

Culture of Care – scenarier på arbejdspladsen



Foto: Oleg Kozlov, MostPhotos

Dansk oversættelse

Hvad er Culture of Care?

Vores arbejdskultur har stor betydning for, hvordan vi trives på arbejdspladsen. Culture of Care er et begreb, der har til formål at sikre, at en virksomhed præges af hensyn og omsorg – både mellem kolleger og over for dyrene.

Det er særlig vigtigt at beskæftige sig med Culture of Care inden for forsøgsdyrsområdet, da det omsorgsrelaterede erhverv ofte kan være både fysisk og psykisk belastende for dem, der er beskæftiget med området.

Culture of Care handler om at fremme et positivt arbejdsmiljø, hvor alle føler sig velkomne, respekterede og hørt.

Anvendelse af materialet

Sveriges 3R-center har udarbejdet dette materiale, som indeholder en række eksempler på scenarier, der kan opstå på en arbejdsplads, for at belyse diverse problemstillinger.

Materialet består af 25 scenarier inden for fire hovedområder: Arbejdsopgaver og dyrevelfærd; Arbejdsbyrde; Attitude og omgangsform; Selvværd og arbejdsglæde.

Hvert scenarie repræsenterer et problem, som I kan diskutere igennem på jeres arbejdsplads – fx i jeres dyrevelfærdsorgan, hvor de med fordel kan anvendes med jævne mellemrum.

Print eventuelt scenarierne ud og træk eller udvælg ét scenarie ad gangen, som jeres diskussion kan tage udgangspunkt i.

Arbejdsopgaver og dyrevelfærd

1. Effektivitet

En af dine kolleger er meget optaget af dyrevelfærd og tager sig altid god tid ved fodring og rengøring af dyrenes opholdsrum. Undervejs bruger personen meget tid på berigelse og interaktion med dyrene. Det betyder, at arbejdet udføres langsommere end af de øvrige kolleger. Fordi resten af gruppen når mere på kortere tid, er der opstået frustration.

Du og dine kolleger er af den opfattelse, at det er muligt at imødekomme dyrenes behov uden at bruge så meget tid, og at alle bør tilstræbe en nogenlunde ens arbejdsbyrde.

- **Hvordan ville du kommunikere dine tanker til din kollega uden at såre personens følelser?**
- **Hvad kan arbejdsgruppen gøre for at finde en løsning, der bedst muligt tilgodeser alle?**

2. Forskellige synspunkter

Du tager over for en kollega, der er på ferie. Du opdager, at vedkommende giver dyrene betydeligt mindre berigelse og redemateriale, end du selv og andre kolleger gør. Da du italesætter det, svarer kollegaen, at dyrene ikke har brug for mere, og at de alligevel ikke bruger materialet særlig meget. Du bliver bekymret for, om kollegaen ikke engagerer sig i dyrevelfærden i det omfang, man kunne ønske - eller måske har undladt at prioritere disse ting på grund af dovenskab eller tidspres. Det gør dig også irriteret.

- **Hvordan kan du tale med kollegaen om din opfattelse af situationen?**
- **Hvordan kan arbejdspladsen sikre, at alle, der passer dyrene, er enige om, hvordan dyrene skal behandles, og hvilke behov dyrene har?**
- **Hvordan kan man fremme en arbejdskultur med højt til loftet, hvor alle føler sig trygge ved at tage lignende situationer op med hinanden??**

3. Overholdelse af lovkrav

Du er en erfaren dyretekniker, som netop har skiftet afdeling. På den nye afdeling bemærker du, at der bliver sjusket med en række opgaver. Journaler opdateres ikke, som de skal, dyrenes områder bliver ikke gjort ordentlig rent, og hygiejnerutinerne bliver ikke fulgt tilstrækkeligt. Du ved, at dyrene har det godt, og at personalet bekymrer sig om dyrene, men du har mistanke om, at afdelingen ville få anmærkninger ved et eventuelt tilsyn fra myndighederne. Du føler dig ikke tryk ved at tage problemerne op, da du stadig er ny og ikke ønsker at træde nogen over tæerne.

- **Hvem bør du henvende dig til i denne situation?**
- **Hvordan kan du tage problemerne op med dine kolleger på en måde, der ikke skaber irritation eller konflikt?**

4. Forsinket procedure i forsøg

Du har som dyretekniker ansvaret for fodringen i et metabolismeforsøg. Du har altid udført dit arbejde godt og taget dig godt af dyrene, men en dag sover du over dig. Derfor bliver fodringen i forsøget en time forsinket. Den ansvarlige forsker bliver vred og rapporterer hændelsen til din leder, som ringer til dig for at give dig en advarsel.

- **Hvad burde du have gjort i denne situation?**
- **Er det rimeligt, at du modtager en advarsel, eller burde situationen være blevet håndteret på en anden måde?**
- **Hvad fortæller situationen om arbejdspladsens kultur?**
- **Hvordan tror du, at denne type situation kan forebygges i fremtiden?**

5. Mangel på rutiner

Du står i dyrestalden og arbejder, da en forsker kommer ind. Du bemærker, at forskeren ikke følger hygiejnereglerne. Blandt andet tager forskeren ikke en beskyttende kittel på, rører ved dyrene uden handsker og placerer rent materiale direkte på gulvet. Du ved, at manglende overholdelse af hygiejnerutiner kan få alvorlige konsekvenser og i værste fald medføre, at mange dyr må aflives. Du føler dig ikke tryk ved at påtale det over for forskeren. Hvad nu hvis personen bliver vred? Eller ikke lytter til dig, fordi du "bare" er dyretekniker?

- **Hvordan kan du henvende dig til forskeren i denne situation?**
- **Føler du dig, som dyretekniker, sikker i din ret til at sige noget? Hvis ikke – hvorfor?**
- **Hvad kan gøres for at mindske risikoen for, at det sker igen?**
- **Hvad mener du er ledelsens ansvar?**

6. Distræt kollega

Du arbejder i en weekend og opdager, at en kollega - ved mere end én lejlighed - har glemmt at give vand til nogle af dyrene. Du er usikker på, hvor længe dyrene har været uden vand, men de ser ud til at have det godt, og du sørger hurtigt for at give dem frisk vand og ser til, at de begynder at drikke. Situationen skaber frustration hos dig. Du ved, at du er nødt til at tage det op med din kollega. Samtidig ønsker du ikke at starte en konflikt eller såre personen, da du er sikker på, at det ikke var med vilje.

- **Hvordan kan du nærme dig din kollega på den bedst mulige måde?**
- **Hvordan kan man undgå, at en lignende situation opstår igen?**
- **Hvad mener du, er ledelsens ansvar?**

Arbejdsbyrde

7. Ujævn arbejdsbyrde

De forskergrupper, du arbejder for, avler langt flere dyr (genmodificerede) end dine kollegers forskergrupper. Derfor har du langt flere vævsprøver at tage, ligesom unger også skal adskilles fra deres forældre – begge dele arbejdsopgaver, der tager meget tid også hen mod weekenden. Dine kolleger bliver hurtigere færdige, og de fleste tager hjem, så snart de er færdige med deres eget avlsarbejde. Fordi de går hjem i stedet for at tilbyde dig hjælp, oplever du, at du ikke får den støtte, du gerne vil have og har brug for.

Hvordan håndterer du en ulige arbejdsbelastning mellem dig og dine kolleger?

Er dine kolleger forpligtede til at hjælpe, når de er færdige med deres egne opgaver?

Hvordan kan alle håndtere situationen, så utilfredshed og konflikter undgås?

8. Ergonomi

Du og flere af dine kolleger har smerter i ryg, skuldre og håndled. I tror, at det skyldes, at jeres afdeling har mangelfuldt ergonomisk udstyr. Ved flere lejligheder har du givet udtryk for, at ledelsen bør anskaffe udstyr, der kan lette jeres (dyreteknikernes) arbejde. Du oplever dog, at der ikke bliver lyttet til dig, selvom du ved, at denne type hjælpemidler er tilgængelige på andre afdelinger.

- **Hvad kan du som medarbejder gøre for at blive hørt i forhold til dine ønsker og tanker om udstyr og ergonomi?**
- **Hvad mener du, er ledelsens ansvar i en sådan situation?**

9. Efterspurgte færdigheder

Du har en kompetence, som er særligt efterspurgt i øjeblikket. Det betyder, at du føler dig tvunget til at stille op til mere, end du egentlig har lyst til. Arbejdspreset er højt, og selvom det er rart at føle sig værdsat, foretrækker du at arbejde mere med dine sædvanlige arbejdsopgaver. Du er bange for at tage det op med chefen og dine kolleger, fordi du ikke vil fremstå som doven eller uvillig til at hjælpe, hvor der er brug for det.

- **Hvordan kan du tage det op med din chef på en god måde?**
- **Hvad mener du, er ledelsens ansvar?**
- **Hvordan undgår man, at medarbejdere føler utilfredshed i lignende situationer fremover?**

10. Stor arbejdsbyrde

Du føler, at arbejdet hober sig op, og du bliver stresset over alt det, der skal nås. Du føler ikke, at du kan bede om hjælp, fordi dine kolleger har lige så travlt som dig. De forskere, du arbejder sammen med, bliver gradvist mere frustrerede og giver udtryk for deres irritation over for dig, efterhånden som arbejdet trækker ud.

- **Hvordan kan du tage problemet op med din leder?**
- **Hvordan kan du svare forskerne, du arbejder sammen med, i en situation som denne?**
- **Hvordan kan der indføres rutiner, der forebygger en uholdbar arbejdsbyrde?**

Attitude og omgangsform

11. Passiv aggressivitet

Du har en kollega, som højlydt plejer at vise sin utilfredshed med andres indsats. Personen gør dette ved at sukke, komme med kommentarer, som ikke synes rettet mod nogen bestemt. Du synes, at det føles ubehageligt med disse passiv-aggressive kommentarer og føler dig ofte ramt, selvom kollegaen ikke direkte nævner dig ved navn.

- **Hvordan kan du møde kommentarer af denne type på en konstruktiv måde?**
- **Hvordan kan I fremme et arbejdsmiljø, hvor sådanne kommentarer ikke forekommer, og hvor alle føler sig velkomne?**
- **Hvad er ledelsens ansvar i en sådan situation?**

12. Hævede stemmer

Du hører, hvordan to kolleger diskuterer og hæver stemmen over for hinanden. Du ved ikke, hvad konflikten handler om, og ønsker ikke at blande dig. Du føler dig utilpas ved konflikten, ligesom du er bange for, at de kommer til at sige noget, som ødelægger stemningen i teamet fremover. Du synes, at det er meget uprofessionelt at hæve stemmen over for hinanden på en arbejdsplads, hvor alle kan høre det.

- **Hvad ville du have gjort i denne situation?**
- **Har du et ansvar i en sådan situation?**
- **Hvordan kan man komme videre efter sådan en hændelse?**

13. Forkerte oplysninger

Du hører en mere erfaren kollega give ukorrekt information til en forsker i en privat samtale. Du vil ikke afbryde samtalen med risiko for at gøre din kollega forlegen, men du ønsker heller ikke, at forskeren får forkerte oplysninger.

- Hvordan ville du handle i denne situation?
- Hvordan ønsker du, at en kollega handler, hvis du selv kommer til at give ukorrekt information til en forsker?
- Hvordan kan man sikre, at alle altid har den nødvendige information?

14. Utilgængelig chef

Din leder er ikke så meget tilstede i dyrestalden, som du kunne ønske dig. Der opstår ofte situationer, hvor du ville ønske, at lederen trådte til og udstak klare retningslinjer. I stedet tager nogle af dine kolleger styringen, hvilket skaber irritation, da de i virkeligheden ikke har nogen beføjelser.

- **Hvordan kan du henvende dig til din leder for at italesætte problematikken?**
- **Hvordan kan du tale med dine kolleger, hvis du oplever, at de handler uden for deres beføjelser?**
- **Hvordan kan man fremme et arbejdsmiljø, der forhindrer, at lignende situationer opstår i fremtiden?**

15. Skeptiske kollegaer

På din arbejdsplads er der en dyrevelfærdsgruppe, som arbejder på at identificere og implementere forbedringer for dyrene, såsom ny berigelse og nye rutiner. Arbejdet foregår altid i samarbejde med dyrlægen og med udgangspunkt i aktuelle videnskabelige studier. Gruppens medlemmer bliver ofte mødt med manglende entusiasme og med kommentarer a la: *"Jeg forstår ikke, hvorfor jeg skal ændre min rutine. De dyr, jeg passer, har det ikke dårligt - og jeg ville kunne se, hvis de var stressede". "Jeg har arbejdet med forsøgsdyr i mange år. Du skulle have set det før i tiden, dér havde dyrene det virkelig dårligt"* eller *"Jeg har gjort sådan her altid, og det har altid fungeret rigtig godt"*.

- **Hvordan kan du få de skeptiske kolleger til at føle entusiasme for forandringerne og begynde at samarbejde med gruppen i stedet for imod den?**
- **Hvordan kan man modvirke en "os mod dem"-situation?**

16. Kolleger, som skyder skylden fra sig

Du har en kollega, som konsekvent skyder skylden på kollegaer eller forskellige omstændigheder, og hun er ikke opmærksom på egne fejl i forskellige situationer. Kollegaen skyder således skylden på arbejdspress, stress eller krævende forskere, men du ved, at vedkommende ikke har mere at lave end jer andre. Du tror, at mange af kollegaens problemer kan løses gennem bedre planlægning. Du føler dig frustreret over kollegaens manglende organisering.

- **Hvordan ville du tale med kollegaen om, hvordan du har det?**
- **Hvordan kan I hjælpe jeres kollega?**

17. Ubehagelig forsker

Du arbejder med en forskergruppe, hvor forsøgslederen er uhøflig. Du oplever, at personen ikke lytter til, hvad du siger, og ikke tager dig alvorligt. Forsøgslederen vil ofte have, at du prioriterer opgaver, der vedrører netop dennes forskning, og viser ingen forståelse for, at du også har andre forpligtelser. Du har mistet lysten til at arbejde med denne gruppe og føler generelt ikke længere den samme arbejdsglæde som før.

- **Hvordan kan du gribe det an for at få forsøgslederen til at lytte og forstå problematikken?**
- **Hvilket ansvar har du selvi denne situation, og hvilket ansvar har din leder og andre i ledelsespositioner?**
- **Hvordan kan I øge forståelsen mellem forskellige jobtitler, så alle føler sig hørt og respekteret?**

18. Ekskluderende kollegaer

Du er ny på jobbet og imponeret over alle de dygtige kollegaer. Du føler en iver efter at lære af dem. Dog oplever du, at der er en form for prestige i at være teknisk dygtig, og at nogle ikke virker villige til at dele ud af deres viden. Du føler dig ekskluderet og synes, det er ærgerligt, at nogle er så uinteresserede i at lære fra sig.

- **Hvorfor tror du, at kollegaerne opfører sig på denne måde, og hvad siger situationen om arbejdspladsens kultur?**
- **Har I som kollegaer et ansvar for at dele jeres tips og tricks med hinanden?**
- **Hvordan kan I undgå, at lignende situationer opstår i fremtiden?**

19. Konflikt mellem kolleger

Du har to kolleger, som ikke kan sammen. De forsøger at undgå hinanden for enhver pris og vil absolut ikke arbejde sammen. De sidder endda adskilt i frokoststuen. Konflikten har skabt grupperinger i medarbejdergruppen. Du føler dig utilpas med situationen og synes, det er trist, at to kollegaers konflikt skal gå ud over resten af jer.

- **Hvordan tror du, at uenighed mellem kollegaer kan løses?**
- **Hvordan kan du selvudtrykke dine følelser og tanker omkring situationen?**
- **Hvem bør inddrages i håndteringen af en sådan situation?**

20. Den mere erfarne medarbejder

Du har en kollega, som har arbejdet i organisationen i rigtig mange år. Vedkommende anser sig selv for at være meget kompetent og er ikke bange for at udtrykke sine holdninger til, hvordan ting bør håndteres. Du oplever, at det er svært at få sagt din mening, og at du ikke kan udtrykke dine synspunkter uden at kollegaen afbryder og "retter" dig. Du bliver irriteret over kollegaens manglende selvindsigt og synes, det er belastende med en kollega, der hele tiden udviser behov for at fremhæve sig selv – det påvirker din motivation og lyst til at arbejde og udvikle dig på arbejdspladsen.

- **Hvordan kan du tage bringe situationen om med din kollega uden at skabe dårlig stemning eller såre vedkommende?**
- **Hvordan kan I fremme et arbejdsmiljø, hvor alle føler sig hørt, og hvor nye perspektiver og erfaringer bliver respekteret og budt velkommen?**

Selvværd og arbejdsglæde

21. Ubehag med opgaven

En af de forskergrupper, du arbejder sammen med, har bedt dig om at hjælpe med teknisk assistance i et forsøg. Arbejdet indebærer aflivning og dissektion af mange dyr, og du føler ubehag ved opgaven, men tør ikke sige noget, fordi du ikke vil fremstå som uprofessionel. Du har i stigende grad bemærket, hvordan aflivning og invasive procedurer slider på dig og påvirker dit velbefindende negativt. Alligevel tænker du, at det er bedst at holde det for dig selv for ikke at risikere kritik eller manglende forståelse.

- **Hvem bør du dele dine følelser omkring arbejdsopgaven med?**
- **Hvordan kan du imødekomme en kollega, der giver udtryk for sådanne følelser i forhold til arbejdet?**
- **Hvordan kan ledelsen handle for at fremme en arbejdskultur, hvor medarbejdere ikke føler ubehag eller frygt for at fortælle, hvordan de har det?**

22. Positiv feedback

Du er glad for dit arbejde, men oplever, at I alle kunne blive bedre til at give hinanden positiv feedback. Du tror, at det vil bidrage til større udviklingspotentiale og et forbedret arbejdsklima. Til gengæld er du i tvivl om, hvordan du skal bringe dit ønske op i gruppen, da det ikke virker som om, at andre ser det som nødvendigt.

- **Hvordan kan du bringe dette op over for dine kolleger og din leder?**
- **Hvordan kan I fremme en arbejdskultur, hvor positiv feedback bliver en naturlig del af hverdagen?**

23. Beslutninger tages hen over hovedet på dig

Du oplever, at der træffes beslutninger, som direkte påvirker dig, dine kolleger og dyrenes velfærd, uden at I får mulighed for at komme med input. Du føler ikke, at ledelsen værdsætter dine eller dine kollegers holdninger og erfaringer, selvom det er jer, der arbejder med dyrene og ved bedst, hvordan det daglige arbejde fungerer. I har også et bedre overblik over, hvordan nye rutiner sandsynligvis vil påvirke driften.

- **Hvordan ville du udtrykke din utilfredshed over for ledelsen i en sådan situation?**
- **Hvordan mener du, at ledelsen har et ansvar for at inddrage medarbejdere i beslutninger, der vedrører deres arbejdssituation?**
- **Hvordan kan I fremme en mere transparent kultur, hvor alle føler sig set og hørt?**

24. Usikkerhed om en procedure

Du er blevet bedt om at udføre en særlig type injektion i forbindelse med et igangværende forsøg. Du er blevet oplært i denne type injektion, men du føler dig lidt rusten og er derfor bekymret for, om du stadigvæk kan udføre proceduren korrekt. Hvis proceduren ikke udføres korrekt, er der risiko for, at dyrene tager skade, og at forskningsresultaterne påvirkes negativt. Du vil gerne fortælle, hvordan du har det i forhold til opgaven, men du er bange for, at andre ikke vil forstå din bekymring, og du ønsker ikke at fremstå som om, at du ikke kan dit arbejde. Du føler dig presset til at udføre proceduren, selvom du føler dig usikker.

- **Hvordan kan du, der føler dig usikker i forhold til en arbejdsopgave, tage det op med dine kolleger og din leder?**
- **Hvordan kan I støtte hinanden, så alle kan føle sig mere trygge og selvsikre i den slags situationer?**
- **Hvordan kan I alle hjælpe hinanden med at fremme en arbejdskultur, hvor usikkerhed og pres minimeres?**

25. Uerfaren medarbejder

Du har en ny kollega på jobbet, som er ivrig efter at lære og generelt gør et godt stykke arbejde. Personen virker dog til at have svært ved at bede om hjælp, hvor det havde været nødvendigt, og du opdager flere fejl, som kunne være undgået, hvis du eller en anden kollega var blevet involveret. Disse fejl har ført til unødvendig lidelse for dyrene og frustrerede forskere. Du mistænker, at den nye kollega ikke tør spørge om hjælp af frygt for at virke uvidende eller besværlig. Samtidig har du ikke tid til at overvåge alt, hvad den nye kollega gør, for at sikre, at alt foregår korrekt.

- **Hvordan kan du tale med din nye kollega om problemet?**
- **Bør den nye kollega have en advarsel, eller ligger ansvaret hos lederen og de mere erfarne kolleger for gennem andre metoder at forebygge, at denne type problemer opstår?**
- **Hvordan kan introduktionen og eventuelt mentorordningen for nye medarbejdere udformes, så alle føler sig trygge i deres arbejdsrolle og komfortable med at bede om hjælp?**