

Ingen trives i miljøer, hvor de bliver krænket



Af Bianca Røjbæk, Kommunikationsmedarbejder



Den sociale virksomhed Habitus har sat krænkelser på dagsordenen. Fra 2021 kan alle ansatte i organisationen anonymt svare på, om de oplever krænkelser, når de er på arbejde. Det vil foregå i forlængelse af organisationens forråelsesmålinger, der ligeledes er iværksat for nyligt.

■ De sidste par år har der været et øget offentligt fokus på, hvordan vi taler til og om hinanden. Det fokus har gjort de fleste klogere på, at vi kan blive blinde for, hvordan vores adfærd kan påvirke andre mennesker negativt.

Ingen mennesker trives i miljøer med krænkende adfærd, og det er utrolig vigtigt, at ansatte i Habitus trives. Ellers mister vi vores eksistensgrundlag, fortæller Habitus' administrerende direktør, Martin Godske.

I 2020 er der i HabitusHusene blevet lavet kvartalsvise forråelsesmålinger. Hvert kvartal er der altså blevet samlet op på den oplevelse, personalet i det enkelte HabitusHus har med forråelse i deres hverdag.

Forråelsen kommer snigende. Derfor skal man være på vagt overfor den. Forråelse breder sig. Det gør det, fordi vores ideer om normalt rykker sig med tiden. Adfærd, vi synes, var fuldkommen uacceptabel sidste måned kan være blevet den nye normal. Derfor skal vi være virkelig grundige, når vi arbejder med forråelse i organisationer som Habitus. Vi skal lede efter de mindste tegn på, at vores etiske kompasser er blevet forstyrret. Ellers bliver vi blinde overfor problemerne, som forstyrrelserne kan tage med. Det gælder både i forbindelse med forråelse og krænkelser, fortæller Martin Godske.

Forråelsesbegrebet fokuserer primært på relationen mellem de professionelle og borgeren. Begrebet sætter fokus på den empatitræthed, man som professionel kan opleve, når det er ens profession at vise omsorg overfor andre.

I HabitusHusene vil der fremadrettet ikke kun blive målt på forråelse blandt personalet. Fra 2021 er der blevet igangsat et projekt, hvor alle ansatte i alle afdelinger i organisationen anonymt kan svare på, om de oplever krænkelser, når de er på arbejde. Spørgeskemaerne vil i praksis blive sendt ud i forlængelse af forråelsesmålingerne.

Skammen ved krænkelser

At krænke nogen betyder at "skade eller begå overgreb mod nogens ære, selvfølelse el.lign."

Krænkelser er ikke nødvendigvis noget, der foregår, når ét menneske vil et andet menneske det ondt. En stor del af dem, der krænker andre, ved ikke at deres adfærd er krænkende. Det retfærdiggør ikke krænkende adfærd, men gør det svært at opdage og modarbejde i en organisation. Hvordan kan man organisatorisk set sikre, at medarbejderne gør opmærksom på, at der er noget galt i arbejdskulturen?

Man bliver som organisation nødt til at have systemer, der gør det muligt for den krænkede at fortælle om sine oplevelser – uden at lægge sit eget hoved på blokken. Det skal være muligt at sige fra og sætte grænser, uden at man udstiller sig selv som den, der er blevet krænket, fortæller Martin Godske.

Krænkelsesmålingerne i Habitus er fuldkommen anonyme.

Det kan været forbundet med stor skam at være udsat for krænkelser. Når en anden person påvirker ens ære og selvfølelse negativt, er det for mange svært at sige fra. Det at være udsat for en krænkende handling kan være skamfuldt i sig selv. Det gør det endnu sværere at identificere og modarbejde krænkelser – men bestemt ikke mindre vigtigt.

Fordelt på Habitus' bosteder bor over 100 borgere. De fleste af borgerne har gennemgribende udviklingsforstyrrelser og er normeret med 1-1 personale. Borgerne er i tæt kontakt med personalet, der som udgangspunkt arbejder i mindre teams på 3-6 personer.

Relationerne mellem personalet i de mindre teams kan hurtigt blive præget af personlige relationer. De personlige relationer gør det kun mere sårbart at sætte grænser og udpege andres krænkende adfærd. I teams hvor en given

omgangstone er normaliseret, kan det både som ny og etableret medarbejder være svært at markere sine grænser, fortæller Martin Godske.

De blinde vinkler

Vi ved, at der kan findes adfærdsmønstre mellem ansatte – både horisontalt og vertikalt – i organisationer, der bærer præg af mangel på empati og indlevelse i den anden. Krænkelsebegrebet tematiserer de blinde vinkler for empati, vi kan have overfor hinanden som kollegaer, fortæller Martin Godske.

Arbejdet med krænkelser skal forstås som analogt til arbejdet med forråelse. Som mennesker kan vi have brug for at blive mindet om de andre subjekters suverænitæt. I stressede hverdage kan vi blive blinde og miste vores evne til at forstå de andre som subjekter. Når det sker, mangedobles muligheden for både forråelse og for krænkelser. Vi mister evnen til at forstå den anden – og vi bliver blinde for, hvad vi har mistet.

Arbejdet med krænkelser udspringer af en erfaring med, at der i socialpædagogiske organisationer er en overhængende risiko for, at mennesker bliver empatitrætte. Både når det kommer til relationen mellem borgere og medarbejdere og relationen mellem kollegaer.

Seks temaer indenfor krænkelser

I Habitus bliver der differentieret mellem seks overordnede temaer indenfor krænkelser:

- 1) Køn
- 2) Religion
- 3) Etnicitet
- 4) Seksualitet
- 5) Handicap
- 6) Udseende

Alle medarbejderne, der er ansat i alle Habitus-Husene, skal svare på, hvordan de på en skala fra 1 til 10 har oplevet krænkelser på hvert af de overordnede krænkelsetemaer.

Formålet med opdelingen er at gøre alle internt i organisationen opmærksomme på, hvordan



krænkelser kan se ud og have forskellige udtryk. Opdelingen mellem de forskellige former for krænkelser er med til at finjustere sproget omkring krænkelser.

At give alle i organisationen et fælles sprog gør det nemmere at tale sammen om det. Når vi har de samme forudsætninger for at tale sammen om krænkelser, kan vi også bedre identificere og forhindre dem, fortæller Martin Godske.

Målingerne skal ikke bare afdække, hvordan virkeligheden ser ud. De skal skabe en fælles opmærksomhed og et fælles fokus for alle ansatte i Habitus. Det vigtigste, en krænkelsesmåling kan gøre, er at skabe en opmærksomhed, der i sidste ende kan være med til at forhindre krænkelser.

Martin Godske fortæller, at formålet med at afdække et fænomen i en organisation aldrig må være at måle på virkeligheden. Formålet skal være at påvirke virkeligheden i en mere positiv og produktiv retning.

Hvad er det, vi leder efter – og hvordan ved vi, om vi er blevet fri for det?

En udfordring ved at arbejde med krænkelser i Habitus er, at der ikke er specifikke handlinger, organisationen kender og gerne vil afhjælpe.

Det delikate ved at begynde at måle på både forråelse og krænkelser er, at man i en organisation ikke kan være sikker på, at man har problemet, inden man begynder at undersøge problemet. I Habitus var det først, da vi begyndte at tale om forråelse, at vi kunne begynde at få øje på det – og modarbejde det, fortæller Martin Godske.

En udfordring ved at arbejde med temaer som forråelse og krænkelser er, at det er tabubelagt og forbundet med skyld og skam. Det kan være svært at vide, om man har problemer med

krænkelser, for der er meget få, der har lyst til at vedkende sig, at de er krænkende eller forråede.

Vi skal ikke bare tro, det er undtagelsen – vi skal sikre os, det ikke er reglen

I mange sager om krænkende og forrået adfærd i social- og omsorgssektoren bliver der talt om enkelt-sager som et udtryk for individuelle problemer og udfordringer. Det, mener Martin Godske, er en forfæjlet tilgang til nogle af de problemer, vi ser med kulturen på socialområdet.

Det er vigtigt, at vi stopper med at behandle problematisk adfærd som udtryk for enkeltstående brodne kar. Vi bliver nødt til at se på de underlæggende strukturer – og det er svært at få øje på, og vi skal lede grundigt. I organisationer som Habitus bliver vi nødt til at sætte spørgsmålstegn til vores gængse praksis. Ellers får vi aldrig øje på, om der er noget i den kultur, vi har normaliseret, hvor vi overgeneraliserer og ikke tager varer på individet. Det, vi skal hige efter, er en stærk refleksiv praksis. Hvis vi som kultur kommer derhen, hvor vi kan tale om det her åbenhjertigt og frit – så virker det. Det bedste, vi kan gøre, er at aftabuisere temaet. Tabuer er altid belagt med angst, aggression, projektiv adfærd, forskydelser og benægtelser, så når vi kan have samtaler med hinanden, hvor det ikke er automatreaktionerne, så er vi ved at være der, fortæller Martin Godske.

Mottoet i Habitus er at minimere problemskabende adfærd og maksimere livskvalitet. Alle pædagogiske indsatser og organisatoriske strukturer skal bakke op om det formål.

Hvilken organisation ville vi være, hvis vi prædikede om maksimering af livskvalitet og ikke går op i, hvordan de mennesker, der arbejder i Habitus, har det, når de går på arbejde? spørger Martin Godske afsluttende.