

Masteroppgave i Samfunnssikkerhet

Våren 2012

Rapporteringskultur i Frøiland Bygg

Hvordan kan informasjon og kommunikasjon øke ansattes motivasjon for å rapportere avvik og uønskede hendelser?

Marianne Caroline Håland Hagen

Helen Haugland

Universitetet i Stavanger
Det samfunnsvitenskaplige fakultet
Institutt for medie- kultur og samfunnsfag

MASTERGRADSSTUDIUM I
SAMFUNNSSIKKERHET

MASTEROPPGAVE

SEMESTER:

Våren 2012

FORFATTERE:

Marianne Caroline Håland Hagen og Helen Haugland

VEILEDER:

Ruth Østgaard Skotnes

TITTEL PÅ MASTEROPPGAVE:

Rapporteringskultur i Frøiland Bygg

EMNEORD/STIKKORD:

Kommunikasjon, informasjon, medvirkning, motivasjon, rapporterende kultur, bygg- og anleggsbransjen.

SIDETALL: 71 (Inkludert litteraturliste og vedlegg)

STAVANGER, 14.06.2012.....

DATO/ÅR

Forord

Denne oppgaven markerer slutten av vårt studie i Samfunnssikkerhet ved Universitetet i Stavanger, som avsluttes våren 2012. Arbeidet med oppgaven har vært en tidkrevende, men lærerik prosess, hvor vi har fått anvendt mye av den kunnskapen vi har tilegnet oss i løpet av studiet.

Med denne oppgaven har vi fått mulighet til å fordype oss i temaer som kommunikasjon, motivasjon og sikkerhetskultur. Vi ønsker å rette en takk til Frøiland Bygg som sa seg villige til å delta i denne undersøkelsen, og helt ifra starten har vært positive til oppgaven vår. En særlig takk rettes til HMSK ansvarlig i bedriften, Cato Thulin, som har vært vår kontaktperson gjennom hele prosessen, og har bidratt med utfyllende og nyttig informasjon underveis. Vi takker også de øvrige ti informantene fra bedriften som stilte opp på intervju, og bidro med data som i stor grad har dannet grunnlaget for denne undersøkelsen.

En stor takk rettes til vår veileder Ruth Østgaard Skotnes for verdifulle innspill og gode tilbakemeldinger underveis i prosessen. Etter samtale med henne har vi alltid kommet flere skritt videre på veien.

Ettersom vi er to stykker som har samarbeidet om oppgaven, har vi fått nyttige innspill fra hverandre underveis i prosessen. Vi takker hverandre for et godt samarbeid det siste halve året.

Sist, men ikke minst, ønsker vi å takke familie og venner for deres tålmodighet og støtte i en krevende tid. Det har vært gull verdt!

Marianne Caroline Håland Hagen og Helen Haugland

Sammendrag

Bakgrunn: Bygg- og anleggsbransjen ligger ”på topp” når det gjelder antall registrerte skader og ulykker. Underrapportering av ulykker er utbredt i bransjen. Også ledelsen i Frøiland Bygg uttrykker bekymring for underrapportering innad i bedriften. Dette kan medføre feilaktig statistikk og utgjøre et mangelfullt grunnlag for læring. Resultatet kan bli at viktige forebyggende sikkerhetstiltak ikke implementeres i bedriften.

Formål: Frøiland Bygg har en ambisjon om å etablere et mer systematisert HMS system. Forskrift om systematisk helse-, miljø- og sikkerhetsarbeid i virksomheter (Internkontrollforskriften) vektlegger betydningen av informasjon og medvirkning i sikkerhetsarbeidet. I denne sammenheng er målet å studere hvordan Frøiland Bygg kan skape en mer effektiv rapporteringskultur ved hjelp av tiltak som baserer seg på informasjon og kommunikasjon. På bakgrunn av dette ble følgende problemstilling formulert:

Hvordan kan informasjon og kommunikasjon øke ansattes motivasjon for å rapportere avvik og uønskede hendelser?

For å belyse problemstillingen har vi studert bedriftens håndtering av sikkerhetsinformasjon, og praksis for rapportering av avvik og uønskede hendelser.

Metode: I oppgaven har vi anvendt et forskningsdesign med semistrukturerte intervjuer av 11 personer i Frøiland Bygg, herav tre ledere og åtte ansatte.

Resultat: Funnene tilsier at det generelt sett er relativt stor grad av tillit og åpenhet (takhøyde) i bedriften. Dette tyder på at mye ligger til rette for toveis kommunikasjon mellom ledere og ansatte. Likevel viser resultatene at bedriften har noen utfordringer når det gjelder sentrale forhold som kan påvirke ansattes motivasjon for å rapportere, herunder tillit i forbindelse med rapportering, ansattes forståelse av rapporteringens hensikt og tilbakemeldinger fra ledelsen.

Konklusjon: Det kan være hensiktsmessig for bedriften å sette inn tiltak i forhold til hvordan sikkerhetsrelatert informasjon kommuniseres. Tiltak som dreier seg om å kommunisere rapporteringens hensikt og å gi de ansatte tilbakemeldinger er også sentrale i våre anbefalinger. Involvering av ansatte vil være viktig for deres kunnskap, forståelse og eierforhold til rapporteringen og kan være avgjørende for motivasjonen til å rapportere.

Figur og tabell oversikt

Figur 1	Analysemodell.
Figur 2	Hvordan ulike organisasjonskulturer håndterer sikkerhetsinformasjon. Fritt tegnet etter Westrum (1992).
Tabell 1	Oversikt over informanter.

Innholdsfortegnelse

Forord.....	iii
Sammendrag	iv
Figur og tabell oversikt	v
1.0 Innledning.....	1
1.1 Bakgrunn	1
1.2 Problemstilling.....	2
1.3 Empirisk rammeverk.....	3
1.3.1 Frøiland Bygg.....	3
1.3.2 HMS styring i Frøiland Bygg.....	4
1.3.3 Metoder for HMS arbeid i Frøiland Bygg.....	4
1.4 Oppgavens struktur	5
1.5 Avgrensing.....	6
1.6 Begrepsavklaringer	6
2.0 Teori.....	8
2.1 Risiko og sikkerhetsstyring	8
2.2 Analytisk rammeverk.....	10
2.3 Ledelse, informasjon og kommunikasjon.....	11
2.3.1 Tilbakemelding og læring	11
2.3.2 Kommunikasjon og tillit.....	12
2.3.3 Medvirkning og etterlevelse av prosedyrer	13
2.4 Motivasjon.....	14
2.4.1 Kognitiv motivasjonsteori.....	15
2.4.2 Atferdsbasert sikkerhet	16
2.5 HMS og sikkerhetskultur	17
2.5.1 Sikkerhetskultur versus sikkerhetsklima	19
2.6 Kan kultur skapes?.....	20
2.7 Hvordan skape en effektiv sikkerhetskultur.....	21
2.7.1 Rapporterende kultur.....	21
2.7.2 Rettferdig kultur	22
2.7.3 Fleksibel kultur	22
2.7.4 Lærende kultur	22
2.7.5 Informert kultur.....	23
2.8 Håndtering av sikkerhetsinformasjon	23

3.0 Metode	25
3.1 Forskningsdesign	25
3.2 Intervju	26
3.3 Utvalg av informanter	27
3.4 Fortolkning av data.....	28
3.5 Validitet	29
3.6 Reliabilitet.....	31
3.7 Generaliserbarhet	33
4.0. Empiri og analyse.....	35
4.1 Introduksjon	35
4.2 Hvordan håndteres sikkerhetsinformasjon i Frøiland Bygg?	36
4.2.1 Informasjon om forhold som angår HMS.....	36
4.2.2 Utfordringer ved presentasjon av informasjon	37
4.2.3 Kommunikasjon og tillit i Frøiland Bygg	38
4.2.4 Ansattes påvirkningsmuligheter og medvirkning.....	40
4.2.5 Holdninger til medvirkning	41
4.2.6 Rapportering som en form for medvirkning	43
4.3 Hvordan fungerer rapporteringspraksisen i Frøiland Bygg	44
4.3.1 Ledernes oppfatning av rapporteringspraksisen.....	44
4.3.2 Ansattes oppfatning av rapporteringspraksisen	45
4.3.3 Oppfatninger om hva som hemmer eller fremmer muligheten til å rapportere	46
4.3.4 Hvordan kommuniseres ledelsens engasjement i forhold til rapportering?	48
4.3.5 Hensikten med rapporteringsskjemaene	48
4.3.6 Tilbakemeldinger fra ledelsen	51
4.4 Forbedringsforslag fra ledere og ansatte	52
4.5 Oppsummering av hovedfunn.....	55
5.0 Konklusjon og anbefalinger	57
Litteraturliste.....	59
Vedlegg.....	63
Vedlegg 1. Informasjon om intervju.....	63
Vedlegg 2. Samtykke erklæring	64
Vedlegg 3. Intervjuguide ansatte	65
Vedlegg 4. Intervjuguide ledere	69

1.0 Innledning

1.1 Bakgrunn

Bygg- og anleggsarbeid er en bransje som tradisjonelt sett har utsatt arbeidstakere for høy risiko. Denne type virksomhet har over tid vært overrepresentert når det gjelder dødsfall som følge av arbeidsskader, og rapporterte arbeidsskader til arbeids- og velferdsetaten NAV (St. meld. nr 29, 2010-2011). Dette kan blant annet skyldes dårlig eller ingen planlegging av helse-, miljø- og sikkerhetsaktivitetene i prosjektering - og gjennomføringsfasen av bygg- og anleggsprosjekter. Bransjen sier selv at 80 til 90 prosent av bygg- og anleggsprosjektene ikke gjennomføres i henhold til Byggherreforskriften¹, og antall virksomheter som har innført systematisk HMS (internkontroll) har vært lavt (Arbeidstilsynet, 2002). Ved tett oppfølging fra Arbeidstilsynet over tid, og et særlig fokus på skadeforebygging, har bransjen utviklet seg i en mer positiv retning (St. meld. nr 29, 2010-2011). Statistikk fra Arbeidstilsynet (2010) viser at antall skader og dødsfall har hatt en jevn nedgang de siste 40 årene, men tallet er likevel fortsatt høyt i forhold til antall arbeidstakere.

Fallskader har tidligere vært den hyppigste årsaken til personskader. Dette gjelder spesielt i bygg- og anleggsbransjen (Arbeidstilsynet, 2012). Forskriften om stillas, stiger og arbeid på tak m.m.² har bestemmelser som regulerer arbeid i høyden, for å unngå skader som følge av risikofyllt arbeid. I 2011 utgjorde 2 av 12 dødsulykker manglende sikring ved arbeid i høyde (Arbeidstilsynet, 2011). Dette kan tyde på at lovverket ikke blir godt nok etterfulgt i bransjen.

Helse, miljø og sikkerhet (HMS) i bygg- og anleggsbransjen er i Norge regulert gjennom flere lover og forskrifter. Arbeidsmiljøloven³ med forskrift om systematisk HMS arbeid i virksomheter, Internkontrollforskriften⁴, er sentral. Her er informasjon, kommunikasjon og medvirkning tillagt stor vekt, slik at kunnskap og erfaringer utnyttes best mulig.

Internkontrollforskriften § 5 innebærer blant annet at virksomheten skal

”2. sørge for at arbeidstakerne har tilstrekkelig kunnskaper og ferdigheter i det systematiske helse- miljø og sikkerhetsarbeidet, herunder informasjon om endringer”.

og

¹ Forskrift av 3.august 2009 nr 1028

² Forskrift av 14. april 1989 nr 375

³ Lov av 17. juni 2005 nr 62

⁴ Forskrift av 6. desember 1996 nr. 1127

”3. sørge for at arbeidstakerne medvirker slik at samlet kunnskap og erfaring utnyttes”.

I henhold til myndighetenes krav om internkontroll, kreves det at virksomheter skal kunne sikre og dokumentere at aktivitetene utøves i samsvar med gjeldende lover og forskrifter. Videre skal den sikre at problemer forebygges, oppdages og blir tatt hånd om i tide. Selve gjennomføringen av tiltakene er den viktigste delen av helse-, miljø- og sikkerhetsarbeidet, men samtidig skal også deler av bedriftens HMS arbeid være skriftlig dokumentert. Blant annet gjelder dette rutiner for å avdekke, rette opp og forebygge overtredelser av krav⁵.

Arbeidstilsynet melder at underrapportering er omfattende i alle bransjer, men at bygg- og anleggsbransjen er overrepresentert. Dette medfører at ulykkesstatistikker blir lavere enn de reelle tallene. Resultatet kan bli at det ikke settes inn forebyggende tiltak på de riktige feltene, og at mye av innsatsen mot arbeidsulykker feilprioriteres (Arbeidstilsynet, 2012).

Gjennom rapportering av avvik og uønskede hendelser vil det være mulig å avdekke årsaksfaktorer tidligere, og på den måten forebygge ulykker før de skjer. Dette vil kunne bidra til å sette fokus på forbedringer og risikoreduserende tiltak, og dermed øke sikkerheten i en organisasjon. Det er derfor viktig at ansatte blir stimulert til å rapportere inn nestenulykker på lik linje med ulykker.

1.2 Problemstilling

Vi har sett at det er en bekymring for underrapportering i bygg- og anleggsbransjen og ulike statistikker viser til høye ulykkestall, blant annet på grunn av overtredelse av prosedyrer. I interkontrollforskriften vektlegges som nevnt tidligere betydningen av informasjon og medvirkning i HMS arbeidet. Hovedmålet med denne oppgaven er å avdekke hvordan ledelsen i en organisasjon kan motivere de ansatte til å rapportere. På bakgrunn av dette har vi formulert problemstillingen:

Hvordan kan informasjon og kommunikasjon øke ansattes motivasjon for å rapportere avvik og uønskede hendelser?

⁵ (<http://www.regelhjelp.no/Emner-A---A-/Internkontroll>)

For å kunne svare på problemstillingen har vi tatt utgangspunkt i en case-studie av Frøiland Bygg, og det er utledet følgende forskningsspørsmål:

Hvordan håndteres sikkerhetsinformasjon i Frøiland Bygg?

Hvordan fungerer rapporteringspraksisen i Frøiland Bygg?

Forskningsspørsmålene skal bidra til å belyse hvordan informasjon og kommunikasjon kan brukes for å motivere ansatte i Frøiland Bygg til å rapportere avvik og uønskede hendelser. Dermed vil organisasjonen kunne skape en effektiv rapporteringskultur, noe som igjen kan ha betydning for sikker arbeidspraksis i bedriften.

1.3 Empirisk rammeverk

1.3.1 Frøiland Bygg

Frøiland Bygg ble opprettet i 2006, og firmaet eies av Heliport Invest AS, Kjell Ole Frøiland og Svein Terje Frøiland. Firmaet har over 100 ansatte og har i tillegg kapasitet på inntil 85 tyske håndverkere. Bedriften er lokalisert i Stavanger, Haugesund, Kristiansand og Oslo (Froilandbygg.no).

Frøiland Bygg satser på en stor kundegruppe og har ansatte med bred kompetanse og faglig kunnskap. Det utføres et variert spekter av oppgaver, fra serviceoppdrag og forsikringssaker til store byggeprosjekter hvor Frøiland Bygg fungerer som totalentreprenør (Froilandbygg.no). Ved serviceoppdrag er man ofte et fåtall arbeidere. På store prosjekter er det mange arbeidere, og ofte flere entreprenørfirmaer samtidig. Det utføres et mer variert arbeid på større konstruksjoner.

Visjonen til Frøiland Bygg er: ”maks fleksibilitet i forhold til distrikt og kapasitet uten at dette går på bekostning av sikkerhet og kvalitet”. Videre opererer de med verdiene ærlighet, trygghet, kvalitet, produktivitet og effektivitet. De har også de en ambisjon om å bli "Byggebransjens landslag". For å nå denne målsettingen ønsker Frøiland Bygg å være en foretrukket arbeidsgiver for markedets beste håndverkere. Dette vil de oppnå ved å legge vekt på at det skal være både moro og utfordrende å arbeide i Frøiland Bygg. De faglige og sosiale aspektene er viktige. Helse og sikkerhet har også høy prioritet, og de ønsker å sørge for et

godt og inspirerende arbeidsmiljø (Frøilandbygg.no). Ledelsen i Frøiland Bygg poengterer at det å ha et godt HMS system vil være et konkurransefortrinn. Dette gjelder i forhold til anbudsrunder, ettersom det stilles HMS krav fra oppdragsgiver, og ved rekruttering av nyansatte.

1.3.2 HMS styring i Frøiland Bygg

I juni 2011 opprettet bedriften en egen stilling for HMS og kvalitet. Tidligere har dette ansvaret vært plassert hos driftssjef. Frøiland Bygg er i en prosess hvor de fremdeles systematiserer HMS arbeidet.

Frem til nå har Frøiland Bygg, ifølge HMSK ansvarlig, opplevd et fåtall alvorlige ulykker. De har hatt noen nestenulykker uten store konsekvenser, og noen mindre alvorlige hendelser som har resultert i skader og fravær fra arbeid. Et eksempel på en nestenulykke var da et vindu falt ut fra 6. etasje i en boligblokk og ned på bakken i et område med mye ferdsel. HMSK ansvarlig påpeker at dette tilfellet kunne gått veldig ille dersom det hadde stått noen under, særlig siden området ikke var tilstrekkelig avsperrert. Det viste seg i etterkant at årsaken skyldtes en fabrikkfeil fra leverandøren av vinduet. Dette illustrerer noen utfordringer i byggebransjen, som det å overholde prosedyrer i organisasjonen, og mangfoldet av produsenter og andre kontraktører som kan påvirke sikkerheten på arbeidsplassen. I denne oppgaven vil vi ikke ta opp problemstillinger som omhandler forholdet mellom Frøiland Bygg og andre, men konsentrere oss om faktorer som kan påvirke sikkerheten innad i Frøiland Bygg.

1.3.3 Metoder for HMS arbeid i Frøiland Bygg

HMS metoder er fremgangsmåter som skal kunne brukes for å endre HMS forholdene i en virksomhet (Karlsen, 2011). I Frøiland Bygg har vi identifisert tre metoder. Disse er rapportering av uønskede hendelser (RUH), sikker jobbanalyse (SJA) og vernerunder. De to førstnevnte er skjemaer som man finner i en HMS perm. Denne permen skal være tilgjengelig på hver byggeplass, og alle som arbeider med serviceoppdrag skal ha en perm i bilen. I denne permen finner man i tillegg til skjema for RUH og SJA, prosedyrer for utførelse av sikkert arbeid, generelle byggeplassbestemmelser, beredskapsplan og stoffkartotek.

Rapportering av uønske hendelser (RUH) skjer på mange forskjellige måter og i ulikt omfang i norske virksomheter. Uønskede hendelser gjelder både de som har forvoldt, eller kunne ha

forvoldt personskade, sykdom, tap eller skade på eiendom. Hensikten med RUH er at man skal oppdage feil og mangler, slik at man kan lære av og korrigere disse (Karlsen, 2011).

I Frøiland Bygg foregår rapportering gjennom skriftlige papirskjema som er tilgjengelige i HMS permen på hver arbeidsplass. HMSK ansvarlig og den øvrige ledelsen uttrykker bekymring for underrapportering av avvik og uønskede hendelser. De ser dette som problematisk i forhold til kontinuerlig forbedring, overvåking av risiko og læring.

I tillegg til ulike HMS metoder har Frøiland Bygg implementert en del praktiske sikkerhetstiltak:

- Synlighetsklær (nylig innført)
- Verneutstyr som hjelm, vernesko, hansker, briller m.m.
- Stillas ved arbeid i høyder
- Sikringsutstyr ved arbeid i høyder
- Avsperring av områder ved fare for fallende gjenstander

Hovedsakelig er disse tiltakene forankret i arbeidsmiljøloven med tilførende forskrifter og de ansatte er forpliktet til følge disse prosedyrene. Etterlevelse av sikkerhetstiltakene er kritisk for sikkerheten og det er derfor viktig for ledelsen å få informasjon om avvik fra prosedyrene.

1.4 Oppgavens struktur

I innledningen er det angitt bakgrunn for oppgavens tema, og empirisk utgangspunkt med en presentasjon av den aktuelle bedriften, Frøiland Bygg. Deretter følger en presentasjon av problemstilling, oppgavens struktur, avgrensning og avklaring av begreper. I kapittel 2.0 følger en presentasjon av det teoretiske bidraget til oppgaven. Her er fokuset rettet mot ledelse, informasjon og kommunikasjon, motivasjon og sikkerhetskultur. I kapittel 3.0 gjøres det rede for hvilke forskningsmetoder som er benyttet for å svare på problemstillingen. Her vurderes også oppgavens gyldighet, pålitelighet og generaliserbarhet. Empiriske funn som er gjort i form av intervjuer presenteres i kapittel 4.0 og analyseres i henhold til de teoretiske perspektivene fra kapittel 2.0. Kapittelet avsluttes med en oppsummering av hovedfunnene. I kapittel 5.0 følger en konklusjon hvor aktuelle anbefalinger for bedriften blir presentert.

1.5 Avgrensning

En del avgrensninger har vært nødvendige for gjennomføringen av denne oppgaven. Utgangspunktet for oppgaven har vært et syn på at sikkerhet kan styres, i tråd med High Reliability Organization (HRO) perspektivet som er presentert i Aven m.fl. (2008). Man kan imidlertid ikke utelukke at andre utgangspunkt ville gitt andre resultater. Dette gjelder for eksempel Charles Perrows (1999) Normal Accident teori. Denne teorien innebærer et mer pessimistisk syn på sikkerhetsstyring. Ved å bruke Normal Accident teorien som utgangspunkt ville man muligens endt opp med interessante funn som kunne peke i andre retninger enn det denne oppgaven konkluderer med.

Metoden som er valgt for datainnsamlingen er kvalitativ og baserer seg i hovedsak på intervjuer. Erfaringsdata fra ulykkes- og hendelsesstatistikker er ikke blitt studert. Den informasjon vi har om ulykker og hendelser i Frøiland Bygg baserer seg på den informasjon vi har fått gjennom samtale med ledere og ansatte i bedriften. Dette valget er basert på et ønske om å studere ansattes motivasjon mest mulig i dybden. I denne sammenheng har intervjuer vært mest hensiktsmessig.

1.6 Begrepsavklaringer

Oppgaven tar for seg mange ulike begreper som blir brukt i ulike sammenhenger, og som kan forstås på ulike måter. Det kan derfor være hensiktsmessig å avklare en del av disse begrepene. Egne definisjoner angis ut ifra hvilken betydning begrepene er ment å ha i denne oppgaven. Definisjon av viktig teoretiske begreper, som risiko og sikkerhetsstyring, vil presenteres i teoridelen, kap. 2.0.

Ansatte

I oppgaven henvises det flere ganger til ”de ansatte” i bedriften. Med dette mener vi de som utfører praktisk tømmerarbeid, det vil si ansatte som arbeider i den skarpe enden (Reason, 1997) og befinner seg tett innpå farekildene.

Sikker arbeidspraksis

Når vi i oppgaven snakker om sikker arbeidspraksis refererer vi til etterlevelse av prosedyrer og sikkerhetstiltak. Det vil si hvorvidt de ansatte følger de lover og regler som gjelder for og i bedriften.

Bas

En utøvende ansatt med lederansvar.

2.0 Teori

I dette kapittelet presenteres det teoretiske rammeverket for oppgaven. Teorien vil sammen med analyse av empiri bidra til å svare på problemstillingen. Målet med oppgaven er å studere hvordan informasjon og kommunikasjon kan påvirke ansatte i Frøiland Bygg sin motivasjon til å rapportere avvik og uønskede hendelser. Antakelsen er at ledelsen gjennom informasjon og kommunikasjon vil kunne påvirke de ansattes motivasjon til å medvirke i form av å rapportere. På denne måten vil man kunne oppnå en mer effektiv rapporterings- og sikkerhetskultur i bedriften.

Innledningsvis vises det til sentrale aspekter ved risiko og sikkerhetsstyring. Deretter presenteres en analysemodell som er utarbeidet for å illustrere oppgavens tema og struktur. På bakgrunn av problemstillingen vil det være relevant å drøfte våre funn ut ifra litteratur som omhandler ledelse, informasjon, kommunikasjon, motivasjon og sikkerhetskultur. Det er mulig at annen litteratur også kunne gi nyttige bidrag til analysen, men teorien som er valgt ansees som sentral for å belyse oppgavens tema.

2.1 Risiko og sikkerhetsstyring

Reason (1997) viser til at det finnes individuelle og organisatoriske ulykker. Organisatoriske ulykker omhandler ofte flere personer, og har et større omfang enn individuelle ulykker. Denne typen ulykker er ofte komplekse og vanskelige å forutse. Individuelle ulykker rammer ofte en person eller en gruppe hvor de forulykkede både er aktør og offer. Konsekvensene kan være store for de det gjelder, men omfanget av ulykken vil være begrenset. I denne oppgaven vil vi ta utgangspunkt i individuelle ulykker, ettersom dette er de mest fremtredende i bygg- og anleggsbransjen.

Ansatte i bygg- og anleggsbransjen eksponeres for et relativt høyt risikonivå. Dette gjelder også ansatte i Frøiland Bygg. Risiko kan ifølge Aven (2009) defineres som en kombinasjon av mulige konsekvenser og tilhørende usikkerhet. Begrepet kommer av det italienske ordet ”risicare” og betyr å våge. Risiko blir i noen tilfeller omtalt som noe mange frivillig oppsøker, og kan gi spenning og opplevelse av mestring. Mye av litteraturen omtaler derimot risiko som noe negativt og truende, som man forsøker å unngå. I det norske arbeidsliv er risiko sett på som noe negativt. Her blir sikkerheten satt i høysete. Dette kommer tydelig frem i arbeidsmiljølovens § 1-1, bokstav a, som omtaler lovens formål som følgende:

”å sikre et arbeidsmiljø som gir grunnlag for en helsefremmende og meningsfylt arbeidssituasjon, som gir full trygghet mot fysiske og psykiske skadevirkninger, og med en velferdsmessig standard som til enhver tid er i samsvar med den teknologiske og sosiale utvikling i samfunnet”.

På grunn av arbeidets fysiske karakter vil en virksomhet som Frøiland Bygg kunne utsette arbeidstakerne for risiko relatert til blant annet fallskader, kutt- og klemskader og ryggplager. Likevel er bygg- og anleggsbransjen nødvendig på grunn av den verdiskaping og nytte de ulike virksomhetene bidrar med for samfunnet. Aven (2009) poengterer at det er viktig å ha en bevissthet omkring balansen mellom risiko for uønskede hendelser og tap, og ønskede tilstander i form av verdiskaping og nytte.

For å redusere sannsynligheten for at noe skal skje, eller å redusere konsekvensene ved uønskede hendelser, er virksomhetens sikkerhetsarbeid avgjørende. Aven m.fl. (2008) viser til hvordan sikkerhetsarbeidet flere ganger har endret karakter i løpet av de siste tiårene. Først hadde man fokus på sikkerhet gjennom teknologiske løsninger. Deretter fokuserte man på sikkerhet gjennom reduksjon av menneskelige feil. Den epoken vi er inne i nå fokuserer imidlertid på organisasjon og sikkerhetsledelse. Man er opptatt av koplingene mellom teknologi, organisasjon og individ, og ser i større grad på hvordan sikkerhet kan skapes gjennom systemer for planlegging og ledelse. Menneskelig svikt regnes ikke lenger som hovedårsaken til en ulykke. Dermed blir det i større grad viktig å vurdere hvordan sikkerhetsstyringen fungerer. Slik kan man avdekke hvilke systemfeil som ligger til grunn for at en ulykke finner sted.

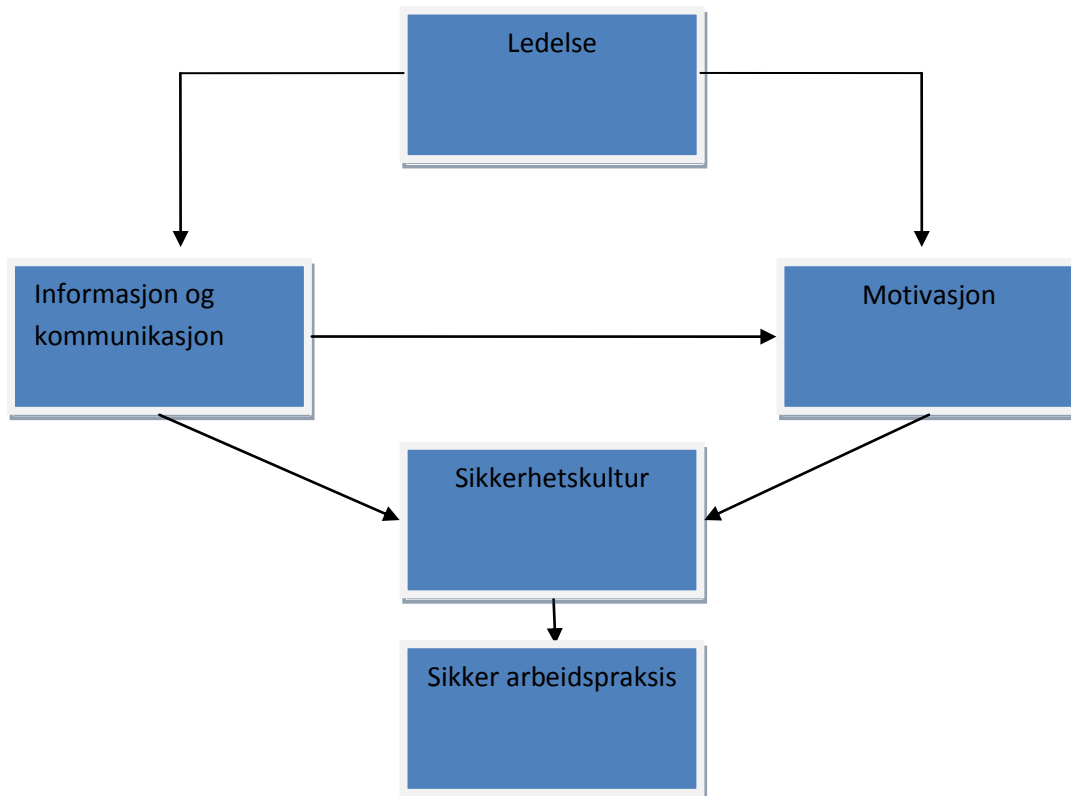
Aven m.fl. (2008) definerer sikkerhetsstyring som følgende:

”Alle tiltak som iverksettes for å oppnå, opprettholde og videreutvikle et sikkerhetsnivå i overensstemmelse med definerte mål” (Aven m.fl., 2008: 67).

Viktige prosesser i sikkerhetsstyringen blir å finne frem til virkemidler, løsninger og tiltak som tar hensyn til blant annet sikkerhet og økonomi, og tilfredsstillende relevante krav i regelverket. Sikkerhetsstyring dreier seg altså om et kontinuerlig forbedringsarbeid i forhold til sikkerheten i bedriften, og er en aktivitet som løper parallelt med andre aktiviteter i organisasjonen (Aven m.fl., 2008).

2.2 Analytisk rammeverk

Modellen nedenfor illustrerer oppgavens sentrale teoribidrag. Disse teoribidragene utgjør det analytiske rammeverket for oppgaven, og er valgt som utgangspunkt for å belyse problemstillingen. Den viser forholdene mellom de ulike temaene ledelse, informasjon og kommunikasjon, motivasjon, sikkerhetskultur og sikker arbeidspraksis.



Figur 1: Analysemodell

Modellen viser at ledelsen gjennom informasjon/kommunikasjon og motivasjon kan påvirke sikkerhetskulturen. Dermed kan man oppnå en sikrere arbeidspraksis i organisasjonen. Samtidig ser vi av modellen at det er et antatt avhengighetsforhold mellom informasjon/kommunikasjon og motivasjon. Dette på bakgrunn av at vi i problemstillingen tar utgangspunkt i at informasjon/kommunikasjon kan motivere ansatte til å medvirke i form av rapportering. Det må nevnes at dette er utgangspunktet for denne oppgaven, men det utelukker ikke at komponentene kan påvirke hverandre i andre retninger. Modellens komponenter vil utdypes nærmere i påfølgende underkapitler.

2.3 Ledelse, informasjon og kommunikasjon

En vanlig definisjon på kommunikasjon er ifølge Kaufmann og Kaufmann (2009) overføring eller utveksling av informasjon gjennom et felles symbolsystem. Det dreier seg om både overføring av informasjon og overføring av mening. Skillet mellom informasjon og mening er satt på grunn av at overføring av informasjon ikke nødvendigvis garanterer effektiv kommunikasjon. Dette fordi meningsinnholdet kan oppfattes ulikt av sender og mottaker.

God kommunikasjon fremheves ofte som et kjennetegn på vellykkede organisasjoner. Ifølge Kaufmann og Kaufmann (2009) har ledere et spesielt ansvar for å bidra til god kommunikasjon. Kommunikativ kompetanse, det vil si evne til å forstå og videreformidle informasjon, er avgjørende for å få til en effektiv ledelse. Informasjonsrollen inngår som en av mange roller ledere kan ha. Mintzberg (1973) hevder at ledere bruker opptil 80 prosent av arbeidstiden på skriftlig og muntlig kommunikasjon.

I boken "Man made disasters" argumenterer Turner og Pidgeon (1997) for at hvis vi skal forstå hvorfor ulykker skjer, må vi innse at det et eller annet sted i hendelseskjeden er fravær av kunnskap og informasjon. Manglende informasjonsflyt og/eller feiltolkninger hindrer oppfattelsen av at avvik oppstår, utvikles og akkumuleres over tid. Denne prosessen kaller Turner inkubasjonstid. Turners hovedkonklusjon vedrørende ulykker er at det, til tross for at det finnes informasjon i en organisasjon, skjer ulykker på grunn av at informasjonen blir ignorert eller feiltolket i organisasjonen og/eller av ledelsen. I dette studiet legger vi til grunn et syn som tilsvarer Turners tanker. Vi vektlegger hans fokus på informasjonsflyt og ignorering av informasjon, og at man kan kontrollere disse elementene ved å fokusere på dem.

2.3.1 Tilbakemelding og læring

En kommunikasjonsprosess kan sies å være en toveisprosess hvor tilbakemeldinger og gjensidige tolkninger foregår i et sosialt samspill. Særlig muntlige samtaler antas å være en god måte å overføre et budskap på. Da blir situasjonen personlig, gir rom for mye informasjon og det er mulighet for rask tilbakemelding. Likevel kan ikke all kommunikasjon i en organisasjon være toveis. Utsendelse av for eksempel viktig sikkerhetsinformasjon i form av brev, e-poster og lignende kan være effektivt ettersom de når frem til mange samtidig. Skriftlig formidling er best når det som skal kommuniseres skal nå ut til flere mottakere og er av mer rutinemessig karakter. For å forhindre over- og underkommunikasjon kan det være

viktig at organisasjoner setter inn tiltak for å regulere informasjonsflyt (Kaufmann og Kaufmann, 2009).

Vinodkumar og Bhasi (2010) hevder at regelmessig kommunikasjon mellom ledelse, overordnede og arbeidere i forhold til sikkerhetsrelaterte temaer utgjør en effektiv ledelsespraksis når det gjelder å forbedre sikkerhet på arbeidsplassen. Forfatterne viser til kommunikasjon og tilbakemelding som en effektiv styringspraksis. Dette kan praktiseres gjennom bruk av rapporteringssystemer i forhold til skader, åpenhet i forhold til sikkerhetsspørsmål, kommunikasjon om sikkerhetsmålsettinger mellom ledere og ansatte, og muligheter for å diskutere sikkerhetsrelaterte temaer på møter.

Rapportering kan sies å være en tilbakemeldingsmekanisme som bidrar med viktig informasjon som kan være avgjørende for ledernes beslutninger. Kaufmann og Kaufmann (2009) kaller slik informasjonsflyt fra lavere til høyere nivå i organisasjonen for oppoverkommunikasjon. De ansatte kan gjennom rapportene bidra med informasjon om sikkerhetsstatusen i bedriften, for eksempel ved at det kommer frem hvilket utstyr de mangler for å arbeide sikkert. Gjennom å rapportere kan de ansatte også bidra til ideer om forbedringer, og de har mulighet til å ta opp aktuelle arbeids- og sikkerhetsrelaterte problemstillinger.

Kommunikasjon tjener også en viktig funksjon idet den bidrar til at ansatte får tilbakemeldinger på sin jobbutførelse. Tilbakemelding fra ledere til ansatte kalles nedoverkommunikasjon, og er viktig for regulering av de ansattes atferd og helt avgjørende for god læring. Tilbakemeldinger kan organiseres formelt, for eksempel gjennom medarbeidersamtaler, eller kontinuerlig og spontant i en mer uformell form (Kaufmann og Kaufmann, 2009).

2.3.2 Kommunikasjon og tillit

Vecchio-Sadus (2007) mener at effektive kommunikasjonsmekanismer er kritiske for å engasjere de ansatte i sikkerhetsaktiviteter. Dette for å oppnå samarbeid og støtte, og å opprettholde en positiv sikkerhetskultur. Tydelig og konstruktiv sikkerhetskommunikasjon kan forbedre kunnskap og forståelse. Dette kan igjen forhindre risikoatferd og øke sikker arbeidspraksis.

Ofte blir viktig informasjon holdt tilbake fra de ansatte. De vil gjerne være enige med sjefen, bare fortelle positive nyheter og dekke over det som kan skade dem selv. Frykt for sanksjoner og maktbruk kan også ha betydning for ansattes motstand mot å kommunisere oppover til ledelsen (Kaufmann og Kaufmann, 2009). Kaufmann og Kaufmann (2009) poengterer at både forskning og praktisk erfaring viser at det er av stor betydning at ledelsen skaper en kultur og et arbeidsmiljø, som oppmuntrer til oppoverkommunikasjon. Dette vil bidra til at de ansatte får tillit til lederne, og gjør det enklere for de ansatte å komme med innspill i forhold til sikkerheten på arbeidsplassen.

2.3.3 Medvirkning og etterlevelse av prosedyrer

Kaufmann og Kaufmann (2009) påpeker at forskning gang på gang viser at de fleste mennesker ønsker, og er mest tilfredse med likhet og deltakelse i beslutningstaking. Dette oppstår gjerne i desentraliserte nettverk hvor lederne ikke kontrollerer all kommunikasjon. En viktig forutsetning for at medvirkning skal finne sted, er kommunikasjon mellom ledere og ansatte, for eksempel gjennom en dialog i forhold til utviklingen av prosedyrer.

Hals m.fl. (2011) hevder at involvering av de ansatte vil føre til at de i større grad får et eierforhold til beslutninger, tiltak og resultater. Involvering av alle ansatte i styringssystemene er en av de mest effektive metoder man kan bruke for å utvikle en effektiv sikkerhetskultur. Hagen m.fl. (2008) viser også til at de ansattes involvering er viktig for bedriftens sikkerhetskultur. Fordelen med denne form for deltakelse er at det fremmer de ansattes bevissthet, og medfører en god forståelse for styringssystemet samtidig som de ansatte får eierskap til deler av styringssystemet.

Antonsen (2009) mener at involvering av ansatte er viktig når det gjelder etterlevelse av sikkerhetsprosedyrer. Dette kan for eksempel være medvirkning i form av rapportering. Antonsen (2009) presenterer ulike fordeler med å involvere ansatte i forbindelse med utviklingen av prosedyrer. Det øker for eksempel sannsynligheten for at de ansatte får en følelse av eierskap til prosedyrene. Opplevelsen av eierskap er viktig for oppfatningen av prosedyrenes legitimitet, ettersom det vil redusere sjansen for at de blir oppfattet som instrumenter for ekstern kontroll, utviklet av personer uten praktisk arbeidserfaring. Det er viktig at prosedyrer utarbeides i samarbeid med de ansatte. Slik kan man få nyttige bidrag til en utforming som er tilpasset de ansattes situasjon. Dette vil også være avgjørende for etterlevelse av prosedyrer.

En annen fordel ved å involvere ansatte i å utvikle prosedyrer er at sikkerhetsledere får muligheten til å kommunisere hvilke intensjoner som ligger bak prosedyrene. Slik tvinges sikkerhetsledere til å foreta en vurdering av egne intensjoner, det vil si hvordan prosedyrene skal tolkes, hvordan arbeiderne skal bruke dem og hvordan de formelle prosedyrene kan relateres til den faktiske arbeidsutførelsen. Dette kan sies å være en form for læring for sikkerhetsledere, og utfordrer et tradisjonelt skille mellom planlegging og gjennomføring av arbeidet. Ved å delta i en dialog om innholdet i prosedyrer og hvordan de bør brukes vil sikkerhetsledere i større grad bli direkte konfrontert med forholdet mellom prosedyrer og praksis. De blir også forpliktet til å vurdere arbeidernes syn på prosedyrene (Antonsen, 2009).

En tredje fordel ved involvering er etablering av en dialog mellom beslutningstakere og brukere av prosedyrer. Dette kan bidra til å spre kunnskap om prosedyrenes innhold, rolle og logikk. Etersom de ansattes kunnskap om prosedyrer er avgjørende for deres etterlevelse av dem, kan denne faktoren ifølge Antonsen (2009) ikke undervurderes.

2.4 Motivasjon

Kaufmann og Kaufmann (2009) hevder at kommunikasjon i organisasjoner er nødvendig for å skape motivasjon hos de ansatte. God kommunikasjon, for eksempel gjennom medarbeidersamtaler og avklaring av arbeidsoppgaver, vil kunne bidra til å heve motivasjonsnivået.

Vinodkumar og Bhasi (2010) har studert sikkerhetsledelsespraksis og sikkerhetsatferd og vurdert forholdet mellom kunnskap og motivasjon. Her beskriver de hvordan kommunikasjon av ulike typer kan brukes for å øke ulike motivasjonstiltaks generelle effekt. Toveis kommunikasjon er den mest betydningsfulle form for kommunikasjon, og kan bidra til å endre de ansattes atferd. Regelmessig kommunikasjon mellom ledere, overordnede og ansatte i forhold til sikkerhetstiltak utgjør en effektiv styringspraksis for å forbedre sikkerheten i organisasjonen.

Motivasjonsbegrepet kommer fra det latinske ordet "movere" som betyr å bevege. Begrepet stammer fra psykologien og sier noe om hvilke drivkrefter som får mennesker til å handle. Innen motivasjonspsykologien er man interessert i å kunne forklare atferdens retning, for eksempel hva som er grunnen til at handlingene våre tar en bestemt retning fremfor en annen.

Man ser på hva som er målet, og hva som er hensikten med handlingene (Kaufmann og Kaufmann, 2009). Motivasjon kan defineres som:

”De biologiske og sosiale faktorene som aktiverer, gir retning til og opprettholder atferd i ulike grader av intensitet for å oppnå et mål” (Kaufmann og Kaufmann, 2009:93).

Innen moderne motivasjonspsykologi finnes det mange ulike motivasjonsteorier. Man kan skille mellom behovsteorier, kognitive teorier, sosiale teorier og jobbkarakteristika modeller når man snakker om motivert atferd i arbeidslivet (Kaufmann og Kaufmann, 2009).

2.4.1 Kognitiv motivasjonsteori

Kognitiv psykologi omhandler hvordan mennesker behandler informasjon og bruker informasjon som grunnlag for sine handlingsvalg. Det understrekes at handlinger ofte er resultat av rasjonelle valg. Kognitive motivasjonsteorier ser motivasjon som et resultat av individets forventninger om måloppnåelse, belønning og egen ytelse samt evalueringer av kilder til motivasjon. Innen kognitiv evalueringsteori, skilles det mellom ytre og indre motivasjon (Kaufmann og Kaufmann, 2009).

Ytre motivasjon innebærer at en handling er motivert utelukkende av det konkrete resultatet man ønsker å oppnå med den. Ytre motivasjon har dermed en rent instrumentell funksjon (Helgesen, 2011). Ytre motivasjon er, i motsetning til indre motivasjon, atferd hvor drivkraften til å utføre oppgaven kommer fra ytre belønninger. Ytre belønninger kan være monetære (pengemessige) eller ikke-monetære, for eksempel gjennom ros. I arbeidslivet ser man ofte denne type motivasjon når arbeidet utføres for å oppnå ytre belønninger, som lønn eller bonus. Den ytre motivasjonen er knyttet til resultatet av utførelsen, ikke til selve utførelsen av arbeidet, som ved indre motivasjon (Knudsen og Ryen, 2005). Motivasjon ved ytre belønninger, som prestasjonsbaserte incentiver, kan brukes for å styre atferd. Ledelsen belønner de ansatte for arbeidet med en tanke om at de ellers ikke ville utført det. I arbeidssammenheng kan denne form for motivasjon være lite effektiv, ettersom de ansatte kan bli mer opptatt av den prestasjonsbaserte belønningen i stedet for organisasjonens verdier og mål (Kuvaas, 2008).

Indre motivasjon knytter seg i større grad til atferdens egenverdi. Man motiveres for å utføre en handling fordi den er interessant, og man opplever mening med å utføre den (Helgesen,

2011). Indre motivasjon viser seg gjennom handlinger som utføres på bakgrunn av indre belønninger som interesse, glede, oppnåelse av utført arbeid, kompetanse og den tilfredsheten ansatte føler ved å utføre sine oppgaver (Knudsen og Ryen, 2005). Deci og Ryan (1985) viser til kompetanseopplevelse og selvbestemmelse som to grunnleggende behov som har betydning for menneskers indre motivasjon. Kompetanseopplevelse refererer til opplevelse av å mestre oppgavene i arbeidet, mens selvbestemmelse handler om opplevelse av autonomi. Shore m.fl. (2006) viser til at ansatte i en organisasjon kan ha en sosial eller økonomisk relasjon til organisasjonen. Den sosiale relasjonen baserer seg på personlig tillit, noe som kommer til uttrykk gjennom de ansattes forpliktelse til organisasjonen. Organisasjonsforpliktelse refererer til handlinger som utføres etter et ønske om å etterleve organisasjonens normer og verdier. Dette ønsket oppstår gjerne som følge av at de ansatte identifiserer seg med organisasjonen. Dersom de ansatte føler tilhørighet, opplever at de blir hørt og sett og samtidig får utviklet sin kompetanse, vil dette skape indre motivasjon og dermed også en sterkere organisasjonsforpliktelse (Shore m.fl., 2006, Deci og Ryan, 1985).

Deci og Ryan (2000) viser til at sosial kontekst har betydning for menneskers motivasjon. I visse situasjoner og i visse kulturer vil folk være mer motivert enn i andre. Det blir da viktig å skape en kultur i organisasjonen som legger til rette for en sunn motivasjon hos de ansatte. Indre motivasjon er ifølge Deci og Ryan (1985) sunnere enn ytre motivasjon ettersom den går for egen motor og er mer stabil over tid. Forfatterne hevder at overfokusering på ytre belønning kan trekke oppmerksomhet bort fra gleden ved å utføre arbeidet. Slik kan ytre belønning underminere den indre motivasjonen for arbeidet. I denne oppgaven har vi valgt å fokusere på de ansattes indre motivasjon.

2.4.2 Atferdsbasert sikkerhet

Motiverende tiltak som skal støtte opp under riktig og akseptert atferd er i senere tid blitt introdusert i mange norske selskaper. Tiltakene er blitt innført etter inspirasjon fra den atferdsbaserte sikkerhetstenkningen. Tankene bak atferdsbasert sikkerhet stammer fra behaviorismen, hvor Pavlov og Skinner gjorde banebrytende arbeid innenfor psykologien. De mente at man kan styre atferd gjennom forsterkning av positiv atferd. Konsekvensene av den rette atferden skal styres, tilbakemeldinger må gis kort tid etter fremvist atferd og være av positiv karakter (Tharaldsen og Johannesen, 2006). Denne typen forsterkninger kan relateres til begrepet om ytre motivasjon, som en slags belønning for riktig atferd.

I forbindelse med sikkerhetsstyring handler dette om å endre risikoatferd og styre atferden i retning av sikker atferd. For at man skal lykkes må atferden kunne observeres og måles. Gjennom en systematisk tilnærming til atferd skal det bygges opp en sikkerhetskultur som understøtter eller bygger opp om den aksepterte atferden. Atferdsbasert sikkerhetstenkning har fått mye kritikk for å være en for instrumentell og enkel tilnærming til komplekse fenomener. Kritikken har i særlig grad rettet seg mot et ensidig fokus på sikkerhet, individ og atferd og for lite fokus på rammebetingelser, helse og arbeidsmiljø. Flere studier har vist at dersom atferdsbasert sikkerhet skal lykkes, er det viktig å ta hensyn til lederskap, involvering av ansatte og oppbygging av tillit i organisasjonen (Tharaldsen og Johannessen, 2006).

2.5 HMS og sikkerhetskultur

I forhold til sikkerhetsstyring vil det være relevant å trekke inn kulturbegrepet. Hvorvidt en organisasjon når de målene som er definert i forhold til sikkerhet kan være avhengig av organisasjonens sikkerhetskultur. Sikkerhetskulturen kan ha betydning for hvorvidt man velger snarveier og lettvinne løsninger på bekostning av sikkerhetsmålene, eller i hvilken grad de ansatte forplikter seg til organisasjonens sikkerhetsprogrammer (Aven m.fl., 2008, Reason, 1997). Innenfor litteraturen finnes ulike tilnærminger til kulturbegrepet, men i denne oppgaven tar vi utgangspunkt i at kultur mer eller mindre kan brukes som et verktøy i sikkerhetsstyringen, og at man kan angi hva som er hensiktsmessig i forhold til måloppnåelse.

Begrepet kultur blir brukt i mange sammenhenger og på ulike måter. Man kan blant annet snakke om nasjonal kultur, organisasjonskultur, sikkerhetskultur og HMS kultur. Nasjonal kultur handler i følge Reason (1997) om felles verdier mellom kulturens medlemmer, mens organisasjonskultur handler om felles praksiser. I senere tid har organisasjonsforskere og ledere brukt begrepet organisasjonskultur for å beskrive de normer, praksiser, verdier og ideologier som organisasjoner utvikler. Mange ledere snakker om å ha "den rette kulturen", og i det ligger det en forestilling om at organisasjoner kan ha god eller dårlig, sterk eller svak kultur (Schein, 2010). Reason (1997) hevder at i en sterk kultur vil alle nivåer i organisasjonen dele de samme målene og verdiene. Han definerer organisasjonskultur som:

"Shared values (what is important) and beliefs (how things work) that interact with an organization's structures and control systems to produce behavioural norms (the way we do things around here)" (Reason, 1997: 192).

Sikkerhetskultur blir ofte forstått som en integrert eller underordnet del av organisasjonskultur (Tharaldsen og Johannesen, 2006). De siste 30 årene har sikkerhetskultur blitt et sentralt begrep, særlig når det når det gjelder ledelses- og organisasjonsfaktorer. Begrepet sikkerhetskultur fikk for alvor oppmerksomhet etter de store ulykkene på 1980 tallet, som Tsjernobylulykken og Challengerulykken i 1986, brannene i Kings Cross undergrunnsstasjon i 1987 og Piper Alpha i 1988. Etter Tsjernobylulykken ble sikkerhetskultur introdusert som et samlebegrep for ledelses- og organisasjonsfaktorer av den internasjonale rådgivningsgruppen for kjernekraft (INSAG). Senere er imidlertid begrepet benyttet i en noe snevrere forstand, som en komponent innenfor ledelses- og organisasjonsfaktorer (Sten og Fjerdingen, 2003).

Sikkerhetskulturbegrepet utgjør ifølge Tharaldsen og Johannesen (2006) forløperen til HMS kultur begrepet. Synliggjøringen av helse (H) og miljø (M) er et resultat av et ønske om å understreke betydningen av å tenke helhetlig, ettersom risiko og sikkerhet også handler om belastninger i forhold til helse og arbeidsmiljø. HMS kultur begrepet ble først introdusert i den norske oljeindustrien gjennom rammeforskriftens § 11 og i St. meld. nr. 7 (2001-2002) ”Om helse, miljø og sikkerhet i petroleumsvirksomheten”. HMS kultur begrepet refererer til noe felles som går igjen hos de ansatte i en virksomhet. Det dreier seg om måten vi arbeider på, og den daglige oppfølgingen av regler, prosedyrer og kontrollmekanismer (Tharaldsen og Johannesen, 2006). I St.meld.nr. 7 (2001-2002) blir HMS kultur knyttet opp til ledelse og utøvelse av lederskap. Ansvarliggjøring på alle nivåer, involvering, medvirkning, kommunikasjon og informasjon spiller en sentral rolle. Det samme gjelder læring av trender, beste praksis og uønskede hendelser (Tharaldsen og Johannesen, 2006).

Byggenæringen har ikke lovfestet HMS kulturbegrepet, men HMS og sikkerhetskultur har fått økende oppmerksomhet også her (St.meld nr 29, 2010-2011). Ettersom bygg- og anleggsbransjen i likhet med oljeindustrien er en bransje med høy risiko og har økende fokus på sikkerhetskultur, kan man argumentere for at HMS kultur begrepet vil være relevant også når man studerer Frøiland Bygg. Ettersom vårt hovedfokus er rettet mot sikkerhetsstyringen i Frøiland Bygg, i større grad enn mot helse og miljø, har vi valgt å anvende begrepet sikkerhetskultur i den videre diskusjonen rundt problemstillingen.

2.5.1 Sikkerhetskultur versus sikkerhetsklima

Sikkerhetskulturbegrepet forveksles iblant med sikkerhetsklima begrepet. Innen organisasjonssikkerhet ble klimabegrepet først introdusert av Zohar (1980). Han definerer sikkerhetsklima som:

“A summary of molar perceptions that employees share about their work environments”
(Zohar, 1980: 96).

Med denne definisjonen mener Zohar at sikkerhetsklimabegrepet referer til en kollektiv oppfattelse av hvordan arbeidsmiljøet i en organisasjon er. Mearns m.fl. (1998) beskriver imidlertid sikkerhetsklima som noe som refererer til en situasjon på ett bestemt tidspunkt, og dens sammenheng med organisasjonsmedlemmers tanker, følelser og atferd. Klima er dermed midlertidig, subjektivt og ofte under direkte påvirkning fra mennesker med makt og innflytelse. Klimabegrepet viser til en manifestasjon av sikkerhetskulturen når det gjelder atferden og holdningene som kommer til uttrykk hos ansatte i en bedrift (Cox og Flin, 1998).

Sikkerhetsklimabegrepet har ifølge Mearns m.fl. (2003) bidratt til å gjøre sikkerhetskulturbegrepet mindre abstrakt. Det er utviklet en rekke skalaer for å måle sikkerhetsklima. Begrepets dimensjoner er omdiskutert, men tilbakevendende temaer i studier involverer lederes forpliktelse og engasjement, styringskompetanse, prioritering av sikkerhet og tidspress (Flin m.fl., 2000).

Forskning har fokusert på ledere som rollemodeller for sikkerhetsbevissthet og sikkerhetsatferd, samt betydningen av ansattes involvering i beslutningstakingen relatert til sikkerhet. Det blir ifølge Mearns m.fl. (2003) stadig mer akseptert at et gunstig sikkerhetsklima er av stor betydning for å kunne utføre sikre operasjoner. Innen nyere forskning er det blitt mer akseptert at klima er en refleksjon av den underliggende kulturen. Guldenmund (2000) har argumentert for at de fleste av karakteristikkene ved sikkerhetskulturbegrepet også gjelder for klima. Han retter kritikk mot den fragmenterte tilnærmingen til kultur og klima. Ifølge Guldenmund (2000) er det ikke behov for å skille mellom de to ettersom de beskriver det samme.

Ettersom begrepene overlapper i den grad det er beskrevet ovenfor, anser vi det som hensiktsmessig for vår undersøkelse å anvende kultur- og klimabegrepet under ett. Dermed gjøres det i denne undersøkelsen bruk av forskningslitteratur som omtaler både kultur og klima, uten å skille disse konseptene noe videre i vår studie.

2.6 Kan kultur skapes?

Glendon og Stanton (2000) beskriver hvordan det har utviklet seg to hovedtilnæringer til kulturbegrepet. Med en *fortolkende* tilnærming vil hovedfokuset ligge på å beskrive og forstå sammenhengen mellom meninger og oppfatninger i en kultur. Man ser på kultur som et komplekst fenomen som skapes gjennom samhandling i sosiale grupper. Felles identitet, verdier og atferd skapes av organisasjonenes medlemmer. Denne tilnærmingen angir et ”bottom-up” perspektiv på kultur, og dette er bakgrunnen for at det argumenteres for at kultur er noe en organisasjon *er*, heller enn noe som kan styres.

Ut ifra et *funksjonalistisk* perspektiv, ser man på kultur som et ideal som organisasjonen skal strebe etter. Ideen er at kulturen skal kunne påvirkes og endres ut fra hva man regner som mest formålstjenlig for organisasjonen. Kultur kan mer eller mindre brukes som et styringsverktøy, og man kan angi hva som er hensiktsmessig i forhold til måloppnåelse. Dette utgjør en ”top-down” tilnærming til kulturbegrepet (Glendon og Stanton, 2000).

Glendon og Stanton (2000) argumenterer for at de fleste organisasjoner har elementer fra begge tilnærmingene. En funksjonell tilnærming kan vise seg gjennom formalisert risikostyring og praksis, mens en mer fortolkende side kan komme til uttrykk gjennom individet og gruppens forpliktelse eller engasjement i forhold til å lære av feil. Dette kan oppnås gjennom åpen kommunikasjon og oppdagelsesprosesser blant organisasjonens medlemmer.

Til tross for at begrepet kan defineres på flere ulike måter, er det allment akseptert at organisasjonskulturen vil være kritisk for en organisasjons suksess. På samme måte blir en effektiv sikkerhetskultur vurdert som fundamental for en organisasjons evne til å håndtere sikkerhetsrelaterte aspekter ved sine operasjoner (Glendon og Stanton, 2000).

2.7 Hvordan skape en effektiv sikkerhetskultur

Sikkerhetskultur er blitt definert på ulike måter i litteraturen, men Reason (1997) legger størst vekt på Storbritannias helse- og sikkerhetskommisjons (HSC) definisjon som ble utgitt i 1993:

”The safety culture of an organization is the product of individual and group values, attitudes, competencies, and patterns of behavior that determine the commitment to, and the style and proficiency of, an organization’s health and safety programmes. Organizations with a positive safety culture are characterized by communications founded on mutual trust, by shared perceptions of the importance of safety, and by confidence in the efficacy of preventive measure” (Reason, 1997:194).

Med utgangspunkt i definisjonen presenterer Reason (1997) det han mener er hovedingrediensene i en effektiv sikkerhetskultur. Her vektlegger han særlig betydningen av et effektivt sikkerhetsinformasjonssystem. Herunder ligger elementer som en rapporterende, rettferdig, fleksibel og lærende kultur. Han mener det er mulig å skape en sikkerhetskultur ved å identifisere de ulike elementene, utvikle dem og deretter samle dem til en fungerende helhet. Han poengterer imidlertid at en kultur er noe en organisasjon *er*, heller enn noe den *har*. Kulturen er altså mer enn summen av de ulike delene. Man bør likevel ha de viktigste elementene på plass, og så vil organisasjonskjemien være av betydning for resten.

2.7.1 Rapporterende kultur

Et sikkerhetsinformasjonssystem er avhengig av at de som er i direkte kontakt med farekildene er villige til å rapportere. Motivasjon og tillit er to viktige elementer som må være på plass for at ansatte skal rapportere i henhold til retningslinjene. For motivasjon til å rapportere er det først og fremst av betydning for hvor enkelt det er å rapportere. Her er format, lengde og innhold avgjørende. Det er også viktig at de som rapporterer får en hurtig og god tilbakemelding i etterkant. Bruk av for eksempel tilbakemeldingsskriv kan være nyttig for informasjon og gratulasjoner dersom rapporteringen har ført til sikkerhetsforbedringer. En faktor for at man lar være å rapportere kan være at de ansatte er skeptiske til at ledelsen benytter seg av informasjonen. Tillit til at man ikke vil bli rammet av disiplinære reaksjoner, og tillit til anonymitet og konfidensialitet, er også av betydning for rapporteringsvilligheten til de ansatte. For å unngå frykt for sanksjoner blant de rapporterende, er det viktig å gjøre et skille mellom de som mottar rapporten og de som har autoritet til å iverksette sanksjoner (Reason, 1997).

Ved anonymitet kan det bli vanskelig å stille oppfølgingsspørsmål dersom det er behov for dette når rapporten er mottatt. Det kan være av stor betydning for anonymiteten at man siler ut viktig sikkerhetsinformasjon fra beskrivelsen av hendelsen. En annen utfordring ved anonymitet er fare for at lederne oppfatter den anonyme rapporterende som ”trøbbelmaker” og at den ansatte ikke vil avsløre sine egne eller kollegaers feil. Det kan også være vanskelig å ivareta anonymitet i små selskaper (Reason, 1997).

2.7.2 Rettferdig kultur

Å skape en rettferdig kultur kan være et nesten uopnåelig ideal. Man kan ikke straffe alle og man kan heller ikke la være å straffe noen. Det er likevel mulig å etablere en kultur der man tror at rettferdigheten vanligvis vil seire. I organisasjonen må man være enige om et sett prinsipper for å skille mellom akseptabel og uakseptabel atferd, slik at man unngår forskjellsbehandling (Reason, 1997).

2.7.3 Fleksibel kultur

En fleksibel kultur er en kultur som effektivt kan tilpasse seg endrede krav. Fleksibilitet er et hovedelement i High Reliability Organizations (HRO). En HRO har en hierarkisk struktur, men er fleksibel nok til å skifte til en funksjonell desentralisert ledelse når situasjonen krever det. Karl Weick (1987) har interessante observasjoner relatert til dette. Han sier at verken regler eller standardiseringer er velegnet til å håndtere kriser. Han sier også at man må ha fantasi, ulike erfaringer, simulering og historiefortellinger. Man må dele erfaringer, ettersom dette fører til delt kunnskap og økt selvtillit. Delt verdier og en i utgangspunktet sterk hierarkisk struktur muliggjør desentraliserte arbeidsgrupper. Man trenger både dyktige ledere og ansatte. De ansatte må være motiverte og erfarne (Reason, 1997).

2.7.4 Lærende kultur

En lærende kultur har evnen til å trekke riktige konklusjoner ut fra sikkerhetsinformasjon, og er villig til å gjennomføre endringer ved behov. Man bør implementere sikkerhetsforbedringer på basis av både reaktiv og proaktiv informasjon. Man kan si at en rapporterende kultur er viktig for at man skal oppnå en lærende kultur ettersom noe av hensikten med rapportering er å samle informasjon om avvik, ulykker og uønskede hendelser slik at man kan avdekke risikoområder i organisasjonen (Reason, 1997).

2.7.5 Informert kultur

De fire komponentene ovenfor utgjør ifølge Reason (1997) en informert kultur. En informert kultur kan defineres som det samme som en sikkerhetskultur. I en informert kultur har man evnet å skape et sikkerhetssystem som samler inn, analyserer og sprer informasjon fra ulykker og uønskede hendelser. I tillegg blir det jevnlig utført proaktive undersøkelser av systemet og dets funksjon. Ledelsen er oppdatert på menneskelige, teknologiske, organisatoriske og miljømessige faktorer (Reason, 1997).

Hovedfokuset i denne oppgaven er rettet mot å undersøke den rapporterende kulturen i Frøiland Bygg. Dette er en komponent som er av vesentlig betydning for sikkerheten i et byggefirma, hvor en stor del av sikkerhetsstyringen baserer seg på rapportering av avvik og uønskede hendelser. Resultatene fra rapportene skal bidra til læring for bedriften. Som nevnt tidligere er en lærende kultur også en av komponentene i en effektiv sikkerhetskultur, men det fokuseres ikke videre på dette i denne studien utover å poengtere at læring er et av hovedmålene med rapporteringen.

2.8 Håndtering av sikkerhetsinformasjon

Ron Westrum (1992) skiller mellom tre ulike former for organisasjonskultur etter hvordan de håndterer sikkerhetsinformasjon. Disse klassifiseres som patologiske, byråkratiske og generative kulturer., se figur 2.

Patologisk kultur	Byråkratisk kultur	Generativ kultur
Ønsker ikke å vite	Finner kanskje ikke ut	Søker aktivt etter informasjon
Budbringere "skytes" ("Whistle blowers")	Budbringere lyttes til om de snakker	Budbringere blir trent og belønnet
Ansvar unngås	Ansvar settes i båser	Ansvar deles
Feil skjules eller straffes	Feil fører til lokal reparasjon	Feil leder til reformer
Nye ideer blir motarbeidet	Nye ideer bringer med seg problemer	Nye ideer er ønsket velkommen

Figur 2: Hvordan ulike organisasjonskulturer håndterer sikkerhetsinformasjon (Westrum, 1992)

En generativ kultur er ifølge Westrum (1992) den idelle kulturen dersom man skal oppnå en sikker organisasjon. For at en organisasjon skal kunne sies å inneha en generativ kultur må organisasjonen aktivt søke etter sikkerhetsinformasjon, budbringere må trenes og belønnes,

ansvaret bør deles, feiltrinn bør føre med seg reformer og nye ideer bør alltid ønskes velkommen.

Reasons (1997) begrep informert kultur kan relateres til det Westrum (1992) mener ligger i en generativ organisasjonskultur. Flere av komponentene i en generativ kultur kan sees på som viktige for å oppnå en informert kultur. Dersom man har en organisasjonskultur som er patologisk eller byråkratisk kan man overse viktig sikkerhetsinformasjon ved at man ikke aktivt søker etter informasjon. Disse to typer kultur mangler også viktige forutsetninger for tillit og motivasjon, som Reason (1997) vektlegger som grunnleggende elementer for å oppnå en rapporterende kultur.

3.0 Metode

I dette kapittelet vil vi gjøre rede for de metodevalgene som er tatt for best mulig å kunne besvare oppgavens problemstilling. Metodebegrepet kan defineres på flere måter. I vid forstand kan begrepet forstås som ”veien til målet” (Kvale og Brinkmann, 2009), men Voxteds definisjon er illustrerende når det gjelder samfunnsvitenskapelig metode:

”Metode er måder at frembringe viden, der lever op til videnskabelige kriterier. Det er de værktøjer og principper, der anvendes til at indsamle, bearbejde og kvalitetsvurdere data” (Voxted, 2008:9).

I denne oppgaven er en kvalitativ metode valgt for å svare på problemstillingen. I følge Thagaard (2003) vil en kvalitativ tilnærming gi grunnlag for å oppnå en forståelse av sosiale fenomener. Dette på bakgrunn av fylldige data om personer og situasjoner.

3.1 Forskningsdesign

Forskningsdesignet gir retningslinjer for utføringen av prosjektet, og omfatter beskrivelser av hva undersøkelsen skal fokusere på, hvem som er aktuelle informanter, samt hvor og hvordan undersøkelsen skal utføres (Thagaard, 2003). I denne oppgaven er case-studie valgt som forskningstilnærming. I følge Rod (2008) er case-studie en velegnet metode til å studere sosiale fenomener. Dette fordi man gjennom systematiske og detaljerte beskrivelser kan få en helhetsoppfatning av fenomenet. Case-studier er rettet mot å studere omfattende informasjon om få enheter eller ”cases”. En utbredt oppfatning er at case-studier omhandler en empirisk avgrenset enhet, for eksempel en gruppe eller en organisasjon (Thagaard, 2003).

I dette studiet ble Frøiland Bygg valgt som ”case”, en mellomstor bygg- og anleggsbedrift. Som det ble påpekt i innledningen melder Arbeidstilsynet om en bransje som fortsatt mangler systematisert HMS arbeid og hvor underrapportering er utbredt. Ved valg av bedrift ble flere potensielle bedrifter kontaktet via epost. Flere meldte sin interesse for denne oppgaven, men valget endte på Frøiland Bygg. Vi så muligheter for at bedriften kunne få utbytte av studiet. Dette spesielt ettersom det er en relativt ung bedrift som fortsatt systematiserer sitt HMS arbeid.

Utgangspunktet for undersøkelsen var å studere hvilken betydning deltakelse har for de ansattes motivasjon til å rapportere uønskede hendelser og avvik. Etter gjennomgang av

empiri og den påfølgende drøfting har vi imidlertid justert problemstillingen til å dreie seg om informasjon og kommunikasjon, herunder medvirkning. Vi ser på hvordan ledelsen kan bruke informasjon og kommunikasjon til å øke de ansattes motivasjon for å rapportere. På bakgrunn av denne forandringen er det en del empiri som ikke har blitt anvendt i analysen.

Som kvalitativ innsamlingsmetode for case-studiet er intervju valgt. Dette er en metode som er velegnet til å beskrive ”*experience*”, eller opplevelse og erfaring (Rod, 2008). I tillegg har kontinuerlig dialog med HMSK ansvarlig i bedriften, innsyn i handlingsplan og enkelte skjemaer bidratt til økt kunnskap om bedriften. Internett og utvalgte rapporter er også studert for å få informasjon om bransjen.

3.2 Intervju

For å få innblikk i ansattes motivasjon for å rapportere er det viktig å få informasjon om de enkeltes opplevelser, synspunkter og selvforståelse. Intervjuundersøkelser er særlig egnet til dette. De som intervjues kan fortelle om hvordan de opplever sin situasjon og hvordan de forstår sine erfaringer. Det etableres en direkte kontakt med personene som studeres, og relasjonen som utvikles er viktig for hvilket materiale forskeren får (Thagaard, 2003).

Semistrukturerte intervju er valgt for å forstå ulike temaer ut fra intervjupersonens egne perspektiver. Dette er en intervjuform som ligger nær opp til en samtale i dagliglivet, men som har et bestemt formål som profesjonelt intervju (Kvale og Brinkmann, 2010). Intervjuet er delvis strukturert ved at vi på forhånd har identifisert noen spørsmål vi vil stille. Vi har likevel hatt muligheten underveis til å utdype og utvide disse. Intervjuene ble videre transkribert, og den skrevne teksten fra dette har utgjort hovedmaterialet for den etterfølgende analysen.

På bakgrunn av den teoretiske forståelse og kunnskap som ble opparbeidet underveis i prosessen med oppgaven, ble det utformet to intervjuguider, en for ledere og en for andre medarbeidere i bedriften. Dette fordi spørsmålene måtte struktureres og formuleres med hensyn til mottaker. Intervjuguiden ble strukturert i ulike temaer basert på oppgavens opprinnelige problemstilling.

I forkant av intervjuene ble det sendt ut informasjonsskriv til deltakerne med informasjon om studien, frivillighet knyttet til deltakelse, anonymisering og konfidensialitet, samt om bruk av båndopptaker under intervjuene. På denne måten kunne informantene vurdere fordeler og

ulemper med å delta før de ga sitt samtykke, noe som i følge Thagaard (2003) er viktig ved gjennomføring av undersøkelser. En samtykkeerklæring ble underskrevet før hvert intervju fant sted. Kontaktinformasjon ble også forelagt i tilfelle informantene hadde noen spørsmål underveis i prosessen.

Intervjupersonene ble i størst mulig grad intervjuet i sitt eget miljø, slik Yin (1989) avgrensner case-studier til undersøkelser hvor fenomenet studeres i sin naturlige sammenheng.

Intervjuene ble foretatt i Frøiland Bygg sine egne lokaler, i brakker ute på byggeplasser, i en garderobe på et stadionanlegg og utenfor private boliger hvor det ble utført arbeid i regi av Frøiland Bygg.

3.3 Utvalg av informanter

Frøiland Bygg utfører ulike type oppdrag for ulike typer oppdragsgivere. Som nevnt i innledningen er Frøiland Bygg lokalisert i Stavanger, men har også avdelinger i Oslo, Kristiansand og Haugesund. Av praktiske årsaker ble det imidlertid kun utført intervjuer med personer tilknyttet hovedkontoret i Stavanger. utfordringer i forhold til tid og ressurser til å gjennomføre intervjuer har påvirket utvalgets størrelse. Når det gjelder utvalg av informanter har vi etterstrebet dybde i intervjuene, men også bredde. Til sammen er det blitt gjort intervjuer med 11 personer i Frøiland Bygg (ca. 10 % av de ansatte i selskapet nasjonalt). Alle informantene er menn. Dette har ikke vært et bevisst valg, men ble naturlig som følge av bedriftens begrensede antall kvinnelige ansatte.

Informantene ble valgt ut i samarbeid med HMSK ansvarlig i Frøiland Bygg. De har varierende grad av formell involvering og tilknytning til HMS arbeidet i bedriften. For å finne et utvalg som kunne være representativt for bredden i organisasjonen, besluttet vi å intervjuer noen ledere, noen som hovedsakelig jobber med storbygg og andre som jobber med oppdrag av mindre størrelse, som service eller forsikringsaker. HMSK ansvarlig foretok selve utvelgelsen på bakgrunn av disse kriteriene. Nærmere bestemt har vi intervjuet HMSK ansvarlig, driftssjef, daglig leder, tre tømmermenn med bas funksjon, en lærling, en sanerer, en tømmer og en som jobber med serviceoppdrag.

3.4 Fortolkning av data

Innen kvalitative metoder har man ulike fortolkningsteknikker for å beskrive og fortolke meninger (Rod, 2008). Fortolkningen av innholdet i intervjuetekster innebærer mer enn en strukturering av det som sies. Det medfører dypere og mer kritiske fortolkninger av teksten (Kvale og Brinkmann, 2010). Hermeneutikk betyr tolkning og etter den hermeneutiske tradisjonen er empirien ”fenomenologisk”. Fenomener må tolkes siden de er komplekse og er sammensatt av flere elementer som påvirker de empiriske data. Dette gjør at fortolkningsresultatet kan variere, alt etter hvem som analyserer og hvilken forståelsesramme man har når man analyserer teksten (Rod, 2008).

Vanlig kritikk av intervjuet som vitenskapelig metode er at ulike fortolkere finner ulike meninger i det samme intervjuet. Den hermeneutiske tradisjonen tillater likevel et legitimt forskningsmangfold. Som forsker er det likevel viktig å unngå bare å se etter bevis som støtter egne meninger, velge ut enkelte fortolkninger, kun rapportere det som kan begrunne ens egne konklusjoner eller ignorere alt som kan gi andre fortolkninger (Kvale og Brinkmann, 2010). Bevissthet rundt dette har forhåpentligvis bidratt til redusert subjektivitet i tolkningsprosessen i denne studien.

Ved å bruke et semistrukturert intervju har man på forhånd designet en struktur for fortolkningen (Rod, 2008). Intervjuguiden i denne studien er inndelt i temaer, og dermed vil også fortolkningen knyttes til denne temasentrerte tilnærmingen. Analysen av empiri innebærer at forskeren sammenligner informasjon fra alle informantene om hvert tema. Tekstdelene løsrives da fra sin opprinnelige sammenheng. For å ivareta et helhetlig perspektiv er det derfor viktig at man pendler mellom å studere et enkelt tema og vurderer den sammenheng temaet er en del av (Thagaard, 2003). På samme måte vil den hermeneutiske sirkel ta utgangspunkt i en ofte uklar og intuitiv forståelse av teksten som helhet. Deretter fortolkes de ulike delene, og ut fra disse fortolkningene settes delene igjen sammen til en helhet. Denne sirkulariteten betraktes som en spiral som åpner for en stadig dypere forståelse av meningen (Kvale og Brinkmann, 2010).

Den teksten vi forholder oss til og fortolker i analysedelen er den informasjon vi har hentet inn i form av intervjuer med ledere og ansatte i Frøiland Bygg. Problemstillingen er blitt spisset underveis og vi har valgt å konsentrere analysen rundt den empirien som dreier seg om deltakelse, kommunikasjon og rapportering. Empirien presenteres og drøftes fortløpende i

kapittel 4.0. Tolkningen av empirien tar utgangspunkt i den aktuelle teori som ble presentert i kapittel 2.0.

Ved fortolkningen av data ble hver informant nummerert med et tall mellom 1-11. Dette for å systematisere hvem som uttalte hva. Ved analysen av empirien i kap. 4.0 har vi ved direkte sitater og noen tilfeller i teksten referert til informanter og nummer. Tabell 1 viser en oversikt over hvilke informantnummer som er gitt til ansatte og ledere.

Ansatte	Ledere
Informant 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11	Informant: 1, 2, 3

Tabell 1: Oversikt over informanter

3.5 Validitet

Validitet dreier seg om styrken og gyldigheten til et utsagn. I samfunnsvitenskapene viser validitet som regel til hvorvidt en metode faktisk undersøker det den er ment å undersøke (Kvale og Brinkmann, 2010).

Kvale og Brinkmann (2010) viser hvordan valideringen av en undersøkelse skjer gjennom syv stadier; tematisering, planlegging, intervjuing, transkribering, analysering, validering og rapportering. I det følgende presenteres de ulike stadiene ut ifra det som vil være relevant for denne oppgaven.

Tema: En undersøkelses gyldighet er avhengig av hvor solide studiens teoretiske forutantakelser er. Utledningen fra teori til forskningsspørsmål må også være logisk (Kvale og Brinkmann, 2010). Grundig gjennomgang av eksisterende teori på de områdene som har vært gjenstand for denne oppgaven har forhåpentligvis bidratt til å styrke validiteten på undersøkelsen. Problemstillingen er blitt til underveis etter hvert som den gjennomgatte litteraturen har bidratt til økt kunnskap om de aktuelle emnene.

Planlegging: Gyldigheten er også avhengig av undersøkelsesoppleggets kvalitet og metodene som brukes. Ut fra et etisk perspektiv skal studien være til fordel for mennesket, og ikke føre til skade (Kvale og Brinkmann, 2010). Etske vurderinger omkring formålet med oppgaven og

intervjusituasjonen har blitt foretatt kontinuerlig, og målet med oppgaven har hele tiden vært å oppnå forståelse og læring, heller enn å stille bedriften og informantene ”til veggs” på noen som helst måte. Et bevisst fokus på dette har forhåpentligvis også bidratt til å styrke validiteten ytterligere.

Intervju: Validiteten har her å gjøre med informantenes troverdighet og selve kvaliteten på utføringen av intervjuene (Kvale og Brinkmann, 2010). For å kunne undersøke i dybden, slik case-studiets design tilsier er utvalget begrenset. Det har likevel blitt satt av god tid til hvert intervju og informantene har fått muligheten til å forklare seg grundig. Utvalg av informanter foregikk som nevnt tidligere i samarbeid med HMSK ansvarlig ved Frøiland Bygg. HMSK ansvarlig ble gitt visse kriterier for hva slags type informanter som var ønskelig for utførelsen av studien, men innenfor disse rammene valgte vedkommende fritt informanter fra egen bedrift. Dette kan ha påvirket utvelgelsen og dermed også funnene. Informantene har ulike posisjoner i bedriften slik at ulikheter i forhold til stilling, ansvar og tilknytning til ulike avdelinger og arbeidsområder kan fanges opp. På denne måten er målet at bredden i bedriften blir representert.

Intervjuguidene er utformet med tanke på å få mest mulig kunnskap om emnet. Ved bruken av semistrukturert intervju ble det også lagt opp til muligheter for å stille kontrollspørsmål underveis, for å få tak i meningen til informantene. Det må imidlertid tas høyde for at mangel på komfortabel sitteplass og andre forstyrrende faktorer, som støy og kulde, kan ha preget enkelte intervjusituasjoner. Varierende komfort og omstendigheter rundt intervjusituasjonen kan ha påvirket informantenes ønsker om å bruke tid på å utdype seg.

En vanlig kritikk av forskningsintervju er at funnene ikke er gyldige fordi informantenes informasjon kan være usann (Kvale og Brinkmann, 2010). Slike skjevheter er forsøkt fanget opp gjennom å bruke en innholdsrik intervjuguide, med mange ulike og noen forholdsvis like spørsmål innen hvert tema. Kvale og Brinkmann (2010) skriver også at dersom informantene ofte endrer sine uttalelser om sine holdninger, skyldes det ikke nødvendigvis en upålitelig eller ugyldig intervjuteknikk, men kan vitne om intervjuteknikkens evne til å fange opp ulike nyanser.

Analyse: Dette punktet dreier seg om fortolkning, og om hvorvidt spørsmålene til intervjuteksten er gyldige. Spørsmålene som blir stilt til intervjuteksten vil naturligvis være

avhengig av den kunnskap og forforståelse som ligger til grunn i det man skal analysere teksten (Kvale og Brinkmann, 2010). Den kunnskap som er opparbeidet gjennom litteratursøk, dialog med bedriften samt gjennom de endelige intervjuene, vil da være styrende for hvilke spørsmål som stilles og den fortolkningen som utledes på bakgrunn av disse. Målet har vært å ha et kritisk syn på egne forutsetninger for adekvat analyse, og kontinuerlig vurdere alternative måter å fortolke innholdet i teksten i den endelige rapporten.

3.6 Reliabilitet

Reliabilitet dreier seg om en undersøkelses konsistens og pålitelighet. Intra- og intersubjektiv reliabilitet henviser til hvorvidt et resultat kan gjenfinnes på andre tidspunkt, og av andre forskere ved bruk av samme metode. Dette har å gjøre med om informantene ville endret sine svar i et intervju med en annen forsker (Kvale og Brinkmann, 2010).

Jacobsen (2005) poengterer at selve undersøkelsesprosessen må være systematisk og åpen slik at andre kan kontrollere hva som er gjort. Slik kan man argumentere med at den informasjonen man har brakt frem er pålitelig. Det ble tidlig i arbeidet med oppgaven utviklet en prosjektskisse med beskrivelse av oppgavens formål, plan for innsamling av data og aktuell teoretisk bakgrunn. Intervjuene ble i etterkant transkribert, og kontaktinformasjon til informantene lagret for å kunne kontrollere opplysninger underveis ved behov.

I forhold til intervjuguidene er det viktig å være oppmerksom på at noen av spørsmålene som er blitt stilt kan være ledende. I følge Kvale og Brinkmann (2010) er det imidlertid ikke alltid at ledende spørsmål reduserer påliteligheten til intervjuene. De kan i stedet styrke den ved å sjekke svarenes pålitelighet og bekrefte intervjuerens fortolkninger.

Det er viktig å ta høyde for at intervjuerne selv kan ha påvirket informanten med egne kroppslige og verbale responser. Disse kan fungere som positive eller negative forsterkere av svarene og påvirke de senere svarene (Kvale og Brinkmann, 2010). Dette har betydning for påliteligheten til informasjonen fra intervjuene. Ved å være bevisst på dette ble det forsøkt unngått å gi for mye positiv og negativ forsterkning. Det har også vært et mål å ha mange, og flere lignende spørsmål for å kunne fange opp uregelmessigheter, eller inkonsistens i svarene fra informantene.

Det ble tilstrebet mest mulig ro rundt intervjusituasjonen for å sikre mest mulig presis overføring av dialogen til båndopptakeren. Ettersom vi valgte å oppsøke informantene i sitt eget miljø ble enkelte opptak likevel preget av forstyrrelser og uro. Dette kan ha påvirket både innholdet og mengden av informasjon som ble gitt. Transkriberingen er forsøkt utført på mest mulig nøyaktig og pålitelig måte ved at ord for ord ble skrevet ned, slik de ble registrert på båndopptakeren. Det må likevel tas høyde for at enkelte av informantenes meninger kan ha gått tapt, eller blitt misforstått som følge av valg når det gjelder tegnsetting og strukturering av transkriberingen, eller hvorvidt det som ble sagt ble fanget opp av båndopptakeren. Vi er oppmerksomme på at eventuelle tap eller misoppfatninger av informasjon også kan påvirke studiens validitet i tillegg til reliabilitet.

I empiri- og analysedelen har vi valgt å presentere sitater fra informanter på bokmål. Dette for å bevare informantenes anonymitet samt å bedre leservennligheten. I utgangspunktet ble svarene nedskrevet etter informantens dialekt eller språk. Vi er ikke bekymret for at oversettelse av sitater har påvirket innholdet og meningen i sitatene i særlig stor grad. Det kan likevel være hensiktsmessig å nevne denne korreksjonen.

Ettersom informantene ifølge Thagaard (2003) har krav på opplysninger om hva undersøkelsen dreier seg om, ble det i informasjonsbrevet til informantene gitt en enkel beskrivelse av studien. Dette kan ha påvirket informantenes svar siden de da fikk kjennskap til formålet med studien. Åpenhet rundt hensikten med studien kan ha ført til redusert frykt hos informantene, for hvilke resultater deres egne svar og undersøkelsen i sin helhet skulle kunne frembringe. Ved å være åpne om temaet ble det påpekt at hensikten med oppgaven ikke var å påvise kritikkverdige forhold hos bedriften. Målet er at åpenheten har inngitt til tillit og trygghet for at den informasjonen som ble lagt frem ville bli brukt på en hensiktsmessig og rettferdig måte.

Det er også utfordringer i forhold til påliteligheten når det gjelder å kunne gjenfinne resultatene av denne undersøkelsen på et annet tidspunkt. Ettersom HMS arbeidet i bedriften og i bransjen som helhet er under utvikling, kan utgangspunktet og forholdene i bedriften være endret på et senere tidspunkt. Sannsynligheten for at man da får andre svar på de samme spørsmålene kan være relativt stor. Det kan tenkes at organisasjons- og sikkerhetskultur kan endres med tiden, og dette vil kunne prege holdningene og atferden til de informantene som vil være aktuelle for senere undersøkelser.

3.7 Generaliserbarhet

Undersøkelsens generaliserbarhet er relatert til hvorvidt de funnene som er gjort kan overføres til andre situasjoner. Kvalitativ generalisering har særlig vært diskutert i forbindelse med case-studier. Det dreier seg om hvorvidt kunnskapen som produseres i en bestemt intervju situasjon kan overføres til andre relevante situasjoner (Kvale og Brinkmann, 2010).

Jacobsen (2010) hevder at hovedhensikten med kvalitative metoder som regel ikke er å generalisere fra et utvalg av enheter til en større populasjon, men snarere å få forståelse for, og utdype begreper og fenomener. Resultatene vi har funnet knytter seg til en spesifikk kontekst, noen spesielle personer og en bestemt organisasjon. Dersom flere studier fra ulike kontekster kan påvise det samme, kan det ifølge Jacobsen (2010) til en viss grad hevdes at fenomenet kan generaliseres til en større populasjon av enheter.

I følge Jacobsen (2010) bør man være forsiktig med å komme med sterke generaliseringer etter å ha gjort en kvalitativ studie med et fåtall informanter. Likevel er et lite antall ifølge Jacobsen (2010) en forutsetning for å kunne undersøke i dybden. Informantene i denne undersøkelsen er valgt ut med tanke på variasjon, og er relativt tilfeldig utvalgt. Likevel er det et nokså lite antall intervjuer som er blitt gjort. Dette svekker generaliserbarheten ved undersøkelsen. Der det viser seg at et synspunkt går igjen blant flere informanter, kan man argumentere for at det er et generelt trekk hos informantene. Det er likevel vanskelig å være sikker på at denne undersøkelsen utgjør et representativt utvalg.

I denne oppgaven er betydningen av informasjon og kommunikasjon for ansattes motivasjon for å rapportere drøftet med utgangspunkt i en bestemt bedrift. Som påpekt tidligere er Frøiland Bygg i en prosess hvor de systematiserer HMS arbeidet. Dette kan bety at resultatene vi finner ikke nødvendigvis kan generaliseres til bedrifter som gjerne har en mer systematisert HMS system. I bedrifter med mer systematisert HMS vil det muligens være andre oppfattelser og forståelser for hvordan rapporteringssystemet fungerer. Likevel kan det hende at resultatene er generaliserbare på bakgrunn av den allerede eksisterende teori på området som viser til at kommunikasjon har betydning for ansattes motivasjon (Kaufmann og Kaufmann, 2009, Vinodkumar og Bhasi, 2010).

Det er mulig at resultatene kan generaliseres til flere byggefirmaer i Norge, ettersom de forholder seg til samme type regelverk. Risikonivået vil også være relativt likt for hele industrien. Likevel er det viktig å være oppmerksom på at HMS fokus, ressurser,

styringssystem og sikkerhetskultur vil være varierende. Dette reduserer oppgavens generaliserbarhet.

Hvorvidt resultatene kan generaliseres til andre organisasjoner uten tilknytning til bygg- og anleggsbransjen vil variere etter ulikheter i styringssystemer, organisasjons- og sikkerhetskultur samt risikopotensialet ved virksomheten. Til tross for begrenset generaliserbarhet, vil funnene likevel kunne gi et bidrag til en diskusjon om hvordan informasjon og kommunikasjon kan øke de ansatte motivasjon for å rapportere også i andre virksomheter. Det samme gjelder generaliserbarheten til andre land, som må vurderes i hvert enkelt tilfelle, ettersom ulike land har ulike lovverk, kulturer og sikkerhetssystemer.

Oppsummert kan man si at denne oppgaven har begrenset generaliserbarhet. Muligheten til å generalisere resultatene vil være størst for liknende bedrifter i Norge med liknende risikonivå, ressurser og fokus på HMS. Teori utviklet gjennom andre studier innen temaet informasjon, kommunikasjon og sikkerhetsmotivasjon bidrar imidlertid til å styrke generaliserbarheten, også når det gjelder andre typer virksomheter og bransjer.

4.0. Empiri og analyse

I dette kapittelet vil vi presentere og drøfte våre empiriske funn opp mot den utvalgte teorien som er presentert i kapittel 2.0. Frøiland Bygg benyttes da som case for å forsøke å svare på problemstillingen:

”Hvordan kan informasjon og kommunikasjon øke ansattes motivasjon for å rapportere avvik og uønskede hendelser?”.

Drøftingen er inndelt i to hovedtemaer og innholdet i disse skal gjenspeile oppgavens forskningsspørsmål:

”Hvordan håndteres sikkerhetsinformasjon i Frøiland Bygg?”

”Hvordan fungerer rapporteringspraksisen i Frøiland Bygg?”

Hovedtemaene er videre inndelt i ulike underemner som på hver sin måte skal bidra til å belyse problemstillingen. Drøftingen munner til slutt ut i en oppsummering av hovedfunn samt en konklusjon med aktuelle anbefalinger for bedriften.

4.1 Introduksjon

Reason (1997) vektlegger som nevnt i teorikapittelet at en effektiv sikkerhetskultur reflekteres av hvordan organisasjonen håndterer sikkerhetsinformasjon. Westrum (1992) har identifisert tre ulike organisasjonskulturer i forhold til hvordan de håndterer sikkerhetsinformasjon. Som tidligere vist i teoridelen klassifiseres disse som patologiske, byråkratiske og generative kulturer. Den sistnevnte betegnes som den optimale organisasjonskulturen for å oppnå en god sikkerhetskultur. For at en organisasjonskultur skal kunne betegnes som generativ må organisasjonen aktivt søke etter sikkerhetsinformasjon, budbringere må trenes og belønnes, ansvaret bør deles, feiltrinn bør føre med seg reformer og nye ideer bør alltid ønskes velkommen.

De ulike komponentene i en generativ kultur kan tolkes som om de forutsetter kommunikasjon mellom ledere og ansatte, samt involvering av de ansatte. Man kan ikke få all den sikkerhetsinformasjonen man trenger uten noe form for kommunikasjon og medvirkning. Satt på spissen kan man sikkert finne det i rent tekniske systemer. Når det gjelder arbeid med

menneskekraft, som i byggebransjen, vil det likevel være hensiktsmessig å inkludere de som arbeider i den skarpe enden, som har direkte kjennskap til risikoene ved sitt arbeid.

For å få svare på problemstillingen vil det innledningsvis være interessant å se på hvordan sikkerhetsinformasjon generelt blir håndtert i Frøiland Bygg. Dette kan være en forutsetning for hvorvidt de er i besittelse av en effektiv sikkerhetskultur. Herunder er det også hensiktsmessig å vurdere kommunikasjon og tillit, ansattes påvirkningsmuligheter og medvirkning, samt holdninger til medvirkning i bedriften.

4.2 Hvordan håndteres sikkerhetsinformasjon i Frøiland Bygg?

Flere av de som ble intervjuet fortalte at de ikke alltid velger å arbeide sikkert. De velger av og til snarveier på grunn av tidspress, eller mangel på tilgjengelig sikkerhetsutstyr. De fleste rettferdiggjorde disse snarveiene med at det som regel går bra. Turner og Pidgeon (1997) hevder at manglende informasjonsflyt og feiltolkninger kan være til hinder for at man oppfatter at avvik oppstår, utvikles og akkumuleres over tid. Det finnes alltid informasjon i en organisasjon, men denne kan bli feiltolket eller ignorert av ledelsen. Et godt rapporteringssystem vil være viktig for at man skal kunne identifisere informasjon om forhold som kan være skadelige for sikkerheten i organisasjonen.

4.2.1 Informasjon om forhold som angår HMS

For at man skal oppnå en effektiv sikkerhetskultur er det ifølge Reason (1997) viktig at ledelsen tilrettelegger for at dette skal være mulig. Dette gjelder særlig i forhold til rapportering, ettersom Reason (1997) påpeker at ledelsen må sørge for at det foreligger tillit og motivasjon for å oppnå en god rapporteringskultur. Ifølge Reason (1997) vil det reflektere en sterk kultur dersom alle i organisasjonen deler de samme målene og verdiene. Dersom de ansatte ikke får den informasjonen som er nødvendig for at de skal kunne overholde regler, prosedyrer og lignende kan dette føre til at det blir ulike forståelser av hvordan ting skal gjøres i organisasjonen. Dette vil da reflekteres gjennom praksisen i organisasjonen. Selv om man har en forestilling om hvordan sikkerhetskulturen skal være i organisasjonen, betyr ikke dette nødvendigvis at den forekommer i praksis.

De ansatte i Frøiland Bygg fortalte at de hovedsakelig får informasjon fra HMSK ansvarlig i bedriften, og at informasjon om HMS tas opp på ulike møter, som personalmøter og lignende. En av informantene fortalte at når de har lunsjpauser i brakken blir det av og til diskutert

HMS relaterte temaer, blant annet oppmuntret fra bas. Det er ikke alltid disse samtalene blir organisert formelt av noen med lederansvar, av og til blir det bare snakk mellom kollegaer. Ved endringer i HMS regelverket pleier HMSK ansvarlig ifølge de ansatte å oppdatere dem muntlig, ved besøk på arbeidsplassen eller på felles møter.

4.2.2 utfordringer ved presentasjon av informasjon

Lederne fortalte at HMS er agenda på et hvert møte, men at det kan bli informert mer. De vektla at informasjonen bør være tilpasset håndverkere, ettersom det kan være en utfordring å presentere paragrafer for denne arbeidsgruppen. Lederne etterlyste en informasjonskanal, for eksempel gjennom en internside på nettstedet til Frøiland Bygg, hvor de kan legge ut informasjon fortløpende. HMSK ansvarlig ser for seg at de her kunne lagt ut informasjon om fokusområder, nytt fra Arbeidstilsynet og lignende. Det er ifølge lederne vanskelig å informere alle. Det sendes kun ut fellesmelding via SMS når det skjer noe ekstraordinært, for eksempel dersom en av kollegaene er involvert i en arbeidsulykke.

En av lederne påpekte at det er viktig med informasjon og at dette muligens er et av de viktigste sikkerhetstiltakene i organisasjonen.

”Man kan aldri få nok info” (Informant 2).

En annen leder mente imidlertid at de ansatte får nok informasjon og at det heller bør settes inn tiltak for hvordan den formidles. Han påpekte at det er viktig å komprimere informasjonen og helst kommunisere muntlig, da han mener at hvis de ansatte får utlevert to A4 sider med informasjon vil de sannsynligvis kun lese den første halve siden. Derfor er det ifølge han mye bedre å overføre informasjonen muntlig. Da er sannsynligheten større for at de ansatte får med seg informasjonen. En av de ansatte støttet opp under denne antakelsen ved å si at de lar være å lese dokumenter som angår HMS. Informanten fortalte at før de begynner på et prosjekt må alle involverte signere at HMS permen er lest. Dette er ifølge informanten noe som ikke alltid skjer, de signerer ofte uten at de har lest permen.

Kommunikasjon er ifølge Kaufmann og Kaufmann (2009) en nødvendig forutsetning for at man skal kunne motivere de ansatte i en organisasjon. Det virker som om ledelsen har forståelse for at de ansatte i Frøiland Bygg er en type mennesker som muligens ikke er så glad i skriftlige dokumenter. Det er derfor viktig at de tar hensyn til dette når det gjelder formidling av informasjon. Innen kommunikasjonsteori blir det påpekt at det er viktig å tilrettelegge budskapet etter mottakeren. Det finnes mye forskning om hvordan effektiv kommunikasjon

bør foretas (Kaufmann og Kaufmann, 2009). I denne oppgaven vil vi ikke gå dypere inn på dette feltet enn å nevne at når det kommer til kommunikasjon, finnes det mange strategier for å nå ut til mottaker.

Veccihio – Sadus (2007) påpeker at regelmessig kommunikasjon mellom ledelsen, overordnede og arbeidere, i forhold til sikkerhetsrelaterte tema, utgjør en effektiv ledelsespraksis når det gjelder å forbedre sikkerhet på arbeidsplassen. De mener at det er viktig med konstruktiv sikkerhetskommunikasjon for å forbedre kunnskap og forståelse, noe som kan bidra til å forhindre risikoatferd og øke sikker arbeidspraksis. Selv om kommunikasjon kan ha en positiv effekt på kunnskap og forståelse er det fortsatt viktig å ivareta andre aspekter ved kommunikasjon. Som Reason (1997) nevner er det viktig å være klar over at for mye informasjon kan være skadelig, da informasjonen bør være så enkel som mulig.

Med utgangspunkt i diskusjonen over kan det være nyttig for Frøiland Bygg å foreta en vurdering av mengde og format av innholdet i deres informasjon til de ansatte. Det virker som om ledelsen er bevisst på hvordan de formidler budskapet, og at det kan være en fordel med muntlig kommunikasjon. Når det gjelder mengden av informasjon ser vi imidlertid sprikende oppfatninger innad i ledelsen, av hvorvidt de ansatte får nok informasjon.

4.2.3 Kommunikasjon og tillit i Frøiland Bygg

Når det gjelder hvilke måter de ansatte har mulighet til å ta opp spørsmål angående sikkerhet i bedriften, var tilbakemeldingene fra lederne at Frøiland Bygg er et åpent firma hvor det er relativt høyt under taket. En av lederne sa at han vil at de ansatte skal komme med innspill til hvordan sikkerhetsarbeidet kan forbedres. Da ser han at de tenker på, og bryr seg om sikkerheten.

”Det viktigste er at sikkerheten er ivaretatt, og fins det enkle og greie måter å gjøre det på, så er jo det å foretrekke” (Informant 1).

Lederne mente at de ansatte har mange de kan snakke med om sikkerhetsrelaterte spørsmål, og at de kan ta opp spørsmål med kollegaer på ulike nivåer i hierarkiet som bas, prosjektleder, HMSK ansvarlig, daglig leder, tillitsvalgte og verneombud. De ansatte svarte bekreftende på at det er takhøyde for å ta opp spørsmål angående sikkerhet. Tilbakemeldingene fra de ansatte

tyder på at de sier ifra dersom det er noe de ikke er fornøyd med, eller de trenger sikkerhetsutstyr, og at det vanligvis blir greit mottatt.

”Vi får jo komme med tilbakespill om hva vi synes er greit og ikke liksom” (Informant 9).

På direkte spørsmål om åpenhet og takhøyde i bedriften, er som nevnt både ledere og ansatte utelukkende positive. Dette tyder på at det er rom for en toveis kommunikasjon om sikkerhetsrelaterte temaer. Som nevnt i teorikapittelet vil regelmessig kommunikasjon mellom ledere og ansatte, i forhold til sikkerhetsrelaterte temaer, være effektivt når det gjelder å forbedre sikkerhet på arbeidsplassen. Gjennom kommunikasjon og åpenhet når det gjelder sikkerhetsspørsmål, kan både ansatte og ledere få økt kunnskap og forståelse. Dette kan igjen øke ansattes motivasjon for sikker arbeidspraksis. Effektiv kommunikasjon kan også bidra til samarbeid og støtte, og til å opprettholde en positiv sikkerhetskultur (Vecchio-Sadus, 2007, Vinodkumar og Bhasi, 2010). Funnene kan også relateres til teori som er presentert fra Antonsen (2009). Dersom ansatte og ledere deltar i en dialog om innhold i prosedyrer og hvordan de bør brukes, vil sikkerhetslederne bli mer direkte konfrontert med forholdet mellom prosedyrer og praksis. De blir da forpliktet til å vurdere arbeidernes synspunkt.

Dersom de ansatte har forslag til endringer i sikkerhetsarbeidet, eller trenger utstyr i arbeidet sitt, er de ikke engstelige for å gi beskjed om dette. Denne muligheten for toveis kommunikasjon gjør at lederne kan få tilbakemeldinger fra de ansatte om ting som bør endres, eller hvilket utstyr som er nødvendig i ulike situasjoner. Slik kan lederne få et bedre innblikk i hva som er viktig for de ansatte, og en eventuell videre utarbeidelse av prosedyrer i bedriften kan tilpasses den informasjonen som er blitt utvekslet.

Diskusjonen over viser at det er relativt stor grad av tillit og takhøyde i Frøiland Bygg, noe som legger til rette for en toveis kommunikasjon mellom ledere og ansatte når det gjelder sikkerhetsspørsmål. Funnene tyder på at de ansatte har tillit til at de blir hørt og tatt på alvor, samt at de har tiltro til at ledelsen tar tak i det de får beskjed om. Det ser ikke ut til at de ansatte er engstelige for å ta opp sikkerhetsspørsmål generelt sett. Dette er positivt ettersom Shore m.fl. (2006) sier at de ansattes opplevelse av å bli sett og hørt kan påvirke deres indre motivasjon for arbeidet.

Tillit er som nevnt tidligere også en sentral komponent i Reasons (1997) beskrivelse av en rapporterende kultur. Tillit er således en viktig forutsetning for å rapportere. I denne sammenheng kan man snakke om rapportering, både i forhold til å ta opp sikkerhetsspørsmål

generelt, og i forhold til den formelle rapporteringen av uønskede hendelser. Funnene vi har gjort, i forhold til rapporteringspraksisen i bedriften, har vist litt andre tendenser i forhold til tillit. Oppfatningene var blandede, og i noen få tilfeller ble det uttrykt en viss bekymring i forhold til hva andre vil mene dersom man hele tiden er den som skader seg. Det kom også til syne en bekymring for konsekvenser ved å rapportere et alvorlig avvik. Dette kan tyde på at Frøiland Bygg har en utfordring i forhold til å bygge opp ansattes tillit, for eksempel gjennom å signalisere til de ansatte at de ikke vil bli rammet av disiplinære tiltak, og at de kan ha tillit til ivaretagelse av anonymitet ved rapportering. Tillit i forhold til rapportering diskuteres nærmere i kap. 4.3.

Når det gjelder funnene som viser til en generell åpenhet og takhøyde i Frøiland Bygg i forhold til å ta opp sikkerhetsspørsmål, må det imidlertid påpekes at dette ikke dreier seg om kommunikasjon satt i system i Frøiland Bygg. Dermed kan man ikke si noe om hvorvidt kommunikasjonen er regelmessig, hvilket som nevnte tidligere er viktig for en effektiv ledelsespraksis (Vecchio-Sadus, 2007). Funnene fra kap. 4.2.1 viser imidlertid til hvordan en del av informasjonen om forhold som angår HMS er satt i system. Dette gjennom regelmessig informasjon om HMS på personalmøter og ved prosedyrer for gjennomgang av HMS perm.

4.2.4 Ansattes påvirkningsmuligheter og medvirkning

På spørsmål om hvorvidt de ansatte blir involvert i spørsmål angående sikkerhet, svarte lederne at det kun er bas eller formann som er involvert i planlegging av arbeidet. De ansatte involveres ved mer konkret arbeid, som asbestsanering eller tunge løft som de selv skal delta i. HMSK ansvarlig har samtaler med de ansatte når han besøker byggeplassene, men lederne sa imidlertid at involveringen ikke er tilstrekkelig satt i system.

Blant de ansatte er oppfatningen av egen mulighet for medvirkning blandet. Alle, bortsett fra en informant, følte at de har mulighet til å være med og bestemme eller påvirke forhold som har med HMS å gjøre. En av de ansatte mente at de burde blitt mer involvert, og at dette er et ledelsesansvar.

Det at alle bortsett fra en av de ansatte opplever at de kan være med og bestemme eller påvirke HMS forhold, kan være av positiv betydning for deres motivasjon for å arbeide sikkert. Ifølge Deci og Ryan (1985) er nettopp opplevelse av selvbestemmelse viktig for den indre motivasjonen til de ansatte. Som nevnt i teorikapittelet er den indre motivasjonen sunn i og med at den går for egen motor, og er mer stabil enn den ytre motivasjonen. Det kan derfor

være en fordel for Frøiland Bygg, at de ansatte opplever at de har muligheter til å være med og påvirke HMS forhold i bedriften.

Svarene fra de ansatte viste imidlertid til unntak i forhold til opplevelse av påvirkningsmuligheter, og muligheter for medvirkning. Samtidig fremhevet lederne at involveringen ikke er satt i system, og at det ofte bare er bas eller formann som er inkludert i planleggingen av arbeidet. Dersom de ansatte hadde blitt mer involvert i planleggingen av sikkerhetsarbeidet generelt, og involveringen ble satt mer i system, ville dette kunne bidra til at de ansatte i større grad får et eierforhold til både beslutninger, tiltak og resultater (Hals m.fl., 2011).

Involvering av alle ansatte i styringssystemene er som nevnt i teoridelen en av de mest effektive metoder man kan bruke for å utvikle en effektiv sikkerhetskultur (Hals m.fl., 2011, Hagen m.fl., 2008). Hagen m.fl. (2008) viser til hvordan involvering bidrar til å fremme de ansattes bevissthet og forståelse av styringssystemet, samtidig som det tillater ansatte å eie en del av systemet. Eierskap fremheves også av Antonsen (2009) som en av hovedfordelene med å involvere ansatte i forbindelse med utvikling av prosedyrer. Opplevelse av eierskap er viktig fordi det bidrar til å gi prosedyrene legitimitet, og reduserer sjansen for at de blir oppfattet som instrumenter for ekstern kontroll. Dersom de ansatte i Frøiland Bygg blir mer involvert i planlegging av sikkerhetsarbeid og prosedyrer, herunder også planleggingen av rapporteringsrutiner og prosedyrer, vil de ansatte kunne oppleve mer eierskap til prosedyrene. De kan også få mer kunnskap om rapporteringsrutinenes innhold, rolle og logikk. Dette er fundamentalt i forhold til etterlevelse av prosedyrene (Antonsen, 2009).

Involveringen av flere ansatte kan, som vist ut ifra det teoretiske bidraget til oppgaven, med fordel settes mer i system i Frøiland Bygg. Slik vil de ansatte kunne oppleve større grad av eierskap, kunnskap og forståelse når det gjelder utarbeidelse av prosedyrer. Dette vil i neste omgang kunne danne grunnlaget for økt etterlevelse av prosedyrer, og gi en mer sikker arbeidspraksis. Det samme gjelder i forhold til rapporteringspraksisen.

4.2.5 Holdninger til medvirkning

Alle lederne ga uttrykk for at de mener involvering av de ansatte er viktig for at de skal jobbe sikkert. To av tre ledere nevnte utfordringer i forhold til tid og ressurser når det gjelder involvering av de ansatte. En av lederne fremhevet betydningen av informasjon, og sier at:

”Jo mer kjennskap de ansatte har til et prosjekt, jo kjekkere synes de nok at det er”

(Informant 2).

Ifølge informanten er det nesten ikke mulig å få for mye informasjon. Det er heller et spørsmål om hvor mye tid man skal bruke på å informere og hvordan. Informant 1 var klar på at økonomi ikke skal gå på bekostning av sikkerhet. Han mente at bedriften må finne et grensesnitt hvor de får maksimalt utbytte av de ressursene de legger ned.

Det virker som om lederne ser verdien av å informere, men at de også ser begrensninger i forhold til tid og ressurser. Ledernes fremheving av informasjon og kommunikasjon som virkemiddel for å øke de ansattes motivasjon er i tråd med teorigrunnlaget for vår oppgave (Kaufmann og Kaufmann, 2009, Vindokumar og Bhasi, 2010). Ledernes uttalelser tyder på at de er åpne for å involvere de ansatte mer, men at de ikke foreløpig har tatt stilling til konkrete måter dette kan løses på.

Når det gjelder de ansattes holdninger til medvirkning var meningene delte. En av de ansatte mente at det kan bli for mye involvering, og at det er tilstrekkelig med et styre som gir beskjeder videre til de ansatte. Det ble også nevnt tidspress i forhold til produksjon. De fleste ansatte var imidlertid utelukkende positive til involvering av ansatte når det gjelder sikkerhetsrelaterte temaer. Det ble fremhevet at involvering er viktig for at de skal forstå hensikten med det arbeidet de skal gjøre, og at de ansatte kan bli mer engasjerte dersom de blir mer involvert.

Flere av de ansatte hadde forslag til hvordan ansatte kan involveres mer. De forslagene som ble nevnt er kurs, inkludering av alle ansatte på verneverdier og gi enkelte ansatte mer ansvar for å ivareta sikkerheten på byggeplassen. Dette mente de vil kunne bidra til økt fokus og ansvarsfølelse i forhold til sikkerhet, noe som også vil kunne påvirke de andre ansatte. Kurs ble fremhevet som viktig for de som føler seg usikre og ikke har tilstrekkelig kunnskap om HMS. Dette er i tråd med den teori som tidligere er presentert av Deci og Ryan (1985) i forhold til at kompetanseopplevelse er viktig for den indre motivasjonen til de ansatte. Dersom ansatte blir kurset i HMS og sikkerhetsprosedyrer, vil man kunne øke den indre motivasjonen for å arbeide sikkert, og for å rapportere. Disse forslagene er også i tråd med den teori som er presentert tidligere i oppgaven, om at involvering og kommunikasjon kan føre til opplevelse av eierskap, kunnskap, forståelse og ansvarliggjøring hos de ansatte (Vecchio-Sadus, 2007, Vinodkumar og Bhasi, 2010, Hals m.fl., 2011, Hagen m.fl., 2008, Antonsen, 2009). Dette er faktorer som kan øke ansattes motivasjon for å arbeide i tråd med

sikkerhetsprosedyrer, og dermed også til å rapportere mer. Nettopp motivasjon er et viktig element som må være på plass for at ansatte skal rapportere i henhold til retningslinjene (Reason, 1997).

Ettersom de fleste av informantene var positive til mer involvering, ser vi et potensial hos bedriften til å benytte seg av dette. Reason (1997) poengterer at ethvert sikkerhetsinformasjonssystem er avhengig av arbeidsgruppens villighet til å medvirke. For å få til dette er det nødvendig å skape en rapporterende kultur, det vil si et organisasjonsklima hvor de ansatte er forberedt på å rapportere avvik og uhell. Ettersom flere av de ansatte uttrykker en positiv holdning overfor det å bli involvert i sikkerhetsspørsmål, mener vi dette danner et godt grunnlag for å arbeide videre med involvering. Dette mener Hals m.fl. (2011) er en av de mest effektive metodene man kan ta i bruk for å utvikle en effektiv sikkerhetskultur.

4.2.6 Rapportering som en form for medvirkning

Et rapporteringssystem kan sies å være en tilbakemeldingsmekanisme (Kaufmann og Kaufmann, 2009). Dermed kan det også sees på som en form for medvirkning. Dette fordi de ansatte får være med på å bidra til endringer gjennom å tilføre informasjon. Dersom de ansatte ønsker en endring i sikkerheten på arbeidsplassen kan de velge å rapportere inn forhold. Til syvende og sist er det ledelsen som avgjør hvorvidt man skal sette inn tiltak eller ikke, men de ansatte har i alle fall muligheten til å være med og påvirke. Dette gjelder også i forhold til å unnlate å rapportere. Hvis de ansatte velger å la være å rapportere avvik eller uønskede hendelser, kan viktig informasjon bli tilbakeholdt og ingen endringer foretatt. Fra de ansattes side kan tilbakeholding av informasjon være et bevisst valg. Det kom frem under intervjuene at de ansatte ofte skjærer seg i fingrene under arbeid. Det ble fortalt at de som er utleid hos oljeentreprenører må bruke hansker når de arbeider med verktøy. Dette på bakgrunn av det store antallet skader som medførte påbud om hansker. Da vi påpekte dette for noen av informantene fikk vi delte tilbakemeldinger. Noen mente at det å bruke hansker ville gjøre arbeidet vanskeligere og mer tungvint, mens andre mente at det kanskje kunne være en sikrere løsning. De ansatte ble ikke spurt om de noen gang unnlater å rapportere, av fare for at enkelte tiltak skal bli innført, men dette er et poeng som kunne vært interessant å se nærmere på i eventuelle andre studier.

I en generativ kultur vil nye ideer alltid være velkomne (Westrum, 1992). Selv om et rapporteringssystem ikke i utgangspunktet er designet for at man skal komme med nye ideer,

men heller skal påpeke hva som ikke fungerer, utgjør rapporteringssystemet likevel et grunnlag for at nye ideer skal fremtre. Dersom det gjennom rapportering for eksempel viser seg at det er mange håndskader i Frøiland Bygg, vil dette kunne være et signal til ledelsen om at det bør settes inn tiltak. Det kan da være hensiktsmessig å inkludere de ansatte i å utarbeide forbedringstiltak ettersom medvirkning kan føre til økt kunnskap og forståelse, samt opplevelse av eierskap til tiltaket (Vecchio-Sadus, 2007, Hals m.fl., 2011, Hagen m.fl., 2008, Antonsen, 2009).

4.3 Hvordan fungerer rapporteringspraksisen i Frøiland Bygg

Et rapporteringssystem kan sies å være en måte å aktivt søke etter sikkerhetsinformasjon. Slik vil de ansatte kunne melde fra om usikker atferd, som avvik fra prosedyrer og uønskede hendelser. Ledelsen kan deretter sette inn tiltak dersom det er nødvendig. På denne måten vil rapporteringssystemet fungere som en tilbakemeldingsmekanisme, og utgjøre en form for oppoverkommunikasjon fra de ansatte til ledelsen (Kaufmann og Kaufmann, 2009).

Ettersom vi i denne oppgaven har som hensikt å finne ut hvordan informasjon og kommunikasjon kan motivere de ansatte i Frøiland Bygg til å rapportere avvik og uønskede hendelser, er det hensiktsmessig å se på hvilke oppfatninger de ansatte og ledelsen har av rapporteringssystemene. Videre vil vi se på hva som hemmer og fremmer rapporteringspraksisen.

4.3.1 Ledernes oppfatning av rapporteringspraksisen

Lederne ble spurt om hvordan de synes rapporteringsrutinene fungerer. Tilbakemeldingene var at de ikke synes disse var bra nok og at det er mye underrapportering. Flere nevnte også at det ikke har vært noe særlig fokus på rapportering, og at det ikke har blitt stilt krav til utfylling av skjemaet før HMSK ansvarlig ble ansatt i 2011. I etterkant av denne ansettelsen mener de at rapporteringen har blitt bedre, men at det fortsatt er rom for forbedringer.

Lederne påpekte at de tror det er flere grunner til underrapporteringen. I følge dem er det årsakene blant annet manglende opplæring i å fylle ut skjemaet for nyansatte, at de ansatte ikke forstår hvorfor de skal fylle ut skjemaet, at de ansatte er redde for å sette seg selv og andre i dårlig lys, og fordi de ansatte ikke liker å skrive og fylle ut skjema.

Når det gjelder selve utformingen av skjemaene mente ledelsen at skjemaene er enkle og oversiktlige. De ser også for seg at det kommer mer effektive metoder i fremtiden, for eksempel elektroniske alternativer.

4.3.2 Ansattes oppfatning av rapporteringspraksisen

De ansatte ble spurt hva de synes om RUH og avviksskjemaene, og hvorvidt de anvender disse skjemaene.

Når det gjelder hva de synes om rapporteringsskjemaene nevnte flere at de synes at de er relativt enkle å fylle ut. De fleste svarte at de rapporterte, men det varierer i hvilken grad. Det ble nevnt flere grunner til at de lar være å rapportere:

”Jeg er ikke så glad i papirarbeid” (Informant 7).

”Altså, hvis jeg kutter meg i fingeren og jeg må til legen for å få et plaster så mener jeg at det er bare tull å fylle ut et papir for det” (Informant 11).

”Det er jo enkelte ting vi ikke kan gjøre noe med.. vi bruker farlig verktøy og vi må jo holde fokus.. men å være så uheldig å skjære seg i fingeren.. men det er jo sånn som skjer hver dag” (Informant 10).

De to sistnevnte sitatene ble støttet opp av flere informanter, som også nevnte at kuttskader med liten konsekvens ikke er nødvendige å rapportere. De så ikke hensikten med å rapportere slike episoder, ettersom dette var en naturlig konsekvens av arbeidet. Reason (1997) poengterer at det er en ting å ha alle komponentene som utgjør en effektiv sikkerhetskultur på plass, men at det også er viktig hvordan kjemien i organisasjonen er. Uttalelsene til informant 10 og 11 tyder på at rapporteringskulturen er annerledes enn det den ideelt sett skal være. I utgangspunktet skal de ansatte rapportere når det oppstår et avvik eller en uønsket hendelse, men det fremkommer av flere ansatte at dette likevel ikke skjer.

Når det gjelder motivasjon for å rapportere nevnte både ledere og ansatte at papirarbeid kan være en faktor som gjør at de ansatte ikke rapporterer. De som arbeider i byggebransjen har valgt yrket fordi de ønsker å arbeide med praktisk og ikke skriftlig arbeid. De ansatte sa under intervjuene til at de er klar over at de arbeider i et risikofylt yrke, og at denne type yrke innebærer småskader.

De ansatte uttalte også bekymringer rundt det å rapportere kollegaer ved avvik:

”Det kan bli fort sjau av sånt tror jeg” (Informant (11)).

”Nei, jeg liker ikke henge ut andre”(Informant 9).

Som vi har sett mente lederne at rapporteringen ikke er bra nok, og de har flere antakelser om årsaker til dette. Flere av disse kan tyde på at det mangler grunnleggende forutsetninger, som tillit og motivasjon, for å rapportere. Dette er i følge Reason (1997) viktige elementer for at en rapporteringskultur skal fungere. Når det gjelder tillit var noen av de ansatte bekymret for at det skal bli ”bråk” om de melder avvik på kollegaer. Dersom de ansatte rapporter hverandre, kan det oppleves som at de ”henger ut” kollegaer og gjør dem til syndebukk. Det kan derfor være viktig at ledelsen kommuniserer at hensikten med å rapportere avvik og uønskede hendelser er for å kunne forbedre organisasjonen. Det er ikke fordi man skal finne mennesker som ikke handler i samsvar med lover og regler, og derav gi disiplinære reaksjoner.

4.3.3 Oppfatninger om hva som hemmer eller fremmer muligheten til å rapportere

Vi spurte lederne og ansatte hvilke faktorer de mener hemmer eller fremmer muligheten til å rapportere en hendelse. Lederne vektla betydningen av kunnskap og forståelse, det at de ansatte forstår hvordan de skal rapportere, hvor rapporten skal leveres og hvorfor rapporteringen skal videre. Belønning ble også nevnt som en mulig motivasjonsfaktor, men blir ikke anvendt i bedriften på dette tidspunkt. Ledelsen hevdet at ingen får straff for å rapportere, og at de ansatte heller ikke trenger å signere for å rapportere. De har en postkasse utenfor kontoret hvor de kan rapportere anonymt.

Lederne mente at det som kan hemme rapportering er hvis de ansatte ikke har kompetanse, de føler seg usikre, er redde for å rapportere kollegaer eller innrømme egne feil. Lederne påpekte videre at de gir informasjon om at rapporteringen ikke er ment for at de skal ha noen å skyldes på, men for at firmaet skal lære. Til nå har ingen avvik resultert i konsekvenser for de som har rapportert.

”De ler litt av meg... hvis noen sier jeg har et avvik, da sier jeg så flott. Så det synes de jo er litt spesielt. For avvik eller uønsket hendelse er ikke flott i seg selv, men det er flott at de blir rapportert. Det er nok med på å ufarliggjøre det litt” (Informant 1).

Flere av de ansatte mente at det som får dem til å rapportere er en følelse av plikt, og at de gjør det fordi de må. Informant 7 viste til en selvopplevd ulykke som får ham til å rapportere.

Informant 8 sier at han ikke ser helt hensikten med å rapportere, men at det er enkelt å rapportere.

”Men så er det liksom hvor mye skal du skrive?.. hvis du skjærer deg i fingeren så gidder du gjerne ikke fylle ut skjemaet for det er så vanlig..litt smårift og småsår det får vi jo hele tiden”
(Informant 8).

Informant 10 og 11 så heller ikke hensikten med å rapportere det de kaller for ”småting”, som små kutt i fingrene og lignende. Begge disse informantene var mer motivert for å rapportere alvorlige hendelser. I den forbindelse poengterte informant 10 at han rapporterer alvorlige hendelser, slik at de på kontoret vet hva de må ta hensyn til i fremtiden. Informant 9 og 11 uttrykte likevel at de ikke ser hensikten med å rapportere mer alvorlige hendelser dersom det ikke skjer en skade. Et eksempel som ble nevnt er arbeid i høyden uten tilstrekkelig sikring. Dersom arbeidet går bra, ser ikke informantene noen grunn til å rapportere, til tross for at det har funnet sted et avvik.

Informant 9 svarte bekreftende på spørsmål om han var redd for at det skulle få negative konsekvenser dersom han rapporterte et bestemt avvik. Han sa at det kanskje var derfor han lot være å rapportere. Informant 6 sa at en faktor som kan hemme rapportering er at man ikke vil være den personen som skader seg hele tiden, og at man kan være redd for at andre skal reagere på dette.

Ledernes syn på hva som kan fremme rapportering er i tråd med Vecchio-Sadus (2007) sitt syn på at kunnskap og forståelse er viktig for å skape sikker arbeidspraksis. De nevnte faktorer i forhold til motivasjon, som kompetanseopplevelse og belønning.

Vi tolker ut fra de ansattes svar at det ikke er utformingen av rapporteringsskjemaet som gjør rapporteringen vanskelig å gjennomføre, snarere at de ikke ser hensikten med å rapportere ”småting”. Samtidig unnlater de også å rapportere mer alvorlige avvik, muligens på grunn av en viss frykt for sanksjoner.

Ingen av de ansatte nevnte anonymitet i forbindelse med rapporteringen. Det er usikkert hvorvidt dette betyr at de ikke er klar over denne muligheten. Det kan da være en fordel at ledelsen gir de ansatte mer informasjon om i hvilken grad det er mulig å rapportere anonymt. Anonymitet og konfidensialitet er som nevnt tidligere viktig for de ansattes tillit. Dersom de ansatte har tillit til at de ikke vil bli rammet av disiplinære reaksjoner, og har tillit til at rapporten deres behandles anonymt og konfidensielt, vil dette kunne øke sjansen for at de skal

rapportere i henhold til retningslinjene (Reason, 1997). Konfidensialitet kan være et problem i Frøiland Bygg ettersom det er et lite firma. Mange av de som arbeider i Frøiland Bygg er involvert i prosjekter med få personer, og hvis man melder avvik kan det være opplagt hvem som har fylt ut skjemaet.

4.3.4 Hvordan kommuniseres ledelsens engasjement i forhold til rapportering?

Lederne i Frøiland Bygg fortalte som nevnt tidligere at det ikke har vært noen god rapporteringskultur i organisasjonen. Det har vært en holdning til at det viktigste er å få jobben gjort. Den øverste ledelsen mente at de gir uttrykk for at rapporteringen er viktig. De hevdet imidlertid at prosjektledere og bas må ha mer kjennskap til RUH før de kan ”mase” på sine kollegaer, og at de må være et godt forbilde.

Selv om ledelsen påpekte at prosjektlederne og bas ikke nødvendigvis har den nødvendige kunnskapen om rapporteringen, får vi andre svar fra de ansatte som mener at bas gir uttrykk for at det er viktig å rapportere, og at de ofte ”terper” på at de må fylle ut skjemaer. En av informantene fortalte at rapporteringsrutinene har blitt bedre, og at man får skryt dersom man er flink til å rapportere.

Det finnes som beskrevet i teorikapittelet to tilnæringer til kulturbegrepet; en funksjonalistisk og en fortolkende. En funksjonell tilnærming til sikkerhetskultur handler om formalisert risikostyring og praksis, mens en fortolkende handler om individet og gruppens forpliktelser (Glendon og Stanton, 2000). Det førstnevnte dreier seg om ledelsens engasjement. Det er ledelsens ansvar å innføre styringssystemer i organisasjonen. Dette er en ”top down” tilnærming som tar utgangspunkt i at kultur kan endres og påvirkes. Ettersom ledelsen i Frøiland Bygg opplever underrapportering, er det ifølge dette synet ledelsen som må ta grep om dette, og prøve å påvirke rapporteringskulturen i bedriften. Dette kan de gjøre ved for eksempel å kommunisere hensikten med rapporteringen og gi tilbakemeldinger. Dette vil vi gå nærmere inn på i den videre drøftingen av rapporteringspraksisen i Frøiland Bygg.

4.3.5 Hensikten med rapporteringsskjemaene

De ansatte ble spurt om de ser nytten av å rapportere uønskede hendelser og avvik. Flere informanter nevnte at de rapporterer fordi det er et krav.

”Fordi HMS ansvarlig har sagt vi skal fylle ut” (Informant 9).

Andre informanter mente at rapportering er viktig for å kunne identifisere ting som burde bli gjort annerledes. Statistikk ble nevnt som et resultat av rapportering, og at man ut fra statistikk skal kunne identifisere kritiske punkter ved sikkerheten. Oppsummert kan en si at flere av de ansatte mener hensikten med rapporteringsskjemaene er at bedriften skal lære, og videre kunne forebygge ulykker og nesten ulykker.

Det kan virke som de ansatte er klar over hvorfor de skal rapportere. Samtidig samsvarer ikke dette helt med uttalelsene de har kommet med tidligere, hvor de ikke rapporterer småskader. Hvis de ikke rapporterer disse småskadene er det lite sannsynlig at det blir et riktig grunnlag i statistikkene som blir laget. Dette vil påvirke læringsprosessen, hvor man gjerne ikke setter inn tiltak på de riktige plassene fordi man mangler den nødvendige informasjonen. Dersom de ansatte ofte skjærer seg på kniver og lignende, kan det være at bedriften kan sette inn risikoreduserende tiltak, som for eksempel hansker. Om ingen rapporterer disse hendelsene, vil ingenting skje, og man befinner seg i en tilstand hvor informasjon blir holdt tilbake. Dette er i tråd med teori fra Turner og Pidgeon (1997).

De ansatte ble spurt om de får god informasjon om hensikten med rapporteringsskjemaene. Resultatet var sprikende. Noen følte de fikk mye informasjon, mens andre følte at det var relativt lite og at de kunne tenke seg mer. Blant annet var det to som ønsket mer informasjon om hensikten fordi:

”For du blir jo mer interessert i ting, og gjør ting så lenge du vet grunnen til at du skal gjøre det” (Informant 9).

”Da hadde det kanskje vært litt mer interessant å fylle ut” (Informant 11).

Lederne fikk spørsmål om de synes de ansatte er godt nok orientert om hensikten med rapporteringsskjemaene. Hovedsakelig mente lederne at de ansatte skulle være godt orientert om hensikten med skjemaene. Dette blir ifølge dem terpet ved en hver anledning der alle de ansatte møtes, som ved personalmøter, medarbeidersamtaler og andre felles møter, som for eksempel julelunsj. HMSK ansvarlig påpekte at det er viktig med en felles forståelse av hensikten med rapporteringsskjemaene. Dette er viktig for at bedriften skal kunne utvikle og forbedre seg, det er ikke bare dokumenter som blir satt inn i en perm.

Her ser vi at det er forskjell mellom ledere og ansatte. De ansatte mente de ikke har god nok kunnskap om hvorfor de rapporterer, mens lederne mente at de får god nok informasjon. Vi

har også sett tidligere at de ansatte unnlater å rapportere småskader. Dette kan tyde på at ledelsen ikke kommuniserer hensikten med rapporteringsskjemaene godt nok. På en annen side kan dette være et spørsmål om ulike oppfatninger i forhold til hensikt og læring. Som vi så tidligere mener de ansatte at de arbeider i et yrke som medfører en viss risiko for skader, og det ser ut til at dette er en risiko de er villige til å ta. Dermed ser de ikke på dette som et avvik eller en uønsket hendelse.

Ledelsen påpekte at en må være fornuftig når det gjelder HMS, og ikke tvinge de ansatte til for eksempel å holde seg i rekkverket, eller rygge inn bilen når de skal parkere. Her ser vi at ledelsen i Frøiland Bygg er bevisst på at det er viktig å ta hensyn til ansattes oppfatninger og behov i sikkerhetsstyringen. Når det gjelder rapporteringspraksisen, vil det også være viktig å ta hensyn til de ansattes oppfatninger av hva som er en sikker arbeidspraksis. Det å kommunisere nytte og hensikt med et tiltak, som rapporteringen, kan være vesentlig for å skape en effektiv rapporteringspraksis. Det er avgjørende at også de ansatte oppfatter hensikten som relevant og viktig. For eksempel kan medvirkning i form av utarbeidelse av prosedyrer, herunder også rapporteringsprosedyrer, bidra til en felles forståelse blant ledere og ansatte, av hensikt og nytte ved rapporteringen (Antonsen, 2009).

Våre funn kan tyde på at Frøiland Bygg har enkelte utfordringer i forhold til rapporteringskulturen i bedriften. Først og fremst er det viktig at hensikten med rapporteringen kommuniseres ut til alle ansatte. Det kan også være en fordel at bedriften setter noen kriterier for hvilken type hendelser som skal rapporteres, og hvilke man ikke trenger å rapportere. Slik det fungerer i dag, ser det ut til at det er de ansatte selv som definerer hvilke hendelser og avvik som er alvorlige nok til å rapporteres, noe som kan føre til underrapportering.

Det kan være nyttig at ansatte involveres i en diskusjon rundt hvilke typer hendelser som skal rapporteres. Involverer man de ansatte vil man kunne fremme motivasjonen for å rapportere, ved å øke de ansattes kunnskap og forståelse (Vecchio-Sadus, 2007, Vinodkumar og Bhasi, 2010). Dette vil også kunne føre til at de ansatte får et større eierforhold til både beslutninger, tiltak og resultater når det gjelder rapporteringen (Hals m.fl., 2011, Hagen m.fl., 2008, Antonsen, 2009).

4.3.6 Tilbakemeldinger fra ledelsen

Reason (1997) snakker om at tilbakemeldinger er viktig når det gjelder motivasjon for å rapportere. Tilbakemelding bør komme ganske raskt etter rapporteringen. Dersom rapporteringen fører med seg endringer, er det også viktig med tilbakemelding til de som har bidratt til denne endringen. Slik vil de få tilbakemelding på sin jobbutførelse. Dette er i følge Kaufmann og Kaufmann (2009) viktig for regulering av de ansattes atferd, og avgjørende for god læring.

Lederne i Frøiland Bygg ble spurt om de ansatte får tilbakemeldinger på det som rapporteres. HMSK ansvarlig fortalte at de lager handlingsplaner ut fra medarbeidersamtaler, og ut fra statistikker. Disse punktene i handlingsplanen blir tatt opp ved fellesmøter. En av de andre lederne påpekte at rapportering har fått mer fokus i det siste, og at de er i en ny fase i forhold til dette.

Når de ansatte ble spurt om de får tilbakemeldinger på det de rapporterer fikk vi svar som:

”Jada, men det hender jeg må spørre, det finnes ingen automatikk i det” (Informant 4).

”Ja, men jeg har bare rapportert en gang” (Informant 7).

”Nei, det har de vel ikke gjort noen gang.. nei, for det er stort sett småting som skjer. De blir lagt inn i et slags skjema” (Informant 8).

”Nei” (Informant 9).

To av de andre informantene fortalte at de har fått tilbakemeldinger, men kun hvis det har skjedd en skade. Da har det vært behov for at de kommer ned på kontoret og fyller ut noen dokumenter, samt at de tar en oppfølgingssamtale.

Ut fra disse svarene fra ledere og ansatte får en inntrykk av at ledelsen kun gir tilbakemeldinger når ulykken har skjedd, hvis det i det hele tatt blir gitt noen tilbakemelding. Ledelsen påpekte likevel at de ved fellesmøter prøver å gi informasjon om forhold som angår HMS.

Internkontrollforskriften sier at arbeidsgiver har som plikt til å:

”2. sørge for at arbeidstaker har tilstrekkelige kunnskaper og ferdigheter i det systematiske helse- miljø og sikkerhetsarbeidet, herunder informasjon om endringer”.

Vi spurte de ansatte om de har sett at deres rapportering har ført til endringer i bedriften. Kun en informant mente at han har sett at rapporteringen har ført til endringer.

”Ja, vi har jo tatt mer hensyn til.. sperre av områder og sånn.. så der har det blitt mer fokus... det har ført til endringer” (Informant 10).

Reason (1997) mener som nevnt tidligere at en effektiv sikkerhetskultur dannes av komponentene rapporterende, rettferdig, fleksibel og lærende kultur. For at disse skal fungere må alle hele tiden være aktivisert, og det må være en kontinuerlig prosess. En rapporterende kultur kan sies å være en forutsetning for at man skal oppnå en lærende kultur. En lærende kultur har de egenskapene at man skal kunne trekke ut de riktige konklusjonene fra sikkerhetsinformasjonssystemet, blant annet fra rapporteringen, og implementere tiltak der det er nødvendig. Uten at de ansatte rapporterer kan man vel si at dette ikke lar seg gjøre.

4.4 Forbedringsforslag fra ledere og ansatte

Både ledere og ansatte fikk spørsmål om de har forslag til forbedringer av rapporteringssystemet. Disse forslagene kan bidra til en bedre forståelse av hva som er viktig for de ansatte når det gjelder rapporteringspraksisen. Forslagene må imidlertid også sees i sammenheng med den øvrige informasjonen som har kommet frem i analysen over.

Alle lederne fokuserte i stor grad på den praktiske utformingen og håndteringen av rapporteringsskjemaet, og foreslo elektronisk rapportering via mobil, gjerne ved en applikasjon til smarttelefoner. De mente at dette vil gjøre det enklere å rapportere.

”Det er nok en forutsetning at ting er enkelt, spesielt når det er sånne kjedelige ting. Det må være enkelt sånn at det blir rutine, krysse av minst mulig. Altså at vi får den informasjonen vi trenger, men ikke trenger å vite alt mulig annet” (Informant 1).

Informant 1 fremhevet at fordelen med å rapportere elektronisk er at rapportene da automatisk kan loggføres i system. Informant 3 foreslo også at HMS planen kan bli gjort mer tilgjengelig, enten i papirform eller elektronisk. Informant 2 fortalte at rapporteringspraksisen i Frøiland Bygg tar utgangspunkt i et standardisert skjema for byggebransjen generelt. Han påpekte videre at det skjemaet de bruker nå er hentet fra Byggmesterforbundet, og bearbeidet av Frøiland Bygg. Han nevnte også at et par andre firma jobber med et prosjekt i forhold til å få

rapporteringen over på mobiltelefon, men at Frøiland Bygg avventer og ser hvordan denne løsningen blir.

Blant de ansatte foreslo også flere av informantene elektroniske løsninger. Rapporteringen kan gjøres digitalt via for eksempel e-post, eller via applikasjoner til smarttelefon.

”De (kollegaer) gidder ikke hvis de må fylle ut skjema” (Informant 5).

En informant mente at det å utføre rapporteringen på mobiltelefon vil gjøre at rapporteringen blir litt mer nymotens og *”fancy”*.

”Og da har du det i lommen, da kan du ta opp telefonen og så kan du fylle inn skjemaet og levere det og så er det gjort” (Informant 8).

En måte å få folk til å bruke skjemaet i større grad var ifølge en informant at de får øvelse i å fylle det ut. Han viste til oljeselskaper som setter krav om at et visst antall rapporter skal fylles ut hvert år. Informanten påpekte at man sikkert vil få inn mye unødvendig rapportering på denne måten, men at man da får satt i gang en prosess med at folk fyller ut skjemaene. Forslagene fra informanten er i tråd med teorien som viser til forholdet mellom kunnskap, forståelse og motivasjon (Vecchio-Sadus, 2007, Vinodkumar og Bhasi, 2010, Antonsen, 2009). Selv om kunnskap og forståelse her knyttes opp mot kommunikasjon, er det likevel grunn til å anta at økt kunnskap og forståelse vil kunne påvirke motivasjon gjennom trening. Som Antonsen (2009) poengterer, vil det å vite hva prosedyrer dreier seg om være fundamentalt for etterlevelsen av dem. Som nevnt tidligere fremhever også ledelsen betydningen av kunnskap for å fremme rapportering. De ansatte må kunne se hva som skal rapporteres, vite hvordan de skal rapportere og hvor rapporten skal leveres. Opplevelse av kompetanse, noe som naturligvis følger av økt kunnskap og forståelse, vil ifølge Deci og Ryan (1985) øke de ansattes indre motivasjon.

En av de ansatte mente at det kan diskuteres hvorvidt belønninger skal være knyttet til rapporteringen. En av lederne nevnte også belønning som en mulig motivasjonsfaktor. Dette er et virkemiddel som peker i retning av teori som er presentert i forhold til ytre motivasjon. Slik vi tolker informantens svar er det ytre belønning det her er snakk om. Helgesen (2011) hevder som presentert i teorikapittelet at ytre motivasjon i arbeidssammenheng kan være lite effektivt, fordi de ansatte kan bli for opptatt av den prestasjonsbaserte belønningen i stedet for organisasjonens verdier og mål. Når en ser på svarene fra ledelsen og de ansatte i forhold til rapporteringspraksisen generelt, ser det ut til at hovedfokuset i bedriften ligger på å fremme

de ansattes indre motivasjon. Dette på grunn av at ledelsen i stor grad fremhever betydningen av de ansattes kunnskap og forståelse, kompetanseopplevelse, kommunikasjon og involvering av de ansatte.

Både ledelsen og de ansatte fokuserte på at rapporteringen skal gjøres så enkelt og raskt som mulig. Reason (1997) fremhever hvor viktig det er for motivasjonen at rapporteringen er enkel. Format, lengde og innhold er avgjørende. Alle disse punktene ble nevnt av ledere og ansatte i Frøiland Bygg som faktorer det er mulig å påvirke. Format foreslås endret i form av elektroniske skjemaer, via e-post eller per telefon. Lengde og innhold blir også omtalt ettersom enkelte nevner betydningen av å kunne rapportere minst mulig, og kun det som er nødvendig.

Det er også viktig for motivasjonen til å rapportere at det gis en hurtig og god tilbakemelding fra ledelsen (Reason, 1997). En av de ansatte påpekte nettopp dette. Han sa at en mulig forbedring av rapporteringssystemet kan være at ledelsen i enda større grad kan sende ut informasjon til de ansatte når det har skjedd ulykker eller alvorlige hendelser.

Oppsummert ser vi at de fleste forslagene peker i retning av en forenkling av skjemaene og elektroniske løsninger. Også tilbakemelding fra ledelsen blir nevnt, samt å øke de ansattes kompetanse når det gjelder å fylle ut rapporteringsskjemaene. En oppfølging av alle disse forslagene kan bidra til å øke de ansattes indre motivasjon. Dette er i tråd med teori fra Kaufmann og Kaufmann (2009), Deci og Ryan (1985), Knudsen og Ryen (2005) og Helgesen (2011).

4.5 Oppsummering av hovedfunn

For å svare på problemstillingen om hvordan informasjon og kommunikasjon kan motivere ansatte i en organisasjon til å rapportere avvik og uønskede hendelser, har vi intervjuet til sammen 11 ledere og ansatte i Frøiland Bygg. De ble spurt om forhold som angår håndtering av sikkerhetsinformasjon og rapporteringspraksis i bedriften.

Når det gjelder informasjon om HMS forhold i bedriften viser resultatene at forhold som angår HMS blir tatt opp både formelt og uformelt. Det virker som om ledelsen har en forståelse av at arbeidsgruppen ved Frøiland Bygg er en type mennesker som ikke er så glad i skriftlige dokumenter. Informantenes svar tyder på at det informeres i tilstrekkelig grad, men at informasjonen ikke alltid når ut til mottaker. Dette kan være på grunn av skriftlig presentasjon.

I forhold til ansattes påvirkningsmuligheter og medvirkning viser resultatene at det er relativt stor grad av tillit og takhøyde i Frøiland Bygg. Dermed er det rom for en åpen toveis kommunikasjon om sikkerhetsrelaterte temaer, noe som kan virke positivt for de ansattes motivasjon for sikkerhetsarbeid. Funnene viser imidlertid noen unntak i forhold til ansattes tillit når det gjelder rapporteringen, og deres opplevelse av påvirkningsmuligheter og medvirkning.

Resultatene viser en relativt liten grad av involvering satt i system. Det ser ut til at lederne ser verdien av å informere og involvere de ansatte, men at de også ser begrensninger i forhold til tid og ressurser. De er åpne for å involvere de ansatte mer, men har ikke foreløpig tatt stilling til konkrete måter dette kan løses på. De fleste ansatte er positive til å bli involvert når det gjelder sikkerhetsrelaterte temaer. Det fremheves at involvering er viktig, for at de skal forstå hensikten med det arbeidet de skal gjøre, og at de kan bli mer engasjerte dersom de blir mer involvert. Flere av de ansatte har forslag til hvordan ansatte kan involveres. Forslagene er i tråd med teoribidraget fra Deci og Ryan (1985) i forhold til at kompetanseopplevelse er viktig for den indre motivasjonen til de ansatte.

Når det gjelder rapporteringspraksisen kommer det frem at de ansatte vurderer skjemaene som enkle, og de fleste ansatte rapporterer til en viss grad. Det varierer imidlertid hvor mye de rapporterer. Svarene fra de ansatte er i samsvar med ledernes oppfatning av at det er mye underrapportering i bedriften. Funnene tyder på at det mangler grunnleggende forutsetninger som tillit og motivasjon for å rapportere. I forhold til tillit ser vi at de ansatte nevner at de er bekymret for at det skal blir ”bråk” dersom de melder kollegaers avvik. Konfidensialitet kan

være et problem ettersom bedriften er liten. Når det gjelder motivasjon kan papirarbeid være en grunn til at ansatte ikke rapporterer, og at de ikke ser hensikten med å rapportere avvik og uønskede hendelser med relativt små konsekvenser.

I forhold til informasjon om hensikten med rapporteringsskjemaene er det ulike oppfatninger blant ledere og ansatte. De ansatte mener de ikke har god nok kunnskap om hvorfor de rapporterer, mens lederne mener at de får god nok informasjon. Det kommer også frem at når de ansatte velger ikke å rapportere hendelser med småskader, kan dette tyde på at ledelsen ikke godt nok kommuniserer hensikten med rapporteringsskjemaene. På en annen side kan dette være et spørsmål om ulike oppfatninger i forhold til læring og hensikt. De ansatte vet at de arbeider i et yrke som medfører en viss risiko og småskader, men det virker som dette er en risiko de aksepterer og er villige til å ta.

Funnene tyder på at de ansatte får begrenset med tilbakemeldinger på sine rapporter, og at de i liten grad opplever at rapportene deres fører til endringer.

De fleste forslagene ledere og ansatte har til forbedring av rapporteringssystemet peker i retning av en forenkling av skjemaene, og elektroniske løsninger. Tilbakemelding fra ledelsen blir også nevnt, samt å øke de ansattes kompetanse når det gjelder å fylle ut rapporteringsskjemaene. En oppfølging av alle disse forslagene kan bidra til å øke de ansattes indre motivasjon. Dette er i tråd med teori fra Kaufmann og Kaufmann (2009), Deci og Ryan (1985), Knudsen og Ryen (2005) og Helgesen (2011).

Oppsummert kan vi si at bedriften har enkelte utfordringer i forhold til å kommunisere hensikt, konfidensialitet og åpenhet (takhøyde) til de ansatte, slik at motivasjonen for rapportering kan økes. Resultatene tyder på at ledelsen gir tilbakemeldinger på rapporteringen, men ofte skjer dette bare når det faktisk har funnet sted en ulykke. Det blir ikke gitt systematisk tilbakemelding. Uten at de ansatte rapporterer, kan det bli vanskelig for bedriften å oppnå læring, som er selve hensikten med rapporteringssystemet i bedriften.

5.0 Konklusjon og anbefalinger

På bakgrunn av den ovenstående analysen i kap. 4.0 kan vi konkludere med følgende anbefalinger for bedriften.

- Finne alternative informasjonskanaler når det gjelder å kommunisere sikkerhetsrelatert informasjon til de ansatte. Lederne bør utarbeide forslag i samarbeid med de ansatte, ettersom medvirkning vil føre til opplevelse av eierskap, økt kunnskap og forståelse av hvorfor informasjonen er viktig.
- Signalisere i enda større grad at de ansatte ikke vil bli rammet av disiplinære tiltak og at de kan ha tillit til ivaretagelse av anonymitet ved rapportering. Dersom de ansatte har tillit til at de ikke vil bli rammet av disiplinære reaksjoner, og har tillit til at rapporten deres behandles anonymt og konfidensielt, vil dette kunne øke sjansen for at de skal rapportere i henhold til retningslinjene.
- Involveringen av de ansatte kan, som vist ut ifra det teoretiske bidraget i oppgaven, med fordel settes mer i system. Slik vil de ansatte kunne oppleve større grad av eierskap, kunnskap og forståelse, for eksempel når det gjelder utarbeidelse av rapporteringsprosedyrer. Dette kan bidra til en mer effektiv etterlevelse av disse.
- Ettersom de fleste informantene er positive til mer involvering, ser vi et potensial hos bedriften til å benytte seg av dette. Forslag nevnt av informantene selv er kurs, inkludering av alle ansatte på verneunder, samt å gi enkelte ansatte mer ansvar for å ivareta sikkerheten. Forslagene er i tråd med teorigrunnlaget for denne oppgaven om at involvering og kommunikasjon kan føre til opplevelse av eierskap, kunnskap, forståelse og ansvarliggjøring hos de ansatte. Dette er faktorer som kan øke ansattes motivasjon for å arbeide i tråd med sikkerhetsprosedyrer, og dermed også til å rapportere mer.
- Informere om hensikten med rapporteringsskjemaene til alle ansatte i enda større grad. Få frem at det også er viktig å rapportere ”småskader”. Formidle at hensikten med å rapportere egne og andres uønskede hendelser og avvik er å forbedre organisasjonen, ikke fordi man skal finne sydebukker.
- Tilbakemelding bør komme raskt etter at man har rapportert noe. Dersom det man rapporterer fører med seg endringer, er det viktig å kommunisere dette til de ansatte. Dette kan bidra til økt opplevelse av eierskap, og økt forståelse for hvordan rapporteringen fører til læring. Slik kan hensikten med rapporteringen formidles ytterligere.

- Det kan være en fordel at bedriften setter noen kriterier for hvilke type hendelser som skal rapporteres. Slik praksisen er i dag ser det ut som at det er de ansatte selv som definerer hvilke hendelser og avvik som er alvorlige nok til å rapporteres, hvilket kan føre til underrapportering. I denne forbindelse kan det være nyttig at ansatte involveres i en diskusjon rundt hvilke typer hendelser som skal rapporteres. Involverer man de ansatte vil man kunne fremme motivasjonen for å rapportere. Dette vil øke de ansattes kunnskap og forståelse. Det vil også kunne føre til at de ansatte får et større eierforhold til både beslutninger, tiltak og resultater når det gjelder rapporteringen.
- Ansatte og ledeses egne forslag til forbedring av rapporteringssystemet peker i retning av en forenkling av skjemaene og elektroniske løsninger. Det foreslås også å øke de ansattes kompetanse når det gjelder å fylle ut rapporteringsskjemaene. En oppfølging av disse forslagene kan også bidra til å øke de ansattes motivasjon til å rapportere.

Ved hjelp av tiltak som baserer seg på informasjon og kommunikasjon vil ledelsen kunne påvirke de ansattes motivasjon for å rapportere. Slik kan bedriften skape en mer effektiv rapporteringskultur, i tråd med Reason (1997) sin teori om hvordan organisasjoner kan skape en mer effektiv sikkerhetskultur. En mer effektiv rapporteringskultur vil også kunne gi et bedre grunnlag for læring, noe som vil kunne føre til en sikrere arbeidspraksis i bedriften.

Funnene og anbefalingene vi har kommet frem til i oppgaven kan, som beskrevet i kap. 3.0, sies å være delvis generaliserbare. Anbefalingene er særlig rettet mot Frøiland Bygg og deres sikkerhetsstyring. For andre bedrifter og bransjer kan enkelte av anbefalingene være relevante, men dette vil naturligvis være avhengig av bedriftens eget styringssystem og allerede eksisterende rapporteringskultur.

Litteraturliste

Bøker:

Antonsen, S. (2009): *Safety culture: Theory, method and improvement*. Ashgate publishing Company, England.

Aven, T. (2009): *Risikostyring*. Universitetsforlaget, Oslo.

Aven, T., Boysesen, M., Njå, O., Olsen, K.H., Sanved, K. (2008): *Samfunnssikkerhet*. Universitetsforlaget, Oslo.

Deci, E.L., Ryan, R.M. (1985) i Kaufmann, G., Kaufmann, A. (2009): *Psykologi i organisasjon og ledelse*. Fagbokforlaget, Bergen.

Hals, A.H., Trydal, I., Aase, A. (2011): *Å lede mennesker. Verdier, veivalg og virkemidler*. Portal forlag, Kristiansand.

Helgesen, L.A. (2011): *Menneskets dimensjoner. Lærebok i psykologi*. Høyskoleforlaget, Kristiansand.

Jacobsen, D. I. (2005): *Hvordan gjennomføre undersøkelser? Innføring i samfunnsvitenskapelig metode*. Høyskoleforlaget, Kristiansand.

Jacobsen, D.I. (2010): *Forståelse, beskrivelse og forklaring: Innføring i metode for helse- og sosialfagene*. Høyskoleforlaget, Kristiansand.

Karlsen, J.E. (2011): *Metoder for HMS- regulering*. Cappelen Damm AS, Oslo.

Kaufmann, G., Kaufmann, A. (2009): *Psykologi i organisasjon og ledelse*. Fagbokforlaget, Bergen.

Knudsen, K. og Ryen, A. (2005): *Hvordan kan frynsegoder bli belønning*. Cappelen akademiske forlag, Oslo.

Kuvaas, B. (2008). *Lønnsomhet gjennom menneskelige ressurser: evidensbasert HRM*. Fagbokforlaget, Bergen.

Kvale, S. & Brinkmann, S. (2010): *Det kvalitative forskningsintervju*. Gyldendal Norsk Forlag, Oslo.

Mintzberg, H. (1973) i Reason, J. (1997): *Managing the Risks of Organizational Accidents*. Ashgate Publishing Company, England.

Perrow C. (1999): *Normal accidents –living with High.Risk technologies*. Princeton University press.

Reason, J. (1997): *Managing the Risks of Organizational Accidents*. Ashgate Publishing Company, England.

Turner, B.A., Pidgeon, N.F. (1997): *Man-man disasters*. Butterwoth Heineman, Oxford.

Rod, P. (2008): *Praksisorienteret projektarbejde*, i Vøxted, S. (red.) (2008): *Valg der skaber viden – om samfundsvidenskabelige metoder*. Academica, Århus.

Schein, E. H. (2010): *Organizational culture and leadership* (4.utg.). CA: John Wiley and Sons, San Francisco.

Thagaard, T. (2003): *Systematikk og innlevelse: en innføring i kvalitativ metode*. Fagbokforlaget, Bergen.

Vøxted, S. (red.) (2008): *Valg der skaber viden – om samfundsvidenskabelige metoder*. Academica, Århus.

Weick, K. (1987) i Reason, J. (1997): *Managing the Risks of Organizational Accidents*. Ashgate Publishing Company, England.

Westrum, R. (1992) i Reason, J. (1997): *Managing the Risks of Organizational Accidents*. Ashgate Publishing Company, England.

Yin, R. K. (1989): *Case study research: Design and methods*. Sage Publications, Newbury Park Ca.

Artikler:

Cox, S., Flin, R. (1998) i Mearns, K., Whitaker, S.M., Flin, R. (2003): *Safety climate, safety management practice and safety performance in offshore environment*. Safety Science 41, s 641–680.

- Deci, E.L., Ryan, R.M. (2000). *Self-determination theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development, and well-being*. American Psychologist, 55, 68-78.
- Flin R., Mearns, K., O`Connor, P., Bryden, R. (2000) i Mearns, K., Whitaker, S.M., Flin, R. (2003): *Safety climate, safety management practice and safety performance in offshore environment*. Safety Science 41, s 641–680.
- Glendon, A. I., Stanton, N. A. (2000): *Perspectives on safety culture*. Safety Science, Vol. 34, No. 1-3, 2000.
- Guldemund, F.W. (2000): *The nature of safety culture: a review of theory and research*. Safety Science 34, s 215 – 257
- Hagen, J.M., Albrechtsen, E., & Hovden, J. (2008): Implementation and effectiveness of organizational information security measures. Information Management & Computer Security Vol. 16 No. 4: 377-397.
- Mearns, K., Flin, R., Gordon, R., Fleming, M., (1998). *Measuring safety climate on offshore installations*. Work and Stress 12, 238–254.
- Mearns, K., Whitaker, S.M., Flin, R. (2003): *Safety climate, safety management practice and safety performance in offshore environment*. Safety Science 41, s 641–680.
- Shore, L. M., Tetrick, L. E., Lynch, P., Barksdale, K. (2006). *Social and economic exchange: Construct development and validation*. Journal of Applied Social Psychology, 36, 837-867.
- Vecciho-Sadus, A.M. (2007): *Enhancing safety culture through effective communication*. Safety Science 2007, vol 11, nr 2.
- Vinodkumar, M.N., Bhasi, M. (2010): *Safety management practices and safety behaviour: Assessing the mediating role of safety knowledge and motivation*. Accident Analysis and Prevention 42, 2082–2093.
- Zohar, D. (1980). *Safety Climate in Industrial Organizations: Theoretical and Applied Implications*. Journal of Applied Psychology, 65(1), s 96-102.

Nettsteder:

Arbeidstilsynet (2002). *Arbeidstilsynets kampanje i bygg- og anleggsbransjen 1999 – 2001.*

Hentet 29.mai 2012 fra

<http://www.arbeidstilsynet.no/binfil/download2.php?tid=77857>

Arbeidstilsynet (2010). *Arbeidsskadedødsfall: Utviklingstrekk og Arbeidstilsynets aktivitet.*

Hentet 29.mai 2012 fra

<http://www.arbeidstilsynet.no/binfil/download2.php?tid=210415>

Arbeidstilsynet (2011). *Slik skjedde dødsulykkene i 2011.*

Hentet 29.mai 2012 fra

<http://www.arbeidstilsynet.no/binfil/download2.php?tid=233173>

Arbeidstilsynet (2012). *Arbeidsulykker.*

Hentet 29.mai 2012 fra:

<http://www.arbeidstilsynet.no/artikkel.html?tid=97036>

Froilandbygg.no (2012)

Hentet 29.mai 2012 fra:

http://froilandbygg.no/cms/front_content.php?idcat=57

Stortingsmeldinger:

St. meld. nr 29 (2010-2011). *Felles ansvar for eit godt og anstendig arbeidsliv: Arbeidsforhold, arbeidsmiljø og sikkerheit.*

Hentet 08.mai 2012 fra:

www.regjeringen.no

St. meld. nr 29 (2010-2011). *Om helse, Miljø og sikkerhet i petroleumsvirksomheten.*

Hentet 08.mai 2012 fra:

www.regjeringen.no

Rapporter:

Tharaldsen, J.E., Johanessen, I. (2006): *Helse og miljø for sikkerhets skyld?* Rapport IRIS, 2006/013.

Sten, T., Fjerdings, L. (2003). *Sikkerhetskultur i transport: En kunnskapsoversikt.* Sintef rapport STF22 A0330

Vedlegg

Vedlegg 1. Informasjon om intervju

Til deltakere i undersøkelsen om motivasjon og sikkerhet ved Frøiland Bygg.

Undersøkelsen blir gjennomført i forbindelse med masterstudiet i Samfunnssikkerhet ved Universitetet i Stavanger. Oppgaven er planlagt avsluttet i juni 2012. Selve oppgaven handler om motivasjon for sikker arbeidspraksis. Vi vil i særlig grad undersøke hvordan deltakelse kan påvirke sikkerhetsmotivasjon, og hvordan deltakelse kan brukes som et ledd i å fremme en positiv sikkerhetskultur i bedriften.

For å belyse dette temaet ønsker vi å intervjuere ansatte i Frøiland Bygg. Intervjuene vil foregå som en samtale, men vil følge en intervjuguide. For at nedtegnelsen av intervjuet skal bli så nøyaktig som mulig, ønsker vi å bruke båndopptaker når vi gjennomfører intervjuet. Opptakene vil bli slettet så fort oppgaven er ferdig. Spørsmålene i intervjuet vil dreie seg om motivasjon, deltakelse, sikkerhetskultur, rapportering og læring. Det er viktig å være klar over at det ikke finnes noen rette eller gale svar, men at det er dine kunnskaper og erfaringer som er viktige.

Informasjonen som du har gitt vil bli analysert sammen med andre intervju og svarene vil bli anonymisert. Svarene fra intervjuet vil bli behandlet konfidensielt etter standard prosedyrer fra Universitetet i Stavanger.

Deltakelse i intervjuet er frivillig, og hvis du ønsker å trekke deg vil intervjuet med deg bli slettet. Så lenge studien pågår har du rett til innsyn i de opplysninger du har gitt og du vil bli gitt anledning til å godkjenne teksten som er tilknyttet dine svar før den publiseres.

Hvis du har spørsmål eller kommentarer angående undersøkelsen i forkant eller etterkant, kan vi kontaktes på telefon eller mail:

Marianne: tlf. 97567544
e-post: mch.hagen@stud.uis.no

Helen: tlf. 95915958
e-post: helhaugl@gmail.com

Lykke til med intervjuet og på forhånd tusen takk for at du ville delta i undersøkelsen.

Med vennlig hilsen

Marianne Hagen og Helen Haugland

Vedlegg 2. Samtykke erklæring

Dette intervjuet gjennomføres i forbindelse med vår masteroppgave i Samfunnssikkerhet ved Universitetet i Stavanger. Oppgaven dreier seg om motivasjon for sikker arbeidspraksis og intervjuet vil derfor i hovedsak dreie seg om HMS, sikkerhetskultur, motivasjon og deltakelse.

Alle opplysninger som blir gitt under intervjuet vil bli anonymisert i oppgaven. For å sikre at vi får med alle opplysninger vil vi bruke båndopptaker under intervjuet. Opptaket vil slettes så fort oppgaven er ferdig. Alle opplysninger blir behandlet fortrolig og anonymt. Alle informantene vil gis anledning til å godkjenne teksten som er tilknyttet deres svar før oppgaven publiseres.

Denne erklæringen vil gi samtykke til at dine opplysninger kan brukes i denne masteroppgaven.

.....
Marianne Hagen
Student, Mastergrad i Samfunnssikkerhet

.....
Helen Haugland
Student, Mastergrad i Samfunnssikkerhet

.....
Informant

Vedlegg 3. Intervjuguide ansatte

Intervjuguide, ansatte

Dato og klokkeslett:

Presentasjon av intervjuobjektet:

Stilling:						
Antall år ansatt:						
Utdanning:						
Avdeling/oppg:						
Alder:	18-25 år	25-35 år	35-45 år	45-55 år	55-65 år	65/over
Kjønn:	Mann			Kvinne		

Sikkerhetskultur:

1. Helse- miljø og sikkerhet er i større grad i fokus i bedrifter innen bygg og anlegg. Hva legger du i HMS begrepet?
2. Opplever du at du jobber i en bransje som er farlig og utsatt for risiko? (*Med begrepet "risiko" mener vi i denne sammenheng fare for tap eller skade på mennesker, materiell eller miljø*).
3. Visste du at bygg- og anleggsbransjen ligger på "topp" når det gjelder antall skader og ulykker? Hva tror du er grunnen til dette?
4. Opplever du at HMS er i fokus i Frøiland Bygg?
5. Hvilke HMS tiltak kjenner du til i bedriften? (*Med "HMS tiltak" mener vi for eksempel personlig verneutstyr, krav om bruk av stillas, byggegjerder, sikkerhetsrutiner, vernerunder, sikker jobb analyser osv.*).
6. Bruker du verneutstyr? Hvilken type verneutstyr? Hvor viktig synes du det er med verneutstyr?

7. Hvordan synes du det er å forholde seg til HMS tiltak (*som for eksempel rapportering og regelverk*)? Enkelt eller tungvint?
8. Vet du hva som blir forventet av deg når det gjelder HMS i ditt arbeid? I så fall hva?
9. Opplever du at lederne er engasjert i spørsmål som gjelder sikkerhet? Hvordan kommer engasjementet til uttrykk?
10. Synes du at dine overordnede er gode forbilder når det gjelder HMS?
11. Får du informasjon om hvorfor ulike sikkerhetstiltak er påkrevd?
12. Føler du deg noen gang utsatt for fare når du utfører arbeidsoppgavene dine? *Hva gjør du med det?*
13. Opplever du at dine kollegaer er opptatt av sikkerhet?
14. Hva vil du si påvirker holdningene dine til sikkerhet her på arbeidsplassen? *Er det kollegaer, sjefer, eller andre?*
15. I hvilke situasjoner er sikkerhet i fokus hos Frøiland Bygg? *Ved arbeidsoperasjoner, på møter, ved rapporteringer?*

Motivasjon:

16. Hva er det som gir deg motivasjon/driver deg til å jobbe sikkert? (*Med "å jobbe sikkert" mener vi å jobbe i tråd med HMS regelverk og andre retningslinjer/prosedyrer i forhold til sikker arbeidspraksis*).
17. Hvorfor velger du å jobbe sikkert? Er det på grunn av regler eller fordi du mener at sikkerhet er viktig?
18. Opplever du at du har den rette motivasjonen for å jobbe sikkert? Hva tror du kunne motivere deg mer?
19. Er det noen ganger du velger å ikke jobbe sikkert, og hva er i så fall grunnen til det?
20. Hvilken type tiltak mener du har mest betydning for å få deg til å jobbe sikkert? (*Instruksjoner og pålegg eller opplæring og kurs?*)
21. Er du bekymret for konsekvenser/straff dersom du bryter med sikkerhetsregler?

Deltakelse:

22. Får du informasjon om forhold som angår HMS på din arbeidsplass?
23. Har du muligheten til å være med og bestemme eller påvirke forhold som har med HMS å gjøre? (*Risikovurdering, sikker jobb analyser, rapporteringsrutiner, kurs m.m.*)

24. Er det takhøyde for å ta opp spørsmål som angår sikkerhet? *Hvor ofte har man mulighet? Hvor har man mulighet og med hvem?*
25. Hvordan synes du vernerundene fungerer? Blir du involvert i vernerundene?
26. Tror du at involvering av ansatte i sikkerhetsarbeidet kan bidra til et større engasjement for sikkert arbeid?
27. Kunne du tenkt deg å bidra mer i sikkerhetsarbeidet? På hvilken måte?

Deltakelse og rapportering:

28. Hva synes du om skjemaene dere skal fylle ut i forhold til rapportering av uønskede hendelser og avvik?
29. Rapporterer du uønskede hendelser og avvik? Opplever du at kollegaene dine rapporterer?
30. Opplever du at rapporteringsskjemaene er aksepterte verktøy blant deg og dine kollegaer?
31. Hva får deg til å rapportere og hva hindrer deg?
32. Ser du nytten med å rapportere uønskede hendelser og avvik?
33. Opplever du at lederne er interessert i at hendelser blir rapportert?
34. Får du tilbakemeldinger på det du rapporterer? På hvilken måte? Har du noen tanker om hvorfor ikke?
35. Har du fått god informasjon om hensikten med rapporteringsskjemaene?
36. Har du sett at rapportering av uønskede hendelser og avvik har ført til endringer?
37. Har du noen forslag til hvordan rapporteringssystemet kan forbedres?

Deltakelse og læring:

38. Har du fått noe opplæring og kurs i forhold til HMS (*førstehjelp, verneutstyr, løfteteknikk, sikkerhetsrutiner, vern av miljø*)?
39. Hvis det skulle skje en uventet/alvorlig hendelse, vet du hva du skal gjøre (*prosedyrer, førstehjelp, beredskapsplaner osv*)?
40. Har du opplevd skader eller ulykker selv eller har noen av dine kollegaer fortalt deg om sine episoder? Dersom du eller kollegaer har opplevd skader eller ulykker; har denne/disse hendelsene påvirket deg og dine tanker om sikkerhet i etterkant?
41. Opplever du at din bedrift tar lærdom av uønskede hendelser og/eller ulykker?

42. Har du noen forslag til hvordan for at bedriften kan lære mer etter uønskede hendelser?
43. Får du informasjon om uhell og ulykker som skjer i Frøiland Bygg?
44. Blir du involvert i vurderinger om hva man kan lære etter en hendelse eller en ulykke?
45. Snakker du med dine kollegaer om forhold som angår sikkerhet? *(For eksempel ved planlegging av en arbeidsoperasjon eller ved at det fortelles historier om tidligere hendelser).*
46. Snakker du med dine ledere om forhold som angår sikkerhet? I så fall i hvilke sammenhenger?
47. Har du den oppfatning av at sikkerhet er viktig/et prioritert område for Frøiland bygg?

Vedlegg 4. Intervjuguide ledere

Intervjuguide, ledere

Dato og klokkeslett:

Presentasjon av intervjuobjektet:

Stilling:						
Antall år ansatt:						
Utdanning:						
Avdeling/oppdg:						
Alder:	18-25 år	25-35 år	35-45 år	45-55 år	55-65 år	65/over
Kjønn:	Mann			Kvinne		

Sikkerhetskultur:

1. Helse- miljø og sikkerhet er i større grad i fokus i bedrifter innen bygg og anlegg. Hva legger du i HMS begrepet?
2. Opplever du selv at du jobber i en bransje som er farlig og utsatt for risiko? (*Med begrepet "risiko" mener vi i denne sammenheng fare for tap eller skade på mennesker, materiell eller miljø*).
3. Hva tror du er grunnen til at bygg- og anleggsbransjen ligger på "topp" når det gjelder antall skader og ulykker?
4. Er HMS i fokus i Frøyland Bygg? På hvilken måte?
5. Opplever du at dine kollegaer er opptatt av sikkerhet?
6. Hvor viktig synes du det er å være et godt forbilde når det gjelder HMS?
7. Hvordan synes du det er å forholde seg til HMS reguleringer? Enkelt eller tungvint?
8. Hva tror du blir forventet av deg som leder når det gjelder HMS på din arbeidsplass?

9. Hva (eller hvem) vil du si påvirker holdningene dine til sikkerhet her på arbeidsplassen? *Kollegaer/andre bedrifter/myndighetene?*
10. I hvilke situasjoner er sikkerhet i fokus i Frøiland Bygg? *Ved arbeidsoperasjoner, på møter, ved rapporteringer?*
11. Hvilke sikkerhetstiltak er gjennomført/implementert i bedriften?
12. Hva mener du er de viktigste tiltakene for å unngå skader og ulykker?

Motivasjon:

13. Hva tror du gir de ansatte motivasjon for å jobbe sikkert? Er det pga regler eller fordi de mener at sikkerhet er viktig? *(Med "å jobbe sikkert" mener vi å jobbe i tråd med HMS regelverk og andre retningslinjer/prosedyrer i forhold til sikker arbeidspraksis).*
14. Opplever du at dine medarbeidere har den rette motivasjonen for å jobbe sikkert?
15. Hvilken type tiltak mener du har mest betydning for å få ansatte til å jobbe sikkert? *(Instruksjoner og pålegg eller opplæring og kurs? Ytre påvirkninger som straff og belønning eller indre motivasjon?)*
16. Får de ansatte informasjon om hvorfor ulike sikkerhetstiltak er påkrevd? På hvilken måte?
17. Vet du om tilfeller hvor de ansatte velger å ikke jobbe sikkert? Hva tror du i så fall er grunnen til det?

Deltakelse:

18. Vil du si at de ansatte får tilstrekkelig informasjon om forhold som angår HMS på din arbeidsplass?
19. På hvilke måter har de ansatte muligheter til å ta opp spørsmål angående sikkerhet. *Hvor ofte har de ansatte mulighet? Hvor har man mulighet og med hvem? Er det takhøyde for å ta opp spørsmål som angår sikkerhet?*
20. Blir ansatte involvert i spørsmål som gjelder sikkerhet? I så fall på hvilken måte?
21. Mener du at involvering av ansatte er viktig for at de skal arbeide sikkert?

Deltakelse og rapportering:

22. Hvordan fungerer rapporteringsrutinene?
23. Opplever du at kollegaene dine rapporterer uønskede hendelser og avvik?
24. Opplever du at rapporteringsskjemaet er et akseptert verktøy blant dine kollegaer?
25. Er rapporteringsskjemaene enkle å fylle ut?

26. Gir du tilbakemeldinger på det som rapporteres? I så fall på hvilken måte?
27. Tror du at de ansatte opplever at deres ledere er interessert og motivert for at hendelser blir rapportert?
28. Opplever du at de ansatte er godt orientert om hensikten med rapporteringsskjemaene?
29. Hvilke faktorer mener du hemmer eller fremmer muligheten til å rapportere en hendelse?
30. Har du forslag til hvordan rapporteringssystemet kan forbedres?

Deltakelse og læring:

31. Har du eller dine kollegaer noen gang opplevd uhell eller ulykker?
32. Har denne/disse hendelsene påvirket deg og dine tanker om sikkerhet i etterkant?
33. Opplever du at din bedrift tar lærdom av uønskede hendelser og/eller ulykker?
34. Hva mener du skal til for at bedriften skal lære mer om sikkerhet?
35. Er du involvert i vurderinger om hva man kan lære etter en hendelse eller en ulykke?
36. På hvilken måte er du involvert i vurderinger om risiko?
37. Snakker du med dine kollegaer om forhold som angår sikkerhet? For eksempel ved planlegging av en arbeidsoperasjon eller ved at det fortelles historier om tidligere hendelser?
38. Hva tror du kan gjøres for at ansatte kan involveres mer i sikkerhetsrelaterte spørsmål (*risikovurderinger, rapportering, sikker jobbanalyse m.m.*)?