

# Observation af social kapital i en arbejdsgruppe

---



## Observation af social kapital i en arbejdsgruppe

### Formålet:

Formålet med observationen er, at den kan danne baggrund for en dialog i gruppen (et team, en arbejdsgruppe, en afdeling, en enhed eller anden afgrænset sammenhæng) efterfølgende. Meningen med dette er, at gruppen bliver opmærksom på det samarbejde og den kommunikation, som helt konkrete finder sted i gruppen. Herunder, hvordan tillid, anerkendelse, respekt og retfærdighed udøves i gruppen. Hvad er det for nogle samarbejds- og kommunikationsmønstre, som findes og som kan være svære at få øje på i det daglige ræs?

Denne metode retter sig ikke mod, hvad ledere og medarbejdere måtte opleve eller vurderer om social kapital, men om hvordan den sociale kapital udøves i praksis i den givne gruppe.

Observationen kan rette sig mod et møde (fx personalemøde), en særlig arbejdsgang (fx morgenarbejdsfordeling i hjemmeplejen), hvor gruppen praktiserer samarbejde eller kommunikerer omkring samarbejde og arbejdsforholdene.

### Rammen for observationen:

Overordnet er der 3 faser i observationsforløbet: a) Introduktion, b) observationen og c) tilbagemelding og dialog.

Observanten (den der observerer) er en person udefra, som ikke selv er involveret i de ting, som finder sted i gruppen. Observanten skal være kvalificeret til at se og observere sociale processer.

Observanten er til stede i gruppen i den aftalte tid. Hans eller hendes opgave er at være en "flue på væggen". Bruge øjne og ører til at observere, hvad der sker i forløbet og notere sig disse observationer til brug for en senere tilbagemelding.

Observanten skal have fokus på samarbejdet, kommunikationen, udtryk for tillid og retfærdighed -både når det går godt og mindre godt.

Det kræver tillid til observanten for at kunne gennemføre en sådan observation. Derfor skal initiativet til en sådan observation komme fra gruppen selv. Hvis det er et ønske fra ledelsen højere

Udgivet af



**BRANCHEARBEJDSMILJØRÅDET**  
Social & Sundhed

Arbejdsmiljøsekretariatet  
Studiestræde 3,3.  
1455 København K.

2010

**Projektledelse:** Lise Keller, BAR SoSu,  
lke@3bar.dk, tlf. 20906812

**Tekst:** Eva Thoft, Grontmij | Carlbros,  
Hans Hvenegaard, Team Arbejdsliv  
Morten Bichel, Kombic

**Grafisk produktion:** Formidabel

#### Styregruppen bag værktøjerne:

Charlotte Bredal (formand), FOA - Fag og Arbejde  
Dorte Schiønning, Dansk Sygeplejeråd, DSR  
Ane Smith, BUPL  
Olaf Christensen, FOA - Fag og Arbejde  
Christian Jensen, Socialpædagogerne  
Hedvig Hasselbalch, Danske Bioanalytikere  
Betina Ruben, Danske Fysioterapeuter  
Tina Frisk Kjettrup, AC, DADL  
Sussan Balleby, Danske Regioner  
Nicolaj Krog Jensen, Danske Regioner  
Preben Meier Pedersen, KL

oppe i organisationen eller en HR-afdeling, vil det kunne opfattes som "spionage" og kontrol, hvorfor det kan skabe utryghed i gruppen og deraf følgende ændret adfærd. Observationen giver derfor ikke mening at gennemføre.

### **a) Introduktion**

Observanten gør det klart overfor gruppen, hvad formålet er med, at hun/han er til stede og skitserer forløbet 3 faser. Herunder hvornår og hvordan tilbagemeldingen vil ske, og hvor lang tid der er afsat til den. Observanten gør opmærksom på, at de i deres møde/aktivitet ikke skal tage hensyn til, at hun/han er der, men at de skal gøre, som de plejer.

### **b) Observationen**

Observanten har en observationsramme (se senere), men skal i øvrigt bruge sin intuition og fornemmelse for, hvad der sker i gruppen. Observanten laver stikordsnotater omkring episoder, som siger noget om temaet. Det kan være det, der siges, måden det siges på, stemninger der opstår, nonverbale ytringer, dominansforhold, adfærd m.v.

Observanten skal huske på ikke at lave konklusioner. Det er **observantens** observationer (og det er dennes egne og ingen andres – endsige sandheden), og hvad det giver observanten af tanker og overvejelser i relation til samarbejde, kommunikation, tillid og retfærdighed i gruppen.

### **c) Tilbagemelding til gruppen**

Tilbagemeldingen sker i forlængelse af den observerede periode (fx som de sidste 15-20 min af et møde). **Det er afgørende, at der afsættes den fornødne tid hertil, og at det bliver overholdt.** Dette SKAL overholdes, ellers giver det ikke mening at gennemføre observationen.

Observanten kan ikke nå at tilbagemelde alle observationerne. Observanten vælger et par karakteristiske episoder ud, som vedkommende oplever er karakteristisk for gruppen ift. temaet, eller som vurderes, at det er væsentligt at få sat lys og fokus på. Når observanten fremlægger de observerede og udvalgte facts, gøres det så objektivt som muligt, og med angivelse af, hvad der er **observantens** antagelser. (Fx "For mig ser det ud som om ....." "Men det er jo kun mine oplevelser og det er jo slet ikke sikkert, det er rigtigt – hvordan oplevede I det?") Og så må dialogen bevæge sig. Observanten har til opgave at styre dialogen og samle op undervejs og evt. lægge op til en endelig opsamling. (måske skal lederen til sidst også komme med sit besyv om dialogens forløb og resultat, som den ansvarlige han/hun er).

Dialogen har et dobbelt formål. 1) Deltagerne skal blive bedre til at se, hvordan den sociale kapital kommer til udtryk i form af tillid, retfærdighed og samarbejdsevne. De skal have indsigt i, hvad der sker i gruppen. 2) De må gerne afslutte med, at blive enige om noget de vil være opmærksomme på og forsøge at fastholde og udbygge eller gøre bedre næste gang. Her kan man ikke tvinge løsninger igennem, men man kan opfordre til at gøre det bedre næste gang og at være opmærksom på det.

## Observationsramme

Under observationen kan der være to veje ind i temaet:

- 1) Det kan være det, som sker på selv mødet – det sagte, det ikke-sagte, reaktioner, stemninger, dynamikker, energi, processen eller nonverbale udtryk
- 2) Det kan være det, som bliver sagt, som indikerer (episoder, antydninger m.v) noget om samarbejde, tillid og retfærdighed i hverdagen uden for dette mødes ramme.

### Nogle ting man kan være opmærksom på:

- Er der en tillidsfuld dialog?
- Bliver der lyttet til det, der siges, eller sidder alle med deres egen dagsorden?
- Er processen ordentlig: Kommer de, der vil, til orde?
- Følger man de regler og procedurer som findes for god kommunikation i en gruppe?
- Er der noget, der tyder på, at der er overensstemmelse mellem det, man siger, og det man gør i denne gruppe – på mødet eller i hverdagen?
- Er det troværdigt - det der sker og bliver sagt – er det gennemskueligt og forståeligt?
- Er der accept af forskelligheder?
- Går det retfærdigt til på mødet og/eller bliver der sagt noget, som kunne antyde noget andet om det, der foregår i hverdagen?
- Er stemningen tillidsfuld og konstruktiv?
- Holder dem som har en rolle (formelle eller uformelle) sig til rollen, så den gode dialog og samarbejde fremmes?
- Hvordan er samarbejdet på mødet? Bygger man på hinanden – er der noget om, hvordan det foregår i hverdagen?
- Er der noget undervejs, som antyder, at der kunne være samarbejdsproblemer eller et godt samarbejde med andre dele af organisationen – det være sig på tværs eller opad og nedad?
- Bliver fremførte forslag og tanker behandlet med respekt?
- Er beslutningsprocedurerne kendte og synlige?
- Er der samlet opmærksomhed – eller er der ofte flere forskellige smågrupper, der taler sammen og skaber uro?
- Bliver der grinnet meget eller er der en ”gravstemning”?
- Er der ligefrem mobning, krænkelser eller chikane?
- Er der opgavefokus, eller er der mere fokus på det udenom?
- Er der fokus på det, der kan gøres noget ved og handles på - eller er fokus på, hvad andre skal gøre?
- Er der magtkampe undervejs?
- Er der en fælles ansvarlighed for helheden i gruppens opgaver?