



Irene Kristin Eikemo

Varslings paradokset

**En studie om varsling og
sikkerhetskultur**

Masteroppgave

Våren 2017

Avhandlingen er innlevert som del av
Masterstudiet i Risikostyring &
Sikkerhetsledelse

ved Universitetet i Stavanger

UNIVERSITETET I STAVANGER

**MASTERGRADSSTUDIUM I
RISIKOSTYRING OG SIKKERHETSLEDELSE**

MASTEROPPGAVE

SEMESTER:

Våren 2017

FORFATTER:

Irene Kristin Eikemo

VEILEDER:

Lillian K. Stene

TITTEL PÅ MASTEROPPGAVE:

Varslingsparadokset

EMNEORD/STIKKORD:

Varsling, tillit, rettferdig kultur, sikkerhetskultur, risiko, sikkerhetsstyring

SIDETALL: 99 (inkludert litteraturliste og vedlegg)

Stavanger, 24. juli 2017

Forord

Med denne masteroppgaven fullfører jeg en lærerik, krevende og inspirerende tid ved masterstudiet Risikostyring og Sikkerhetsledelse på Universitetet i Stavanger.

Jeg er takknemlig for den kunnskap jeg har fått med meg, og vil rette en takk til alle dyktige forelesere jeg har hatt.

I prosessen med fullføringen av masteroppgaven er det flere som har bidratt på veien til målet.

Først og fremst vil jeg rette en takk til min veileder, Lillian Katarina Stene, for god oppfølging og veiledning og ikke minst motivering i arbeidet med masteroppgaven.

Jeg ønsker også å takke fagforbundene for deres imøtekommelse og hjelpsomhet til å finne mulige informanter. Og ikke minst en stor takk til alle informantene for deres mot og velvilje til å la seg intervju. Enkelte har gått gjennom enorme påkjenninger, og jeg er svært ydmyk ovenfor den åpenhet som ble vist i en sårbar og vanskelig situasjon.

Mine uvurderlige støttespillere Maria, Merete, Siv Heidi og Åshild som har hatt tro på meg. Jens, for å ha vært bautaen min. Ikke minst verdens beste mor, som alltid stiller opp for meg. Alle fortjener en stor takk.

Til sist og ikke minst vil jeg takke Lars, og mine kjære barn Henrik og Ella for deres tålmodighet. Nå får dere mamma tilbake.

Sandnes, 20.07. 2017

Sammendrag

Er varsling om kritikkverdige forhold en sikkerhetsmekanisme eller en trussel mot omdømme? Synet på det avhenger av hvilket fokus organisasjonen har. På den ene siden er petroleumsnæringen avhengig av ansattes vilje til å varsle om kritikkverdige forhold for å kunne ivareta sikkerheten. På den andre siden risikerer ansatte å bli sanksjonert for å varsle.

Norsk forskning viser en negativ trend hvor effekten av varsling går ned, samtidig som risikoen for gjengjeldelse øker (Trygstad et al., 2016). Dette til tross for at arbeidsmiljøloven har egen varslingsbestemmelse som skal sikre tilrettelegging for forsvarlig håndtering av varsling samt beskytte varslere mot sanksjoner. Denne motsigelsen kalles her for ”varslingsparadokset”, og danner grunnlaget for studien, hvor en gjennom eksplorerende forskningsdesign undersøker varsling i et sikkerhetsteoretisk perspektiv. Foreløpig viser ikke forskningen nedgang i antallet som varslere, men skulle det skje kan konsekvensene bli alvorlige (Trygstad et al., 2016).

Denne kvalitative studien undersøker hvordan håndtering av varsling om kritikkverdige forhold påvirker sikkerheten i petroleumsnæringen, med bakgrunn i fire forskningsspørsmål. Det første forskningsspørsmålet søker svar på hvordan organisasjoner i petroleumsnæringen håndterer varsling om kritikkverdige forhold. Det andre forskningsspørsmålet tar for seg hvordan tilliten, som forutsetning for rapporterende kultur (Reason, 1997) påvirkes når det gjengjeldes for varsling om kritikkverdige forhold. Det tredje ser på hvordan nedbemanning påvirker viljen til å ytre seg. Gjennom det siste forskningsspørsmålet spør en hva som kjennetegner sikkerhetskulturen i organisasjoner hvor det gjengjeldes for varsling om kritikkverdige forhold?

Det empiriske grunnlaget er samlet inn ved hjelp av semistrukturerte dybdeintervjuer av åtte varslere og kollegaer av varslere i petroleumsnæringen.

I følge Aven et al.(2004) kan informasjon om sanksjonsmekanismer bidra til forståelse av kulturen i en organisasjon. Studien viser at organisasjoner som gjengjeldes for varsling om kritikkverdige forhold, gjør dette på en subtil måte, der styrings- og

ledelsesverktøy brukes som sanksjonsmiddel. Videre viser funn at gjengjeldelsen har samme kjennetegn som mobbing, der det utføres karakterdrap på varsler.

En kultur, hvor budbringeren tas og forsøkes bringes til taushet fremfor å håndtere informasjonen, er ikke rettfærdig. I følge Westrum (1991) er dette karakteristisk for patologiske organisasjoner, som generer ”latente patogener”.

Studien viser at selve eksistensen av lovreguleringen ikke kan benyttes som bevis for at varslervernet fungerer. Et interessant funn er at organisasjonene som gjengjelder sikrer seg full kontroll over varslingsprosessen gjennom å ”gjemme” saken under begrepet personalkonflikt. Studien indikerer at disse varslingssakene avvises og havner i et vakuum når disse varsles videre eksternt til Petroleumstilsynet. I følge Petroleumstilsynet (2017) faller konkrete tvister av privatrettslig karakter (personalsaker) utenfor tilsynets mandat. Studien viser at det er et gap mellom varslers forventinger til Petroleumstilsynet og tilsynsmyndighetenes rolle og ansvar. Varsler står således alene, da det hverken eksisterer et system som ivaretar varsleren eller fanger opp varslingssaker som gjengjeldes. Studien bekrefter at varslingvernet ikke er reelt.

Et hovedfunn er at gjengjeldelse for varsling viser seg å være svært ødeleggende for tillitsforholdet på flere nivåer. Ikke bare til ledelsen, organisasjon og system, men tilliten svekkes også til tilsynsmyndighetene. En svekkelse i tillit til ledelsen ses også hos kollegaer av varslerne, uten at studien kan si noe om graden av denne. Effektiv risikostyring avhenger av etableringen av en rapporterende kultur. Uten en rettfærdig kultur og tillit, som nøkkelfaktor for rapporterende kultur (Reason,1997), vil organisasjonen i følge Westrum (1993) ikke ha forutsetning for å kunne nyttiggjøre seg og oppnå nødvendig informasjonsflyt, som kritisk del av sikkerhetskulturen.

Andre interessante funn viser at forhold som nedbemanning og ”karaktersetting” av ansatte skaper ”frykt”, og er sterke bidragsytere i å begrense yringsklimaet i disse organisasjonene.

Frykt og manglende tillit kan føre til handlingslammelse (Luhmann, 2005) og en ”stillhetsspiral” som sprer seg som latente patogener i organisasjonen (Westrum, 1993). Om ansatte slutter å ”si fra” om kritikkverdige forhold går organisasjonene glipp av muligheter til å avdekke feil eller mangler som kan bidra til å forhindre en ulykke (Turner, 1978; Westrum, 1993). Ledelsen mister dermed forutsetninger for å kunne vite hva som foregår eller skjer i organisasjonen (Dekker, 2012), og forestilling om hva som kan gå

galt (Westrum, 1993; Turner, 1978; Turner & Pidgeon, 1997; Pidgeon & O'Leary, 2000 i Rosness:2010).

Studien underbygger behovet for en reell styrking av varslingsvernet. Dette gjennom ulike virkemidler på flere nivå. For å ansvarliggjøre organisasjonene er det i tillegg til en presisering av varslingsbestemmelsene behov for tydeliggjøre dets sikkerhetsfunksjon. Like viktig som gjøre kjent regelverket er å avklare tilsynsmyndighetenes rolle og ansvar i varslingsaker. Regelverket har ingen verdi eller legitimitet uten tilsynsmyndigheter som håndhever dette.

Struktur har kun verdi når det blir kultur. Kravet om redundans i moderne sikkerhetstenkning (Perrow, 1984; Turner, 1978) og god sikkerhet skapes ikke bak en mur av taushet, men gjennom åpenhet, rettferdighet, trygghet, tillit og kommunikasjon. Dette er kjennetegn og sentrale trekk ved robuste organisasjoner (Westrum, 1993; Reason, 1997; Turner & Pidgeon, 1997). En sikkerhetskultur der ledelse og de som opererer et system kan få informasjon om menneske, tekniske og organisatoriske faktorer bestemmer og avgjør sikkerheten av systemet i helhet.

Organisasjoner og tilsynsmyndigheter har alt å vinne sikkerhetsmessig på vellykket informasjonsflyt gjennom legge tilrette for varsling for nyttiggjøre seg informasjon og observasjon, samt bygge tillit gjennom rettferdig håndtering av varsling som en positiv og nødvendig sikkerhetsmekanisme.

Til sist hviler det på organisasjonene, politikerne og myndighetene om de forstår alvoret av at de ikke får alle varslene de kunne fått.

"Tillit bygges i centimeter men rives ned i kilometre..." (anonym varsler)

Innhold

1	INNLEDNING	1
1.1	Bakgrunn	1
1.2	Formål og problemstilling	6
1.3	Avgrensninger og presiseringer	7
1.4	Oppbygging	9
2	KONTEKST	9
2.1	Varslingsbestemmelsene	9
2.2	Varslingsnivå	11
2.3	Varslingsprosess & arbeidsgiveransvar	13
2.3	Sammenhengen mellom varsling, konflikt og mobbing	14
2.4	Et arbeidsliv i endring	15
2.5	Varslingsrutiner	16
3	TEORI	18
3.1	Tillit	18
3.2	Risikostyring	22
3.3	Sikkerhet	22
3.4	Ulykkesteori	25
3.4.1	Energi- og barriereperspektivet	25
3.4.2	Informasjonsbehandlings perspektivet	27
3.5	Sikkerhetskultur	28
3.6	Evaluering av teoribidragene	34
4	DESIGN OG METODER	35
4.1	Forskningstilnærming og design	35
4.2	Forskningsmetode	36
4.3	Datainnsamling	36
4.3.1	Dokument og litteraturgjennomgang	36
4.3.2	Intervju	37
4.4	Utvalgsriterier og informantene	39
4.5	Intervjuprosessen	40
4.6	Bearbeiding og analyse av data	41
4.7	Kvalitetsriterier	44
4.7	Forskningsetiske aspekter	47
5	RESULTATER	48

5.1	Hvordan gjengjeldes varsling?	48
5.1.1	Funn fra forskningslitteratur.....	48
5.1.2	Funn fra intervjudata	51
5.2	Hva skjer med tillitsforholdet?.....	55
5.2.1	Funn fra forskningslitteratur.....	55
5.2.2	Funn fra intervjudata	56
5.3	Nedbemannings innvirkning på varsling?	59
5.3.1	Funn fra forskningslitteratur.....	59
5.3.2	Funn fra intervjudata	60
5.4	Kjennetegn ved sikkerhetskulturen?	60
5.4.1	Funn fra forskningslitteratur.....	60
5.4.2	Funn fra intervjudata	61
6	DISKUSJON	63
6.1	Hvordan gjengjeldes varsling?	63
6.2	Hva skjer med tillitsforholdet?.....	70
6.3	Nedbemannings innvirkning på varsling?	74
6.4	Kjennetegn ved sikkerhetskulturen?	75
7	KONKLUSJON	81
8	REFERANSER	85
	VEDLEGG	96

1 INNLEDNING

1.1 Bakgrunn

Norsk arbeidsliv er i stadig endring. En rekke nye organisatoriske arbeidsformer innføres gjennom organisatoriske restruktureringer for å konkurrere mer effektivt i den globale økonomien. Dette gjennom nedbemanning, leanⁱ produksjon, bruk av midlertidig ansatte og kontraktører (National Institute for Occupational Safety and Health, 2002) innføring av nye ledelsesprinsipper og ”hardere” personalpolitikk (Amelie, 2016). Disse endringene ses spesielt i høykomplekseⁱⁱ organisasjoner i olje og gassindustrien, hvor de sikkerhetsmessige utfordringer er store, og risikoen for organisatoriske ulykker tilstede. Med organisatoriske ulykker menes her relativt sjeldne, men ofte katastrofale, hendelser som kan inntreffe innen komplekse moderne teknologiske miljø (Reason,1997). Organisatoriske ulykker har sammensatte årsaksforhold og involverer mange mennesker på ulike nivå i organisasjonen, og i noen tilfeller fra ulike organisasjoner. De kan i tillegg ha en ødeleggende effekt på ikke-involverte parter, eiendom og miljø.

Utviklingen i Petroleumsindustrien har de siste årene vært preget av kostnadskutt og endringsprosesser i høyt tempo, og tilsynsmyndighetene har uttrykt bekymring for at næringens optimalisering i økende grad reduserer sikkerhetsmarginer i forhold til endrede forutsetninger og usikkerhet (Petroleumstilsynet, 2017). Det kan imidlertid være ulik oppfatning av hva som utgjør en risiko, og da i neste omgang hva som er nødvendig å foreta seg for å beskytte seg mot det risikofylte. Men kjennetegn ved kulturen vil være avgjørende for det fokus en organisasjon eller et samfunn har på sikkerhet. Verdier, holdninger, kunnskap, erfaringer og politikk vil således påvirke hva en aksepterer av risiko. Spørsmålet om sikkerhet vil da være en av flere målsettinger å ta hensyn til i utforming av planer, strategier og prioritering av ressurser. Hva

i Begrepet Lean stammer fra en global studie av bilindustrien på 1980-tallet. Lean er en måte å tenke og jobbe på, basert på bruk av prinsipper, metoder og verktøy, for skape en kultur for kontinuerlig forbedring. Dette gjennom optimalisere verdi av produkter og tjenester, samtidig som man skal redusere aktivitet som ikke skaper verdi.

ii Med høykomplekse organisasjoner forstår vi her som organisasjoner med midlertidige strukturer og et stort innslag av samarbeidspartnere og interorganisatoriske relasjoner.

sikkerhet koster i tid og penger avveies alltid mot andre målsettinger relatert til bl.a. produktivitet og effektivitet. (Aven et.al., 2004).

Det er gjort en del forskning på sikkerhet (Pidgeon, 1997; Lofquist, 2010) og sikkerhetskultur (Pidgeon, 1991; Hopkins, 2006) gjennom de siste 20-30 årene, spesielt knyttet til høyrisiko industri, som her petroleumsnæringen, der potensialet for ulykker og svikt er stort og konsekvensene kan bli enorme (Finley et al., 2007; Arboleda et al., 2003; Cheyne et al., 2002; Mearns et al., 2004). Forskningen har vært knyttet opp mot alvorlige ulykker og hvilke faktorer som påvirker at slike skjer (Weick, 1993b; Flin et al., 2000). Innen sikkerhetsområdet er det en nagende utilfredshet med det faktum at store ulykker ofte fremstår som fundamentale overraskelser for dem som er ansvarlige for å forhindre at slikt skal skje. Og granskinger av slike ulykker avdekker ofte forhold som i ettertid kan karakteriseres som klare tegn på forstadier og forløpere til selve storulykken (Grøtan & Albrechtsen, 2008). Omfattende endringsprosesser, ledelse og rammebetingelser er gjengangere når det gjelder bakenforliggende årsaker til store ulykker, i følge internasjonale analyser. Funnene peker på at ledelsen enten ikke har vært godt nok orientert om risikoforholdene før en ulykke, eller ikke har forstått og reagert tilfredsstillende på informasjonen de har fått (Petroleumstilsynet, 2017). I etterkant av både ”Alexander L. Kielland” ulykkenⁱⁱⁱ i 1980 (Smith- Solbakken et al., 2016) og ”BP Macondo”^{iv} ulykken i 2010 (Presidentkommisjonens rapport, 2011) er det kommet frem at rapportering om feil og mangler ble ignorert av ledelsen, informasjon ble holdt tilbake samt gitt trusler om sanksjonering. Ansatte var redde for å si fra om feil og mangler.

Det er tankevekkende å se tilbake på alvorlige hendelser og storulykker der ansatte forut for ulykkene har sagt fra om mangler og forhold, hvor disse kunne vært unngått dersom ledelsen hadde rettet opp i de manglene eller de forholdene som bidro til ulykken. En av suksesskriteriene ved god risikostyring er å ha en kultur som understøtter rammeverket for risikostyring (Aven, 2007). Effektiv risikostyring er helt avhengig av tillit og rettferdighet, som

iii Aleksander L. Kielland- plattformen kantret i Nordsjøen i 1980. 123 menn mistet livet , 89 overlevde, 30 ble aldri funnet. Ulykken anses som Norges største industrielle ulykke. (Smith- Solbakken et al., 2016)

iv I 2010 førte en Blowout i Macondo brønnen i Mexicogulfen til en eksplosjon og brann på boreriggen Deepwater Horizon. 11 oljearbeidere mistet livet og 17 ble skadet. Hydrokarboner fortsatte og flyte ut av reservoaret i 87 dager, hvor estimert 4.9 millioner fat olje forårsaket signifikant miljømessig, økonomisk og sosial skade (Chief Counsel’s Report, 2015).

bærebjelker i etablering av rapporterende kultur. Fraværet av slik rapporterende kultur i Sovjetunionen bidrog til Tjernobylulykken^v i 1986 (Reason, 2000).

Arbeidstakeres opplevde og reelle muligheter for å ytre seg innenfor og utenfor organisasjonens grenser har fått tiltakende oppmerksomhet i Norge de siste årene. I forlengelsen av dette, har også *varsling* blitt et mye omdiskutert fenomen i norsk arbeidsliv. Lovendringer, organisatoriske endringer og den teknologiske utviklingen er forhold som aktualiserer tematikken.

Ordet varsling forstås her som å si fra om kritikkverdige forhold på arbeidsplassen (Arbeidstilsynet, 2016). Begrepet kommer fra det angloamerikanske begrepet *whistleblowing*, som ble etablert på begynnelsen av 1970-årene (Nader, Blackwell, & Petkas, 1972; Vandekerckhove, 2006), og henviser til det å få oppmerksomhet ved å "blåse i fløyten". I følge Near & Miceli (1985) er en varsler et tidligere eller nåværende organisasjonsmedlem, som har vært vitne til forseelser (ulovlige, uetiske, kritikkverdige handlinger) på arbeidsplassen, som gir beskjed om dette til varslingsmottaker, som er personer eller instanser som har mulighet til å endre på forholdet. Kritikkverdige forhold omfatter her både brudd på rettsregler samt brudd på etiske normer som enten har en bred samfunnsmessig forankring eller er implementert som interne regelverk i virksomheten^{vi} (Eriksen, 2014). I varslingslitteraturen skilles det mellom såkalte organisasjonsmessige kritikkverdige forhold og yrkesmessige kritikkverdige forhold (Miethe, 1999). Organisasjonsmessige kritikkverdige forhold er tilfeller hvor innholdet i varslet er knyttet til det som er akseptert praksis eller store deler av virksomheten, herunder toppledelsen (Matthiesen og Bjørkelo, 2008). Yrkesmessige kritikkverdige forhold er tilfeller hvor den eller de påståtte ansvarlige er enkeltpersoner.

Varslingssaker dreier seg ofte om svært alvorlige forhold på den ene siden og arbeidstakere som forsøker å gjøre noe med situasjonen på den andre siden. I studien ses varsling om

v En av fire reaktorer eksploderte ved atomkraftverket i Tsjernobyl, ti mil nord for Kiev i Ukraina. Taket på reaktoren ble blåst av, og store mengder radioaktivt materiale slapp ut i atmosfæren og spredte seg over hele den nordlige halvkule. Over 100 000 mennesker ble evakuert og sonen er fremdeles ubeboelig i dag. I løpet av de første dagene og ukene etter ulykken mistet over 30 kjernekraftansatte og innsatspersonell livet, hovedsakelig som følge av akutte stråleskader. Flere tusen barn i Ukraina, Hviterussland og Russland har fått kreft i skjoldbruskkjertelen fordi de ble utsatt for radioaktivt jod fra ulykken.(forskning.no)

vi Se nærmere om vilkåret "kritikkverdige forhold" i forarbeidene til arbeidsmiljøloven §2-4(1): Se Ot.prp.nr.84 (2005-2006) s.37-38.

kritikkverdige forhold på som en ekstraordinær sikkerhetsmekanisme som skal fungere i situasjoner hvor arbeidstaker føler seg ”tvunget” til å tre ut av det ordinære ledelses- og rapporteringssystemet.

I et historisk perspektiv kan det hevdes at ansattes yringsfrihet rent juridisk aldri har stått sterkere. Endringer i Grunnlovens § 100 samt lovregulering om varsling gjennom Lov om arbeidsmiljø, arbeidstid og stillingsvern mv.2006 (Arbeidsmiljøloven)^{vii} har bidratt til dette (Trygstad & Ødegård, 2016). Arbeidsmiljøloven fastslår arbeidstakers rett til å varsle (§2-4), setter forbud mot å møte varslere med represalier (§2-5) og fastsetter at virksomheten som hovedregel skal ha interne rutiner for varsling^{viii} (§3-6). Varslingsretten omfatter alle ”kritikkverdige forhold”, jf. arbeidsmiljøloven §2-4(1). Vilåret omfatter både avsluttede, pågående og fremtidige forhold. Men begrepet omfatter både brudd på rettsregler samt brudd på etiske normer som enten har en bred samfunnsmessig forankring eller er implementert som interne regelverk i virksomheten^{ix} (Eriksen, 2014). Varslingsreglene i arbeidsmiljøloven har som formål å styrke ansattes yringsfrihet i arbeidsforhold, å avdekke kriminalitet og å få et sterkere vern av varslere. Vernet omfatter å beskytte arbeidstakere som sier i fra om kritikkverdige forhold i virksomheten, samt tydeliggjøre at varsling både er lovlig og ønsket. Da det å påpeke feil og mangler bør være en naturlig del av det dagligdage kvalitetssikringsarbeidet i virksomheter (Trygstad et al., 2014). Og det har i følge Eriksen (2014) vokst frem en erkjennelse av at samfunnet er avhengig av arbeidstakere som frembringer informasjon om kritikkverdige forhold som ellers ville forbli skjult.

Men yringsfriheten er ikke absolutt. Den må balanseres mot arbeidsgivers styringsrett. I arbeidsforholdet gjelder den ulovfestede lojalitetsplikten. Og i praksis vil spørsmålet om arbeidstakers yringsfrihet kunne støte an mot arbeidsgivers interesser. Det kan være både legitime og illegitime interesser. Det kan være i arbeidsgivers interesse å forsøke å begrense

vii Formålet til arbeidsmiljøloven er å sikre et arbeidsmiljø som gir grunnlag for en helsefremmende og meningsfull arbeidssituasjon. Denne skal gi full sikkerhet mot fysiske og psykiske skadevirkninger, og ha en velferdsmessig standard som til hver tid er i samsvar med den teknologiske og sosiale utviklingen i samfunnet (Arbeidstilsynet, 2015).

viii Ot.prp. nr.84(2005-2006) og innst.O.nr.6(2006-2007)

ix Se nærmere om vilåret ”kritikkverdige forhold” i forarbeidene til arbeidsmiljøloven §2-4(1): Se Ot.prp.nr.84 (2005-2006) s.37-38.

arbeidstakers ytringer av flere grunner. Det kan være av hensyn til effektivitet, ømdømme og for å minimere usikkerhet og uforutsigbarhet.

Å kunne si hva man mener som arbeidstaker, viser seg dermed å ikke være selvsagt eller risikofritt i norsk arbeidsliv. Og konsekvensene for den enkelte ansatte som bruker ytringsfriheten og varslingsplikten kan bli alvorlige, særlig hvis ytringene kolliderer med arbeidsgivernes krav om lojalitet.

En av de mest profilerte varslersakene i norsk offentlighet er ”Monika-saken”. Hordaland politidistrikt henla først dødsfallet til åtte år gamle Monika som selvmord. Etter at politietterforsker Robin Schaefer og flere andre varslet om mangler i etterforskningen, og saken kom ut i media, ble etterforskningen gjenopptatt, gjerningsmannen for drapet funnet og domfelt. Den personlige prisen Schaefer måtte betale var imidlertid høy, gjennom å bli gjengjeldt for varsling, noe myndighetene heller ikke har slått ned på.

I sin bok skriver Robin Schaefer (2015; 246): *”..det året her har dessverre gjort meg litt sånn halv-paranoid, jeg vet ikke hvem jeg kan stole på...Hvem jeg kan si hva til. Jeg har stått igjen til slutt uten noen. Jeg har stått igjen med meg selv som den eneste jeg kan stole på. Og derfor stoler jeg egentlig på ingen i forlengelsen heller.”* (Schaefer, 2015)

Det finnes en rekke eksempler på varslingssaker fra media, som kan gi inntrykk av at ”alle” rammes av sanksjoner og at varslerne sitter igjen som offer etter at de har varslet om kritikkverdige forhold på jobben. Funn fra den norske forskningen utført av forskningsstiftelsen Fafo viser imidlertid et mer nyansert bilde (Trygstad 2010; Trygstad & Ødegård, 2014, Trygstad et al., 2016) hvor 36% av arbeidstakere som varsler, opplever at det kritikkverdige forholdet enten opphører eller at det ble en forbedring som følge av varslingen (Trygstad et al., 2016).

Til tross for oppmerksomheten omkring varsling, og Grunnlovens §100 og arbeidsmiljølovens egne bestemmelser om varsling som gir norske arbeidstakere en rett til å ytre seg, med eksplisitt vern mot gjengjeldelse for varsling, viser imidlertid funn fra norsk forskning at utviklingen går i feil retning, og at flere opplever det som problematisk å varsle om kritikkverdige forhold. I følge Trygstad & Ødegard (2016; 41) er det *”alarmerende når drøye 1 av 4 svarer at de blir møtt med sanksjoner (negative reaksjoner) når de varsler”*. Dette er en dobling av antallet fra da Fafo gjennomførte samme undersøkelse i 2010. Samtidig understrekes det at nesten halvparten av norske arbeidstakere ikke varsler om forhold de mener er alvorlige eller kritikkverdige, mange i frykt for represalier (Trygstad et al., 2014).

Trenden viser at effekten av varsling går ned, samtidig som risikoen for gjengjeldelse går opp (Trygstad & Ødegard, 2016). Forskerne har ingen klare svar på hvorfor utviklingen synes å gå i negativ retning, men effekten av lovendringene som i teorien skal ha styrket ansattes ytringsfrihet, svekkes sannsynligvis av utviklingstrekk i arbeidslivet. (Amelie et al., 2015) Men i følge Trygstad et al. (2016) vurderes ytringsfriheten mindre i virksomheter i omstilling. I følge Trygstad et al. (2016), ser det foreløpig ikke ut som dette har hatt noe utslag på hvor mange som velger å varsle, men skulle det skje, vil det kunne medføre alvorlige konsekvenser.

Det er en selvmotsigelse at lovverket forbyr å gjengjelde for varsling, samt gir arbeidstakere rett og plikt til å varsle og medvirke i ulike sammenhenger i arbeidslivet, samtidig som forskningen viser en negativ trend der arbeidstakere risikerer negative konsekvenser om de overholder sine rettigheter og plikter. I studien har en valgt å kalle denne selvmotsigelsen for ”varslingsparadokset”, og utgjør således bakgrunnen for oppgaven og utgangspunktet for formuleringen av problemstilling.

1.2 Formål og problemstilling

Det meste av forskning og teori om varsling er gjort ut i fra juridiske, samfunnsmessige og psykologiske perspektiver. I denne studien settes imidlertid begrepet varsling inn i et sikkerhetsteoretisk rammeverk. Formålet med studien er å belyse varslingens funksjon for sikkerheten. Dette gjennom å undersøke sammenhenger mellom gjengjeldelse for varsling og sikkerhetskultur i petroleumsnæringen.

Gjennom å belyse ”varslingsparadokset” ut i fra et nytt perspektiv vil studien gi et bredere kunnskapsgrunnlag rundt kompleksiteten som følger med varslingsprosessen. Studien vil således kunne være et bidrag til vitenskapen og samfunnsdebatten rundt varslingsbegrepet.

Følgende problemstilling danner grunnlaget for studien:

Hvordan kan gjengjeldelse for varsling om kritikkverdige forhold påvirke sikkerheten i petroleumsnæringen?

Gjengjeldelse som følge av varsling defineres her som ”uønsket handling mot varsleren som en direkte respons på varslingen (Regh et al., 2008, gjengitt i Bjørkelo 2010).

Petroleumsnæringen er valgt som rammeverk for oppgaven på bakgrunn av de utfordringene som er påpekt innledningsvis.

Med sikkerhet menes her den evne et system har til å unngå skader og tap, etter Aven et al., (2004) og utdypes videre i teorikapittelet.

For å kunne svare på problemstillingen stilles følgende forskningsspørsmål:

- Hvordan gjengjelder organisasjoner varsling om kritikkverdige forhold i petroleumsnæringen?
- Hvordan påvirkes ansattes tillitsforhold til virksomheten etter gjengjeldelse for varsling om kritikkverdige forhold?
- Hvordan kan nedbemanning vanskeliggjøre varsling?
- Hva kjennetegner sikkerhetskulturen i organisasjoner hvor det gjengjeldes for varsling om kritikkverdige forhold?

Problemstillingen søkes besvart gjennom forskningsspørsmålene, hvor data om opplevelse av tillit og rettferdighet hentes inn via kvalitativt dybdeintervju. Empirien ses så opp mot teori om tillit, risikostyring og sikkerhetskultur.

Studien går ut på å undersøke hvordan gjengjeldelse for varsling påvirker tillitsforhold, og hva de sikkerhetsmessige konsekvensene blir for rapporteringskulturen. Samtidig vil en undersøke i hvilken grad kulturen kan sies å være rettferdig i organisasjoner hvor gjengjeldelse for varsling praktiseres. Innfallsvinkelen er at tillit utgjør fundamentet for interaksjon og et fungerende samfunn (Ellingsen, 2014) og en forutsetning for god sikkerhetskultur (Reason, 1997). Tillitsbegrepet går som en rød tråd gjennom hele oppgaven.

1.3 Avgrensninger og presiseringer

Begrepet varsling er et omfangsrikt tema med en kompleksitet som spenner over flere fagdisipliner. En har vært nødt til å sette flere begrensninger, noe som har resultert i kutt på områder som i utgangspunktet kunne vært spennende å gå mer i dybden på.

Ytringer er en bredere forstand enn varsling, men beslektede fenomener, og av og til blir en tvist om ytringsfrihet til en varslingssak. Med den bakgrunn er det naturlig å se eksisterende forskning og dagens kunnskapsstatus om ytringsfrihet i arbeidslivet i sammenheng med varsling. (Amelie et al., 2016)

Da studien tar utgangspunkt i å undersøke den subjektive opplevelsen til varsler, forutsettes det at varslingen er gjort forsvarlig. Diskusjoner vedrørende lojalitetskrav, forsvarligheten og vurderinger rundt brudd på lojalitetsplikten er således ikke en del av studien. Avgrensninger gjøres også gjennom å se kritikkverdige forhold under ett, og det skilles dermed ikke mellom ulike forhold det varsles om.

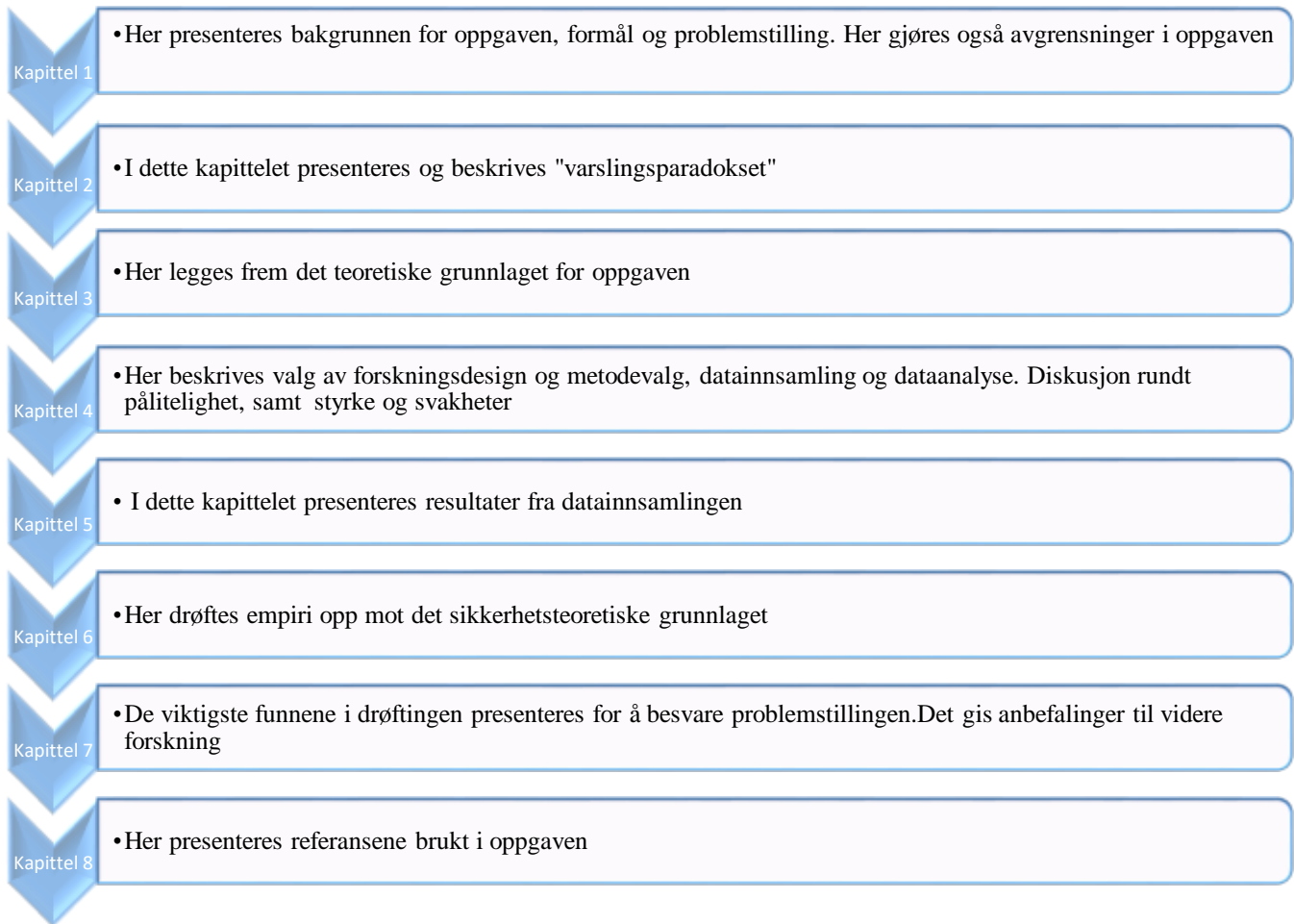
Det er utenfor studiens ramme å søke finne motivet for eller intensjonen bak gjengjelden eller det å overse et varsel. Samtidig minner en om at håndtering av varsling ikke kan ses uavhengig av interesse- og målkonflikter. Maktteori er imidlertid et stort felt. For å avgrense studien har en imidlertid valgt å utelate maktteorien i studien. Dimensjonen rundt makt trekkes imidlertid inn som en variabel i styringsretten og disiplinering ved gjengjeldelse av varsling. Disse er tema som vanligvis forties, tas avstand fra, eller pakkes inn i terminologi som tilslører aspektet ved maktutøvelse. En påpeker likevel sammenhengen mellom disiplinering, organisatorisk læring og sikkerhet, herunder muligheten for at virkemidler som straff og belønning kan påvirke informasjonsflyten i og mellom organisasjoner. (Rosness et al., 2013)

Teori rundt tillit avgrenses i forhold til relevans for kulturbegrepet. Avgrensinger gjøres da i forhold til mellommenneskelige relasjoner og en går derfor ikke inn på tillitsforholdets forutsetning for lederskap og motivasjon.

Da endringene i arbeidslivet er en side av ”varslingsparadokset”, avgrenses studien rundt nedbemanning og innføring av karaktersystem for ansatte som nye ledelses- og styringsverktøy.

I studien rettes blikket mot sikkerhetskultur fremfor sikkerhetsklima. Den skrives ut i fra et systemperspektiv, med fokus på sikkerhet relatert til organisasjoner i Petroleumsnæringen.

1.4 Oppbygging



2 KONTEKST

For å forstå bakgrunnen for problemstillingen i studien er det en forutsetning at en kjenner til kompleksiteten som ligger i varslingsparadokset. I dette kapitlet belyses derfor videre teori rundt begrepet.

2.1 Varslingsbestemmelsene

I ett selskapsrettslig perspektiv har Arbeidsmiljølovens særskilte regulering av varsling en rekke funksjoner. I tillegg til å representere en spesialregulering av en del av arbeidstakers alminnelige yringsfrihet, jf. Grl. § 100, skal reglene virke konfliktforebyggende (Eriksen, 2016). Mens varsling skal bidra til avdekking av kritikkverdige forhold, som for eksempel

korupsjon eller sikkerhetsmessige kritikkverdige forhold, kan varsling også betraktes som et verktøy for risikostyring som har betydning for styrets plikt til å sørge for en «forsvarlig organisering» av virksomheten, jf. aksjeloven/allmennaksjeloven § 6-12(1) annet punktum. Av særlig betydning for selskapets risikostyring er aktivitetsplikten til å legge til rette for intern varsling, jamfør arbeidsmiljøloven §3-6 som kan betraktes som en operasjonalisering av arbeidstakers varslervern og -rett, henholdsvis nedfelt i arbeidsmiljølovens § 2-5, og §2-4. Den vidtrekkende varslingsretten som omfatter brudd på etiske retningslinjer, har også betydning for debatten om selskapets samfunnsansvar. (Eriksen, 2016)

I denne sammenheng bør også nevnes arbeidstakers rett til blant annet medvirkning omtalt nærmere i arbeidsmiljøloven §4-2. Samtidig er det for arbeidstaker knyttet ansvar til medvirkningsplikten, ref. arbeidstakers plikt til å medvirke og ta aktivt del i verne- og miljøarbeidet i virksomheten, jamfør arbeidsmiljøloven §2-3^x.

I følge Horn (2010) bør bestemmelsene om varsling ikke ses isolert, men som en del av de regelsett og grunnleggende forhold som gjelder for arbeidslivets forhold i Norge og den norske modellen. Den norske arbeidslivsmodellen beskriver en samfunnsmodell med en sterk velferdsstat, et regulert arbeidsliv og et utstrakt samarbeid mellom arbeidsgivere, arbeidstakere og myndigheter. Den bygger således på prinsippet om de ansattes medbestemmelsesrett, og forutsetter gjensidig tillit og respekt mellom partene i arbeidslivet. (Nordrik et al., 2016)

Kunnskapssamfunnet bygger på ansattes kunnskap og deres evne til å anvende denne i sitt arbeid. Dette innebærer at ansatte skal kunne være våkne for svakheter ved virksomhetens drift, og det forutsettes at disse skal kunne fremkomme med forslag til forbedringer. Dette er for så vidt karakteristisk for system med internkontroll, jamfør §3-1 og §2-3, som bygger på at arbeidstakerne skal være våkne for svikt og mangler i systemet, og at det skal rapporteres om slikt til overordnede. De demokratiske prinsippene i vårt samfunn innebærer at det blant annet tas opp til debatt en rekke spørsmål i det offentlige rom som ikke minst berører arbeidslivet.

Sammenfatningsvis er det for samfunnsmessige og virksomhetsøkonomiske interesser viktig å forebygge ulykker og hendelser og uhelse. Hvor varslingsretten har en viktig sikkerhetsfunksjon. Problematikken oppstår imidlertid når de samfunnsmessige og virksomhetsøkonomiske interesser ikke er sammenfallende i enhver henseende. I innledningen har en allerede nevnt "Alexander Kielland" ulykken og "BP Macondo". Et annet eksempel på

x Lovtekst fra Arbeidsmiljøloven §2-5, 1-3 angående varslingsbestemmelsene

dette er ulykken som fant sted da bil- og passasjerfergen "Herald of Free Enterprise" forliste i 1987. Fergen gikk mellom Nederland og England, og inn og ut av havn med åpen bauport, og sparte dermed tid. En dag gikk det likevel galt, det kom inn sjø, fergen forliste og et stort antall passasjerer omkom og de materielle tap var betydelige. I ettertid viste det seg at sjøfolkene om bord var klar over at forholdene var i tvilsom overrensstemmelse med sjøsikkerhetsreglene. Sjøfolkene turde imidlertid ikke si fra av frykt for å miste arbeidet, eller bli utsatt for andre former for represalier. Ulykken ga støtet til en omfattende diskusjon i mange land om "whistleblowing".

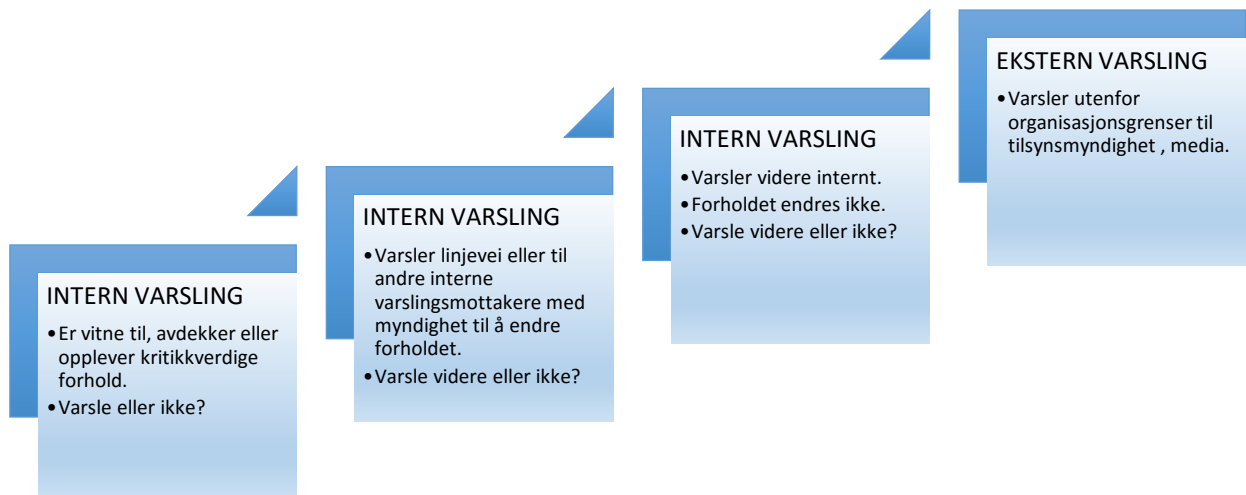
I følge Eriksen (2014) er en mulig forklaring på utfordringene knyttet til anvendelsen av varslervernet at forståelsen av varsling som organisasjonspsykologisk fenomen er begrenset i domstolene (Hansen, 2012). Den rettspraksis som finnes så langt, tyder på at de juridiske vurderingene i rettstvister knyttet til varsling i stor grad finner sted adskilt fra varslings- og partenes- plass i en kompleks organisatorisk kontekst.

Dersom varslere fremlegger opplysninger som gir grunn til å tro at det har funnet sted gjengjeldelse i strid med første punktum, skal det legges til grunn at slik gjengjeldelse har funnet sted hvis ikke arbeidsgiver sannsynliggjør noe annet (§2-5(1)). I følge Trygstad kan varslere som blir utsatt for gjengjeldelse i strid med første eller andre ledd, kreve oppreisning gjennom domstolene uten hensyn til arbeidsgivers skyld (Trygstad et al., 2014).

2.2 Varslingsnivå

Varsling kan etter arbeidsmiljølovens ordning finne sted på tre ulike "nivå"^{xi}. Ordningen har til hensikt å balansere arbeidsgivers og arbeidstakers legitime interesser i varslingssituasjonen. Det avgjørende er at fremgangsmåten i det konkrete tilfellet er å anse som "forsvarlig", jf. arbeidsmiljøloven §2-4(2), første punktum. Varsling kan gjøres "forsvarlig", gjennom å gå de ulike stegene eller nivåene i "varslertrappen" illustrert nedenfor. Denne er utviklet på bakgrunn av funn fra en rekke studier i Norge (Skivens & Trygstad, 2007; Matthiesen et al., 2008; Trygstad 2010; Skivenes & Trygstad, 2010; Trygstad & Ødegård, 2015).

xi Denne modellen kan omtales som "trenivåmodellen" etter den belgiske professoren Vim Vanderkerchoves teori. Se Vandekerckhove, W. (2009): European whistleblower protection: tiers or tears?, i Lewis, D.(red.): *A Global Approach to Public Interest Disclosure*, s.15-35 .



Figur 1: Varslerprosessen illustrert gjennom "varslertrappa" (Trygstad et al., 2016)

Det vil som regel alltid være forsvarlig å varsle til første nivå, altså internt i virksomheten, til noen som opptrer på arbeidsgivers vegne. Ved intern varsling gis arbeidsgiver anledning til å holde informasjonen innenfor virksomheten og får en mulighet til å rydde opp uten at virksomhetens renommé skades. Varsling til offentlige myndigheter skal alltid regnes som forsvarlig, jf. arbeidsmiljøloven §2-4(2), andre punktum. Dette til tross for at dette innebærer utlevering av intern informasjon om påstått kritikkverdige forhold til noen utenfor virksomheten, med den sanksjons- og renommérisiko det innebærer. Regelen om at det alltid kan varsles forsvarlig til offentlige myndigheter, understreker samfunnet legitime interesse i at informasjon om kritikkverdige forhold når frem til relevante beslutningstakere med makt og myndighet til å undersøke og gripe fatt i det kritikkverdige forholdet. Denne interessen blir særlig tydelig der arbeidsgiver, altså virksomheten, mangler evne og/eller vilje til å håndtere varselet selv. (Eriksen, 2014)

Petroleumstilsynet, som et selvstendig statlig tilsynsorgan med myndighetsansvar for sikkerhet, beredskap og arbeidsmiljø i petroleumsvirksomheten, påpeker at oppfølgingen av varslersaker avhenger av meldingens innhold. I Petroleumstilsynets publikasjon Sikkerhet, Status & Signaler 2016-2017 avgrenses tilsynets rolle i varslingssaker til å gi veiledning til arbeidstakere og arbeidsgivere om varslingsreglene i arbeidsmiljøloven. Petroleumstilsynet avgrenser ikke mellom begrepene varsling og bekymringsmelding, som brukes om hverandre. Tilsynets mål er at saker løses internt i en organisasjon. Og at behovet for å varsle myndighetene oppstår

gjerning når de ordinære kanalene ikke fører frem. Tilsynsmyndighetenes oppfølging avhenger av meldingens innhold. Imidlertid påpeker petroleumstilsynet at de ikke kan løse konkrete tvister av privatrettslig karakter mellom arbeidsgiver og arbeidstaker. Videre mener Petroleumstilsynet at ”om noen blir sagt opp etter varslingen, og de mener dette er å anse som ulovlig gjengjeldelse, må saken avgjøres i retten.”(Petroleumstilsynet B, 2017; Trygstad et al., 2014) Petroleumstilsynet opplever et gap mellom forventinger fra varslere og hva de kan bidra med. (Petroleumstilsynet B, 2017)

Ekstern varsling til tredje nivå, altså media og offentligheten forøvrig, kan medføre betydelig omdømmerisiko for virksomheten. Det må derfor som regel tungtveiende grunner til å forsvare varsling på dette nivå. I følge Eriksen (2014) kan arbeidsgivers evne og vilje til å håndtere et internt varsel derfor få stor betydning for hvorvidt ekstern varsling finner sted. Arbeidsgiver kan dermed gjøre mye selv for å beskytte seg mot ekstern varsling.(Eriksen, 2014)

2.3 Varslingsprosess & arbeidsgiveransvar

En varslingsprosess har minst tre rettslige dimensjoner, hvorav den første handler om forholdet mellom den ansattes yringsfrihet og dennes lojalitetsplikt ovenfor arbeidsgiver (Taraldset, 2010). En slik forståelse gir imidlertid ikke alene tilstrekkelige rammer for å forstå temaets kompleksitet. Den andre dimensjonen er at varsling er en reguleringsmekanisme for avdekking og forebygging av samfunnsskadelige forhold. Den tredje dimensjonen ved varsling er arbeidsgivers plikt og mulighet til å forhindre og håndtere konflikt i tilknytning til varsling. Denne dimensjonen er viktig for å sikre at varsling fungerer som en effektiv mekanisme for både forebygging og avdekking av alvorlige kritikkverdige forhold.(Eriksen, 2014)

En av utfordringene med å skape forståelse for kompleksiteten i en varslingsprosess er at de ulike deltakerne i prosessen kommer inn i saken på ulike tidspunkt, og at de ikke nødvendigvis deler den samme oppfatning av det påståtte kritikkverdige forhold, noe som også er kjent fra konfliktforskning^{xii} Et eksempel er at arbeidstaker som har varslet, fokuserer på prosessen fra vedkommende ble oppmerksom på det kritikkverdige forholdet, de varsler som er forsøkt, og til arbeidsgivers reaksjoner eller manglende reaksjoner på disse (Bjørkelo et al., 2008). Juristene

xii se eksempelvis Skjørshammer, 2002.

kommer som regel på banen etter at konflikten kan ha eskalert til en rettslig tvist, og de fokuserer på rettslig løsning i etterkant på vegne av en av partene. (Eriksen, 2014).

Til tross for disse utfordringene har arbeidsgiver, gitt den tredje rettslige dimensjonen på varsling, en selvstendig rettsplikt til å hindre konflikt og løse begynnende konflikter før de ender i ressurskrevende prosesser, sykemelding og annen skade. I tillegg til å håndtere konkrete saker på en forsvarlig måte har arbeidsgiver en plikt til å arbeide preventivt gjennom systematisk arbeidsmiljøarbeid.

2.3 Sammenhengen mellom varsling, konflikt og mobbing

Det er generelt fravær av en flerfaglig tilnærming til varslingsproblemstillingene, til tross for empirisk kunnskap om hvordan varslingsprosesser utvikler seg. Fordi varsling er et flerfaglig komplekst fenomen, hevder Eriksen (2014) i likhet med Einarsen og Pedersen (2007) at det er hensiktsmessig å analysere varsling på tvers av det juridiske og det organisasjonspsykologiske fagfelt. I følge Eriksen (2014) er det nødvendig å forstå sammenhengen mellom varsling og konflikt for å sikre at varsling fungerer som effektiv mekanisme for å forebygge og avdekke alvorlige kritikkverdige forhold. Videre vil en si litt om hva som kjennetegner konflikt, og hvilke særlige utfordringer som kan være knyttet til konflikter som oppstår i kjølvannet av varsling om kritikkverdige forhold.

Konflikt kan lett oppstå når et mottatt varsel om kritikkverdige forhold ikke håndteres av arbeidsgiver slik arbeidsmiljøloven forutsetter. Siden arbeidsgiver har styringsrett og dermed makt over ansatte, er de i posisjon til å utmåle og utøve det de mener er en passende straff eller disiplinering. (Amelie, 2015) Som konsekvens av dette kan arbeidstaker ende opp utenfor virksomheten, enten oppsagt, avskjediget, sykemeldt, ufør eller ”kjøpt ut”^{xiii}(Eriksen, 2014) Gjengjeldelse for varsling om kritikkverdige forhold omfatter både formelle og uformelle sanksjoner og kan ofte ha de samme kjennetegnene som mobbing. Det vil si gjentakende og systematisk trakassering over tid. Det kan dreie seg om undergraving, utestengelse og ufrivillig overflytting til nye arbeidsoppgaver. Gjengjeldelsen kan foregå både åpent og skjult og kan medføre psykiske problemer, inklusive symptomer på posttraumatisk stress. (Trygstad et al., 2014) Jamfør arbeidsmiljølovens §12 skal mobbing og trakassering ikke forekomme på

^{xiii} Såkalte ”konstuerte” oppsigelser/avskjeder som ender opp med solide forlik for å kjøpe arbeidstakernes taushet, omtales ofte i amerikansk rett som ”Buying silence”.

arbeidsplassen. Samtidig har virksomheten jamfør §14 et særskilt ansvar for å tilrettelegge arbeidsmiljøet til gunst og vern for de ansatte. Virksomheten har således en omsorgsplikt ovenfor den ansatte og en aktivitetsplikt i forhold til å undersøke og håndtere situasjonen.

2.4 Et arbeidsliv i endring

Omstilling er et begrep som brukes for å beskrive en rekke typer endringer i arbeidslivet. I stedet for å forsøke å gi omstillingsbegrepet en entydig og presis definisjon, vil det i studien være mer nyttig å gi begrepet innhold gjennom å beskrive hva som endrer seg. En annen måte å forstå omstillinger på er etter hva som omfattes av omstillingsprosessen. I denne studien innebærer dette omorganisering og nedbemanning. Førstnevnte omfatter intern endring av organisasjonsstruktur, oppgaveinnhold og oppgavestruktur. Med nedbemanning menes her en prosess der organisasjonen tilpasser antall ansatte til en kostnadsramme og en omlegging av virksomhetens produksjon. Nedbemanning er en komplisert prosess organisatorisk, sosialt, psykologisk og økonomisk. (Idebanken, 2016)

Spesielt i petroleumsnæringen, ser en denne utviklingen hvor de siste årene har vært preget av kostnadskutt, omstilling og effektivisering. Det stilles nye krav, og arbeidstakerne må følge med. Omstillingene er blitt mer kontinuerlige prosesser uten tydelig start og slutt, enn avgrensede og enkeltstående tiltak.

National Institute for Occupational Safety and Health (NIOSH) beskrev allerede i 2002 en rekke nye organisatoriske arbeidsmåter som innføres av arbeidsgivere i Europa for å konkurrere mer effektivt i den globale økonomien. Disse arbeidsformene ses som organisatoriske restruktureringer gjennom nedbemanning og ledelsesprinsipper med ”hardere” personalpolitikk og ”lean prosesser”. Sistnevnte fokuserer på verdi og eliminering av ikke- verdiskapende aktiviteter, som betyr å levere produkter og tjenester som oppfyller kundens forventninger ved å bruke minst mulig ressurs (NIOSH, 2002). Professorene Paul Gooderham, Odd Nordhaug og Kristen Ringdal har i et større forskningsprosjekt vist at multinasjonale selskaper og angloamerikanske selskaper med avdelinger i Norge bringer med seg lederverdier fra angloamerikansk arbeidsliv, noe som medfører en tøffere personalledelse enn man er vant til i

Norge. (Gooderham et al., 2007) Utviklingen kan ses som en overgang fra ledelse til styring der styringen gjøres gjennom formell struktur og overgang fra myk til hard HR^{xiv}. (Røvik, 2007)

Hard HR innebærer et kontrollpreget syn på personalledelse, der ansatte må kontrolleres, styres og tuktes for å gjøre en god jobb. Motsetningen er myk HR, som i større grad fokuserer på motivasjon, forpliktelse, ansvar og samarbeidsorientert relasjon mellom ansatt og ledelse. I hard HR har ansatte liten innflytelse på ledelsens beslutninger, og målene settes fra toppen. Målstyring og belønning er hvorvidt målene nås, er vanlig. (Amelie et al., 2015) Røvik (2007) peker på at denne typen styring speiler et teknisk og instrumentelt grunnsyn på mennesket der det handler om ”å temme og styre den i utgangspunktet noe uregjerlige medarbeider”. Dette menneskesynet ses som kontroll, målinger, telling, insentiver og er basert på mistenksomhet, fremfor tillit til ansatte (Amelie et al., 2015).

2.5 Varslingsrutiner

Virksomheter og samfunnet forøvrig er avhengig av arbeidstakerne som ”insidere” frembringer informasjon om alvorlige risikoforhold som ellers vanskelig ville ha kommet frem. Arbeidsmiljølovens bestemmelse §3-6, om arbeidsgivers tilretteleggingsplikt for intern varsling, har som formål å nettopp sikre en åpen yrings- og organisasjonskultur.^{xv} Bestemmelsen pålegger den enkelte virksomhet å lage rutiner som er tilpasset virksomhetens risikoforhold. Arbeidsgivers rettsplikt til å legge til rette for intern varsling er imidlertid en funksjonell regel som i stor grad overlater til den enkelte arbeidsgiver selv hvordan vedkommende velger å legge til rette for åpen yringskultur. Da hverken lovt teksten eller forarbeidene gir særlig veiledning med hensyn til hvordan interne regelverk for varsling skal utformes. Det blir dermed opp til arbeidsgiver å regulere seg selv på en måte som bidrar til å ivareta de formålene som plikten til å legge til rette for varsling skal fremmes. (Eriksen, 2014) Det avgjørende for effektiviteten av varslingsmekanismen er hvorvidt arbeidsgiver lykkes med å regulere seg selv på en slik måte at hensynene bak arbeidsmiljølovens varslingsbestemmelser fremmes. (Eriksen, 2014) Kravene gjør arbeidet med å sikre effektive varslingsrutiner til en kontinuerlig prosess som må fange opp både de erfaringer som gjøres, og de endringer som finner sted i virksomhetens risikobilde. For at rutinene skal fungere, er det imidlertid noen

xiv HR står for Human Resources (Amelie et al., 2015).

xv Se Ot.prp.nr.84 (2005-2006) side 46 og Innst.O.nr.6-2006-2007 side 8.

grunnleggende dimensjoner som samtlige rutiner må omfatte. For å skape tilstrekkelig forutberegnelighet for både arbeidsgiver og arbeidstaker må rutinen regulere på hvilken måte arbeidstaker kan *gå frem* med sitt varsel. Behovet for forutberegnelighet innebærer imidlertid også krav om regulering av arbeidsgivers behandling av et mottatt varsel. Dette er et kritisk punkt for å hindre både ekstern varsling og konflikt. (Eriksen, 2014)

Trygstad (2010) mener at varslingsrutiner på arbeidsplassen er med på å redusere risikoen for sanksjoner. Det er viktig å understreke at varslingsrutiner er noe annet enn, og kommer i tillegg til alminnelige HMS-systemet som gjelder normal avvikshåndtering innen helse, miljø og sikkerhet.

Det er avgjørende for implementeringen av rutinene at arbeidsgiver arbeider aktivt med å vise at de ønsker en åpen organisasjonskultur. For å lykkes må arbeidsgiver vise pålitelighet, i det at de gjør det de sier, gjennom å håndtere varsler som mottas. Dersom arbeidstakerne ser at de interne rutinene ikke fungerer, vil dette bidra til at andre avstår fra å varsle i en senere sak. (Eriksen, 2014:198) Regler og ordninger som sikrer at et mottatt varsel vurderes objektivt, og at de påståtte kritikkverdige forholdene undersøkes forsvarlig, tvinger frem fokus på budskapet fremfor på personen som frembar det^{xvi}.

Det er styret i et aksjeselskap som har det overordnede ansvaret for at selskapet oppfyller sin plikt i henhold til arbeidsmiljøloven §3-6 om tilrettelegging for intern varsling, jamfør aksjeloven §6-12(1). Regelverkets art tilsier at styret dermed er ansvarlig for at rutinen fungerer effektivt i selskapets risikosituasjon til enhver tid. For å ivareta dette ansvaret bør styret be om en jevnlig rapportering av spørsmål som: Hvor mange saker er mottatt i henhold til rutinen, hvilke type saker er mottatt, og hvordan har disse blitt løst? Varsleflagg på at rutinene ikke fungerer effektivt og derfor bør revideres er for eksempel at rutinene ikke har blitt benyttet, at det har funnet sted alvorlige saksbehandlingsfeil hos varslingsmottaker, slik at saker som burde vært håndtert internt, har eskalert eksternt, at det har oppstått alvorlige konflikter med rettslige og økonomiske konsekvenser for virksomheten, og ikke minst: at varsler om risikoforhold som korrupsjon eller andre sikkerhetsforhold har blitt ignorert av varslingsmottaker og fått manifestert seg i alvorlig ulykke. (Eriksen 2014)

xvi Arbeids- og inkluderingsdepartementet (2008: 16): "Varsling om kritikkverdige forhold på arbeidsplassen" og viktigheten av at meldingene vurderes seriøst, at påstandene undersøkes på en forsvarlig måte, og at det ryddes opp i eventuelle kritikkverdige forhold.

3 TEORI

Forskning innen sikkerhet utgjør et tverrfaglig felt som innbefatter teori og konsepter fra ulike disipliner; hovedsakelig sosiologi, antropologi, psykologi og jus. Denne oppgaven skrives imidlertid ut i fra et overordnet organisatorisk sikkerhetsteoretisk system perspektiv der underbyggende ulykkes teori presenteres og begrunnes nødvendig. Problemstilling formulert fordrer teoriforståelse innen tillit, risikostyring, og sikkerhetskultur og ulykkesmodeller.

Med bakgrunn i forskningsspørsmål og tillit som innfallsvinkel til å kunne svare på problemstillingen er det behov for å forstå begrepet tillit og da hvilke prosesser som skaper tillit samt bryter ned tillit. Tillitsbegrepet er derfor beskrevet i første delkapittel. Da det meste av forskning på tillit er gjort i et psyko-sosiologisk perspektiv, vil noe teori hentes herfra. Videre settes det inn i et sikkerhetsteoretisk perspektiv hvor en viser tillitens grunnleggende funksjon som forutsetning for god sikkerhetskultur.

De teoretiske hovedretningene som skal bidra til å forklare empirien er valgt med utgangspunkt i sikkerhetskultur, som noe en organisasjon har, og er således styrbart. Reason (1997) sin teori om den informerende kultur og Westrums (1993) ulike nivåer for sikkerhetskultur er naturlige utgangspunkt.

Å forstå hvordan ulykker oppstår er en forutsetning for å kunne forebygge ulykker, både i et proaktivt og reaktivt sikkerhetsperspektiv. Relevante og sentrale ulykkesmodeller for problemstillingen er Reason (1997) sin organisasjonsulykke-modell (the Swizz cheese modell) Turners (1978) Man-made disaster og Rasmussens (1997) Flernivåmodell. En påpeker at det imidlertid finnes flere ulykkesmodeller og perspektiver enn dem som legges til grunn i studien.

Selv om flere av teoribegrepene griper inn i hverandre deles bidragene inn i uavhengige underkapitler for å skape oversikt.

3.1 Tillit

Fenomenet og begrepet tillit er et ganske vanskelig fenomen å få et klart bilde av med hensyn til både hva tilliten gjør med oss og hva vi gjør med tilliten. Men tillit er et helt grunnleggende fenomen å studere hvis en ønsker å forstå samfunnets måte å fungere på. (Vetlesen, 2010)

Konseptet tillit er også ansett som et komplekst, multidisiplinært, multifase, multinivå og multiplekst fenomen (Deutsch, 1958; Luhmann, 1979; Doney et al., 1998; Lewicky et al., 1998; Rousseau et al., 1998; Lewicki et al., 2006). Videre ses konseptet tillit i studien som en kritisk sosial funksjon, en forutsetning for all menneskelig samhandling, og samarbeid om utvikling, både på virksomhets- og samfunnsnivå. (Luhmann, 1979) Der tillit spiller en viktig rolle i et moderne, globalt, komplekst og ambivalent risikosamfunn (Barber, 1983; Beck, 1991; Giddens, 1991) og er en hjørnestein i skapelsen av sosial orden (Luhmann, 1979).

Til tross for ulike konseptualiseringer, ser det ut til at der er enighet rundt forståelsen av tillit, hva som må ligge til grunn for at tillit skal oppstå og dets funksjon. Det innebærer positive forventninger om andres intervensjon og atferd, som reduserer kompleksitet og konflikt, involverer sårbarhet og risiko, og det innebærer gjensidig avhengighet mellom ulike parter.

Forskning på tillit viser sammenheng mellom positive organisatoriske utfall, som økt konkurranse (Seppänen et al., 2007), høyere organisatorisk ytelse (Child & Möllering, 2003), redusert transaksjonskostnader (Dyer & Chu, 2003), økt kommunikasjon og kunnskaps utveksling (Andrews & Delahaye, 2000), økt gjensidig læring (Nonaka & Takeuchi, 1995; Bakker et al., 2006; Gubbings & MacCurtain, 2008), læring fra ulykker (Reason, 1997), og ses på som noe som har en positiv effekt på sikkerhetskultur og sikkerhets performance (Reason, 1997; Hale, 2000; Burns, Mearns & McGeorge, 2006; Conchie & Donald, 2006, 2008; Conchie, Donald & Taylor, 2006; Cox, Jones & Collinson, 2006; Jeffcot, Pidgeon, Weyman & Walls, 2006). Tillit antas å være grunnleggende for etableringen av god sikkerhetskultur (Tharaldsen, 2011).

I følge Tharaldsen (2011) er det veldokumentert i forskningen at tillit på ulike nivåer er gunstig og at manglende tillit er negativt. Men at dette synet utfordres gjennom nye perspektiver hvor en vektlegger begrensningene i tillit og de positive godene av mistillit (Reason, 1997; Hale, 2000; Adler, 2001; Dirks & Ferrin, 2002; Poortinga & Pidgeon, 2003; Lewicky et al., 2006; Burns et al., 2006; Conchie et al., 2006; Conchie & Donald, 2006; Conchie & Burns, 2008). Med dette menes at for mye tillit kan føre til naivitet eller blindhet, mens for høyt nivå av mistillit, eksempelvis i form av for mye monotorering og kontroll kan resultere i et lite delevennlig miljø, ineffektivitet eller andre uhensiktsmessige side effekter. En informerer om at Tharaldsen (2011) nyanserer dette bildet i sin doktoravhandling og videre reflekterer over positive fordeler og ulemper med tillit og mistillit, og hva det har å si for sikkerhetens ytelse. Det argumenteres for at funksjonell mistillit og funksjonell tillit bør behandles som nødvendige

deler av en god sikkerhetskultur, og omvendt, dysfunksjonell tillit er skadelig for sikkerheten. (Hale, 2000; Conchie & Donald, 2006; Conchie et al., 2006).

Tillit som fenomen og begrep har tre omdreiningspunkter som går på hvordan tillit skal forstås og defineres, tillitens nødvendighet, og tillitens grunnlag.

Hvordan tillit skal *forstås og defineres* ser ut til å ha tre forskjellige overordnede dimensjoner; en følelsesmessig, en handling og en kognitiv dimensjon. Det følelsesbaserte normative perspektivet tar utgangspunkt i at tillit er en følelse og basert på moral. Teoriene innenfor det interessebaserte perspektivet derimot bygger på at tillit ikke er en følelse, men noe praktisk, en vurdering, en kalkulasjon om risiko og sikring av egne interesser. Tillit blir dermed også en måte å handle på, ikke å føle på, der mennesket gjør rasjonelle handlinger og kalkulasjoner for deretter å velge de metodene som best sikrer deres egne interesser. Mennesket har således en iboende tilbøyelighet til å handle formålsrasjonelt og nyttemaksimerende med utgangspunkt i individuell egeninteresse. (Milgrom & Roberts 1992) Spørsmålet da er om grunnlaget for å handle tillitsfullt er en vurdering på bakgrunn av interesser eller om det er en moralsk, normativ handling løsrevet fra egeninteresse?

Et tillitsforhold tolkes som et rasjonelt valg hvor man for eksempel veier størrelsen på og muligheten for en gevinst opp mot størrelsen på og muligheten for et tap. Grimen (2009) hevder at tillit gjelder fremtidens atferd, og noe en rasjonelt velger, hvor vi kan ha forventninger, men ikke vite helt sikkert. Han mener tillitsgiveren setter seg i reell fare, ettersom vedkommende ikke kan vite den eksakte påliteligheten til den en gir tillit til og stoler på. Videre mener han at tillit er et reelt valg for tillitsgiveren ut fra vedkommende sin kalkulererte risiko og forventede nytte. Tillit er således en blanding av kunnskap og forventninger.

Men tillit kan også forstås som noe mer grunnleggende og mindre gjennomtenkt, suveren og spontan livsytring. Tillit oppfattes da som noe grunnleggende ved det å være et sosialt menneske, noe vi ikke kan leve uten. Tillit er dermed ikke noe vi kan bestemme oss for, verken med refleksjoner over potensiell gevinst og tap eller med andre viljesakter. Tillit åpenbares gjennom møter med våre medmennesker, og det skal særlige omstendigheter til for at vi møter andre med mistillit. Normalt tror vi på den andres ord. Det er først når vi får grunn til det, at vi begynner å tvile. Hvis tillit forstås som en grunnleggende reaksjon, kreves det noe spesielt for at mistillit skal oppstå. Vi kan være uenig med den andre, kanskje utfordre tilliten gjennom å prøve å finne ut om det som sies er objektivt sant, men en slik skepsis er neppe det samme som mistillit. Derimot er systematisert skepsis nødvendig for å muliggjøre et samarbeid som

gir rom for kritikk, samtidig som det bygger på tillit (Tharaldsen, 2011). Generelt ser det ut til at mistillit ikke har vært gjenstand for særlig oppmerksomhet som selvstendig fenomen og begrep. Det ser mer ut til at mistillit oppfattes som det motsatte av fenomenet og begrepet tillit og på mange måter er et slags skyggefenomen til tillit (Grimen 2009; Gambetta, 1988). Tillit er imidlertid ikke relevant som en valgmulighet dersom det er full kontroll over en person, eller dersom en har mulighet til å straffe vedkommende som ikke gjør som forventet.

Diskusjonen rundt *tillitens nødvendighet* omhandler hvorfor tillit er nødvendig for at et samfunn skal fungere. Generelt pekes det på at tillit er noe som reduserer usikkerhet ved at det skapes en form for orden. Tillit er viktig for ikke komme i en situasjon preget av handlingslammelse. Om vi mennesker var fullstendig uten tillit, mener Luhmann (2005) at vi ville bli handlingslammet grunnet frykt for hva andre mennesker kunne finne på.

I studien settes begrepet tillit videre inn inn i et sosialt sikkerhets- og risikostyringsperspektiv. I henhold til dette perspektivet og Juhl (2015) skjer tillit mellom minst to parter, en tillitsgivende part A og en tillitsvekkende part B, i forhold til en sak C, og at dens kjerne elementer er sårbarhet, risiko og usikkerhet vedrørende utfallet. Her blir tillit definert som:

” A’s expectation is that B is not out to harm A, even when in possession of the means to do so. When acted upon, trust involves A’s willingness to engage in risky interaction with and become vulnerable to the behaviour of B”. (Juhl, 2015)

A sin beslutning vedrørende å ha tillit er et resultat av en mer eller mindre bevisst risiko vurdering. Det poengteres at A og B kan være kollektiver så vel som individer, at forholdet trenger ikke være personlig eller pågående. (Juhl, 2015; 24-25)

Videre hevder Juhl (2015) at kausalitet kan gå i mer enn en retning; at både institusjonell tillit, som i tillit til funksjonen av en organisasjon, institusjon og sosiale systemer, og tillit mellom grupperinger er viktig, og at tillit og troverdighet ikke kan ses adskilt. Å stole på den upålitelige er ikke nødvendigvis tillit. Da dette kan skyldes naivitet – spesielt dersom det er basert kun på identifikasjon av den pålitelige delen.

Den teoretiske diskusjonen blir dermed å fokusere på å skille mellom hvilke kvaliteter som gjør institusjoner og grupper i samfunnet pålitelige og hva som gjør dem tillitsvekkende.

3.2 Risikostyring

All menneskelig aktivitet er forbundet med risiko. Det handler om hendelser og konsekvenser av disse, som kan skje i fremtiden. Begrepet risiko kommer fra det italienske ordet "risicare" som betyr å våge (Bernstein 1996). Man vet ikke hva som vil skje, men man tenker seg mulige konsekvenser, men det er usikkerhet knytte til utfallet. Formålet med risikostyring er å sikre den riktige balansen mellom det å utvikle og skape verdier, og det å unngå ulykker, skader og tap. Risikostyring kan dermed forstås som alle tiltak og aktiviteter som gjøres for å styre risiko. I følge Aven et al. (2004) vil den oppfatning og forståelse en har av risiko ha betydning for hvordan en handler for å styre sikkerhet og risiko. I tråd med det kunnskapsbaserte og beslutningsorienterte risikoperspektivet, som legges til grunn i oppgaven defineres risiko her som kombinasjonen av mulige fremtidige konsekvenser og tilhørende usikkerhet. (Aven et al., 2008). Risiko er således en subjektiv vurdering, med basis i en viss kunnskap. Og oppdatert kunnskap vil kunne endre risikoen. I henhold til dette perspektivet kan ikke risiko fastslås som et objektivt faktum, slik det gjøres i tradisjonell teknisk- naturvitenskapelig tilnærming, hvor risiko ses som sannsynlighet av konsekvenser. En vil da gå glipp av viktige aspekter som er nødvendige å trekke inn for å forstå risiko, og videre hvordan best handle for å redusere risiko. I følge Aven (2007) vil det være umulig å bygge et effektivt og logisk konsistent rammeverk for risikostyring uten en solid forståelse for det grunnleggende om risiko.

3.3 Sikkerhet

Begrepet sikkerhet brukes ofte om forebyggende tiltak der hensikten er å redusere sannsynligheten for at noe uønsket skal skje eller redusere konsekvensene ved uønskede hendelser. I oppgaven brukes begrepet sikkerhet i en videre betydning, og forstås som den evne et system har til å unngå skader og tap. (Aven et al., 2004)

I NOU 2006:6 Når sikkerheten er viktigst, gjør Finn- Erik Vinje en begrepsutredning av sentrale begreper og definisjoner i NOU 2000, Et sårbart samfunn. Sikkerhet defineres her som A; « uønskede hendelser som opptrer som følge av en eller flere tilfeldigheter» (safety) og som B; « uønskede hendelser som resultat av overlegg og planlegging» (security). Med uønskede hendelser menes hendelser som kan representere en fare for mennesker, miljø, økonomiske verdier, og spesielt samfunnsviktige funksjoner (Aven et. al., 2004). Forskjellen mellom safety og security beror altså på om skaden er påført uten motiv eller med motiv. (NOU 2006:6)

Sikkerhetsbegrepet har flere fasetter, og kan relateres til det fysiske miljø, som teknologiske systemer, produkter og omgivelsene, samt til menneskelige og sosiale faktorer. I sistnevnte er menneskelig atferd, organisasjoners struktur og virkemåte, eller samfunnets politikk og beslutninger i fokus. Sikkerhet kan også knyttes til ulike nivå, som individ, organisasjon og samfunn, eller til ulike faser i en prosess, som planlegging og design, gjennomføring og drift og endringer og avvikling. Enkeltindivider, interesseorganisasjoner, private virksomheter, myndighetsorgan, alle kan i større eller mindre grad påvirke og styre sikkerheten. Vi kan dermed påvirke sikkerheten gjennom våre handlinger og de valgene vi gjør (Aven et al., 2004:17).

Imidlertid bør en være oppmerksom på at det kan være ulik oppfatning av hva som utgjør en risiko, og da i neste omgang hva som er nødvendig for å beskytte seg mot det risikofylte. Kjennetegn ved kulturen vil være avgjørende for det fokus en organisasjon eller et samfunn har på sikkerhet. Verdier, holdninger, kunnskap, erfaringer og politikk vil således påvirke hva en aksepterer av risiko. Spørsmålet om sikkerhet vil da være en av flere målsettinger å ta hensyn til i utforming av planer, strategier og prioriteringer av ressurser. Hva sikkerhet koster i tid og penger avveies alltid mot andre målsettinger relatert til produktivitet og effektivitet. (Aven et al., 2004)

Styring handler også om verdier, etikk og politikk (Aven, 2007) og forutsetter at de som skal styre vet hvor de skal. Enten vi er opptatt av styring på samfunnsnivå, i organisasjoner eller som individ, handler styring om å sette seg mål, legge planer eller strategier for hvordan nå målene, og om hvordan følge opp gjennomføringen ved hjelp av kontroll og evaluering. Relasjonene mellom ledelse og ansatt, mellom avdelinger i organisasjonene, hvordan informasjon blir tolket av ulike aktører, og om hvilke normer og verdier som hersker i organisasjonen blir førende. I styringen av risiko og sikkerhet er det med andre ord viktig å fokusere på tekniske og organisatoriske forhold, individuelle og mellommenneskelige relasjoner og forholdet mellom organisasjonens ansatte og ledelse (Aven et al., 2004).

Både Beck (1992), Rasmussen (1997) og «sårbarhetsutvalget» (NOU 2000a) beskriver de samfunnsmessige utfordringer i forhold til styring av sikkerhet, med tanke på forholdet mellom teknologi, menneske og organisasjon, og økt sårbarhet. (Aven et al. 2004) Beck (1992) knytter manglende trygghetsfølelse opp mot kunnskap og utfordringer på grunn av økende sårbarhet som følge av gjensidigs avhengighet i risikosamfunnet og således behovet for god risikostyring.

Myndighetene kan styre sikkerheten i samfunnet ved å stimulere til eller å begrense forskjellige aktiviteter gjennom regelverket. Håndteringen av sikkerheten i petroleumsnæringen skjer på en måte der myndighetene i liten grad gir detaljerte regler for hva selskapene skal gjøre. Isteden angir regelverket formål og målsetninger for hvilket nivå sikkerheten skal ha. En av konsekvensene av et slikt funksjonsbasert regelverk er at næringen og selskapene får relativt stor frihet til selv å velge hvordan sikkerheten skal ivaretas (Aven et. al, 2004). På den måten er det norske systemet i mye større grad basert på tillit mellom myndighetene og næringen enn et preskriptivt regelverk som benytter mer detaljerte bestemmelser for hvordan selskapene skal opptre (Aven et. al, 2004).

I henhold til Aven (2004; 67) defineres sikkerhetsstyring som « alle tiltak som iverksettes for å oppnå, opprettholde og videreutvikle et sikkerhetsnivå i overensstemmelse med definerte mål.» Målene og tiltakene skjer innenfor rammebetingelser, som avhenger av disponible ressurser, situasjonen og på hvilket samfunnsnivå styringen foregår. Det som er rammebetingelser for noen, kan være virkemidler for andre (Aven et. al., 2004). Rasmussens Flernivåmodell (1997) nedenfor, viser ulike nivåer fra regjering, reguleringsmyndigheter og nedover til selskaper, ledelse, funksjonærer og til den "skarpe enden". De forskjellige nivåene påvirkes av det politiske miljø og markedskrefter, regelverk og organisasjoner påvirkes av endrede krav til kompetanse i en rask teknologisk utvikling. Beslutninger som tas på et høyere nivå vil påvirke andre nivåer. Og beslutninger som tas på ett nivå er avhengig av informasjon fra andre nivåer fra bunn til topp for å ha et mest mulig informert risikobilde som danner grunnlag for beslutninger. Dette danner en lukket sløyfe fra topp til bunn og fra bunn til topp. For at man skal kunne foreta informerte beslutninger på alle nivåer så må det etableres en praksis og prosesser i risikostyringen som ivaretar beslutningsflyt mellom de ulike nivåene og innenfor hvert nivå. Rasmussens Flernivå modell representerer her et samfunnsperspektiv på bakenforliggende årsaker til ulykker.

Aktørnivå	Virkemidler	Rammebetingelser
<p>↓</p> <p>Regjering/politisk ledelse</p> <p>← Analyse</p> <p>↓ Lov</p>	<p>Verdivurderinger</p> <p>Statsbudsjett</p> <p>Lovforslag</p> <p>Utredninger</p>	<p>Mediemakt</p> <p>Folkeopinion</p> <p>Internasjonale betingelser</p>
<p>↓</p> <p>Direktorater og tilsyn</p> <p>Statlige forvaltningsorganer</p> <p>← Analyse</p> <p>↓ Lov og forskrift</p>	<p>Lover og forskrifter</p> <p>Veiledere og standarder</p> <p>Tilsyn</p> <p>Rådgivning og stimulering</p>	<p>Politisk makt</p> <p>Forskningsfront</p> <p>Budsjetter</p>
<p>↓</p> <p>Regionale myndigheter og forvaltningsorganer</p> <p>← Analyse</p> <p>↓ Regional regulering</p>	<p>Verdivurderinger</p> <p>Regionale forskrifter og reguleringer</p> <p>Tilsyn</p> <p>Rådgivning og stimulering</p>	<p>Lover og forskrifter</p> <p>Veiledere og standarder</p> <p>Tilsyn</p> <p>Budsjett</p>
<p>↓</p> <p>Lokale myndigheter og forvaltningsorganer</p> <p>← Analyse</p> <p>↓ Lokal regulering</p>	<p>Verdivurderinger</p> <p>Lokale reguleringer</p> <p>Tilsyn</p> <p>Rådgivning og stimulering</p> <p>Planlegging</p>	<p>Lover og forskrifter</p> <p>Veiledere og standarder</p> <p>Tilsyn</p> <p>Budsjett</p>
<p>↓</p> <p>Bedrifter og virksomheter</p> <p>← Analyse</p> <p>↓ Mål og visjoner</p>	<p>Konkurransetilpasning</p> <p>Produkter og tjenestetilbud</p> <p>Interne krav og rutiner</p> <p>Kontroll</p> <p>Organisering</p> <p>Planlegging</p>	<p>Lover og forskrifter</p> <p>Veiledere og standarder</p> <p>Tilsyn</p> <p>Stimulering</p> <p>Offentlige planer og krav</p>
<p>↓</p> <p>Ledelse</p> <p>← Analyse</p> <p>↓ Planer</p>	<p>Kunnskap og ferdighet</p> <p>Innovasjon og produktutvikling</p> <p>Organisering</p> <p>Planlegging</p>	<p>Lover og forskrifter</p> <p>Veiledere og standarder</p> <p>Kontrollrutiner</p> <p>Ressurser og stimulering</p> <p>Offentlige planer og krav</p>
<p>↓</p> <p>Ansatte, befolkning</p> <p>← Analyse</p> <p>↓ Handling</p> <p>«Risikofyllt aktivitet»</p>	<p>Kunnskap og ferdighet</p> <p>Motivasjon</p>	<p>Lover og forskrifter</p> <p>Veiledere og standarder</p> <p>Kontrollrutiner</p> <p>Planer og ressurser</p>

Figur 2: Viser sammen hengen mellom aktørnivå, virkemidler og rammebetingelser, og bygger på Rasmussen & Svedberg (1998) hentet fra Aven et al.(2004).

3.4 Ulykkesteori

I dette delkapittelet presenteres organisatoriske ulykkesperspektiv som anses som relevante for problemstillingen.

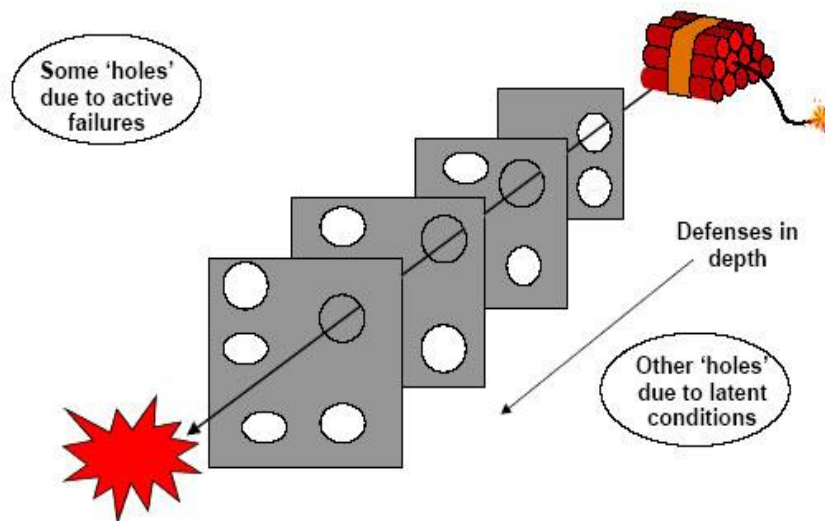
3.4.1 Energi- og barriereperspektivet

Energi - barriereperspektivet har fokus på farlige energimengder og barrierer for å skille disse fra sårbare elementer. Reason (1997) påpeker at alle organisatoriske ulykker innebærer brudd på barrierer og sikkerhetsordninger som skiller farer fra sårbart personell eller eiendeler (kalt tap). Reasons Sveitserost modell i figur 3, illustrerer hvordan forsvar og barrierer kan penetreres

av en "ulykkes trajectory". Dette gjennom aktive feil vil kunne utløse uønskede hendelser umiddelbart på bakgrunn av latente feil som "sover" i systemet og bidrar til ulykke i fremtiden. Når flere barrierer svikter samtidig vil en hendelse kunne oppstå. (Reason, 1997; Turner og Pidgeon, 1997).

Kravet om redundans, eller forsvar i dybden, er hovedhjørnesteinen innen moderne sikkerhetstenkning. Tidligere tiders tillit til at feil og svikt kan unngås om bare teknologien som anvendes er tilstrekkelig pålitelig og medarbeiderne som utfører den operasjonelle aktiviteten er tilstrekkelig velutdannet og disiplinert, er borte. Den har veket plassen for erkjennelsen av at feil og svikt alltid vil kunne forekomme. (Perrow, 1984; Turner, 1978) Kravet om redundans er etablert som konsekvens av denne erkjennelsen. Redundans betraktes som nødvendig for å sikre at feil og svikt kompenseres. Dette innebærer at begrepet redundans innen moderne sikkerhetstenkning snarere blir anvendt i betydningen "back-up" funksjon som er nødvendig for å kunne opprettholde sikkerheten i tilfeller av feil og svikt, fremfor ordets opprinnelige betydning som "overflødig repetisjon".

Reason (1997) beskriver i sin berømte «Swiss cheese modell» ulike forsvarsverk kalt barrierer.



Figur 3: Reason's ulykkesmodell (1997)

Barrierene vil svikte gjennom en interaksjon mellom latente og aktive feil. De aktive feilene er direkte observerbare årsaker til ulykken, mens de latente kan være «sovende» tilstede i organisasjonen eller i et system i årevis, og er vanskelig og oppdage ettersom de er skjult i organisasjonen (Reason, 1997). Latente feil er i systemet lenge før en hendelse skjer, og kan være fostret av beslutningstakere og rammebetingelser. Menneskelige beslutninger og handlinger er dermed involvert i alle organisasjonsulykker. (Olsen et al., 2008)

I henhold til Reason (2000), kan menneskelig atferd i organisasjoner ses på to måter- enten gjennom individ perspektivet eller gjennom systemperspektivet. Hvert av disse har sin egen grunnleggende modell for hvordan atferd oppstår, og disse modellene gir opphav til ulike filosofier rundt hvordan menneskelig atferd bør styres i en organisasjon.

Disse latente betingelsene for menneskelig feilhandlinger bygges inn i organisasjonen eller samfunn gjennom bevisst planlegging, prioriteringer, rutiner eller forsømmelse.(Perrow 1984; Reason 1997; Turner og Pidgeon 1997) For at forsvar i dybden skal ha effekt må barrierene være tilstrekkelige uavhengige av hverandre (forsvar i dybden). I høyteknologiske organisasjoner kan barrierer i henhold til Perrow (1984) samtidig bidra til at systemet blir mer komplekst eller at det skapes en urealistisk opplevelse av trygghet.

3.4.2 Informasjonsbehandlings perspektivet

Informasjonsbehandlings perspektivet har sin opprinnelse fra Barry Turner sin teori om menneskeskapt katastrofer ”Man-made disasters” (Turner, 1978; Turner og Pidgeon, 1997), og deretter videreutviklet av Pidgeon & O’Leary i en artikkel fra 2000 (Turner, 1978; Turner & Pidgeon, 1997; Pidgeon & O’Leary, 2000 i Rossnes:2010). Perspektivet fokuserer på menneskers kulturelle og sosiale samhandling og normer, som årsaker til at latente feil i organisasjoner ikke blir oppdaget. Kjernen i perspektivet er at ulykker skyldes dårlig eller manglende informasjonsflyt der signaler er feiltolket og avvik har oppstått. Turner hevder at ulykker og katastrofer utvikler seg gjennom en lang kjede av hendelser, som leder tilbake til grunnleggende årsaker som mangel på flyt i informasjon og individuelle feiltolkninger av informasjon. Turner kaller tidsrommet hvor informasjonssvikt og feiltolkninger utvikler seg, for inkubasjonstiden. Inkubasjonstiden representerer en prosess hvor en kjede av avvikende hendelser får utvikle seg og akkumuleres uten at det oppdages. Og dersom noen faktisk foretar seg noe som et resultat av slike avvik, viser det seg gjerne i ettertid at man har misforstått signalene, slik at tiltaket bare har bidratt til å lede oppmerksomheten ytterligere bort fra det virkelige problemet. Organisasjonen er ikke i stand til å forutse de avvik som akkumuleres i inkubasjonstiden og utvikler et «verdensbilde» som ikke er i samsvar med faktiske forhold, som Turner kalte «failure of foresight». Organisasjonens evne til realitetstesting svikter og ulykker oppstår. (Turner, 1978; Turner & Pidgeon, 1997; Pidgeon & O’Leary, 2000 i Rossnes:2010). Selv om en ulykke fremstår som uventet, vil en gransking avdekke at det forelå informasjon som ble oversett eller feiltolket. Katastrofer vil ut fra dette perspektivet nesten alltid være assosiert med sammenbrudd av den eksisterende forståelse av risiko i systemet. Dette var en av

de bakenforliggende årsakene til Challenger-ulykken^{xvii}, dårlig sikkerhetskultur og «normalisering av avvik» i NASA førte til at romfergen eksploderte. (Haukelid, 2001) Årsakene til organisasjonsulykker skyldes altså at samspillet mellom menneske, teknologi og organisasjon over tid har feilet. (Rosness et al., 2010)

3.5 Sikkerhetskultur

Et av suksesskriteriene ved god risikostyring er å ha en sikkerhetskultur som understøtter rammeverket for risikostyring i hele organisasjonen. I tillegg til styring av sikkerheten gjennom lover, forskrifter, programmer og prosedyrer er sikkerhetskulturen i en organisasjon viktig for å forstå hvilke særtrekk som kan bidra til et større eller mindre fokus på sikkerhet. Verdier, forståelse av hvordan oppgaver skal utføres, organisasjonsstruktur, sanksjonsmekanismer og normer for atferd er noen av faktorene som kan bidra til forståelse av kulturen i en organisasjon (Aven et al., 2004).

Sikkerhetskultur handler om den kollektive forståelse av hva som er farlig og hvordan en bidrar til å redusere farene. Valg av sikkerhetstiltak avveies mot økonomiske og tidsmessige hensyn, og organisasjonens sikkerhetskultur vil kunne virke avgjørende for om en velger snarveier og lettvinne løsninger på bekostning av målene for sikkerhet. Hva sikkerhet koster i tid og penger, vil alltid måtte avveies mot andre målsettinger relatert til blant annet produktivitet og effektivitet. (Aven et al., 2004)

Blant forskere brukes begrepet «sikkerhetskultur» i en rekke ulike betydninger, og det er vanskelig å finne en klar fellesnevner. Definisjoner og tilnæringsmåter varierer langs en rekke dimensjoner; *“Few phrases occur more frequently in discussion about hazardous technologies than safety culture. Few things are so sought after and yet so little understood”* (Reason 1997: 191).

Sikkerhetskultur har ulike ontologiske utgangspunkt. Er kultur noe en organisasjon «har» eller er det noe en organisasjon «er»? Ut ifra et sosiologisk perspektiv ses kultur som noe en er en del av. Det er et fortolkende perspektiv, der kultur er en iboende egenskap ved sosiale systemer. Kulturer endrer seg, men prosessen er vanskelig å påvirke. Oppgaven tar imidlertid utgangspunkt i et funksjonalistisk ståsted der kultur i et organisatorisk- psykologisk perspektiv

xvii Oppskytingen av Challenger 28. januar 1986 var den 25. totalt for de amerikanske romferjene. Ved oppskytingen eksploderte romfergen, som gikk i oppløsning, og alle 7 astronautene ombord døde.

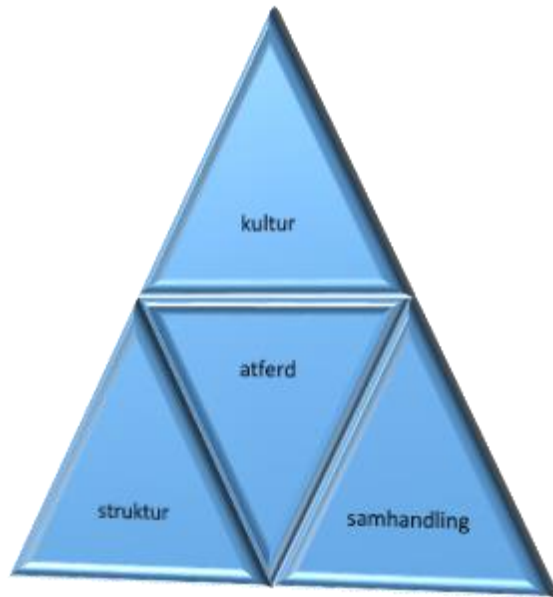
er noe en har, som en forutbestemt funksjon. (Westrum & Adamski, 2010) Sistnevnte er i henhold til organisasjons antropologen Gert Hofstede og James Reason sitt syn på kultur som noe en organisasjon «har», og er således styrbart. (Reason, 1997). Med begrunnelse i dette er det naturlig å bruke Reason og Westrum som sikkerhetskulturreoretiske utgangspunkt for studien.

Det finnes en lang rekke definisjoner av begrepet sikkerhetskultur. I følge Reason (1997) er sikkerhetskultur et samspill mellom individuelle oppfatninger og holdninger og egenskaper ved organisasjonen, som beskrevet i UK's Health and safety commission sin definisjon fra 1993;

“The safety culture of an organization is the product of individual and group values, attitudes, competencies, and patterns of behaviour 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)

Tharaldsen definerer sikkerhetskultur som en del av organisasjonskulturen^{xviii} *“an aspect of the organizational culture, reflecting common symbols, sense-making, meaning systems and practices which enables or disables group, organizations or societies to protect themselves, the environment and its members from harm”* (Tharaldsen, 2011; 43). Sikkerhetskultur blir dermed et begrep som også betegner forholdet mellom organisasjonskultur og sikkerhet. Der struktur, kultur og samhandling blir førende for atferden, fremstilt nedenfor i figur 3.

^{xviii} Organisasjonskultur, har i følge Reason ingen klar definisjon, men denne fanger essensen; *“Shared values (what is important) and beliefs (how things work) that interact with an organization's structures and control systems to produce behavioral norms (the way we do things around here).”* (Reason, 1997: 192)

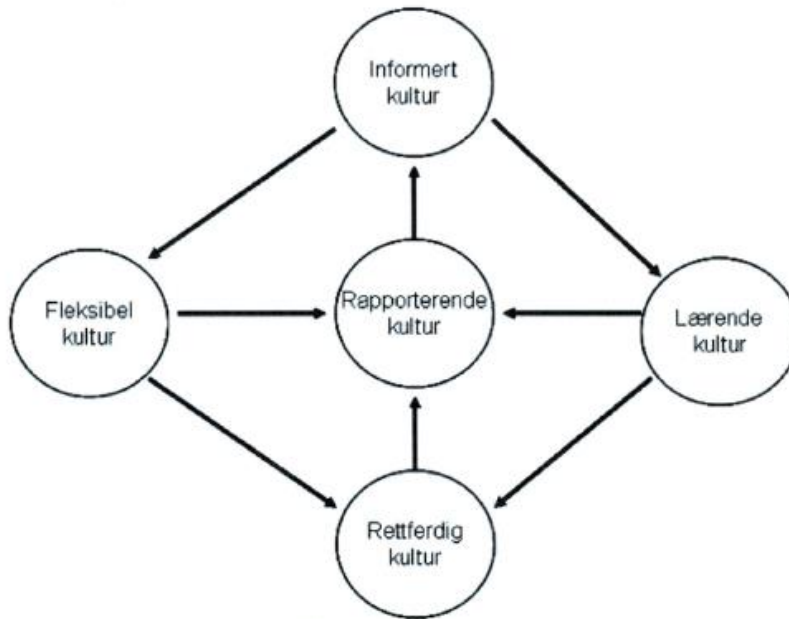


Figur 4: Sikkerhetskultur som forholdet mellom sikkerhet og organisasjonskultur.

Pidgeon og O’Leary (2000:18) definerer sikkerhetskultur som «*the set of assumptions, and their associated practices, which permit beliefs about danger and safety to be constructed*». Fokuset til Pidgeon og O’Leary (2000:18) er ikke på individuelle holdninger og oppfatninger, men på ”*the level of shared cognitions and the administrative structures and resources which support, rather than constrict, the development of organizational understandings regarding risk and danger*”. Kulturen er da både “*a way of seeing*” og “*a way of not seeing*” (Turner & Pidgeon, 1997:49). Den er både en forutsetning for å sikre operasjoner og en forutsetning for at en overser inkuberende farer som kan lede til ulykker, og utgjør et sikkerhetskultur paradoks. De konstanterer at mange ulike tilnærminger til sikkerhetskultur legger vekt på organisatorisk læring som en nøkkelkomponent i sikkerhetskultur.

Reason (1997) mener at kultur ikke bare er noe som oppstår av seg selv, men at god kultur kan skapes i en organisasjon ved å ta de rette grepene. Sentralt i sikkerhetskulturen er et godt informasjonssystem som kan fortelle om farlige hendelser og farlige situasjoner før ulykken skjer.

Det er etter hans mening fire forutsetninger for at organisasjoner skal kunne skape en informert kultur. Dette gjennom et samspill mellom delkomponentene en rapporterende kultur, en rettferdig kultur, en fleksibel kultur og en lærende kultur (Reason, 1997: 196).



Figur 5: Illustrasjon av god kultur basert på Reason (1997).

I følge Reason er en informert kultur det samme som en «god» sikkerhetskultur, der ledelse og de som opererer et system kan få informasjon om samspillet mellom menneske, tekniske, organisatoriske og miljø faktorer som bestemmer og avgjør sikkerheten av systemet i sin helhet.

I fraværet av ulykker er kanskje den eneste måten å være oppmerksom på en intelligent og respektfull måte, å samle inn riktige data. Dette innebærer å skape et sikkerhetsinformasjonssystem som samler inn, analyserer og sprer informasjon fra ulykker, hendelser, så vel som proaktive sjekker av systemets vitale tegn. Reason understreker at en **informert kultur**, er selve grunnlaget for et effektivt sikkerhets informasjonssystem (Reason, 1997: 194). En informert kultur er sikkerhetskultur.

Ethvert sikkerhetsinformasjonssystem er samtidig avhengig av villigheten til deltakelse fra de ansatte som er i direkte kontakt med farene, til å "si fra", altså en **rapporterende kultur** der det er lagt til rette for at menneskene skal rapportere feil. En effektiv rapporterende kultur avhenger igjen av hvordan organisasjonen behandler skyld og ilegger straff. Forskning viser at frykt for sanksjoner kan føre til mangelfull rapportering av uønskede hendelser (Rosness et al., 2013) Tillit utgjør en nøkkelfaktor for en rapporterende kultur, som igjen avhenger av "one possessing a collective understanding of where the line should be drawn between blamers and blameworthy actions" (Reason, 2000).

En **rettferdig kultur** er fundert på tillit, der menneskene blir oppmuntret og belønnes for å fremskaffe sikkerhetskritisk og relevant informasjon, samtidig som der er et klart skille mellom

akseptabel og uakseptabel atferd. (Reason, 1997). En er avhengig av en rettferdig kultur for å kunne følge opp sikkerheten i operasjonen. En rettferdig kultur er en forutsetning for å kunne kjenne kapasiteten til de ansatte, styre organisasjonen og for effektivt å kunne håndtere problemer som en møter på veien. En rettferdig kultur er en klandrefri kultur hvor man tar ansvar gjennom å lære og se fremover.(Dekker, 2012) I organisasjoner hvor det ikke er rettferdig kultur vil ledelsen i følge Dekker (2012) ikke ha forutsetninger for å kunne vite hva som foregår eller skjer.

Videre mener Dekker (2012) at for ansatte i organisasjonen vil incentivene for å ha en rettferdig kultur være å føle frihet til å konsentrere seg om gjøre en kvalitetsmessig jobb samt å føle seg involvert i kraft av at en kan bidra til sikkerhetsforbedringer gjennom å flagge svake punkt, feil eller feilhandlinger.

En *fleksibel kultur* henviser til organisasjoners evne til omstilling ved endringer eller når spesielle situasjoner oppstår, eksempelvis i fare- og ulykkessituasjoner (Reason, 1997). I henhold til teorien om High Reliability organisasjoner (HRO) finnes robuste, høypolitelige organisasjoner med organisatoriske redundans^{xix}. En vil da ha overlapping av roller, ansvar, kompetanse og arbeidsoppgaver, samt sikre en god kommunikasjonsflyt mellom de involverte (Rosness et al., 2000, i Rosness et al., 2010). Gjennom riktig organisasjonsdesign kan en kompensere for menneskelige feil og svakheter. (Aven et al., 2004)

I en *lærende* kultur, er der vilje og evne til å trekke riktige konklusjoner fra sitt sikkerhetsinformasjonssystem og vilje til å gjennomføre gjennomgripende endringer når det er nødvendig. (Reason, 1997).

Reason gir en rekke praktiske anvisninger om hvordan dette kan gjøres. Disse inkluderer både strukturelle grep, eksempelvis utforming av rapporteringssystemer på en slik måte at informantenes anonymitet ivaretas, motivasjonstiltak, eksempelvis rask og tydelig oppfølging og tilbakemelding til de som rapporterer uønskede hendelser. Utover dette sier Reason imidlertid lite om hvordan en kan utvikle en informert kultur men at toppledere må være villige til å iverksette de endringene som indikeres av sikkerhets- informasjonssystemene (Reason, 1997: 218-219). I henhold til den anerkjente organisasjonsviteren Schein (2004) er at det de

xix Organisatorisk redundans er et samhandlingsmønster som tillater organisasjonen som et hele å opptre mer pålitelig enn operatørene hver for seg (Rosness et al., 2010)

forhold lederne retter oppmerksomheten mot, måler og kontrollerer, som er de sterkeste kreftene for opprettholdelse og eventuelt utvikling av organisasjonskulturen.

I følge Westrum (1992) er en god sikkerhetskultur en generativ kultur som aktivt søker etter informasjon, som lærer opp og belønner budbringere, som deler ansvar, nye ideer ønskes velkommen og avdekkede feil fører til endringer.

Westrum mener informasjonsflyten er den kritiske delen av sikkerhetskulturen. Der et hovedkriterium for vellykket informasjonsflyt i en organisasjon, er når

«The organization is able to make use of information, observations or ideas wherever they exist within the system, without regard for the location or status of the person or group having that information, observation or ideas» (Westrum, 1993;402).

Westrum konkretiserer dette poenget gjennom å klassifisere organisasjoner ut fra deres evne til å gjøre bruk av sikkerhetsrelaterte ideer og informasjon, uavhengig av hvor disse kommer fra (Westrum, 1991);

Patologisk organisasjon	Byråkratisk organisasjon	Generativ organisasjon
Ønsker ikke informasjon om feil og mangler. Feil straffes eller dekkes over. Genererer latente patogen. Intern politikk ikke opptatt av integritet	Reaktiv kultur. Passiv til sikkerhetsinformasjon. Nye ideer er et problem. Genererer ikke patogen, men ikke gode til å finne dem, eller fikse dem.	Proaktiv kultur. I utvikling i forhold til sikkerhet. Oppfordrer til kommunikasjon/informasjon. Bevisst ettersyn/gransking av patogener. Umiddelbar handling.

Figur 6: Kulturtypologier basert på informasjonsflyten (Westrum 1993, Westrum & Adamski, 2010)

Westrums (1993) kultur klassifisering med ”requisite imagination”, en nødvendig forestilling om hva som kan gå galt, komplementerer Turners (1997) teori om Man- Made Disasters.

3.6 Evaluering av teoribidragene

Teorien her presentert skal bidra til å kunne svare på hvordan gjengjeldelse for varsling om kritikkverdige forhold kan påvirke sikkerheten i petroleumsnæringen.



Figur 7: Visuell fremstilling av ulike sikkerhets teoribidrag som benyttes for å svare på oppgavens problemstilling.

Teoriene er ikke ment som konkurrerende bidrag, men heller komplementære vinklinger. I enkelte tilfeller vil flere av dem til en viss grad overlape hverandre selv om dette ikke fremgår av figur. Da sikkerhetskultur handler om den kollektive forståelse av hva som er farlig og hvordan en bidrar til å redusere farene, er ulykkesteorien flettet inn for å kunne forklare mulige årsaksforhold og sammenhenger.

Ved å se på gjengjeldelse for varsling i et sikkerhetsteoretisk perspektiv, vil en gjennom begrepene tillit og rettferdighet undersøke varslingens funksjon for sikkerheten.

Tillit utgjør sammen med rettferdig kultur en forutsetning for rapporterende kultur (Reason 1997; Reason, 2000). Gjennom å undersøke hvordan organisasjoners gjengjeldelse av varsel om kritikkverdige forhold påvirker tilliten hos ansatte, kan en si noe om informasjonsflyten ut i fra hvordan tilliten påvirkes, samt varsling håndteres i petroleumsindustrien.

4 DESIGN OG METODER

I dette kapittelet vil en redegjøre for valg av forskningsdesign og hvordan forskningsprosessen er lagt opp, det vil si presentere de metodiske valgene som er gjort i forhold til problemstillingen. Videre vil en gå gjennom kriterier lagt til grunn for utvalg av respondenter samt den praktiske gjennomføringen av datainnsamlingen og analysen. Samt diskutere styrker og svakheter ved de metodiske valgene. Herunder metodens troverdighet, med bakgrunn i kriterier som validitet, reliabilitet og generaliserbarhet og anonymitet.

4.1 Forskningstilnærming og design

Formålet med studien er å undersøke hvordan håndtering av varsel om kritikkverdige forhold påvirker sikkerheten i petroleumsindustrien. Ettersom det finnes liten forskning på denne sammenhengen kan studien ses på som et pilotprosjekt det er mulig å bygge videre på, et eksplorative forskningsdesign.

Selve forskningsprosessen ble startet ved å formulere problemstillingen. Med bakgrunn i denne og forskningsspørsmål har en søkt i teori og forskning om varslings, tillit og sikkerhet. Parallelt med dette har en samlet inn data, som en videre har analysert og fremstilt. Resultatene er videre drøftet opp mot sikkerhetsteori, som har bunnnet ut i en konklusjon. Forskningsprosessen i oppgaven kan illustreres ved hjelp av et flyt- diagram.



Figur 8: Forskningsprosessen i oppgaven.

4.2 Forskningsmetode

Kvalitativ forskning karakteriseres ved en tilnæringsmåte som tar sikte på å samle en dybdeforståelse av menneskelig atferd og tolke betydninger (Fowler, 2009) og er nyttig når en ønsker å forstå et fenomens karakter eller egenskap, og når målet er å få frem sammenheng, helhet og å formidle forståelse (Kvale og Brinkmann, 2009). Dette i motsetning til kvantitative tilnæringer som måler hyppighet og fordelinger (Fowler, 2009).

I studien har en valgt å kombinere dokument- og litteraturstudier med semistrukturerte dybdeintervjuer for å få et bredt datagrunnlag og en sikrere basis for tolkning av empiri.

4.3 Datainnsamling

Kvalitativ forskning er en tidkrevende prosess med tanke på datainnsamling og behandling av data (Berg & Lune, 2012). Det har derfor vært vesentlig for kvaliteten av forskningsprosessen og således studien å sette av nok tid til dette.

4.3.1 Dokument og litteraturgjennomgang

Parallelt med og som en del av datainnsamlingen ble det lagt ned en del arbeid i å gjennomgå studier av litteratur og offentlige dokumenter om varslingsbestemmelsene i regelverket for å forstå varslingskomplekset og problemstillinger knyttet til dette.

Teoretiske data er samlet inn gjennom litteratursøk om faglitteratur, teori, studier og forskning rundt varslings-, tillit-, rettferdig kultur, rapporterende kultur og sikkerhetskultur.

I samsvar med Knut Kjeldstadli's (1999:109) beskrivelse av kildekritikk som "systematisert sunn fornuft" har det vært viktig å vurdere enhver kilde. I denne studien har dette blitt vurdert opp mot at denne er skrevet av anerkjente forskere eller forfattere, at litteratur var av nyeste dato og at forskernes posisjon og formål med forskningsundersøkelsen var gjort kjent.

Det teoretiske grunnlaget ble samlet inn på ulike måter. Søkemotorer som "BIBSYS" og "Google Scholar" ble brukt til å finne relevant forskning samt ulike databaser knyttet opp universitetsbiblioteket ved Universitet i Stavanger (UIS). I søken etter aktuell teori og forskning ble det brukt søkeord som tillit, varslings-, sikkerhetskultur, "just culture" og rapportering. Søkeordene ble brukt både på norsk og engelsk.

Da ”den norske modellen” står i en særstilling i norsk arbeidsliv har det vært mest relevant, ut i fra gyldighetskriterier, å ta utgangspunkt i norsk forskning på varsling og yringsklima. Her vurderes Fafo- rapportene (Trygstad, 2010; Trygstad et al., 2014; Trygstad & Ødegard, 2016), hvor flere tusen norske arbeidstakere har respondert, som både representative og gyldige for arbeidstakere i petroleumsindustrien. Samtidig er forskning utført av Arbeidsforskningsinstituttet (AFI) (Nordrik et al., 2016) aktuell, der varslersak fra petroleumsindustrien brukes som ”case”. Å gjennomgå teori og forskning på varsling har i studien to formål. Det ene er oppnå mest mulig utfyllende kunnskap om sakskompleksiteten rundt varslingsbegrepet, som presenteres i kontekstkapittelet. Det andre formålet er å underbygge og besvare forskningsspørsmålene, og relevant forskning presenteres som empiri i resultatkapittelet.

I tillegg ble det også gjort søk i media, for å se på mediadekningen av varslingssaker de siste årene. Målet har vært å se det offentligheten har fått vite om varslere og varslingssaker, opp mot forskningen på området. I dette arbeidet har det vært viktig å huske på at det ikke ligger åpenbare kriterier til grunn for hva som omtales eller ikke, slik det i prinsippet gjør i forskningen. Mediebildet kan dermed gi et skjevt inntrykk av hva som er kjernen av et område. Bortsett fra Monika- saken, er det ikke benyttet enkeltsaker fra media som eksempler i studien, selv om det finnes mange av dem. Fordelen med medieoppslag er at disse gir muligheter for å gripe tak i problemer og saker som ennå ikke har kommet på forskerens bord (Trygstad et al., 2016).

4.3.2 Intervju

Det empiriske grunnlaget ble samlet inn ved hjelp av semistrukturerte dybdeintervjuer. Det ble gjennomført 8 intervjuer over en periode på 6 uker.

De semi-strukturerte intervjuene kan beskrives som samtaler styrt gjennom åpne spørsmål. Denne typen intervju blir brukt når et tema skal forstås fra intervjupersonens eget perspektiv (Kvale og Brinkman, 2009), og når intervjueren på forhånd vet hvilken informasjon vedkommende er ute etter. Spørsmålene var i utgangspunktet like, som i semi-strukturerte, hvor det var rom for spontanitet og variasjon i spørsmålsstillingen. Dette medførte naturligvis at spørsmålsstillingen varierte mellom intervjuene. Men i denne sammenheng ses dette ikke på som en svakhet eller gjør svarene mindre pålitelige, da ordlyden på spørsmålene var lik.

For kunne besvare problemstillingen i studien ble det undersøkt hva som skjer med tilliten hos varslere på bakgrunn av gjengjeldelse for varsling om kritikkverdige forhold. Gjennom å

undersøke hvordan varslere gjengjeldes kan en få informasjon om kulturen kan sies å være ”rettferdig” i en organisasjon. Rettferdighet er derimot ikke et spørsmål det spørres direkte om i intervjuene. Dette gjøres isteden indirekte gjennom ulike spørsmål vedrørende hvordan makt i praksis utføres, hvordan ulike styringssystemer for utøvelse av makt som benyttes, hvordan varslingen gjengjeldes og hvordan varslere behandles. Dette er spørsmål som kan fortelle om kulturen for håndtering av varsel er rettferdig.

Fokuset i studien har da vært på informantenes egne subjektive opplevelser av varslingprosessene de har vært gjennom. Dette begrunnes gjennom at det er deres erfaringer og opplevelser som er førende for opplevelsen av tillit. En har dermed ikke lagt vekt på å få frem en fullstendig, balansert og objektiv versjon av et varslerforhold, og derfor heller ikke verifisert historiene til informantene, eller utredet fakta i sakene. Dette til tross for at en vet og understreker at en sak alltid har flere sider.

At studien tar utgangspunkt i varslersens subjektive erfaringer, og kun deres versjon, utelukker muligheten for prosedyrrettferdighet. Dette kan skape utfordringer rundt skjevhet eller bias i forskningen (Berg & Lune, 2012). En drøfting rundt forsvarlighet i forhold til medias involvering begrenses videre av studiens forskningsdesign. Drøftingen forutsetter samtidig at varsling er gjort forsvarlig. På bakgrunn av denne begrensingen skilles det mellom hvordan varsel håndteres og hvordan varslere behandles. Fokuset i studien er dermed mer på hvordan varslere sanksjoneres mer enn detaljer rundt hvordan varslingen håndteres.

En har stilt seg spørsmål vedrørende om en verifisering ville kunne gi en bedre besvarelse av problemstillingen. Informasjon vedrørende tilliten ledelsen har til sine ansatte ville kunne være verdifullt, som et bidrag til en videre og dypere forståelse av sikkerhetskulturen. En har imidlertid ikke valgt å gjøre dette, med begrunnelse i at det er den tillitsskapendes part (den som er avhengig av andres tillit) sitt ansvar å være troverdig fremfor tillitsgivers evne til å stole på noen. En vinkling som samsvarer med fokuset på hvordan varsling håndteres og påvirkning av tillit. Valget anses derfor å ikke begrense studiens formål.

I intervjuene ble det anvendt begreper som er operasjonaliseringer av arbeidsmiljølovens varslerbestemmelser.(Trygstad et al., 2016) Å benytte samme begreper og tilsvarende definisjoner, som har blitt benyttet i andre norske og internasjonale undersøkelser, sikrer at funn fra dybdeintervju kan sammenlignes med forskningen.

Med bakgrunn i teori og Fafo- rapport 2016 (Trygstad, 2010; Trygstad et al., 2014; Trygstad et al., 2016) ble det utarbeidet en intervjuguide (vedlegg 1) med målrettede spørsmål egnet til å få frem et fullverdig datagrunnlag til forskningsspørsmålene.

4.4 Utvalgsriterier og informantene

Med utgangspunkt i problemstillingen har en valgt ut informanter basert på kriteriet at en har erfaring fra varsling. Med erfaring menes her som varsler, kollega av varsler eller i rolle som ”støtteperson” for varsler, dette som tillitsvalgt, verneombud eller helsepersonell. En har for enkelthets skyld delt disse inn i to kategorier; nemlig selve ”varsleren” og de andre som her kalles ”varsler vitne”, de som har fulgt varsler i prosessen enten som kollegaer av varsler, støtteperson, vernetjeneste eller tillitsvalgte.

Et annet krav satt er at informantene er fra petroleumsindustrien, både konsulenter og fast ansatte for å sikre best mulig representativt utvalg. Det ble underveis gjort avveining om krav til at informantene måtte være fra forskjellige selskap. For å sikre et stort nok datagrunnlag ble imidlertid ikke dette kravet satt.

Alle respondentene var ansatt eller innleid i Petroleumsnæringen på tidspunktet det ble varslet, og kom fra både privat og statlig oljeselskap, norsk og utenlandsk. Det skiller imidlertid ikke på dette i studien da dette ikke anses som relevant for problemstillingen. Nedenfor presenteres en oversikt over funksjon, stilling og verv og arbeidsforhold til informantene.

Tabelloversikt om informanter:

Informant	Varsler	Varslervitne	Stilling/ verv	Arbeidsforhold
Informant 1	Varsler	-	Hovedvernombud	Fast ansatt
Informant 2	Varsler	-	Spesialkonsulent	Fast ansatt
Informant 3	Varsler	Varslervitne	Bedriftslege	Innleid konsulent
Informant 4	Varsler	-	Hovedvernombud	Fast ansatt
Informant 5	-	Varslervitne	Senior konsulent	Fast ansatt
Informant 6	-	Varslervitne	Senior konsulent	Innleid konsulent
Informant 7	Varsler	Varslervitne	Tillitsvalgt	Fast ansatt
Informant 8	Varsler	-	Fagleder	Fast ansatt

Bruce L. Berg og Howard Lune (2012:200) hevder at ”all field investigations begin with the problem of getting in”. Å få tilgang til forskningsfeltet og intervjuobjektet kan ofte være utfordrende, slik det har vært i dette tilfellet. Utfordringen ved å finne informanter var imidlertid noe en var forberedt på fra starten av. Da ordet ”varsling” kan være negativt ladet og stigmatiserende på samme måte som ordet ”mobbing” er skambelagt.

Fremgangsmåten har vært å kontakte ulike fagforbund for petroleumsnæringen for å finne aktuelle informanter. Begrensningen i dette er informanter som har negative erfaringer med varsling. Utvalget kan imidlertid forsvares basert på fokuset på ”gjengjeldelseserfaringen” i problemstilling og forskningsspørsmålene.

I et forsøkt på å få et større representativt utvalg ble flere kollegaer av intervjuede varslere kontaktet. Det lyktes imidlertid kun å få tre kollegaer til å la seg intervju. Dette kan tolkes som at ansatte er redde for å ytre seg etter å ha vært vitne til hvordan varslere er behandlet av frykt for selv å bli rammet. Dette understøttes av ulike rapporter utført i større oljeselskap som tyder på at det er en ”frykktkultur” i selskapene (Nordrik, 2016; Iris rapport 2011).

I etterkant ser en at det burde vært satt av bedre tid til ”purre runder” ovenfor forbund og informanter. Likevel, er dette en noe en må balansere. I prosessen har en vært opptatt av å utvise respekt for varsleres ønske om å ikke la seg intervju, da uten at de trenger å begrunne dette.

Selv om undersøkelser viser at kvinner vurderer sin yringsfrihet som dårligere enn det menn gjør (Amelie et al., 2016), settes det ikke kriterier basert på kjønn, da resultatene ses uavhengig av kjønn.

4.5 Intervjuprosessen

Det ble tatt kontakt, via mail med 5 ulike fagforbund for petroleumsnæringen. Se vedlegg 1. Fagforbundene responderte relativt raskt ved å videresende mailen til sine medlemmer og aktuelle kandidater. Responsen Ytterst få som meldte seg eller ønsket å la seg intervju av varslere. Imidlertid var det kollegaers skepsis og villighet til å la seg intervju som var mest påfallende. Dette kan ha flere forklaringer. Det som imidlertid er sikkert er at det er varslere der ute, noe en ser ut i fra statistikken fra forskningen i Norge de siste årene (Nordrik et al., 2016; Trygstad et al., 2014; Trygstad et al., 2016)

Før intervjurundene startet ble det utarbeidet en intervjuguide med bakgrunn i forskningsspørsmålene og sikkerhetsteori, for å sikre relevant og nødvendige data. Se vedlegg 2.

Det ble gjennomført åtte dybdeintervju, der seks av intervjuene ble gjennomført på møterom, et ble gjennomført via telefon på grunn av den geografisk avstanden, og et ble gjennomført hjemme hos vedkommende. De kvalitative dybdeintervjuene ble gjennomført via møter på mellom 2-5 timer med informantene. Med unntak av ett, som ble gjennomført via telefon over fem timer. Telefonintervju var spesielt krevende på grunn av mangel på non-verbal kommunikasjon.

Datainnhenting ble gjennomført ved bruk av semistrukturerte dybdeintervjuer, der en intervjuguiden ble brukt for å dekke bestemte tema. Semistrukturerte intervju ble valgt på bakgrunn av mulighet for fleksibilitet og til å legge til spørsmål underveis i intervjuet, samt avklare misforståelser (Berg & Lune, 2012). Gjennom denne metoden er det dessuten lettere å oppnå en naturlig samtale. Gjennom å stille åpne spørsmål gis det anledning til mer utfyllende svar. Hvert intervju ble åpnet med å fortelle om hensikten med intervjuet og studien og informert samtykke. Det ble gjort klart for informantene i forkant om muligheten for å trekke seg fra intervjuet.

Før hvert intervju ble informanten forsikret konfidensialitet og anonymisering. Det ble i hvert intervju spurt om en kunne gjøre båndopptak underveis. Dette ble imidlertid kun benyttet i ett av intervjuene. I de resterende intervjuene ble det skrevet referat underveis, da informantene uttrykte skepsis ved bruk av båndopptak. Alle samtykket i at de kunne bli sitert på det de sa.

I forbindelse med intervjuet, men før selve gjennomføringen av intervjuene, ba en respondentene redegjøre for og gjøre begrepsavklaringer før hoved- og støttespørsmålene. Dette for å lede informantene til å reflektere over sentrale begrep og forberede vedkommende til selve intervjuet. Dette fungerer dessuten som en kvalitetssikring gjennom å definere sentrale begrep.

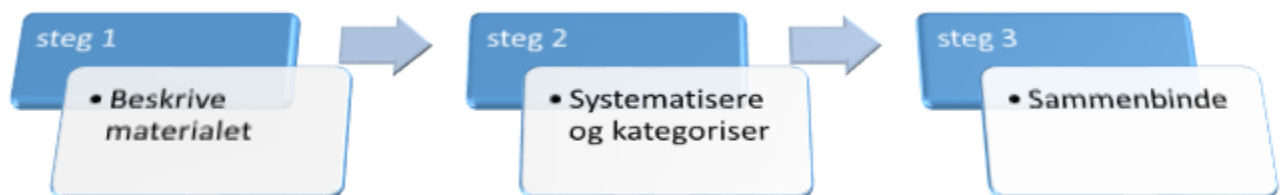
4.6 Bearbeiding og analyse av data

I følge Kvale er analyse ”to separate something into parts or elements” (1987;103). Data taler ikke for seg selv, de må analyseres og bearbeides. Forskeren er lik ”bricoleur”, en som forsøker å skape mening og fortolkninger ut av erfaringer og utsagn (Denzin & Lincoln, 1994). Dette har uten tvil vært den største utfordringen. Da kvalitative intervju er ansikt-til- ansikt situasjon

hvor data og kunnskap er et resultat av interaksjon mellom forsker og informant. Utfordringen har da vært å fremstille filtrerte data, fremfor egne forståelser som ”fakta”. Det vil si å skille informantenes egne erfaringer og subjektive tolkninger fra egne tolkninger rundt det de har opplevd. Egne ”tolkninger” er, om man vil, de ”teorier” en trekker ut av opplysninger andre har gitt. Her er det lett å blande sammen andres tolkninger med sine egne, og det er derfor viktig å understreke at dette er egne tolkninger. Videre er det viktig å undersøke at analyse- og fortolkningsprosessen preges av ens egen referanseramme, samtidig som en ikke kan hoppe ut av den forståelsestradisjon en lever i. Utfordringen har dermed vært å være bevisst egen rolle og forsøke å ta hensyn til dette i tolkingen.

I forbindelse med dataanalysen er det utfordrende å analysere kvalitative data fordi det ikke finnes standardiserte teknikker, slik som i kvantitative analyser (Ringdal, 2001). Ideer er hentet fra Tesch (1990) og Rubin & Rubin (1995), som har vært nyttige kilder. Begge gir relativ grundig gjennomgang av hva som kreves i analyse av kvalitative data, og i oppgaven har en fulgt retningslinjer for analyse av kvalitative data, som Kvale (1984; 60) mener kan tolkes på ulike, men overlappende nivå. I dataanalysen i oppgaven har en beveget seg inn på alle disse nivåene.

Fargekodningsteknikk ble vurdert i arbeidet med å analysere eget datamateriale, isteden har en gjennom inspirasjon fra litteraturen valgt en egen metode for analyse, tilpasset datamateriale i oppgaven. Denne følger tre steg, og består av å beskrive det materialet en har fått inn, systematisere og kategorisere og redusere mengden informasjon for så og binde dette sammen. Dette illustreres gjennom følgende forenklete figur nedenfor, som for enkelthets skyld her beskrives som en lineær prosess. Men kunne like fullt vært beskrevet som en sirkulær prosess.



Figur 9: Illustrasjon av prosess fulgt for hvordan analysere datamaterialet.

Analysen av egne data startet allerede under intervjuprosessen (Rubin & Rubin, 1995). Dersom det oppstod uklarheter, ble respondenten bedt om å utdype utsagn, for å kunne sikre at riktig forståelse av det som ble sagt. På den måten måtte også respondenten tenke gjennom utsagnene før de ble utdypet. Noe som bidrar til å styrke validiteten av dataene.

Alle intervjuene ble skrevet ordrett ned underveis, også i intervjuet hvor båndopptaker ble benyttet. Umiddelbart etter hvert intervju ble de gjennomlest og bearbeidet, for på den måten sikre at viktig informasjon ikke gikk tapt. Intervjuene ble transkribert over til utfyllende tekst. Avskrivningen av dataene ordrett fra bånd, var en tidkrevende prosess. Transkriberingen gjorde at en ”opplevde” intervjuene på ny, noe som ble en verdifull del av tolkningsprosessen. Samtidig og i tillegg ble det skrevet et kort refleksjonsnotat for å oppsummere nøkkelpoeng som hadde kommet frem. Dette viste seg å bli verdigfullt i forbindelse med arbeidet med rundt analysen og diskusjonen.

I dette arbeidet har en prøvd å være bevisst at respondenter som er mest verbale, er de samme som også kommer ”til orde” i presentasjonen av data. Målet er å få frem respondentenes subjektive erfaringer og meninger uavhengig av hvor verbale den enkelte er.

Etter transkriberingen leste en gjennom alle intervjuene for å få oversikt over hele materialet. I første omgang var en ikke opptatt av mulige kategoriseringer eller tema, men heller få en oversikt over hva den enkelte respondent hadde opplevd og hvordan det preget vedkommende.

Videre i analyseprosessen ble spørsmålene i intervjuguiden gjennomgått for å få oversikt over hva samtlige respondenter hadde svart på enkelte spørsmål. I første omgang noterte en ned hele utsagn for å få tak i respondentenes egen meninger. Men for å få oversikt over informasjonen ble det nødvendig å komprimere utsagnene til stikkordsform, samtidig som en var opptatt av å ikke overse relevante data. Under hele analysen har problemstilling og teori vært styrende for reduksjon i kompleksiteten.

Etter en grundig bearbeiding av materialet, ble målet å presentere dataene på en oversiktelig måte. Det ble vurdert ulike måter å gjøre dette på. Et tydelig trekk i materialet var at svarene var avhengig av den situasjonen den enkelte respondent befant seg i. Teksten ville dermed ikke få noen mening om en fjerner seg fra respondentenes situasjon. En valgte derfor i den videre prosessen å organisere materialet ut i fra om respondenten var en ”varsler” eller ”varsler vitne”.

Ved bearbeiding av materialet oppdaget en nyanseforskjeller i svarene som ble gitt. Disse er forsøkt trukket opp på et teoretisk tolkningsnivå^{xx} for å drøfte disse opp mot sikkerhetsteorien. Dataene presenteres i form av sitater og setninger.

4.7 Kvalitetskriterier

Å gjøre en kritisk vurdering av kvaliteten på forskningen som er gjennomført er en del av forskningsprosessen. Hvilke metodiske krav en skal stille til kvalitative metoder, har vært, og fortsatt er debattert blant forskere. Bør det være de samme kravene som stilles til kvantitative metoder som også skal gjelde for kvalitative metoder, eller må en ta i bruk et annet begrepsapparat? Til tross for denne uenigheten er det nødvendig å diskutere kvaliteten på forskningen. Og hvilke begreper en velger å bruke avhenger av forskerens syn på vitenskap. I følge Kruse (1989) er det viktig å belyse undersøkelsens validitet og reliabilitet, uavhengig om en arbeider med kvalitative eller kvantitative undersøkelser.

I en bred fortolkning handler validitet om i hvilken grad en metode undersøker det den er ment å undersøke. Validitet skal være bygget inn i selve forskningsprosessen, der det må foretas kontinuerlig kontroll om funnene er pålitelige, sannsynlige og troverdige (Kvale og Brinkmann, 2009).

Troverdigheten av opplysningene i denne oppgaven vil ligge i hvordan undersøkelsen ble gjennomført, og i det at informantene fikk god anledning til å komme med sine erfaringer og meninger i intervjusituasjonen. En inngående beskrivelse vil dessuten vise hvor komplekst og sammensatt varslings- og sikkerhetskultur er, og dette i seg selv bidrar til å gyldiggjøre opplysningene.

I oppgaven må validiteten vurderes i forhold til problemstillingen valgt og hvor godt subjektet studert er blitt undersøkt, gjennom redegjørelse av forskningsdesign, utvalg og utvikling av intervjuguide. Når det gjelder hvor egnet den kvalitative delen av metoden er til å fange opp informasjonen en trenger for å besvare oppgavens problemstilling, er det to aspekter som kan diskuteres. For det første kan man aldri vite sikkert om respondentene svarer sant på spørsmålene som stilles. Dette er en kjent kritikk av forskningsintervju (Kvale & Brinkmann, 2009). Dette vurderes likevel som lite sannsynlig, for opplevelsen er at respondentene har vært

xx Se eksempelvis Kvale, 1984.

åpne, tillitsfulle og oppriktige i sine svar. For det andre er det viktig at spørsmålene er logisk utledet av gjennomarbeidet teoretisk og empirisk kunnskap, slik at man faktisk fanger opp det man ønsker å fange opp. I denne oppgaven ble intervju spørsmålene utarbeidet for å være målrettede mot teoretiske poenger og sterkt forankret i relevant forskningslitteratur.

Sannhetsverdien, troverdigheten eller validiteten styrkes gjennom redegjørelsene for de metodiske valgene gjort under datainnsamling og analyse, slik at andre ved bruk av de samme ”brillene” kan se det samme. Å se det samme betyr i denne sammenhengen, at dersom en annen ser på datamaterialet, kan da vedkommende akseptere tolkningene en har foretatt i oppgaven om det er legitimitet i den konklusjonen som legges frem? Dette tas opp fordi i kvalitativ metode er tolkningene avhengig av det forskningsfokus forskeren har. Kvale (1984: 58) sier at ” *hvilken mening en læser finner i en tekst, vil afhenge af de spørgsmål, han stiller til teksten*”. De meninger som trekkes ut av teksten farges dermed av ens egne referanserammer. Men selv om forskjellige forskere vektlegger ulike tolkinger av data, så skal ikke dette bety noe for datamaterialets validitet. Ulike tolkninger er heller et uttrykk for virkelighetens kompleksitet enn forskerens vilkårlighet.

Når det gjelder begrepsvaliditet så dreier det seg om i hvilken grad begreper og operasjonaliseringer måler det de er tenkt å måle (Repstad, 2007). I denne undersøkelsen brukes begrepet ”tillit” som et mål på fremtidig tilbøyeligheten til å varsle. Samtidig er tillit er en nøkkelfaktor for rapporterende kultur, og således grunnleggende for oppnå god sikkerhetskultur. Tillitsbegrepet har imidlertid flere dimensjoner og det er derfor usikkerhet knyttet til om fasettene av tillit i tilfredstillende grad dekker fenomenet de er ment å måle. Her er så klart flere faktorer enn tillit som spiller inn når det gjelder fremtidig atferd. Det samme gjelder for ”just” kultur, som i oppgaven oversettes til en rettferdig kultur.

Indre validitet handler om i hvilken grad man kan trekke slutninger om årsaksforhold mellom variablene som blir undersøkt i studien (Repstad, 2007). I den kvalitative studien ser en på årsaksforholdet mellom tillit og det å utsettes for gjengjeldelse for varsling. Samtidig ses gjengjeldelse for varsling opp mot rettferdig kultur. Videre trekkes det slutninger om årsaksforhold mellom gjengjeldelse for varsling, tillit og sikkerhetskultur, som er godt forankret i sikkerhetsteori og diskuteres inngående i drøftingskapittelet.

Reliabilitet er basert på antakelsen om at det finnes én virkelighet, og dersom vi studerer den gjentatte ganger vil vi få de samme resultatene (Merriam, 1988). For å ivareta reliabilitet må målene være stabile og pålitelige og fri for tilfeldige feil. Om reliabilitet har relevans i

forbindelse med kvalitative metoder kan synes lite hensiktsmessig, da det i prinsippet er umulig å reprodusere data, og teste reliabiliteten på den tradisjonelle måten. Det er vanskelig å gjengi et intervju, fordi respondentene vil ikke være i stand til å repetere hva han/hun sa, delvis fordi vedkommende ikke vil kunne huske, men også fordi svaret vil forandre seg på grunn av den innsikten en får gjennom det første intervjuet (Hagen, 1992). Spørsmålet om reliabilitet i forhold til det kvalitative intervju, vil derfor ikke kunne knyttes til det å reprodusere data (Holme & Solvang, 1991). Ved bruk av kvalitative metoder blir det heller selve metoden å innhente opplysninger på som er overførbart til andre steder og situasjoner, ikke nødvendigvis kunnskapene. Man kan uttrykke dette med å si at man erstatter kunnskaper om hva som er sant og gyldig i ”enhver” situasjon, med kunnskaper om hvordan man kan innhente sine kunnskaper om sin egen lokale situasjon.

Den eksterne reliabiliteten referer til innholdet av dataene og i hvilken grad ulike forskere vil oppdage samme fenomen og generere samme begreper i den aktuelle og liknende situasjoner. Ved å henvise til hvordan man innhenter opplysningene, og ut fra hvilke teoretiske rammer, sikrer man den ytre påliteligheten, noe som ofte blir pekt på som en svakhet ved kvalitative metoder (Ebeltoft, 1995). I oppgaven har en brukt semistrukturert intervju, der respondentene har svart på de samme spørsmålene, samtidig, der det ble nødvendig, ble det fulgt opp med tilleggsspørsmål. Det innebærer at en har fått samme type informasjon fra samtlige respondenter, og på den måten mener en at den ytre påliteligheten er forsøkt sikret.

Intern reliabilitet handler om i hvilken grad andre forskere kan anvende begrepsapparatet for analysen av data på samme måte som den opprinnelige forskeren. I den kvalitative intervjusituasjonen og i bearbeidelsen av dataene har en forsøkt å bidra til høy reliabilitet ved blant annet å tape intervju eller å skrive ordrett setninger og uttrykk. På denne måten unngår en egne ord og rekonstruksjoner som kunne ha forvrengt budskapet fra intervjuobjektet.

Det har også vært viktig og redegjøre for hele forskningsprosessen med de valg som er gjort underveis, slik at leser kan bedømme og vurdere hva analysene og funnene bygger på. Egen fortolkning i forhold til de innsamlede data dokumenteres i tråd med dette gjennom sitater. Hele studien- fra problemstilling, via datainnsamling til analyse, tolkning og konklusjon- er også forankret i etablert forskning og etablert litteratur på området.

Mange hevder at den kvalitative tilnærmingen kommer til kort når det gjelder mulighetene for generalisering. Til og med forskere som bruker kvalitative datainnsamlingsmetoder har uttrykt

skepsis med hensyn til generalisering av kvalitative resultater. Lincoln og Guba har uttalt følgende: *“the only generalizability is: there is no generalizability”* (1985:110).

Med bakgrunn i intervju med et utvalg på 8 respondenter, blir det relevant å stille spørsmål vedrørende om datagrunnlaget er tilstrekkelig. Resultater av kvalitative intervjuer blir ofte forkastet på bakgrunn av at antallet respondenter er for lite, og ikke representativt. Patton (1990:486) uttrykker følgende *“A common concern about qualitative methods is the small sample size usually involved and the impossibility of generalizing”*. At resultatene ikke kan generaliseres til større populasjoner og studier blir isteden betraktet som case- eller pilotprosjekter. Men i kvalitative datainnsamlingsmetoder er ikke hensikten å foreta en statistisk generalisering. Hver respondent er unik i seg selv, og kan med sin informasjon bidra til noe særegent. Generaliserbarhet i følge Kruuse dreier seg i kvalitative undersøkelser om å generalisere til en bredere teori, som også kalles ”analytisk generaliserbarhet” (Kruuse, 1989; 39:162). Et tilsvarende argument er fremlagt av Jørgensen (1989), hvor generalisering forutsetter en teoretisk forankring. Selv om antallet respondenter er mindre enn hva som var målsettingen, mener en at antallet likevel gir godt nok informasjonsmateriale til å kunne svare på problemstillingen.

4.7 Forskningsetiske aspekter

Studien gjennomføres i tråd med relevante forskningsetiske retningslinjer. Informantene er både før og i intervjuet blitt informert om masteroppgavens formål, problemstilling, intervjuets formål og om hvordan resultatene er tenkt brukt.

Gjennom hele forskningsprosessen har en arbeidet ut i fra en grunnleggende respekt for menneskeverdet. Det er derfor vektlagt å beskytte informantene gjennom å tilstrekkelig anonymisere slik at adekvat personvern er sikret. På bakgrunn av dette har en valgt å hverken oppgi navn på virksomhet eller fagforbund i resultatdelen for å sikre at informantene ikke under noen omstendigheter kan identifiseres gjennom oppgaven. Samtidig sikres dette gjennom koding av respondentenes svar, navn slettes og alt som kan identifisere eller spore vedkommende på noe vis, dette inkluderer også lydopptak og referat skrevet i forbindelse med intervjuene.

5 RESULTATER

Nedenfor presenteres empiri basert på følgende problemstilling:

Hvordan kan gjengjeldelse for varsling om kritikkverdige forhold påvirke sikkerheten i petroleumsnæringen?

Funnene presenteres i kapitler kategorisert under følgende forskningsspørsmål:

- Hvordan gjengjelder organisasjoner for varsling om kritikkverdige forhold i petroleumsnæringen?
- Hvordan påvirkes ansattes tillitsforhold til virksomheten etter gjengjeldelse for varsling om kritikkverdige forhold?
- Hvordan kan nedbemanning vanskeliggjøre varsling?
- Hva kjennetegner sikkerhetskulturen i organisasjoner hvor det gjengjeldes for varsling om kritikkverdige forhold?

Under hvert forskningsspørsmål presenteres først funn fra forskningslitteratur som kan belyse forskningsspørsmålene og således problemstilling. Deretter presenteres egne funn.

5.1 Hvordan gjengjeldes varsling?

Forskningsspørsmål 1)

Hvordan gjengjelder organisasjoner varsling om kritikkverdige forhold i petroleumsnæringen?

Funnene fra studien systematiseres og presenteres her i følgende tre underkategorier; for å skape bedre oversikt og dermed lettere kunne se sammenhenger.

Her ses gjengjeldelse for varsling opp mot nivåene; organisasjon & ledelse, systemer og tilsynsmyndighet.

5.1.1 Funn fra forskningslitteratur

Organisasjon & ledelse

Rapporten ”Varsling og ytringsfrihet i norsk arbeidsliv” fra Fafo (2016) viser at klimaet for varsling og ytringsfrihet på arbeidsplassen har endret seg i løpet av de siste fem årene (Trygstad et al., 2016). Selv om varslingsaktiviteten holder seg relativt stabilt fra 2008 til 2016, synker

varslingseffektiviteten fra 2013 til 2016. Varslingseffektivitet kan her forstås som at det kritikkverdige forholdet stoppes eller delvis i rimelig tid etter varsling (Miceli & Near, 2005). Samtidig er det en klar økning i antallet arbeidstakere som opplever å bli sanksjonert som følge av varsling, og en klart lavere andel som svarer at de ikke ville varslet igjen om de kom i tilsvarende posisjon. Forskningen viser at fire av ti arbeidstakere svarer at de ikke har mulighet til å ytre seg offentlig av hensyn til arbeidsplassens omdømme. En av fire arbeidstakere som oppgir å ha varslet om kritikkverdige forhold det siste året, har opplevd represalier i ettertid. Noe som er en dobling av antallet fra da Fafo gjennomførte samme undersøkelse i 2010. Funnene viser en negativ trend hvor effekten av varsling går ned, samtidig som risikoen for gjengjeldelse går opp (Trygstad et al. 2016).

Gjengjeldelse omfatter både formelle og uformelle sanksjoner og kan ofte ha de samme kjennetegnene som mobbing. Det vil si gjentakende og systematisk trakassering over tid. Sanksjonsformene er alt fra baktalelse, utestengelse og ufrivillig overflytting til nye arbeidsoppgaver. Gjengjeldelsen kan skje åpent eller skjult og kan medføre psykiske problemer, inklusive symptomer på posttraumatisk stress (Trygstad et al., 2014).

Forskningen viser at det er ulike alvorlighetsgrader knyttet til gjengjeldelse mot varsleren. (Trygstad et al., 2014) Men vanligste sanksjoner er gjennom verbal trakassering og bli irettesatt samt refset av ledelsen (Matthiesen et al., 2008; Trygstad, 2010). Følgende andre sanksjoner er skade av personlig omdømme, dårlig jobbevaluering, tildelt mindre interessante arbeidsoppgaver, frosset ut av arbeidsfelleskapet, tilbakeholdelse av informasjon, utilbørlig press på å trekke varsel, trusler og avskjed (Matthiesen et al., 2008).

Forskningen viser at det å varsle er en prosess (Bjørkelo et al., 2008).

En rekke studier innen varslersforskningen viser at norske arbeidstakere i all hovedsak går tjenestevei eller varsler "forsvarlig" i henhold til "varslertappa" (Skivenes & Trygstad, 2007; Matthiesen et al., 2008; Trygstad 2010; Skivenes & Trygstad, 2010; Trygstad & Ødegård, 2015)

Den norske varslersforskningen viser videre at arbeidstakere fortrinnsvis varsler til nærmeste leder (Mathisen et al. 2008; Trygstad 2010; Skivenes & Trygstad 2012). Videre viser forskningen at hvordan en varslers blir møtt, og hvordan varslingen håndteres, ofte er avgjørende for både sakens utfall og den som varsler. (Trygstad et al., 2014)

Sanksjoner som følge av varsling synes å ha sammenheng med den ansvarliges posisjon. Dokumentstudier har vist at det synes som om risikoen for gjengjeldelse er større når forholdet det varsles om, er omfattende og involverer toppledelsen, enn når en ansatt varsler om en annen

enkeltansatt uten lederposisjon (Bjørkelo, 2010). Selv om majoriteten av norske arbeidstakere ikke sanksjoneres som følge av varsling, vil det å være i en varslersituasjon oppfattes som ubehagelig for de fleste. Og de som utsettes for sanksjoner, kan bli hardt straffet, ofte på subtile måter.

Det er også noen forhold som ser ut til å øke sannsynligheten for sanksjoner. Det virker å være mer risikofylt å varsle om kritikkverdige forhold dersom leder er ansvarlig, og hvis virksomheten ikke har varslingsrutiner. Og ikke minst i organisasjoner med omorganisering.

Konflikt med ledere er mye sterkere relatert til mobbing enn konflikter med kollegaer og hvorvidt man arbeider i en virksomhet med store omstillinger (Skogstad, Matthiesen og Einarsen, 2007) Det er en sterk sammenheng mellom medarbeidernes rapportering av mobbing og ledere som vektlegger produksjon og måloppnåelse på bekostning av medarbeidernes ve og vel. (Nielsen et al., 2005) Mobbing er nært knyttet til ledelse og lederes atferd. Forskingen viser at type sak ser også ut til å ha betydning: De som varsler om psykososiale arbeidsmiljøutfordringer, risikerer i større grad å bli sanksjonert enn andre varslere (Trygstad et al., 2014).

Det ser også ut til at de som har tillitsvalgte og verneombud på arbeidsplassen, i mindre grad risikerer å bli straffet når de varsler (Trygstad et al., 2014).

Fafo's forskning viser at dårlig ledelse og dårlig klima for kritikk henger tett sammen; en av tre blir møtt med motstand fra egen leder hvis de kommer med kritiske synspunkter om forhold på jobben. Arbeidstakere som har vært gjennom omorganisering, og midlertid ansatte vurderer det interne ytringsklimaet som dårligst. De blir gjerne refset og irettesatt av ledere, fratatt arbeidsoppgaver, utfrosset fra fellesskapet eller får stagget videre karriere (Trygstad et al., 2014).

Forskning har vist hvor skadelig en gjengjeldelsesprosess etter varsling potensielt kan være, samtidig hvor godt varsling kan fungere (Bjørkelo, Einarsen, Nielsen og Matthiesen, 2011; Drew, 2003; Mansbach, 2007; Skivenes og Trygstad, 2010). Det har dessverre vist seg å være utfordringer knyttet til det å sikre at rettsvernet for arbeidstakere som varsler blir reelt (Taraldset og Bjørkelo, 2011).

Systemer

Å ha varslingsrutiner på plass ser ut til å gjøre en forskjell i positiv retning på

varslingseffektivitet (Matthiesen et al., 2008; Trygstad, 2010). Men dersom sjefen er ansvarlig, er mulighetene for å få endret et kritikkverdig forhold mindre. (Trygstad et al., 2014)

Forskning på ulike insentiver og effekten av disse på rapportering av uønskede hendelser viser at insentivstrukturen ofte har avgjørende betydning for hvilken informasjon som blir rapportert fra operative deler av organisasjonen. (Aven, 2004)

Tilsynsmyndighet

Forskningen viser at varsling til tilsynsmyndighetene og media er kontroversielt og kan øke risikoen for sanksjoner (Trygstad et al., 2014).

5.1.2 Funn fra intervjudata

Organisasjon & ledelse

I nesten alle tilfellene ved varsling, med unntak av ett, mottas ikke tilbakemelding fra varslingsmottaker. Samtidig forsøkes varselet å dysses ned, eller holdes skjult. Følgende utspill som *”saken ble feiet under teppet”*, *”ledelsen kjente til saken uten å ta tak i den”*, *”det ble varslet om kritikkverdige forhold, men selskapet prøvde holde det skjult”* og *”de dysset saken ned, gjennom å angripe meg som person, fremstille det som at jeg var vanskelig, ikke hadde gjort jobben min. Og satte ut rykter”* illustrerer dette. Kun i ett tilfelle ble det gitt tilbakemelding og varselet ble tatt tak i. Varsler var en tillitsvalgt, som i kraft av sin rolle sendte en bekymringsmelding direkte til konsernledelsen. Dette står i kontrast til forskningen, som viser at jo høyere en varsler jo større er sjansen for represalier. Samtidig som det støtter forskningen i at tillitsvalgte i mindre grad risikerer å bli straffet når de varsler. Samme tillitsvalgt oppgir imidlertid å ha vært involvert i flere andre varslingssaker hvor vedkommende har vært tillitsvalgt for andre varslere, som var utsatt for gjengjeldelse for å ha varslet.

Bortsett fra i to tilfeller, viser resultatene at varslerne opplever å bli gjengjeldt for å ha varslet. Ledelsen og organisasjonen tar personen fremfor å gripe fatt i saken. En av varslerne sier *”der er en ”blaming” kultur der en peker ut syndebukker. Istedenfor å ta tak i saken, tar de heller personen”*. En varsler forteller hvordan vedkommende etter å ha varslet *”ble gjort til syndebukk da ledelsen mistet bonusen”*.

Gjengjeldelse som en handling, utføres på forskjellige måter, gjerne over tid, og som flere handlinger. Følgende er de vanligste:

- offentlig irettesettelse og undergraving av varsler som person.” *Jeg undergravdes gjennom at ledelsen annonserte for alle at jeg hadde misforstått og var i psykisk ubalanse*”.
- dårlig score på atferds- og resultat karakter. En av informantene sier ”*karakter systemet benyttes som gjengjeldelse...*”
- tildeling av få eller mindre attraktive arbeidsoppgaver
- opplever seg mobbet
- trussel om disiplinær reaksjon og opprettelse av disiplinærsak, hvor varsler ”*fikk opprettet disiplinærsak mot meg med begrunnelse om brudd på lojalitetsplikten etter å ha varslet internt om at ledelsen overstyrte avviks- og rapporteringssystemet gjennom å slette saker som ville sette dem i dårlig lys*”.
- manglende tilrettelegging ved sykefraværsoppfølging

Funnene viser at samtlige varslerne som gjengjeldes har opplevd at arbeidsgiver undergraver dem offentlig. En form for undergraving som flere av varslerne har opplevd, er at arbeidsgiver fremstiller varslerne som i psykisk ubalanse. ”*Jeg undergravdes gjennom at ledelsen annonserte for alle at jeg hadde misforstått og var i psykisk ubalanse*”. Informantene forteller om at dette personangrepet fører til at de føler seg fanget i en paradoksal situasjon vedkommende ikke kan rømme fra, uansett hva vedkommende velger å gjøre videre. Og oppleves stigmatiserende. Begrepet ”catch-22^{xxi}” benyttes av flere informanter for å beskrive denne situasjonen. ” *De fremstilte meg som om jeg var i psykisk ubalanse. Men denne handlingen gjør deg i psykisk ubalanse. Du havner i en catch- 22 situasjon.*” En varsler forteller at vedkommende ” *ble livredd da jeg skjønnte det ikke nyttet å si fra, og ledelsen overstyrte systemet og fagpersoner. Jeg følte meg som David mot Goliat*”, en annen sier ” *jeg ble personlig forfulgt. Organisasjonen svarte med å angripe meg som person. Der var ingen retrettmulighet*”. Denne situasjonen beskrives og bekreftes også av varslingsvitner ” *Jeg har ikke opplevd frykten*

xxi For videre begrepsavklaring og definisjoner: <https://www.merriam-webster.com/dictionary/catch-22>

selv, men som tillitsvalgt har jeg sett frykten hos flere ansatte, som befinner seg i en catch- 22 situasjon.”

Informantene oppgir at vanlig reaksjon hos arbeidsgiver er å avvise at varsling har forekommet. Og denne handlingen oppleves som en videreføring av gjengjeldelsen. En varsler sier *”Etter varsling benektet de at jeg hadde varslet, og dermed også at jeg ikke kunne ha blitt gjengjeldt for varsling.”* Alle varslerne forteller om at disse handlingene påvirker varslers integritet og verdighet, og en sier at *”all verdighet ble fratatt meg...”*.

Samtlige som opplever gjengjeldelse for varsling er tydelige på at maktmisforholdet, gjengjeldelsens handlinger og karakter over tid gjør at varsler føler seg mobbet av arbeidsgiveren. *”Jeg følte meg helt klart mobbet og trakassert, og det opplevdes som å bli utsatt for psykisk terror.”* Dette bekreftes også av varslingsvitner *”jeg har hatt kollegaer som har varslet og deretter blitt mobbet ut av selskapet.”*

Resultatene viser at der er 3 varslere som rapporterer internt om at vedkommende føler seg mobbet av ledelsen. Disse sakene ble ikke gransket uheldig i henhold til arbeidsmiljølovens krav. Dette opplever varslerne som et nytt overgrep fra arbeidsgiver, hvorpå de ser dette som en videreføring av av gjengjeldelsen. Disse funnene er entydige i studien. *”Mobbing utløser en aktivitetsplikt, men håndteringen er ikke god.”*

Resultatene er entydige i at varslerne som opplever gjengjeldelse for varsling blir syke av den belastningen eller den påkjenningen det er å bli mobbet. En varsler forteller også hvordan ledelsen fortsatte gjengjeldelsen etter at vedkommende ble sykemeldt gjennom *”å ikke legge tilrette for at jeg skulle komme tilbake i arbeid igjen. Omsorgsplikten ble oversett”*.

Varslerne som er blitt gjengjeldt i studien har enten sluttet i selskapet gjennom å ha blitt oppsagt, en gikk til rettens vei hvor saken ble «løst» med forlik der arbeidstakeren fikk en sluttpakke som er taushetsbelagt. En annen tok imot sluttpakke med taushetsklausul, en planlegger å slutte arbeidsforholdet og en annen har tatt ut permisjon. *”De prøvde presse meg ut av arbeidslivet. Til slutt orket jeg ikke mer. Hadde ikke annet valg enn å slutte.”*

Funnene viser samtidig at kollegaene av varsler blir passive tilskuere til behandlingen av varsler, og sier selv at de ikke turde å foreta seg noe av frykt for å selv å bli sanksjonert.

Informantene forteller at varslingssakene defineres og benevnes av organisasjonen som konflikt- og personalsaker. En varsler sier *”de gjemmer gjengjeldelsen bak HR systemet og skjuler det bak personalsak begrepet”* en annen sier *”varslingssaken ble gjemt som en*

personalsak”. Men en sier ”*det står så fint i loven at du skal bli beskyttet, men så kaller ledelsen det for en konflikt og personalsak- og gjemmer gjengjeldelsen under HR systemet og definisjonen*”. Videre sier en av informantene at ”*å gjøre sakene om til personalsaker er en taktisk metode for at ingen skal få innsyn i saksprosessen.*”

To av varslingsvitnene har også erfaring som varslere. Disse opplevde ikke gjengjeldelse for varsling. Men varslene ble ikke tatt tak i, det ble heller ikke gitt tilbakemelding fra varslingsmottakerne. Disse varslerne er fortsatt i arbeidsforholdet. Det samme gjelder for varslere som oppgir å ha hatt en positiv opplevelse når vedkommende sendte en bekymringsmelding til konserndirektør. På tidspunktet informantene ble intervjuet hadde en informant mottatt sluttpakke, en annen var oppsagt, en annen tatt ut permisjon. Resten var fortsatt i arbeid.

Systemer

Resultatene fra intervjudataene viser at de systemene selskapet har for å håndtere varsling enten ikke er på plass eller fungerer ikke. Informantene kjenner ikke til varslingsrutinene, og en av informantene uttrykker ”*det er så personavhengig hvordan varsling håndteres- det er ikke system på plass.*” Samtidig er funnene entydelige i at varslerne føler seg fanget av HR-systemet. Uttalelser som ”*de har bygget et system som ikke gjør deg istand til å varsle uten å bli straffet*” og ”*systemer skal hjelpe oss, ikke bli ”frankenstein”*” poengterer dette.

I studien utpeker karaktersystemet seg som et sanksjonsmiddel og som disiplineringverktøy. Alle varslerne i studien har opplevd at karaktersystemet benyttes som sanksjonsmiddel ved gjengjeldelse for varsling. Og det kommer frem at systemet har ingen klageinstans. ”*Det lages et system der du ikke klarer å si fra.*”

Samtlige informanter i studien opplever karaktersystemet også som et disiplineringverktøy som begrenser muligheten for ansatte å kunne ytre seg. En av varslerne sier at ”*ansatte føler seg overvåket og systemet legger opp til en ”tysterkultur*”. Scorer man ikke tilfredsstillende på ”*performance*” gir dette grunnlag for oppsigelse”, en annen sier at ”*HR systemene er et bra verktøy for å disiplinere ansatte, å få ansatte til å holde kjef*” mens en sier ”*... de straffet meg med en 2'er i atferdskarakter for å ha en annen mening*”.

På bakgrunn av karaktersetningen kan ledelsen opprette disiplinære reaksjoner mot ansatte. En av informantene opplyser om at ”*selskapet har innført ny praksis hvor ledelsen oppretter disiplinærsaker på bakgrunn av det leder definerer som dårlige leveranser og atferd*”. Rundt halvparten av varslerne forteller at det ble opprettet disiplinærsaker mot dem etter varslingen,

med begrunnelse i dårlig leveranse eller atferd. *”Det opprettes disiplinærsak mot deg med bakgrunn i ”underperformance ”eller det leder mener ikke er i henhold til standard leveranse”.* En av varslerne forteller at vedkommende *”fikk opprettet disiplinærsak mot meg med begrunnelse om brudd på lojalitetsplikten etter å ha varslet internt om at ledelsen overstyrte avviks- og rapporteringssystemet ved å slette saker som satt dem i dårlig lys”.*

Tilsynsmyndigheter

Resultatene fra intervjudataene viser at varsling gjøres først internt i organisasjonen, og gjerne flere runder internt. *”Teoretisk høres det fint ut å varsle linjevei. Problemet er at det i praksis er ledere som støtter hverandre. De er som en gruppe. Derfor går det ikke å varsle på neste nivå. Derfor bør det være et uavhengig habilt granskingsteam i virksomheten som en varsler til.”*

Resultatene viser at 2 av 6 varslere har gått videre med varselet eksternt til media og tilsynsmyndigheter. I begge tilfellene opplevde informantene at Petroleumstilsynet avviste varselet med begrunnelse i at det var en ”personalkonflikt”. En av informantene sier *” jeg varslet videre petroleumstilsynet om denne ”drittpakken” fra selskapet, men saken ble avvist av petroleumstilsynet som en personalsak”.* En annen varsler mener at *”når tilsynsmyndighetene sier de ikke kan gå inn i personalsaker eller ta saken på grunn av at der er en konflikt tilstede, synes jeg de ikke gjør jobben sin. Det blir feil. Fordi varslingen internt har ofte medført konflikt, og det er derfor en tar skrittet og varsler myndighetene..”* En informant sier at *”HR metodene kommer i veien for riktig håndtering, og Ptil må stå imot dette.”*

5.2 Hva skjer med tillitsforholdet?

Forskningsspørsmål 2)

Hvordan påvirkes ansattes tillitsforhold etter gjengjeldelse for varsling om kritikkerdige forhold?

Også her ses tillitsforhold opp mot nivåene; organisasjon & ledelse, system og tilsynsmyndighet.

5.2.1 Funn fra forskningslitteratur

Ledelse & organisasjon

Forskning viser at det å være vitne til kritikkverdige forhold er belastende for den som opplever det, samtidig som det fungerer demoraliserende og demotiverende (Miceli et al., 2012) Den samme forskningen viser imidlertid at dersom forholdet rettes opp, minimaliseres disse negative konsekvensene.

Tillit forutsetter at tidligere erfaringer demonstrerer at organisasjonenes ledelse står ved de verdiene og personalpolitiske prinsippene de bekjenner seg til. En sentral utfordring for organisasjoner som vil bygge tillit, er å beholde fokus på internt arbeidsmiljø- og personalarbeid også gjennom omstillinger. (idebanken.org, 2016)

Tillitsforhold er en forutsetning for partssamarbeidet på arbeidsplassene og i trepartssamarbeidet. Tillitsforholdet mellom arbeidsgivere og arbeidstakere er under press. (Nordrik et al., 2016) Deltakelse i omstillingsprosesser forutsetter tillit mellom ledelse og de ansatte.

System

Tillit til systemer bygger på erfaringer over tid. Tillit bygges opp gjennom kontinuerlige tilbakemeldinger mellom systemet og dem som har tillit til det, og som er avhengige av den tilliten (Danielsen og Serck- Hanssen 2001). Hvis man tidligere har opplevd at tilliten har blitt brutt, er det ikke uventet at man vegrer seg for å ta risikoen igjen.

Tilsynsmyndigheter

Her finnes lite forskning å vise til som er relevant for forskningsspørsmål og problemstilling.

5.2.2 Funn fra intervjudata

Ledelse & organisasjon

Funnene fra intervjudataene viser at tillit ses på som noe essensielt og ”sart” og lett knuselig. En av informantene beskrev tillit som *”noe som bygges i centimeter, og rives i kilometer”*.

Et signifikant og gjennomgående funn er at tilliten går ned når det gjengjeldes for varsling.

Resultatene er entydige i at samtlige som opplever gjengjeldelse for varsling opplever at tilliten til ledelsen, systemet, organisasjonen så vel som til tilsynsmyndighetene forsvinner. En varsler

som gjengjeldes oppgir at en *” har mistet tillit til ledelsen, organisasjon og system. Og mister tillit til tilsynsmyndighetene når disse forholder seg kun til lederne og skufler bort saker som er predefinert av virksomheten som personalsaker.”*

En annen varslers oppgir at *”tilliten er så lav som det går an å bli. De har brukt, tid, energi og penger på å misbruke sin tillit”* og en annen mener at fordi *”ledelsen og organisasjon ”don’t comply to their own rules” er der ingen tillit igjen.”*

Varsleren som imidlertid hadde en positiv opplevelse da vedkommende sendte en bekymringsmelding til konsernledelsen og opplevde at varslet ble håndtert i henhold til intensjonen til lovverket oppgir at *”varsling til konsernledelsen fungerer er min erfaring”*. Tilliten her påvirkes ikke negativt. Men funnene sier ikke noe om tillitsforholdet er styrket på bakgrunn av erfaringen.

At ytterst få kollegaer av varslerne gikk med på å la seg intervjuet anses her som et funn. Selv de som lot seg intervjuet virket de redde. I en av varslersakene som havnet i media, opplyste varslers om at fryktkulturen på arbeidsstedet var enorm. Ingen av vedkommendes kollegaer ønsket å la seg intervjuet.

Funnene fra intervjuene med varslingsvitner viser at tilliten reduseres ovenfor ledelsen eller det nivået som hadde ansvaret for gjengjeldelsen, når kollegaer er vitne til gjengjeldelse. Et varslingsvitne svarer at *”saken til kollegaen går inn på meg følelsesmessig, og tilliten blir svekket til de som ikke håndterte dette bra.”* Men det fremkommer ikke av resultatene i hvilken grad tilliten reduseres.

En sier *”jeg er blitt mer forsiktig med å si ting etter å ha sett hvordan organisasjonen behandlet min kollega. Jeg er lett erstattelig. Dersom jeg ikke er positiv nok, kan jeg lett byttes ut som konsulent. Blitt mer forsiktig med å si ting.”* En annen forteller at *”det er min plikt å si fra om jeg ser en kollega blir mobbet. Men jeg turde ikke varsle da jeg så hvordan min kollega ble behandlet av ledelsen, av redsel for represalier og at det skulle gå utover meg.”* Det uttrykkes at *”fryktkulturen er formidabel”*.

System

Resultatene viser at varsleren mister tilliten til systemet når det gjengjeldes for varsling. Denne mistilliten begrunnes av varslerne og varslingsvitnene i flere årsaker. En begrunnelse som oppgis er i hvordan og hvilken hensikt ledelses- og styringsverktøyene brukes. En varslers uttrykker at *”de gjemmer gjengjeldelsen i HR systemet og definisjonen personalsak”*. Videre

fortelles om ”at systemet og karaktersettingen ikke fungerer etter hensikten”, ”om subjektivitet i karaktersettingen”, hvordan ”man får middels score selv om man oppfører og leverer som forventet og slik selskapet formidler” at ”systemet har ingen klageinstans” og hvordan ”atferdskarakteren kan lett misbrukes av leder.”

Manglende tillit til systemet oppgis også på bakgrunn av det å vite at systemet gir mulighet for maktmisbruk. ” Bare det at muligheten for at dette kan skje er tilstede, skaper en begrensning hos ansatte fordi tilliten er der ikke. Det blir en catch-22.”

Mistilliten til systemet begrunnes også gjennom at lovverket ikke regulerer bruken av systemene.

Eksempelvis vises det til at disiplinærsaker opprettes i større grad ”på bakgrunn av det leder definerer som dårlige leveranser”. ”Kriteriet for at advarsler om disiplinærsak kan skrives, eksisterer ikke, så alt kan i prinsippet brukes mot deg. Når ingenting i lovverket regulerer disse advarslene, vil det i slike saker lett kunne brukes mot deg.” Og en sier at ”HR er kanskje den største trusselen mot HMS”.

Resultatene viser dermed at mistilliten til systemene knyttes ikke bare til selve handlingen å gjengjelde for varsling, men også til systemets hensikt. En av vitnene forteller at ”en føler seg overvåket og systemet legger opp til en ”tystekultur”. Scorer man ikke tilfredstillende på ”performance” gir dette grunnlag for oppsigelse.”

Tilsynsmyndigheter

Varslerne, med unntak av en, sier de ikke lenger har tillit til tilsynsmyndighetene.

Dette begrunnes med at petroleumstilsynet ikke tar tak i sakene det varsles om og fraskriver seg ansvar.

En uttaler at ”Ptil er for spake”, en annen at ”de ivaretar ikke sin påseplikt.” Det menes at tilsynsmyndighetene ”er konfliktsky og ikke tør si fra. De er ikke så kvasse i kantene som en tilsynsmyndighet bør være.” samt at ”tilsynsmyndighetene er for godtroende og naive i forhold til ledelsen” og at ”petroleumstilsynet har blind tillit til selskapene.” Det trekkes frem begrunnelse gitt til flere varslere om at ”når tilsynsmyndighetene sier de ikke kan gå inn i personalkonflikter eller ta saken på grunn av at der er en konflikt tilstede, synes jeg de ikke gjør jobben sin. Det blir feil. Fordi varsling internt har ofte medført en konflikt, og det er kanskje derfor tar skrittet og varsler myndighetene..”

Manglende tillit til tilsynsmyndighetene begrunnes også i petroleumstilsynets måter å utføre tilsyn på. Varslerne mener at petroleumstilsynet gjennom sine tilsyn og den verktøykassen de har ikke evner å avdekke de virksomheter hvor det er kultur for å gjengjelde for varsling. ” *I mitt selskap var der mye systemer. Alt så bra ut på papiret, også når tilsynsmyndighetene var på tilsyn. Men da man vet at ledelsen misbruker systemene fordi de har makt til å gjøre det, da er ikke systemene verdt noe. Og dette fanger ikke tilsynene opp.*”

Videre begrunnes manglende tillit til tilsynsmyndighetene i at en opplever at disse er naive og utviser for mye tillit til ledelsen og virksomhetene i tilsynssaker. ” *Varslet tilsynsmyndighet, som så kun på det de hadde tilsyn om, og overså det som det ble varslet om under tilsynet, det ble ikke sjekket opp. Tilsynsmyndighetene var utrolig naive - de tok det som kom fra ledelsen for god fisk. Tilsynsmyndighetene klarte ikke engang tenke tanken at aktøren kunne være uærlig. Det er funksjonsbasert regelverk-et tillitsbasert regelverk- da rart at tilsynsmyndighetene ikke engang tenkte denne tanken?*”

Samtlige informanter, både varslere og varslingsvitner er tydelige på at de ikke vil anbefale andre å varsle om kritikkverdige forhold. En uttaler at ” *med ledelse og HR som motpart står en svakt. Man blir båndtvunget. Råder andre å komme ut av situasjonen før en varsler.*”

Det er ikke bare erfaringen og det å være vitne til gjengjeldelse som påvirker tilliten. Media påvirker uten at resultatene kan si noe om i hvilken grad. Også ” *media påvirker tilliten, da det å tørre å varsle henger sammen med tillit og frykt for å havne i samme situasjon som dem i media og dem som varsler*”.

5.3 Nedbemanningens innvirkning på varsling?

Forskningsspørsmål 3)

Hvordan kan nedbemanning vanskeliggjøre varsling?

5.3.1 Funn fra forskningslitteratur

Forskningen viser at arbeidstakere som har vært gjennom omorganiseringsprosesser, vurderer det interne og eksterne yringsklimaet som dårligere enn andre. (Trygstad et al., 2006; Trygstad et al., 2016) Dette kan tyde på at toleransen for kritikk synker i omorganiseringsprosesser (www.arbeidslivet.no, 04.11.2016). Det at kritiske røster svekkes under nedbemanning kan føre til at arbeidstakere unnlater å si fra om beslutninger, prosesser og virkninger som burde vært endret. Det kan også se ut til at det også påvirker hvor effektiv varsling er (Trygstad et al.,

2016). Effekten av lovendringene som i teorien skal ha styrket ansattes yringsfrihet, svekkes sannsynligvis av utviklingstrekk i arbeidslivet. (Amelie et al., 2015)

Midlertid ansatte og innleide vurderer sin yringsfrihet som dårligere enn fast ansatte. En forklaring kan være at det vil kunne oppleves som risikabelt å være kritisk til både lederbeslutning og andre forhold på arbeidsplassen når man er i midlertidig stilling eller dersom man er innleid arbeidstaker.

5.3.2 Funn fra intervjudata

Funnene viser at i alle organisasjonene var det en pågående omorganisering og nedbemanningssituasjon da varslingen fant sted.

Samtlige informanter mener at nedbemanningssituasjonen i organisasjonene skaper jobbusikkerhet og frykt for å miste jobben. Resultatene peker på at denne utryggheten bringer ansatte til taushet for unngå å gi organisasjonen grunn til å peke dem ut eller identifisere dem som overtallig i prosessen. Følgende utsagnene bekrefter dette; *”varsling skaper støy, så en tenker- her bør en sitte stille i båten og ri stormen av”*, *”nedbemanningen gjør at en blir redd for jobben sin. Det er fort gjort å bli kvitt en ansatt som er til bry”* og *”fokuset blir på å beholde jobben, og da er det om å gjøre å holde kjeft.”*

Resultatene viser at nedbemanningen også påvirker tilliten til organisasjonen, gjennom at *”selskapet har hatt en strategi for å skape uro, for å få ansatte til å søke sluttpakker. Med pisk i den ene hånden deler de ut sluttpakker med den andre. Dette har ødelagt tillitsforholdet mellom ansatte og ledelse.”* Videre påpekes det at *”organisasjonen har opptrådt lite ydmyke, og tilliten reduseres.”* Opplevelsen av lite ydmykhet ses også i følgende kommentar *”enten så bryr de seg ikke- eller så ser de ikke problemet- som egentlig er enda verre.”*

5.4 Kjennetegn ved sikkerhetskulturen?

Forskningsspørsmål 4)

Hva kjennetegner sikkerhetskulturen i organisasjoner hvor det gjengjeldes for varsling om kritikkverdige forhold?

5.4.1 Funn fra forskningslitteratur

For ansatte i alle bransjer, er det en høy sammenheng mellom det å oppleve stor grad av medbestemmelse på arbeidsplassen og det å føle at man arbeider i en kultur preget av åpenhet. På den andre siden er det en sammenheng mellom det å oppleve en høy grad av standardisering

og kontroll og det å arbeide i en virksomhet med en kultur preget av frykt, lav grad av åpenhet og hvor man ikke kan varsle om kritikkverdige forhold. (Falkum et al., 2016)

FaFo forskning (Trygstad et al., 2014) tyder på at der er en sammenheng mellom organisasjonskulturer med åpenhet for å ytre kritikk og hvordan varsling håndteres. Flere studier har vist at mange varslere ikke har opplevd noe negativt etter at de varslet-eller at de fikk positive tilbakemeldinger (Einarsen et al., 2007; Near & Miceli 1996; Skivenes & Trygstad 2003; Trygstad 2010; Mathiesen et al., 2008).

Den norske arbeidslivs- og samarbeidsmodellen har ikke forandret seg fra 2009 til 2016, men det gjelder bare for de formelle demokratiske ordningene som er etablert på arbeidsplassene. I praktiseringen av ordningene ser modellen ut til å være under betydelig press. (Falkum et al., 2016) Store forskjeller ses når det gjelder medbestemmelse, medvirkning og innflytelse i praksis. (Falkum et al., 2016) Der ses en klar positiv sammenheng mellom grad av medbestemmelse og vilje til å varsle om kritikkverdige forhold, og en tilsvarende klar negativ sammenheng mellom graden av standardisering og kontroll og vilje til varsling. (Falkum et al., 2016) Arbeidstakere opplever svekket innflytelse samtidig som kompetansekrav, kompleksitet og kommunikasjonskrav i arbeidslivet øker (Falkum et al., 2016)

Forskningen viser at frykt for sanksjoner kan føre til mangelfull rapportering av uønskede hendelser (Rosness et al., 2013)

5.4.2 Funn fra intervjudata

Intervjudata viser at der er en kultur som av informantene kaller ”ja-menneskekultur”. Informantene beskriver den som ”nikke” kultur hvor ”*du kan ikke ha en mening som ikke støtter ledernes mening*”. En kultur hvor fokus er på konsensus og disiplin fremfor læring ”*mye fokus på å fortelle suksesshistorier, man ytrer seg kun om det positive. Kulturen er at en kun skal ha fokus på suksessen.*” Videre ”*en har fått en kultur der det kun er tillat å være ja-menneske. Ingen snakker om hva som gikk galt eller baksiden av medaljen. Virksomheten har en haug med ansatte som er stille eller falsk- positive.*” Negativ kritikk tolereres ikke og blir som ”*røde flagg*” hvor det slår tilbake på deg” og det fortelles om at ”*du er nødt til å ”supporte” lederen din, og ikke si imot. Hvis ikke blir du kneblet eller irettesatt.*” Det fortelles om at denne kulturen også finnes i ledelseslinjen, om ”*et filter et sted i linjen- der toppledelsen ikke mottar dårlige nyheter. Dårlige nyheter ”vaskes” nedenfra slik at de ikke når toppen.*” Der er ”*ja- menneske*

kultur oppover i ledelseslinjen. Det å presentere negative ting som koster penger, som er uplanlagt, er vanskelig i disse kostnadstider.”

Resultatene fra intervjudataene viser at i 5 av 6 tilfeller mottar varslerne ikke tilbakemelding fra varslingsmottakerne. Det fortelles at *”man opplever at en leverer informasjon i et vakum.* Tilfellet som brukes som eksempel nedenfor viser at varslerne gjerne varsler flere når de ikke når frem med varselet eller ikke får tilbakemelding; En av varslerne sendte en bekymringsmelding vedrørende bemanningssituasjonen, som ble besvart av varslingsmottaker. Tilbakemelding var at varselet var grunnløst. Bekymringsmelding ble sendt videre opp i systemet, uten at varslene ble besvart. Noen uker etter var ulykken imidlertid et faktum.

I ett annet tilfelle ble det sendt en bekymringsmelding til toppleder, som håndterte dette og der varslere fikk tilbakemelding. Varsler satt tilbake med en positiv opplevelse. Samme varslere hadde imidlertid vært tillitsvalgt for flere ansatte som hadde opplevd å bli gjengjeldt på bakgrunn av varsling i samme virksomhet.

Resultatene viser at det i disse organisasjonene forekommer gjengjeldelse for varsling om kritikkverdige forhold. 4 av 6 varslere har opplevd seg mobbet på bakgrunn av varsling.

Resultatene viser at organisasjonene som gjengjelder for varsling er mer opptatt av å finne *”syndebukker”* og skjule feil fremfor å lære. Dette gjenspeiles også i systemene *”HR systemene går på tvers av, og er ikke forenlige med avvikhåndteringen og rapporteringssystemene.”* Der er heller ikke tillit til avviks- og rapporteringssystemene *”Har eget rapporteringssystem for ivareta rapportering og aksjoner, men det fungerer ikke i praksis til å lære av dem.”*

Resultatene gjenspeiler en kultur der ansatte opplever at ledelsen ser på ansatte som motparter der systemene brukes til å disiplinere de ansatte. Kommentarer som *”HR ser på ledelsen som sine medspillere, der de ansatte er fiende”* og *”ansatte behandles som kun en ”asset”* illustrerer dette.

Resultatene viser at ledelses- og styringssystemet brukes som sanksjonsmiddel. Systemene kan ikke etterprøves gjennom at der ikke finnes reelle klageinstanser. *”Karaktersystemet behandler ikke folk rettferdig. Det er subjektivt og avhenger av leder”.* *”De har bygget et system som ikke gjør deg i stand til å varsle uten å bli straffet”* Det er ikke tilrettelagt for at ansatte skal kunne rapportere feil. *”Det lages et system der du ikke klarer å melde fra.”*

Resultatene viser at ”*nedbemanning er sterkt hemmende for rapporteringen. Den ansatte får aldri ro, føler seg aldri trygg. Fokus blir på å beholde jobben, og da er det om å gjøre å holde kjeft.*”

Resultatene viser en kultur med egne spilleregler hvor ”*selskapet oppleves dobbeltmoralisk, da de ikke lever etter sine egne verdier*” og ikke etterlever lovverket eller egne interne rutiner.

Gjengjeldelse for varsling gjenspeiler en kultur hvor rettferdighet og tillit er fraværende.

6 DISKUSJON

Drøftingen deles inn i underkapitler ut i fra forskningsspørsmålene hvor en vil forsøke å besvare oppgavens problemstilling: .

Hvordan kan gjengjeldelse for varsling om kritikkverdige forhold påvirke sikkerheten i petroleumsnæringen?

6.1 Hvordan gjengjeldes varsling?

Forskningen viser at 1 av 4 arbeidstakere opplever gjengjeldelse for varsling om kritikkverdige forhold.(Trygstad et al., 2016) Funn fra de kvalitative dataene om hvordan varslingen gjengjeldes sammenfaller med forskningen i at den omfatter både formelle og uformelle sanksjoner. Dette gjelder også for ulikheter i alvorlighetsgrad knyttet til gjengjeldelse mot varsleren.

Et hoved funn i intervjudata viser at varsler gjengjeldes gjennom bruk av ulike ledelses- og styringsverktøy som sanksjonsmiddel. En informant forteller hvordan vedkommende ”*fikk opprettet disiplinærsak mot meg med begrunnelse om brudd på lojalitetsplikten etter å ha varslet internt om at ledelsen overstyrte avviks- og rapporteringssytset ved å slette saker som satt dem i dårlig lys*”. Funnet samsvarer med forskningen som viser at det er mer risikofyllt å varsle om kritikkverdige forhold om leder er ansvarlig (Trygstad et al., 2014).

Samtidig viser funn fra intervjudata at toppleder, som øverste ansvarlige, håndterte varselet fra tillitsvalgt på en god måte som gav varsler en positiv opplevelse. Dette er funn som imidlertid går i mot forskningen, som viser at risikoen for gjengjeldelse er større når forholdet det varsles om involverer toppledelse (Bjørkelo, 2010). Dette kan ha mange forklaringer, men en forklaring som støttes gjennom forskningen er at tillitsvalgte i mindre grad risikerer å bli straffet når de varsler (Trygstad et al., 2014)

Et av de mest markante funnene i studien er at gjengjeldelsesprosessen har samme kjennetegn som mobbing^{xxii}. Det vil si gjentakende, systematisk trakassering over tid (Trygstad et al., 2014) på en slik måte at vedkommende ikke klarer å forsvare seg mot de neagative handlingene. En opplevd eller reell ubalanse i styrkeforholdet mellom partene er et viktig aspekt ved definisjonen av mobbing. (Einarsen et al., 1994) Mobbing og trakassering er forbudt i henhold til Arbeidsmiljølovens bestemmelse § 4-3 Krav til det psykososiale arbeidsmiljøet, og utgjør i seg selv et kritikkverdig forhold.

Funn fra intervjudatene viser at gjengjeldelsen omfatter offentlig irettesettelse og undergraving av person, som involverer bruk av styringsverktøy som sanksjonsmiddel. Sistnevnte omfatter systemer som overvåker ansattes prestasjoner med karaktersetning basert på atferd og prestasjoner. Her opprettes disiplinærsak mot varsler med begrunnelse i dårlig evaluering av atferd og prestasjoner. Tildeling av mindre attraktive arbeidsoppgaver, og manglende tilrettelegging er også vanlig sanksjonsmiddel. En av varslerne sier ” *jeg følte meg helt klart mobbet og trakassert, og det opplevdes som å bli utsatt for psykisk terror*”.

Forskningen viser at gjengjeldelse for varsling kan medføre psykiske problemer og posttraumatisk stress, som understøtter funn fra intervjudatene. Mobbing anses videre som alvorlig trussel mot helse, da det kan ha store og dramatiske konsekvenser for den som utsettes for denne handlingen, som er forenlig med funnene i studien, da i form av psykiske og somatiske helseplager for individet (Einarsen et al., 2003). Studien viser at påførte helseplager videre brukes av organisasjonen som argument mot varsleren.”Argumentum ad horum”^{xxiii}, som betyr argumentet mot menneske, er en relativt brukt avledingsmanøver og hersketeknikk. I stedet for å ta ballen tas spilleren. Og her angripes varslerne som person istedenfor å gripe fatt i saken det varsles om. ”*Jeg undergravdes gjennom at ledelsen annonserte for alle at jeg hadde misforstått og var i psykisk ubalanse*”. Studien viser at denne argumentasjonsformen benyttes samtidig som organisasjonen avviser at varsling har forekommet. Personangrepet fører til at varslerne fanges i en paradoksal situasjon, som av flere varslere beskrives som en ”catch- 22” situasjon. Og kan betegnes som karakterdrap på varslere.

xxii Arbeidsmiljølovens § 4-3 benytter begrepet ”trakassering og utilbørlig opptreden” om mobbing i arbeidslivet, mens en i faglige og vitenskapelige sammenhenger oftest anvender begrepet mobbing (Glasø et al. 2007).

xxiii Begrepet stammer fra John Lockes An Essay Concerning Human Understanding (1690); uttrykket brukes om det å trekke frem personlige forhold ved den man argumenterer mot.

Et annet interessant funn i studien, som understøttes av varslingsteorien, er at varslingssakene ender opp som konflikter definert som ”personalsaker” og ”personalkonflikter”, som lukkes med taushetsplikt. Personalsak forstås her som enhver sak som omhandler enkeltpersoner og som skal behandles med nødvendig konfidensialitet. Det finnes mange saker på arbeidsplasser som vil strides mot personvernet å diskutere offentlig, eller som av andre grunner bør vedkomme bare de som er involvert. Mest opplagt kan dette være når det handler om sykdom, mislighold av oppgaver, personlige problemer osv. Men på arbeidsplasser vil kritikkverdige forhold rundt generell sikkerhetsproblematikk og kultur for manglende involvering være såpass alvorlig at det er grunn til å diskutere dem åpent og fritt (Kaldal, 2014).

Et grep for å stoppe slike diskusjoner kan nettopp være å definere varslingssaker som en personalsak. På den måten vil kun et begrenset antall personer fra arbeidsgiversiden ha innsyn i saken, der verneombudet ikke vil kunne ha en rolle (www.arbeidstilsynet.no, 25.06.2017). På den ene siden beskyttes alle parter i saken. På den andre siden er det en stor fordel for organisasjonene å stemple varslingsakene som en personalsak da virksomheten dermed får all makt over varslingsaken og kan således styre utfallet uten innsyn i prosessen. Det gis dermed ikke rom for etterprøving av saken i forhold til distributiv rettferdighet eller prosessrettferdighet. For at noe skal oppleves rettferdig er det ikke nok at resultatet er rettferdig, men veien til resultatet skal også tåle dagens lys (Kristensen, 2014).

Hvis kriteriene for å avgjøre når en konflikt er personalsak ikke er klare og entydige, åpner det for at dette grepet kan brukes også til å gjøre andre typer saker som kollegaer og fellesskap burde kunne engasjere seg i, ulovlig både å snakke om og mene noe om for ”andre”. Det er ikke lett å finne verken juridiske eller andre formelle kriterier for hva som gjør en sak til en personalsak. Tanken bak begrepet har vært at det finnes saker og konflikter som ut i fra sitt innhold bør behandles konfidensielt av hensyn til personvernet. Men hvor ofte blir ikke også en konflikt mellom en ansatt og en leder om forhold på arbeidsplassen, som også andre føler seg berørt av, lukket ved å definere dem som personalsaker? Og hvor ofte skjer dette ved at ledelsen bestemmer at slik er det, uten å gi nærmere begrunnelse? Da blir ”personalsak” et trumfkort ledelsen kan trekke for å hindre fellesskap- av ansatte eller allmennheten- i å engasjere seg.^{xxiv}

xxiv Flere eksempler på dette ble diskutert i en artikkel i Dagens Næringsliv 16.5.2011

Handler dette om at arbeidslivet blir sett på som et felt hvor det i praksis gjelder andre regler for ytringsfrihet og åpen meningsutveksling enn ellers i samfunnet?

Kan gjengjeldelse for varsling og andre vonde hendelser gjennom slike grep bli immunisert eller forseglet på måter som gjør dem farlige og ulovlige for andre å bry seg med? Er begreper som ”mobbing”, ”personalsak” og ”taushetsplikt” og ”konflikter” med på å styre varslingsakene inn i mørket?

I studien kommer det frem at ” *det står så fint i loven at du skal bli beskyttet, men så kaller ledelsen det for en konflikt og personalsak- og gjemmer gjengjeldelsen under HR systemet og definisjonen*”. Konfliktbegrepet fungerer her til å dele ansvaret og balanserer det mellom ”parter”. Dersom personalkonflikt benyttes som betegnelse på en mobbesak, kan begrepet slikt sett gi inntrykk av å fordele skyld og konflikthåndtering istedenfor en gransking settes inn som tiltak. Begreper, ordvalg og tenkemåter i slike situasjoner er med på å styre det som skjer, og hvordan situasjoner blir løst- og ikke. På samme måte kan de måtene det snakkes om en sak, avgjøre hvor problemet blir plassert. Det kan også ha betydning for hvilke veier som fremstår som aktuelle for å se etter løsninger. Hva som er rett håndtering av et varsel er det ikke et nøytralt og objektivt svar på. Det avgjøres av makt. Og mye av makten ligger i språklige vaner som det kan være vanskelig å gjennomskue. Ordvalg kan også bidra til å plassere skyld og ansvar (Kaldal, 2014).

Varsling som begrep klinger negativt og assosieres med begreper som ”rotter”, ”muldvarper” (Bjørkelo et al., 2008; Skivenes & Trygstad, 2006) og ”tyster”. Begrepsapparatet har stor betydning i kraft av assosiasjoner det frembringer. Kan varslingens status høynes om begrepet endres og /eller benevnes som en sikkerhetsmekanisme?

Kan organisasjonenes definering av varslingssaker som personalsaker, bli til forseglede enkeltsaker som faller utenfor tilsynsmyndighetene mandat? Funnene fra intervjudata viser at i de to tilfellene der tilsynsmyndighetene ble varslet, ble varslingssakene avvfeid av tilsynsmyndighetene som ”personalsaker”. En av informantene hentyder at ” *ledelsen har funnet et smutthull eller en svakhet hos petroleumstilsynet, gjennom å definere varslingen som en personalsak*”, som hentyder at organisasjoner, som gjengjelder for varsling, utnytter tilsynsmyndighetenes begrensede mandat til å undersøke enkeltsaker til egen kortsiktige ”fordel” og ”vinning”. Tilsynsmyndighetenes rolle og funksjon er å veilede i varslingssaker, gjøre tilsyn, men har ikke myndighet til å vurdere hva som er rett og galt i enkeltsaker. Dette er det opp til domstolene å ta stilling til. (Petroleumstilsynet B, 2017; Trygstad et al., 2014) Selv

om resultatet kun representerer to varsleres møte med tilsynsmyndighetene, er dette et interessant og viktig funn. Resultatet tolkes som at det er et gap mellom varslers forventinger til Petroleumstilsynet og tilsynsmyndighetenes rolle og ansvar, noe som stemmer overens med Petroleumstilsynets (B, 2017) egne betraktninger.

Studien bekrefter forskningen i at varsling om kritikkverdige forhold i petroleumsvirksomheten innebærer risiko for gjengjeldelse. I følge varslingsbestemmelsene i arbeidsmiljøloven er sanksjonering for varsling forbudt. Bryter organisasjoner regelverket når det gjengjeldes for forsvarlig varsling om kritikkverdige forhold? ”Brudd på regelverket” defineres i henhold til Reason (1997) som en handling uavhengig av om den er gjort med overlegg eller som en feilhandling. Denne definisjonen er også lik Alpher og Karsh (2009: 740) som definerer brudd på regelverk som ” en handling som motstrider en regel” uavhengig av intensjon. Det er også slik brudd på regelverk forstås i studien. Det vil si at en handling defineres som et sikkerhetsbrudd dersom den strider mot sikkerhetsregelverk, uavhengig av intensjon.

Forskningen viser at varslingsrutiner bidrar til større varslingseffektivitet (Matthiesen et al., 2008; Trygstad, 2010; Trygstad et al., 2016) og har positiv effekt på varslingsreaksjoner (Trygstad et al., 2016). Funn fra intervjudataene viser at gjengjeldelse for varsling forekommer selv om varslingsrutiner er på plass. Dette kan ha flere årsaker. Imidlertid sier ikke studien noe om kvaliteten på disse rutinene eller hvilke varslingsrutiner som er på plass; om det er rutiner for fremgangsmåte for å varsle eller rutiner for håndtering av varsel. Denne uklarheten påpeker behovet for å gjøre arbeidsmiljøloven mer eksplisitt i forhold til at varslingsrutiner innebærer både hvordan gå frem for å varsle for den enkelte ansatte samt hvordan håndtere varsel for varslingsmottaker. Vil det i forhold til varslingsbestemmelsene være mer hensiktsmessig med et mer detaljert og preskriptivt regelverk, fremfor dagens funksjonelle regelverk? Dette for å bedre sikre gode rutiner for å ivareta varslingsbestemmelsene.

På en annen side viser kompleksiteten som ligger i varslingsparadokset at det er flere faktorer, enn interne rutiner som påvirker hvordan organisasjonen håndterer varsling om kritikkverdige forhold. I en organisasjon er det gjerne knyttet positive og negative reaksjoner, formelle og uformelle, til ansattes atferd. For at et system med belønning og sanksjoner skal fungere godt i praksis, er det viktig at det oppleves som rettferdig og konstruktiv. Kunnskap om hvordan ansatte som varslere om kritikkverdige forhold behandles av organisasjoner i petroleumsvirksomheten, vil gi innsikt i hvilken grad kulturen kan sies å være rettferdig.

Struktur, kultur og interaksjon er krefter som påvirker atferden (Antonsen, 2009b). I følge Aven et al., 2004 vil kunnskap om verdier, organisasjonsstruktur, sanksjonsmekanismer og normer for atferd bidra til forståelse av kulturen i en organisasjon.

Videre, kan organisasjoners gjengjeldelse for varsling indikere en individrettet personlig tilnærming til individets frie vilje og tilbøyeligheter til å gjøre feil (Reason, 2000), som førende for hvordan menneskelig atferd styres i en organisasjon? Et systemperspektiv utgjør det teoretiske grunnlaget i studien, og anser menneskers handlinger som konsekvenser istedenfor som årsaker, med et kontekstuelt opphav fremfor som individuelle faktorer (Reason, 2000). Hard HR fordrer et grunnsyn på mennesket (Amelie et al., 2015; Røvik, 2007) som sammenfaller med synet i individ perspektivet (Reason, 1997) på menneskelig atferd i organisasjoner, og hvordan disse bør styres. Mennesket ses som "uregjerlige" hvor en tror at det lønner seg å temme mennesket, for eksempel gjennom belønning og straff. Dette viser hvordan verdier, struktur og holdninger gjenspeiler kulturen. Dette er et menneskesyn med prinsipper som definerer en "urettferdig" kultur og som ikke er forenlig med systemperspektivet. I henhold til Reason (2000) og systemperspektivet ses handlinger som konsekvenser fremfor årsaker, med et kontekstuelt opphav fremfor individuelle faktorer.

Karaktersetting kan ses som uttrykk for hard HR, og er utbredt i norsk arbeidsliv. I tråd med praksisen i angloamerikansk arbeidsliv gis karakterer ikke bare på prestasjoner og opprykksmuligheter, men også atferd. For kunne vurdere dette må virksomhetene bruke subjektive kriterier, noe som gjør det lettere å misbruke karaktersettingen. (Amelie et al., 2015) Funn viser at " *karakter og evalueringssystemet er basert på ledelsens subjektive vurdering* " og at der ikke finnes en klageinstans eller kvalitetssikring i forhold til misbruk av systemene. Videre funn fra intervjudata viser at karaktersettingen brukes som sanksjonsmiddel ved varsling. Få ankemuligheter og bruk av normalfordeling når karakterene gis, øker faren for misbruk. I mange virksomheter påvirker karakterene ansattes bonuser og lønnsutvikling (Amelie et al., 2015). Gjengjeldelse for varsling bør derfor ses i lys av innføringen av nye ledelsesformer med amerikansk hard HR- ledelse med målstyring og sterke insentivordninger.

Funn viser at gjengjeldelse gjerne gjøres på en subtil måte. Funn viser at karaktersystemet og andre styringsverktøy brukes som sanksjonsmiddel og disiplineringsverktøy i gjengjeldelsesprosessen mot varslerne. " *Jeg følte meg som David mot Goliat* " uttrykker avvmakten i det å være fanget av systemet. " *De har bygget et system som ikke gjør deg istand til å varsle uten å bli straffet* " og " *systemer skal hjelpe oss, ikke bli frankenstein* ". En slik

subtil form for gjengjeldelse hvor mobbing kan skjules bak styringsretten blir vanskelig å forsvare seg mot.

Funn kan forstås som at styringssystemet oppfattes ”urettferdig”, som disiplinerende og autoritære i sin måte å demonstrere makt på både av samtlige varslere og varslingvitner. Maktutøverne er ikke avhengige av å uttale sine krav til enhver tid, de kan nøye seg med å kommunisere dem på indirekte måter. Som ved å ha et ris bak speilet. Så lenge det er kjent at riset eksisterer og vil bli brukt på en bestemt måte, er det ikke nødvendig å si særlig mer. Annet enn å statuere eksempel fra tid til annen, for å vise hvordan det går med dem som ikke lever opp til kravene. Resultatene forstås da som at eksistensen av systemene bidrar til å skape frykt og disiplinering som i henhold til forskningen påvirker yringsklimaet i en negativ retning i petroleumsindustrien.

Petroleumsnæringen preges av endringer. Forskningen tegner et bilde av et mer målrettet arbeidsliv preget av krav til effektivitet og kontroll.(Amelie et al., 2015; Trygstad et al., 2014; Trygstad et al., 2016). Det fremkommer av studien at ledelses -og styringsverktøyene, også kalt HR systemet, brukes som sanksjoneringsmiddel i forbindelse med gjengjeldelse for varsling. Men det kommer ikke frem av studien om verktøyene misbrukes eller om det ligger som en funksjon i verktøyene å ”straffe” ansatte hvor ledelsen mener dette er fortjent.

Funn fra intervjudataene viser at systemene anses av varslerne og varslingvitnene som organisasjonenes verktøykasse for å kunne disiplinere og tilrettelegge for gjengjeldelse for varsling som organisasjonens styringsrett. Samtidig viser andre funn fra intervjudataene at mistillit til karaktersystemet oppstår gjennom bare det å vite at systemet i seg selv gir mulighet for makmisbruk eller gjengjeldelse. Da både varslingvitnene og varslere bekrefter dette resultatet. Funn tolkes som at det er sannsynlig at mistilliten også oppstår hos andre ansatte uten befatning med varsling.

Studien tyder på at varslerne har varslet i henhold til nivåene i varslingstrappen som i følge Trygstad et al., (2016) anses som forsvarlig i henhold til §2-4(2) i arbeidsmiljøloven. I følge Eriksen (2014) skal det tungtveiende grunner til å forsvare varsling til media. I de tilfellene der media er varslet har varslere først varslet internt og til tilsynsmyndighetene før media er involvert som følge av at varselet ikke er håndtert internt eller eksternt. Vedkommende har dermed fulgt varslingstrappen og fremgangsmåten anses på bakgrunn av dette som forsvarlig. Det at varsling ofte er basert på skjønnsmessige vurderinger bidrar til uavklarte konflikter, noe studien bekrefter. En minner samtidig om både regelverkets forbud om sanksjonering av varslere,

virksomhetens omsorgsplikt samt undersøkelsesplikt. Funnene viser at hvor varsler sanksjoneres blir varselet heller ikke undersøkt og de kritikkverdige forholdene ikke rettet opp i. Dette er funn som vil bli diskutert videre under sikkerhetskultur i kapittel 6.4.

I følge Reason (1997) er det essensielt for en velfungerende rapporteringskultur at det som det rapporteres om gripes fatt i. Samtidig utgjør tillit og en rettferdig kultur nøkkelkomponenter i en rapporteringskultur (Reason, 1997).

6.2 Hva skjer med tillitsforholdet?

Tillit er en kritisk sosial funksjon og forutsetning for all menneskelig samhandling (Luhmann, 1979). Tilstedeværelse av tillit antas videre å være grunnleggende for etableringen av god sikkerhetskultur (Tharaldsen, 2011).

Et av de mest markante funn i studien er at ansatte som utsettes for gjengjeldelse for varsling om kritikkverdige forhold mister tillit til ledelse og organisasjon, system og tilsynsmyndigheter. Disse funnene kan forklares gjennom at tillit forutsetter positive forventinger om andres intensjon og atferd. Gjengjeldelse derimot kan på bakgrunn av funn i intervjudataene anses som en negativ handling utført av arbeidsgiver gjennom bruk av styringssystem, og som en konsekvens av varsling som varslerne har fått erfare og kjenne på kroppen.

Tillit er noe som gjelder fremtiden, og er en blanding av kunnskap og forventinger. Studien viser at varsler har en erfaring og en kunnskap som skaper forventning om at varsling medfører sanksjoner. Som underbygges av funn både i forskning og intervjudata at varslere som gjengjeldes oppgir å ikke ville gjøre dette om igjen.

Et tillitsforhold er også basert på et rasjonelt valg der en veier opp gevinst opp mot størrelsen på og muligheten for tap. I følge Juhl (2015) er tillit et resultat av mer eller mindre kalkulert bevisst risikovurdering. Forskningen og funn fra intervjudata viser at konsekvensene er store personlig for den enkelte som varsler. I et sikkerhetsteoretisk systemperspektiv kan konsekvensene bli så mye større for flere om en derimot velger å ikke varsle. Av studien kan en ikke si hvilke avveininger som gjøres i disse tilfellene. Særlig problematisk er det hvis organisasjonene pålegger plikt i rutinene til å varsle utover det som er lovregulert, hvor det er ingen garanti for å unngå sanksjoner eller bli utsatt for sanksjoner hvis man ikke varsler. Da er det grunn til å stille spørsmål om varslingsrutinene har funksjon som sikkerhetsnett for den eller dem som varsler.

I et sikkerhetsteoretisk perspektiv er hensikten ved å varsle å opprettholde sikkerheten og forhindre fremtidig ulykke. Usikkerheten i konsekvensene ligger i bakgrunnsinformasjonen og kunnskapen, som i dette tilfellet utgjør erfaringene hos varslerne som er blitt gjengjeldt.

Hvis tillit forstås som en grunnleggende reaksjon, kreves noe spesielt for at mistillit skal oppstå. Studien viser at tillit ikke er en reell valgmulighet hos varslerne da erfaringen tilsier at ledelsen og organisasjonen med systemet i ryggen, har full kontroll over varsleren, og det er muligheter for å straffe vedkommende. Som drøftet i delkapittel 6.1 gjengjeldes varsling fra organisasjon og ledelse, ved å bruke styringsverktøy som sanksjonsmiddel. Studien viser at gjengjeldelse for varsling om kritikkverdige forhold bryter ned tillitsforhold til ledelse og organisasjon og system. Tillit som forutsetning for rettferdig kultur, underbygger funn om at gjengjeldelse for varsling ikke forenlig med rettferdig kultur.

Samfunnet og petroleumsnæringen er avhengig av at ansatte sier i fra eller varsler om kritikkverdige forhold. Arbeidsmiljøloven er relativt tydelig på at gjengjeldelse for varsling om kritikkverdige forhold er forbudt. Samtidig som det påpekes at det er den enkelte virksomhet som har ansvaret for å tilrettelegge for og håndtere varslene. Varslerbestemmelsene i regelverket skaper en forventning om at det eksisterer et varslervern. Imidlertid viser studien, som støttes av norsk forskning at varslervernet ikke er reelt. Studien viser at de fleste varslerne opplever å bli gjengjeldt for å varsle av egen ledelse og organisasjon. Gjennom bruk av styrings- og ledelsesverktøyene. Funn fra intervjudata viser hvordan varslerne mobbes og personlig ”ødelegges” gjennom arbeidsgivers gjengjeldelse og disiplinering. Mer konkret betyr dette at varslervernet ikke fungerer på de ulike nivåene internt i varslingstrappen.

Men hvordan forklares funn fra intervjudata vedrørende varslernes manglende tillit til tilsynsmyndighetene?

Funn fra intervjudata tyder på at det er en forventning fra varslerne til petroleumstilsynet som tilsynsmyndighet og ekstern varslingsmottaker til å håndtere saken. Det er imidlertid uklart hvilke forventninger som ligger til håndteringen. Men funn fra intervjudata viser at i begge tilfellene der det varsles petroleumstilsynet opplever varslere å bli avvist med begrunnelse at saken er ”personalkonflikt” og således utenfor tilsynsmyndighetenes mandat.

Funn fra dataintervjuene viser imidlertid at varslersprosessene hvor gjengjeldelse forekommer oftest ender i en mobbesak hvor saken pakkes inn i begrepet personalsak og personalkonflikt. Dette skaper et dilemma når varselet går eksernt til tilsynsmyndighetene; det opprinnelige varselet som det ble varslet om er av organisasjonen redusert og pakket inn i begrepet

personalkonflikt, som på bakgrunn av dette blir avvist av tilsynsmyndighetene. En mener at enkeltsaker kan sitte på verdifull informasjon vedrørende sikkerhetskulturen i organisasjonen. I et sikkerhetsperspektiv går tilsynsmyndighetene således glipp av verdifull informasjon vedrørende sikkerhetskulturen i næringen, identifisering av risikofaktorer som bidrag til et informert risikobildet.

Resultatene viser at der er et gap mellom varslernes forventinger til tilsynsmyndighetenes rolle i varslingssaker og tilsynsmyndighetenes fullmakt. Imidlertid er der ikke funn som sier noe om begrensningen i tilsynsmyndighetenes mandat er årsaken til gapet mellom varslernes forventinger til tilsynsmyndighetene og deres rolle og ansvarsområde.

Disse funnene kan også tolkes dit hen at arbeidsmiljøloven med sine varslingsbestemmelser skaper en forventning hos arbeidstakere om at der eksisterer et varslervern. Studien viser imidlertid at varslingssystemet med varslingsnivåene ikke fungerer etter hensikten. Hvem skal ta vare på varsleren når ikke arbeidsgiver eller tilsynsmyndighet gjør dette? Funnene i studien viser at varsleren står helt alene når arbeidsgiver gjengjelder for varsling, samt tilsynsmyndighetene ikke går inn i enkeltsaker.

Dagens praksis er at varsler som opplever seg gjengjeldt for varsling må kjempe sin sak for domstolen i en privatrettslig prosess mot arbeidsgiver. Funnene fra intervjudataene viser at kun en av informantene valgte gå til dette skrittet. Selv om utvalget er lite og ikke kan generaliseres, antar en likevel på bakgrunn av belastningen som følger med både omkostninger av økonomisk og personlig art, at kun et fåtall varslere som føler seg gjengjeldt for varsling går til domstolene.

Vil det være legitimt av myndighetene å oppfordre ansatte i petroleumsvirksomheten å varsle når forskningen viser at varslervernet ikke er reelt? Studien viser at varslerne selv, anbefaler ingen å varsle basert på sine erfaringer. Tillit i et sikkerhetsteoretisk perspektiv ses som et resultat av mer eller mindre bevisst risiko vurdering.(Juhl, 2015) Samtidig ses tillit på en blanding mellom kunnskap og forventinger, samt en følelse basert på moral (Grimen, 2009; Milgrom & Roberts, 1992). Tillit ses videre også som en grunnleggende reaksjon, der det kreves noe spesielt for at mistillit skal oppstå (Tharaldsen, 2011). Spørsmålet er om tilliten til regelverket, som sier at gjengjeldelse for varsling er forbudt, skaper en form for falsk tillit hos arbeidstakere? Når varslerne så opplever at varslervernet ikke er reelt, vil disse kunne føle seg lurt og tilliten forsvinner, noe som indikeres gjennom funn i intervjudata.

Et interessant spørsmål er hvordan en eventuell klargjøring rundt tilsynsmyndighetenes rolle og ansvar ovenfor arbeidstakere kan påvirke viljen til å varsle? På den ene siden vil

tilsynsmyndighetene kunne oppfattes mer pålitelige og varslere unngår å føle seg ”lurt”. Men på en annen side vil viten om at tilsynsmyndighetene har en begrenset myndighet kunne bidra til at flere arbeidstakere, som vurderer å varsle, unnlater å gjøre dette basert på denne kunnskapen.

En stiller videre spørsmål om og i hvilken grad en tydeligere lovregulering i arbeidsmiljøloven vil ha effekt på varslervernet dersom tilsynsmyndighetene ikke har mandat til å granske varslings saker som gjengjeldes kan håndheve brudd på arbeidsmiljøloven? Et formelt rettsvern uten legitimitet blant arbeidstakerne vil fungere som et hinder for varsling, i strid med lovgivers intensjon (Eriksen, 2015).

Et funksjonsbasert regelverk, som arbeidsmiljøloven, er fundert på gjensidig tillit. På den ene siden har tilsynsmyndighetene ikke mandat til å kontrollere petroleumsvirksomhetenes etterlevelse av arbeidsmiljølovens forbud mot gjengjeldelse for varsling. På den andre siden viser funn i studien at systemet som skal sikre varslingsvern ikke fungerer etter hensikten. De ulike varslingsnivåene sikrer ikke vern av varslere, som blir stående alene. Har politikerne og tilsynsmyndighetene for mye tillit til den enkelte petroleumsvirksomhet og organisasjonenes aktivitetsplikt vedrørende håndtering av varsling. Og har varslerne for mye tillit til regelverket og systemet? I tilfelle vil for mye tillit skape naivitet og blindhet, der dysfunksjonell tillit kan bidra til at en overser sikkerhetskritiske problemstillinger (Tharaldsen, 2011). Funksjonell mistillit og funksjonell tillit er forutsetninger for god sikkerhetskultur, og omvendt dysfunksjonell tillit er skadelig for sikkerheten (Hale, 2000; Conchie & Donald, 2006; Conchie et al., 2006).

Ut i fra et samfunnsperspektivet på sikkerhet har politikerne og tilsynsmyndighetenes ansvar for å ”snu trenden”. Dette undersøttes av Rasmussens Flernivåmodell (1997) hvor beslutninger som tas på et nivå vil påvirke andre nivå. Og beslutninger som tas på ett nivå avhenger av et mest mulig informert risikobilde. I et samfunnsperspektiv er det viktig med beslutningsflyt mellom alle nivåene, slik at politikerne informeres om kompleksiteten i ”varslingsparadokset” og problemstillingene rundt tilsynsmyndighetenes hjemmel og begrensninger vedrørende mulighet for kontroll av petroleumsvirksomhetenes etterlevelse av arbeidsmiljølovens forbud mot gjengjeldelse. Men det er ikke nok at de informeres. Der er også behov for at politikerne og myndighetene forstår alvoret av at de ikke får alle de varslene de kunne fått.

Ifølge Bjørkelo et al. (2011) er det flere utfordringer med å få lovgivningen til å virke. Tidligere varslere kan advare andre fordi de selv har opplevd ikke å bli hørt av arbeidsgiver, offentlige myndigheter eller av domstolen. Dersom landets arbeidstakere opplever at arbeidsmiljølovens regler ikke har noen verdi, vil dette fungere som et hinder mot varsling. Således kan manglende tillit til organisasjon og ledelse, system og tilsynsmyndigheter som konsekvens av hvordan varslere behandles, samt hvordan varselet håndteres forplante seg. At tilliten reduseres også hos varslingsvitner indikerer dette. Imidlertid sier funnene ikke noe i hvilken grad tilliten reduseres. Men ut i fra dette kan en se paralleller til varslersaker i media med tanke på hvordan disse kan påvirke tilliten hos nyhetsmottaker.

6.3 Nedbemanningens innvirkning på varsling?

Omstillinger utfordrer evnen til å være langsiktig i det kortsiktige. Det vil si å ha evnen til å handle her og nå og samtidig ha det langsiktige perspektivet. Om systematisk helse, miljø og sikkerhetsarbeid blir skadelidende under omstillinger, er dette en type kortsiktighet som bryter ned forutsetningene for tillit og god ivaretagelse av de ansatte på lengre sikt.

Utviklingen i petroleumsindustrien har de siste årene vært preget av kostnadskutt og endringsprosesser i høyt tempo, og tilsynsmyndighetene har uttrykt bekymring for næringens optimalisering i økende grad reduserer sikkerhetsmarginer i forhold til endrede forutsetninger og usikkerhet (Petroleumstilsynet A, 2017)

Nedbemanning kan utfordre rettferdighetsprinsippet om likebehandling av ansatte, samt medvirkning av arbeidstakerne. Funn fra intervjudata viser at omorganisering og nedbemanning skaper et behov hos ansatte for å *”sitte stille i båten og ri stormen av”*, slik en av informantene uttrykte det. Videre viser funn at nedbemanning og omorganisering skaper jobbusikkerhet og frykt for å miste jobben. Noe som indikerer at utryggheten medfører at en ikke ønsker å si eller gjøre noe som kan oppfattes negativt slik at en utpekes eller lett finner en begrunnelse for bli neste ”hode” som må ”kuttet” i nedbemanningsprosessen. Denne utryggheten kan imidlertid knyttes opp mot styringsverktøyene og da ”karaktersettingen” som nevnes spesielt, og brukes i petroleumsnæringen. Selv om begrepet ”frykt” ikke benyttes av noen av informantene i studien, tyder funnene i intervjudataene på at der råder en ”fryktkultur” i organisasjonene varslerne befinner seg i.

Med støtte i forskningen viser funn at toleransen for kritikk synker i omorganiseringsprosesser når *”fokuset blir på å beholde jobben, og da er det om å gjøre å holde kjeft”* Funnet forstås

som at ansatte setter munnkurv på seg selv, på bakgrunn av frykten. Nedbemanning ses i studien som en del av endringene som skjer i arbeidslivet. Forskningen viser at yringsklima svekkes trolig av utviklingstrekk i arbeidslivet. (Amelie et al., 2015)

Funn fra intervjudata viser at midlertid ansatte og innleide vurderer sin yringsfrihet som dårligere enn fast ansatte. Noe som er forenlig med forskningen. En forklaring kan være at det vil kunne oppleves som risikabelt å være kritisk til både lederbeslutning og andre forhold på arbeidsplassen når man er i midlertidig stilling eller dersom man er innleid arbeidstaker.

Videre indikerer funn fra intervjudata at nedbemanning også påvirker tilliten negativt til organisasjonen hos varslere og varslervitner. Da uten at graden av manglende tillit fremkommer av resultatene i intervjudataene. En organisasjon der det ikke er tillit, kan vanskelig håndtere utvikling og samarbeid om en fremtid partene ikke deler troen på. Samhandling forutsetter tillit. Slik blir tillit både en forutsetning for samarbeid om omstilling og et resultat av gode prosesser der man kan balansere motsetningene.

Den psykologiske kontrakten betegner det gjensidige settet av forventninger og forpliktelser som eksisterer mellom arbeidstaker og organisasjonen/virksomheten. En viktig del av den psykologiske kontrakten er trygghet. Fordi omstillinger kan true arbeidstakernes jobbsikkerhet, berører de sentrale områder med konsekvenser for fysisk og psykisk helse og velferd.

Det sies ofte at *"det du ikke har identifisert kan du ikke håndtere"*. Med andre ord: det er vanskelig å forebygge og beskytte seg mot farer og trusler en ikke har klart å identifisere. (Aven et al., 2008) For en organisasjon i omstilling, skjer endringene kanskje på flere områder og nivåer, samtidig. Nye risiker oppstår og endres, og identifisere risiko og ha oversikt avhenger av deltakelse fra ansatte. Samtidig er ethvert sikkerhetsinformasjon system avhengig av deltakelse fra ansatte til å "si fra". Frykt for sanksjoner kan føre til mangelfull rapportering av uønskede hendelser (Rosness et al., 2013) Samtidig vet man at rapporterende kultur forutsetter tillit som nøkkelfaktor.

6.4 Kjennetegn ved sikkerhetskulturen?

Gjennom å varsle om kritikkverdige forhold gjør arbeidstaker organisasjonen oppmerksom på kritikkverdige forhold, som kanskje ellers aldri ville blitt oppdaget før en eventuell hendelse skjer. Organisasjonen gis dermed muligheter for å rette opp i dette og således unngå ulykker, skader eller tap. Med bakgrunn i NOU (2006:6) sin definisjon på sikkerhet kan varsling ses som en sikkerhetsmekanisme og en barriere mot uønskede hendelser.

Imidlertid er det opp til virksomheten selv å velge hva de vil gjøre med denne informasjonen. Sikkerhetskultur handler om den kollektive forståelse av hva som er farlig og hvordan en bidrar til å redusere farene. Valg av sikkerhetstiltak avveies mot økonomiske og tidsmessige hensyn, og organisasjonens sikkerhetskultur vil kunne virke avgjørende for om en velger snarveier og lettvinne løsninger på bekostning av målene for sikkerhet. (Aven et al., 2004)

I generative organisasjoner, oppfattes varsling som en gave fra den ansatte til organisasjonen, og det oppfordres til ideer og informasjon (Westrum, 1991). En rettferdig kultur er imidlertid en klandrefri kultur hvor man tar ansvar gjennom å lære og se fremover (Dekker, 2012).

Studien viser at det å varsle om kritikkverdige forhold i petroleumsindustrien innebærer risiko for gjengjeldelse. Sanksjoneringen har store negative personlige og helsemessige konsekvenser for varsler. Dette er atferd som ikke virker tillitsskapende og er således heller ikke forenlig med Reasons (1997) og Dekkers (2012) definisjon på rettferdig kultur.

Disiplinering og maktmisbruk i form av gjengjeldelse for varsling om kritikkverdige forhold, vitner om en kultur bygget på mistillit og maktmekanismer. Dette vil i følge Rosness et al., 2013 hemme organisatorisk læring eller bidra til uønsket læring. Studien viser at gjengjeldelse for varsling har samme kjennetegn som mobbing. Funn fra dataintervju viser at i organisasjoner hvor varsling gjengjeldes gjøres dette på flere måter, blant annet gjennom å bruke styringsverktøyene som sanksjonsmiddel og opprettelse av disiplinære reaksjoner. Videre utføres karakterdrap av varsler, som gjenspeiles i funn fra intervjudata der varsler offentlig irettesettes og betegnes som i psykisk ubalanse. Videre at varslingssaken og gjengjeldelsesprosessen ”gjemmes” som personalkonflikt og personalsak.

Disse klanderverdige handlingene ses som et symptom på en kultur, som ikke er rettferdig, hvor budbringeren tas og forsøkes bringes til taushet fremfor å håndtere informasjon. I følge Westrum (1991) er dette karakteristisk for patologiske organisasjoner, som generer ”latente patogener”. Kritikkverdige forhold som ikke håndteres kan bli til latente feil som ”sover ” i systemet og bidrar til ulykke i fremtiden.

Westrum (1991) klassifiserer organisasjoner ut i fra deres evne til å ta i bruk sikkerhetsrelaterte ideer og informasjon, uavhengig av hvor disse kommer fra. I følge Westrum (1991) er patologiske organisasjoner ikke interessert i informasjon om feil og mangler. Dette sammenfaller med funn der organisasjoner gjengjelder for varsling håndteres heller ikke selve varslet.

Det er tidligere drøftet organisasjoners tilbøyelighet til å gjengjelde varsling i sammenheng med hvilket perspektiv de legger til grunn for sitt syn på årsaker til at feil oppstår og hvordan de styrer feilene. Ses menneskelige feilhandlinger på som konsekvenser, og i henhold til et systemperspektiv? Eller ut i fra et individperspektiv, hvor tilnærmingen rettfærdiggjør gjengjeldelse for varsling da det er lettere å skylde på individer enn å legge skyld på organisasjoner eller system? (Reason, 2000)

En måte for ledelse og organisasjon å bygge opp om tillit på er å ansvarliggjøre sine ansatte. Ansvarlighet er et kjennetegn ved en rettfærdig kultur. (Dekker, 2012) Det er en måte å delegerer makt på, og demonstrerer at ledelsen har tillit til ansattes evner og vurderinger, og at ledelse og organisasjonen verdsetter ansattes bidrag. (Dekker, 2012) Gjengjeldelse for varsling kan i studien tolkes som at ledelsen ikke har tillit til de ansatte ut i fra organisasjonens forsøk på å disiplinere. Dette sett i lys av innføringen av de nye ledelses- og styringssystemene, som informantene benevner som HR. Men grunnlaget er ikke godt nok til å trekke konklusjoner angående dette. Rapporterende kultur og rettfærdig kultur forutsetter gjensidig tillit. En begrensning i studien ligger i utelatelsen av ledelsen og organisasjonens perspektiv. Dette har en vært bevisst på fra starten og er satt som en avgrensning i studien.

En er avhengig av en rettfærdig kultur for å kunne følge opp sikkerheten i operasjonen. I organisasjoner hvor det ikke er rettfærdig kultur vil ledelsen i følge Dekker (2012) ikke ha forutsetninger for å kunne vite hva som foregår eller skjer.

Et av de mest markante funn i studien viser at gjengjeldelsesprosessene bidrar til at varslerne mister tilliten til ledelse og organisasjon, system og tilsynsmyndigheter. Tilliten til system forsvinner på bakgrunn av at styringsverktøy brukes som sanksjonsmiddel. Mens tilliten til tilsynsmyndigheter forsvinner som følge av manglende reelt varslervern og at der er gap mellom varslernes forventinger og tilsynsmyndighetenes rolle og ansvar. I følge Petroleumstilsynet (B, 2017) er manglende tillit en indikator på en lite robust mekanisme. Videre er rettfærdig kultur fundert på tillit, der menneskene blir oppmuntret og belønnes for å fremskaffe sikkerhetskritisk og relevant informasjon, samtidig som der er et klart skille mellom akseptabel og uakseptabel atferd. (Reason, 1997).

Atferden samsvarer isteden med organisasjoner som klassifiseres av Westrum (1993) som patologisk kultur, hvor budbringeren forsøkes bringes til taushet istedenfor at organisasjonen håndterer informasjonen.

Det å varsle betraktes gjerne som noe kvalitativt annet enn å ”si fra” om noe man er uenig i. Det er likevel ikke urimelig å anta at det er en sammenheng. (Trystad et al., 2014) Funn fra intervjudata viser at negativ kritikk mot ledelsen ikke er tillatt i disse organisasjonene, som av informantene karakteriseres som ”ja- kultur” og en ”nikke- kultur”. Denne antakelsen bekreftes av funn i studien, som tyder på en sammenheng i organisasjoner hvor det gjengjeldes for varsling eksisterer en kultur hvor arbeidstakere opplever å bli møtt med motvilje eller sanksjonering fra ledelse hvis de kommer med kritiske synspunkter. Studien viser også en sammenheng der hvor gjengjeldelse for varsling finner sted er ytringsklimaet dårlig. Uten at en kan si noe om graden av denne.

Westrum (1991) mener at disse organisasjonene ikke er opptatt av integritet og bryter dermed regelverk for å dekke over eller skjule feil. Dette er forenlig med funn i studien der organisasjonene bryter varslingsbestemmelsene i arbeidsmiljøloven, hvor det gis forbud mot sanksjonering av varsling. I hvilken grad vil en presisering av varslingsbestemmelsene i regelverket kunne være retningsgivende for patologiske organisasjoner? Dette er et aktuelt spørsmål å stille ettersom presiseringer og endringer i arbeidsmiljøloven vedrørende varslingsbestemmelsene trådte i kraft 01.07.2017 med hensikt å styrke varslingsvernet.

I henhold til Westrum (1991) velger patologiske organisasjoner å håndtere kritikkverdige forhold gjennom det han kaller ”supression” eller ”encaptulation”. Her oversatt som henholdvis ”undertrykkelse” og ”innkapsling”. Personen som oppdager problemet blir tvunget til stillhet eller presset mot et hjørne. Dette får imidlertid ikke problemet til å forsvinne, bare informasjonen om den.

Et sentralt dilemma er hvorvidt bruken av sanksjons- og belønningssystemer i seg selv kan ha uønskede virkninger på informasjonsflyten. Alle informantene i studien var i organisasjoner som var omfattet av nedbemanning på gitt tidspunkt det ble varslet. Funn viser at nedbemanning og ”karaktersetting” som disiplineringsverktøy, da uavhengig av gjengjeldelse for varsling, skaper utrygghet og frykt. Fryktkultur ses også på bakgrunn av å være vitne til at kollegaer gjengjeldes for varsling. ”*Jeg er blitt mer forsiktig med å si ting etter å ha sett hvordan organisasjonen behandlet min kollega. Jeg er lett erstattelig. Dersom jeg ikke er positiv nok, kan jeg lett byttes ut...*” Resultatene tolkes som at ”*Fryktkulturen er formidabel*” i disse organisasjonene. Forskningen viser at frykt for sanksjoner kan føre til mangelfull rapportering av uønskede hendelser (Rosness et al., 2013) Hvis ansatte ikke tør si fra om de reagerer på noe, kan det få alvorlige konsekvenser i olje og gassnæringen enn i andre deler av arbeidslivet. Dette gjelder særlig hvis en utpreget nikkekultur hindrer ansatte å si fra om forhold som truer

sikkerheten. Dette påpekte forskningsinstitusjonen IRIS da de i 2011 presenterte resultatene fra rapporten Læring av hendelser i Statoil. En studie av bakenforliggende årsaker og hendelser på Gullfaks C og av Statoils læringsevne (2010), en gransking på oppdrag av Statoil av nestenkatastrofen på Gullfaks C i 2010, da Statoil var nær en utblåsing og eksplosjon etter at de mistet kontrollen over en brønn. I rapporten kom det frem at bekymrede ansatte hadde sagt fra om at noe var galt, men hadde ikke blitt hørt. Mange av dem som så at en farlig situasjon var i emning, lot være å si fra. Forskerne konkluderte med at kulturen i Statoil var av en slik art at ”ansatte vegrer seg mot å formidle kritikk (...) i frykt for negative konsekvenser”. (IRIS, 2010)

Studien tyder på at både frykt og manglende tillit kan bidra til handlingslammelse (Luhmann, 2005) og en ”stillhetspiral” slik den tyske statsviteren Elisabeth Noelle-Neumann beskrev i 1974. Spiralen oppstår når individer ikke tør ytre avvikende holdninger eller mene noe annet enn flertallets av frykt for isolasjon og risiko for å bli ekskludert fra ulike fellesskap. Mindretallets representanter blir slik enda mindre innstilt på å ytre seg i offentligheten.

I følge Westrum (1991) vil patologiske organisasjoner konstant generere ”latente patogener”, ettersom en handler ut i fra politiske krefter uten hensyn til integritet. Dette er organisasjonskulturer som ikke evner å ta imot kritikk eller lære, da de ikke ser verdien i varsling som en ekstra sikkerhetsmekanisme.

Studien viser at hvor det gjengjeldes for varsling blir heller ikke varselet håndtert. Med håndtering menes her undersøkt og kritikkverdige forhold rettet opp i. I følge Turner (1978) handler sikkerhetsstyring om å få vite det en ikke ser eller fanger opp. Organisasjoner som gjengjelder for varsling, samt ikke håndterer varslene vil dermed ikke motta informasjon som i verste fall kan være sikkerhetskritisk. Med dette anses både gjengjeldelse for varsling og manglende håndtering av varsling som en uønsket hendelse, etter Aven et al., 2004 sin definisjon. Dersom disse uønskede hendelsene tillates av organisasjonen, vil disse avvikene representere en fare for virksomheten. En normalisering av avvik fra regelverket utgjør en trussel mot sikkerheten. Vaughan’s studie (1996) av Challenger ulykken påpekte ulike kulturelle mønstre som bidrog til ulykken. Blant annet viser ulykken hvordan normalisering av avvik førte til mistolkning, overseelse og nøytralisering av potensielle faresignaler. Normaliseringen av avvik som refererer til prosessen der små forandringer, skaper ny atferd og gradvis blir normen (Vaughan, 1996). Et signal om potensiell fare, eller her kritikkverdige forhold, er informasjon som avviker fra forventningene, som motsier det eksisterende

verdenssynet organisasjonen har. Et signal om potensiell fare er informasjon som avviker fra forventningene, som motsier verdenssynet (Vaughan, 1996; 243).

Der er en risiko ved å stole for mye på sikkerhetssystem. I følge Pidgeon (1998) spiller sikkerhetskultur en viktig rolle for hvordan vi strukturerer og forstår verden, og at systemene hjelper oss å innrømme visse sikkerhetsproblemer. Samtidig vil disse kunne dra oppmerksomheten bort fra andre like viktige problemer, slik at farer vil kunne ”inkubere” i organisasjonen. Dersom yringslima er slik at ansatte ikke tør si fra om sikkerhetsrelaterte problemstillinger eller kritikkverdige forhold eller tør stille kritiske spørsmål vil organisasjonene miste viktig informasjon som i verste fall kunne ha forhindre den neste storulykken.

Tillit og rettferdig kultur er gjensidig avhengig av hverandre som forutsetninger for å skape en rapporterende kultur, som grunnlag for god sikkerhetskultur. Effektiv risikostyring avhenger av etableringen av en rapporterende kultur. Uten detaljerte analyser av hendelser, ulykker, nesten-hendelser og ”free lessons”, mener Reason (1997) at vi har ingen mulighet til å avdekke tilbakevendende feller eller å vite hvor ”kanten” er før vi faller utfor den. Fraværet av slik rapporterende kultur i Sovjetunionen bidro til Tjernobylulykken. (Reason, 1997)

Sikkerhet forutsetter tillit. Studien tyder også på at arbeidslivet i endring vil kunne bidra til en svekkelse av tillit. I et sikkerhetsteoretisk perspektiv er dette foruroligende.

Ikke bare kommer varslerne ingen vei med varselet sitt internt i disse organisasjonene. Ledelsen og organisasjonen har dermed i følge Dekker (2012) ingen forutsetning for å kunne vite hva som foregår eller skjer i organisasjonen når informasjon ikke brukes.

Lovverket kan ikke benyttes som bevis for at varslervernet er reelt. Og i hvilken grad vil en ytterligere presisering av varslingsbestemmelsene sikre varslingsvernet? Mens denne studien ble slutført trådte en presisering av varslerbestemmelsene i arbeidsmiljøloven i kraft den 01.07.2017 (www.regjeringen.no). Studien indikerer imidlertid behov for en mer helhetlig tilnærming til problemstillingen rundt varslingsparadokset og manglende varslervern med tiltak på flere områder og ulike nivå.

Målet med presisering av regelverket er blant annet å vise at varsling ikke bare er en rettighet men også ønskelig, samt ansvarliggjøre virksomhetene slik at disse legger tilrette for varsling og at saken løses internt. Studien viser imidlertid at gjengjeldelse for varsling om kritikkverdige forhold forekommer i organisasjoner som har en sikkerhetskultur som i henhold til Reason (1997) ikke kan betegnes som ”rettferdig” og i henhold til Westrum (1991) kan klassifiseres

som patologisk basert på deres evne til informasjonsdeling. Ut i fra et funksjonalistisk ståsted er sikkerhetskulturen forutbestemt (Westrum & Adamski, 2010) men i henhold til Reason (1997) styrbart. Sentralt i sikkerhetskulturen er et godt informasjonssystem. En god sikkerhetskultur kan skapes i en organisasjon ved å ta de riktige grepene. Basert på funn i studien og i henhold til sikkerhetsteori presentert i kapittel 3 vil en presisering av regelverket alene ikke sikre varslervernet. Struktur har imidlertid kun verdi når det blir kultur. Sikkerhetskultur kan ses som forholdet mellom sikkerhet og organisasjonskultur, der struktur, kultur og samhandling er førende for atferden. I henhold til Reason (1997:1994), Tharaldsen (2011) og Pidgeon og O'Leary (2000) sin definisjon på sikkerhetskultur har disse en fellesnevner i at sikkerhetskultur ses som et samspill mellom oppfatninger, holdinger og egenskaper ved organisasjonen for hvordan beskytte mot skade og ivareta sikkerhet.

En av suksesskriteriene for god risikostyring er å ha en sikkerhetskultur som understøtter rammeverket i hele organisasjonen (Aven et al., 2004) Ideen av sikkerhetskultur representerer et systemperspektiv, der konseptet sikkerhet forstås som en gjensidig interaksjon av elementene menneske, teknologi, organisasjonelle og kulturelle faktorer. Sentralt i sikkerhetskulturen er et godt informasjonssystem som kan fortelle om farlige hendelser og farlige situasjoner før ulykken skjer (Reason, 1997). Dette er tuftet på tillit og en rettferdig kultur.

Gjennom studien har en påvist en sammenheng mellom sikkerhetskultur og risiko for gjengjeldelse mot arbeidstakere som varsler. Kunnskap om slike sammenhenger er verdifull i et proaktivt perspektiv, for å kunne utforme og sette i verk tiltak som reduserer risikoen for at arbeidstakere som varsler, blir sanksjonert, og i et retro perspektiv, for å forstå konkrete saker hvor det påstås at ulovlig gjengjeldelse har funnet sted, jamfør arbeidsmiljøloven §2-5 (Eriksen, 2014).

7 KONKLUSJON

Gjennom denne studien har en forsøkt å besvare følgende problemstilling:

Hvordan kan gjengjeldelse for varsling om kritikkverdige forhold påvirke sikkerheten i petroleumsnæringen?

Med ”varslingsparadokset” som utgangspunkt, har en gjennom eksplorerende forskningsdesign undersøkt varsling i et sikkerhetsteoretisk perspektiv med formål å belyse varslingens funksjon for sikkerheten. Ved hjelp av forskningsspørsmålene har en undersøkt sammenhenger mellom

gjengjeldelse for varsling og sikkerhetskultur i petroleumsnæringen. Dette gjennom å se på nøkkelfaktorene for rapporterende kultur; tillit og rettferdig kultur.

Det empiriske grunnlaget er samlet inn ved hjelp av semistrukturerte dybdeintervjuer av åtte varslere og kollegaer av varslere i petroleumsnæringen.

I studien ses varsling som en ekstraordinær sikkerhetsmekanisme i situasjoner hvor arbeidstaker føler seg "tvunget" til å tre ut av det ordinære rapporteringssystemet. Varslingens rolle er således todelt. Den er et symptom på at rapporteringssystemet ikke fungerer slik det skal. Samtidig utgjør varsling en viktig sikkerhetsbarriere som bidrar til redundans, som betraktes som nødvendig for å sikre at feil og svikt kompenseres. I generative kulturer, oppfattes varsling som en "gave" fra den ansatte til virksomheten. Gjennom å varsle om kritikkverdige forhold gjør den ansatte organisasjonen oppmerksom på kritikkverdige forhold, som kanskje ellers aldri ville blitt oppdaget før en eventuell hendelse skjer. Organisasjonen gis dermed muligheter for å rette opp i dette og således unngå ulykker, skader eller tap. I et sikkerhetsteoretisk perspektiv er det dermed et paradoks at varsling som grunnleggende sikkerhetsmekanisme må lovfestes.

Funn viser at organisasjoner som gjengjelder for varsling benytter styringsverktøy som sanksjonsmiddel. Disiplinering og maktmisbruk i form av gjengjeldelse for varsling om kritikkverdige forhold, vitner om en kultur bygget på mistillit og maktmekanismer. Dette vil i følge Rosness et al., 2013 hemme organisatorisk læring eller bidra til uønsket læring. Studien viser at gjengjeldelse for varsling har samme kjennetegn som mobbing. Disse klanderverdige handlingene ses som et symptom på en kultur, som ikke er rettferdig, hvor budbringeren tas og forsøkes bringes til taushet fremfor å håndtere informasjon. I følge Westrum (1991) er dette karakteristisk for patologiske organisasjoner, som generer "latente patogener". Kritikkverdige forhold som ikke håndteres kan bli til latente feil som "sover" i systemet og bidrar til ulykke i fremtiden.

Studien viser hvordan gjengjeldelse for varsling og manglende håndtering av varsel medfører at tilliten forsvinner på flere nivå, mot ledelse og organisasjon, system og tilsynsmyndigheter. At tilliten forsvinner til Petroleumstilsynet relateres til gap mellom varslernes forventinger og tilsynsmyndighetenes rolle og ansvar. Gjennom varslingsbestemmelsene skaper regelverket forventninger hos varslerne om et varslervern. Tilliten forsvinner imidlertid når varslere oppdager og erfarer at varslingsvernet ikke er reelt. Studien indikerer at arbeidstakere som har opplevd gjengjeldelse for varsling anbefaler andre arbeidstakere å ikke varsle.

Effektiv risikostyring avhenger av etableringen av en rapporterende kultur. Uten en rettferdig kultur og tillit, som nøkkelfaktor for rapporterende kultur (Reason,1997) vil organisasjonen ikke ha forutsetning for å kunne nyttiggjøre seg og oppnå nødvendig informasjonsflyt, som kritisk del av sikkerhetskulturen. (Westrum,1993)

Studien viser at forhold som nedbemanning og ”karaktersetting” av ansatte skaper ”frykt”, og er sterke bidragsytere i å begrense ytringsklimaet i disse organisasjonene. Frykt og manglende tillit kan føre til handlingslammelse (Luhmann, 2005) og en ”stillhetsspiral” som sprer seg som latente patogener i organisasjonen (Westrum, 1993).

Om ansatte slutter å varsle om kritikkverdige forhold går organisasjonene glipp av muligheter til å avdekke feil eller mangler som kan bidra til å forhindre en ulykke (Turner, 1978; Westrum, 1993). Ledelsen mister dermed forutsetninger for å kunne vite hva som foregår eller skjer i organisasjonen (Dekker, 2012), samt forestilling om hva som kan gå galt (Westrum, 1993; Turner, 1978; Turner & Pidgeon, 1997; Pidgeon & O’Leary, 2000 i Rosness:2010).

Studien underbygger behovet for en reell styrking av varslingsvernet. Dette gjennom ulike virkemidler på flere områder og nivå. For å ansvarliggjøre organisasjonene er det behov for å bevisstgjøre varslingsfunksjon for sikkerheten. Like viktig som å presisere varslingsbestemmelsene i regelverket er å avklare tilsynsmyndighetenes rolle og ansvar i varslingsaker. Et regelverket uten legitimitet har ingen verdi.

Videre forskning

Studien viser at de personlige konsekvensene for varsler er store. Et interessant spørsmål for videre forskning er hvor mange av arbeidslivets mobbesaker har sin årsak i varslingsfunksjon? Videre kunnskap vedrørende omfanget og eventuelle sammenhenger vil være et bidrag til dypere forståelse av varslingsparadokset.

Studien viser at både nedbemanning og målstyring i form av karaktersetting av ansatte bidrar til en begrensning hos ansatte til å ytre kritikk og komme med ”negative nyheter”. I hvilken grad støtter ledelsessystemene opp om god sikkerhetskultur? Ser man dessuten en verdikamp mellom tradisjon i norsk arbeidsliv (samarbeidsmodellen) og den moderne personalforvaltning (moderne HR) som har beveget seg mer mot ledelse og arbeidsgivers behov? Er verdier og menneskesyn i endring i arbeidslivet? Dette er spørsmål som studien indikerer er høyst relevante å forske videre på.

Videre bør en forske ut i fra et bredere faglig ståsted for å finne årsakssammenhenger i forhold til den negative varslingstrenden. Bjørkelo et al. (2011) tar til orde for å trekke inn flere fagdisipliner i forskningen på dette feltet. Dette er allerede et område hvor svært mange fagfelt er inne: psykologer, jurister, sosiologer og økonomer. I følge Trygstad et al.(2014) trengs det heller et bedre samarbeid mellom de ulike disiplinene slik at de kan trekke veksler på hverandre. Studien argumenterer for et behov for begge. Bedre samarbeid mellom fagdisiplinene der samfunnsikkerhetsdisiplinen involveres er vesentlig for å få et mer helhetlig bilde av feltet. Dagens raske endringer, teknologiske utvikling og økende kompleksitet krever bredere forståelse av gjensidig avhengighet og risiko.

Til slutt kan studien ses som et bidrag inn til regjeringens nedsatte varslingsutvalg for styrking av varslervernet. (www.regjeringen.no)

8 REFERANSER

- Adler, P.S. (2001). Market, Hierarchy and Trust: The knowledge Economy and the Future of Capitalism. *Organization Science* 12(2), 215-234.
- Alper, S.J., Karsh, B.-T., 2009. Systematic review of safety violations in industry. *Accident Analysis & Prevention* 41, 739-754.
- Andrew, K.M., Delahaye, B.L. (2000). Influences of knowledge process in organizational learning: The psychological filter. *Journal of Management Studies*, 37(6), 797-811.
- Andersen, S.S. (2006) Aktiv informantintervjuing. *Norsk statsvitenskapelig tidsskrift* 03/2006
- Antonsen, S. (2009a). Safety culture and the issue of power. *Safety Science*, 47(2), 183-191.
- Antonsen, S. (2009b). *Safety Culture: Theory, Method and improvement*. Ashgate, Farnham.
- Arbeids- og sosialdepartementet (20. Juni 2016) Høring om endringer i arbeidsmiljølovens regler om varslingsregler. Tiltak for å styrke varslervernet.
- Arbeidstilsynets publikasjoner best.nr. 590 (2008): Omstilling? Har du husket det viktigste? Hva kan du gjøre for å sikre sunne omstillingsprosesser. Trondheim
- Arntzen de Besche (2013). Evaluering av varslingsreglene. En gjennomgang av analyse av rettspraksis og Sivilombudsmannens praksis.
- Aven, T., Røed, W., Wiencke H.S., (2008) *Risikoanalyse*. Oslo. Universitetsforlaget.
- Aven, T., (2007) *Risikostyring*. Oslo. Universitetsforlaget.
- Aven, T., Boyesen, M., Njå, O., Olsen, K.H. & Sandve, K. (2004) *Samfunnssikkerhet*, Universitetsforlaget. 5. opplag 2013
- Bakker, M., Leenders, R.T.A.J., Gabbay, S.M., Van Engelen, J.M.L., (2006). Is trust really social capital? Knowledge sharing in product development projects. *Learning Organizations*, 13(6), 594-605.
- Barber, B. (1983). *The Logics and Limits of Trust*. Rutgers University Press.
- Baumeister, R.F., Stillwell, A. & Wotman, S. R. (1990). Victim and perpetrator accounts of interpersonal conflict. *Journal of personality and Social Psychology*, 59, 994-1005.
- Beck, U. (1991). *Risk Society. Towards a new Modernity*. New Dehli: Sage. Translated from German *Risikogesellschaft* published in 1986.
- Beck, U. (1992). *Risk Society: Towards a New Modernity*. London, Sage Publications (1. del)
- Bernstein, P. (1996) *Against the Gods*. New York: John Wiley & Sons.Ltd.
- Berg, B.L. & Lune, H.(2012). *Qualitative research methods for social sciences*. Boston: Pearson, XVI, 432.

Bjørkelo, B. (2010). Whistleblowing at work: Antecedents and consequences. Doktorgrad. Universitet i Bergen.

Bjørkelo, B., Einarsen, S., Nielsen, M.B., og Matthiesen, S.B. (2011). Silence is golden? Characteristics and experiences of self-reported whistleblowers. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 20(2), 206-238.

Bjørkelo, B. et al. (2011). Varsling: utfordring i skjæringspunktet mellom juss og psykologi. I Transparency International Norge (red.), *Er varslervernet godt nok? Dokumentasjon fra seminar på den internasjonale antikorrupsjonsdagen 9. desember 2011*. Oslo: Fafo.

Bjørkelo, B., & Ryberg, W. (2004). *"Don't shoot the messenger": a case study on whistleblowing and workplace bullying*. Bergen: Universitetet i Bergen, upublisert hovedoppgave.

Bjørkelo, B., Ryberg, W., Matthiesen, S.B., og Einarsen, S. (2008). *When you talk and nobody listens; A mixed method case study of whistleblowing and its consequences*. *International Journal of Organizational Behaviour*, 13(2), 18-40.

Bjørkelo, B. (2010). Whistleblowing at work. Antecedents and consequences. Dissertation for the degree of philosophiae doctor (PhD). University of Bergen, Norway.

Blaikie, N. (2010). *Designing social research*. 2. utgave. Polity Press.

Burns, C., Mearns, K., McGeorge, P. (2006). Explicit and Implicit Trust Within Safety Culture. *Risk Analysis*, 26(5), 1139-1150.

Burns, C., Mearns, K., McGeorge, P., (2006). Explicit and Implicit Trust Within Safety Culture. *Risk Analysis*, 26(5), 1139-1150.

Child, J. & Möllering, G. (2003). Confidence and Active Trust Development in the Chinese Business Environment. *Organization Science*, 14(1), 69-80.

Clegg, S.R., Courpasson, D. & Phillips, N. (2006). *Power and Organizations*. Los Angeles: SAGE Publications

Conchie, S.M., Donald, I.J., (2006). The role of distrust in offshore safety performance. *Risk Analysis*, 26(5), 1151-1160.

Conchie, S.M., Donald I.J., Taylor, P.J., (2006). Trust: Missing Piece(s) in the safety Puzzle. *Risk Analysis*, 26(5), 1097-1104.

Conchie, S.M., Burns, C. (2008). Trust and Risk Communication in High-Risk Organizations: A Test of Principles from Social Risk Research. *Risk Analysis*, 28(1), 141-149.

Conchie, S.M., Donald, I.J. (2008). The functions and development of safety-specific trust and distrust. *Safety Science*, 46(1), 92-103.

Chief Counsel's Report (2015). Macondo The Gulf Oil Disaster. Hentet fra United States Court of Appeals Library: [www.lb5.uscourts.gov/ArchivedURLs/Files%5C13-20243\(1\).pdf](http://www.lb5.uscourts.gov/ArchivedURLs/Files%5C13-20243(1).pdf)

Chief Counsel's Report 2011 (tilleggsrapport til - Presidentkommisjonens rapport) (17.22.2011).

Cox, S., Jones, B., Collison, D. (2006). Trust Relations in High-Reliability Organizations. *Risk Analysis*, 26(5), 1123-1138.

Danielsen, K. & Serck-Hanssen, C. (2001): Om salg, tillit og emosjonelt arbeid i forsikring. I *Sosiologisk tidsskrift*, årgang 9, nr. 4: 328-349.

Denzin, N.K. & Lincoln, Y.S.(1994). *Handbook of Qualitative Research*. USA, California: Sage Publications, Inc. (red.).

Deutsch, M. (1958) Trust and suspicion. *Journal of Conflict Resolution* 2, 265-279.

Deutsch, M. (1966). *Nerves of government: models of political communication and control*. New York: Free Press

Dekker, S. (2012) *Just Culture*. Ashgate Publishing Ltd, 2012.

Doney, P.M., Cannon, J.P., Mullen, M.R., (1998). Understanding the Influence of National Culture on the development of Trust. *Academy of Management review*, 23(3), 601-620.

Dirks, K.T., Ferrin, D.L., 2002. Trust in Leadership: Meta-analytic findings and implications for research and practice, *Journal of Applied Psychology*, 87(6), 611-628.

Drew, K. (2003). *Whistleblowing and corruption. An initial and comparative review*. London: Public Services International Research Unit (PSIRU), University of Greenwich.

Dyer, J.H. & Chu, W., (2003). The Role of Trustworthiness in Reducing Transaction Cost and Improving Performance: Empirical Evidence from the United States, Japan and Korea. *Organization Science*, 14(1), 57-68.

Ebeltoft, A. (1995). *Arbeidstakerne har ordet. Spørreskjema eller frie ytringer ved kartlegging av arbeidsmiljøet*. Oslo. Arbeidsforskningsinstituttet.

Ellingsen, M-B. (2014): *The Trust Paradox; An Inquiry into the Core of Social Life*, A dissertation for degree of Doctor Philosophiae, Universitetet i Tromsø The Arctic University of Norway.

Einarsen, S., Raknes, B.I., Matthiesen, S.B. & Hellesøy, O.H. (1994). *Mobbing og harde personkonflikter. Helsefarlig samspill på arbeidsplassen*. Bergen: Sigma Forlag.

Einarsen, S., Matthiesen, S. B., & Mikkelsen, E. (1999). *Tiden leger alle sår? Senvirkninger av mobbing i arbeidslivet [Time is a great healer? Health effects after bullying at work]*. Bergen: University of Bergen.

Einarsen, S., Hoel, H., Zapf, D. & Cooper, C.L. (2003). The concept of bullying at work: The European tradition. In S. Einarsen, H. Hoel, D. Zapf & C.L. Cooper (Eds), *Bullying and emotional abuse in the workplace. International perspectives in research and practice* (pp.3-30). London: Taylor & Francis.

Einarsen, S., og Pedersen, H.(2007). Håndtering av konflikter og trakassering i arbeidslivet. Oslo: Gyldendal Akademisk.

Einarsen S., Pedersen, H. & Hoel, H. (2016). Faktaundersøkelse. Metodikk i vanskelige arbeidsmiljø saker. Gyldendal akademisk. Oslo. 2016.

Eriksen, B. (2014) Å bekjempe et samfunn onde. Om korrupsjon, varsling, gransking og organisasjonskultur. Gyldendal Norsk forlag. Oslo.

Eriksen, B. (2015):Arbeidstakers rett til å varsle om kritikkverdige forhold, jfr. Arbeidsmiljøloven §2-4 (1), med særlig vekt på varsling i aksjeselskap.

Eriksen, B. (2016) Arbeidstakers varslingsrett- Et verktøy for eierstyring og selskapsledelse. Kritisk Juss- Tidsskrift fra Rettspolitisk forening/årgang 42 1/2016 Universitetsforlaget,s.30-50

Ethics Resource Center (2014). National Business Ethics Survey of the U.S. Workforce. Library of Congress Catalogs-in-Publication Data.

Falkum, E., Ingelsrud, M.H. & Nordrik.B. (2016): Arbeidsforskningsinstituttet, FOU- resultat 2016:08- Medbestemmelsesbarometeret 2016, Arbeidsforskningsinstituttet (AFI), Høgskolen i Oslo og Akershus

Jeffcot, S., Pidgeon, N., Walls, J. (2006). Risk, Trust and Safety Culture in the U.K. Train Operating Companies. Risk Analysis, 26(5), 1205-1121.

Fowler, F. J. (2009). Survey research methods. Los Angeles: Sage.

Gambetta, D. (1988): Trust: making and breaking cooperative relations. Oxford: Blackwell.

Giddens, A. (1991). Modernity and Self-Identity: Self and Society in the late Modern Age. Cambridge: Polity Press.

Glasø, L., Nielsen, M.B. & Einarsen, S. (2007). Mobbing og trakassering i arbeidslivet: Forekomst, årsaker og konsekvenser. Søkelys på arbeidslivet, 24(1), 83-93

Gooderham, P., Nordshaug, O., Ringdal, K. (2007). "National embeddedness and HRM practices in US subsidiaries in Europe and Australia" Human relations 2007:1.

Grimen, H.(2009). Hva er tillit? Oslo, Universitetsforlaget

Grimsmo, A. & Hilsen, A.I. (2000): Arbeidsmiljø og omstilling. AFIs skrift serie nr.7. Oslo: Arbeidsforskningsinstituttet.

Grøtan, T.O. & Albrechtsen, E.(2008). Risikokartlegging og analyse av Integrerte Operasjoner (IO) med fokus på å synliggjøre kritiske MTO aspekter. Sintef A7085. Trondheim

- Grøtan, T.O. & Albrechtsen, E. (2008). Risikokartlegging og analyse av integrerte operasjoner (IO) med fokus på å synliggjøre kritiske MTO perspektiv. Trondheim: SINTEF teknologi og samfunn, sikkerhet og pålitelighet.
- Gubbings, C., MacCurtain, S., (2008). Understanding the Dynamics of Collective Learning: The Role of Trust and Social Capital. *Advances in Developing Human Resources*, 10(4), 578-599.
- Hale, A. (2000). Editorial: Cultures confusion. *Safety Science*, 34(1-3), 1-14.
- Haukelid, K. (2001). Oljekultur og sikkerhetskultur. Arbeidsnotat.Oslo: Senter for teknologi, innovasjon og kultur (TIK), Universitetet i Oslo. Tilgjengelig på www.risikoforsk.no
- Hepsø, V. (1990): Individet, bedriften og fellesskapet. *Occupational Papers in Social Anthropology*, Universitetet i Trondheim
- Hollnagel, E. (2004). *Barriers and Accident Analysis*. Ashgate Publishing Group.
- Holme I.M. & Solvang, B.K.(1991). *Metodevalg og metodebruk*. Oslo: Tano.
- Hopkins, A. (2006): *Studying organizational cultures and their effects on safety*. *Safety Science* 44, 875-889
- Hopkins, A. (2008). *Failure to Learn. The BP Texas City Refinery disaster*. Sydney: CCH Australia.
- Horn, Kjell (2010). *Varsleren. Viktig og verdig. En samling varslerhistorier med en juridisk gjennomgang av Arbeidsmiljølovens regler om varsling av professor emeritus Henning Jakhelln*. Kolofon forlag AS, 2010.
- Hovden, J., Sklet, S., Tinnmannsvik, R.K.(2004). I etterpåklokskapens klarsyn: Gransking og læring av ulykker. I Stian Lydersen (red): *Fra flis i fingeren til ragnarok- tjue historier om sikkerhet*. Trondheim- Tapir Akademiske Forlag.
- Idebanken.org- for et arbeidsliv som inkluderer (2016) Temahefte om Omstilling – En veiledning for arbeidsgivere, tillitsvalgte og ledere. 6. Opplag 2016
- IRIS rapport- 2011/156: *Læring av hendelser i Statoil, En studie av bakenforliggende årsaker til hendelsen på Gullfaks C og av Statoils læringsevne*. Prosjektnummer 7221011
- Jørgensen, P.S. (1989). Om kvalitative metoder og deres gyldighet. *Nordisk Psykologi*, 41(1), p.25-41.
- Kaldal, I. (2014) *Tøft å tåle. Når sjefen trakasserer- hva gjør vi da?* Res Publica.
- Kjeldstadli, K. (1999). *Fortida er ikke hva den en gang var: en innføring i historiefaget*. 2.utg.red.Oslo: Universitetsforlaget.
- Kristensen, T.S. (2014) *Virksomhetens sosiale kapital- veien til både produktivitet og trivsel*. Idebanken.org

- Kruke, B. I., et al., (2005) Samfunnssikkerhet; forsøk på begrepsfesting. Stavanger, Rogalandsforskning. RF 2005/034.
- Kruuse, E. (1989). Kvalitative forskningsmetoder- i psykologi og beslægtede fag. Danmark: Dansk Psykologisk Forlag.
- Kuvaas, B.(2008): Hvorfor prestasjonsbasert belønning ofte skaper flere problemer enn det løser, Praktisk økonomi og finans nr.2/2008.
- Kvale, S. (1984). Om tolking af kvalitative forskningsinterviews. Tidsskrift for Nordisk forening for Pedagogisk Forskning, 4(3/4), 55-66.
- Kvale, S. (1987b). The 1000-Page Question. Paper presented at the Sixth Human Science Research. Conference, Ottawa, May 26-30, 1987.
- Kvale, S. og Brinkmann, S. (2009). Det kvalitative forskningsintervju. Oslo: Gyldendal Akademisk.
- Kvale, S., Brinkmann, S., Anderssen, T.M. & Rygge, J.F. (2009). Det kvalitative forskningsintervju. Oslo: Gyldendal akademisk. 344.
- Leymann, H. (1996). The content and development of bullying at work. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5, 165-184.
- Lewicky, R.J., Mcallister, D.J., Bies, R.J. (1998). Trust and distrust: New relationships and realities. *Academy of Management review*, 23(3), 438-458.
- Lewicki, R.J., Tomlinson, E.C., Gillespie, N. (2006). Models of Interpersonal Trust: Theoretical Approaches, Empirical Evidence, and Future Directions. *Journal of Management*, 32(6), 991-1022.
- Lincoln, Y.S. & Guba, E. (1985). *Naturalistic Inquiry*. Beverly Hills, California: Sage.
- Lov om arbeidsmiljø, arbeidstid og stillingsvern (arbeidsmiljøloven) av 17. juni 2005 nr.62
- Luhmann, N. (1979). *Trust and power*. Chicester, England; Wiley.
- Luhmann, N (2005): Fortroande. En mekanisme for reduksjon av sosial kompleksitet. Daidalos.
- Mansbach, A. (2007). Political surplus of whistleblowing: A case study. *Business Ethics: A European Review*, 16(2), 124-131.
- Matthiesen, S.B. (2004). When whistleblowing leads to bullying at work. *Occupational Health Psychologist*, 1(1), 3.
- Matthiesen, S.B., og Bjørkelo, B.(2008). Sladrehan skal selv ha bank. Om ”whistleblowing” i norsk arbeidsliv. *Tidsskrift for norsk psykologiforening*, 45(3), 318-328.
- Matthiesen, S.B., og Bjørkelo, B. & Nielsen, M.B. (2008). Klandreverdige atferd og varsling i norsk arbeidsliv. *Forskningsgruppe for arbeidsmiljø, ledelse og konflikt (FALK)*. Universitetet i Bergen: Det psykologiske institutt.

- Miethe, T. D. (1999). Whistleblowing at work. Tough choices in exposing fraud, waste, and abuse on the job. Colorado: Westview Press.
- Miethe, T.D. (1999). *Whistleblowing at work. Tough choices in exposing fraud, waste, and abuse on the job.* Colorado: Westview Press.
- Miceli, M.P. & Near, J.P. (2005). Standing up or standing by: what predicts blowing the whistle on organizational wrongdoing? I J.J. Martocchio (red.), *Research in personell and human resources management* (Vol. 24, s. 95-136). Oxford: Elsevier Ltd.
- Miceli, M.P., Near, J.P. & Dworkin, T.M. (2008). *Whistleblowing in organizations.* New York: Routledge/Taylor & Francis Group.
- Miceli, M.P., Near, J.P., Regh, M.T. & Van Scotter, J.R. (2012). Predicting employee reactions to perceived organizational wrongdoing: Demoralization, justice, proactive personality, and whistleblowing. *Human Relations*, 65(8), 923-954.
- Migrom, P. & Roberts, J. (1992). *Economics, Organization and Management.* Englewood Cliffs, N.J.: Prentice-Hall
- Misztal, B. (1998): *Trust in Modern Societies.* Politiy Press.
- National Institute for Occupational Safety and Health, 2002. *The Changing Organization of Work and the Safety and Health of Working People,* Cincinnati, NIOSH.
- National Commission on the BP Deepwater Horizon Oil Spill and Offshore Drilling: *Deepwater. The Gulf Oil Disaster and the Future of Offshore Drilling. Report to the President* (Presidentkommisjonens rapport; 11.1.2011).
- Near, J. P., & Miceli, M. P. (1985). Organizational dissidence: The case of whistle-blowing. *Journal of Business Ethics*, 4, 1-16.
- Near, J. P., & Miceli, M. P. (1996). Whistle-blowing. Myth and reality. *Journal of Management*, 22, 507-526.
- Nielsen, M.B., Skogstad, S.B & Einarsen, S. (2005) *Ledelse og personkonflikter: Symptomer på posttraumatisk stress blant ofre for mobbing av ledere.* Nordisk psykologi, 57(4), 391-415
- Nielsen, M.B. (2015) The importance of a multidimensjonal and temporal design in research on leadership and workplace safety, Elsevier, *Leadership Quarterly* 27(1): 142-155
- Nonaka, I., Takeuchi, H. (1995). *The knowledge creating company.* New York: Oxford University Press.
- Nordrik, B., Falkum, E. & Ingelsrud, M.H. (2016) Safe forbundsundersøkelse 2016, Arbeidsforskningsinstituttet rapport 01:2017, Høgskolen i Oslo & Akershus, 2017
- Norås, I.L. & Mehys, L. (2011) *Destruktiv ledelse: En analyse av negative aspekter ved utøvelse av ledelse, med fokus på følger for individ og organisasjon,* Masteroppgave i Endringsledelse, Universitetet i Stavanger

- Olsen, O.E., Mathiesen, E.R. & Boyesen, M. (2008). Media og krisehåndtering. En bok om samspillet mellom journalister og krisehåndterere. Kristiansand. Høyskoleforlaget. 3.opplag 2014.
- Parker, D., Lawrie, M. Og Hudson, P.(2006): *A framework for understanding the development og organizational safety culture*. Safety Science 44, 551-562
- Patton, M.Q. (1990). Qalitative evaluation and research methods. 2. Utg. USA, California, Newbury Park: SAGE publications Inc.
- Perrow, C. (1984) *Normal Accidents: Living with High- Risk Technologies*.Princeton University press.
- Petroleumstilsynet (2011) Deepwater Horizon-ulykken- Vurderinger og anbefalinger for norsk petroleumsvirksomhet.
- Petroleumstilsynet (2016) Dialog nr. 2- et tidsskrift fra Petroleumstilsynet.
- Petroleumstilsynet A (2017). Sikkerhet- status og signaler. Petroleumstilsynets årsberetning.
- Petroleumstilsynet B (2017). Trenden skal snus. Sikkerhet- status & signaler 2016-2017.
- Pidgeon, N. F. (1991) Safety culture and risk management in organizations, Journal of Cross-cultural Psychology 22(1), 129-140
- Pidgeon, N & O'Leary, M. (2000). *Man-made disasters; Why technology and organizations (sometimes) fail*. Safety Science, 34, 15-30. Pergamon.
- Pidgeon, N. (2010). Systems thinking, culture of reliability and safety.
- Poortinga, W., Pidgeon, N.F.,2003. Exploring the Dimensionality of Trust in Risk Regulation. Risk Analysis, 23(5), 961-972.
- Rasmussen, J. (1997). *Risk Management in a dynamic society: A modelling problem*. Safety Science Vol.27, pp.183- 213. Pergamon
- Reason, J. (1990). Human error. Cambridge, England: Cambridge University Press.
- Reason, J. (1997) Managing the Risks of Organizational Accidents. Aldershot: Ashgate
- Reason, J. (2000): Education and debate. Human error: models and management. BMJ volume 320: 768-70
- Regh, M.T., Miceli, M.P., Near, J.P. & Van Scotter, J.R. (2008), Antecedents and outcomes of retaliation against whistleblowers: Gender differences and power relations. Organization science, 19, 221-240.
- Repstad, P. (2007). Mellom nærhet og distance: kvalitative metoder I samfunnsfag. Oslo: Universitetsforlaget.
- Ringdal, K. (2001). Enhet og mangfold: samfunnsvitenskapelig forskning og kvantitativ metode: Fagbokforlaget.

Rosness, R., Grøtan, T.O et al. (2010). *Organizational Accidents and Resilient Organizations: Six perspectives. Revision 2.* Trondheim: SINTEF Technology and Society. Safety Research.

Rosness, R., Mostue, B., Wærø, I. & Tinmannsvik, R.K. (2011). *Rammebetingelser som bakenforliggende årsaker til ulykker.* Sintef A19782. Trondheim.

Rosness, R., Nesheim, T., Tinmannsvik, R.K. (2013). *Kultur og systemer for læring. En kunnskapsoversikt om organisatorisk læring og sikkerhet.* Trondheim: SINTEF Teknologi og samfunn.

Rousseau, D.M., Sitkin, S.B., Burt, R.S., Camerer, C. (1998). Not so different after all: A cross-discipline view of trust. *Academy of Management Review*, 23(3), 393-404.

Rubin, H.J. & Rubin, I.S. (1995): *Qualitative Interviewing- The Art Of Hearing Data.* London: Sage Publications, Inc.

Røvik, K.A. (2007). *Trender og translasjoner. Ideer som former det 21. Århundrets organisasjoner.* Oslo: Universitetsforlaget.

Schaefer R. (2015): *Monikasaken. Min historie- fra drapsetterforsker til varsler.* Vigmostad & Bjørke AS, Bergen

Schein, E. (1980): *Mennesker i utvikling.* Tanum. Oslo

Schein, E. H. (2004), *Organizational culture and leadership.* San Francisco: Jossey-Bass, San Francisco

Seppänen, R., Blomqvist, K., Sundqvist, S. (2007). Measuring inter-organizational trust- a critical review of the empirical research in 1990-2003. *Industrial Marketing Management*, 36, 249-265.

Skivenes, M. & Trygstad, S. C. (2005). *Varsling i norsk arbeidsliv. Hva betyr det og hva vet vi?* Fafo-notat 2005:29.

Skivenes, M. & Trygstad, S. C. (2007). *Arbeidstakere som sier ifra!* Oslo: Gyldendal Akademisk.

Skivenes, M. & Trygstad, S. C. (2010). *Loyalty and whistleblowing in Norway: how roles comes into play.* I D. B. Lewis (red.), *A Global Approach to Public Interest Disclosure.* Cheltenham, UK, Northampton, MA, USA: Edward Elgar.

Skivenes, M., & Trygstad, S.C. (2010). When whistle-blowing works: The Norwegian case. *Human Relations*, 63(7), 1071-1097.

Skivenes, M. & Trygstad, S. C. (2012). *Åpenhet, ytring og varsling.* Oslo: Gyldendal Akademisk.

Skivenes, M. & Trygstad, S. C. (2013). Is the Type of Misconduct Decisive for the Perceived Legitimacy of Whistleblowing? A Study of Municipal Managers' Assessments of Whistleblowing in Cases of Harassment and Corruption. *E-Journal of International and Comparative Labour Studies*, 2, 3.

- Skogseth, I.K.(2016) *Medarbeiderskap som en ressurs i endringsprosesser i politiet*. Masteroppgave i Endringsledelse, Universitet i Stavanger
- Skogstad, A., Mathiessen, S.B. & Einarsen, S. (2007). Organizational change: A precursor for workplace bullying? *International Journal of Organizational Theory and Behaviour* 10(1) In press
- Skjørshammer, M. (2002). Understanding conflicts between health professionals: A narrative approach. *Qualitative Health Research*, 12(7), 915-931.
- Smith- Solbakken, M. (red.), Kongsnes, E., Tunglund, E.M., Wallin Weihe, H.J. & Daatland, C.D. (2016). Alexander L. Kielland- ulykken. Hendelsen, etterspillet, hemmelighetene. Hertervig forlag, Akademisk. Stavanger.
- Sørhaug, T (1996): Om ledelse. Makt og tillit i moderne organisering. Universitetsforlaget
- Taraldset, B., og Bjørkelo, B. (2011). Varsling: Utfordring i skjæringspunktet mellom juss og psykologi. I *Transparency International Norge* (red), Er varslervernet godt nok? Dokumentasjon fra seminar på den internasjonale antikorrupsjonsdagen 9.desember 2011 (s.28-39). Oslo: Fafo.
- Tesch, R. (1990). *Qualitative Research- Analysis Types & Software Tools*. London: The Falmer Press.
- Trygstad, S.C. (2010). Med rett til å varsle:- men hjelper det, og er det lurt? Oslo:Fafo.
- Trygstad, S.C., Skivenes, M., Steen, J.R. og Ødegård A.M. (2014). Evaluering av varslerbestemmelsene. Fafo- rapport 2014.
- Trygstad, S.C. & Ødegård, A.M.(2015). Varsling i Sandnes kommune. Omfang, rutiner og håndtering. Fafo-notat 2015:10.
- Trygstad, S.C. og Ødegård A.M. (2016) Varsling og yringsfrihet i norsk arbeidsliv 2016. Rapportserie om varsling og ytring. Fafo rapport 2016:33. ISBN 9978-82-324-0324-0, ISSN 2387-6859. www.fafo.no
- Turner, B. (1978). *Man- made Disasters*. London: Wykeham Science Press.
- Turner, B & Pidgeon, N. (1997). *Man- made Disasters* (2. Edition). London: Butterworth-Heinemann.
- Vaughan, D., 1996. *The Challenger Launch Decision*. University of Chicago Press, Chicago.
- Westrum, R. (1991) *Technologies and society: The shaping of people and things*. Belmont, CA: Wadsworth.
- Westrum, R. (2004): *A typology of organizational cultures*. *Quality Safety Health Care* 13(2), 22-27.
- Westrum, R. & Adamski, A.J. (2009). *Organizational Factors Associated with Safety and Mission Success in Aviation Environments*. 2nd Edition, *Handbook of Aviation Human Factors*.

Westrum, R. & Adamski, A.J. (2010). *Organizational Factors Associated with Safety and Mission Success in Aviation Environments*. In J.A. Wise, V.D. Hopkin & D.J. Garland (Eds), *Handbook of Aviation Human Factors* (2nd Edition) Boca Raton: CRC Press 5-27

VEDLEGG

Vedlegg 1

Invitasjonsbrev til intervju

Mitt navn er Irene Kristin Eikemo, og jeg skriver på en masteroppgave i risikostyring og sikkerhetsledelse ved Universitetet i Stavanger (UIS), som skal leveres våren 2017. Temaet for oppgaven er ”håndtering av varsling om kritikkverdige forhold og sikkerhet”.

Studien retter seg mot Petroleumsnæringen og tar sikte på å beskrive sikkerhetskulturen ut i fra hvordan varsling om kritikkverdige forhold håndteres. Hensikten er å bidra til økt bevissthet rundt varslingens betydning for sikkerheten.

I den forbindelse ønsker jeg å komme i kontakt med ansatte som selv har varslet om kritikkverdige forhold, ansatte som har kollegaer som har varslet, og/eller tillitsvalgte som har støttet ansatte, som har varslet om kritikkverdige forhold.

Intervjuet vil legges opp som en prat rundt begrepene ”varsling” og ”tillit” opp mot tema nevnt nedenfor

- håndtering av varsel
- Nedbemanning og ytre kritikk
- styringssystem

Det beregnes ca. 1-2 timer på hvert intervju.

Det understrekes at intervjuene vil bli behandlet konfidensielt og anonymiseres fullstendig. (heller ikke arbeidsgiver eller type fagforbund vil fremgå av rapporten)

Jeg setter stor pris på om den som mottar denne mailen på vegne av fagforbundet distribuerer denne internt og til eventuelle aktuelle kandidater for intervju. Alternativet er å oppgi kandidater som jeg kan kontakte direkte.

Vennligst ta kontakt per mail xxx eller på mobil xxx om du ønsker å bli intervjuet eller om du har noen spørsmål.

På forhånd tusen takk!

Vedlegg 2

Intervjuguide

”Hvordan kan gjengjeldelse for varsling om kritikkverdige forhold påvirke sikkerheten i petroleumsnæringen?”

Formål:

De kvalitative forskningsintervjuspørsmålene bygger på hovedfunnene i Fafo rapporten 2016 om færre varslere opplever at varslingen har effekt, og at betydelig flere opplever represalier etter varsling.

Finne ut hvordan varslingen/varslerne håndteres, hvilke represalier de utsettes for og hvordan håndteringen av varsling og varslerne påvirker tilliten hos ansatte. Dette for å kunne si noe om sikkerhetskulturen i organisasjoner i Petroleumsnæringen.

Respondenter:

All informasjon som samles inn i forbindelse med forskningen behandles konfidensielt. Ingen informasjon vil bli brukt på en slik måte at enkeltpersoner kan kjennes igjen.

Introduksjon:

1. Takk for velvilje til å stille til intervju
2. Introdusere meg
3. Oppgavens utgangspunkt tema og hensikt
4. Finnes ikke rette eller gale svar
5. Intervjuets varighet
6. Konfidensialitet og anonymisering
7. Sletting av intervju etter oppgaven er ferdigstilt
8. Godkjenning om at enkelte uttalelser siteres i oppgaven
9. Spørsmål?

Innledningsspørsmål:

1. Hvilket selskap var du ansatt hos da du varslet?

2. Fast ansatt/ innleid
3. Stilling
4. Rolle/verv/tillitsvalgt

Begrepsavklaringer:

1. Kan du fortelle meg litt først om hva du legger i begrepet varsling?
2. Hvordan mener du varsling bør håndteres?
3. Hva legger du i begrepet tillit?

Hovedspørsmål og hjelpespørsmål:

1. Kan du fortelle litt om hva som preget selskapet rundt den tiden forut for varslingen? Nedbemanning/ Omorganisering? Kostnadsbesparelser?
2. Kan du beskrive ulike styringsverktøy som selskapet brukte på den tiden? (Incentivsystem/ karaktersystem/ bonusordninger/ HR)

Håndtering

1. Kjente du til dine rettigheter som varsler før du varslet? - varslingsbestemmelsene i Arbeidsmiljøloven?
2. Kjente du til om selskapet hadde rutiner for varsling på gitt tidspunkt?
3. Hadde du tidligere erfaring med varsling? Kjente du til andre som hadde varslet om kritikkverdige forhold før du varslet? Hvordan ble disse behandlet?
4. I hvilken grad var det tilrettelagt for å komme med varsler om kritikkverdige forhold (herunder mobbing?) Rapporteringssystem/ linjer?
5. I hvilke grad oppmuntres ansatte til å komme med sikkerhetsrelatert informasjon?
6. I hvilken grad har selskapet et velfungerende rapporteringssystem for hendelser, nesten hendelser, ulykker osv..?
7. Hvordan varslet du/ Hvem ble det varslet til? (nivåer: internt, tilsynsmyndighet, media?)
8. Hva varslet du om?
9. Hvordan ble varselet mottatt/ håndtert av organisasjonen / tilsynsmyndighet? (Undersøkelser? Hvilke tiltak ble satt i gang?)
10. Hvordan ble du som varsler behandlet av organisasjonen? Form for gjengjeldelse? Sanksjonsmiddel?

11. Hvordan utviklet saken seg- oppstod en eskalerende konflikt? Hvordan ble denne håndtert?
12. Hvordan opplevde du gjengjeldelsen ? Ble det varslet om gjengjeldelse? Hvorfor ikke? Hvordan ble dette håndtert? Så kollegaene dine at du ble behandlet dårlig? Var det noen av dem som sa fra?
13. Hvor hentet du støtte fra?
14. Hvordan er ansettelsesforholdet i dag? Hva skjedde?
15. Har du noen tanker rundt hvorfor organisasjonen behandlet deg og varselet slik de gjorde?
16. Hvordan tror du varslingen har preget de andre ansatte i organisasjonen?
17. Hvordan påvirker nedbemanningen din vilje til å ytre kritikk?
18. Du valgte å varsle likevel? Hvordan forklarer du det?

Tillit

1. Hvilke forventinger hadde du til ledelsen og organisasjon/ system og tilsynsmyndighet før du varslet?
2. Opplevde du at ledelsen hadde tillit til deg?
3. Hvordan har håndteringen av varslet og gjengjeldelsen for varsling påvirket tillitsforholdet ditt til
 - Ledelsen?
 - Organisasjonen?
 - Systemet?
 - Tilsynsmyndighetene?
4. Hvordan tror du denne tilliten kan bygges opp igjen?
5. Ser du andre organisatoriske forhold/ faktorer som påvirker ansattes vilje/ mulighet til å varsle om kritikkverdige forhold som ikke er kommet frem?
6. Hvordan tror du ”din sak” har påvirket kollegaene dine eller andre ansatte i organisasjonen? (tillit, frykt)
7. Ville du ha varslet igjen om du ble vitne til kritikkverdige forhold igjen?
8. Om andre blir vitne til kritikkverdige forhold, vil du anbefale andre å varsle om dette?

