



Hvordan sikre trygghet i veiledermøter

Masteroppgave 2018

Gerd Ljunggren

Avhandlingen er innlevert som del av Masterstudiet i

«Risikostyring og sikkerhetsledelse»

ved Universitetet i Stavanger

UNIVERSITETET I STAVANGER

MASTERGRADSSTUDIUM I

«Risikostyring og sikkerhetsledelse»

MASTEROPPGAVE

SEMESTER:

Høstsemester 2017/vårsemester 2018

FORFATTER: Gerd Ljunggren

VEILEDER: Lillian Katarina Stene

TITTEL PÅ MASTEROPPGAVE:

Hvordan sikre trygghet i veiledermøter.

*Opplever karriereveiledere nødvendig trygghet i
veiledermøter?*

EMNEORD/STIKKORD:

Veileder, deltager, utrygghet, risiko, sikkerhet, HMS

SIDETALL: 80 inkludert litteraturliste/referanser

Moss, 3. mai 2018

Forord

Ved oppstart på studiet i 2013 var planen å skrive masteroppgaven i 2016, men på grunn av jobbskifte og flytting til Svalbard innså jeg at dette tidsmessig ikke ville la seg gjennomføre.

Å skrive en masteroppgave i tillegg til full jobb er krevende, på den annen side er læringen av oppgaveskriving så givende at det fullt ut kompenserer for all den tiden som er lagt ned.

Med bakgrunn i mange års arbeid som HR-sjef og HMS-leder er interessen for jobbsikkerhet stor, og gjennom studiet har jeg tilegnet meg ytterligere bred og god kunnskap innen risikostyring og sikkerhetsledelse. Det er viktig for arbeidsgiver å sikre den ansattes arbeidssituasjon, slik at man er minst like frisk og rask når man går hjem fra jobb, som man var når man gikk til jobb.

Ønsker å rette en stor takk til min daværende leder og administrerende direktør i Din Utvikling AS som har gitt meg mulighet til å benytte egen bedrift som studieunderlag, samt takk til alle de karriereveilederne som har besvart spørreundersøkelsen og gitt tilbakemeldinger, og som derigjennom har gitt oppgaven fylldighet og kvalitet.

Videre vil jeg takke min veileder Lillian Katarina Stene ved Universitet i Stavanger for mange gode innspill. Hennes kommentarer og veiledning gjennom hele skriveprosessen har vært til svært stor hjelp.

Og avslutningsvis retter jeg en stor takk til min kjære mann som alltid er støttende, og som har vært en god diskusjonspartner når jeg har hatt behov for å lufte problemstillinger og tanker.

Moss, 3. mai 2018

Gerd Ljunggren

Resymé

Bedriften Din Utvikling AS leverer tjenester innen karriereutvikling og oppfølging av enkeltpersoner i tillegg til gruppebaserte AMO-tiltak (arbeidsmarkedsopplæring), til Arbeids- og velferdsforvaltningen (NAV). Hensikten med å undersøke problemstillingen var å kartlegge eventuell utrygghet i veiledermøter gjennom å avdekke hvordan bedriftens egne veiledere selv opplever eventuell utrygghet. Med veileder menes arbeidstaker som jobber med oppfølging og karriereveiledning av deltagere som ikke er i arbeid, med formål om at disse skal komme ut i helt eller delvis lønnet arbeid. Arbeidet utføres på oppdrag fra NAV.

Spørsmålene ble rettet til alle bedriftens veiledere med hensikt om å få oversikt over hvordan egenopplevelsen til veilederne er. Veiledermøter er for de fleste en vesentlig del av arbeidshverdagen. Hvis man opplever utrygghet, hvordan kan denne utryggheten reduseres?

Ved å få konkret oversikt over opplevelsen vil det bli enklere å iverksettes barrierer.

Vedrørende forskningsmessig forankring er det dessverre ikke noe annet forskningsarbeid jeg kan støtte meg til, men det finnes risikovurderinger foretatt av NAV med tanke på sikkerhet for deres veiledere, samt teoretiske metoder og teorier innen sikkerhet, læring og hermeneutikk. Studien er basert på en kvalitativ tilnærming ved en spørreundersøkelse til alle karriereveiledere i Din Utvikling AS.

Funnene i oppgaven viser at karriereveiledere i Din Utvikling AS generelt opplever en god trygghet i møter med sine deltagere, men at det har vært enkelte hendelser som har vært skremmende.

Konklusjonen på oppgaven er at karriereveileder generelt opplever nødvendig trygghet i veiledermøter, men det er avdekket mangel på opplæring og behov for å sette HMS på agendaen i avdelingsmøter. Det er også behov for å øke bevisstheten om bruk av HMS-avvikssystemet slik at bedriften får fanget opp de negative hendelsene som skjer og får satt på nødvendige barrierer for å forhindre tilsvarende hendelser å skje igjen.

Innhold

Sammendrag	1
Figuroversikt.....	2
1 INNLEDNING	3
1.1 Bedriften Din Utvikling AS	3
1.2 Problemstilling	4
1.2.1 Avhandlingens oppbygging.....	5
1.3 Hensikten med studien	7
1.4 Forkortelser og begreper	7
1.5 Tidligere forskning	8
1.6 Studiens nytteverdi	11
1.7 Oppgavens begrensninger	12
2 TEORI	13
2.1 Sikkerhetskultur	13
2.1.1 Sosiokulturmodellen.....	15
2.1.2 Sikkerhetsteori.....	16
2.2 Double loop-learning modellen.....	18
2.3 Risikoanalyse	19
2.4 HMS	21
2.4.1 Et historisk tilbakeblikk	22
2.4.2 Helsefremmende arbeidsplass	23
2.4.3 Hva kreves av et systematisk HMS-arbeid	23
2.5 HMS-begrepet	24

2.6	Bow-tie modellen	25
2.7	Evaluering av teoribidragene	26
3	DESIGN OG METODER	27
3.1	Forskningsdesign og metode	28
3.1.1	Forskningsdesign.....	28
3.1.2	Flytdiagram, forskningsdesign	29
3.1.3	Metode og metodevalg	30
3.1.4	NAV's vurderinger av sikkerhet for sine veiledere.....	33
3.1.5	Hermeneutisk analyse	33
3.1.6	Etiske retningslinjer.....	35
3.1.7	Kvalitativ metode	36
3.1.8	Refleksjon over metodevalg.....	37
3.1.9	Datainnsamling.....	37
4	RESULTATER/EMPIRI	39
4.1	Utrygghet i veiledermøte.....	41
4.2	Spesielle bekymringer for veiledning.....	43
4.3	Hvordan sikre karriereveilederen?	44
4.4	Fortsette i rollen	45
4.5	Støtte i rollen	46
4.6	Endringsforslag	47
5	LOV- OG AVTALEVERK	48
5.1	Arbeidsmiljøloven (AML)	48
5.2	Internkontrollforskriften.....	50

5.3	NAV-veilederes forberedelse til brukermøter	51
6	DRØFTING	53
6.1	Utrygghet i veieledermøte	54
6.2	Spesielle bekymringer for veiledning.....	57
6.3	Hvordan sikre karriereveilederen?	59
6.4	Fortsette i rollen	62
6.5	Støtte i rollen	65
6.6	Endringsforslag	66
6.7	Risikoanalyse, Truende oppførsel – individuelle samtaler	67
6.7.1	HMS-avviksregistrering	68
6.7.2	Risikoanalysens styrke og begrensninger	69
6.7.3	Hvilke hendelser skal risikovurderes	69
6.7.4	Hva er sannsynligheten for at hendelsen oppstår	70
6.7.5	Forslag til ytterligere risikoreducerende tiltak/barrierer.....	70
6.8	Implikasjoner.....	71
7	KONKLUSJON.....	73
7.1	Evaluering av hypoteser/forskningsspørsmål.....	73
7.2	Samsvaret med tidligere forskning.....	74
7.3	Muligheter og begrensninger	74
7.4	Avsluttende betraktning	74
7.4.1	Troverdighetskriterier.....	75
7.5	Behov for ny forskning?.....	77
8	LITTERATURLISTE/REFERANSER	78

Vedlegg:

Vedlegg 1, Følg brev til karriereveiledere i forbindelse med
invitasjon til spørreundersøkelse

Vedlegg 2, Spørreundersøkelse, karriereveiledere

Vedlegg 3, NAV-veilederes forberedelse til brukermøter

Vedlegg 4, Utdrag fra «Rutine for vold og trusler om vold»

Sammendrag

Det var ønsket om å undersøke hvorvidt bedriftens karriereveiledere hadde nødvendig opplevelse av trygghet i sin egen arbeidssituasjon som var årsaken til problemstillingen og undersøkelsen som ble gjennomført.

Funnene baseres på Reason (1997) sin typologi over god sikkerhetskultur som viser at det finnes forbedringspotensialer i sikkerhetskulturen. Og desto større risikobevissthet og fokus på fare, jo mer vil usikkerhet og risiko bli synliggjort, Karlsen (1997).

For å lære av uønskede hendelser er det også viktig at avvikssystemet brukes, slik at man kan avdekke hendelser og sette på barrierer slik at hendelsen ikke gjentar seg. I 2017 ble kun 3 hendelser som dreide seg om deltagers negative oppførsel rapportert som avvik i bedriftens HMS-avvikssystem. Dette er et svært lavt antall sett i forhold til antall veiledere og antall deltagermøter, og også til de opplevelsene som veilederne selv har beskrevet i spørreundersøkelsen. Det er således nærliggende å tro at avvik underrapporteres, noe som forstyrrer muligheten for å sette på nødvendige barrierer basert i opplevde hendelser.

Min antagelse før spørreundersøkelsen ble sendt ut til respondentene, og svarene kom inn, var at karriereveiledere i mye større grad ville oppleve usikkerhet i veilederrollen når de treffer ukjente deltagere som til tider kan være utagerende. Svarene viser tvert imot at veiledere generelt føler seg trygge i rollen. Av svarene fremkommer denne tryggheten av egne erfaringer og generell kompetanse på fagområdet, kombinert med at kollegaer og leder er tilgjengelig for de, og kan bistå når/hvis det oppstår negative hendelser under veiledermøter.

I oppgaven har karriereveiledere delt egne opplevelser, disse er samlet og analysert. Resultatet som omfavner forslag til barrierer blir meldt inn til bedriften slik at de kan jobbe videre med blant annet risikovurderinger og handlingsplaner.

Figuroversikt

- Figur 1 Andelen som rapporterer at de utsettes for vold og trusler om vold på arbeidsplassen (STAMI)
- Figur 2 Forutsetninger for god sikkerhetskultur
- Figur 3 Sosiokulturmodellen
- Figur 4 Swiss cheese-modellen
- Figur 5 Double-loop learning modellen
- Figur 6 Generell styringsprosess, Aven (2015)
- Figur 7 Innholdet i HMS-begrepet
- Figur 8 Bow-tie modellen, Aven, Røed, Wiencke (2010)
- Figur 9 Eksplorerende design (Hellevik, 1995)
- Figur 10 Flytdiagram, forskningsdesign
- Figur 11 Skille mellom kvalitative og kvantitative forskningsmetoder
- Figur 12 Den hermeneutiske sirkel

1 Innledning

Med ønske om å kartlegge og trygge sikkerheten til veiledere i Din Utvikling AS, er det interessant å finne ut hvordan veiledere opplever egen sikkerhet i møter mellom karriereveileder og deltager, samt hva som kan iverksettes av barrierer for å forhindre uønskede hendelser.

Oppgaven begrenses til problemstillingen rundt eventuell opplevd utrygghet.

Årsaken til oppgavens problemstilling er at jeg, fra min tid som leder i NAV og nå også som leder i Din Utvikling AS, med utvidede oppgaver innenfor helse, miljø og sikkerhet, mange ganger har blitt kontaktet av veiledere som opplever utrygghet i møter med deltagere. En opplevelse som i en del tilfeller er reell, og hvor veileder har blitt fysisk og psykisk forulempet. I NAV har en veileder blitt drept på jobb av en deltager. Referanse til kvinnelig veileder som ble knivstukket på NAV Grorud i august 2013, og som døde av skadene.

1.1 Bedriften Din Utvikling AS

Din Utvikling AS ble stiftet 1. januar 2004 og er en gründerbedrift som har vokst seg til å bli Norges største i sitt slag. Bedriften arbeider med mennesker og endringsprosesser. Din Utvikling hadde ved oppstart hovedfokus på tjenester knyttet til omstilling/nedbemannings og er nå i tillegg en betydelig leverandør av karriereomstillingstjenester. Bedriften samarbeider tett med NAV innen karriereveiledning og arbeidsformidling for jobbsøkere, hvor hovedfokus er å få personer som av en eller flere årsaker har vært – og er - ute av arbeidslivet, tilbake til lønnet arbeid. Bedriften leverer til flere typer tiltak, både individuelt og til grupper. Bedriften er representert med avdelinger over hele landet og har ca. 300 personer i arbeid.

1.2 Problemstilling

Selve problemstillingen er

«Hvordan sikre trygghet i veiledermøter?»

Hva menes med «nødvendig trygghet»? Det er forskjellige formeninger om dette, mens definisjonen i denne oppgaven er at man ikke skal utsettes for psykisk eller fysisk skade på jobb, at man skal komme hjem fra arbeid minst like frisk som når man gikk til arbeid.

Bakgrunnen for problemstillingen var at det tidvis oppstår utrygghet i veiledermøter uten av bedriften har gjennomført en fullverdig risikovurdering eller har hatt tilstrekkelig, enhetlig bevissthet rundt problemstillingen tidligere. Hver avdeling har hatt sin tilnærming og prosesser rundt problemstillingen, men det overordnede fokuset kan se ut til å ha vært noe fraværende.

Spørsmålsstillingen anses som relevant med bakgrunn i at det er ca. 250 veiledere i bedriften, hvorav mange jobber med veiledning av inntil 15-16 deltagere parallelt, samt at noen jobber som veiledere med gruppetiltak. Tilsvarende finnes det flere tusen andre veiledere som jobber innenfor det samme fagfeltet i Norge, samt mange tusen veiledere hos NAV som jobber delvis med samme målgruppe, men i NAV jobbes det også med svært mange andre brukergrupper (NAV bruker «brukere» som begrep på samme personer som Din Utvikling bruker begrepet «deltagere» for).

Hvordan disse veilederne oppfatter sikkerhet og trygghet i sin arbeidshverdag vil være relevant på mange områder, blant annet for den ansattes egen psykiske og fysiske helse, men også med tanke på rekruttering av nye veiledere. Hvis en yrkesgruppe anses å ha en usikker jobb med tanke på egen trygghet, kan det være lett å foreta et annet yrkesvalg slik at det blir utfordrende å rekruttere til karriereveilederstillinger.

Som underlag for å kunne besvare problemstillingen har jeg valgt å utarbeide et spørreskjema som er sendt ut til alle karriereveilederne i Din Utvikling i september 2017 (jf. vedlegg 2).

Spørsmålsstillingen og resultatet av disse anses som interessante da bedriften er en sterk bidragsyter for å veilede deltagere som er/har vært utenfor arbeidslivet i kort eller lengre tid og av mange forskjellige årsaker. For eksempel mistet jobb grunnet nedbemanning

og får dagpenger som stønad, eller vært sykmeldt i et år og blitt overført til arbeidsavklaringspenger (AAP) som inntektssikring.

1.2.1 Avhandlingens oppbygging

I det følgende vil tidligere forskning blir omtalt, begreper og teorier vil bli belyst, samt at datainnsamling og analysemetoder vil bli omhandlet. Resultatene fra spørreundersøkelsen vil bli analysert før det avslutningsvis vil det bli presentert en konklusjon og anbefalinger til eventuell videre forskning.

Oppgaven består av 8 kapitler:

Kapittel 1 Innledning

Består av en beskrivelse av bedriften og valg av problemstilling. Videre berører den hensikten med studien og hvilken nytteverdi denne eventuelt kan ha, samt forkortelser og begrensninger.

Kapittel 2 Teori

Teorikapittelet inneholder teori om sikkerhetskultur, HMS og sikkerhetsteori, i tillegg til at modeller for læring og oppbygging av risikoanalyse blir beskrevet. Videre vil teoribidragene bli evaluert og en vitenskapelig forankring blir vurdert.

Kapittel 3 Design og metoder

I dette kapittelet vil jeg redegjøre for metoder og metodevalg, omtale etiske retningslinjer og datainnsamling, samt valg av informanter.

Kapittel 4 Resultater/empiri

Dette er empirikapittelet hvor spørsmålene til veilederne blir omtalt, og de viktigste og mest enhetlige besvarelser og funn vil bli referert til.

Kapittel 5 Lov- og avtaleverk

Her omtales utdrag og omtale fra Arbeidsmiljøloven og Internkontrollforskriften, samt at retningslinjer som en NAV-veileder må forholde seg til i sine brukermøter også vil bli omtalt.

Kapittel 6 Drøfting

I dette kapitlet vil selve drøftingen av funnene bli presentert, samt at oppgaven vil bli drøftet med bakgrunn i empiri og teori. Besvarelsen vil basere seg på veiledernes egen vurdering, som vil knyttes sammen med teori. I dette kapitlet vil det også bli omtalt underlag som bedriften kan trekke nytte av til sin risikoanalyse om veiledermøter, samt at innspill til ytterligere risikoreduserende tiltak vil bli omtalt.

Kapittel 7 Konklusjon

Her vil svarene på problemstillingen bli omtalt og kommentert, og en konklusjon på oppgaven vil bli omtalt.

Kapittel 8 Referanser

Referanser er listet opp

Vedlegg til oppgaven ligger nummerert fra vedlegg 1 til vedlegg 4.

1.3 Hensikten med studien

Hensikten med oppgaven er å belyse og drøfte at bedriften, ved å ha gode sikkerhetsrutiner og en god sikkerhetskultur, kan unngå å sette veiledere i unødvendig sikkerhetsfare. I tillegg til at ansatte kan bli påført skade og traumer, kan bedriften gjennom å ha ansatte som blir utsatt for negative hendelser, bli påført omdømmetap.

Som en del av oppgaven vil underlag samles og senere presenteres for bedriften slik at de kan iverksette ønskede barrierer for å sikre ansattes sikkerhet. Ved å kartlegge hvilke negative hendelser karriereveiledere opplever, samt aktivere potensielle barrierer, vil man kunne spare ansatte og bedriften for problemstillinger relatert til utrygghet.

Ved å ha gode sikkerhetsrutiner i veiledermøter kan bedriften sannsynligvis spare store ressurskostnader. Blant annet i form av penger, psykososialt arbeidsmiljø, jobbnærvær og generell sikkerhet.

Jeg er ikke kjent med studier eller bedrifter som har fokusert på risiko i veiledermøter tilsvarende hva som gjøres i denne oppgaven, dog er jeg kjent med at NAV har gjort analyser rundt veilederes fysiske sikkerhet. Dette vil jeg komme tilbake til senere.

Risikoanalyse vil også bli benyttet som teori rundt identifisering av mulige problemstillinger, samt hvilke tiltak/barrierer som må iverksettes for å hindre at disse problemstillingene oppstår.

1.4 Forkortelser og begreper

Arbeidsavklaringspenger (AAP), AAP skal sikre inntekt i perioder hvor man på grunn av sykdom eller skade har behov for hjelp fra NAV for å komme i arbeid (ref. NAV).

Dagpenger er en delvis erstatning for tap av arbeidsinntekt som følge av arbeidsløshet. For å få dagpenger må man først registrere seg som arbeidssøker hos NAV, samt ha opparbeidet nødvendige rettigheter (ref. NAV).

Helse, Miljø og Sikkerhet (HMS) omhandler blant annet bedriftens planlagte og systematiske forbedring av arbeidsmiljø og sikkerhet. HMS omfatter også sikkerheten for de ansatte og deltagerne. HMS omfatter meget mer som for eksempel utslipp til det

ytre miljø og avfallshåndtering, Karlsen (2010), men i denne oppgaven begrenser jeg omfanget til sikkerhet for ansatte og deltagere.

I oppgaven brukes begrepet deltaker for å beskrive personen som karriereveileder jobber for/sammen med for å veilede tilbake til arbeid. Her poengteres viktigheten av å bevare et godt menneskesyn med å ivareta den enkeltes integritet, med et syn på personer som aktive og deltakende individer, Ringsrød (2007), Marthinsen og Skjefstad (2007).

Kundens (NAV's) kravspesifikasjon for oppfølgingstiltaket, som er det tiltaket de aller fleste karriereveiledere i Din Utvikling jobber for, og retningslinjen karriereveilederen må levere i forhold til i oppfølgingstiltaket, er som følger:

«Oppfølgingstiltaket skal gi den enkelte deltaker individuelt tilrettelagt oppfølgingsbistand som er nødvendig for å få eller beholde ordinært lønnet arbeid.»

Formålet med tiltaket skal understøttes av følgende resultatmål:

- Personer uten arbeidsforhold: 65 % overgang til arbeid ved avslutning av tiltaket*
- Personer med arbeidsforhold: 65 % full tilbakeføring til arbeid og ytterligere 20 % skal ha økt arbeidsdeltakelse ved avslutning av tiltaket*

Aktuelle deltakere er personer som har behov for en mer omfattende formidlings- og oppfølgingsbistand enn det Arbeids- og velferdsetaten kan tilby. Deltakerne vil ha ulike individuelle behov og det vil kunne omfatte personer med både moderate og omfattende bistandsbehov for å komme i eller beholde arbeid.»

1.5 Tidligere forskning

Forfatteren har vært i kontakt med Arbeidstilsynet og STAMI for å kartlegge om det finnes tidligere forskning direkte på dette temaet, men finner ingen studier med tilsvarende problemstilling. Dog har NAV foretatt en del undersøkelser og satt standarder for hvordan de sine veiledere skal forholde seg i deltagermøter med tanke på egen sikkerhet.

Arbeidstilsynet ga rask tilbakemelding med linker til relevante undersøkelser, STAMI bekreftet mottak av min henvendelse, men ga aldri noe svar. Nettsøk på hjemmesiden til STAMI gir heller ingen treff med relevante studier.

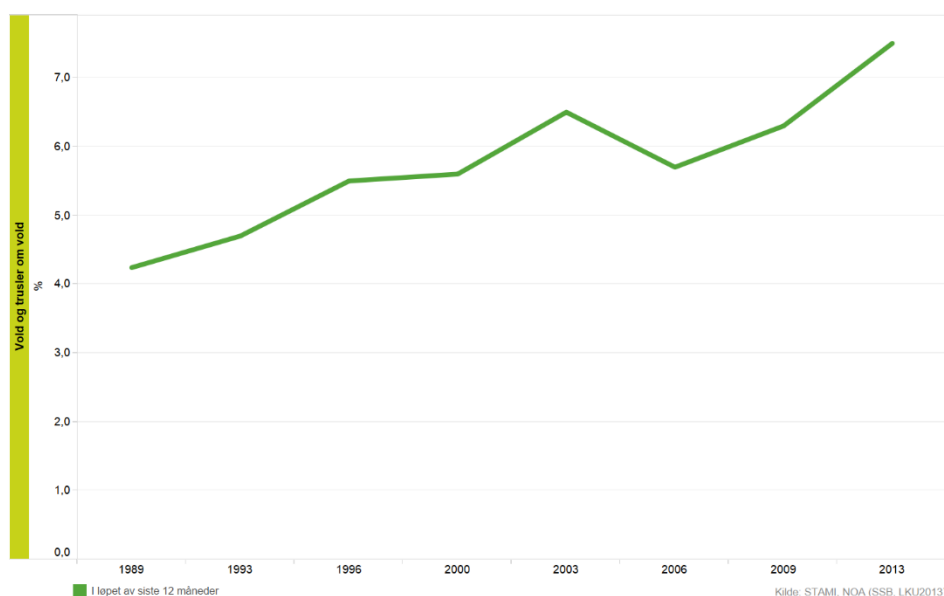
Levekårsundersøkelsen om arbeidsmiljø (LKL) fra Statistisk Sentralbyrå (SSB) (2013) har i en undersøkelse gjennomført for perioden 2009 – 2013 avdekket at ca. 7,5 % (190.000 yrkesaktive) har blitt utsatt for vold eller trusler om vold i løpet av det siste året.

Videre vises det til «Faktabok om arbeidsmiljø og -helse» (2015), fra Nasjonal overvåking av arbeidsmiljø og -helse, som beskriver at det er rundt 200.000 arbeidstakere som hvert år utsettes for vold eller trusler om vold i forbindelse med arbeidet.

I perioden 2009 til 2013 har vold og trusler om vold økt med i overkant av ett prosentpoeng. Det er mer enn dobbelt så mange kvinner som menn som utsettes for vold og trusler om vold på arbeidsplassen, henholdsvis 10,9 og 4,6 %. Vesentlig høyest blant vernepleiere, sosionomer, sykepleiere, helse og omsorgsarbeidere, men også i yrkesgruppen politi/vakt er vold og trusler om vold utbredt.

Yrkesaktive i helse- og sosialtjenester, offentlig forvaltning og i undervisning er særlig utsatt for vold og trusler om vold, dette er den samme gruppen som det vil være naturlig at karriereveiledere ved Din Utvikling sammenlignes med.

Videre rapporterer kommuneansatte å være mer utsatt enn yrkesaktive i øvrige sektorer.



Figur 1 Andelen som rapporterer at de utsettes for vold og trusler om vold på arbeidsplassen (STAMI)

Det finnes flere rapporter som kan være relevante for min oppgave. Jørgen Svalund (2009) har utarbeidet en FAFO-rapport «Vold og trusler om vold i offentlig sektor». Rapporten tar for seg omfanget av vold og trusler om vold mot arbeidstakere i offentlige virksomheter fra brukere innenfor tre tjenesteområder; barnevernskontor, barnevernsinstitusjoner og tjenester for psykisk utviklingshemmede. Denne rapporten har relevant innhold, men tjenesteområdene som omtales er ikke direkte sammenlignbart med å være karriereveileder, så jeg velger bort videre henvisninger til denne rapporten.

Ytterligere en FAFO-rapport ble utarbeidet av Inger Marie Hagen (2010), hvor de ansatte ble spurt om sine opplevelser og vurderinger:

Hvordan oppstår volds-/trusselepisodene?

Hvordan håndteres de – i situasjonen og i ettertid?

Hvilke tiltak og virkemidler kan benyttes for å redusere vold og trusler?

Rapporten konkluderer med at man står overfor store arbeidsmiljøproblemer, samt at behovet for systematisk forbedringsarbeid er stort, Hagen (2010).

Arbeidstilsynet ga i august 2009 ut rapporten «Vold og trusler på arbeidsplassen - forebygging, håndtering og oppfølging», oppdatert 2017.

De mest utsatte næringene er innen helse og sosial, offentlig administrasjon, undervisning, forretningsmessig tjenesteyting, samt overnatting og servering. Karriereveiledere faller inn under gruppen «helse og sosial».

Politidirektoratet (2007) ga ut rapporten «Virkning av vold og trusler på arbeidsmiljøet i politi- og lensmannsetaten», som er en utredning om virkningen av vold og trusler, Benterud (2007). Denne egner seg godt som et hjelpemiddel for forebygging om hvordan vold og trusler skal håndteres. Hvis og når de oppstår. Studien dokumenterer at vold og trusler ikke har noen innvirkning på motivasjonen, arbeidsinnsatsen eller arbeidsmiljøet til den som blir utsatt, men at det er viktig og få god støtte fra sine kollegaer. I rapporten foreslås det forebyggende tiltak for å unngå uønskede hendelser.

Oslo Kommune, KS og NAV (2014) fikk utarbeidet rapporten «Sikkerhet i arbeids- og velferdsforvaltningen – en gjennomgang og forslag til tiltak». Rapporten viser at det i gjennomsnitt på de NAV-kontorene som var med i undersøkelsen, så har svært mange

av de NAV-veilederne som jobber med oppfølging opplevd vold og trusler om vold. Rapporten viser at over 4 av 10 veiledere har opplevd negative hendelser en eller flere ganger i løpet av de siste 12 månedene forut for undersøkelsen.

Bakgrunnen for denne rapporten var drapet på en veileder ved NAV Grorud i 2013. Formålet var å kartlegge og dokumentere omfanget av vold og trusler mot NAV-ansatte, parallelt ble også eksisterende rutiner, policy og regelverk gjennomgått, samt at det ble fokusert på opplæring og iverksatt barrierer i form av fysiske tiltak for å forebygge og håndtere vold og trusler om vold.

Ovennevnte rapporter underbygger at vold og trusler om vold på arbeidsplassen, og da spesielt der hvor bedrifters og etaters ansatte jobber med utsatte grupper, er et økende problem som må tas på alvor.

1.6 Studiens nytteverdi

Å belyse veilederes opplevelse av egen trygghet i arbeidssituasjonen og hvordan dette eventuelt kan påvirke arbeidsutførelsen, har nytteverdi for å avdekke potensielle farer og iverksette nødvendige barrierer slik at negative hendelser minimeres. Dette for å tilrettelegge slik at den ansatte får et optimalt sikkert og forutsigbart arbeidsmiljø. Undersøkelsen bør også være interessant for andre bedrifter som arbeider med tilsvarende eller andre sammenlignbare arbeidsoppgaver. Undersøkelsen vil også understøtte en risikoanalyse av veiledermøter hvor innspill fra veilederne som er gitt i undersøkelsen kan nyttiggjøres som underlag for forbedringsområder slik at bedriften kan implementere dette i det daglige arbeide.

Hvor mye denne studien eventuelt vil bidra som dokumentasjon til andre bedrifter er vanskelig å forutsi, men noe av det som fremkommer her, spesielt innen området for egen sikkerhet, bør også kunne nyttes utenfor Din Utvikling.

1.7 Oppgavens begrensninger

Oppgaven vil referere tekstmessig og løsningsmessig til sammenlignbare bedrifter og NAV, som har veiledere i tilsvarende roller. Den tar også kun utgangspunkt i Din Utvikling AS, andre tilsvarende bedrifter kan ha andre utfordringer og problemstillinger, eller færre.

Det er heller ikke vurdert ledernes utfordringer og hvordan de håndterer, opplever og evaluerer uønskede hendelser hos sin ansatte, så det vil ikke bli videre omtalt i oppgaven.

2 Teori

Med utgangspunkt i studiens problemstilling presenteres teoribidrag som senere vil bli vurdert mot/med empiriske funn.

2.1 Sikkerhetskultur

God sikkerhetskultur kan defineres til å være en fornuftig struktur og et sett med regler som er fornuftig for å utvikle og iverksette riktige løsninger for sikkerhetsarbeidet, samt for å sikre at de ansatte har gode holdninger rettet mot sikkerhet og sikkerhetstenking. Organisasjonens kultur kan defineres til «måten vi gjør ting på her», som vil påvirke de resultatene man får innen HMS. Schein (2010) omtaler at bedriftskulturen er et vesentlig element for å utvikle og vedlikeholde en god sikkerhetskultur, denne beskrives som Sosiokulturmodellen, som vil bli beskrevet senere.

Hollnagel (2017) definerer sikkerhet til å være summen av de ulykker som ikke forekommer. Han viser til at mens forskning rundt ulykker har fokusert på ulykker som har skjedd for å få forståelse og ta læring av disse, mangler det tilsvarende utvikling i forståelsen av hvordan vi i tilstrekkelig grad kan vurdere og redusere risiko. Hollnagel (2017) har i sin bok tatt inn begrepet «Safety-II» utledet av at det kreves mer enn forebygging av hendelser og ulykker slik det har vært frem til nå. Det kreves en ny tolkning og utbedret form for sikkerhetsstyring. I stedet for å fokusere på hvordan negative hendelser oppstår, er hans nye filosofi at man skal fokusere på hvordan hendelser kan gå bra.

Det er viktig at sikkerhetsledelse er godt forankret hos ledelsen, og at bedriften gjennomgående har fokus på sikkerhet. Fordelene med en god sikkerhetskultur kan blant annet medføre at man blir mer effektive ved å gjøre ting riktig slik at man unngår uønskede hendelser. Og ikke minst at man som arbeidsgiver sikrer sine ansatte så langt det er mulig, og derigjennom bidrar til et godt arbeidsmiljø.

I boken Samfunnssikkerhet, Boyesen m.fl. (2013), beskrives sikkerhetskulturen slik; *«sikkerhetskulturen i en organisasjon er produktet av individets og gruppens verdier og holdninger, av kompetanse og adferdsmønstre som viser forpliktelse og dyktighet i*

forhold til organisasjonens helse- og sikkerhetsprogrammer.» Sikkerhetskulturen handler om kollektiv forståelse av hva som er farlig og hvordan man bidrar til å redusere farene, Boyesen m.fl. (2013). Mens Karlsen (2010) beskriver sikkerhetskulturen til å være den delen av organisasjonskulturen som har med sikkerhet å gjøre, som da må forstås som grupper og enkeltmenneskers holdninger og atferd hva angår sikkerhetsarbeidet i organisasjonen.

Reason (1997) beskrev fire særtrekk ved organisasjoner som han mener er nødvendige for å ha en sikkerhetskultur i organisasjonen; en rapporterende kultur, en rettferdig kultur, en lærende kultur og en fleksibel kultur. Totalt danner de da grunnlag for det som Reason (1997) beskriver som en sikkerhetskultur.



Figur 2 Forutsetninger for god sikkerhetskultur

Med rapporterende kultur menes etablering av et miljø der ansatte tør å rapportere feil, hendelser og nesten-ulykker, samt eventuelt hva annet som kan relateres til sikkerhet. Det er viktig at det tilrettelegges for at det er lov å melde fra uten at det medfører gjengjeldelse. For å sikre en best mulig rapporterende kultur bør fem ulike faktorer være tilstede; garantier mot disiplinærsaker, konfidensialitet og anonymisering, at de som samler inn og behandler rapportene ikke er de samme som har myndighet til å fremme disiplinerende tiltak, relevant tilbakemelding som viser at rapporteringen er hensyntatt, i tillegg til at systemet for å rapportere må være enkelt.

Med en rettferdig kultur menes hvordan bedriften behandler skyld og straff, samt hvordan de takler rapporteringer. Det må ansføres til en god og rettferdig kultur for

rapportering, og også en rettferdig reaksjon etter ulykker og feil som gjøres. Det må være sterkt tillit der ansatte oppfordres, og gjerne belønnes, for å fremme viktig sikkerhetsinformasjon, samt hvor man også har god kunnskap om hvor grensen går mellom akseptabel og uakseptabel atferd.

Med en lærende kultur menes hvordan man bruker sikkerhetssystemet til å utvikle og forbedre bedriften, hvordan bedriften blant annet fokuserer på at gode informasjonsprosesser og rutiner er forebyggende. Reason (1997) hevder selv at en lærende kultur kan være den letteste kultur å etablere, men samtidig den vanskeligste å etterleve. Han fremhever at organisasjoner må observere atferd og situasjoner, og reflektere over informasjonen disse gir. Basert på informasjonen må de lage nye planer/rutiner/prosedyrer som skal føre til atferdsendring. Det vanskelige punktet her, hevder han, er å utarbeide de nye planene/rutinene/prosedyrene, og ikke minst å teste dem ut i praksis.

Med en fleksibel kultur menes bedriftens evne til omstilling i forhold til den virkeligheten man er i, at man er lydhøre for nye forslag og forbedringer slik at man kan omstille seg i forhold til endringer som høyt tempo, farer og så videre.

Samlet, hevder Reason (1997), danner disse fire elementene en informert kultur hvor systemets sikkerhet blir til en helhet.

2.1.1 Sosiokulturmodellen

Med referanse til Schein (2010) handler kultur om den grunnleggende, felles oppfattelsen om hvordan en organisasjon fungerer, hvor det er medlemmenes felles forståelse som avgjør, deres tanker, følelser og holdninger.

Modellen skiller de forskjellige nivåene i kulturen, nivåene varierer fra å være konkrete og synlige, til de mer vage og ubevisste, grunnleggende antagelsene som Schein (2010) beskriver som å være selve kjernen i kulturen.

Schein (2010) beskriver viktigheten av å komme inn til de grunnleggende antagelsene for virkelig å forstå kulturen og historien bak. Kultur defineres til de verdier, normer og tankemønstre som den enkelte medarbeider har, og som da samlet blir organisasjonens kultur.

Schein (2010) deler kulturen inn i tre nivåer hvor artefakter som er lett synlige og følbare strukturer som atferd eller klima i gruppen, videre til bedriftens verdier som er mindre synlige og for eksempel kan beskrives som idealer, strategier, mål og ideologier, til de grunnleggende antagelser som er ubevisste og usynlige.



Figur 3 Sosiokulturmodellen

Oppfattelser og verdier både påvirker og blir påvirket av artefaktene, samt at verdier og oppfattelser påvirker hvordan man tenker og føler. Schein (2010) påpeker at disse grunnleggende antagelsene har innflytelse på hvordan verdiene og oppfattelsene oppstår.

For å forstå kulturen i bedriften er det nødvendig å få en oversikt over nivåene siden de har gjensidig avhengighet av hverandre.

2.1.2 Sikkerhetsteori

Viser til Reasons (1997) teori, som omtaler forebygging av uønskede hendelser eller aktive feil, og at det bør legges vekt på utvikling av kultur og regelmessig bruk av analyseverktøy for å fange opp innspill fra menneskene som arbeider innenfor systemet. Da vil ledere/bedrift få mulighet til å foreta endringer og forebygge potensielle feil. En god kultur er også et konkurransepre for å trekke til seg de riktige menneskene med rett kompetanse og holdninger.

Reason (1997) anbefaler videre bruk av barrierer i flere lag, samt at man sikrer korrekte opplysninger heller ved å gi for mye enn for lite informasjon. Dette omtaler Reason (1997) som «*defenses in depth*», som kan oversettes til «forsvar i dybden». Med forsvar i dybden menes at det aktiveres flere uavhengige barrierer som i fellesskap blir mer effektive i forhold til at uønskede hendelser oppstår. Formålet er da at selv om en barriere settes ut av drift, vil de andre barrierene allikevel forhindre den negative hendelsen i å oppstå.

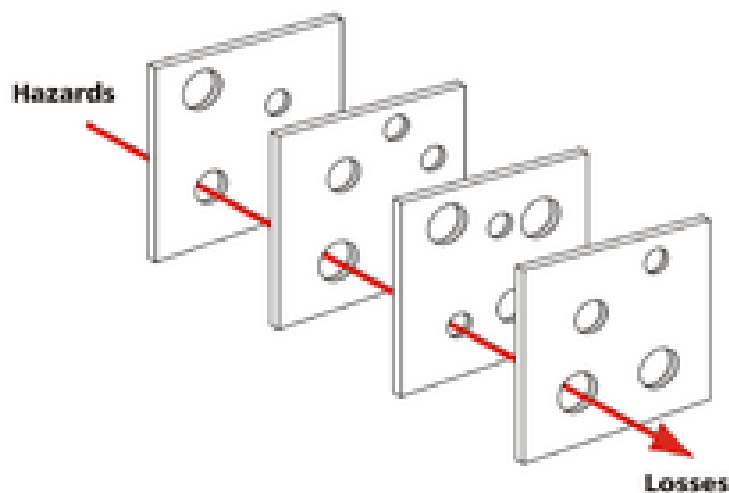


Fig. 4 Swiss cheese-modellen

Hvordan oppdage og måle endringer i sikkerhetsprosesser før negative hendelser oppstår? Reason (2015) refererer til større ulykker som har skjedd og hvor det har vært klare indikatorer på forhånd, men som har blitt oversett eller neglisjert før ulykken inntraff.

Dette fenomenet visualiseres også i den såkalte Swiss Cheese modellen, se figur 4.

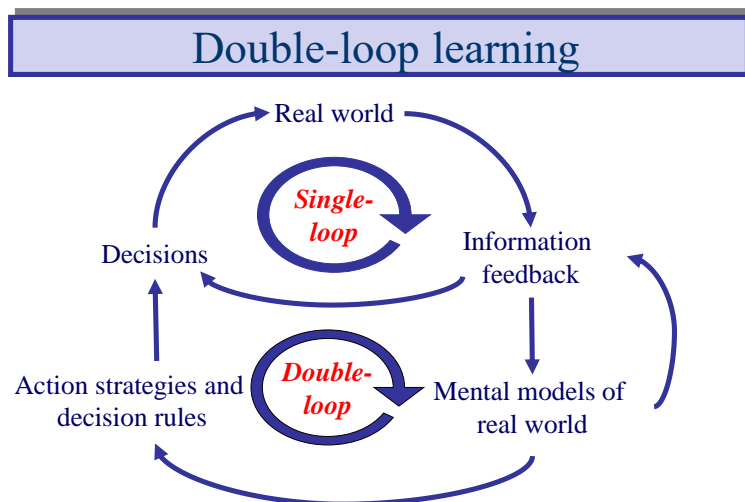
Modellen bruker begrepet aktive og latente feil. Med aktive feil menes symptomer på et defekt system, men som det allikevel unnlates å respondere på. Med latente feil menes hva vi skulle eller burde ha visst. I en ideell verden skulle det ikke vært hull i modellen, alle hull skulle vært tettet med barrierer, men Reason (2015) hevder at dette ikke samsvarer med realitetene. Reason (1997) sier selv at en av svakhetene i modellen er at det kan ta for lang tid fra den negative hendelsen oppstår og til den blir evaluert, slik at funnene nødvendigvis ikke blir korrekte.

Selv om Reason (1997) viser til ulykker, vil samme tankesett gjøres gjeldende for en negativ hendelse i et veiledermøte. For eksempel hvis flere uheldige omstendigheter inntreffer samtidig, kan dette medføre en negativ hendelse som kunne vært forhindre hvis barrierer hadde vært iverksatt.

2.2 Double loop-learning modellen

I et velfungerende HMS-arbeid er det fornuftig å benytte double-loop learning modellen, Argyris & Schön (1974) og Argyris (1993), for å fange hva vi har lært av den negative hendelsen.

Argyris og Schön (1974) argumenterte for at personer har mentale bilder for hvordan de reagerer i forskjellige situasjoner. Hvis vi bare lar den samme feilen gjenta seg uten å endre forutsetningene, har vi ikke lært noe (singel loop learning). Ved også å vurdere feilen og identifisere feilkilden kan vi endre årsaken til den negative hendelsen slik at den ikke skjer igjen (double-loop learning). Modellen fokuserer primært på individnivå, hvordan individet selv lærer og opparbeider seg mentale modeller.



Figur 5 Double-loop learning

Argyris og Schöns (1974) tilnærming til organisasjoners læring kan forklares med at enkeltpersoners og gruppers erfaring ikke nødvendigvis resulterer til organisatorisk læring. Læring skjer på forskjellige læringsnivåer som nevnt; «single-loop learning» og «double-loop learning». Ved «single-loop learning» avdekkes feil som korrigeres slik at det er den enkelte korreksjonen som er endringen og læringen uten å gå bakenfor der feilen har oppstått. Ved «double-loop learning» går man bakenfor der problemene oppstår og korrigerer i rutiner og systemer, eventuelt endrer målsetting ved behov. Hovedhensikten er å avdekke de grunnleggende elementene til hvorfor feil oppstår.

Organisatorisk læring krever således mer enn at enkeltindivider har lært noe.

«Organisatorisk læring handler om å tilegne seg, skape og transformere ny kunnskap på en slik måte at det reflekteres i organisasjonens atferd.» Argyris og Schön (1973).

Primærutfordringene ligger i å omforme erfaring og kompetanse til ny lærdom for alle. Enkeltpersoners kompetanse må deles og ikke forbli taus (inne i den ansattes hode), den må skrives inn i rutiner og prosedyrer slik at den blir hva som omtales som eksplisitt kunnskap av Argyris & Schön (1974).

Dobbeltkretslæring er avhengig av at ledelsen legger til rette for involvering av ansatte og at disse får mulighet til å uttrykke hva de bygger sine meninger og konklusjoner på. Argyris & Schön (1974) poengterer det grunnleggende i å ha en god kultur som støtter opp og forsterker den nye, ønskede atferden som fremkommer av ny læring. Hinder for dobbeltkretslæring vil være byråkratisering og fragmentering av ansvar i organisasjonen.

2.3 Risikoanalyse

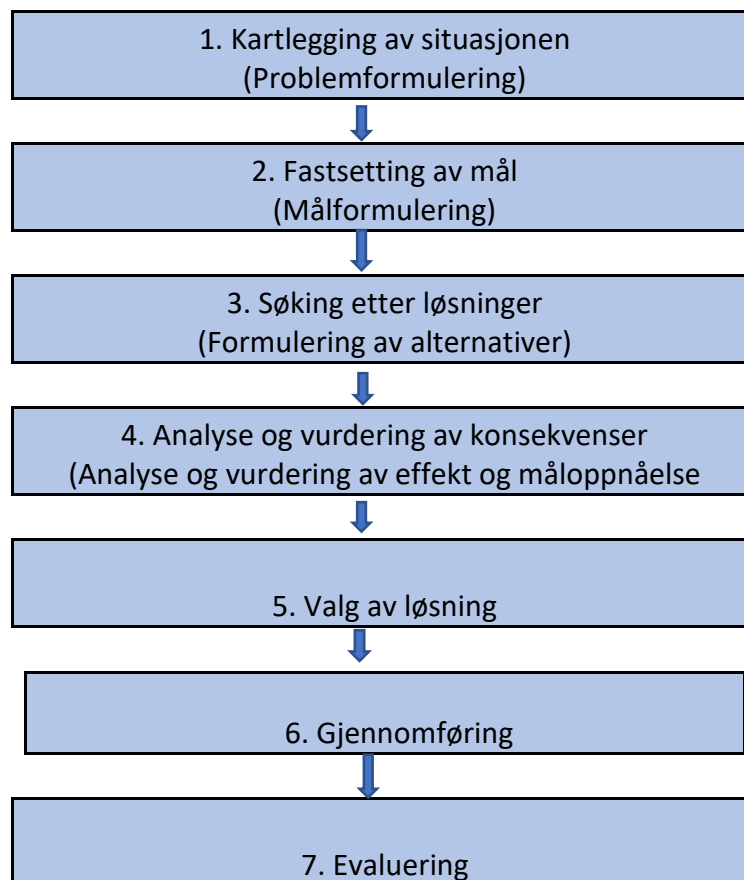
Viser til Aven, Røed og Wiencke (2010) som beskriver risikoanalyse som *«mål for å kartlegge og beskrive risiko»*. Risiko handler om hendelser og konsekvenser av disse, noe som kanskje kan skje i fremtiden og hvor vi ikke vet hva eventuelle konsekvenser kan bli. Man kan si at det er en systematisk framgangsmåte for å beskrive eller beregne risiko. Risikoanalysen utføres ved kartlegging av uønskede hendelser, samt konsekvenser og årsaker til disse.

Med risikoanalyse menes hvordan man avdekker risikoen knyttet til, i denne oppgaven, et veiledermøte. Formålet med risikoanalysen er å kartlegge underlag for å ta

beslutninger for risikohemmende tiltak. Avhengig av analysens risikoavklaring må bedriften vurdere om aktiviteten skal/ikke skal gjennomføres, eller om det skal iverksettes barrierer og risikohemmende tiltak slik at aktiviteten, på tross av en gitt risiko, kan gjennomføres. Risikoanalysen er et ledd i en bedrifts risikovurdering som igjen er en del i styringsgrunnlaget for risiko.

Med referanse til Aven et al. (2010) kan risikoanalyse benyttes til å etablere et risikobilde for å sammenligne ulike alternativer og løsninger med hensyn til risikoen, identifisere de forskjellige forholdene, samt kartlegge tiltak og effekten av disse. Hensikten er å gi underlag for å ta gode beslutninger slik at man får de beste løsningene og tiltakene iverksatt, sett i forhold til de målene som blir satt.

Aven et al. (2010) viser til at det man ikke har identifisert kan man ikke håndtere, og nettopp derfor tar denne oppgaven utgangspunkt i at det er så viktig å gjennomføre en risikoanalyse som et vesentlig element rundt sikkerhet i veiledermøter. Det er en metode med flere trinn:



Figur 6, Generell styringsprosess, Aven (2015)

Når risiko vurderes ser man først på hva som kan gå galt og kartlegger farer og problemområder, deretter vurderes sannsynligheten for at de uønskede hendelsene inntreffer og avslutningsvis hvilke konsekvenser en uønsket hendelse vil medføre både hva angår mennesker, miljøet og de materielle verdiene. Barrierer aktiveres i forhold til avdekket fare.

Med referanse til Arbeidsmiljøloven og Internkontrollforskriften er enhver arbeidsgiver forpliktet til å kartlegge og risikovurdere farer og utfordringer som kan oppstå på arbeidsplassen og/eller i arbeidet.

De rettleder videre at metoder for å avdekke dette kan gjøres enkelt ved å vurdere:

- Hva kan gå galt?
- Hva kan vi gjøre for å forhindre dette?
- Hva kan vi gjøre for å redusere konsekvensene dersom det skjer?

Videre understrekes det at risikovurderinger skal gjennomføres i samarbeid med arbeidstakerne, verneombud og tillitsvalgte (såfremt bedriften har tillitsvalgte).

2.4 HMS

Helse, Miljø og Sikkerhet (HMS) er en samlebetegnelse på arbeid med helsevern, miljøvern, arbeidsmiljø, sikkerhet og trygget for ansatte. Tilrettelegging for HMS skal forebygge skader og miljøforstyrrelser, samt sikre virksomhetens ansatte et sunt arbeidsmiljø. Et systematisk arbeid med HMS er nedfelt i lov- og avtaleverk. Med et velfungerende HMS-arbeid menes at systemet skal være «levende» og brukes som et verktøy for å løse små og store utfordringer og handlinger. HMS-systemet beskriver hvilke handlinger og tiltak som skal gjennomføres for å ivareta den ansatte. Alle ansatte, uavhengig av stilling, skal til enhver tid etterleve HMS-systemet. Godt HMS-arbeid gjør at man ligger i forkant og forhindrer at alvorlige skader/hendelser inntreffer.

I stortingsmelding nr. 7 (2001-2002) omtales det at HMS-kultur skal bidra til å realisere en «nullfilosofi» mot at ulykker skal skje, og at alle ulykker kan forebygges. Målet er null skader og ulykker, dette krever ansvarliggjøring i alle ledd i organisasjonen og kontinuerlig fokus på risikostyring, forebygging og læring.

HMS-kulturen skal sikre barrierer mot HMS-avvik og at systemene er så robuste som mulig.

Karlsen (2010) beskriver at «rundt HMS-fenomenet dannes det både en organisatorisk ramme (et internkontrollsystem), en handlingsarena (et systematisk forbedringsarbeid), og et nettverk av relasjonelle aktorer (partene i arbeidslivet). Dette utgjør de sosiale strukturene som sikrer at handlingsmønstrene gjentas over tid, og som bestemmer hvordan vi oppfatter HMS som sosialt mønster.»

Karlsen (2001) viser til at HMS-begrepet vanligst betraktes som følgende elementer:

HMS-komponent	Innsatsområder
Helse (arbeidshelse)	Arbeidsmiljø/innemiljø - skader, helseslitasje og sykdom - fysisk, psykisk og sosial velvære
Miljø	Ytre miljøforhold - utslipp - avfall
Sikkerhet	Beskyttelse av: - mennesker - materiell - maskiner - metoder - miljø

Figur 7 Innholdet i HMS-begrepet

2.4.1 Et historisk tilbakeblikk

Kravene til godt HMS-arbeid har jobbet seg frem over tid fra man på slutten av 1890-årene innførte et generelt vern for arbeidstakere. For å følge opp lovpålagte krav ble Arbeidstilsynet opprettet i 1893 og før 2. verdenskrig ble en ny arbeidervernlov gitt. Videre lovverk rundt vernearbeidet ble gitt i 1956. I 1977 kom den første arbeidsmiljøloven som blant annet omhandlet arbeidsmiljøet og forholdene for de

ansatte i bedriftene.

I tidligere perioder var man mest fokusert på de fysiske arbeidsforholdet, men i nyere tid har også det psykososiale arbeidsforholdet fått et vesentlig fokus.

2.4.2 Helsefremmende arbeidsplass

Med referanse til Slinning og Haugen (2011) «*Helsefremmende lederskap*»: En helsefremmende arbeidsplass fremmer en tilstand av fysisk, relasjonell og mental mestring, ikke bare fravær av sykdom og svekkelse.

I Arbeidsmiljølovens § 1-1 omtales det at arbeidsmiljøet skal være helsefremmende «*Lovens formål er å sikre et arbeidsmiljø som gir grunnlag for en helsefremmende og meningsfull arbeidssituasjon*».

Med dette menes at en helsefremmende arbeidsplass kan beskrives som et sted som gir økt livskvalitet gjennom økt jobbtilfredshet og færre jobbrelaterte helseplager. En arbeidsplass og et arbeidsmiljø som fremmer aktiv deltagelse og bidrar til at de ansatte får faglig og personlig utvikling.

2.4.3 Hva kreves av et systematisk HMS-arbeid

Med henvisning til Internkontrollforskriften kreves det at rutinene er i henhold til lovverk og forskrifter. I § 5, pkt. 4 i forskriften presiseres det at bedriften må ha mål for sitt HMS-arbeid. Videre skal målene være nedskrevet basert på de utfordringer de ansatte opplever i hverdagen. Rutinene skal gjøres kjent for alle ansatte, og brukes likt og ved behov.

Det skal gjennomføres en årlig revisjon for å kvalitetssikre at rutinene stemmer overens med hverdagen til de ansatte. Formålet er å ha et velfungerende og nyttig, trygt og oversiktlig verktøy for de ansatte.

Med systematisk HMS-arbeid menes det kontinuerlige arbeidet som arbeidsgiver utfører for å redusere risiko og tilby de ansatte et godt og sunt arbeidsmiljø. Dette gjøres gjennom å kartlegg potensielle risiko og vurdere risikoens størrelse, samt hva den kan medføre. Deretter skal det utarbeides en handlingsplan med tiltak, samt utarbeides en plan for hva det skal jobbes med av forebygging basert på funn under kartlegging og risikovurdering. Avslutningsvis må det gjennomføres oppfølging og evaluering, samt

vurdere hvilke resultater tiltakene har ført til. Hvilke forbedringer er iverksatt og/eller hvilken risiko som er redusert, og hva bør bedriften gjøre mindre av/mer av.

Systematisk HMS-arbeid er også svært viktig av hensyn til bedriftens omdømme og samarbeid med leverandører, samt ovenfor kundene.

Rohde (2016) har på vegne av Sintef utarbeidet en studie som avdekket at omtrent hvert femte sykefravær kan relateres til arbeidet, og refererte videre til at Arbeidstilsynet hevder at mye av fraværet kunne vært forhindre ved at bedriftene jobbet mer systematisk med HMS, og ikke minst at de har en god internkontroll på plass.

2.5 HMS-begrepet

Allerede i 1981 kom begrepet internkontroll, primært på bakgrunn av Arbeidsmiljøloven fra 1977, hvor det ble stilt krav til et fullt forsvarlig arbeidsmiljø. I 1992 kom forskriften om Internkontroll for landbaserte virksomheter, som omhandler krav om systematisk helse-, miljø- og sikkerhetsarbeid. Disse to lovene må sees i sammenheng da de har gjensidig påvirkning på, og er avhengige av, hverandre. HMS omfatter både tekniske, organisatoriske og menneskelige forhold.

Begrepet «helse» er hovedsakelig lovhjemlet i AML, «miljø» defineres ofte til både indre og ytre miljø, hvor det indre også favnes i AML mens det ytre er hjemlet i forurensningsloven og deler av produktkontrollloven, mens «sikkerhet» lovhjemles i AML og ofte i forskrifter som er relatert til den respektive type bedrift.

Med helse menes fravær av sykdom, samt fysisk, psykisk og sosial velvære. Helse retter seg også mot at man ikke forurenser det ytre miljøet. World Health Organization (WHO) sin definisjon på helse er *«Ved helse må forstås at et menneske ikke bare er fri for sykdom, men at det nyter fullstendig fysisk, psykisk og sosial velvære»*.

Med miljø menes både det ytre miljøet og arbeidsmiljøet. Arbeidsmiljøet er summen av de faktorer som påvirker arbeidstakeren fysisk, psykisk og sosialt i positiv eller negativ retning. Med ytre miljø forstås å ta ansvar for å forebygge mot forurensning/utslipp fra bedriften til luft, vann og jord.

Med referanse til Hovden (1998), Skavland Idsø og Mejdell Jakobsen (2000), NTNU, skilles det mellom ytre og indre sikkerhet, «security» og «safety».

Med «security» menes sikkerhet mot uønskede hendelser som et resultat av overlegg og/eller planlegging av slike hendelser. Eksempler på områder som omfatter security er vinningskriminalitet, vold, trusler, rus, personsikkerhet, varesikkerhet, omdømmetap, krise og beredskap og øvrige forhold i bedriften som er sikkerhetsrelatert og kan forårsake svinn.

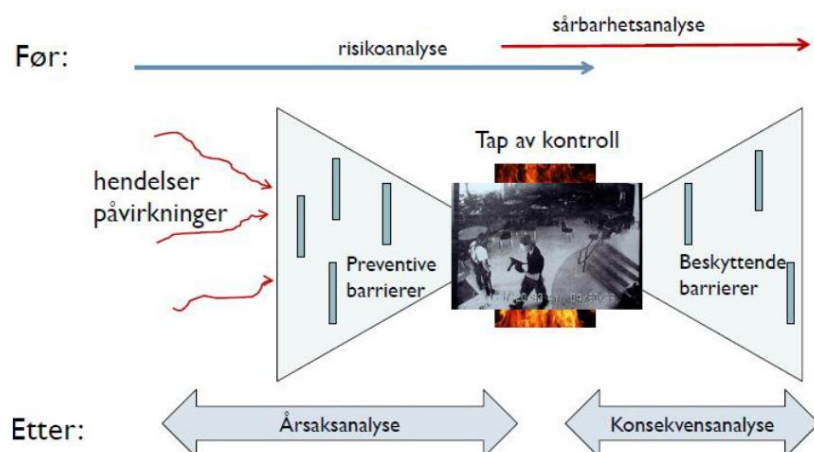
Med «safety» menes sikkerhet mot uønskede hendelser som opptrer som følge av en eller flere tilfeldigheter. Eksempler på dette er matsikkerhet, brannforebyggende tiltak, verneutstyr osv.

2.6 Bow-tie modellen

Bow-tie er en illustrasjon på risikobildet som risikoanalysen skal kartlegge og beskrive (se figur 8). Avhengig av hva risikoanalysen skal gi beslutningsstøtte til, er risikoanalyse hele eller deler av Bow-tie.

Figurens sentrum beskriver en initiert hendelse hvor det til venstre er beskrevet en årsak og til høyere en konsekvens. Potensielle barrierer iverksettes, tegnet til venstre som forebyggende aktivitet og til høyre som beskyttende barrierer for å redusere konsekvenser av en oppstått hendelse, Aven et al. (2010).

Risikopåvirkende forhold påvirker godheten av barrierene. Eksempler kan være kompetanse og vedlikehold, Aven (2015).



Figur 8 Bow-tie modellen, Aven, Røed og Wiencke (2010)

Figuren viser initierende hendelser på den ene siden, samt barrierer/forebyggende tiltak på den andre siden. Aven et al. (2010) påpeker at det kan være flere metoder som er hensiktsmessige avhengig av formål, blant annet at man kan fokusere på deler av, eller hele, bow-tien.

2.7 Evaluering av teoribidragene

Gjennom å koble teorien til empirien vil oppgaven fremstå som en helhet. Jeg har valgt teorier innenfor sikkerhet, risikostyring og læring. Dette vil da bli belyst og diskutert senere i oppgaven. Ved å knytte sammen sikkerhet og forståelse for sikkerhet, vil oppgaven også resultere i underlag som senere kan benyttes av bedriften til en senere utarbeidelse av risikoanalyse for oppgavens hovedspørsmål, da besvarelsene fra respondentene har kartlagt behov for risikoreducerende tiltak.

Selve risikoanalysen vil ikke bli utarbeidet i oppgaven.

Double loop-learning modellen er valgt som teori for å sikre læring av kartlagte hendelser, og sammen med Swiss Cheese-modellen, som er trukket inn for å underbygge problematikken hvis man ikke holder fokus på hele prosessen og Bow-tie for å beskrive risikobilde, vil det fokuseres på hvordan sikkerhet kan forebygges.

3 Design og metoder

Følgende problemstilling var innledningsvis valgt for oppgaven:

«Utrygghet i veiledermøter – hvordan opplever karriereveiledere trygghet i veiledermøter»

Etter hvert som oppgaveskrivingen har utviklet seg, har problemstillingen endret seg til å bli

«Hvordan sikre trygghet i veiledermøter».

Behov for endring av hovedspørsmålet tilskriver seg økt kunnskap underveis, spesielt gjennom besvarelsene av spørreundersøkelsen.

Min vitenskapelige forankring danner grunnlag for hvordan jeg går frem i min forskning. Og ikke minst hvilke metoder som benyttes, hva jeg ønsker å forske på og hvilke resultat som fremkommer. Jeg har også hatt en hermeneutisk tilnærming til oppgavens innhold, dette fremkommer tydeligst gjennom endring av problemstilling underveis i oppgaven.

Besvarelsen fremkommer fra egen bedrift slik at empirien og oppfattelsen av denne kan beskrives som subjektiv, men via forskningen gis det ny forståelse. Viser her til Skjervheim (1996) som er kritisk til naturvitenskapen og det positivistiske vitenskapssynet.

Viser videre til Widerberg & Bolstad (2001) som beskriver at *”ideelt sett burde vi da ikke tenke så mye i retning av spesifikke metoder, men på hvordan vi best kan nærme oss feltet for å få svar på det vi ønsker”*. Metoden kan få for mye fokus slik at innholdet og det man ønsker å forske på, blekner. I min oppgave er det respondentenes subjektive oppfatning som er viktig, og den blir ikke knyttet opp mot tidligere forskning, all den tid dette ikke finnes. Så derfor er det viktig at formålet er i fokus, og hvilken metode(r) som blir benyttet er noe underordnet når forskningsstrategi er valgt.

3.1 Forskningsdesign og metode

Et særtrekk ved det kvalitative designet er at de valgene man tar med hensyn til design ofte er preget av forskeren egne erfaringer og holdninger, man tar med sin egen forforståelse og fordommer når opplegget designes, ref. Askheim & Grenness (2008).

3.1.1 Forskningsdesign

Her redegjøres det for den overordnede planen for studien, samt informeres om hvordan problemstillingen skal belyses og besvares.

Til oppgaven er det valgt et eksploderende design som er utforskende og gir forståelse og innsikt om en uklar problemstilling.



Figur 9 Eksploderende design, Hellevik (1995)

Eksploderende design betyr å utforske et «fenomen» og brukes ved ustrukturerte observasjoner når problemstillingen er uklar eller det mangler informasjon. Formålet er å gi økt innsikt og forståelse som skal gi kvalitative data om en problemstilling. Ved å bruke eksploderende design er man i en kontinuerlig læringsprosess hvor man lærer parallelt med gjennomføringen av oppgaven.

Noe som da også samsvarer godt med hermeneutisk metode.

3.1.2 Flytdiagram, forskningsdesign

Forskningsdesignet utarbeides før oppstart av studien, og er ment for å besvare problemstillingen i oppgaven. Forskningsdesignet kan forstås som et kart som viser veien til målet, og skal favne hvordan forskningsprosessen skal gjennomføres gjennom å kartlegge eventuelle kritiske suksessfaktorer. Videre at teorier, modeller og metoder som skal benyttes blir omtalt, og avslutningsvis hvilke konklusjoner som kan trekkes ut av resultatene.

For å visualisere hvordan jeg har planlagt forskningsdesignet, har jeg utarbeidet en oversikt som vist i nedenstående figur:



Figur 10 Flytdiagram, forskningsdesign

Askheim og Grenness (2008) beskriver at ved kvalitative design dreier det seg om å gjøre valg, men disse blir ikke nødvendigvis så bindende, det blir litt som at «veien blir til mens man går». De beskriver videre at forskerens ståsted blir viktig i utformingen av det designet.

3.1.3 Metode og metodevalg

Valg av metode baseres primært i hva man ønsker å måle/uttrykke. Valg av metode er foretatt i forhold til problemstillingen i oppgaven, selve begrepet metode er opprinnelig den greske betydningen «*veien til målet*». Jeg har valgt å skrive en empirisk oppgave fremfor en teoretisk oppgave da en teoretisk oppgave krever at det finnes rikelig med teori på tematikken, noe jeg ikke kan finne at det er for denne problemstillingen. I tillegg ønsket jeg å skrive oppgaven i forhold til egen arbeidsplass, slik sett passet det å skrive en empirisk oppgave.

Etter å ha valgt en empirisk oppgave sto valget mellom å benytte en kvalitativ eller kvantitativ metode. De nevnte metodene omfatter ulike former for systematisk innsamling, bearbeiding og analyse av materiale.

Kvalitativ forskning er opptatt av hva slags mening ulike mennesker tillegger det de opplever eller erfarer, for eksempel på jobb ... kvalitative forskere er opptatt av hvordan folk tenker og handler til vanlig. Referanse til Askheim & Grenness (2008) som også beskriver at målet med forskningen er å søke forklaring eller forståelse. Kvalitative studier velges gjerne der forståelse, altså dypere innsikt, er hovedmålet med undersøkelsen.

Målet er å utforske meningsinnholdet slik det oppleves for intervjuobjektene. Kvalitativ metode krever fortolkning (hermeneutikk) og menneskelig erfaring (fenomenologi).

Ved å velge en kvalitativ metode vil man gå mer i dybden av en problemstilling, viser til Thagaard (2016) som beskriver nettopp dette. Hun omtaler blant annet at man ved å benytte intervjuer sannsynligvis får bedre forståelse for de sosiale fenomenene.

Alternativt til intervjuer har jeg valgt spørreundersøkelse, som vil gi den samme forståelsen med et høyere antall besvarelser for å sikre best mulig forskningsunderlag. Formålet er å avdekke hvordan respondentene oppfatter sin sikkerhet i arbeidshverdagen hva angår veiledermøter. Kvalitativ metode som forskningsopplegg gir meg også muligheten til å få frem ny kunnskap som medfører behov for endring av problemstillingen.

Ved å velge en kvantitativ metode går man bredere ved å stille de samme spørsmålene til flere for å sikre valid underlag.

Forskjellen referer i stor grad til forskjeller i data og behandlingen av dem, med referanse til Askheim & Grenness (2008), som beskriver skille mellom kvalitative og kvantitative forskningsmetoder som følger:

Kvalitativ forskning	Kvantitativ forskning
Fortolkende og teoriutviklende	Analytisk og teoritestende
Sikter mot forståelse	Sikter mot forklaring
Nærhet til fenomener som undersøkes	Avstand til fenomener som undersøkes
Små utvalg basert på vurdering	Store utvalg basert på trekking
Kontekstavhengige resultater	Generaliserbare resultater
Typisk bruk av intervju og observasjon	Typisk bruk av spørreskjema
Datainnsamling over tid	Relativt kort innsamlingsperiode
Fortolkende analyse	Statistisk analyse
Holistisk og detaljert fremstilling	Beskrivende fremstilling
Forskningsprosessen sirkulær	Forskningsprosessen lineær

Figur 11 Skille mellom kvalitative og kvantitative forskningsmetoder

Som nevnt har jeg valgt kvalitativ metode i løsningen av min oppgave. Refererer overordnet til Askheim & Grenness *"Kvalitative metoder"* (2008). De hevder at kvalitativ metode dreier seg om en måte å nærme seg virkeligheten på og som gjerne ender opp med å produsere beskrivende data, for eksempel basert på deres uttalte eller nedskrevne ord. Kvalitativ forskning fokuserer på meningen de forskjellige menneskene tillegger egne opplevelser og erfaringer. Ved å benytte kvalitativ metode gis det større fleksibilitet *"metoden skal tjene forskeren, forskeren skal ikke bli slave av metoden"*.

Med referanse til Blaikie (2009) skiller man gjerne mellom kvalitativ og kvantitativ metode ved at det i kvantitative studier innhentes data som blir konvertert til tall, mens

det i kvalitative analyser fokuseres på språket som meningsformidler. Han skiller videre mellom metode og metodologi. Metoden er framgangsmåten, teknikker og prosedyrer man skal benyttes i studien for å fremskaffe kunnskap. Videre viser Jacobsen (2005) til at forskeren må være bevisst sin metode for å sikre systematikk i studien.

Metodologi er diskusjonen rundt hvordan forskningen er foretatt, sammen med en kritisk analyse av tilnærmingen man har benyttet i studien (Blaikie, 2009). Viser også til Askheim & Grenness (2008) som beskriver kvalitativ metode «*som en måte å nærme seg virkeligheten på... som kan være ulike menneskers egne uttalte eller nedskrevne ord...*» og videre at «*Kvalitative forskere dessuten er opptatt av hvordan folk tenker og handler til vanlig*». De beskriver også at «*... eller (ved å) lese dokumenter de har produsert, får den kvalitative forskeren førstehåndskunnskap om det hun er ute etter å undersøke – ufiltrert av operasjonelle definisjoner og måleskalaer*».

I oppgaven har jeg valgt å sende ut spørreskjema til bedriftens karriereveiledere, med formål om å fange en mest mulig omfattende og solid informasjon fra veilederne og hvordan de subjektivt føler, tenker og vurderer sin egen situasjon i veiledermøter med tanke på egen sikkerhet.

Gjennom spørreundersøkelsen ber jeg om veileders subjektivt opplevde trygghet, hvordan de selv opplever sin egen sikkerhet og trygghet i sitt daglige arbeide hvor de møter mange deltagere. Metodevalget har sitt utspring i ønske om å få en best mulig oversikt over opplevelsen for så å kunne kartlegge arbeidshverdagen til karriereveilederne med fokus på deres opplevde sikkerhet i jobbutførelsen.

Spørsmålene er kombinert med veilederes alder, kjønn og geografiske arbeidssted for å vurdere om det foreligger noen signifikante forskjeller tatt dette i betraktning.

Spørsmålsstillingen av problemstillingen jeg ønsket å undersøke ble endret underveis i oppgaveskrivingen da jeg fikk mer kunnskap og forståelse for de relevante problemstillingene slik at hovedspørsmålet i oppgaven ble endret til «Hvordan sikre trygghet i veiledermøter». Jeg kommer nærmere tilbake til behovet for å endre hovedproblemstilling og vil da også trekke inn hermeneutisk metode og double-loop learning-modellen.

3.1.4 NAVs vurderinger av sikkerhet for sine veiledere

NAVs egne vurderinger rundt sikkerhet for sine veiledere vil knyttes inn i oppgaven kombinert med metoder, relevant regelverk, lover og forskrifter.

I denne oppgaven blir spørsmål rundt risiko stilt, samt at respondentene får mulighet til å komme med konstruktive forslag til risikoforebyggende tiltak. Selve planleggingen og risikohåndteringen blir ikke tatt inn i oppgaven. Det gjelder også for deler av risikovurderingen, hvor kun selve identifikasjonen av et mulig hendelsesområde blir belyst, nemlig veiledermøte (møte mellom veileder og deltager).

NAV har i sine vurderinger fokusert mye på fysiske sikkerhetstiltak som alarmanlegg, metalldetektor og vektere i lokalet. Dette er barrierer som Din Utvikling ikke har ønsket å aktivere fordi de kan virke forstyrrende på den gode relasjonen som er nødvendig mellom veileder og deltager.

3.1.5 Hermeneutisk analyse

I tillegg har jeg søkt støtte for å analysere problemstillingene med historisk-filosofisk metodikk og herunder hermeneutisk analyse, en metode for å fortolke tekst, men også hendelser. Dette vil jeg senere bruke som grunnlag for analysen i oppgaven.

Hermeneutikk er, ref. til Krogh m.fl. (2007) ikke en teori, men et knippe teorier om fortolkning og forståelse.

Formålet med metoden er å forstå, ikke å forklare!

Selve hermeneutikken har røtter tilbake til før vår tidsregning og er beskrevet tilbake til midten på 1500-tallet som en metode for tolkning av Bibelen. Utover 1700-tallet blir det en generell metode med allmenne regler for filologisk tolkning av tekster og hermeneutikken som vitenskapelig metode kommer som en reaksjon fra humanvitenskapen mot det kvantitative paradigmet.

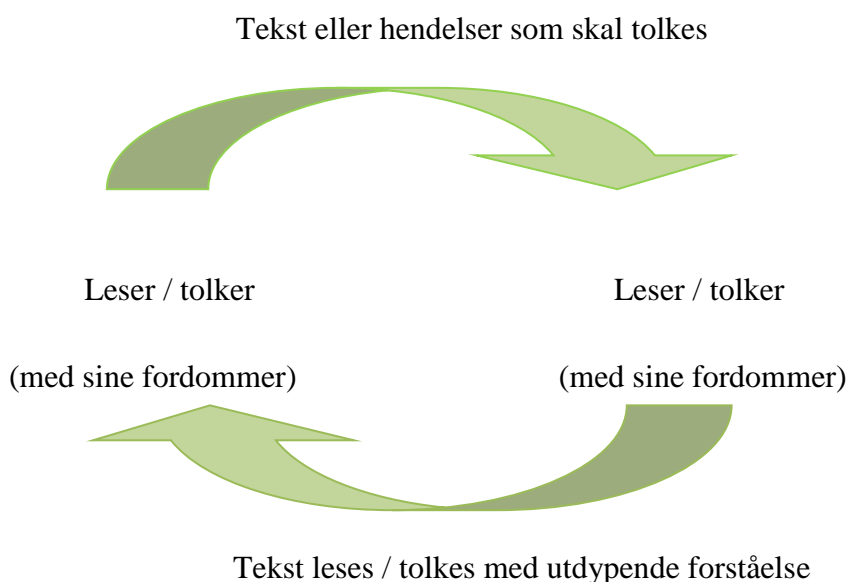
Schleiermacher (1768-1834) hevdet at hermeneutikk og forståelse dukker opp ved alle former for menneskelige kommunikasjon, og åpnet for at man med hermeneutikk også kan spørre om hva som var meningen med handlingen, hva ville man oppnå med en handling – hva var formålet.

En annen fremtredende hovedskikkelse i hermeneutikken er Hans-Georg Gadamer som har skrevet om dette blant annet i verket ” Wahrheit und Methode“ (1960). Gadamer hevdet at forforståelsen og forståelseshorisonten betinger av at vi er historiske, at vi bærer med oss forforståelsen – at vi er forforståelsen.

Det finnes ingen objektiv, forutsetningsløs forståelse, all forståelse er subjektiv. Gadamer (2011) hevder videre at siden hermeneutikken har en dialogisk struktur, at vi sammen med andre og sammen med teksten, kan oppnå en forståelse som modifierer vår forforståelse og gir oss en eksistensiell sannhet. Forforståelsen må også ses i sammenheng med våre fordommer som kan være sanne og falske.

Vi må være klar over at vi lar oss påvirke av våre fordommer når vi foretar vurderinger, og at vi må ha et respektfullt forhold til dette, vår forståelse vil alltid være tuftet på våre forutsetninger og tidligere erfaringer.

Gadamer (2011) hevdet selv at hermeneutikk ikke er en metode, men at hermeneutikk og forståelse lå dypere enn metoden. Krogh m.fl. (2007) hevder at den hermeneutiske sirkel blir en åpen prosess som aldri kan avsluttes med en endelig sannhet. Sirkelen kan visualiseres som følger:



Figur 12 Den hermeneutiske sirkel

En hermeneutiske sirkel er et vekselspill mellom egen forforståelse og ny erfaring, mellom helhet og del slik at man ikke kan forstå helheten uten at man også forstår de forskjellige delene. I henhold til Gadamer (2011) teori blir leseren en del av sirkelen. Større erfaring gir bedre forståelse og dypere innsikt.

Gadamer (2011) bruker ordet horisontsammensmelting når han beskriver det endelige resultat av den hermeneutiske sirkelen.

Det er heller ikke mulig å si hvor sirkelen begynner eller slutter, slik at den kan anses for å være uendelig.

3.1.6 Etiske retningslinjer

Viser til Brinkmann og Kvale (2015) som omtaler etiske retningslinjer i en intervjuundersøkelse med fokus på hvilke fordelaktige konsekvenser studien vil få. Videre viktigheten av at samtykke innhentes av deltagere og overordnet. Dette er ivaretatt i min studie ved at jeg fikk godkjenning til gjennomføring av studien av administrerende direktør, som også var hovedaksjonær i bedriften, samt at besvarelsen av intervjukjemaene var frivillig og anonymt for de respondentene som ønsket det.

For respondentene forventes det å gi positive konsekvenser gjennom at deres arbeidssituasjon blir kartlagt. Videre at det fremkommer innspill for tiltak til hvordan deltagermøter gjennomføres optimalt med tanke på å sikre veilederes egen trygghet i møter med deltagere.

Forskeren (min) påvirkning på studien vil være spørsmålene som er stilt, kunne jeg valgt andre spørsmål som ville gitt samme svar, eller ville de gitt andre svar? Kunne jeg begrenset antall respondenter, og ville det gitt andre svar? Dette er åpne spørsmål som jeg ikke går videre med.

Oppgavens innhold anses for å være positive for intervjuobjektene, det finnes ingen negativ nedside. Vedrørende potensielle konsekvenser ved offentliggjøring av oppgaven anses den også å være positiv for respondentene. De har bidratt med å kartlegge en problemstilling som er meget relevant for denne type arbeid og fagområde.

3.1.7 Kvalitativ metode

Valg av empirisk tilnærming med kvalitativ metode er beskrevet i kapitlet 3.1.3.

«Metode og metodevalg».

Med referanse til De nasjonale forskningsetiske komiteene bygger *«kvalitative metoder på teorier om fortolkning (hermeneutikk) og menneskelig erfaring (fenomenologi).*

Metodene omfatter ulike former for systematisk innsamling, bearbeiding og analyse av materiale fra samtale, observasjon eller skriftlig tekst. Målet er å utforske meningsinnholdet i sosiale fenomener, slik det oppleves for de involverte selv.

Kvalitative forskningsmetoder kan brukes til systematisering av og gi innsikt i menneskelige uttrykk, enten språklige ytringer (i skrift eller tale) eller handling (atferd)».

Kvalitativ metode passer godt da det er begrenset kunnskapsgrunnlag innenfor området. Metoden skal være godt egnet for forskning som vil sette nye spørsmål på dagsordenen, eller ved problemstillinger der det på forhånd ikke er oversikt over hva som kan være relevante svaralternativer.

Jeg ønsket også å teste en hypotese jeg hadde om at mange veiledere opplevde utrygghet i veiledermøter. Støtter meg videre til Aristoteles som ikke var tilhenger av eksperimenter, men av observasjoner for å underbygge viten hvor målet var å søke, organisere og vise empiriske data for deretter å trekke slutninger på generelt grunnlag. Jeg har således gjennom empirisk dokumentasjon (undersøkelse) kombinert med erfaring og data, skrevet en kvalitativ oppgave basert på spørreundersøkelse med basis i besvarelse fra 52 respondenter.

Ved å innhente kvalitative data via spørreskjema med åpne spørsmål har jeg fått tilstrekkelig underlag til å bearbeide besvarelsene. Det ble lagt mye arbeid i utformingen av spørreskjemaet for å gi rom for åpne svar, noe som gir en annen type data enn om spørsmålene var låste/standardiserte. Det har vært viktig for meg at respondentene skal få gi sine svar så åpent som de selv ønsker, og på denne måten får jeg innhentet kvalitative data om hvordan respondenten opplever/erfarer problemstillingen uten at de har noen begrensninger for hva de svarer. Med referanse til Jacobsen (2005) vil dette gi god informasjon med stor detaljeringsgrad.

For å sikre ærlige, åpne og utfyllende svar ble det gitt mulighet til å levere svarende anonymt. De fleste valgte dog å sende svar i retur pr. e-post, disse e-postene ble slettet fortløpende etter hvert som jeg skrev ut besvarelsene.

Avslutningsvis vises til Askheim & Grenness (2008) om etiske utfordringer ved bruk av kvalitativ metode: «*Det dreier seg primært om egen adferd (opptre redelig), om hensynet til forskningssubjektene (informert samtykke, ikke føres bak lyset) og om å vise samfunnsmessig ansvar (samfunnsmessige konsekvenser av forskningen)*».

Min undersøkelse ivaretar disse områdene fullt ut.

3.1.8 Refleksjon over metodevalg

Det kan være motstridende meninger om hvorvidt det i min oppgave er benyttet kvalitativ eller kvantitativ metode, siden jeg har benyttet en spørreundersøkelse som et alternativ til intervjuer. Min oppfatning er at metoden kan sies å være kvalitativ idet spørsmålene er stilt veldig åpne, og det er gitt rikelig rom for respondentene til å skrive sine svar. Noe også svært mange har gjort. Jeg er av den oppfatning at å intervjuere karriereveilederne for selv å skrive ned svarene, ikke ville gitt et annet resultat, men ville gitt mulighet for oppfølgingsspørsmål, noe det ikke er gjort i denne oppgaven. I så fall måtte jeg strukturert hele spørsmålsstillingen annerledes, med oppfølgingsspørsmål. Noe jeg har valgt bort.

Videre er det ikke innhentet data som skal tallfestes og analyseres, noe som ville vært gjort i en kvantitativ analyse, slik at oppgaven med bakgrunn i dette også kan anses å være kvalitativ siden innkomne svar ikke kan gjøres om til tallverdier. Det er flere steder i oppgaven vist til begrunnelser som underbygger at dette er kvalitativ forskning.

3.1.9 Datainnsamling

Det er forskjellige teknikker for å samle inn data; observasjon, intervju og spørreskjema. Jeg har valgt spørreskjema med åpne spørsmål og sendte disse ut via e-post. En del av respondentene har skrevet ut dokumentet og skrevet svar for hånd, mens andre har skrevet svarene sine rett inn i word-dokumentet og returnert svaret pr. e-post. Spørsmålene ble først testet ut på 3 regionledere, disse er lederne til 18 avdelingsledere som igjen er lederne til alle ca. 250 karriereveiledere. Testpersonene ga konstruktive

tilbakemeldinger som ble tatt inn i spørreundersøkelsen, spesielt med fokus på presisering av tekst for å sikre størst mulighet lik forståelse av spørsmålene.

Videre ble spørreundersøkelsen sendt ut til ca. 250 veiledere med en svarfrist på 14 dager. Svarprosenten er på drøyt 20 %, noe som kan tale for at validiteten kan være sviktende, dog er det totalt 52 svar som ligger til grunn for analyse og konklusjon, noe som anses for et høyt nok antall for et signifikant resultat.

Til spørreundersøkelsen ble det lagt ved et følgebrev, se vedlegg 1.

Svarene på spørreundersøkelsen ligger samlet i vedlegg 3, og er skrevet inn fullt ut slik veilederne har svart. Ingen ord er endret, lagt til eller trukket fra. Rettskriving og tegnsetting er slik veileder har beskrevet sine opplevelser og meninger med egne ord.

4 Resultater/empiri

For å skape forståelse for hvilket rammeverk en ansatt jobber under med tanke på egen sikkerhet, har jeg valgt å samle dette i et eget kapittel, kapittel 5. Dette for å danne et bakteppe av hvilke lover og forskrifter som gjelder med tanke på jobbsikkerhet.

I det følgende vil funn fremlegges, selve spørreskjemaet finnes i vedlegg 2.

Formålet med forskningen var å avdekke en eventuell opplevd utrygghet i veilederrollen i møter med deltagere, samt søke svar på hvordan problemstillingen kan løses ved hjelp av tilpassede barrierer.

Spørreundersøkelsen besto av 6 spørsmål i tillegg til en oversikt over hvilket fylke karriereveileder arbeider i, hvilket kjønn karriereveileder har, samt dennes alder. Dette for å ha underlag for å vurdere om det er signifikante forskjeller mellom geografisk tilhørighet, kjønn og alder. En vurdering rundt dette kommer jeg tilbake til senere i oppgaven.

Spørsmålene ble besvart av 52 karriereveiledere med følgende fordeling, ref. til nevnte:

Geografisk tilhørighet for karriereveileders arbeidssted:

Område	Antall svar Totalt 52
Akershus	12 svar
Rogaland	11 svar
Østfold	6 svar
Oslo	22 svar
Nord-Norge	1 svar

Fordelt kjønnsmessig på

Kjønn	Antall
Kvinner	29 besvarelser
Menn	19 besvarelser
Ikke oppgitt	4 besvarelser

Fordelt aldersmessig

Alder	Antall
Over 50 år	18 besvarelser
Under 50 år	30 besvarelser
Ikke oppgitt	4 besvarelser

Respondentene har fått mulighet til å utdype sine besvarelser, og svært mange har valgt å gi konkrete tilbakemeldinger ut fra egne opplevelser, samt også komme med forslag til potensiell skadeforebygging. Tilbakemeldingen vil gis videre til Din Utvikling som kan bruke resultatet som underlag til en risikovurdering for veiledermøter, konkrete funn vil jeg komme tilbake til senere i oppgaven.

I det følgende vil resultatet av hvert av spørsmålene bli omtalt for deretter å bli analysert.

4.1 Utrygghet i veiledermøte

På spørsmål om veilederen opplevde utrygghet i møter med deltagere, svarte 18 respondenter «nei» og 1 respondent svarte «ja», øvrige har besvart mer eller mindre utfyllende på spørsmålet, og av disse 33 respondentene er det også flere som ikke har hatt egenopplevd utrygghet.

Spørsmålet er åpent og kan således besvares med respondentenes egne ord og opp mot egne, opplevde problemstillinger som har fremkommet i veiledermøter.

Her kan det også være nyttig å presisere at det ikke finnes en enhetlig føring på hvordan man skal rigge møtet og/eller hvordan man skal oppføre seg. Det må også nevnes at enhver som sendes fra NAV til Din Utvikling for veiledning mot jobb, i utgangspunktet skal være klar for arbeidslivet, og at man således ikke, i teorien, skal ha store psykiske problemer som er til hinder for å gjennomføre veiledermøter på en rolig, saklig og etterrettelig måte. Dessverre viser hendelser at NAV tidvis sender deltagere som er lengre fra arbeid enn de burde være, og heller burde inn i et løp med behandling eller uføretrygd.

Som svar på selve spørsmålet fremgikk det at mange av opplevelsene var knyttet til deltagere som hadde ruset seg (vesentlig forskjellig narkotika og anabole steroider) i forkant av møtet. Årsaken til rusavhengighet er uviss, og dette vil ikke være en del av denne oppgaven.

Noen av de gjennomgående besvarelsene som kan karakteriseres for å ha likhetstrekk mellom en del av deltagerne, og som gir utrygghet i møte mellom karriereveileder og deltager, er:

«Deltaker var i LAR-prosjekt og fremsto som ruspåvirket, høy røst, hisset seg lett opp, ga sterkt uttrykk for misnøye rundt NAV og egen situasjon.»

«Deltaker var voldsdømt ved flere tilfeller, med ekstremt radikale politiske holdninger. Historien hans (som han selv oppfordret meg til å lese om via artikler på nett) var nok mer skremmende enn selve møtene. Jeg var allikevel veldig på vakt under møtene og sørget alltid for at jeg hadde en eller flere kolleger som var klar over at jeg følte meg utrygg, og ba de følge med/være oppmerksom fra nabokontorene/gangen. Utryggheten

kom nok mest til uttrykk ved at jeg var på vakt og parat til å banke i veggen eller reise meg å forlate kontoret.»

«Veiledningssamtale/intervjutraining for deltaker jobbsøkerkurs.

Deltager fremsto som svært ressurssterk og aktiv/positiv. Veiledningssamtalen var positiv og deltaker responderte godt og kreativ/løsningsorientert så lenge vi ikke konkretiserte hva vedkomne skulle gjøre selv. Da jeg ledet samtalen inn på konkrete handlinger og «krav», ble det åpenbart at deltaker hadde andre utfordringer.

Utrykgheten, for min del, kommer til uttrykk i form av usikkerhet på hvordan deltakeren følges opp videre og om samtalen faktisk gjorde vondt verre. I ettertid ble det avklart at vedkomne «slet» med «mye».

... «En deltaker klaget på min veiledning og involverte familie for å «straffe» meg.»

«jeg vet hvor du bor», «jeg vet hvor jeg finner deg».

«Deltaker var aggressiv både i tale og kroppsspråk. Høylytt. Bannet. Klarte ikke å sitte stille. Mye gestikulering med armene. Sint uttrykk i ansikt. Fråding/spytt mens han snakket.»

«Deltaker gikk på anabole steroider, opplevdes hissig og irritert.»

«Jeg opplevde deltaker som paranoid og forvirret, sint/fortvilet, som en «tikkende bombe», både i 1:1 samtaler, men også i gruppa med andre deltaker.»

«Jobbet lenge med deltaker som jeg etter hvert skjønnte var psykisk syk – veldig sterkt preget. Dette fremkom ikke klart nok ut i fra bakgrunnsstoff, og etter hvert gikk det så langt at deltager begynte å true med destruktive ideer. (Bl.a. selvmord etc., truende uttalelser etc.)»

Det er naturlig svært ubehagelig å bli utsatt for trusler når man skal veilede deltager mot arbeid, en karriereveileder skal ikke jobbe med behandling av deltager. Når situasjoner rundt trusler og ustabilitet oppstår, skal NAV-veileder kontaktes og deltager skal ikke lenger stå i tiltaket «Oppfølging».

4.2 Spesielle bekymringer for veiledning

På spørsmålet om det er noen (deltagere) man er spesielt bekymret for å møte til veiledning svarte 24 respondenter «nei», øvrige har besvart mer eller mindre utfyllende på spørsmålet. Gjennomgående vises det til utfordringer som deltager har er innen svært redusert egenhelse, rus og psykiatri.

«Deltakere med utfordringer knyttet opp mot rus og psykiatri.»

«Deltakere med store/omfattende psykiske lidelser, herunder deltakere i psykotisk tilstand. Deltakere som viser uberegnelig/forvirrende adferd (som kan være tegn på overnevnte). Dette bekymrer meg faktisk veldig, ettersom vi ser at deltakermassen vår i dag består av langt flere personer med sammensatte psykiske lidelser, enn for 3-5 år siden.»

«Jeg er ikke redd, men kanskje litt oppgitt når jeg må møte deltagere som er nesten umulig å få ut i en betalt jobb grunnet for store helseproblemer, psykiske problemer, rusproblemer eller mangel på egen vilje til få jobb – samt personer som har null utdanning og dårlig norsk.»

«Deltakere som er under behandling/uavklart i fht til rus og psykisk helse. Har hatt aktive rusmisbrukere på kurs.»

«Deltakere med psykiske lidelser (psykoser) som føler seg presset opplever jeg som potensielt farlig, og derfor bør en utvise stor varsomhet.»

«Der deltaker er i psykisk ubalanse og frustrert. Flere deltakere har vært i mange tiltak tidligere og har ikke troen på at ennå en veileder skal «ordne» en ny jobb. Flere deltakere blir sendt hit fordi NAV ikke vet hva de skal gjøre, og enkelte deltakere er heller ikke skikket til å gå i et slikt tiltak, ei heller kunne nyttiggjøre seg av det. Da blir mange frustrerte og irriterte. Dette kan innimellom gi seg utslag i ubehagelige samtaler.»

«Unge aggressive menn, som ikke klarer å bli satt krav til.»

«Har gjennom tegn og symptomer sett menn som nylig har spist khat, og gjort kollegaer oppmerksom på dette, og ber de sende vedkommende hjem igjen hvis deltaker kommer ruset til samtale.»

Også for dette spørsmålet er det mange som svarer at NAV sender deltagerer til tiltaket som ikke er klare for arbeid innenfor den tidshorisonen tiltaket varer. For deltager som har et stort rusproblem og/eller store psykiske utfordringer, så vil dette sannsynligvis være kjent for NAV-veileder. Disse deltagerne skulle i utgangspunktet ikke vært sendt til tiltaket «Oppfølging», men deltatt i et annet tiltak som for eksempel avrusning eller psykologisk behandling.

4.3 Hvordan sikre karriereveilederen?

På spørsmålet om hvordan karriereveileder sikrer seg selv mot utrygghet i veiledermøter fremkommer det at 48 av respondentene har foretatt vurderinger for å sikre seg mot utrygghet i veiledermøter. Mange har sammenfallene strategier, slik at hovedtrekkene er summert i det følgende, med sitater fra veiledernes egne tilbakemeldinger.

«Velger å stille åpne, men konkrete spørsmål rundt det som bekymrer meg. Mener ærlighet er mest avvæpnende.»

«Allierer meg med kollegaer som kan være obs på lyder eller andre tegn, dersom jeg er utrygg før møtet. Tenker nå at vi veiledere burde sitte nærmest døren»

«Søke så mye informasjon som mulig i forkant. Snakke med andre veiledere som har hatt dialog med vedkommende. Ta kontakt med NAV-saksbehandler hvis «noe skurrer».

«Dersom ingen jobbevne – så tas ikke deltager inn.»

«Ofte er vi 2 veiledere sammen (kursledere) i samtaler.»

«Ha møter på tider hvor det er mange kolleger på jobb»

«Har aldri veiledermøter uten andre tilstede i lokaler».

«Jeg sikrer meg selv mot den lille utryggheten som ligger dermed å oppføre meg rolig og ikke lar meg affisere av oppfarenehet i fra deltakere.»

«At kollegaer er på jobb.»

«Jeg leser meg opp på kandidatene i innsøkingens papirer.»

«...ikke er skarpe gjenstander som kniver og sakser tilgjengelig på kontoret.»

Her fremkommer det av besvarelsene at man støtter seg på kollegaer og deres tilstedeværelse i lokalet, videre at man har vurderinger rundt hvordan møterommet skal være og hva det skal inneholde/ikke inneholde. Det går også frem av besvarelsene at mange gjør seg godt kjent med deltagerne på forhånd gjennom å lese innsøkingpapirene. Nå er det slik at NAV-veiledere ikke nødvendigvis sender informasjon om store psykiske problemer hos deltager til karriereveileder hos Din Utvikling, og veileder får først etter en tid, og gjennom egen erfaring, klarhet av at deltager kan være/er psykisk ustabil.

4.4 Fortsette i rollen

På spørsmålet om veileder noen gang har vurdert å slutte i jobben på grunn av negative opplevelser i deltagermøter svarer mange at til tross for at de har opplevd utrygghet i veiledermøter, er det 47 respondenter som svarer at de ikke har vurdert å slutte som veileder på grunn av dette. 3 respondenter har svart at har vurdert å slutte med bakgrunn i negative opplevelser, mens 2 av respondentene ikke har besvart spørsmålet.

«Ja jeg vurderte å slutte etter at jeg fikk en klage internt fra en deltager som jeg opplevde som dypt urettferdig tidlig i mitt arbeidsforhold... Jeg fortsatte med veiledning fordi jeg skjønner mer av realpolitikken til NAV, internt i DU og deltagers behov, og gjennom erfaring kan jeg lettere manøvrere innenfor veiledningsgenren uten at jeg gjør noen særlige feil eller at jeg har lært meg ikke å ta feilene personlig når de skjer...»

«Ansvaret for deltakere med suicidale tanker har gjort at jeg har vurdert å skifte arbeid ved flere anledninger.»

«Flere ganger vurdert å slutte pga utfordrende opplevelser med NAV Tiltak (lenge siden) og NAV lokalt.»

«Ja, jeg har hatt negative opplevelser, men dette er noe jeg må heve meg over. (triks fra helsevesenet da jeg jobbet der)»

Siden det kun var tre respondenter som hadde vurdert å slutte med bakgrunn i negative hendelser under veiledning med deltager, konkluderer jeg med at alle øvrige ikke har hatt denne opplevelsen. Selv om disse tre respondentene hadde vurdert å slutte, valgte de allikevel å fortsette. Igjen fremkommer det at NAV oppleves som problemet, men det er ikke tilstrekkelig grunnlag til å trekke en tydelig konklusjon om dette.

Et underspørsmål som også ble stilt var hva som fikk veileder til å fortsette med veiledning selv om man hadde vurdert å slutte, dette er det ingen av respondentene som har svart direkte på. Om det skyldes at man ikke har hatt en klar tanke om dette, eller om man ikke ønsker å dele hva årsaken er, har jeg ikke grunnlag for å vurdere videre.

4.5 Støtte i rollen

På spørsmålet om veileder opplever å få tilstrekkelig støtte vedrørende utrygghet i veiledermøter fra sin leder, har to svart at det ikke har vært aktuelt og syv har kun besvart spørsmålet med «ja». Øvrige har utdypet besvarelsen i forskjellig grad. Disse er sitert i det nedenstående, hvor det mest sentrale som kan dekke samme besvarelser, er:

«Har ikke vært aktuelt med min nåværende leder, men føler meg trygg på at han vil ta ansvar og støtte meg 100% dersom jeg gir uttrykk for å være utrygg.»

«Ja, opplever forståelse for utrygghet og konkrete råd/veiledning/støtte i fht. dette.»

«Det har aldri vært noe tema, men hadde det vært et problem har jeg en leder som ville støttet meg 100%.»

«Ja. Hun oppfordrer til å aldri være alene i lokalet, at vi alltid er flere på jobb. Be om bytte av veileder om nødvendig.»

«Nei. Skulle ønske vi fikk mer tips å råd til hva vi skal gjøre dersom vi opplever utrygghet, har mer HMS på plass.»

Det fremkommer gjennomgående av besvarelsene at veileder opplever trygget i at leder stiller opp hvis behov for det vil oppstå. Det er bare én av alle karriereveilederne som har svart at hen ikke opplever nødvendig støtte og opplæring fra sin leder.

4.6 Endringsforslag

På spørsmålet om veileder har forslag til hvordan man for fremtiden kan unngå utrygghet i veiledermøter har det kommet mange forslag. Dette er et meget viktig punkt for hvordan vi skal agere rundt veiledermøter i fremtiden. Her har fire svart «nei» og to har ikke svart. Øvrige har innspill til barrierer for hvordan utrygghet kan imøtekommes, mange av de samme innspillene kommer fra flere karriereveiledere. Alle relevante punkt er ført inn og kan være med å danne underlag for en fremtidig risikoanalyse for veiledermøter.

Fra tidligere har det ikke vært utarbeidet underlag for en komplett risikovurdering rundt veiledermøter, og engasjementet som karriereveilederne utviser underbygger tydeligheten av behov for nettopp en god risikovurdering. Svar som fremkommer fra karriereveiledere i forhold til risikobegrensene tiltak, vil bli gitt videre til bedriften.

Også her påpekes det fra flere at enkelte av de deltagerne som blir sendt til tiltaket fra NAV egentlig ikke er klare for arbeid eller hjelp for å komme i arbeid.

Det er mange innholdsmessig, like besvarelser, disse presenteres i felles form ved noen sitater fra enkelte innspill.

«Sørge for plassering nærmest utgang.»

«Være 2 veiledere i første samtale med ny deltager, hvis innsøkingpapirene hentyder noe som skaper uro hos veileder.»

«Tilgang til alarmknapp»

«Veileder MÅ sjekke om personen er reell arbeidssøker og har dokumentert arbeidsevne. Dette tar vekke presset i forhold til resultatkrav. Personen må ikke skrives inn i tiltaket før dette er sjekket.»

«Utarbeide rutiner som beskytter veilederne.»

«Ikke være redd for å be om å bytte veileder.»

«Glass/skjermet glassvegg m/innsyn.»

«Kanskje være to i møte.»

«... tre store kniver lå på kjøkkenet som er lett tilgjengelig for deltagere. De har jeg sørget for er blitt gjemt godt.»

«Kollegaveiledning – best case»

5 Lov- og avtaleverk

5.1 Arbeidsmiljøloven (AML)

Et av arbeidsmiljølovens hovedformål er å gi arbeidstakerne «*full trygghet mot fysiske og psykiske skadevirkninger*», og en rekke av lovens bestemmelser tar sikte på å realisere denne målsetting. Viser her spesifikt til:

§ 3-1. *Krav til systematisk helse-, miljø- og sikkerhetsarbeid*

I dette kapitlet omtaler Arbeidsmiljølovens nettopp hensynet til arbeidstakers sikkerhet. Det er arbeidsgiver som har ansvaret for at det blir utført systematisk HMS-arbeid på alle områder i bedriften. Dette skal bedriften gjøre i samarbeid med arbeidstagneres tillitsvalgte. Arbeidsmiljøloven er meget tydelig om hvor ansvaret ligger, samt at det forventes at enhver bedrift etterlever de føringene som loven gir.

Med denne paragrafen menes at systematisk HMS-arbeid skal forhindre ulykker og skader, og derved begrense tapstall, både menneskelige og for produkter/bygninger/materiell. Videre skal den forhindre forurensning og redusere avfall, noe denne oppgaven ikke omtaler.

Systematisk HMS-arbeid skal enkelt bidra til at bedriften har rett verktøy for å holde orden på egen arbeidsplass, samt legge til rette for at HMS kan ettergås av for eksempel tilsynsmyndigheter for å sikre at HMS blir korrekt ivaretatt.

Videre skal systematisk HMS-arbeid sikre at bedriften etterlever lover og forskrifter, samt at verne- og miljøarbeidet i bedriften fungerer. Det er viktig at HMS-arbeidet foretas i samarbeid med de ansattes tillitsmannsapparat, her vil blant annet verneombudene fylle en vesentlig rolle.

§ 3-2. *Særskilte forholdsregler for å ivareta sikkerheten*

Også her fokuserer Arbeidsmiljøloven på viktigheten av at arbeidsgiver sikrer at alle ansatte blir gjort kjent med hvilke farer og potensielle ulykker som kan være relatert til

arbeidet som skal utføres. I denne paragrafen ligger også arbeidsgivers plikt til å sørge for at arbeidstaker får nødvendig opplæring, praksis og rettleiding.

Med dette menes at bedriftens ansatte skal gjøres kjent med hendelser og aktiviteter som medfører behov for ekstra årvåkenhet, samt gjennomførte risikovurderinger og potensielle farer på egen arbeidsplass. Det skal tilrettelegges for, og gjennomføres, øvelser og opplæring. For eksempel brannvernøvelser, bruk av sikkerhetsutstyr og lignende.

§ 4-3 *Krav til det psykososiale arbeidsmiljøet*

Bestemmelsen presiserer lovens generelle krav om et fullt forsvarlig arbeidsmiljø i § 4-1 og understreker lovens krav rettet mot arbeidsmiljøproblemer av sosial/psykososial art, for eksempel trakassering, mobbing, sosial isolasjon med videre. Spesielt vises til (4) i paragrafen «*arbeidstaker skal, så langt det er mulig, beskyttes mot vold, trusler og uheldige belastninger som følge av kontakt med andre*».

Psykososialt arbeidsmiljø kan beskrives som et samlebegrep som omtaler det mellommenneskelige samspillet i bedriften, hvordan den ansattes arbeid virker på den ansatte, samt hvordan organisatoriske forhold og organisasjonskultur samhandler. Det finnes ingen universell definisjon eller konkrete rammer for forståelsen av begrepet, og de psykososiale arbeidsmiljøfaktorene avgrensers seg ikke kun til sosialsammenheng, men også til våre omgivelser og arbeidsbetingelser som organisasjonsklima og organisasjonskultur. Videre til mentale prosesser som påvirker de individuelle oppfatninger med konsekvenser og utfall som helse, trivsel og produktivitet.

Forankringen ved beskrivelse av de psykososiale faktorene i arbeidet kan trekkes tilbake til, først, Thorsrud og så Thorsrud og Emerys studie på 60-tallet. En studie som var et samarbeidsprosjekt mellom LO og NAF, og hvor de så på seks psykologiske jobbkrav. Senere ble disse jobbkravene innarbeidet i Arbeidsmiljøloven.

Det er mange forhold som påvirker den enkeltes helse, produktivitet og trivsel. Alle er ulike og noen forenelige definisjoner for hva som er et godt psykososialt arbeidsmiljø kan for eksempel være å finne balanse mellom de krav og forventninger som stilles til den ansatte, og hvilken selvstendighet og kontroll man har i arbeidet.

For å underbygge hva lovverket sier om HMS-arbeid i bedriftene, vises det til kapittel 3 i Arbeidsmiljøloven hvor krav og virkemidler vedrørende arbeidsmiljøarbeidet beskrives.

Arbeidsmiljøloven pålegger arbeidsgiver å sørge for at arbeidstakerne og deres representanter gis nødvendig informasjon om risikofaktorer knyttet til vold og trussel om vold, samt iverksatte tiltak og rutiner for å forebygge, håndtere og følge opp vold- og trusselsituasjoner. Arbeidstakerne skal gis informasjon om rutiner for varsling og rapportering av vold og trussel om vold.

Videre skal Arbeidsgiver iverksette nødvendige tiltak på bakgrunn av de helse- og sikkerhetsrisikoer som fremkommer av risikovurderingen.

Arbeidsgiver skal sørge for at risiko for vold og trussel om vold så langt som mulig fjernes eller reduseres. Dette gjøres blant annet ved at arbeidsplassen og arbeidet som skal utøves får best mulig utforming, at det tas i bruk nødvendig alarmutstyr og tilrettelegges for at man kan få tilkalt hjelp når nødvendig. Arbeidsgiver skal også vurdere at de til enhver tid har rett bemanning slik at alenearbeid må reduseres og/eller unngås. Alenearbeid skal ikke skje der hvor dette ikke er sikkerhetsmessig forsvarlig.

5.2 Internkontrollforskriften

Godt arbeidsmiljøarbeid handler om å redusere risiko for farer og ulykker, og aktivt å rette søkelyset mot de positive og helsefremmende faktorene i arbeidsmiljøet, ref. Arbeidstilsynet.

Forskrift om systematisk helse-, miljø- og sikkerhetsarbeid i virksomheter kalles «*Internkontrollforskriften*». Forskriften har som hensikt å fremme forbedringsarbeidet i virksomheten innen arbeidsmiljø og sikkerhet, forebygging av helseskader eller miljøforstyrrelser fra produkter eller forbrukertjenester, samt vern av det ytre miljøet mot forurensning og en bedre behandling av avfall slik at målene i helse-, miljø- og sikkerhetslovgivningen oppnås.

Videre vises spesielt til følgende punkt i Internkontrollforskriften:

§ 5. Internkontrollen skal tilpasses virksomhetens art, aktiviteter, risikoforhold og

størrelse i det omfang som er nødvendig for å etterleve krav i eller i medhold av helse-, miljø- og sikkerhetslovgivningen.

Og herunder:

- punkt 6; kartlegge farer og problemer, og på denne bakgrunn vurdere risiko, samt utarbeide tilhørende planer og tiltak for å redusere risikoforholdene*
- punkt 7; iverksette rutiner for å avdekke, rette opp og forebygge overtredelser av krav fastsatt i eller i medhold av helse-, miljø- og sikkerhetslovgivningen,*
- punkt 8; foreta systematisk overvåkning og gjennomgang av internkontrollen for å sikre at den fungerer som forutsatt.*

5.3 NAV-veileders forberedelse til brukermøter

(Begrepet «brukere» i NAV tilsvarer «deltagere» i denne oppgaven.)

NAV har utarbeidet egne rutiner for vold- og trusselsituasjoner, og hvordan disse i størst mulig utstrekning kan forebygges og/eller forhindres. Mer utførlig informasjon om dette finnes i vedlegg 3.

I det påfølgende er NAVs forberedelser til brukermøter ført inn, denne teksten er hentet fra NAV og sikkerhet:

«Vold og trusselsituasjoner kan til en viss grad forebygges. Du må være bevisst på hvilke situasjoner som kan oppstå. Er du godt forberedt vil du takle trussel- og voldssituasjoner bedre.»

NAV ber sine veiledere om å innhente god informasjon om brukeren før de går i møte med vedkommende. Videre at veileder forbereder seg godt på de forskjellige situasjoner som kan oppstå i det aktuelle brukermøte.

NAV oppfordrer videre sine veiledere til å tenke forebyggende gjennom å dele informasjon om brukeren og gjennom å sjekke om veileder kjenner til bruker fra før, eller kjenner noen av kollegaene til veileder brukeren, slik at forhåndsinformasjon kan innhentes. Videre skal det sjekkes ut om brukeren har vært involvert i trusler eller voldsepisoder tidligere. Dette kan NAV-veileder enkelt sjekke i de interne fagsystemene som NAV samler informasjon i. NAV-veileder skal også vurdere om det foreligger

interesser, religiøse eller kulturelle forhold som det bør tas hensyn til. Hvis det avdekkes potensielle utfordringer skal det vurderes om det bør stille to veiledere til brukermøtet.

Man må også sikre at møtestedet ivaretar sikkerheten for både NAV-veileder og bruker. Dette er spesielt viktig hvis veileder skal møte bruker utenfor NAVs lokaler.

Brukere som har sikkerhetstiltak hos NAV skal være merket i NAVs eget fagsystem. Ved å gjøre oppslag på bruker vil det fremkomme hvilke sikkerhetstiltak som anbefales, det vil også fremkomme tydelig merking i oppslaget slik at det er lett å se om brukeren har spesielle tiltak festet ved seg.

Videre oppfordres NAV-veileder til å ta vare på deg selv gjennom å kjenne til spesielle teknikker parallelt med at veileder også skal yte god service.

NAV erkjenner at deres veiledere må gjennomføre vanskelige brukermøter, og at veileders erfaring påvirker hvordan man tolker andres atferd. Det som for en veileder kan være utfordrende og vanskelig, kan for en annen veileder være helt uproblematisk møter å gjennomføre.

6 Drøfting

I dette kapitlet vil de viktigste funnene fra spørreundersøkelsen bli drøftet opp mot teorier som beskrevet under teorikapitlet. Problemstillingen gitt i oppgaven vil også bli drøftet med henblikk på gjeldende lov og forskrifter, samt NAVs retningslinjer for hvordan de har rigget sin sikkerhetskultur i forhold til møter med brukere/deltagere.

Dette vil da være grunnlaget som problemstillingen

«Hvordan sikre trygghet i veiledermøter»

vil bli besvart ut fra.

Spørsmålene som ble stilt i spørreundersøkelsen vil bli behandlet fortløpende og vurdert i forhold til god sikkerhetskultur med henvisning til Reason (1997) som hevder at med en god sikkerhetskultur vil uønskede hendelser i stor grad kan elimineres, eller i det minste reduseres.

Empirien vil så bli gjenstand for bred drøfting med fokus på om Din Utviklings karriereveiledere opplever utrygghet og i så fall, hvordan denne håndteres og sikres.

Avslutningsvis vil essensen bli presentert og problemstillingen vil bli omhandlet i slutten av kapitlet.

Det er også naturlig å vise til Reason (1997) sikkerhetsteorier som kan brukes opp mot min problemstilling med tanke på mulige hendelser og hvordan disse kan, hvis de sammenfaller, bli skjebnesvangre.

Reason (1997) beskriver sikkerhetskulturen i en organisasjon som produktet av den enkeltes og gruppens holdninger og verdier, av kompetanse og adferdsmønstre som viser forpliktelser og dyktighet i forhold til organisasjonens helse- og sikkerhetsprogrammer.

«Er sikkerheten til karriereveileder ivaretatt i tilstrekkelig grad?»

Dette spørsmålet er overordnet, en veileder skal kunne oppleve trygghet på jobb, og ikke oppleve at man utsetter seg for fare når man utfører sitt arbeide. For å belyse dette

vil jeg trekke frem og diskutere nåsituasjon, hvorvidt den er tilstrekkelig, og hvordan den eventuelt kan forbedres der hvor det er formålstjenlig.

Det er også viktig å understreke at en god sikkerhetskultur alene ikke er tilstrekkelig, men at man også må ha et sett barrierer på plass for å hindre at uønskede hendelser oppstår. Med referanse til Reason (1997) er det ikke til å unngå at mennesker vil gjøre feil slik at uønskede hendelser oppstår. Reason (1997) hevder at for å forebygge uønskede hendelser må det også være en robust sikkerhetskultur ved bedriften.

I min spørreundersøkelse ble det ikke stilt spørsmål ved sikkerhetskulturen og om hvorvidt denne ble oppfattet som «god» eller «robust», så dette vil jeg ikke komme videre inn på. Nå i ettertid ser jeg at det ville vært et fornuftig spørsmål å stille, hvordan karriereveilederne selv ser på sikkerhetskulturen ved Din Utvikling, det ville kunnet styrket oppgaven og gitt den en dypere substans.

Reason (1997) beskriver også viktigheten av å ha en rettferdig sikkerhetskultur hvor ledelsen ikke straffer den ansatte når en uønsket hendelse oppstår, men er mer interessert i å kartlegge hvorfor hendelsen oppsto, hva som var årsaken til hendelsen. For å kunne fange opp potensielle feil og iverksette barrierer på et tidligst mulig tidspunkt, er det essensielt at den ansatte opplever trygghet i å gi tilbakemeldinger og påpeke potensielle feilkilder.

Resultatet av drøftingen og en konklusjon av denne vil bli gitt i avslutningen av kapitlet.

Tidligere i oppgaven er det vist til at den enkelte har oppgitt kjønn, tilhørighet til fylke og aldersspenn med formål om å analysere eventuelle forskjeller med bakgrunn i nevnte informasjon. Ut fra denne informasjonen kan jeg ikke trekke noen konklusjon som understøtter at det er forskjeller i karriereveilederes alder, kjønn eller geografisk tilhørighet, jeg velger således å ikke trekke disse områdene inn i den videre drøftingen.

6.1 Utrygghet i veieledermøte

Den opplevde utryggheten er utfordrende å vurdere. Utryggheten kan ha bakgrunn i mange forskjellige årsaker, fra egen utrygghet i rollen, manglende opplæring, fraværende rutiner eller fravær av sikkerhetstankegang generelt. I en bedrift med en god

sikkerhetskultur, Reason (1997), vil man i forkant vurdere potensielle farer og sette seg i stand til å håndtere disse hvis de skulle oppstå.

På spørsmålet om hvorvidt karriereveileder opplevde utrygghet i veiledermøter var det hele 18 respondenter som svarte «nei», de hadde aldri opplevd utrygghet i veiledermøter, og det var også mange av de øvrige som ikke hadde egenopplevd utrygghet i nåværende jobb, men som hadde opplevd dette i tidligere arbeid før de ble karriereveiledere hos Din Utvikling AS. Det vil si at ca. halvparten av respondentene ikke har opplevd utrygghet i veiledermøter mens de har jobbet som karriereveiledere hos Din Utvikling AS.

Utryggheten tilskriver seg i det vesentligste til deltagere som bruker forskjellige typer stimuli, fra narkotika til alkohol og anabole steroider, og som gjennom det har en svekket impuls kontroll og hvor man kan fremstå som aggressiv og truende.

Her kan det også være nyttig å presisere at det ikke finnes en enhetlig føring på hvordan man skal rigge møtet og/eller hvordan man skal oppføre seg, ut over det som ligger i nåværende tiltak (vedlegg 4), hvor det gis veiledning i hvordan man skal håndtere situasjonen når den har oppstått, viser her til begrepet om å være «aktiv passiv».

Det må også igjen nevnes at enhver som sendes fra NAV til bedriften for veiledning mot lønnet arbeid, i utgangspunktet skal være klar for arbeidslivet, og at man således ikke, i teorien, skal ha psykiske problemer som er til hinder for å gjennomføre veiledermøter på en rolig, saklig og etterrettelig måte. Dessverre viser hendelser at NAV tidvis sender deltagere som er lengre fra arbeid enn de burde være, og heller må inn i et løp med behandling eller blir avklart til søknad for uføretrygd.

Det er naturlig å trekke inn Swiss cheese-modellen, Reason (1997), for å visualisere hvordan flere negative hendelser kan ende i en større katastrofe. I min oppgave vil dette kunne komme til uttrykk som for eksempel hvis en veileder ikke er kjent med deltagers mulige, voldelige bakgrunn og således ikke har iverksatt nødvendige barrierer før man går i veiledermøte. Selv om dette ikke nødvendigvis kan anses for å være en "katastrofe", kan det for eksempel medføre psykiske belastninger for veileder, som igjen kan medføre ressurstap for bedriften og påvirke det psykososiale arbeidsmiljøet negativt.

Som svar på selve spørsmålet fremgikk det at mange av opplevelsene var knyttet til utrygghet, var at deltagerne hadde ruset seg i forkant av møtet, vesentlig på forskjellige typer narkotika og anabole steroider. Flere respondenter omtaler spesielt anabole steroider som et problem:

«Deltaker gikk på anabole steroider, opplevdes hissig og irritert.»

Rutinen når en ruset deltager møter til karriereveiledning, er at vedkommende skal vises bort og man innkaller til en ny samtale på et senere tidspunkt. Hvis rus viser seg å være et gjentakende problem når veileder har deltagermøter, vil NAV kontaktes for å vurdere om tiltaket er det rette for deltageren, eller om deltageren heller burde vært i et tiltak med fokus på avvenning av rusproblemet.

Det ble også beskrevet at man fikk deltagere som var i aktivt LAR-prosjekt (legemiddelassistert rehabilitering, med referanse til HelseNorge.no er *«LAR en tverrfaglig spesialisert behandling (TSB) der substitusjonsbehandling inngår som et deltiltak i et helhetlig rehabiliteringsforløp. Behandlingen i LAR organiseres som et trepartssamarbeid mellom spesialisthelsetjenesten, sosialtjenesten i kommunen og primærhelsetjenesten, med pasienten i midten.»*)

Flere av veilederne svarer at deltagere som er i LAR-prosjekt, kan være uregjerlige:

«Deltaker var i LAR-prosjekt og fremsto som ruspåvirket, høy røst, hisset seg lett opp, ga sterkt uttrykk for misnøye rundt NAV og egen situasjon.

Deltaker var voldsdømt ved flere tilfeller, med ekstremt radikale politiske holdninger... Utryggheten kom nok mest til uttrykk ved at jeg var på vakt og parat til å banke i veggene eller reise meg å forlate kontoret.»

En veileder har ca. 15-16 deltagere til enhver tid, disse følges opp med ca. 10 timer pr. måned avhengig av hvor i prosessen ut mot jobb de er, og hvorav en vesentlig del av disse timene er en-til-en-møter. Det foretas sjeldent en vurdering i forkant av inntak om hvorvidt deltager er utagerende. I teorien skal deltager være klar for en jobb i ordinært arbeidsliv innenfor en relativt kort tidshorisont på 6 måneder, med mulighet for forlengelse i inntil ett år, og gjennomsnittlig i ca. 8 måneder.

Hvorvidt karriereveilederen har tilstrekkelig fokus på egen sikkerhet er ikke klart, ut fra besvarelsene fremkommer det at man ikke i særlig grad opplever egen utrygghet i veiledermøtene. Sikkerhetstankegang og – kultur ser ut for å være noe fraværende, både i bedriften generelt og hos veiledere spesielt. Viser til Reason (1997) som hevder at for å forebygge uønskede hendelser er det viktig at bedriften har en robust sikkerhetskultur gjennom det han beskriver som de fem sentrale trekkene for å bygge en slik kultur. I korte trekk beskrives dette til å være en informerende, en rapporterende, en rettferdig, en fleksibel og en lærende sikkerhetskultur.

Bedriften har gode rutiner for hvordan man skal opptre hvis man kommer i truende situasjoner, men det kan være svikt i opplæringen av disse rutinene. Forskningen som er utført i denne oppgaven tar ikke for seg opplæring, om denne er gjennomført eller ikke. Det finnes ingen system for dokumentasjon for gjennomgang av sikkerhetsrutiner, slik at det ikke er underlag for å gå nærmere inn på opplæringsdelen.

Det er også å anføre at NAV har full oversikt over alle sine brukere og om hvorvidt det er vold eller rus i denne historikken. Denne informasjonen tilflyter ikke nødvendigvis til Din Utviklings karriereveiledere, slik at man fratras muligheten til å være spesielt årvåken i de tilfellene hvor det vil være nødvendig.

6.2 Spesielle bekymringer for veiledning

På dette spørsmålet svarte nesten halvparten av de spurte «nei», øvrige har besvart mer eller mindre utfyllende på spørsmålet.

De som er bekymret, er det stort sett med bakgrunn i de utfordringene som deltager har, primært innen svært redusert helse, rus og psykiatri.

Igjen med henvisning til hvilke personer som skal sendes fra NAV i forhold til å få karriereutvikling, fremstår det som en del av disse er for langt unna lønnet arbeid til at karriereveiledning er det rette for dem.

I utgangspunktet skal ikke personer som står langt fra arbeidslivet, og som heller skulle vært til behandling, blitt sendt fra NAV til Din Utvikling for karriereveiledning.

Viser til her avtale med NAV over hvilke deltagere som skal sendes til bedriften.

Din Utviklings veiledere har begrenset, om noe, sikkerhetsutstyr, mens en veileder i NAV vil ha tilgang til blant annet alarm, fysisk sikring og sikkerhetsvakt i lokalet. Veiledersamtaler springer ut fra, og er basert på, gode relasjoner mellom deltaker og veileder. Hvis veileder setter på for mange og tydelige barrierer vurderer Din Utviklings veiledere at det vil bli vanskelig å oppnå nødvendig og god relasjon med deltager.

Det er et fåtall deltagere som er utagerende og vanskelige i den forstand at de kan oppleves som truende og skape utrygghet. Langt på vei er de aller fleste personer med varierende grad av sårbarhet som skal få en god relasjon til veileder slik at veileder kan hjelpe vedkommende ut i lønnet arbeid, helt eller delvis.

Gjennomgående er det samme problemstilling som blir svart under dette spørsmålet, at det er deltagere med rus og psykisk ustabile som skaper utrygghet for veileder.

Spesielt gis det tilbakemeldinger på at av deltagere man får fra NAV nå, er flere lengre unna lønnet arbeid enn det de var for bare 3-5 år siden. Veileder opplever å ha samtaler med deltager som er psykotiske. Gjentakende er psykiske problemer et overordnet element for problemstilling rundt utrygghet.

I tillegg er det språkproblemer, da mange av deltagerne kommer fra land utenfor Europa, og hvor de har opplevd traumatiske hendelser som gjør samarbeidet utfordrende. Å mangle et felles språk skaper ekstra utfordringer i relasjonsbyggingen mellom veileder og deltager.

Veiledere melder inn problemstillinger:

«Deltakere med utfordringer knyttet opp mot rus og psykiatri.»

«... nesten umulig å få ut i en betalt jobb grunnet for store helseproblemer, psykiske problemer, rusproblemer eller mangel på egen vilje til få jobb...»

«Deltakere som er under behandling/uavklart ifht til rus og psykisk helse. Har hatt aktive rusmisbrukere på kurs.»

«Deltakere med psykiske lidelser (psykosser) som føler seg presset...»

«Der deltaker er i psykisk ubalanse og frustrert...»

«Unge aggressive menn, som ikke klarer å bli satt krav til.»

Problemstillingen er reell og utfordrende. Karriereveiledere skal ikke være behandlere, terapeuter eller foreta psykologiske undersøkelser og sette diagnoser. Veileders oppgave er å veilede og bistå deltageren ut i lønnet arbeid, helt eller delvis. Når man da mottar deltagere fra NAV hvor leveranse ikke sammenfaller med inngått avtale, skaper det utfordringer og utrygghet.

Reason (1997) skriver at der hvor mennesker er involvert, vil det alltid kunne oppstå uønskede hendelser, og det er ikke mulig å forhindre at en eller flere negative hendelser oppstår, dog er alltid det overordnede målet at risikoen for slike hendelser skal sikres og være så lav som mulig. Her vil opplæring og barrieretenking bidra til at risikoen senkes, viser også til kapittel 5.1 hvor regelverk rundt dette i Arbeidsmiljøloven omtales.

6.3 Hvordan sikre karriereveilederen?

Hvis ledelsen ikke fokuserer på trygghet i deltagermøte, vil det medføre at sikkerhet i seg selv ikke nødvendigvis vil få tilstrekkelig fokus. Hvis sikkerhet ikke er på agendaen vil risiko for hendelser som kan skape utrygghet øke, viser her til Reason (2015) som beskriver at sikkerhet er noe som skapes gjennom evnen til å håndtere risikoene. Det må være bedriftens øverste HMS-mål at skader unngås. Enhver medarbeider vil jo av egeninteresse ivareta egen sikkerhet, men det er også en forutsetning at bedriften tilrettelegger for, og sender signaler om, at god sikkerhetstankegang er sentralt.

Din Utvikling har utarbeidet gode rutiner for hvordan vold og trusler skal forhindres og håndteres i en egen rutine «For vold og trusler om vold», utdrag fra denne ligger i vedlegg 4. I rutinen er det blant annet samlet punkter om råd for hvordan utrygghet kan imøtekommes. Hele rutinen ligger tilgjengelig for bedriftens ansatte på Din Utviklings intranett. Ingen av karriereveilederne har svart spesifikt at de er kjent med, eller bruker, nevnte rutine for å forhindre vold og trusler. Hvorvidt dette tilskriver seg at de ikke er kjent med rutinene, eller at rutinene er så innarbeidet at de ikke har tenkt å nevne det, er et spørsmål det ikke er mulig å få svar på i denne forskningen. Dog presiseres at det er arbeidsgivers ansvar å påse at ansatte får nødvendig opplæring i de etablerte rutinene.

Det fremkommer også av besvarelsene at veiledere generelt ikke bevisst benytter seg av de barrierene som er tilgjengelig og det kan virke som at sikkerhetstankegangen tidvis er fraværende.

Her vil det være naturlig å vise til Reason (2015) Swiss Cheese Modell (figur 4) som viser barrieretenkning og forsvarsverk i dybden. Når etablerte forsvarsmekanismer som er ment for å forhindre ulykker svikter, vil det medføre at en potensiell fare ikke blir forhindret og situasjonen vil utvikle seg til en uønsket hendelse.

På spørsmålet om hvordan veilederne sikrer seg selv mot utrygghet i veiledermøter svarer mange at de støtter seg på sine kollegaer, både når det gjelder at andre er tilstede i lokalet og at man sikrer seg til antatt vanskelige møter ved å invitere med en kollega til samtalen.

Det er også et generelt fokus på at det ikke skal være potensielt farlige ting i rommet, som for eksempel sakser, kniver, flasker eller tunge ting som kan benyttes som våpen.

Videre er det mange som svarer at måten de selv møter deltageren på, og roen de klarer å skape i samtalen, bidrar til å holde et lavt/ikke eksisterende konfliktnivå, siterer her et av svarende:

«Ikke virke truende – avvæpne, skape tillit og være tydelig på at jeg er på lag med deltager.»

Mange veiledere har poengtert det samme med litt andre ord, men med samme innhold.

En annen barriere som mange omtaler, er plassering i rommet. Man setter seg nærmest døren for på den måten å kunne forlate rommet raskt, hvis det skulle bli nødvendig.

Å gjøre seg kjent med deltagerens bakgrunn før man treffes første gang blir også omtalt av mange som viktig. Da vil man lettere kunne sette seg inn i deltagerens situasjon. Veileder er da avhengig av at NAV-veileder oversender relevant informasjon om deltager i forkant, dette blir ikke alltid gjort.

De aller fleste veilederne svarer at de sjeldent eller aldri har vært i farlige situasjoner slik at det ikke har vært behov for å sikre seg i veiledermøter. Det er jo positivt i seg at man ikke har opplevd farlige situasjoner, mens det på den annen side da lett kan bli at man ikke er tilstrekkelig observant hvis en slik situasjon er i ferd med å oppstå. Viser til

Reason (2015) «*liten usikkerhet betyr ikke nødvendigvis lav risiko*». Reason (1997) beskriver at arbeidstager alltid vil være interessert i å ivareta egen sikkerhet, og at evnen til risikohåndtering skapes slik at uønskede hendelser unngås.

Mye av det som fremkommer fra spørreundersøkelsen samsvarer med det NAV beskriver i sine rutiner hvor de blant annet har føringer på at rom i publikumsområdene som brukes til samtaler og møter med brukere, skal være utformet slik at brukernes og ansattes trygghet er ivaretatt. Rom som brukes til oppfølgingssamtaler med brukere skal ikke være i den delen av lokalene som er for egne ansatte. Rømningsveier må kunne åpnes raskt og være uten hindringer. Minst en gang i året skal det gjennomføres en risikovurdering i NAV-kontoret og kontroll av sikkerhetsforholdene. Dette er grunnlaget for å iverksette nødvendige tiltak. Risikovurderingen skal følges opp med konkrete planer og tidfestede tiltak.

Arbeidstilsynets publikasjon om «*Forebygging av vold og trusler*» (2017) viser til at bedriften årlig skal kartlegge mulige situasjoner og hendelser som en arbeidstaker kan bli utsatt for vedrørende vold og trusler.

Konkret lovverk rundt temaet ligger i § 23A-1 i «Forskrift om utførelse av arbeid», her omtales også medvirkning av ansatte som en del av sikringen, da det er de ansatte som har størst forutsetning for å uttale seg om problematikken, som vet i hvilke situasjoner de opplever utrygghet og hva som skal til for at arbeidet skal være fullt forsvarlig. Publikasjonen nevner også at eventuelle tidligere volds- og trusselhendelser som en ansatt kan ha blitt utsatt for, kan øke den ansattes sårbarhet for helsekonsekvenser hvis man igjen blir utsatt for ytterligere vold eller trusler.

Med bakgrunn i besvarelsene fremstår det som at respondentene har et tilstrekkelig fokus på egen sikkerhet og hvordan man best skal ivareta denne. Ingen svarer noe rundt trening på skarpe situasjoner eller opplæring fra leder/ledelsen ved bedriften, noe som er mangelfullt og som absolutt bør aktiveres. Av besvarelsene fremkommer det at det er opp til den enkelte veileder hvordan man skal forholde seg i veiledermøtene for å sikre seg selv, det er heller ingen som har satt spørsmålsteget ved dette, slik at det kan antas å være rutinen som er gjeldende. I bedriftens rutine for «Vold og trusler om vold» er det beskrevet hvordan man skal forholde seg i en eventuell skarp situasjon, men ikke hvordan den fysiske rammen skal være.

Det vil være naturlig under dette kapitlet og trekke inn Argyris & Schön (1974) sin double loop-learning modell hvor problemområder må identifiseres slik at kilden til feilen kan identifiseres og sikre at den ikke gjentar seg. Erfaring må omdannes til ny lærdom som deles med alle, og ikke forblir taus. Den må føres inn i rutiner og prosedyrer. I oppgavens tilfelle vil identifiserte problemområder danne grunnlag for en fremtidig risikoanalyse, på denne måten vil læring fra enkelthendelser tas visere og deles med alle i bedriften.

For eksempel er det mange veiledere som viser til at de allierer seg med kollegaer når de er usikre på en deltager. Men mange veiledere svarer ikke noe rundt dette, det er da viktig å få dette inn i en rutine slik at alle veiledere jobber etter denne metoden for å sikre uønskede hendelser. Tilsvarende kan for eksempel også ses i at mange veiledere svarer at de gjør seg godt kjent med deltager før de møter vedkommende første gangen, mens mange andre veiledere ikke gjør dette. Å gjøre seg kjent med bakgrunnen til deltager, i den grad det er mulig/at informasjon er tilgjengelig, er en lærdom som bør deles med øvrige karriereveiledere. Å tenke helhetlig, å trekke lærdom av hendelser som har oppstått ett sted må deles med andre som jobber andre steder, sammenfaller med Argyris og Schöns (1974) tilnærming. Enkeltpersoners og gruppers erfaring resulterer ikke nødvendigvis til læring hvis erfaring ikke deles og man går bakenfor årsaken til at hendelsen inntrådte. Det er således viktig å rapportere alle negative hendelser som oppstår inn i bedriftens HMS-avvikssystem.

6.4 Fortsette i rollen

Av 52 besvarelser er det kun 3 veiledere som har vurdert å slutte med bakgrunn i ubehagelige opplevelser i veiledermøter, de har dog allikevel valgt å fortsette i jobben. Årsaken til dette kan være at man generelt har en opplevelse av å ha en meningsfylt og samfunnsnyttig rolle ved å bistå personer tilbake til arbeid etter at de av forskjellige årsaker har vært, og er, utenfor det ordinære arbeidslivet. Hvorvidt man finner arbeidsoppgavene sine meningsfulle, er derimot ikke etterspurt i undersøkelsen, og vil således kun være å anse som spekulasjoner ut fra hvilket inntrykk jeg har fra samtaler med karriereveiledere, noe som ligger utenfor denne oppgaven, men som er med å danne et bakteppe for mine antagelser.

Noe som er svært interessant i besvarelsene for hvorfor man eventuelt ville ønsket å slutte, er at man har fått klager fra NAV, og ikke nødvendigvis at man har vært utsatt for alvorlige opplevelser i selve veiledningen med deltager.

Undersøkelsen beskriver kun resultatet fra de som har besvart, og følgelig fortsatt utfører karriereveiledning for bedriften. Hvorvidt noen andre har valgt å slutte på et tidligere tidspunkt på grunn av uønsket hendelse er ikke kjent for forskeren. Det kan være at noen har sluttet med bakgrunn i ubehageligheter i veiledersituasjonen, men dette er i så fall ikke kjent da bedriften ikke tidligere har hatt et system for å fange opp årsaker til at karriereveiledere velger å slutte. Et slikt system er iverksatt fra høsten 2017, slik at vi for tiden fremover kan få tilgang til årsak for fratredelse og eventuelt kan iverksette nødvendige barrierer/tiltak for å forhindre at noen velger å slutte med bakgrunn i usikkerhet i jobben.

Reason (1997) beskriver at en av flere forutsetninger for å ha en god sikkerhetskultur er at det tilrettelegges for at ansatte tør å rapportere feil, hendelser og nesten-ulykker, figur 2, «Forutsetninger for god sikkerhetskultur».

Ved å fange problemstillinger fra veiledere, vil bedriften kunne forebygge og sikre ansatte på en slik måte at de ikke vil velge å slutte med bakgrunn i egen usikkerhet.

Det er overordnet for enhver bedrift å ha en god sikkerhetskultur som er en del av organisasjonskulturen hvor holdninger og etterlevelse av sikkerhetskulturen er viktige elementer, ref. til Karlsen (2010). Også her viser jeg til Reason (1997) som beskriver at å ha en robust sikkerhetskultur er nødvendig for å avdekke og håndtere uønskede hendelser. Her er det viktig at bedriften og alle dens ansatte jobber sammen mot et felles mål om å ha en sikker arbeidsplass.

Viser her til teorikapittel 2 om sikkerhetskultur og hvor Reason (1997) omtaler forebygging av uønskede hendelser eller aktive feil, samt viktigheten av at bedriften har en robust sikkerhetskultur for å identifisere og forebygge uønskede hendelser og aktivt gjøre noe med negative hendelser som har skjedd. Enkeltpersoners og gruppers holdninger og adferd danner sikkerhetskulturen ved bedriften, Karlsen (2010).

Videre vises det til at bedriften har en «Beredskapsplan ved vold og trusler» hvor det fremgår:

«Beredskapsplanen skal være med på å sikre Din Utvikling gjør en analyse av mulige scenarier og er forberedt dersom en veileder eller deltaker blir utsatt for vold og trusler. Planen skal være et verktøy i sikkerhetsarbeidet, slik at Din Utvikling er i stand til å håndtere vold og trusler på en god og effektiv måte.»

Til tross for at bedriften har dokumenter som omhandler vold- og trusselsituasjoner, fremkommer det i svarene på spørreundersøkelsen at sikkerhetskultur ikke generelt er et begrep blant veilederne, og derigjennom heller ikke fra ledelsen sin side. Det kan generelt virke for å være for lite fokus på sikkerhet både hva gjelder fra ledelsens side og fra veilederne side. Ut fra svarene fremgår det at man sjeldent vurderer sikkerhet i forkant av veiledermøter, og at ledelsen heller ikke har fulgt opp at man gjør seg kjent med rutiner og beskrivelser i forhold til vold og sikkerhet. Det er ikke tilstrekkelig at disse rutinene finnes når de ikke er kjent og/eller ikke blir etterlevd. Det gjennomføres ikke enhetlig oppfølging og læring av hendelser, det fremgår ikke fra noen av respondentene om avdelingen har temaet på agendaen. Her trekker jeg konklusjonen om at sikkerhet og HMS generelt i stor grad sannsynligvis er fraværende som tema på avdelingsmøter, i motsatt fall antas det at det ville det fremgått i besvarelser under hvordan man sikrer seg mot uønskede hendelser.

Enhver bedrift er avhengig av å ha en god (nok) sikkerhetskultur og tilstrekkelig med barrierer for å forhindre uønskede hendelser. Reason (1997) påpeker at mennesker alltid vil gjøre feil, og at man derfor i enhver bedrift må ha en robust sikkerhetskultur og gode rutiner for å forebygge uønskede hendelser.

Mangelfull sikkerhetskultur kan også dokumenteres ved de svært få innrapporterte hendelsen som er foretatt i HMS avvikssystemet i 2017, med kun 3 negative hendelser av en karakter som omfattes av denne oppgaven. Reason (1997) hevder at bedriften kun kan lykkes å få en rapporterende kultur såfremt at de ansatte er sikret mot negative reaksjoner ved rapportering. Ved Din Utvikling er det mulig å rapportere negative hendelser anonymt, hvis veileder ønsker det. Siden innrapportering av uønskede hendelser har et så lavt nivå kan det vurderes om rapporteringssystemet fungerer i henhold til formålet eller om det virkelig er så få negative episoder som tre i løpet av et helt år, for så mange veiledere og så mange deltagermøter, se kapittel 6.7.1.

Reason (1997) hevder at man ved å ha en rettferdig sikkerhetskultur, hvor ledelsen ikke straffer den som måtte melde en negativ hendelse (ref. til kapittel 6.7.1), men er mer interessert i å søke oppklaring av hvorfor hendelsen oppsto, legger grunnlag for god sikkerhetskultur. I undersøkelsen fremkommer det ingen tilbakemeldinger fra veiledere om at de på noe tidspunkt har fått negative tilbakemeldinger hvis de har meldt negative hendelser. Selv om hendelsene ikke er meldt i avvikssystemet vil det, ut fra besvarelsene om hvordan man områr seg i forhold til mulige negative hendelser, være nærliggende å tro at det kan være meldt hendelser til egen leder eller til kollegaer. Ved å ikke rapportere hendelsene i HMS-avvikssystemet tar man fra bedriften mulighet til å evaluere og iverksette barrierer for at tilsvarende hendelser kan oppstå igjen i samme, eller andre, avdeling(er).

Her vil det være naturlig å vise til figur 8, Bow-tie modellen, Aven, Røed og Wiencke, (2010) for å visualisere hvordan rapporterte hendelser vil kunne bidra til å forebygge fremtidige hendelser gjennom å analysere og iverksette nødvendige barrierer. Reason (1997) viser også til viktigheten av å ha en lærende sikkerhetskultur hvor man observerer, reflekterer, skaper og handler.

6.5 Støtte i rollen

Gjennomgående er besvarelsene positive til at leder vil stille opp for veileder, og at man opplever at egen leder tar oppfølgingsansvaret seriøst og er tilgjengelig når det måtte være ønsket. Veileder stoler på sin leder, og opplever at problemstillinger kan diskuteres.

Dog etterlyses det behov for mer struktur og fokus på HMS generelt, og sikkerhet spesielt. Flere veiledere etterspør tips og råd til hva man skal gjøre for å sikre trygghet, blant annet ved å ha dette fast på agendaen i møter. Reason (1997) omtaler at manglende beskyttelse kan føre til uønsket hendelse, samt at hvis tilgjengelige barrierer ikke benyttes, begår den ansatte en aktiv feil som igjen kan medføre en uønsket hendelse.

Gjennomgående svares det at selv om man ikke har hatt et reelt behov for støtte, så føler man seg trygg på at man ville fått en slik støtte hvis en slik situasjon oppsto.

I figur 2 vises det til forutsetningene for å ha en god sikkerhetskultur i bedriften, og at for eksempel støtte til veileder fra leder er en forutsetning for å bygge en god sikkerhetskultur i bedriften, det må tilrettelegges for tilstrekkelig grad av trygghet for at den ansatte skal rapportere feil, hendelser og nesten-ulykker. Ved å få gode rapporterings- og gode evalueringsrutiner vil man kunne forhindre at uheldige omstendigheter skjer gjennom å aktivere nødvendige barrierer før hendelsen inntreffer.

Igjen med henvisning til hvilke personer som skal sendes fra NAV i forhold til å få karriereutvikling, fremstår det som en del av disse er for langt unna lønnet arbeid til at karriereveiledning er det rette tiltaket for dem. Disse personene burde heller vært til behandling eller i et annet tiltak. Dette er ikke et tema som vil bli fulgt opp i oppgaven.

6.6 Endringsforslag

Det har vært et godt engasjement rundt forslaget om aktiviteter som kan være med på å sikre egen trygghet i veilederrollen. Frem til bedriften får en egen risikovurdering, har man mer generelt støttet seg til NAVs rutiner for tilsvarende møter. Her må det nevntes at NAVs veiledere møter en vesentlig mer sammensatt brukergruppe enn Din Utviklings veiledere, som primært møter deltagere som i teorien skal være nære, eller relativt nære, til lønnet arbeid.

Forslag til ytterligere risikoreduserende barrierer er beskrevet i punkt 6.7.5, og vil bli drøftet der.

Viser under dette kapitlet også til Arbeidstilsynets publikasjon (2017) «*Vold og trusler på arbeidsplassen - forebygging, håndtering og oppfølging*», som blant annet omtaler det økende omfanget av vold og trusler i forbindelse med arbeid som igjen viser at virksomheter må sette vold og trusler høyt på dagsordenen. Det gjenspeiles også i de kravene knyttet til forebygging og oppfølging av hendelser med vold og trusler som ble tatt inn i arbeidsmiljøforskriftene i 2017. Det systematiske helse-, miljø og sikkerhetsarbeidet (HMS-arbeidet) i virksomheten er helt avgjørende for å kunne forebygge hendelser med vold og trusler (se arbeidsmiljøloven § 3-1 og internkontrollforskriften).

Det innebærer blant annet at farene knyttet til vold og trusler må kartlegges og vurderes i forhold til risiko og sannsynligheten for at de oppstår, samt konsekvensene som følger hvis de oppstår. Videre må det utarbeides planer og tiltak for å sikre de negative hendelsene oppstår, tiltakene må så iverksettes ut i bedriften, samt at de må følges opp og evalueres.

6.7 Risikoanalyse, Truende oppførsel – individuelle samtaler

Ovenstående punkter vil bli gitt som underlag til en fremtidig risikoanalyse for «Truende oppførsel – individuelle samtaler» i bedriften. Selve risikoanalysen er ikke en del av denne oppgaven, men vil bli utarbeidet senere av HMS-leder i samarbeid med verneombud og/eller tillitsvalgte basert på resultatene i oppgaven kombinert med eventuelle andre funn over samme tema. Dog er dette en så vesentlig del av resultatet for oppgaven, at jeg har valgt å ta inn generell risikovurdering som et eget punkt.

Dette er viktig for min oppgave fordi den ansattes sikkerhet på arbeidsplassen er viktig. Det er ønskelig fra min side at oppgaven skal være et positivt element for bedriftens sikkerhetstenkning, samt tilrettelegging og ivaretagelse av ansattes helse og sikkerhet i arbeidshverdagen.

Risiko er, forsiktig sagt, et begrep med mange forskjellige oppfatninger. Det blir beskrevet og forstått på mange ulike måter. Aven, et al. (2008) definerer risiko som en kombinasjon av mulige fremtidige hendelser eller konsekvenser og tilhørende usikkerhet. Videre hevder Aven et al. (2008) at *”Risikoanalysen gir ikke beslutningen, men beslutningsstøtte»*.

Det er ikke mulig å unngå absolutt alle farer. Alle aktiviteter og/eller hendelse innebærer en eller annen form for risiko. Med referanse til Aven et al. (2008) er det ikke mulig for noen å sikre seg mot absolutt alle typer farer, i denne oppgavens sammenheng vil en fare beskrive seg i å være noe som skaper uheldige og skadelige resultater. Aven et.al. skriver også at *«det du ikke har identifisert, kan du ikke håndtere»*, altså at det er vanskelig å forebygge og beskytte seg mot farer og trusler en ikke har klart å identifisere. I min oppgave er faren identifisert, og tiltak er beskrevet.

Boysen (2003) beskriver at risiko oppleves forskjellig ut fra hvilken situasjon den som opplever risikoen er i, og at et kjennetegn vil være at den endrer seg over tid. I utgangspunktet baserer den seg på den enkeltes holdning til risikosituasjoner. Videre at den er avhengig av hvorvidt risikoen er selvvalgt eller påtvunget.

Risikoanalyseprosessen, Aven et al. (2008) beskriver at arbeidsprosessen består av tre forskjellige faser; planlegging, risikovurdering og risikohåndtering. I risikovurderingsfasen vil ett av flere verktøy være risikoanalyser.

6.7.1 HMS-avviksregistrering

Med referanse til Reason (1997) må en god HMS-kultur inneholde et velfungerende rapporteringssystem for avvik. Med en rapporterende HMS-kultur og tilrettelagte rapporteringsmuligheter kan nestenulykker, skader, uhell og andre uønskede hendelser meldes inn for påfølgende analyse med formål om å lære av hendelsen slik at den ikke gjentas. Avvikssystemet samler inn hendelsene for senere analyser. Det er viktig at bedriften besitter nødvendig kompetanse innen menneskelige, tekniske, organisatoriske og miljømessige forhold som påvirker og styrer HMS-kvaliteten i bedriften, Karlсен (2010).

I 2017 hadde Din Utvikling ca. 3.500 deltagere i «Oppfølgingstiltaket», et tiltak har en gjennomsnittlig varighet på ca. 8 måneder og hver deltager får ca. 10 timer oppfølging i gjennomsnitt pr. måned. Ved å ta høyde for ferie og fravær, samt at ikke all tid brukes til veiledermøter da noe tid går til samtaler med arbeidsgivere og/eller med NAV uten at deltager er med, estimerer jeg at Din Utviklings karriereveiledere i fellesskap har gjennomført over 40.000 veiledermøter i 2017. At bare tre av disse er rapportert inn som negative hendelser berger for at det er en reell underrapportering. Dog fremkommer det ikke av denne oppgaven at så er tilfelle.

Årsaken til manglende avviksregistrering vil kun være spekulasjoner, men det kan for eksempel antas at manglende kultur rundt bevisstgjøring og manglende fokus fra ledelsen kan være noen av flere årsaker. Med referanse til Reason (1997) vil organisatoriske forhold være en forutsetning for å lykkes i sikkerhetsarbeidet, og hvor for eksempel budsjetter, ressurstilganger, planlegging, tidsplaner og kommunikasjon vil være viktige og førende elementer for å lykkes i sikkerhetsarbeidet. Sannsynligvis vil

flere av tiltakene beløpe seg til relativt beskjedne monetære kostnader, samt at de vil være enkle å iverksette.

Videre er det ingen historiske hendelser rundt negative hendelser som har fått noen form for sanksjoner eller straff fra ledelsen ovenfor veileder, noe som Reason (1997) hevder er viktig for å ha og opprettholde en god og rettferdig sikkerhetskultur. Det er mer at bedriften ikke har fokusert, i tilstrekkelig grad, å dokumentere hendelser for så kunne vurdere årsaken til disse, med referanse til Reason (1997). Noe som kan antas å tilskrives manglende opplæring og fokus på viktigheten av å melde avvik.

Ved at avvik ikke registreres, fratras bedriften mulighet for læring. Reason (1997) viser her til at å observere, reflektere, evaluere og handle, er elementer i en lærende kultur. Her vil også Argyris og Schöns (1974) double-loop-learning tankegang benyttes for å gå bak problemene som oppstår og korrigere rutiner og systemer slik at de ikke oppstår igjen. Det er således viktig at enkeltpersoners kompetanse ikke forblir taus, men fanges og skrives ned i rutiner og prosedyrer. For å fange denne kompetansen må avvikssystemet benyttes.

6.7.2 Risikoanalysens styrke og begrensninger

Aven et al. (2008) viser til at det ikke er ensidig positivt å risikoolysere «alt», styrken ligger i at man får systematisert tilgjengelig kunnskap og verifisert usikkerhet i forhold til det som skal undersøkes. Hva kan gå galt, hvorfor, og hva er konsekvensen? Det å beskrive og diskutere usikkerheten gir et grunnlag for å vurdere hva som er viktig, samt sammenholde forskjellige løsningsforslag og tiltak.

På den annen side kan det være at presisjonen ikke blir korrekt når det for eksempel er snakk om feil som oppstår sjeldent, slik at det mangler presisjon. Eller at man utarbeider risikoanalyser mest for å gjøre det, og så bruker man de ikke. Eller den blir brukt feil.

6.7.3 Hvilke hendelser skal risikovurderes

Med referanse til Aven et al. (2010) er det en forutsetning for god risikoanalyse at man har klar målsetting om hva som skal analyseres slik at det ikke er tvil om hva resultatet skal gjelde. Videre at risikoanalysen gjennomføres med tanke på ulike attributter, i denne oppgaven kan dette beskrives til å være liv, helse og arbeidsmiljø.

I denne oppgaven er det to hendelsesforløp som er avklart i forhold til hva som må risikovurderes for å sikre karriereveilederen, dette er at veileder blir fysisk skadet av deltager eller at veileder blir psykisk trakassert av deltager. Disse punktene vil bli meldt videre til bedriften som skal risikovurdere problemstillingene.

6.7.4 Hva er sannsynligheten for at hendelsen oppstår

I spørreundersøkelsen har det fremkommet flere forhold som kan oppstå, og som en del karriereveiledere bekymrer seg for, årsaken til dette er at deltager er psykisk ustabil og aggressiv eller at deltager er ruset.

Her har bedriften flere eksisterende tiltak som mange av karriereveilederne også har svart at de benytter, dette er at hvis man har en opplevd utrygghet går man ikke alene inn på møterom med en person som oppleves som ustabil og aggressiv, videre gjennomfører man møter kun når andre kollegaer også er tilstede i lokalet. Et eksisterende tiltak er også at man leser innsøkningspapirene og gjør seg kjent med deltager på forhånd før man går i møte med vedkommende. Videre at veileder viser bort ruset deltager og ikke minst at man har tematikken på agendaen jevnlig i avdelingsmøter og bevisstgjør problemstillingen. Det er viktig at karriereveileder alltid har sin egen sikkerhet i fokus og alltid tenker HMS.

6.7.5 Forslag til ytterligere risikoreducerende tiltak/barrierer

Reason (2015) viser til sin «Swiss Cheese Modell» modell for å illustrere hva som kan skje hvis alle uheldige omstendigheter inntreffer samtidig. Dette kan bedriften unngå ved å være i forkant av hendelsen og sette på nødvendige barrierer som Reason (1997) omtaler som «forsvarsverk i dybden». For å avdekke hvilke barrierer som skal settes på må man avklare hvilke uheldige omstendigheter som kan inntreffe. Ved å gjennomføre en risikoanalyse og/eller en bow-tie analyse vil man kunne se potensielt uønskede hendelser på forhånd.

Ved Din Utvikling er det allerede satt på flere barrierer for å forhindre uønskede hendelser i veiledermøtene, disse er at man har innsyn i lokalet/møterommet slik at kollegaer kan se hvis det oppstår en uønsket hendelse. Veileder plasserer seg selv i rommet slik at hen har rask tilgang til å forlate rommet. Hvis veileder er usikker på om deltager er psykisk ustabil så involverer hen kollegaer så disse er kjent med at det kan

bli et potensielt krevende møte, eller veileder tar med en annen veileder i møte slik at de er to. Når arbeidsdagen nærmer seg slutten er det viktig at man sjekker av om det er flere igjen i lokalet slik at man ikke har møter med deltager uten at det er minst en kollega tilstede, dette sikres gjennom gode låserutiner.

Forslag til ytterligere risikoreduserende tiltak (forebyggende og/eller skadebøtende) som har fremkommet i spørreundersøkelsen er viktigheten av å få informasjon om eventuell historikk vedrørende eventuelt truende oppførsel/aggressivitet fra NAV vedrørende deltagers situasjon.

Det har også kommet forslag om at det bør være en tilgjengelig lydalarm i rommet og utenfor, slik at man lett kan informere kollegaer om en negativ hendelse gjennom å utløse alarmen. Det bør, der hvor det er mulig, være 2 dører ut av rommet slik at bruker ikke kan stenge døren med veileder i rommet. Det er spesielt viktig når bedriften inngår nye avtaler om kontorleie, at det tilrettelegges for noen slike rom med to dører som veiledere kan benytte til deltagermøter.

Det fremkommer av besvarelsene at HMS ikke i tilstrekkelig grad er på agendaen på avdelingsmøter, dette bør innføres på hver avdeling som et standard punkt.

Med tanke på den svært beskjedne innrapporteringen av HMS-avvik er det ønskelig at avviksregistreringen øker, dette kan gjøres ved at avdelingsleder har punktet på sin agenda i avdelingsmøtene.

Mange av respondentene svarte at de er bevisste på at det ikke skal være skarpe eller tunge gjenstander liggende på møterommene, men det var også mange som ikke hadde noe rundt dette i sine svar.

6.8 Implikasjoner

Eventuelle implikasjoner i denne oppgaven rundt utrygghet i veiledermøter ser ut for å være vanskelig å beskrive, og ikke minst vanskelig å forutse. Det fremstår som om veileder til dels er bevisst på at det kan oppstå uønskede hendelser, men de er generelt lite reflekterte over hva dette kan bety for deres egen del. Det er her viktig at bedriften har gode strategier for å forebygge eventuelle negative hendelser som kan oppstå.

I bedriften kan det fremstå som at det er noe mangelfulle strategier for å ivareta ansattes sikkerhet. Det er ikke utarbeidet en fullverdig risikoanalyse, det er ikke satt på nødvendige barrierer ved alle avdelingene. Avdelingenes veiledere er til dels prisgitt leders risikofokus, og det kan se ut for at disse er forskjellige. Dog tar ikke oppgaven høyde for å undersøke leders fokus på veilederes sikkerhet.

Nødvendige følgefeil av å ikke ha en god sosiokultur, ref. til Scheins (2004) modell, vil kunne medføre komplikasjoner i form av at verdier og oppfattelser påvirker hvordan man reagerer. Hvordan kulturen i bedriften oppfattes og hvordan organisasjonen fungerer, er det de ansatte selv som avgjør, da det er bedriftens ansatte og deres holdninger og følelser som er sosiokulturen.

Schein (2004) viser til nødvendige nivåer og innholdet i disse, som må være på plass for å ha den rette organisasjonskulturen. I denne oppgaven har mange av karriereveilederne beskrevet at de ubevisste og usynlige antagelsene er mange, for eksempel tror de fleste at det ikke vil oppstå uønskede hendelser, og hvis de oppstår så er de rimelig sikre på at de vil klare å håndtere hendelsen der og da, basert i egen erfaring, egen kompetanse og med kollegaers støtte. De mindre synlige verdiene beskrives av flere karriereveiledere til å være at de har tillit til at deltagerne er motiverte og ønsker hjelp og veiledning.

Veiledere beskriver gode verdier i form av et menneskesyn som er raust og inkluderende, for eksempler beskrives det at «*Jeg er opptatt av å se den enkelte og møte de der de er*». Dette er en holdning som mange av karriereveilederne deler, og et annet eksempel er at veileder «*Bestreber meg på å få tillit og trygghet i første møte. Bruker tid på det.*» Generelt ønsker alle karriereveiledere å skape trygge rammer og ha gode verdier i samtaler og måten de møter deltagerne på.

Artefaktene som Schein (2004) viser til, er mer utydelige. En atferdsmessig artefakt kan for eksempel være «hvordan vi pleier å gjøre det her» eller om det er standardiserte kommunikasjonsmønstre som skal følges.

Som karriereveileder i Din Utvikling er det ikke faste atferdsmessige artefakter som skal etterleves eller følges, man står i stor grad fritt i å planlegge og gjennomføre deltagermøter etter de rammer man selv ønsker å benytte såfremt resultatet er til gunst for deltager.

7 Konklusjon

I konklusjonen vil jeg i korte trekk presentere hovedfunn av forskningen, som igjen vil gi innspill til videre forskning rundt teamet som er valgt for oppgaven.

Fravær av overordnet fokus fra lederen/ledelsen om HMS-arbeidet generelt som tema underbygger at sikkerhet ikke har vært tilstrekkelig fokusert, dette fremkommer også ved at det ikke er gjennomført risikovurderinger eller at det er gode og dokumenterbare rutiner for opplæring rundt negative hendelser, og hvordan disse skal unngås.

Avviksrapportering er nesten fraværende, kun tre tilfeller for hele 2017, slik at det kan se ut for at lederen/ledelsen ikke har fokusert på nødvendigheten av avviksrapportering. Barrieretenking, avviksrapportering, drøftelser av hendelser og evaluering av disse, bør snarest aktiveres og dokumenteres.

Det viktigste punktet til konklusjonen er at Din Utvikling i mye større grad må i dialog med NAV i forkant av at deltager sendes til tiltaket «Oppfølging», for å sikre at deltager sendes til rett tiltak. Mange av deltagerne som sendes til «Oppfølging» hos Din Utvikling skulle heller vært i et annet tiltak, til behandling eller at vedkommende kvalifiserer for uføretrygd. For å være i tiltaket «Oppfølging» skal det i utgangspunktet være en forutsetning for å komme i lønnet arbeid i løpet av et halvt år, eller i enkelte tilfeller noe lengre og i hvert fall innen ett år. Ved å kun få de rette deltagerne med de rette forutsetningene til karriereveiledning, vil utrygghet i veiledermøter reduseres.

7.1 Evaluering av hypoteser/forskningsspørsmål

Innledningsvis trodde jeg at karriereveiledere i vesentlig større grad hadde negative opplevelser rundt vold og trusler om vold. Etter å ha systematisert og vurdert besvarelsene i spørreundersøkelsen er dette synet endret, da det er flere aspekter som taler for enn som taler imot at karriereveiledere generelt har få om noen negative opplevelser i sine møter med deltager. I god hermeneutisk tankegang har jeg således fått ny viten som har endret mitt syn fra oppgaven startet og til den nå er ferdigstilt. Noe som også medførte at jeg endret oppgavens hovedspørsmål. Ref. kapittel 3.1.5.

7.2 Samsvaret med tidligere forskning

Det er ikke tidligere forskning å støtte seg på da jeg ikke kan finne at noen har forsket på akkurat dette temaet. Det har vært gjort studier av Arbeidstilsynet om «*Vold og trusler om vold*», og tilsvarende er gjort for politi- og lensmannsetaten. Men for min problemstilling er det ikke forsket på hvordan veileder eller polititjenestemenn subjektivt opplever uønskede hendelser som vold og trusler på jobb.

7.3 Muligheter og begrensninger

Oppgaven begrenser seg til Din Utvikling AS og hvordan bedriftens karriereveiledere opplever en eventuell utrygghet i sin arbeidsdag når de møter deltagerne i veiledermøter.

I utgangspunktet hadde jeg en antagelse om at utrygghet var en problemstilling som mange karriereveiledere opplevde, men dette har vist seg å være feil. Veiledere opplever gjennomgående tilstrekkelig trygghet i veiledermøter. Ut fra besvarelsene opplever veiledere at det er flere utfordringer med NAV og NAVs veiledere enn med de deltagerne man selv veileder.

Det kan virke for å være et åpent behov for å trene på skarpe situasjoner og skape gode rutiner rundt hvordan uønskede hendelser skal rapporteres og ikke minst hvordan de skal evalueres for å trekke ut lærdom og forhindre at tilsvarende hendelser oppstår på nytt.

7.4 Avsluttende betraktning

I utgangspunktet hadde oppgaven et internt fokus, da det er skrevet fra egen bedrift. Ved å stille spørsmål rundt egen sikkerhet, egen utrygghet og hvordan denne kan ivaretas på best mulig måte, er søkelyset satt på bedriftens sikkerhetskultur.

Svarene i spørreundersøkelsen viser at karriereveiledere i Din Utvikling generelt opplever trygghet og støtte. Det kunne vært interessant å ha valgt en annen tilnærming til oppgaven ved å gjennomføre individuelle intervjuer, men da ville antall respondenter

begrenses til kanskje 10-12, nå har jeg fått innspill fra 52 veiledere, slik at konklusjonene er fundert på et bredere grunnlag.

7.4.1 Troverdighetskriterier

Her fremlegges vurderinger rundt troverdigheten av mitt innsamlede materiale, som for en kvalitativ oppgave omfatter 4 områder, som følger:

7.4.1.1 Sannhetsverdi

Sannhetsverdien i oppgaven danner basis i svar fra respondentene, det skal ikke være noen grunn til at de ikke har besvart spørsmålene med ærlighet, alle svar er anonymisert. Ingen besvarelser er endret, ingenting er fjernet eller lagt til, det er respondentenes egne opplevelser som er tatt inn i oppgaven. I følge Jacobsen (2005) er de vanligste problemene i forhold til sannhetsverdien knyttet til utvalg av respondenter. I denne oppgaven er det ikke foretatt utvalg i gruppen veiledere, alle veilederne har fått tilbud om å delta i undersøkelsen, slik at ingen er utelatt. Videre, med referanse til Jacobsen (2005), er det et spørsmål om kilden har nødvendig bakgrunn for å gi riktig informasjon. Det er min oppfatning at det har de, det gir ingen merverdi eller noen form for insitamenter å ikke besvare spørsmålene med full ærlighet. Det er respondentens egen, subjektive besvarelse som er av interesse, så respondentens vilje til å svare ærlig er fullt ut hensyntatt gjennom at de vil nyte godt av ærlige besvarelser siden oppgaven vil gi underlag for fremtidig sikkerhetstenking i veiledermøter.

7.4.1.2 Overførbarhet

Resultatene vil ha en overførbarhet til annen forskning hvor sikkerhet og opplevd utrygghet i veiledermøter har fokus, og hvor man ønsker å forbedre eller ivareta sikkerheten for sine ansatte. Med referanse til Thagaard (2003), så er en eventuell overførbarhet avhengig av en sammenheng mellom studien som er gjennomført og en eventuell relevans for andre prosjekter. En kvalitativ metode blir nødvendigvis mer subjektiv da man ikke har fakta i form av tall som kan presenteres, men Thagaard (2003) hevder at en kvalitativ studie allikevel kan ha relevans utenfor sin egen presentasjon.

Studien som er presentert her er basert i èn bedrift, og informasjon er hentet fra ansatte i denne bedriften. Overførbarhet til andre bedrifter som arbeider innenfor tilsvarende

fagområde og med tilsvarende oppgaver, vil kunne ha interesse av resultatet for å vurdere disse opp mot møter i egen bedrift. Ikke minst vil man kunne ta del i resultatene som er gitt som innspill til barrierer, samt også å få et innblikk i hvordan veiledere tenker og vurderer sin egen rolle i forhold til sikkerhet. Dette kan danne grunnlag for en vurdering i en annen bedrift for å undersøke likheter og forskjeller.

7.4.1.3 Etterprøvningsmulighet

Dette er en kvalitativ undersøkelse basert i informanters subjektive tilbakemeldinger, og etterprøvningsmuligheten vil være knyttet til resultatene og tolkningen av disse, ref. til Thagaard (2003). Det ligger ingenting til grunn for at man skal mistro ektheten i besvarelsene, hver informant har svart ut fra sitt eget ståsted, med sine egne ord og med bakgrunn i sine egne erfaringer. En annen forsker som får tilgang til det samme materiale, svar på spørreundersøkelsene, vil kunne trekke samme eller andre konklusjoner. Med referanse til Thagaard (2003) påvirker forskerens kompetanse/kunnskap om tilknytning til området det forskes på, slik at min bakgrunn gjennom kunnskap om området sannsynligvis vil gi andre konklusjoner enn om en forsker som ikke kjenner til fagområdet og arbeidsformen skulle jobbe med det samme materialet.

7.4.1.4 Nøytralitet

Med tanke på oppgavens nøytralitet er denne ivaretatt gjennom at besvarelsen er anonym, det er ingen insitamenter hverken for oppgaveskriver eller respondenter. Og nettopp ved å bruke spørreundersøkelse som metode blir det ingen direkte binding mellom oppgaveskriver og respondent slik at det ikke er noen stengsler mellom partene.

Det er ingen kjente, sterke krefter som vil ha egeninteresse av å påvirke resultatet av forskningen som er presentert i denne oppgaven, og det er heller ingen parter som har gevinst av resultatet ut over at resultatet vil kunne danne grunnlag for veilederens egen sikkerhet. Noe som bør være av positiv interesse for alle parter.

Opgaven fremstår således som nøytral og uten noen form for påvirkning fra noen parter.

7.5 Behov for ny forskning?

Det vil være behov for videre forskning rundt temaet om hvordan ledere ser sin rolle i sikkerhetsarbeidet. I min oppgave ser jeg at leders situasjon og fokus rundt sikkerhet kan se ut for å være noe fraværende, og ikke dokumentert. Hva skal leder forholde seg til av retningslinjer? Hvilke verktøy har lederen for å iverksette nødvendige tiltak for å forhindre negative og uønskede hendelser? Og ikke minst, hvilke føringer har ledere rundt sikkerhetsarbeidet fra sine ledere, og fra ledergruppen.

Det er også behov for videre forskning på et bredere felt rundt veilederes sikkerhet i veilederrollen. NAV vil være den naturlige enhet å gjennomføre en større undersøkelse for hvordan veiledere opplever sin arbeidsdag med tanke på veiledermøter. NAV har allerede foretatt mange analyser av selve den fysiske utformingen av møterom, sikkerhet ved innleid sikkerhetsvakt og tilsvarende, men den menneskelige opplevelsen, den subjektive siden, mangler fortsatt utvidet forskning.

Et annet aspekt som det ville vært interessant å forske videre i, er kollegaers oppførsel og forståelse etter en negativ og uønsket hendelse. Viser her til Arbeidstilsynets publikasjon «Vold og trusler i forbindelse med arbeidet» hvor kollegastøtte omtales. Hvordan kollegaenes oppførsel, delaktighet og støtte vil medvirke til et best mulig resultat etter en hendelse, vil være av interesse for videre forskning. Det gode, psykososiale arbeidsmiljøet kan se ut for å være en positiv bidragsyter til at veileder opplever negative hendelser som håndterbare.

Forskning rundt hvordan NAV vurderer deltagerne for tiltaket «Oppfølging» vil være svært interessant. Deltagere som sendes fra NAV til dette tiltaket skal være klare for arbeid i løpet av en relativt kort periode på 6 måneder, med mulighet for forlengelse, men i virkeligheten sender NAV mange deltagerne som er uegnet for arbeid og som ender med et annet tiltak, behandling eller uføretrygd. Dette underbygger at NAV ikke har enhetlige rutiner rundt hvordan deltagerne følges opp og hvordan tiltak tilbys. Noe som er til stor ugunst for enhver person som er under tiltak fra NAV. Dette vil det av mange årsaker være interessant å forske videre på, da det påfører samfunnet store kostnader at personer ikke får rett oppfølging.

8 Litteraturliste/referanser

Arbeids- og sosialdepartementet, (1997), ”Forskrift om systematisk helse-, miljø og sikkerhetsarbeid i virksomheter (Internkontrollforskriften)”, Arbeidsmiljøforlaget, Oslo, 2017

Arbeids- og sosialdepartementet, (1977), «Arbeidsmiljøloven» (AML), med endringer fra 19. desember 2017, Oslo

Arbeidstilsynet, (2009), «Vold og trusler på arbeidsplassen - forebygging, håndtering og oppfølging», Trondheim, 2017

Argyris, C., (1993), «On Organizational Learning», Mass.: Backwell, Cambridge

Argyris C. & Schön, D.A., (1974), «Theory in practice: Increasing Professional Effectiveness», Jossey-Bass, San Fransisco, USA

Askheim, O.G.A og Grenness, T., (2008), «Kvalitative metoder», Universitetsforlaget, Oslo

Aven, T., (2007), «Risikostyring», Universitetsforlaget, Oslo, 2015

Aven, T. Røed, W. og Wiencke, H.S., (2008), «Risikoanalyse», Universitetsforlaget, Oslo, 2010

Benterud, T., (2007), «Virkning av vold og trusler på arbeidsmiljøet i politi- og lensmannsetaten», Politidirektoratet, Oslo

Blaikie, N., (2009), «Designing Social Research», Polity Press, New York

Boyesen, M., (2003), «Risikopersepsjon – en innføring i fagfeltet», Direktoratet for sivil beredskap

Boyesen m.fl., (2013), «Samfunnssikkerhet», Universitetsforlaget, Oslo (2004)

Brinkmann og Kvale, (1997), «Det kvalitative forskningsintervjuet», Gyldendal akademisk, Oslo, 2015

Gadamer, H.-G., (1960), «Wahrheit und Methode», Akademie Verlag, Tyskland (2011)

- Hagen, I.M., (2010), «*Vold og trusler om vold i offentlig sektor II*», FAFO, Oslo
- Hellevik, O., (1995), «*Sosiologisk metode*», Universitetsforlaget, Oslo
- Hollnagel, E., (2017), «*Safety-II in Practice: Developing the Resilience Potentials*», Taylor & Francis Ltd, UK
- Hovden, J., (1998), «*Sikkerhetsforskning. En utredning for NFR*», Institutt for industriell økonomi og teknologiledelse, NTNU Trondheim
- Internkontrollforskriften, (1997), Kommunal- og arbeidsdepartementet, Oslo, 2014
- Jacobsen, Dag. I., (2005), «*Hvordan gjennomføre undersøkelser? Innføring i samfunnsvitenskapelig metode*», Høyskoleforlaget, Kristiansand
- Karlsen, J.E., (1997), «*Ledelse av Helse, Miljø og sikkerhet*». 3. utgave. Fagbokforlaget, Oslo, 2010
- Karlsen, J.E., (2001), «*Metoder for HMS-regulering*», Cappelen Damm AS, 2 utgave, 1. opplag 2011
- Karlsen, J.E., (2010), «*Systematisk HMS-arbeid*», Høyskoleforlaget, Oslo
- Krogh, G.v. m.fl., (2007), «*Slik skapes kunnskap*», NKS-forlag, Oslo
- Nasjonal overvåking av arbeidsmiljø, (2015), «*Faktabok om arbeidsmiljø og -helse*»
- Oslo Kommune, KS og NAV, (2014), «*Sikkerhet i arbeids- og velferdsforvaltningen – en gjennomgang og forslag til tiltak*», Oslo
- Reason, J., (1997), «*Managing the Risks of Organizational Accidents*», Ashgate Publishing Group, USA
- Reason, J., (2015), «*Organizational Accidents Revisited*», Taylor & Francis Ltd, England
- Ringsrød, G., (2007), «*Å lede en tiltaksenhet*». I Marthinsen, E. og Skjefstad, N. (red) 2007: Tiltaksarbeid i sosialtjeneste og NAV – tett på. Universitetsforlaget.
- Rohde, T., (2016), «*105.000 skades på jobben hvert år*», SINTEF, Trondheim

Schein, E., (1985), «*Organizational Culture and Leadership*», Jossey Bass Wiley, USA, 2010

Skavland Idsø, E. og Mejdell Jakobsen, Ø., (2000), «*Objekt- og informasjonssikkerhet. Metode for risiko- og sårbarhetsanalyse*», Institutt for produksjons- og kvalitetsteknikk, NTNU

Skjervheim H., (1996), «*Deltakar og tilskodar og andre essays*», Aschehoug, Oslo

Slinning E. og Haugen R., (2011), «*Helsefremmende lederskap*»: Gyldendal akademisk, Oslo, 2011

Statistisk Sentralbyrå (SSB), (2013), «*Levekårsundersøkelsen om arbeidsmiljø*» (LKL

St.meld. nr. 7, (2001 – 2002), «*Om helse, miljø og sikkerhet i petroleumsvirksomheten*», Arbeids- og sosialdepartementet, Oslo

Svalund, J., (2009), «*Vold og trusler om vold i offentlig sektor*», Fafo-rapport, 2009

Thagaard, T., (1998), «*Systematikk og innlevelse: en innføring i kvalitativ metode*», Fagbokforlaget, Bergen (2016)

Thorsen, E., (1962), «*Samarbeidsprosjektet LO/NAF*» startet, Oslo

Thorsen, E. og Emery, F.E., (1969), «*Mot en ny bedriftsorganisasjon*», Johan Grundt Tanum Forlag, Oslo

Widerberg K. & Bolstad K., (2001), «*Historien om et kvalitativt forskningsprosjekt: En alternativ lærebok*», Universitetsforlaget, Oslo

Vedlegg:

Vedlegg 1, Følg brev til karriereveiledere i forbindelse med invitasjon til spørreundersøkelsen

Vedlegg 2, Spørreundersøkelse, karriereveiledere

Vedlegg 3, NAV-veileders forberedelse til brukermøter

Vedlegg 4, Utdrag fra Din Utviklings «Rutine for vold og trusler om vold»

**Vedlegg 1, Følg brev til karriereveiledere i forbindelse med
invitasjon til spørreundersøkelse**

Jeg følger ett masterstudie i «Risikostyring og sikkerhetsledelse» ved Universitet i Stavanger og har nå startet skriveingen av selve masteroppgaven. Som tema ønsker jeg å avklare hvordan usikkerhet rundt truende situasjoner påvirker, med overordnet tema «Utrygghet i deltagermøter». Utrygghet i denne forbindelse er veileders opplevelse, uansett om den er subjektiv eller objektiv.

Problemstillingen er interessant for Din Utvikling AS, da temaet er viktig generelt for hele bedriften som leverandør til NAV, og hvor vi primært jobber med arbeidsformidling for jobbsøkere. Jeg har innhentet tillatelse fra administrerende direktør Geir Nordal om å sende ut en spørreundersøkelse til alle karriereveilederne for å kartlegge deres syn på, og opplevelse av, hvordan dette kommer til uttrykk i det daglige/praktiske.

For å avklare problemstillingen inviterer jeg deg til å besvare en spørreundersøkelse. Ditt svar kan gjerne sendes meg pr. post for å opprettholde anonymitet, alternativt at det sendes pr. e-post. I så fall vil jeg arkivere besvarelsen og slette e-posten. Det vil ikke bli referert til noen navn.

I oppgaven vil jeg i tillegg til å analysere besvarelser også trekke inn andre sikkerhetslementer, samt se våre rutiner i forhold til NAVs rutiner.

For å få et bredest mulig grunnlag for å beskrive hvordan utrygghet oppleves, er det viktig at så mange som mulig svarer, så jeg håper du har mulighet til å bruke litt tid på å svare på undersøkelsen.

For å undersøke om det er forskjeller mellom geografiske områder, kjønn og alder, ber jeg om at du fyller ut i hvilket fylke du jobber i, ditt kjønn og om du er over eller under 50 år.

Hvis du har spørsmål, ta kontakt med meg på telefon 416 69 322, eller send en mail.

Oslo, september 2017

Gerd Ljunggren

Vedlegg 2, Spørreundersøkelse, karriereveiledere

«Utrygghet i deltagermøter»

(OBS – ikke la avsatt plass begrense besvarelsen, skriv så mye som du mener er fornuftig i forhold til spørsmålene.)

Fylke Østfold <input type="checkbox"/> Akershus <input type="checkbox"/> Oslo <input type="checkbox"/> Rogaland <input type="checkbox"/> Nord-Norge <input type="checkbox"/>	Kjønn, kryss av Kvinne <input type="checkbox"/> Mann <input type="checkbox"/>	Alder, kryss av Under 50 år <input type="checkbox"/> Over 50 år <input type="checkbox"/>
Har du noen gang opplevd utrygghet i veiledermøte (i samtale med deltager)? I så fall, hvordan kom dette til uttrykk? Beskriv (1 eller flere tilfeller):		
Er det noen du er spesielt bekymret for å møte til veiledning? Beskriv:		
Hvordan sikrer du deg selv mot utrygghet i veiledermøter?		
Har du noen gang vurdert å slutte som veileder pga. negative opplevelse i brukermøter? Og hva fikk deg i så fall til å fortsette med veiledning? Ja <input type="checkbox"/> Nei <input type="checkbox"/>		
Opplever du å få tilstrekkelig støtte vedr. utrygghet i veiledermøter fra din leder? Beskriv:		
Har du forslag til hvordan man for fremtiden kan unngå utrygghet i veiledermøter? Beskriv:		

Retur til Gerd Ljunggren senest 15. oktober 2017

Vedlegg 3, NAV-veilederes forberedelse til brukermøter

(brukere i NAV tilsvarende deltagere i denne oppgaven)

I det påfølgende er NAVs forberedelser til brukermøter ført inn, denne teksten er hentet fra NAV og sikkerhet.

«Vold og trusselsituasjoner kan til en viss grad forebygges. Du må være bevisst på hvilke situasjoner som kan oppstå. Er du godt forberedt vil du takle trussel- og voldssituasjoner bedre.»

God informasjon om brukeren

Før et møte bør du forberede deg på ulike situasjoner som kan oppstå med den aktuelle brukeren. Et viktig forebyggende prinsipp er å ha og dele god forhåndsinformasjon om brukeren. Hvis møtet skal avholdes utenfor NAVs lokaler er det viktig å vurdere sikkerhetsrisiko.

Sjekk om:

- du eller kolleger kjenner til brukeren
- brukeren har vært involvert i trusler eller voldsepisoder tidligere (sjekk i fagsystemene og hvordan hendelsen har vært fulgt opp)
- det er interesser, religiøse eller kulturelle forhold som du bør ta hensyn til.
- brukeren har et utestengelsesvedtak eller et annet sikkerhetstiltak (sjekk i fagsystemene)
- dere bør være to i brukermøtet
- møtestedet ivaretar din og brukers sikkerhet (spesielt når du skal møte bruker utenfor NAVs lokaler)

Brukere som har et sikkerhetstiltak fra NAV skal være merket i GOSYS (anm.: NAVs eget datasystem). Type sikkerhetstiltak vises som informasjon ved oppslag på brukeren. Ved oppslag vil det under brukerens fødselsnummer og navn være en gul linje og en varseltrekant. Det vil også være en markert gul linje med varseltrekant ved oppslag i Personkortet.

Informasjon om type sikkerhetstiltak, periode og kontaktperson kan slås opp av alle som har

tilgang til brukeren ved å gå inn på "personopplysninger" og "sikkerhetstiltak" i venstremenyen.

Ta vare på deg selv

Du skal kjenne til teknikker for å ta vare på deg selv, samtidig som du gir god service. Noen brukermøter kan oppleves spesielt vanskelige for deg. Egne erfaringer påvirker hvordan vi tolker andres atferd. Derfor kan en samtale oppleves som tøff for én, mens en annen ikke oppfatter situasjonen som vanskelig.

Du kan trene på hvordan du kan skjerme deg selv:

- Velg aktivt hva du lar ting bety for deg, da er du ikke prisgitt andres meninger.
- Øv på å skille kritikk du får på vegne av NAV fra kritikk mot deg som person.
- Øv på å skille mellom rollen som veileder og deg selv som person, slik at du kan du ta imot kritikken på vegne av NAV uten å ta det personlig.

Juridisk avklaring av politianmeldelse på vegne av ansatte

I gjennomgangen av sikkerhetssituasjonen i NAV høsten 2013, framkom det at enkelte politidistrikt ikke aksepterte at arbeidsgiver i NAV leverer anmeldelse av brukere som utøver vold eller trusler mot medarbeidere i NAV. Riksadvokaten har tatt til ordet for at anmeldelse kan inngis av nærmeste leder, og at det ikke er nødvendig å belaste den enkelte ansatte med å ta stilling i påtalebegjæringen. I Riksadvokatens rundskriv 1/2014 om mål og prioriteringer for straffebehandling i 2014, står det følgende:

"Også andre yrkesgrupper er særlig utsatt, og politiet skal akseptere at anmeldelse for vold eller trusler inngis av den ansattes arbeidsgiver. Dette gjelder blant annet NAV-ansatte, som anses som offentlige tjenestemenn i straffelovens forstand".

Vedlegg 4, Utdrag fra «Rutine for vold og trusler om vold»

Råd ved truende oppførsel:

- Opptre rolig
- Hold passende avstand
- Lytt og vær observant
- Vær aktiv – ta initiativ
- Forklar tydelig hva som er mulig og hva som ikke kan la seg gjøre
- Vær tydelig på at truende oppførsel ikke er akseptabel, men ikke avfei trusler
- Bruk et enkelt språk og vær konkret
- Vær hjelpsom
- Ikke vær dominerende eller underkastende
- Ikke ta fra vedkomne anseelse
- Tenk på vedkommendes selvbilde og opplevelse av kontroll over situasjonen
- Ikke si «ro deg ned», si heller «nå roer vi oss ned»
- Ikke bruk fysisk kontakt uten at det enten er helt trygt eller er helt nødvendig
- Ta deg god tid og ikke stress deg selv eller vedkomne opp
- Ingenting annet enn pågående situasjon er viktig
- Ikke forfølg vedkommende. Forlater personen lokalene, så hold personen utenfor. Lås døra.
- Ikke lås inne personen, med mindre det er et trygt rom
- Husk at du ikke er foresatt. Du er ansatt. Du har ansvaret for deg selv og andre brukere sin sikkerhet. Den som bruker vold eller trusler er ikke lengre ditt ansvar.

Aktiv passiv

I møte med aggressive personer er det viktig å være "aktiv passiv". Det betyr:

- Gi brukeren rimelig tid til å «tømme seg» for frustrasjon og opplevelser
- Unngå å avbryte, korrigere, motsi eller forsvare Din Utvikling/ NAV. Lytt aktivt.
- Vurder om du bør avslutte møtet. Forsøk å avslutte på en høflig måte.
- Tenk på din plassering i rommet, se etter rømningsmuligheter
- Det er lov å sette grenser for hvor langt vi møter negative følelser
- Hold en rolig tone og se direkte på personen
- Fortell personen hva du akter å gjøre
- Bruk enkle ord, ikke lange setninger
- Ikke gjør brå bevegelser. Hvis du reiser deg brått eller går mot en voldelig person, risikerer du å bli slått ned.
- Prøv å komme deg raskt ut av en truende situasjon og tilkall hjelp øyeblikkelig når du føler deg truet.
- Bruk tilgjengelig alarm, telefonnummer til politi eller vaktsselskap