

Virksomhedens sociale kapital og arbejdsmiljøet

DI's Arbejdsmiljøkonference 29. januar 2008

Peter Hasle

Det Nationale Forskningscenter for Arbejdsmiljø

Social kapital og arbejdsmiljø

- et nyt forskningstema på NFA

Social kapital

– et varmt emne i samfundsvidenskaben

Social kapital har sammenhæng med:

- økonomiske vækst
- helbred
- korruption
- børns udviklingsmuligheder
- udvikling af ulande
- kriminalitet
- og meget mere

Virksomhedens sociale kapital
har afgørende betydning for
performance og arbejdsmiljø

Nogle fordele ved virksomhedens sociale kapital

- produktivitet
- tværgående vidensdeling
- innovation
- overlevelse for iværksætter virksomheder
- team effektivitet
- udvikling af intellektuel kapital
- mindre personaleomsætning
- bedre indlæring på skoler
- færre liggesår og beboerkvalitet på plejehjem
- jobtilfredshed
- bedre helbred

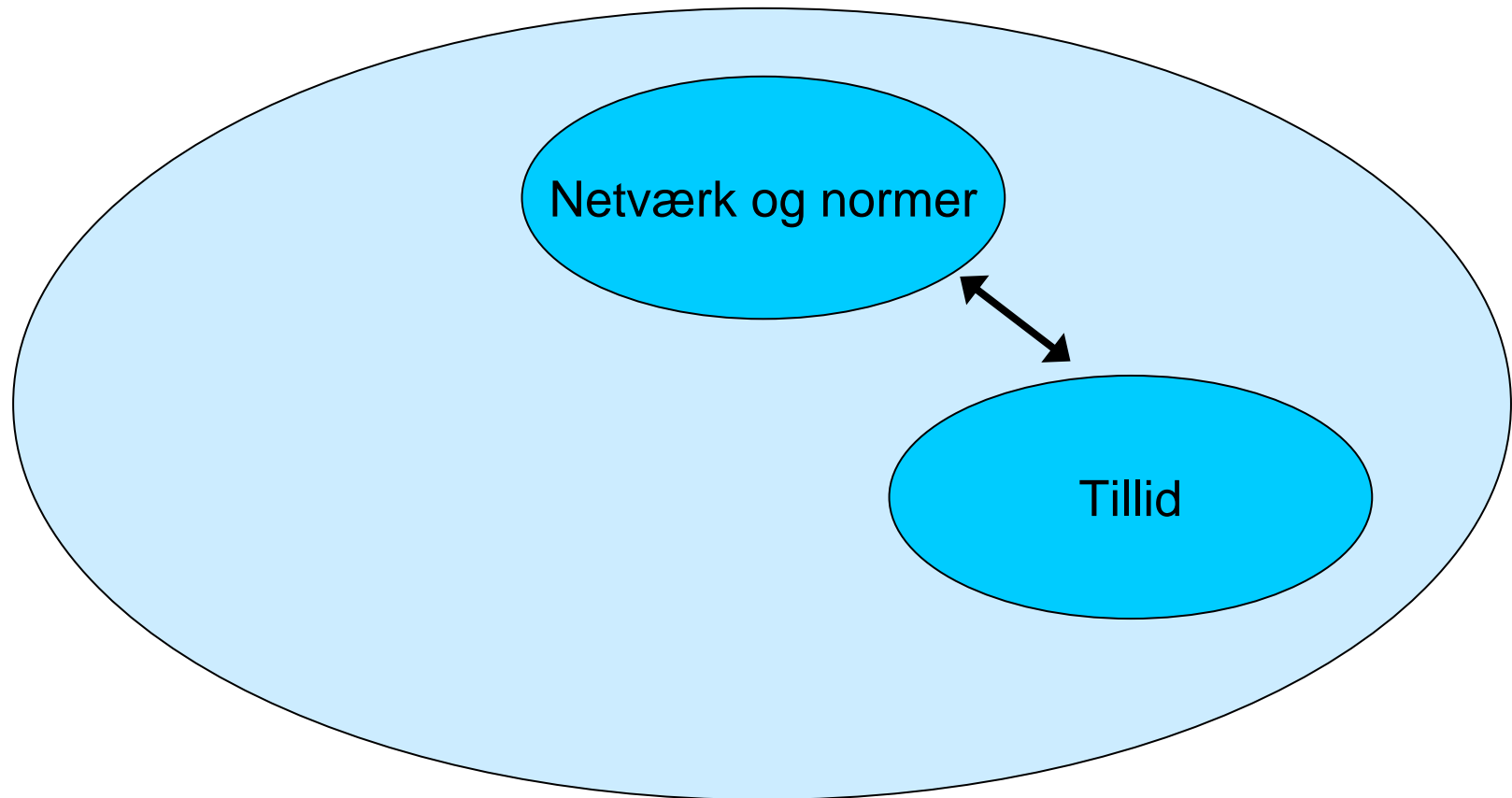
Adler & Kwon 2002, Flap & Völker 2001, Leana & Pil 2006, Kouvonen et al 2006, Gant et al 2002, Sinervo et al, 2007

En definition af social kapital

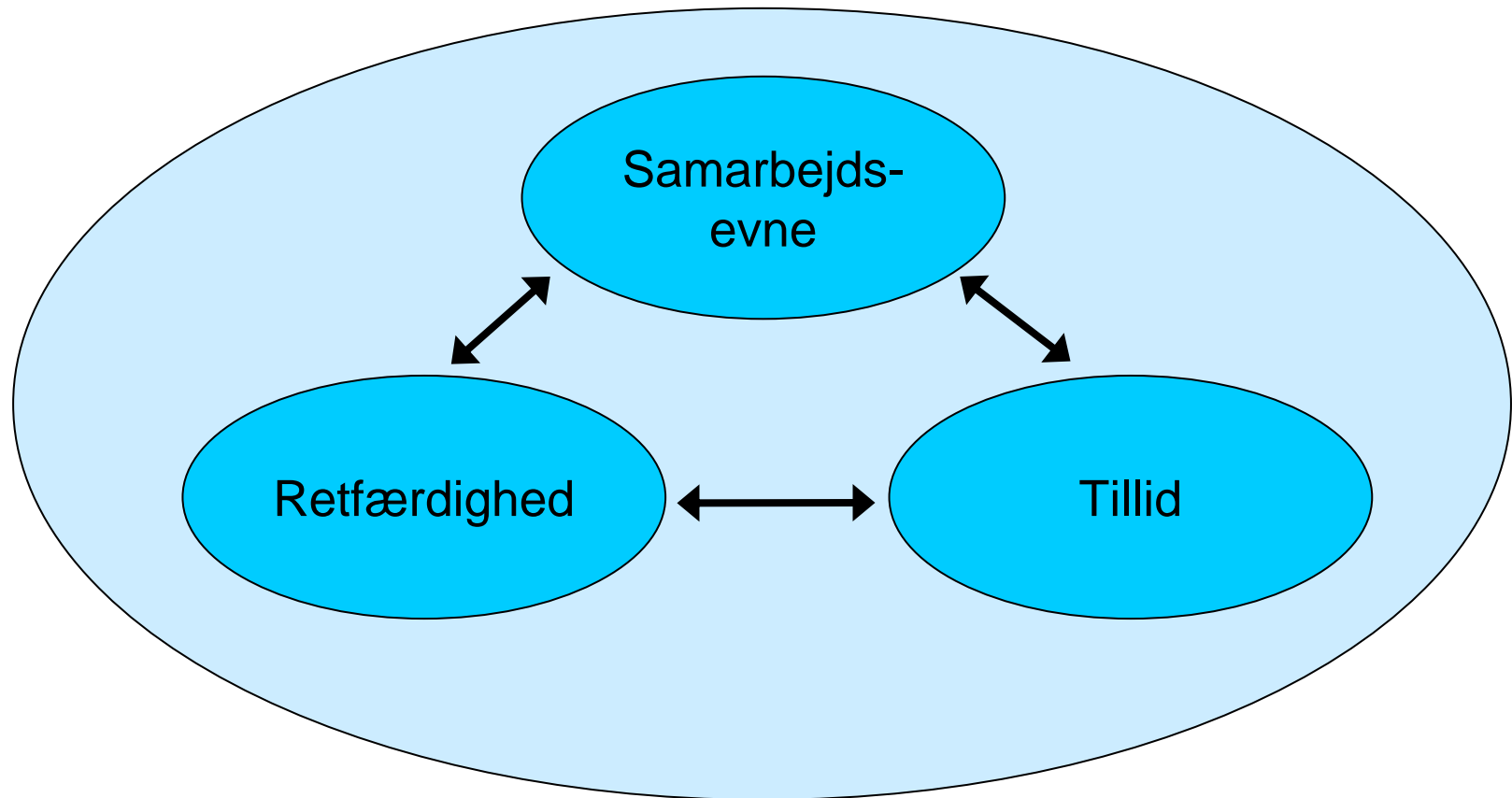
- *“Egenskaber ved en social organisation som fx netværk, normer og tillid som fremmer koordinering og samarbejde for det fælles bedste”*

Putnam, 1995

Dimensioner i social kapital



Dimensioner i social kapital



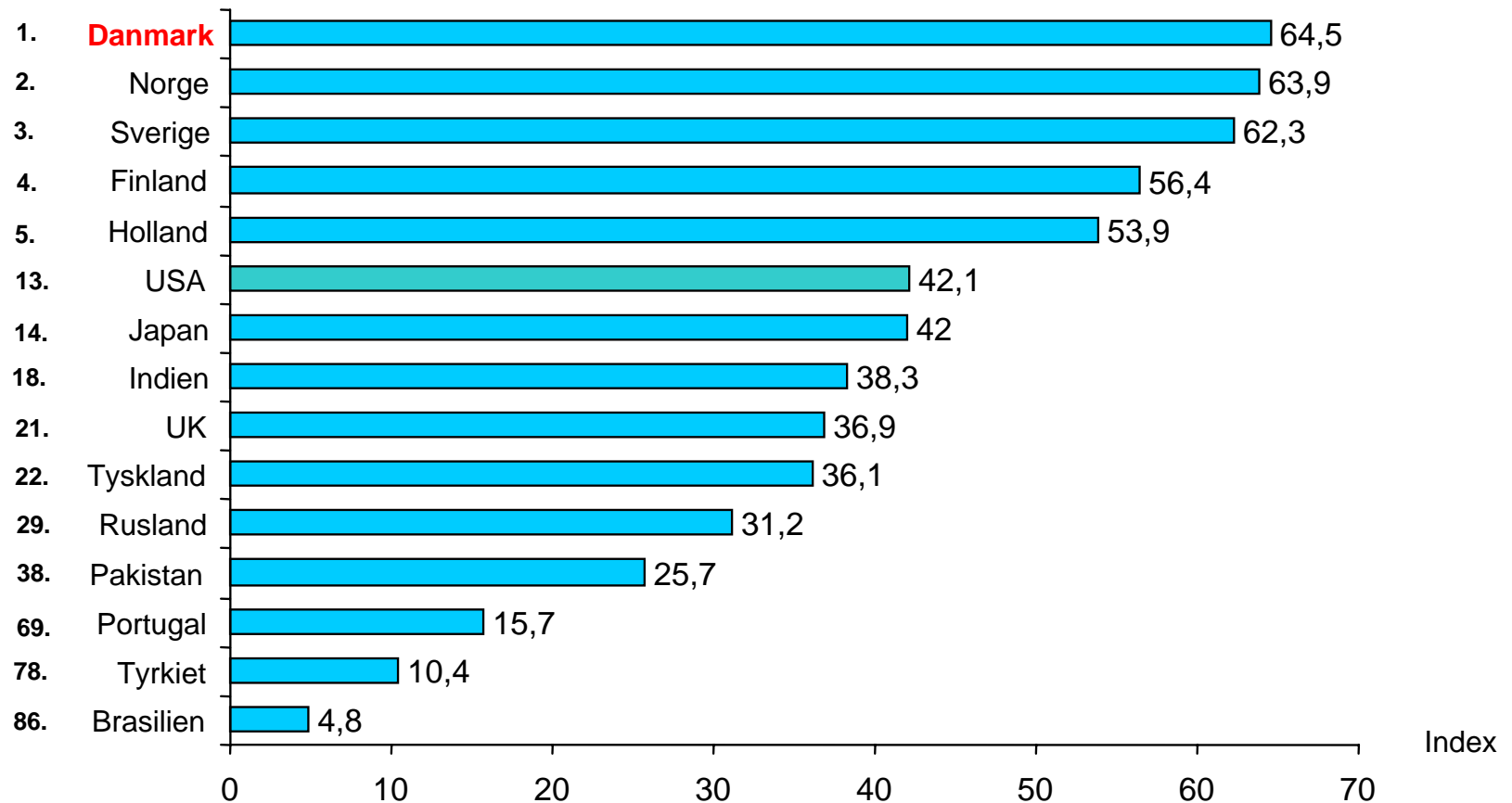
Nøglebegreber i social kapital

- Bonding: relationer indenfor en gruppe (vandret)
 - Det som binder en gruppe sammen
- Bridging: relationer mellem grupper (vandret)
 - Netværkskontakterne mellem grupper
- Linking: relationer mellem forskellige lag (lodret)
 - Kontakterne menige og beslutningstager

Der er høj social kapital i danske virksomheder

Tillid

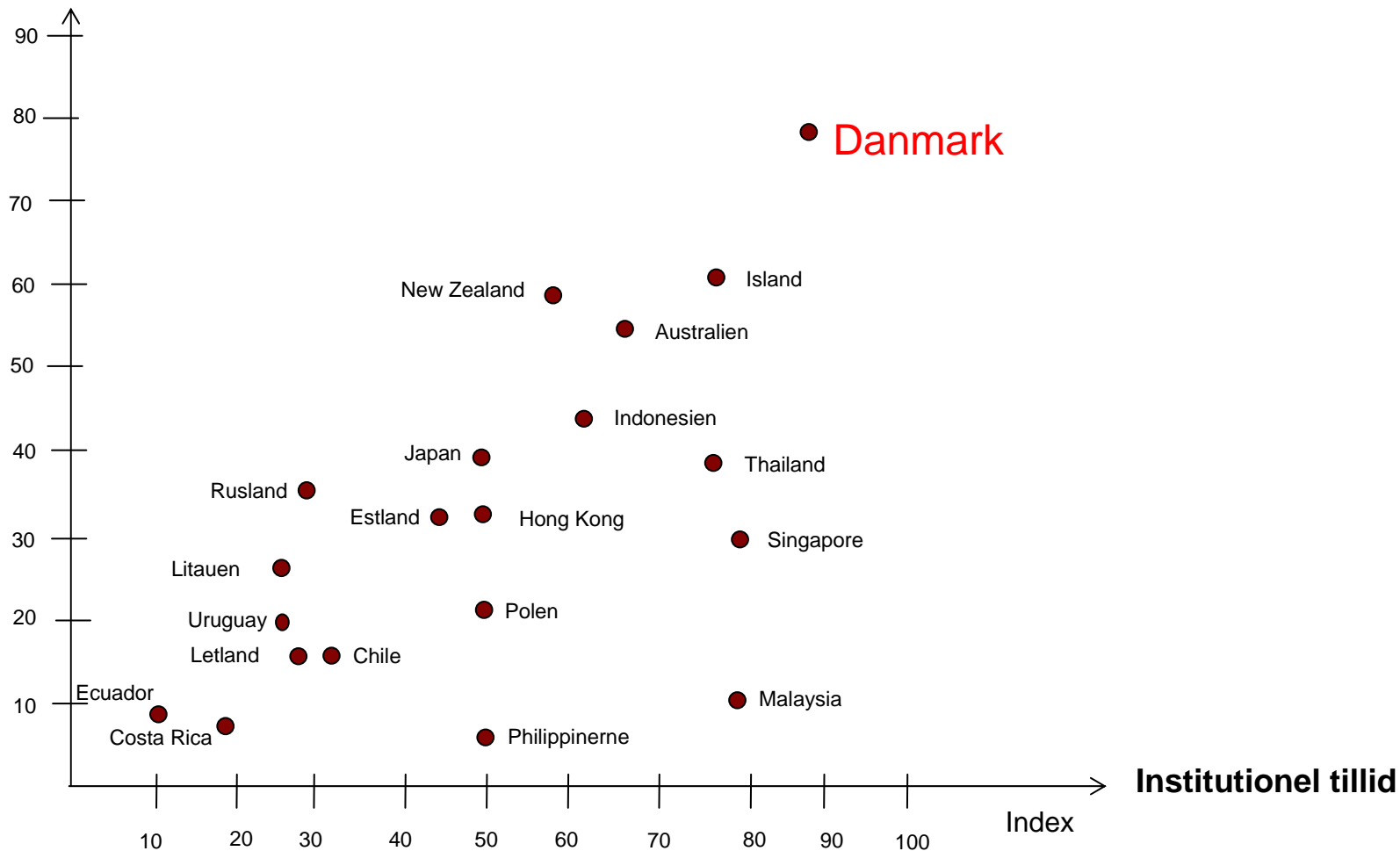
– i hvor høj grad stoler folk på hinanden?



Tillid

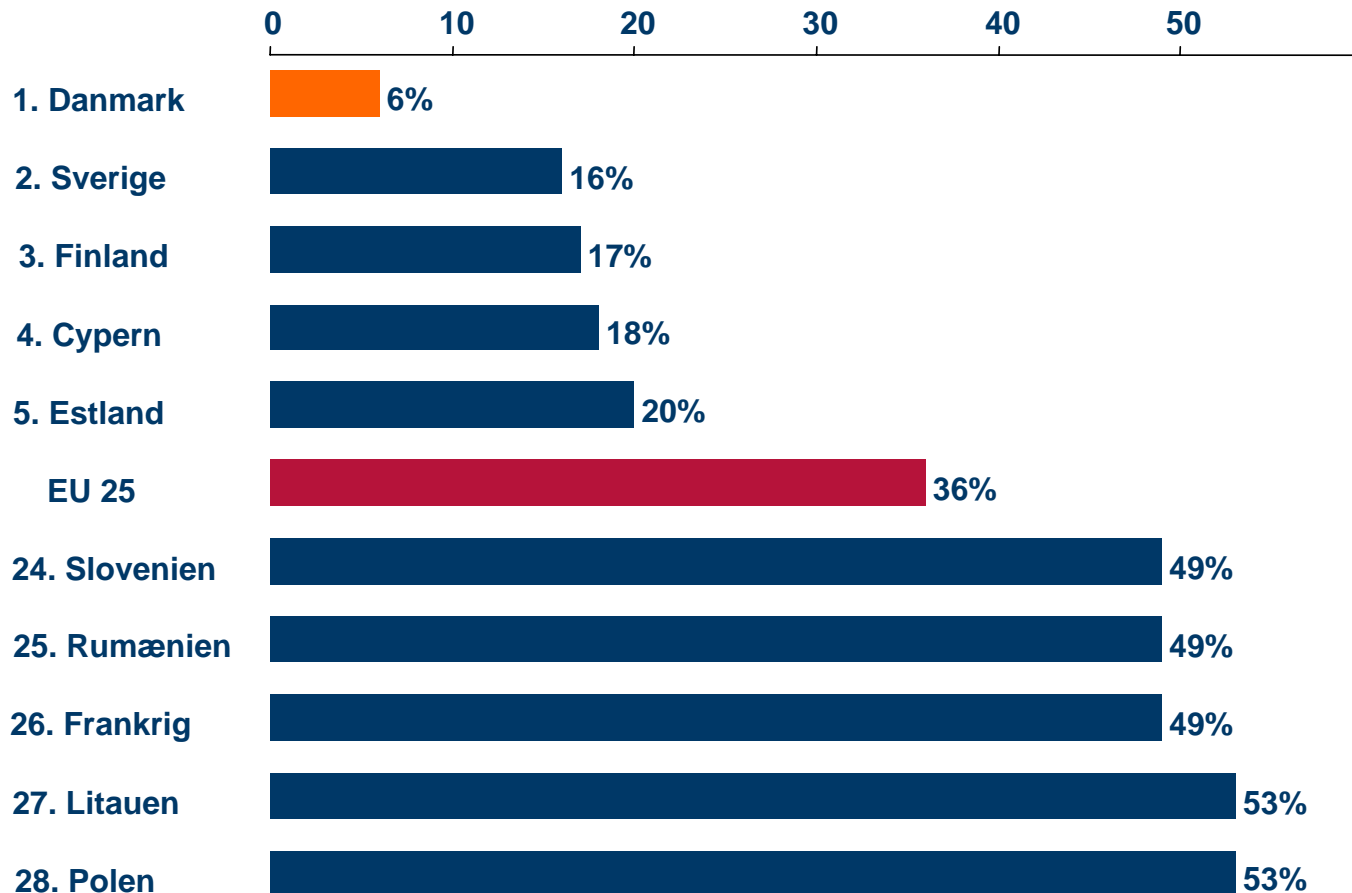
– til hinanden og til samfundets institutioner

Generel tillid

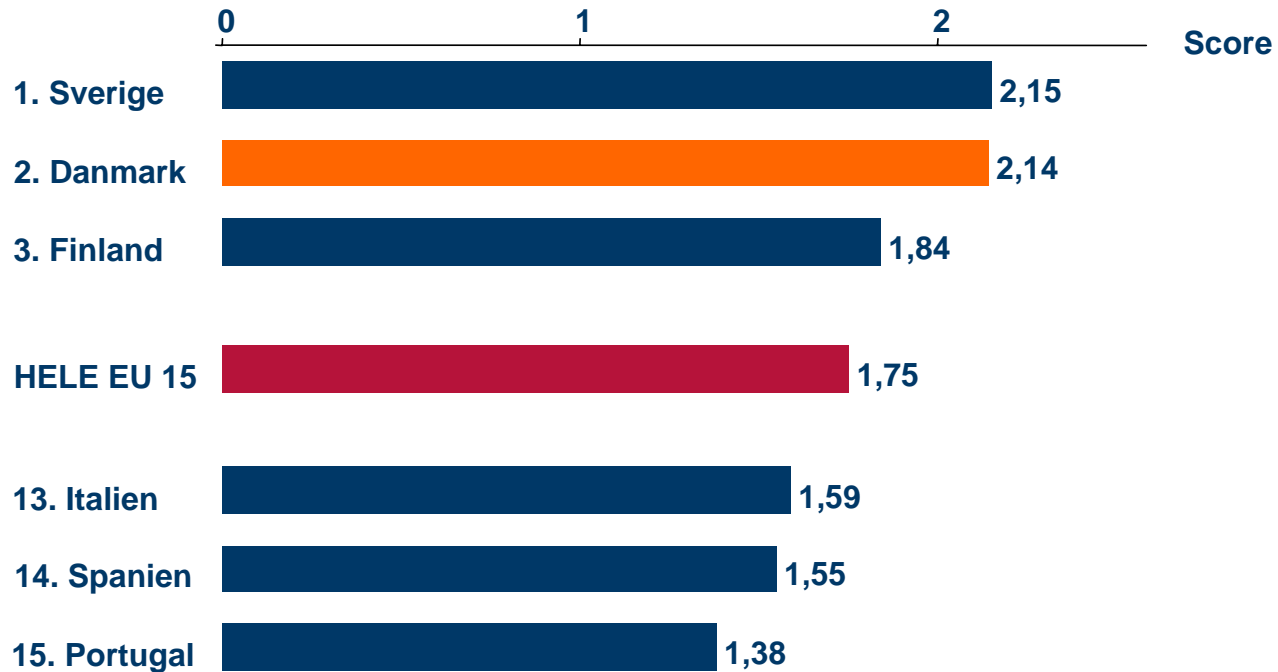


Spændinger mellem ansatte og arbejdsgivere?

Andelen der rapporterer: "Mange spændinger"

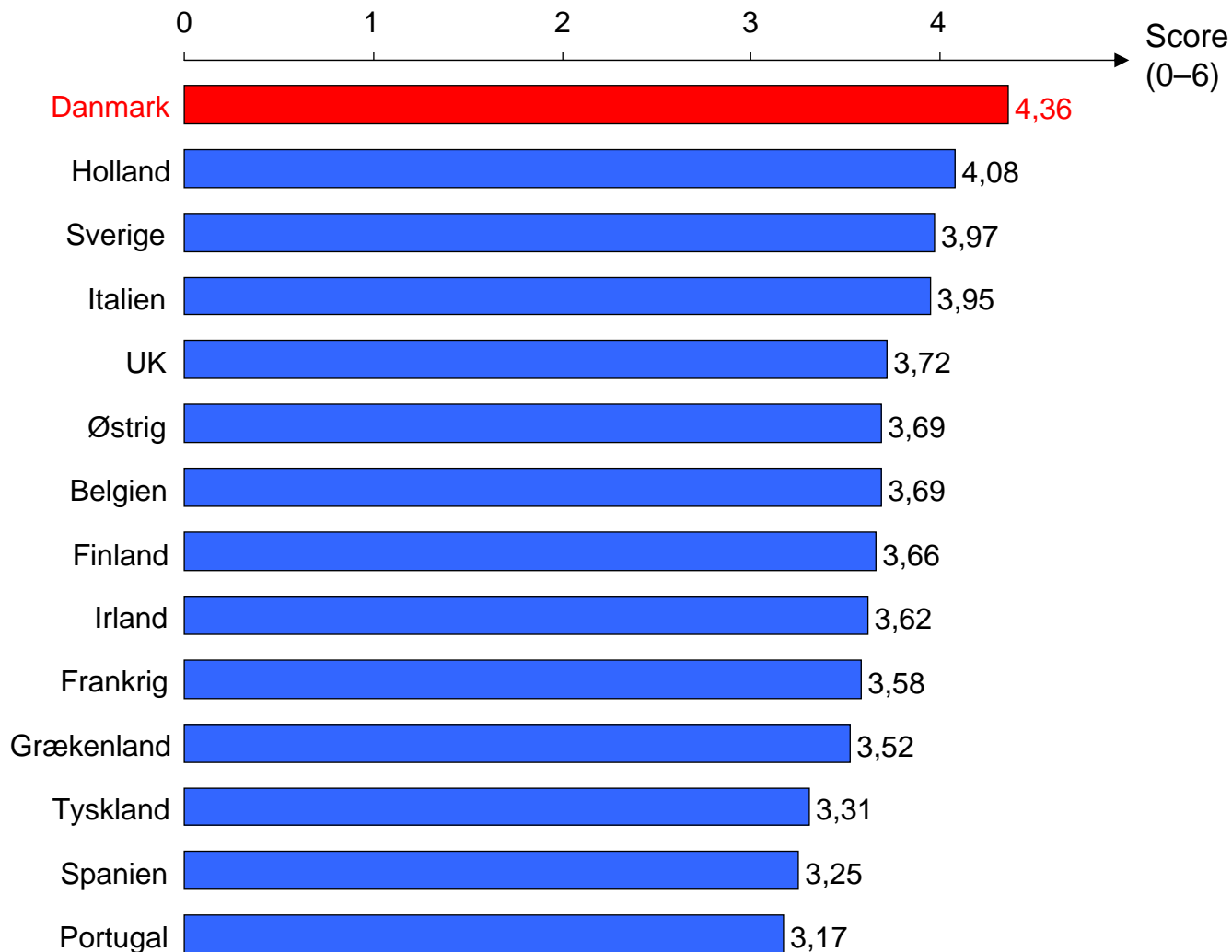


Udviklende arbejde* i Europa

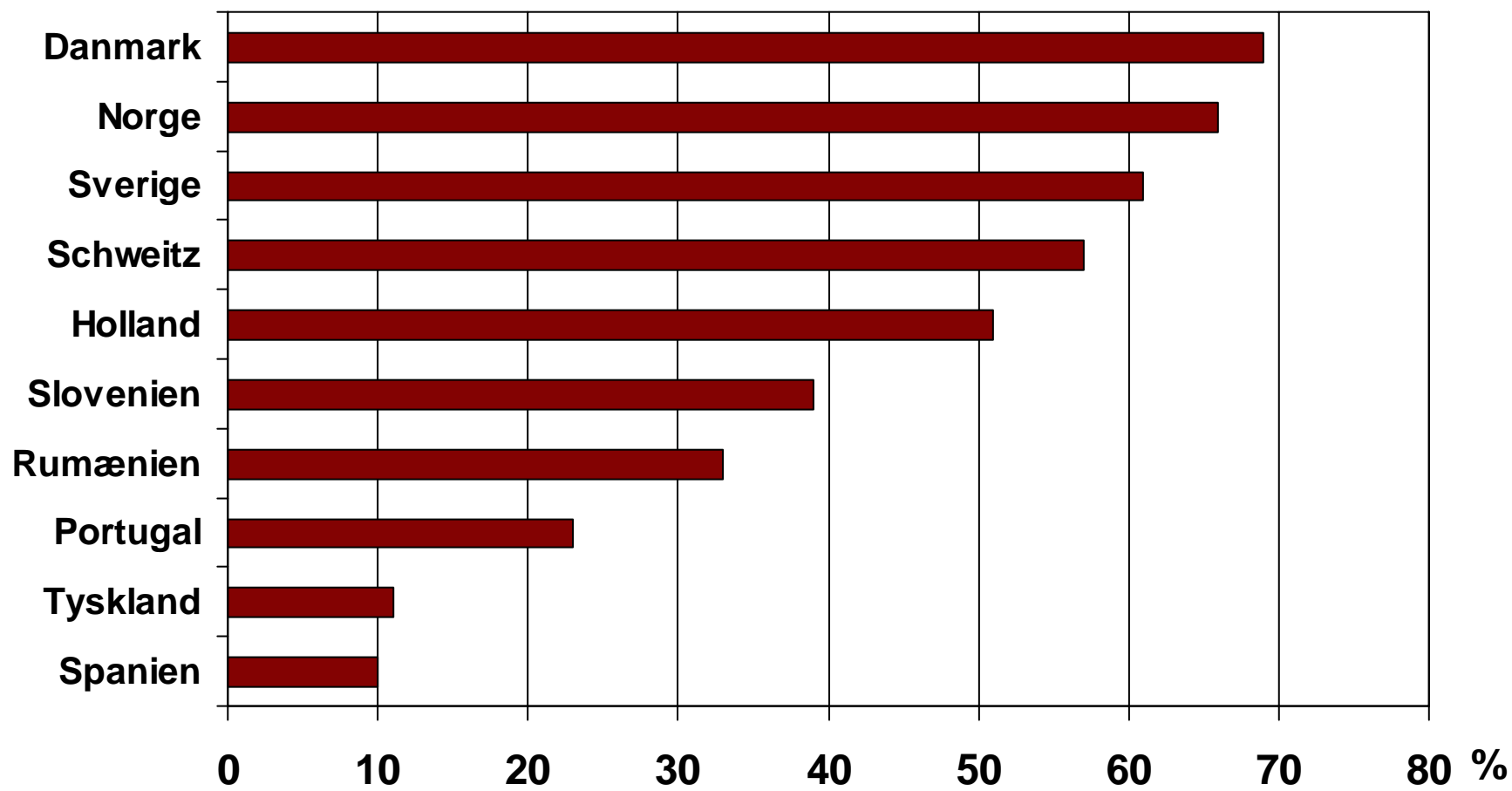


* Variation, læring og indflydelse.

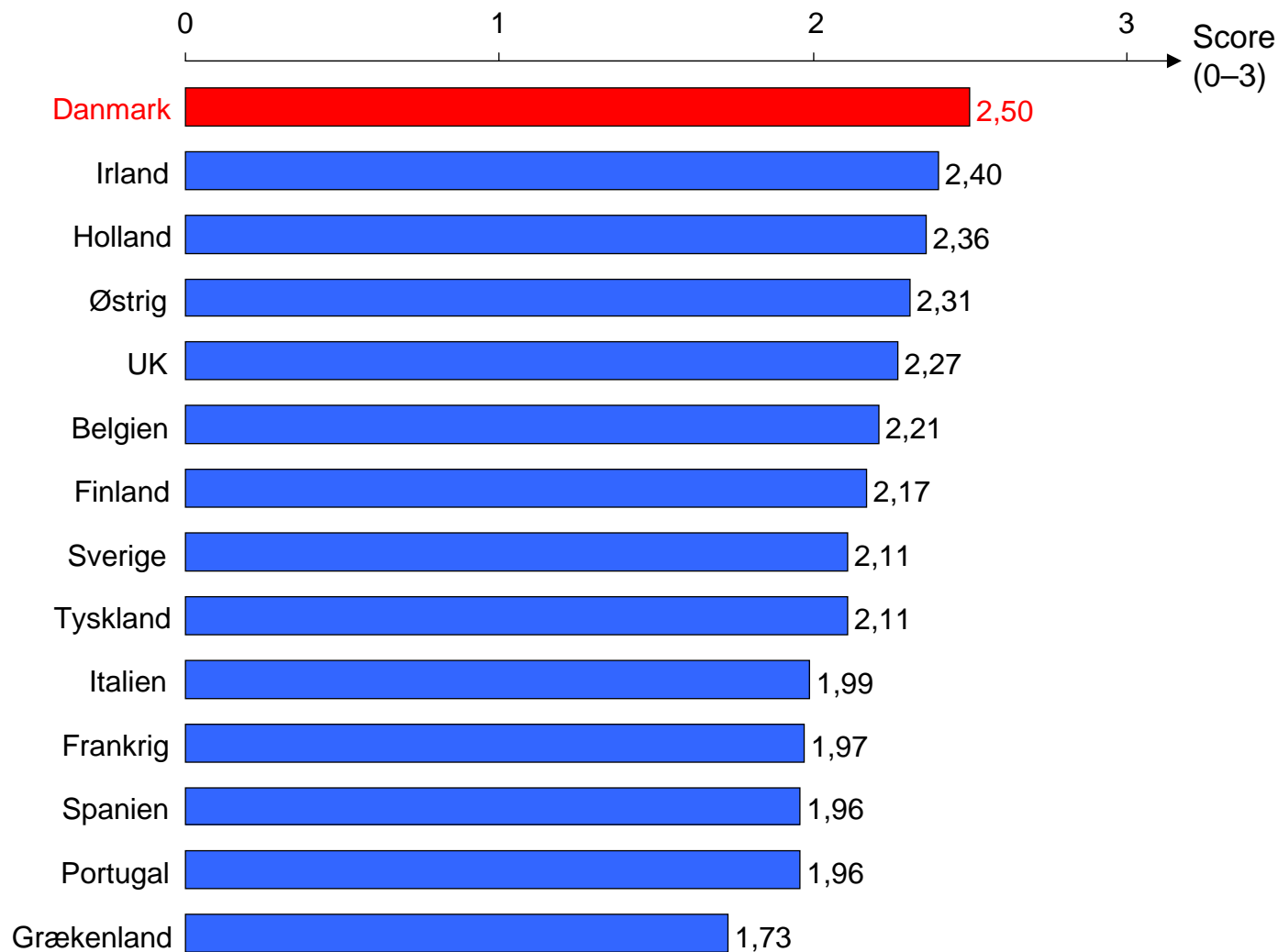
Indflydelse i arbejdet i Vest Europa



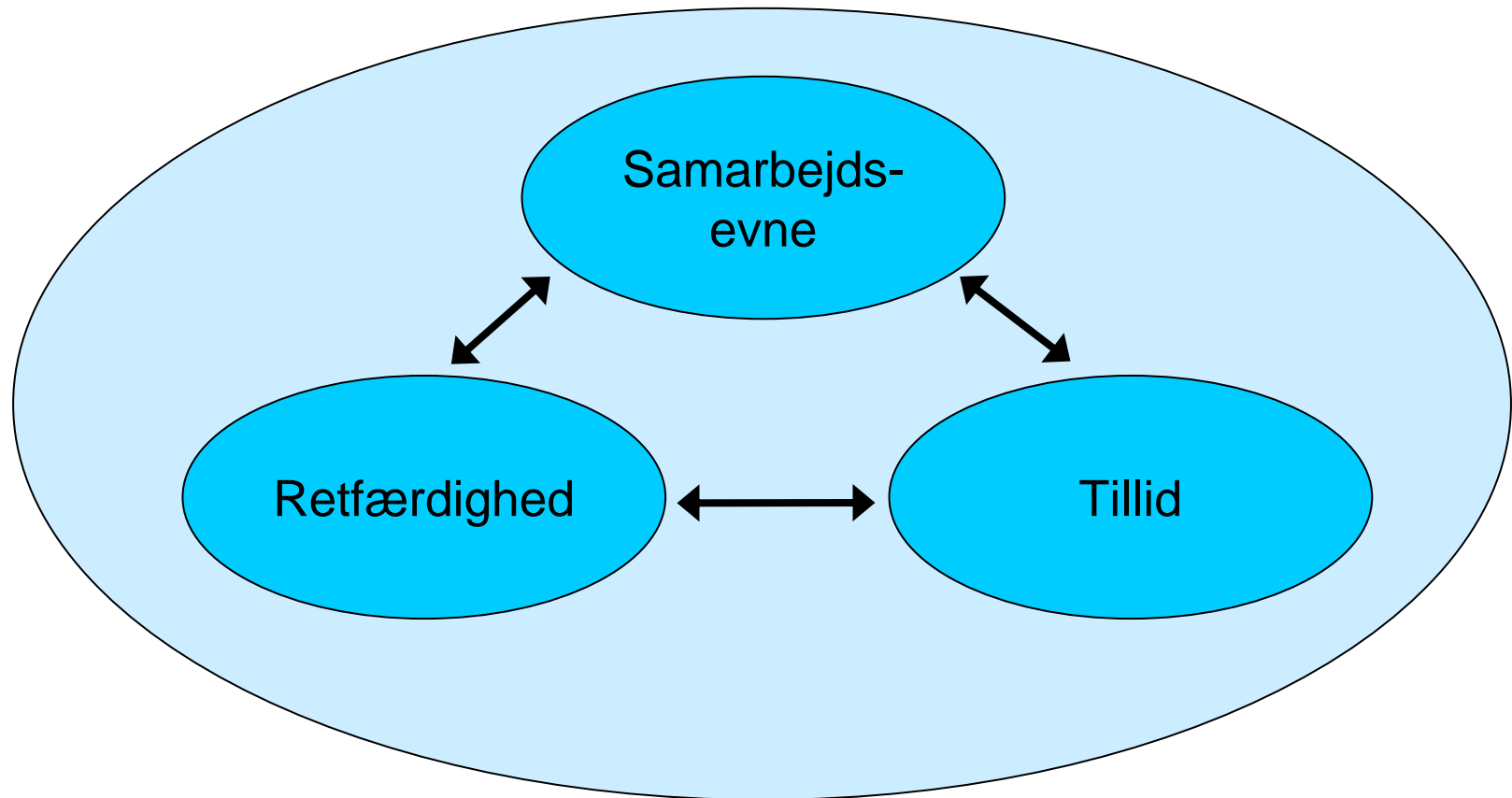
Gjort noget for at påvirke forhold på arbejdet



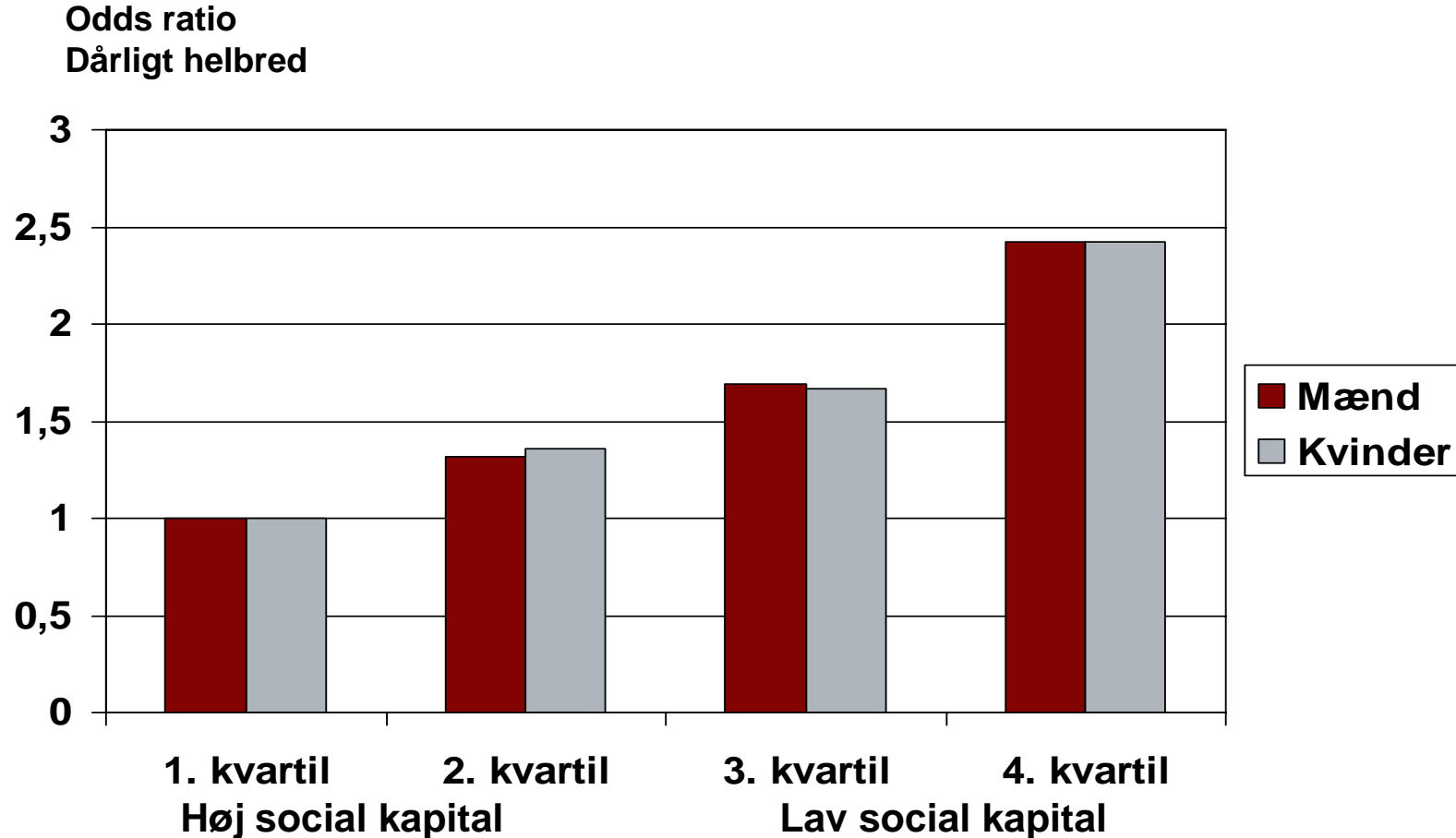
Jobtilfredshed i Vesteuropa



Social kapital har også betydning for arbejdsmiljøet



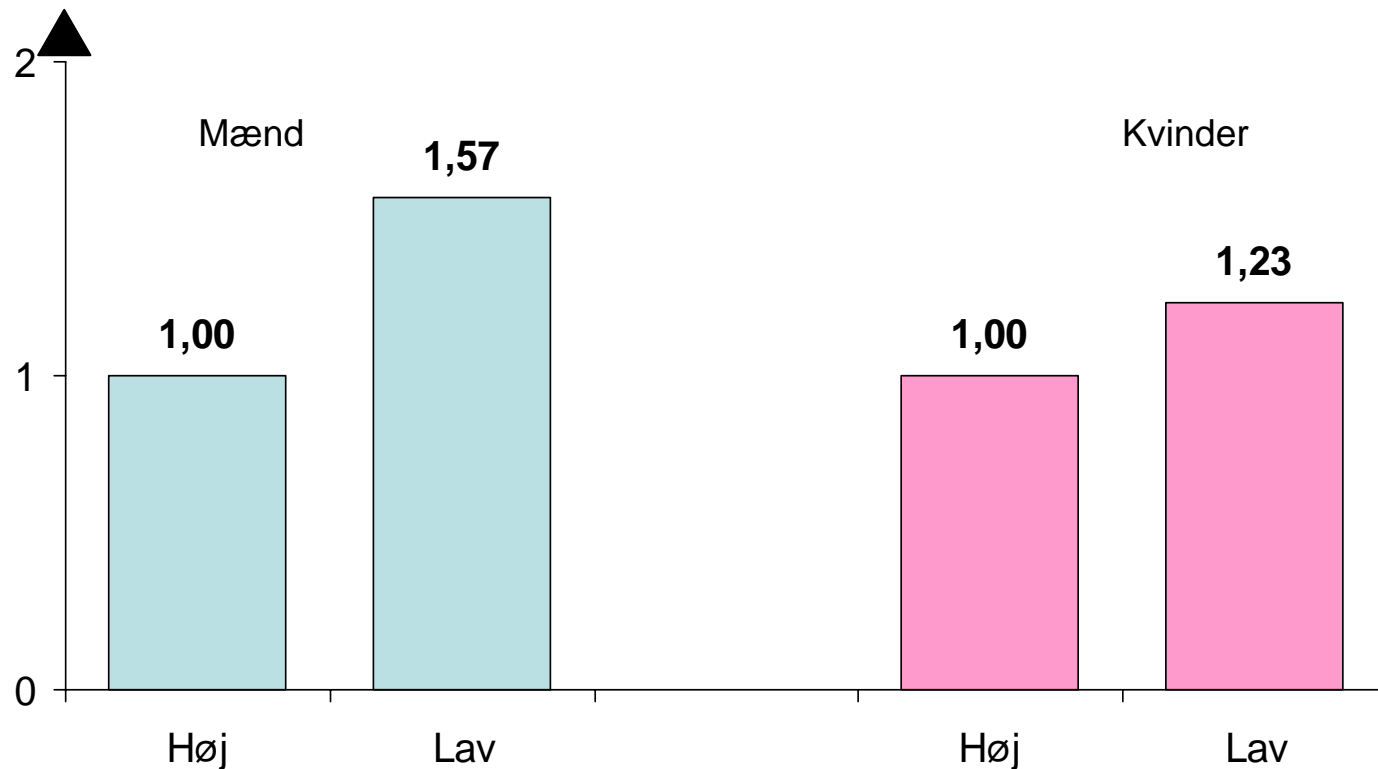
Individuel social kapital og selvrapporeret helbred



Retfærdighed og fravær

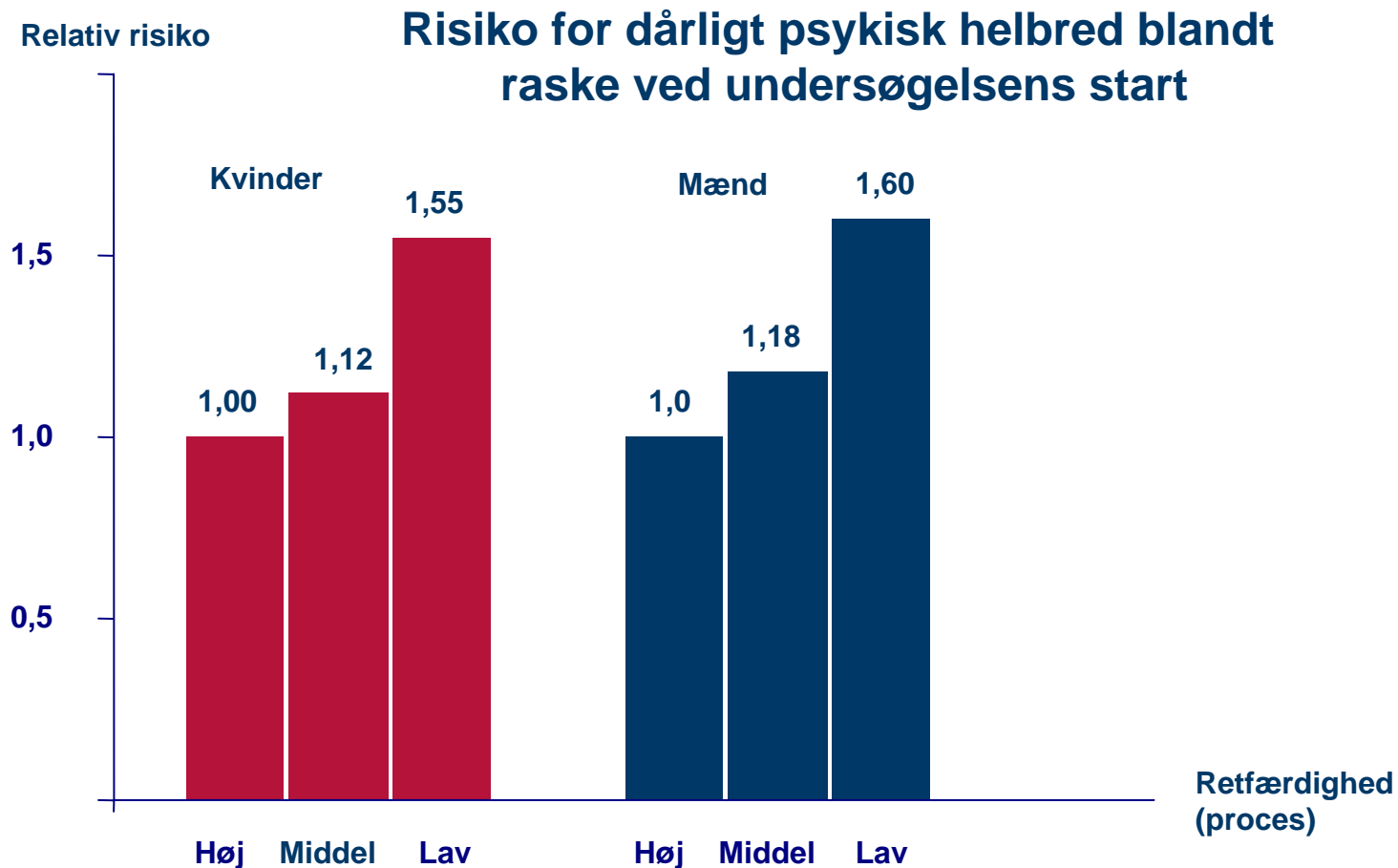
Resultater fra en finsk undersøgelse af 31.000 offentligt ansatte

Relativ risiko for fravær
(mindst 3 dage)



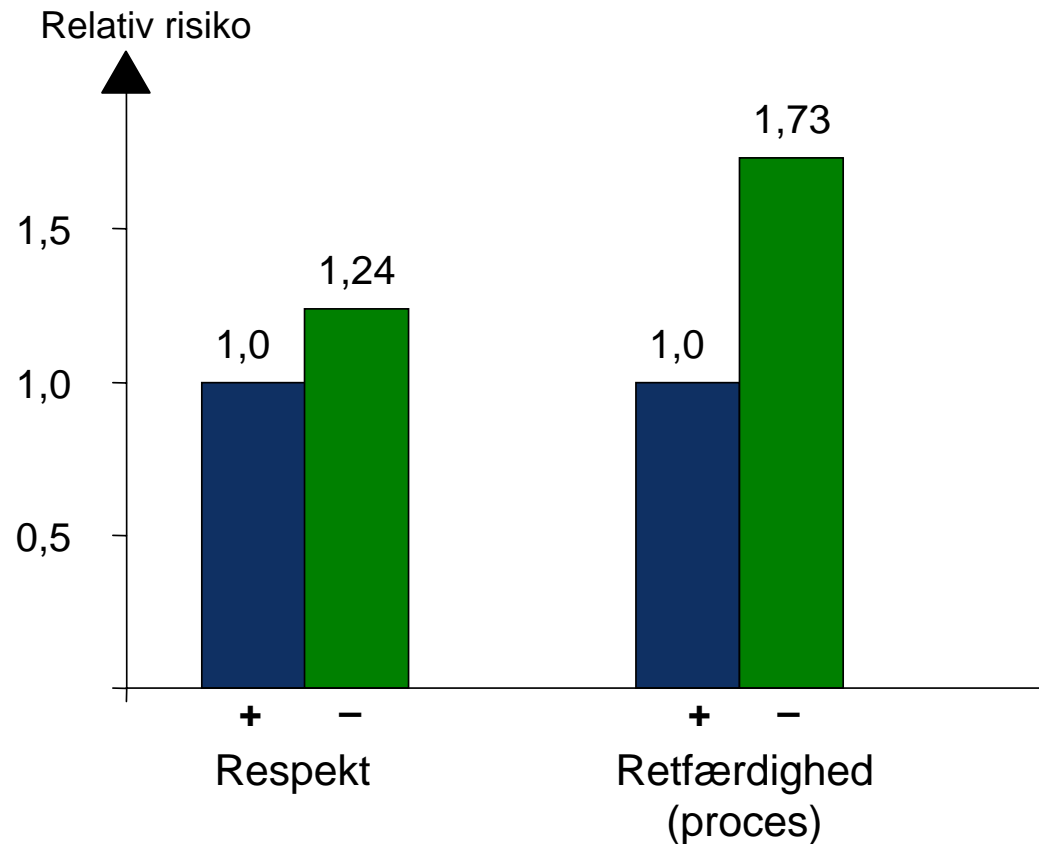
Retfærdighed og psykisk helbred

En undersøgelse af 10.308 britiske funktionærer fulgt over 6 år.

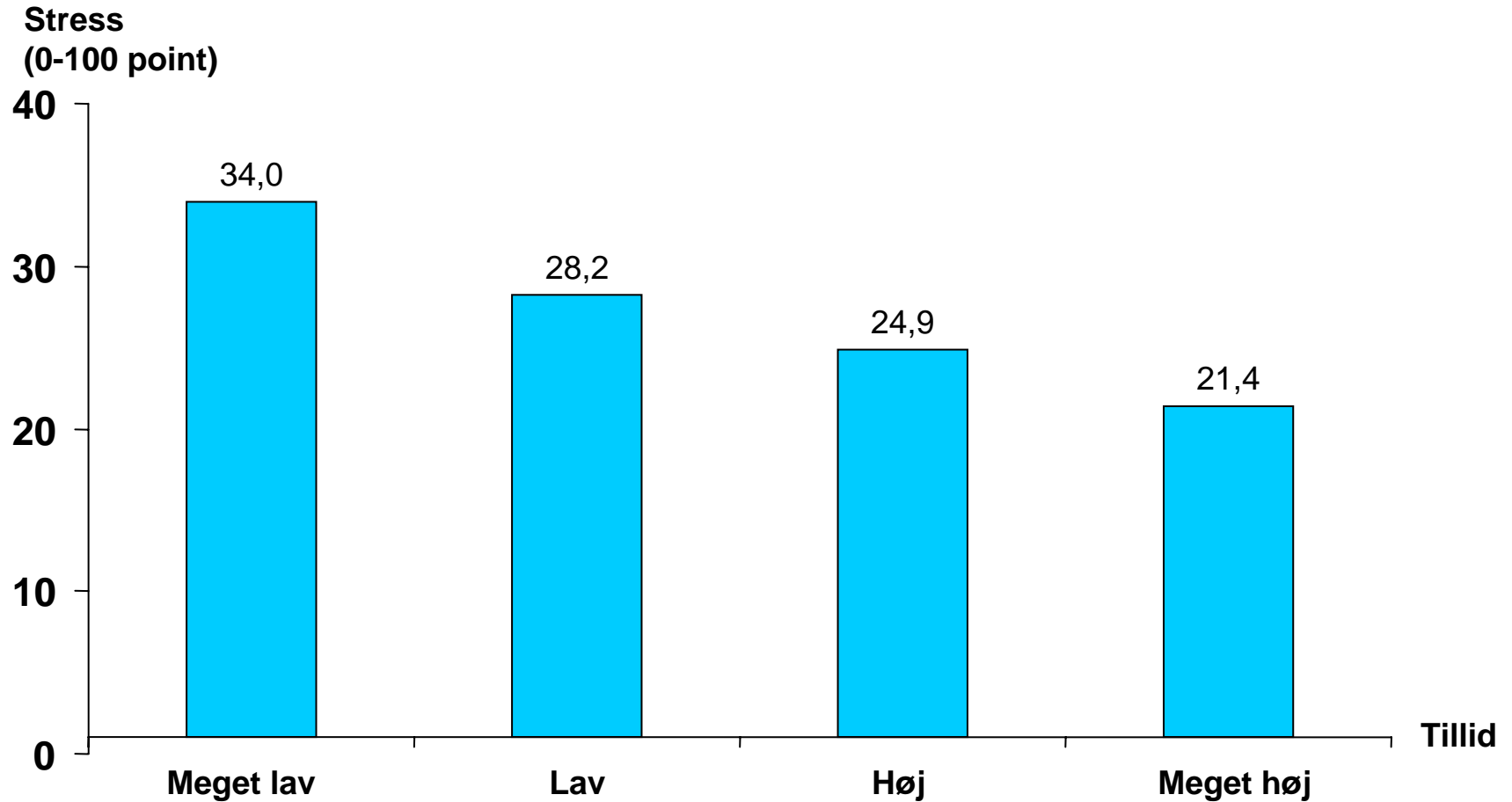


Ferrie et al. Occup Environ Med 2006; 63:443-450.

Retfærdighed og depression (lægediagnosticeret)



Tillid på arbejdspladsen og stress

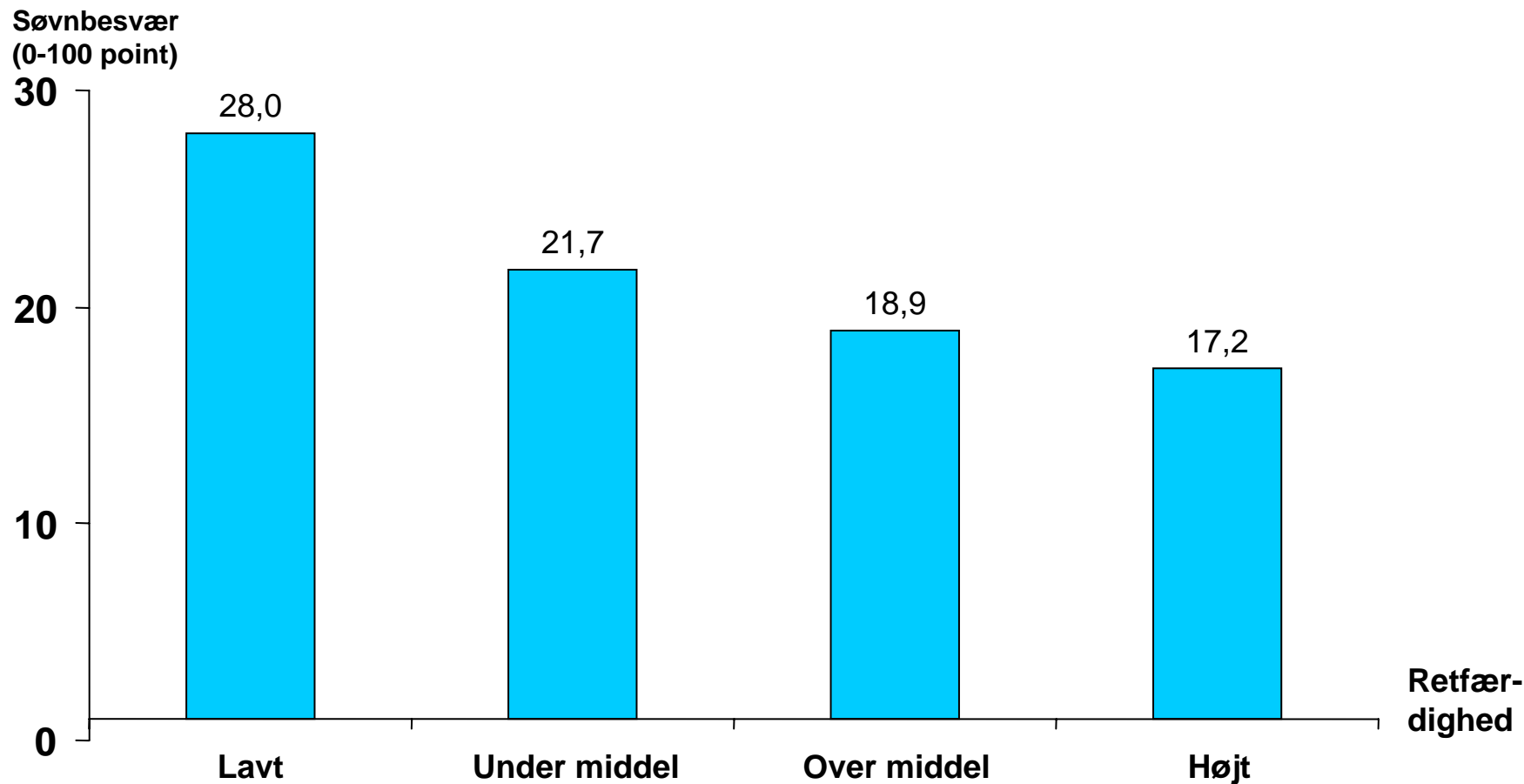


Tillid på danske arbejdspladser

	<i>I meget høj grad/i høj grad (%)</i>
Ledelsen stoler på, at medarbejderne gør et godt stykke arbejde	74
Virksomheden er ærlig og etisk korrekt overfor omverdenen	71
De ansatte stoler i almindelighed på hinanden	68
De ansatte holder ikke informationer skjult for ledelsen	64
De ansatte kan give udtryk for deres meninger og følelser	62
De ansatte holder ikke informationer skjult for hinanden	61
Ledelsen holder ikke informationer skjult for medarbejderne	58
Man kan stole på udmeldinger fra ledelsen	54
Medarbejderne stoler i almindelighed på ledelsen	52

AMI: Tredækkerundersøgelsen 2005

Retfærdighed på arbejdspladsen og søvnbesvær



Retfærdighed på danske arbejdspladser

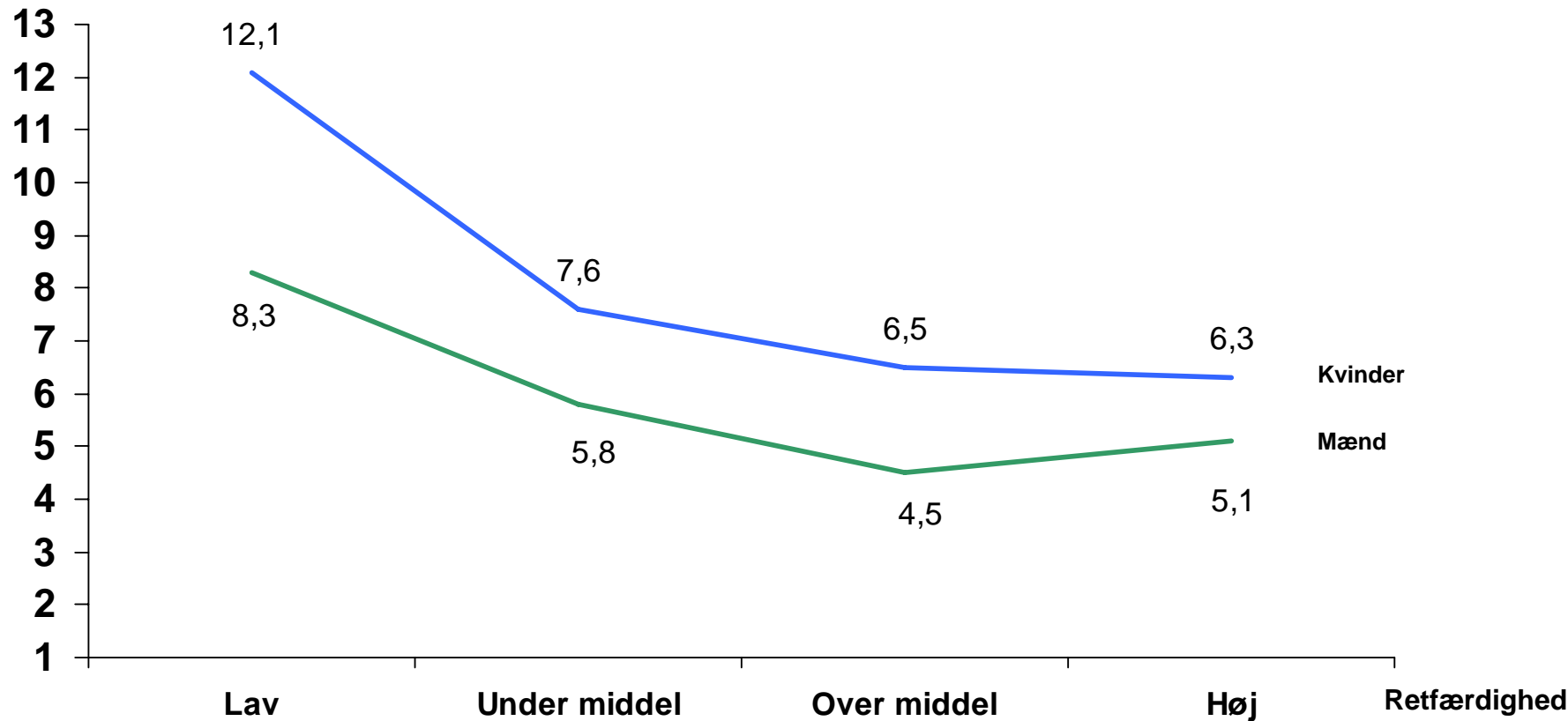
	<i>I meget høj grad/i høj grad (%)</i>
Alle behandles som ligeværdige mennesker	66
De ansatte behandles med respekt af ledelsen	61
De ansatte behandles retfærdigt	57
Ledelsen anerkender at alle kan tage fejl	56
Man bliver anerkendt for et godt stykke arbejde	48
Arbejdsopgaverne fordeles på en retfærdig måde	45
Konflikter løses på en retfærdig måde	43
Alle forslag fra de ansatte behandles seriøst af ledelsen	42
Ledelsen favoriserer ikke nogle frem for andre	39

AMI: Tredækkerundersøgelsen 2005

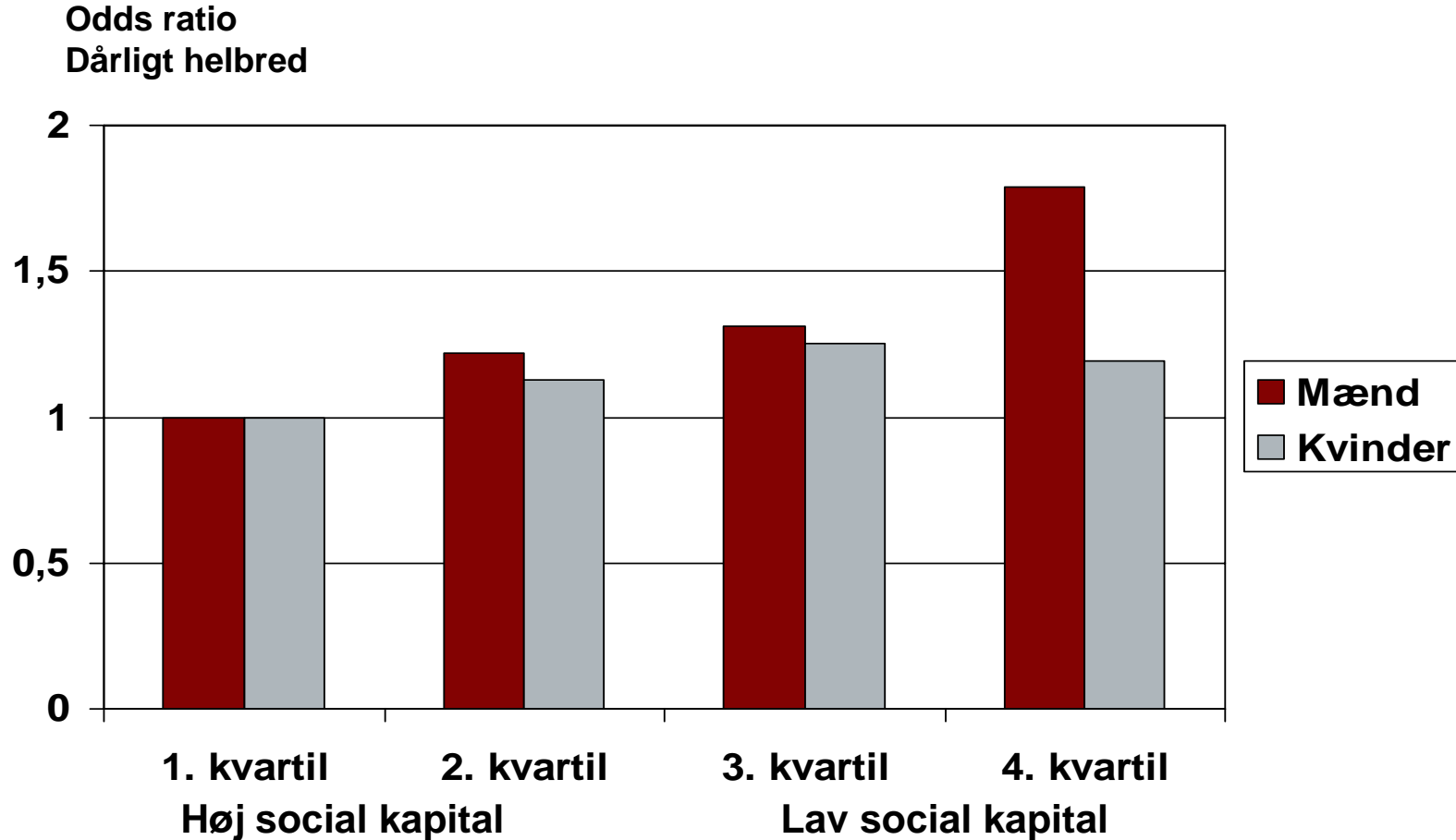
Peter Hasle, 2008

Retfærdighed og fravær

Fraværsdage/år

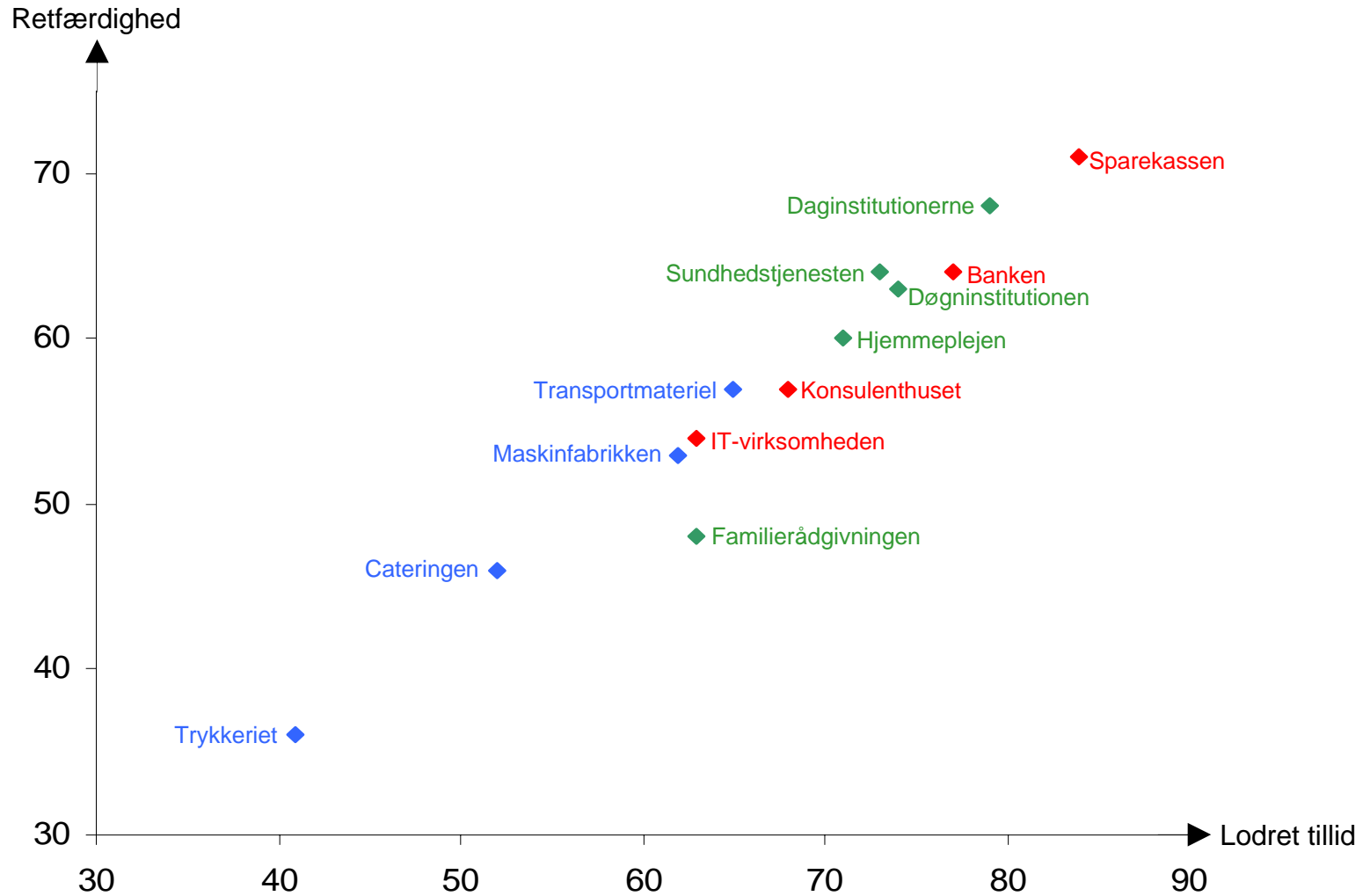


Kollektiv social kapital og selvrapporeret helbred (afdelingsniveau)



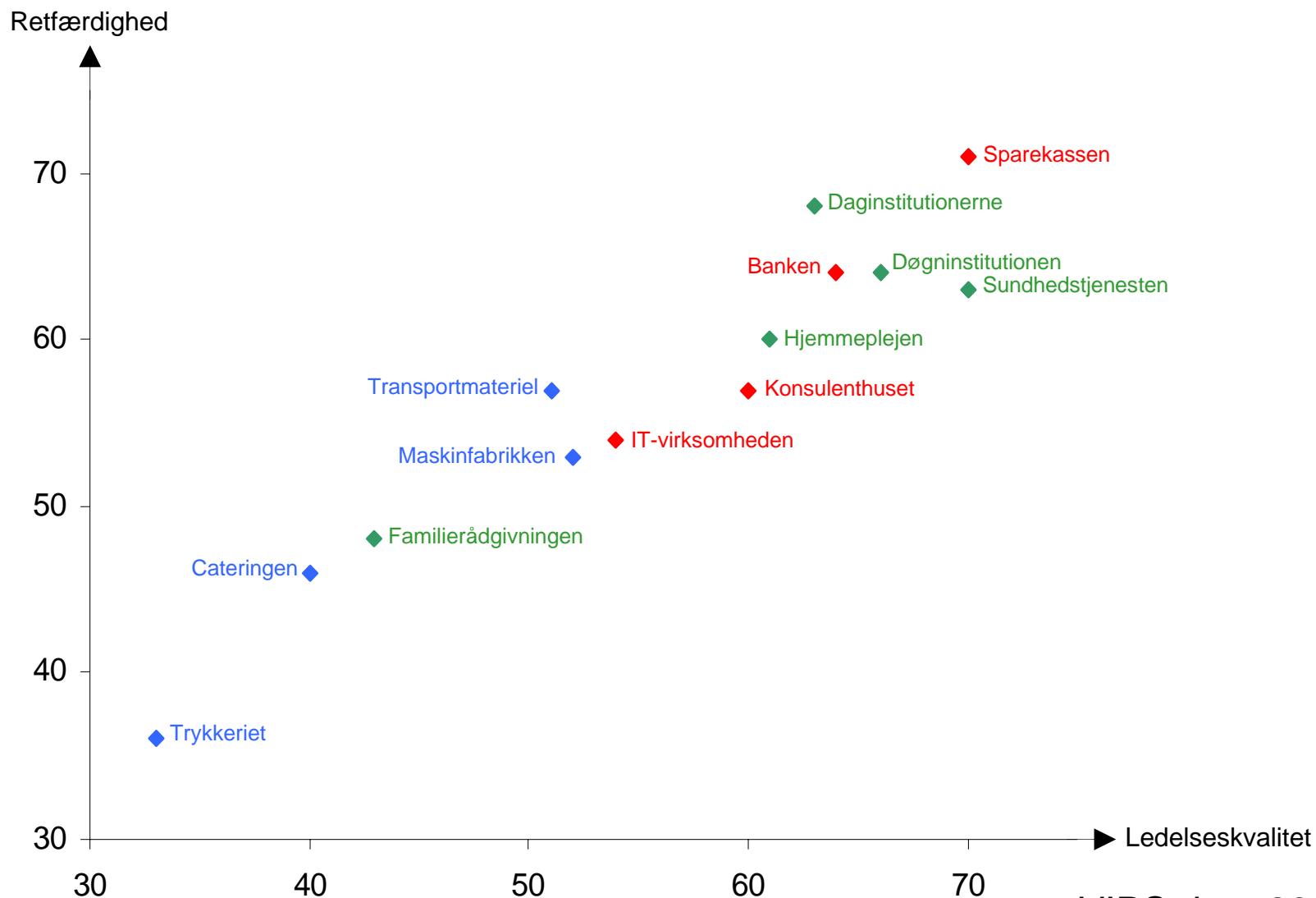
Tillid og retfærdighed

(skala fra 0-100)



Retfærdighed og ledelseskvalitet

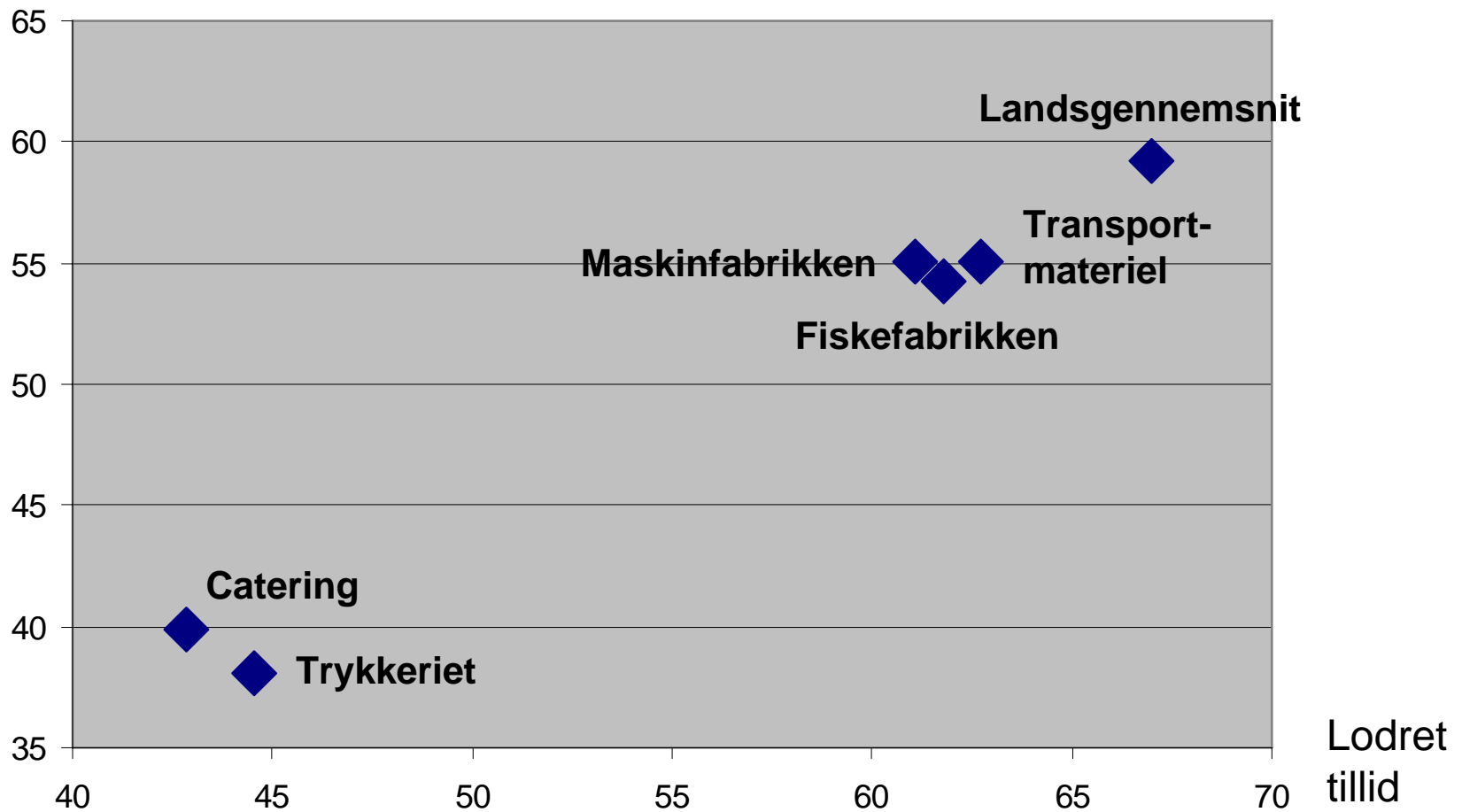
(skala fra 0-100)



Social kapital i 5 industrivirksomheder

(skala fra 0-100)

Retfærdighed



Social kapital i 5 industrivirksomheder

	Trykkeri	Catering	Transport	Fisk	Maskin
Social kapital	lav	lav	middel	middel	middel
Involvering	48,5	49,5	59,0	50,1	55,9
Ledelseskvalitet	29,8	32,6	50,6	53,2	51,4
Forudsigelighed	38,2	33,3	53,1	59,5	53,9

Social kapital i 5 industrivirksomheder

	Trykkeri	Catering	Transport	Fisk	Maskin
Mentalt helbred	75,0	68,1	81,3	78,6	79,8
Selvurderet helbred	70,2	75,2	80,4	75,3	81,4
Vitalitet	58,6	55,0	70,4	66,5	69,2
Somatisk stress	25,6	27,3	17,2	21,8	16,5
Kognitivt stress	28,2	25,0	19,2	19,3	20,0

Social kapital som mulighed:

Arbejdsmiljø fra sidesporet til hovedsporet

Social kapital som ny strategi for virksomhedens udvikling



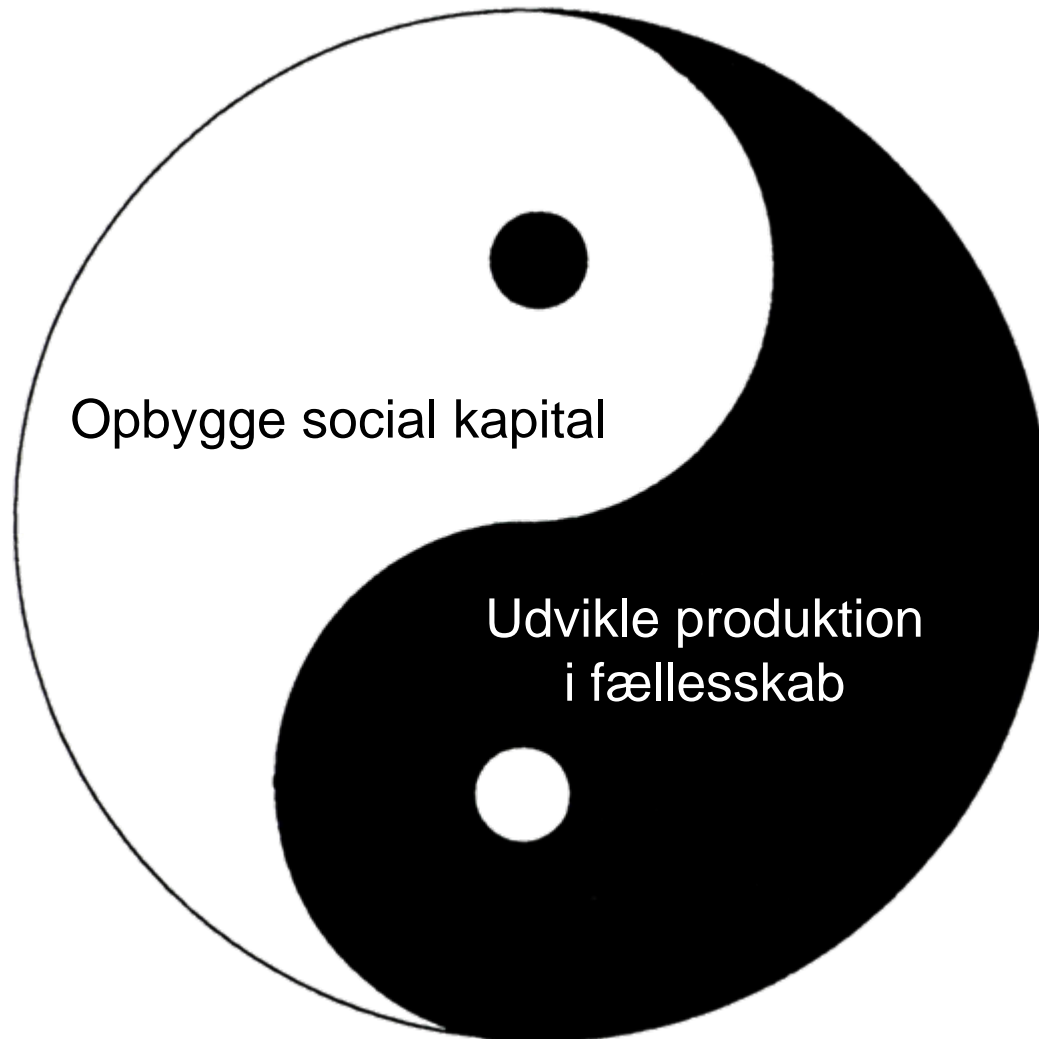
Danmarks trumfkort:
den store sociale kapital

Medarbejderdrevet
innovation og effektivisering

Kontrol, mening, retfærdighed
og anerkendelse

Forbedring af arbejdsmiljøet integreres
i virksomhedsudviklingen

Den sociale kapital skal ses i relation til arbejdsopgaven



Retfærdighed

- **Fordelingsmæssig:** Bliver løn, forfremmelser, fyringer, anerkendelse, frynsegoder etc. retfærdigt fordelt?
- **Processuel:** Er processen retfærdig?
Følges anerkendte procedurer? Går det “rigtigt til?”
- **Interaktionel:**
 - **Interpersonel:** Bliver man behandlet ordentligt, dvs. med respekt?
 - **Informativ:** Får man tilstrækkelig information om processen?

Hvordan skabes en retfærdig proces

- **Konsistens:** Lige behandling af alle
- **Involvering:** De berørte skal høres
- **Respekt:** Synspunkter behandles seriøst
- **Synlighed:** Beslutningsprocessen er gennemskelig
- **Forklaring:** Hvorfor beslutningen blev som den blev, og hvilken konsekvenser den får
- **Ankemulighed:** Unfair og forkerte beslutninger kan omgøres

(Frit efter Leventhal 1980 og Kim & Mauborgne 2003)

Definition af tillid

”Tillid er en tilstand hvor man accepterer egen sårbarhed på baggrund af positive forventninger til en anden persons hensigter eller opførelse”

(efter Rousseau et al, 1998)

Opbygning af tillid

Troværdig adfærd:

- **Velvillighed:** Man viser sin gode hensigter (udnytter ikke sårbarhed)
- **Kompetence:** Man demonstrerer at man ved hvad man taler om
- **Konsistent adfærd:** Gennemskuelig og forklarlig
- **Integritet:** Man mener og gør som man siger
- **Uddelegering af kontrol:** Man viser selv tillid ved at give kompetence til andre
- **Demonstration af lydhørhed:** Man tager andres synspunkter seriøst

Frit efter Mayer et al, 1995 og Whitener et al, 1998

Elementer i samarbejdskompetence

- Hyppig kontakt
- Anerkendelse af den andens legitimitet og motiver
- Accept af både fælles og forskellige interesser
- Perspektivbytte
- Lydhørhed
- Helhedsforståelse
- Pragmatisme
- Kompromisvillighed

Mulige problemer med organisatorisk social kapital

- Der skal være balance mellem bonding, bridging og linking
- Ubalance
 - For meget bonding: gruppen lukker sig om sig selv
 - For meget bridging: det interne sammenhold svækkes
 - For meget linking: den topstyrede organisation

Social kapital giver nye muligheder for virksomhedens udvikling

