sammenligne jeres resultater med et benchmark for danske lønmodtagere i gennemsnit, hvis I ønsker det.

I kan enten bruge spørgsmålene i et særskilt spørgeskema eller indarbejde dem i et spørgeskema om psykisk arbejdsmiljø, som I bruger i forvejen.

Eller I kan identificere spørgsmål, der afdækker social kapital, som måske allerede indgår i et spørgeskema, I bruger, og dermed trække data ud om arbejdspladsens sociale kapital.

- Tilpas skemaet til jeres organisation (se nærmere i Arbejdsark 1.)
- Indsaml kontaktoplysninger til alle, der skal svare på spørgeskemaet.
- Planlæg forløbet med udsendelse, svarfrist, ryk-kere, analyse af svar, tilbagemelding, handleplan, og opfølgning.

### Udførelse

- Introduktion til alle på arbejdspladsen – hvad vil I have ud af målingen som arbejdsplads, og hvad skal ske, hvornår.
- Udsendelse af skemaer.
- Udsendelse af rykker.
- Generer rapporter over resultater, når fristen er udløbet.

- Analyse af besvarelsene, for eksempel Møde i Tovholdergruppe, arbejdsmiljøgruppen eller anden ansvarlig gruppe. Disse bør være ansvarlige for en første fortolkning af resultaterne samt forbedrelse af, hvordan resultaterne skal formidles til resten af arbejdspladsen, og hvordan de skal involveres i det videre forløb.
- Præsentation af resultaterne til alle på arbejdspladsen – samlet eller afdelingsvis. Når man har svaret på en spørgeskemaundersøgelse, bør man have resultaterne præsenteret. Derudover er det en god idé, at involvere alle på arbejdspladsen i diskussion af årsager og udvikling af forslag til tiltag. Det skaber et fælles engagement i det videre arbejde.
- Opsamling på møder og udarbejdelse af handleplaner.
- Opfølgning på handleplaner.

### Brugssituation

Arbejdspladsen ønsker et kvantitativt overblik over arbejdspladsens sociale kapital.

### Tovholdere

Arbejdsmiljøgruppen eller eventuelt en HR-afdeling, hvis der er tale om den omfattende undersøgelse. Der bør dog altid være lokale tovholdere, der kan sikre kommunikation, formidling og opfølgning af undersøgelsen lokalt.

### Målgruppe

Medarbejderne, som svarer på spørgeskemaet og er med til efterfølgende at tolke resultaterne. Ledere, der skal skabe rammerne for handling.

### Forberedelsestid

- Afhænger blandt andet af organisationens størrelse.

### Arbejdstid

- Afhænger blandt andet af organisationens størrelse og antal rapporter/afdelinger, undersøgelsen omfatter.

Sæt tid af til planlagte aktiviteter og til at følge op på aktiviteterne.

### Forberedelse

Før I kan sende et skema ud, skal det afklares, hvordan I ønsker rapportering af resultater – en rapport eller flere rapporter. Derudover skal kontaktdata skaffes.

### Udførelse

Udsendelse af skemaer, fortolkning af resultater, formidling og inddragelse, udvikling af handleplaner.

# Arbejdsark 1 • Spørgsmål, der måler social kapital

Spørgsmålene i skemaet side 5 er afprøvede og validerede. Det vil sige, at de måler det, de skal. Derfor bør I ikke ændre i ordlyden i spørgsmålene, da det kan betyde, I kommer til at måle noget andet.

Det kan dog være hensigtsmæssigt, at I præciserer nogle ting.

- *Spørgsmål 1 og 5:* Når der står ledelse, er det meningen, at man skal tænke på ledelsen generelt på arbejdspladsen.
- *Spørgsmål 3, 6, 7 og 8:* Her kan det måske være godt, at I præciserer, hvilke kolleger I ønsker at spørgsmålet skal måle tilliden imellem: nærmeste kolleger i et team, en afdeling eller hele arbejdspladsen.
- *Spørgsmål 9 og 11:* Gør det gerne tydeligt for respondenterne, hvem de skal tænke på, når de svarer på spørgsmål om nærmeste leder – enten ved lederens funktion, titel eller navn.
- *Spørgsmål 10* handler om ledere – altså flere ledere end nærmeste ledere.

I kan præcisere det ved at informere mundtligt, når skemaet introduceres, eller I kan skrive det i starten af spørgeskemaet – helst ikke inde i selve spørgsmålet.

## Fortolkning

Som sagt skal en spørgeskemaundersøgelse altid fortolkes. Man kan sige, at spørgeskemaet er et forsøg på at putte virkeligheden ned i nogle generelle rammer. Når I får resultaterne, skal I derfor pakke dem ud og fortolke dem i forhold til jeres konkrete virkelighed.

Når man fortolker, kan det være rart at have noget at sammenligne med – det kalder man også benchmark. I kan både bruge egne benchmarks og eksterne benchmarks.

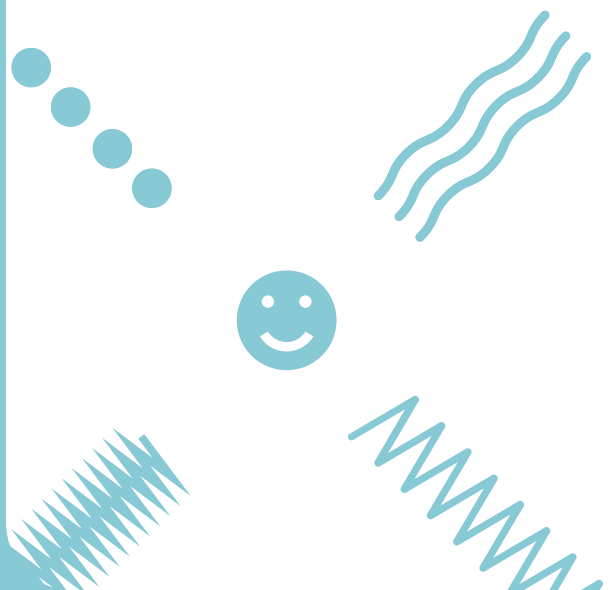
Vær opmærksom på, at I ikke kan bruge tallenes størrelse til at konkludere noget. Hvert spørgsmål har sin naturlige værdi – for eksempel ligger tillid oftest højere end retfærdighed. Det vil sige, at ligger I lavere på retfærdighed end tillid, så siger det intet om, at der er større problemer med retfærdighed, end der er med tillid.

## Egne benchmarks

- **Resultater over tid:**  
Hvis I tidligere har lavet undersøgelser med de samme spørgsmål, kan I undersøge ændringer, der er sket, og drøfte, hvad der ligger til grund for ændringer.
- **Hele organisationen:**  
Er I en del af en større organisation, kan den enkelte afdeling sammenligne sine resultater med gennemsnittet for hele arbejdspladsen.
- **Jeres eget bud:**  
I kan, inden I får resultaterne, drøfte, hvor I gerne vil ligge på de forskellige spørgsmål, og hvordan I tror, resultatet bliver.

## Eksterne benchmarks

Eksterne benchmarks er ofte landsdækkende undersøgelser. I det supplerende materiale er der benchmarks, der stammer fra undersøgelser af danske lønmodtageres arbejdsmiljø – altså alle brancher og fag.



# Spørgsmål

Alle spørgsmålene har de samme svarkategorier:

I meget  
høj grad

I høj  
grad

Delvist

I ringe  
grad

I meget  
ringe grad

<b>Tillid – Lodret/mellem ledelse og medarbejdere</b>	
1	Stoler ledelsen på, at de ansatte gør et godt stykke arbejde?
2	Kan man få en klar begrundelse, når der træffes væsentlige beslutninger på din arbejdsplads?
<b>Tillid – Vandret/Mellem kolleger</b>	
3	Har du tillid til dine kollegers evne til at gøre arbejdet godt?
<b>Retfærdighed</b>	
4	Bliver arbejdsopgaverne fordelt på en retfærdig måde?
5	Bliver forslag til forbedringer behandlet seriøst af ledelsen på arbejdspladsen?
<b>Samarbejde – kolleger</b>	
6	Er du og dine kolleger gode til at samarbejde, når der opstår problemer, der kræver fælles løsninger?
7	Holder du og dine kolleger hinanden underrettet om ting, der er vigtige for, at I kan udføre arbejdet godt?
8	Er du og dine kolleger enige om, hvad der er det vigtigste i jeres arbejdsopgaver?
<b>Samarbejde mellem ledelse og medarbejdere</b>	
9	Er forholdet mellem din nærmeste leder og medarbejderne præget af gensidig respekt og anerkendelse?
10	Er medarbejdere og ledere gode til at samarbejde om at forbedre arbejdsgangene?
11	Har din nærmeste leder stor forståelse for det arbejde, medarbejderne udfører?
<b>Kerneopgaven</b>	
12	Kan du udføre dit arbejde i en kvalitet, du er tilfreds med?

# Supplerende materiale – Benchmark

Ønsker I at sammenligne jeres resultater med et eksternt benchmark, kan I bruge resultaterne fra landsdækkende undersøgelser af danske lønmodtageres arbejdsmiljø – se skema nedenfor. Tallene stammer fra tre forskellige landsdækkende undersøgelser, og der står ved tallet, hvilken undersøgelse tallet stammer fra.

## Spørgsmål

1	Stoler ledelsen på, at de ansatte gør et godt stykke arbejde?	72,3 Tredækkeren
2	Kan man få en klar begrundelse, når der træffes væsentlige beslutninger på din arbejdsplads?	60,8 (DPQ)
3	Har du tillid til dine kollegers evne til at gøre arbejdet godt?	73,5 (DPQ)
4	Bliver arbejdsopgaverne fordelt på en retfærdig måde?	60,6 Tredækkeren
5	Bliver forslag til forbedringer behandlet seriøst af ledelsen på arbejdspladsen?	60,7 (DPQ)
6	Er du og dine kolleger gode til at samarbejde, når der opstår problemer, der kræver fælles løsninger?	75,1 (NOA)
7	Holder du og dine kolleger hinanden underrettet om ting, der er vigtige for, at I kan udføre arbejdet godt?	68,9 (DPQ)
8	Er du og dine kolleger enige om, hvad der er det vigtigste i jeres arbejdsopgaver?	67,6 (NOA)
9	Er forholdet mellem din nærmeste leder og medarbejderne præget af gensidig respekt og anerkendelse?	66,9 (DPQ)
10	Er medarbejdere og ledere gode til at samarbejde om at forbedre arbejdsgangene?	60,5 (DPQ)
11	Har din nærmeste leder stor forståelse for det arbejde, medarbejderne udfører?	67,4 (DPQ)
12	Kan du udføre dit arbejde i en kvalitet, du er tilfreds med?	70,2 (NOA)

Benchmark stammer fra

- Tredækkeren, Undersøgelse af helbred og trivsel på arbejdspladsen – 2005. Tredækkeren også kaldet COPSOQ (Copenhagen Psychosocial Questionnaire) er et valideret spørgeskema udviklet på Det Nationale Forskningscenter for Arbejdsmiljø. Det er oversat til mere end 25 sprog og bruges i dag i mange andre lande.
- NOA National overvågning af arbejdsmiljøet blandt lønmodtagere, Arbejdstilsynet – 2021 [at.dk/arbejdsmiljoe-i-tal/national-overvaagning-af-arbejdsmiljoeet-blandt-loenmodtagere/](https://at.dk/arbejdsmiljoe-i-tal/national-overvaagning-af-arbejdsmiljoeet-blandt-loenmodtagere/)

- DPQ – Arbejdspladsskema. Nationale referencetal, Nationalt Forskningscenter for Arbejdsmiljø, 2020. DPQ står for Danish Psykosocial Questionnaire, og tallene er indhentet i 2019. [nfa.elsevierpure.com/ws/portalfiles/portal/7523650/Clausen\\_T\\_DPQ\\_arbejdspladsskema\\_Nationale\\_referencetal\\_2020.pdf](https://nfa.elsevierpure.com/ws/portalfiles/portal/7523650/Clausen_T_DPQ_arbejdspladsskema_Nationale_referencetal_2020.pdf)

Benchmark fra Tredækkeren er desværre tilbage fra 2005. Spørgsmålene er med her, da de er gode indikatorer på tillid mellem ledelse og medarbejdere samt retfærdighed, og lignende spørgsmål indgår ikke i DPQ eller NOA.

## Benchmarks i points

Benchmarks er opgjort i point, ikke procent. Derfor skal I omregne jeres svar i procent til point. Se hvordan i kassen.

1. Skriv svarværdien op for hvert spørgsmål
2. Gang med 25

### Benchmarks i point

Benchmarks er opgjort i point, ikke procent. Derfor skal I omregne jeres svar til point. Se hvordan her.

#### MEDARBEJDER 1

*Bliver arbejdsopgaverne fordelt på en retfærdig måde?*

Gang svarværdien med 25, dvs.  $2 \times 25 = 50$

I meget høj grad	I høj grad	Delvist	I ringe grad	I meget ringe grad
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4	3	2	1	0

#### MEDARBEJDER 2

*Bliver arbejdsopgaverne fordelt på en retfærdig måde?*

Gang svarværdien med 25, dvs.  $3 \times 25 = 75$

I meget høj grad	I høj grad	Delvist	I ringe grad	I meget ringe grad
<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4	3	2	1	0

#### MEDARBEJDER 3

*Bliver arbejdsopgaverne fordelt på en retfærdig måde?*

Gang svarværdien med 25, dvs.  $3 \times 25 = 75$

I meget høj grad	I høj grad	Delvist	I ringe grad	I meget ringe grad
<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4	3	2	1	0

Den samlede score for retfærdighed i afdelingen beregnes som gennemsnittet af spørgsmålet fra alle spørgeskemaer i afdelingen.

MEDARBEJDER 1:  $2 \times 25 = 50$

MEDARBEJDER 2:  $3 \times 25 = 75$

MEDARBEJDER 3:  $3 \times 25 = 75$

**Samlet retfærdighed:  $(50+75+75+ \dots) / \text{antal besvarelser (3)} = 66,6$**

## Måling af arbejdspladsens sociale kapital

*Måling af arbejdspladsens sociale kapital* er en del af en serie på 13 redskaber, som I kan bruge til at arbejde med jeres sociale kapital og få et godt psykisk arbejdsmiljø.

Redskaberne har lidt forskellig karakter. Nogle handler om at komme i gang med at se på jeres sociale kapital, andre om at sætte dialogen om social kapital i gang på møder.

Andre redskaber er tjeklister og metoder til at give social kapital et eftersyn. Endelig er der et redskab til at måle den sociale kapital.

I finder alle redskaber her:

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

### 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 alle publikationer, og læs mere om BrancheFællesskabet for Arbejdsmiljø for Velfærd og Offentlig administration på [godtarbejdsmiljo.dk](http://godtarbejdsmiljo.dk).



**Branche  
Fællesskab  
Arbejdsmiljø**  
Velfærd og Offentlig administration