



Øyvind Aske

Frivillig mannskap & deres sikkerhetskultur

Masteroppgave 2021

Denne oppgaven er utarbeidet som del til
Masterstudium i Risikostyring og Sikkerhetsledelse

Universitetet i Stavanger

UNIVERSITETET I STAVANGER

**MASTERGRADSSTUDIUM I
RISIKOSTYRING OG SIKKERHETSLEDELSE**

MASTEROPPGAVE

SEMESTER:

Vår/Høst 2021

FORFATTER:

Øyvind Aske

VEILEDER:

Førsteamanuensis Morten Sommer

TITTEL PÅ MASTEROPPGAVE:

Frivillig mannskap & deres sikkerhetskultur.

EMNEORD/STIKKORD:

Sikkerhetskultur, frivillighet, Reason, risiko, rapportering, rettferdighet, fleksibilitet, læring, informerte kultur, Redningsselskapet, frivillig sikkerhetskultur, HMS, proaktiv, reaktiv

SIDETALL: 92 (inkluderer alt utenom forside)

Åsersal 12.09.2021

Forord

Den frivillige er villig til å prioritere andres behov fremfor sine egne. Den frivillige forbruker av sin tilmålte tid for å hjelpe ukjente mennesker med sine utfordringer. Den frivillige er en ressurs, og de frivillige utgjør en forskjell. For deg som enkeltmenneske, men også for samfunnet vårt. De frivillige yter en prisverdig innsats i dagens samfunn.

*Overalt hvor du snur deg, finner du noen som trenger deg. (Widvey, 2014), sitat av
Fredsprisvinner Albert Schweitzer*

Gjennom mange år er familie forsaket for å prioritere studiegrader og kunnskap.. Mitt hjerte er fullt av takknemlighet og kjærlighet.

Heidi, Tobias og Ferdinand.

Jeg tror vi alle nå er klare for å gå løs på en hverdag uten studiefrister, studiekraav og studieplikter som må prioriteres.

I dette har nær familie stilt opp med barnepass. Takk for innsatsen mor, far, og svigermor.

Utgangspunkt for denne oppgaven er frivillighet. Jeg takker de frivillige, som har gjort det mulig å gjennomføre dette studiet i sikkerhetskultur. Videre rettes det takknemlighet til Redningsselskapet, og da særlig Tom Håkenstad, Tømm Gran og Kristian Nygård for sine bidrag.

Veileder ved Universitetet i Stavanger, Morten Sommer har lyttet, bukket og nikkert. Deretter glimtet til med de gode innspill, tilbakemeldinger og henvisninger som har satt studenten på rett spor. Takk for faglig samarbeid. Vi møtes nok igjen.

Som avslutning vil jeg rette en takk til alle de som har forelest ved Universitetet i Stavanger. I dette landskapet vil jeg særlig fremheve Jan Erik Karlsen. En inspirerende karakter som ved sitt stilrene vesen inspirerte oss alle.

Åseral

12.09.2021

Øyvind Aske

Sammendrag

Dette er ikke en studie som fremlegger en fellende dom på en tilstand innenfor frivilligheten. Dette er et studium som belyser et område som fortjener respekt og anerkjennelse, selv hva studiet fremlegger av betraktninger. Enhver frivillig som setter seg og sitt til side for å tjene andres behov, utgjør en forskjell. Dette er en forskjell vi alle kan bli avhengige av. De frivillige gis oppmerksomhet her. Og det er de frivillige i Redningsselskapet sin sikkerhetskultur som løftes frem.

«Frivillig mannskap & deres sikkerhetskultur»

Oppgaven er en studie i den sikkerhetskultur man finner om bord på redningsskøyene der de frivillige bemanner disse. De frivillige utgjør en forskjell i samfunnets evne til robusthet. Frivillig sikkerhetskultur og dens iboende egenskaper er forsøkt belyst ved bruk av James Reason sin teori omhandlende den informerte kultur. Den informerte kultur er avhengig av et samspill mellom evne til å inneha en rapporterende kultur, rettferdig kultur, en fleksibel kultur og en lærende kultur. Som støtte studeres teori om kultur, risiko, barrierer, proaktive tilnærminger versus reaktive og resilliens.

Med dette som utgangspunkt vurderes sikkerhetskulturen hos de frivillige i Redningsselskapet.

Studiet viser til et forbedringspotensiale om man ønsker å styre denne i retning av den informerte kultur. Samtidig fremlegger studiet positive sider hos de frivillige, som er med å styrke sikkerheten om bord på redningsskøyene, og blant de frivillige. Det gis ikke et endelig svar på om den informerte kultur eksisterer blant de frivillige i Redningsselskapet.

Det handler om kontinuerlig forbedring. Som frivillig har man behov for å sikres av en robust sikkerhetskultur. Det er i studiet belyst latente feil i systemet som er en trussel mot sikkerheten. Som frivillig skal man være en del av en gruppe. Egenskapene til gruppen vil kunne være en styrke, men man skal også være oppmerksom på at gruppen vil kunne inneha svakheter som kan ramme enkeltmennesker, og organisasjonen negativt.

Innhold

Forord.....	
Sammendrag.....	
Innledning.....	1
Bakgrunn og hensikt for oppgave.....	1
Innledende metode	1
Motiver	2
Redningsselskapet	3
Teknisk utrustning for fartøy.....	4
Den frivillige	5
Problemstilling	7
Avgrensning	7
Tidligere forskning.....	7
Oppgavens forankring/forskningvinkling.....	8
Teoretiske perspektiv (Teori)	9
Kultur	9
Sikkerhetskultur.....	10
Rapporterende kultur.....	19
Fleksibel kultur.....	21
Lærende kultur	24
Resiliens og sikkerhetskultur.....	26
Barriereteori.....	28
Proaktiv versus reaktiv helse, miljø og sikkerhetskultur.....	31
Arbeidsform & metode.....	32
Forskningsdesign og metodisk tilnærming.....	32
Informasjonsinnsamling	33
Spørreundersøkelse	34
Validitet og relabilitet.....	35
Resultater (empiri).....	39
Sikkerhetskulturen og dens tilstand.....	39
Hvordan oppleves den rapporterende sikkerhetskultur for de frivillige.....	40
Hvordan oppleves den Rettferdige sikkerhetskultur for de frivillige	44
Fleksibel kultur.....	47
Lærende kultur	50
Barrierer	53
Diskusjon.....	56

Rapporterende kultur.....	56
Rettferdig kultur	59
Fleksibel kultur.....	60
Lærende kultur	63
Barrierer	65
Avsluttende kommentarer	67
Konklusjon	69
Avslutning	70
Et behov for videre forskning på frivillighet og deres sikkerhet?	70
Studiets betydning for den frivillige.....	72
Bibliografi	73
Vedlegg	76
Godkjenning NSD	76
Samtykke erklæring og Spørreskjema.....	77

Innledning

The greatest hazard facing modern technologies comes from people. (Reason, 1997, s. 104)

Bakgrunn og hensikt for oppgave

Frivillige løser store mengder oppdrag hvor mennesker i nød har behov for bistand. Som frivillig er man gjerne fast tilknyttet en organisasjon, eller utøver en grad av midlertidig innsats for organisasjonen. Den formelle organisasjon kan gjenkjennes her av dens mål for virksomheten. Man deler den formelle organisasjon inn i to grupper. På den ene siden har man arbeidsorganisasjoner som yter tjenester eller produserer varer. På den andre siden har man den frivillige organisasjon. Disse gjenkjennes av de verdier som ytres, samt de områder organisasjonen viser interesse for. (Jusleksikon.no-brukere, 2021)

Frivillig innsats omtales gjerne som en av bærebjelkene i den beredskap Norge som nasjon innehar. Frivillige er til stede i lokalsamfunn og bidrar med tilgjengelighet. Innsats ytes i form av kompetanse, kunnskap og ressurser. (Solberg, 2020) Samfunnets evne til å respondere på uønskede hendelser som krever redningsinnsats betinger de rette ressurser, der hendelser oppstår. Dette betyr at samspill mellom arbeidsorganisasjoner, og frivillige organisasjoner er avgjørende for Norges evne til å yte den beste redningsinnsats.

Enhver organisasjon kan tenkes å inneha en organisasjonskultur og dertil en sikkerhetskultur. Det er derfor av stor interesse å belyse hva som er den rådende sikkerhetskultur blant et utvalg av de frivillige. Samt identifisere områder der forbedringsarbeid innenfor området sikkerhet, med fordel kan rettes mot. De frivillige i dette studiet bemanner en redningsskøyte. Elementet er vann, og objektene er mennesker og fartøy. Vær, mørke, teknologi, samarbeid, forventninger og menneskelige skjebner er en del av oppdraget en frivillig skal håndtere. Som operatør i den skarpe enden er den frivilliges valg til enhver tid avgjørende for utfallet. Denne oppgaven er en studie i frivilliges sikkerhetskultur om bord på en redningsskøyte

Innledende metode

For å studere sikkerhetskultur blant frivillige fordrer det et lite dypdykk i frivilligheten og sammenliknbare fellestrekk mellom den formelle organisasjon og den frivillige organisasjon. Det vil være viktig å forstå hva som er driveren til det engasjement som synliggjøres av frivillig innsats. Videre må vi om bord på redningsskøytene, og ut der innsatsen ytes av de frivillige. Vi er mange som har erfaring innenfor frivillighet. Selv innehas det erfaring som frivillig om bord på en redningsskøyte, hvor man er en del av en sikkerhetskultur. Men det er mange av dem. Kvinner og menn. Skøytene plassering strekker seg fra svenskegrensen i sør

til det nordlige fastland. Med sine strategiske plasseringer vil de yte sitt beste i å agere på hendelser langs hele kystlinjen. En kystlinje som er blant verdens lengste kun slått av Canada. (Norsk naturleksikon, 2021)

For å nå ut til de frivillige, benytter studiet seg av kvantitativ metode. Utvalget av respondenter vil være alle de frivillige som er operative på redningsskøyter langs hele Norges kyst.

Sikkerhetskultur er et begrep som fremheves som en suksessfaktor i organisasjoners evne til å unngå ulykker. James Reason belyser en rekke aspekt som gjelder dette og vil derfor bidra med teori gjennom studiet. Det beskrives i «Managing the risks of organizational accidents» at personell innenfor luftfart har en svært sammenliknbar utdanning verden over. I lys av dette bemerkes det at det eksisterer ulikheter som gjelder risiko forbundet med å fly med de ulike flyoperatører. Det er her sikkerhetskultur fremheves som en bidragsyter til en pålitelig og robust organisasjon. Mennesket, skaperen og operatøren av teknologi utgjør til syvende og sist den skarpe enden. (Reason, 1997) Styrken og robustheten vil gjennom studiet måles i sikkerhetskultur.

Motiver

Hvordan etablerer man en solid sikkerhetskultur som kontinuerlig har en iboende evne til å forbedre seg, i en organisasjon hvor den skarpe enden er bemannet av frivillighet?

Som ansatt i et foretak i Norge er man en del av en organisasjonskultur. Så lenge bedriften driver etter rådende prinsipper som gjelder for seriøse foretak vil man møte et system som er etablert for å ivareta helse, miljø og sikkerhet. Arbeidsmiljøloven § 2.3 belyser hvordan en ansatt skal medvirke. Gjennom en lov er man som ansatt bundet til en ønsket adferd. Loven sier at enhver ansatt skal medvirke til utforming, gjennomføring og oppfølging av virksomheterens systematiske helse, miljø og sikkerhetsarbeid. (sosialdepartementet, 2020)

Videre er det tillagt en rekke krav som man som arbeidstaker må forholde seg til.

Dette er ikke en studie hvor arbeidsmiljøloven vil være kriteriet. Derimot er det viktig å belyse den med bakgrunn i at frivillighet ikke er innbefattet av arbeidsmiljøloven. Som frivillig mannskap på en redningsskøyte møter man ikke §2.3. Arbeidstakers

medvirkningsplikt. Lovens § 1-2 (1) sier at loven gjelder for virksomheter som sysselsetter arbeidstaker, med mindre annet er uttrykkelig fastsatt i loven. (sosialdepartementet, 2020)

Karlsen fremlegger i lys av dette Arbeidsmiljøloven og dens klare prinsipper, belysning av ansvar og krav til forbedring, som hele grunnpilaren i det HMS-arbeid som utøves i virksomheten. Karlsen fremlegger også det faktum at som arbeidstaker er man pliktige til å

delta i den kontinuerlige prosess med å forbedre arbeidsmiljøet. (Karslen, Metoder for HMS regulering, 2014)

Det kan gjøres en antakelse om at loven i seg selv har en iboende intensjon, og egenskap til å medvirke i det å etablere og vedlikeholde en sikkerhetskultur. Om loven ikke er gjeldende for organisasjoner som engasjerer frivillighet, må det eksistere andre mekanismer som er premissgiver for den gode sikkerhetskultur blant de frivillige i redningsselskapet.

Redningsselskapet

Sikkerhetskultur kan tenkes å være universelt. Vi er alle tilknyttet en sikkerhetskultur gjennom jobb, et engasjement, familie eller aktivitet. Setter man seg på en sykkel vil man forflytte seg på den, med en adferd gjenspeilet av ens egen vilje, og evne til å ferdes trykt og forsvarlig. Man skulle tro dette ville være i alles interesse, men slik er det ikke. Som Reason belyser er det variasjoner å se vedrørende sikkerhetskultur om man skal dra parallell til flyindustri. (Reason, 1997) Dermed kan vi si at sikkerhetskultur ikke er universelt, men noe som er avgrenset til å gjelde kun for den ene syklisten nevnt ovenfor. Syklist nummer to vil kunne ha et annet syn på hvordan man forflytter seg trygt og forsvarlig.

Redningsselskapet er en frivillig, humanitær organisasjon med oppgitt 1600 redningskvinner og redningsmenn. Det er mange frivillige frivillige, men også faste ansatte på noen utvalgte skøyter. De første redningsskøyter ble sjøsatt allerede i 1893, og fra den gang til i dag er 6400 liv reddet. Årsrapport 2019 gir et bilde på omfanget av innsatsen. 21 liv reddet, 83 fartøy berget, 2701 slep, 5193 fartøy assistert, 1205 dykkeroppdrag og 18572 personer assistert. (Redningsselskapet, redningsselskapet.no, 2020) Redningsselskapet vil gjenkjennes av, sitat nettside: *Når det stormer som verst. Når noen er i nød. Når det står om sekunder. Da legger våre redningskvinner og redningsmenn ut på havet med ett mål for øyet: Å redde liv.*

(Redningsselskapet, Redningsselskapet, 2021) Av ressurser er det 53 redningsskøyter på landsbasis. Fartøyene deles inn i kategoriene Ambulanse, fast bemannet, frivillig bemannet, ressurs for nødetater og støttefartøy. 31 av disse fartøyene i fartøysklasse Bergesen, Sundt, Staff, Simrad og andre fartøysklasser er bemannet med frivillige og fordelt ut i de ulike korpserne. I nedre kategori av fartøysklasse finner man RS 134 UNI Femunden. Dette er en åpen Rib i lengden 19 fot med begrenset grad av teknisk utstyr. RS Bendt R Rasmussen er et vesentlig større fartøy på 44 fot med betydelig høyere grad av teknisk utstyr. Det er dermed stor variasjon i type fartøy og egenskaper til fartøy.

Frivillige i Redningsselskapet (heretter også kalt RS) ses som en del av en nasjonal redningsstyrke til havs. Det er også tilknyttet redningsskøyte til et fåtall vassdrag i landet.

Redningen består av å yte bistand til mennesker og fartøy som er i en grad av nød. Å redde liv er kjernen i alt redningsselskapet gjør. (Redningsselskapet, Redningsselskapet, 2021)

Innsatsen vil også kunne være av annen karakter. Det være seg ledsagning, redning av andre verdier eller liknende. Det er altså stor variasjon i oppdragenes karakter. Denne variasjonen ser man i redningsselskapets egne publiserte årsrapporter. (Redningsselskapet, redningsselskapet, 2020) Et lett gjenkjennelig oppdrag for en redningsskøyte vil være et fartøy med motorhavari. Det mottas et oppkall fra havarist eller kystradio. Redningsskøyten rykker ut med sine frivillige og oppsøker havaristen. Løses ikke driftsproblemet på stedet foretas et slep til nærmeste havn. Har havaristen valgt en god dag for å være på sjøen er forholdene gunstige. Slik er det ikke nødvendigvis ved neste oppdrag. Vær og vind kan ha endret seg. Dag har blitt til natt. Havaristen kan ha en annen form for utfordring. Det kan stå om minutter, og liv er i fare. Skader og ulykken kan ha rammet mennesker og ikke fartøy. Tid og menneskelige evner vil kunne være avgjørende for om utfallet blir suksess, eller ender fatalt. Som mannskap på en redningsskøyte er det dermed en stor variasjon i hva man møter av scenarier. Redningsselskapet oppsummerer året 2020 som et år de reddet 31 mennesker fra å forulykke på havet. 90 fartøy ble reddet før de forliste. De frivillige utførte 1647 SAR oppdrag (søk og redning). Som tillegg ble 5965 fartøy gitt assistanse i en eller annen grad. Ikke mindre enn 16412 mennesker fikk bistand av Redningsselskapet. (Redningsselskapet, redningsselskapet.no, 2020) I lys av tallene fra 2019 ser vi en moderat økning fra 2019 til 2020.

Teknisk utrustning for fartøy

Det er nevnt at det eksisterer en rekke ulike fartøy som opereres av de frivillige og at det gir variasjoner i bruksbegrensninger, samt ulike tekniske innretninger. La oss se litt på hva det omhandler. Mindre fartøy (fåfall av) har begrensede muligheter vedrørende sleping og annen bistand som dreier seg om forflytning av havarerte fartøy. Redningsfartøyet fremstår mer åpent. Innsatsen som ytes er eksempelvis bistand til motorhavari og vanninntrengning. Søk etter savnede eller bistand til personer i vann. Førstehjelp vil kunne ytes til rammede av ytre skader og traumer.

Større fartøy som vist under i figur 1, hentet fra velihavn.no. (Velihavn, 2021)



Figur 1 RS 155 - Bendt R. Rasmussen

har vesentlig mer motorkraft. De er utstyrt med slepeanordninger og kan trekke fartøy av betydelig større karakter. En stor mengde teknisk utstyr som radar, kartmaskiner, kommunikasjonsutstyr, nattkamera, redningsflåter, redningsnett, slepeanordninger med mer skal kunne betjenes av de frivillige. Fartøyene har utstyr til brannslukning og god lensekapasitet. Førstehjelpsinnsetts ytes også av de frivillige. Makshastighet for alle fartøy forstås ligge i området 30 til 42 knop. (Redningsselskapet, 2021)

Den frivillige

Den norske redningstjeneste ytrer en avhengighet gjennom en publikasjon fra Nasjonalt redningsfaglige råd. Avhengigheten består av frivillige ressurser. Disse ressursene må være de riktige menneskene, menneskene må ha riktig opplæring og trening. For å kunne utøve innsats innenfor det element de opererer i, må de ha det rette utstyret. Man kan ikke ta bort noen av disse faktorene uten at det får konsekvenser. (Nasjonalt redningsfaglige råd, 2018)

Frivilligheten har sitt utspring i noe menneskelig. Det ytes engasjement via dedikasjon, kunnskap og innsats. Men hvem er de og hvorfor er de der?

Via nettsiden til RS er det hentet ut informasjon om 3 frivillige. Informasjonen er basert på videointervju utført av RS som ligger tilgjengelig på nettsiden. (Redningsselskapet, Redningsselskapet, 2021) Disse tre frivillige er, eller har vært en del av et frivillig mannskap på 850 operative opplyst 2021 tall. (Redningsselskapet, redningsselskapet.no, 2020)

Frivilligheten som legges ned, kan ved å lytte til tre publiserte intervju av frivillige tenkes å ha sitt utspring i et ønske om å gjøre noe for andre. Og bistå i situasjoner der andre har behov for

hjelp. Sitat fra en frivillig oppsummerer et likhetstrekk i de nevnte videointervju: Bidra til et lykkelig utfall. Utfall betinger en hendelse, og hendelsen er dermed en motivator. Dette samsvarer godt med Frivillighetsbarometeret 2020. Her ser vi at det som motiverer mest blant alle landets frivillige er gleden ved å være til nytte, og bidra med noe. (Frivillighet Norge, 2020) Frivilligheten man gir skaper muligheter for læring innenfor sjøkunnskap og redning. Det utvikles vennskap om bord og man blir del av en kultur hvor man finner livsglede og mestring. Glede i sosiale relasjoner til andre frivillige redningsmenn og kvinner, samt glede i å tilegne seg kunnskap, og realisere trening til noe praktisk anvendbart. For en frivillig er det å være mannskap om bord på en redningsskøyte sammenliknbart med en fritidsaktivitet.

I figur 2 under ser man frivillige på redningsskøyten Bendt. R Rasmussen samvirke med 330 skvadronen. Foto hentet fra Veli havn. (Velihavn, 2021)



Figur 2 RS 155 - Bendt R. Rasmussen i samvirke med 330 skvadronen

Gjennom en kort telefonsamtale er det forsøkt å danne et korrekt bilde av hvilke kriterier som er gjeldende for opptak, og videre karriere i Redningsselskapet. Opptakskriterier for å bli frivillig er normal god helse, lyst og vektlegging av egnethet til tjenesten. Det fordrer ingen bakgrunnskunnskap fra fremhevede fagområder eller maritim næring. Dette gir et bredt spekter av personlige egenskaper og erfaring om bord. Som frivillig blir man tilknyttet en skøyte via sitt postnummer i søknadsprosessen. Den første grad en frivillig oppnår er ny, men veien videre til aspirant er rask. Et redningslag innehar gradene båtfører, bestmann, matros og aspirant (evt ny).

Båtfører er fartøyets kaptein og overordnede. Bestmann er ideelt sett leder for dekkarbeid og båtførers styrmann. Matros utøver aktivt dekkarbeid, samt annet nødvendig arbeid om bord. Aspiranten lærer grunnleggende sjø og redningskunnskap for å bli fungerende matros. Rollene er fleksible i den grad at innsats gjerne utøves i hele spekteret av oppgaver for alle om bord. Oppgaver kan delegeres, men ansvaret kan ikke fraskrives av båtfører. Opplæring av den frivillige utøves ved bruk av RS standard og foregår i stor grad internt. Standarden stiller krav til forventet ferdighet og kunnskapsnivå. (Løite, 2021)

Problemstilling

Problemstillingen fremlegges med følgende spørsmål:

Hvordan er sikkerhetskulturen blant frivillig mannskap i Redningsselskapet?

Avgrensning

Dette er en oppgave som tar for seg de frivillige i Redningsselskapet (RS). Videre begrenses den til sikkerhetskulturen blant de frivillige. Oppgaven tar kun for seg forhold rundt den aktive tjeneste de utfører for RS. Innsamling av data har foregått digitalt via spørreundersøkelse.

Alle frivillige i Redningsselskapet har kun fått mulighet til å svare på undersøkelsen ved å få presentert åpen tilgang via personlig epost, innlegg på sosial plattform for frivillige i RS og på intranett ettrs.no. Det er ikke foretatt intervju utover en telefonsamtale der avklaringer rundt roller om bord ble belyst.

Som grunnlag for tolkning er det utelukkende den frivilliges rangering av parametere og ordlegging som legger grunnlag for konklusjon. Kvalitetssystem med tilhørende styringsverktøy for drift, samt dokumentasjon i Redningsselskapet er ikke vurdert.

Studiet tar ikke for seg en helhetlig vurdering av den risikostyring som foregår i organisasjonen til de frivillige. Det begrenses til sikkerhetskultur blant de frivillige i RS.

Tidligere forskning

Som bakgrunn for interessen er det lagt til grunn et personlig ønske om å se på sikkerhetskultur blant mennesker som ikke er tilknyttet en organisasjon gjennom arbeidsgiveravtale. Rollen som ansatt setter noen rammer for definisjonen av den kulturen du er satt til å være en del av, med eksempelvis bakgrunn i vederlag for arbeid. Som et annet eksempel kan det fremlegges et forelagt krav fra arbeidsgiver, om bruk av hjelm på anleggsområdet. De fleste ansatte vil forholde seg til dette. Fraviker man fra kravet kan det føre til disiplinære reaksjoner. Noe flere av oss ikke ville vært begeistret for å oppleve. Er det

riktig så ille risikerer man å miste jobb, fast inntekt og andre sosiale tilknytninger. Som frivillig frykter man hverken tap av lønn eller jobb. Det ligger lav grad av muligheter for å oppleve sanksjoner, om man som frivillig ikke vil føye seg etter eksempelvis skrevne rutiner og prosedyrer. Organisasjoner vil som oftest ha metoder for å møte denne adferden på. Men dette er en balanse. Frivillighet er en ressurs som det avsettes kapasitet og andres frivillighet til å skape. Om man virkelig mistrives, kan personer forlate frivilligheten. Dette vil selvsagt ha betydning, men da eksempelvis heller på det sosiale plan.

Innenfor fagfeltet sikkerhet er sikkerhetskultur vel belyst i tidligere studentoppgaver. James Reason sin bok «Managing the risks of organizational accidents» går igjen som kilde for belysning av sikkerhetskultur i en stor mengde faglitteratur, samt i flere tidligere prosjekt som eksempelvis masteroppgaver. Dette er derfor en særlig interessant teori å legge til grunn for dette studiet.

Nasjonalt redningsfaglige råd publiserte i 2018 en utredning om de frivillige rednings- og beredskapsorganisasjoners rolle i dagens samfunn. Publikasjonen belyser noen av de samfunnsmessige utfordringer organisasjonene representerer. Videre fremlegger den tiltak for å styrke frivillighetens evne og potensiale. Hva som blant annet kommer frem av interesse i denne publikasjonen, i lys av dette studiet, er konklusjonen om at de frivillige trolig har litt for dårlige forutsetninger for å gjøre en sikker jobb. Denne påstanden er svært generell og selvsagt diskutabel. Men, hva som kommer frem er at samfunnet vil være tjent med at de frivillige likestilles sikkerhetsmessig med andre, offentlige ressurser. Det oppfordres derfor til grundigere studie der man går gjennom tilgjengelig utstyr, ser på operasjonsmønstre og samt den trening de frivillige utfører. Dette må gjøres i et sikkerhetsperspektiv for å fremme forbedring. (Nasjonalt redningsfaglige råd, 2018) Publikasjonen tar i lys av dette ikke for seg anbefalinger til hvilket sikkerhetsperspektiv som skal være gjeldende.

Oppgavens forankring/forskningsvinkling

Som sammenfatning av innledende kapiteler belyses her de konkrete områder som oppgaven skal undersøke.

1. Hvilken grad av styrke innehar sikkerhetskulturen hos frivillig mannskap i Redningsselskapet?
2. Eksisterer den informerte sikkerhetskultur hos det frivillige mannskap i Redningsselskapet?

Oppgaven vil videre ta for seg den teori som vil medvirke i utarbeidelse av det verktøy, som tenkes å bidra til å måle styrken i sikkerhetskulturen. Ved hjelp av den teoretiske fremleggelse vil vi være i stand til å etablere de forskningsspørsmål som må svares ut, innhente informasjon og drøfte dette.

Den kulturelle egenskap til begrepet risiko, sikkerhetskultur og HMS kultur vil sees nærmere på.

Teoretiske perspektiv (Teori)

Frivillighet finner man innenfor flere redningstjenester. Hver dag setter frivillige seg villige til å bevege seg inn i et landskap fylt av utfordringer og skulte farer. De frivillige stiller seg til tider først i køen når alarmen går. Og med sine svært ulike bakgrunner og forutsetninger gjør de jobben for å trygge liv og verdier. Hva sier teorien om dette landskapet?

Kultur

Som frivillig i RS er man en del av en organisasjon. Innenfor samfunnsvitenskapen forklares organisasjon med et kollektiv som er etablert for å utføre de ønskede formål, eller representere et sett av verdier. (Berg, 2014) Innad i organisasjonen har man et sett av ulike roller som fyller en bestemt posisjon. Sammen medvirker rollene til at organisasjonen blir til det den skal representere. Når disse rollene samhandler og arbeider for å nå et klart, eller uklart mål etableres det en kultur. Kulturen oppstår i lys av den samhandling menneskene står for. Organisasjonskulturen er født.

En definisjon av organisasjonskultur beror på hvilke perspektiv man benytter. Schein benytter sosial psykologisk betraktning og gir dermed definisjonen:

«Organisasjonskultur er et mønster av grunnleggende antakelser – skapt, oppdaget eller utviklet av en gitt gruppe etter hvert som den lærer å mestre sine problemer

med ekstern tilpasning og intern integrasjon – som har fungert tilstrekkelig bra til

at det blir betraktet som sant og til at det læres bort til nye medlemmer som den

rette måten å oppfatte, tenke og føle på i relasjon til disse problemene». (H.Schein, 2010)

Som Schein belyser, handler organisasjonskultur om flere enn ett menneske. Det fordrer fellesskap. Han sier at ordet kultur hører hjemme der man deler en oppfatning. Man virker i sin rolle i organisasjonen med de samme grunnantakelsene om kulturen, som sine medmennesker i organisasjonen. Deler man et sett av grunnverdier, har man en felles kultur.

Kultur er altomfattende. Forskjeller i kultur finnes eksempelvis i religion. Vi er da på et meget generelt nivå. Lenger ned på kulturstigen kan man se på kultur i sammenheng med geografiske forskjeller, jobb, og eksempelvis organisasjoner. Schein fokuserer også på hvordan kulturen kommer gjennom læring. Det å forholde seg til ulike sett av problem som gjelder sine omgivelser, og samt hvordan det innad i organisasjonen utføres problemløsning. (H.Schein, 2010)

Schein poengterer at praksisen som er forankret igjennom kulturen vil vare så lenge den oppleves som den rette fremgangsmåte. Ved læring formidles den gjeldende kulturen som den rette til nye medlemmer av organisasjonen. Dermed blir nye mennesker inkludert i den gjeldende kulturen. (H.Schein, 2010)

Organisasjonskultur er bredt forsket på. Denne modell er langt ifra den eneste definisjonen på organisasjonskultur. Carlsson belyser hva organisasjonskultur er, men vesentlig kortere enn Schein. I fra sitt sosiologiske perspektiv fremlegges denne definisjonen:

«Organisasjonskultur er de virkelighetsoppfatninger, verdier og normer som råder innenfor en gitt gruppe». (Carlsson, 1984)

Kultur er representert i alle ledd, og i alle deler av samfunnet. Inne i kulturen eksisterer det subkulturer, og dertil underliggende kulturer. Kulturen man representerer er et sett av verdier som handler om det som anses som verdifullt, og det som man etterstreber å representere. (Bang, 2013) Kultur virker å være hva mottakeren tolker som å være gjeldende praksis for den opplevde adferd man blir møtt med.

Sikkerhetskultur

James Reason legger frem en definisjon på hva kultur er i sin bok «Managing the Risks of Organizational accidents». Dette gjøres for å kunne beskrive betydningen av ordet sikkerhetskultur.

I kapittelet «Engineering a safety culture» påstår han at om man forsøker å beskrive hva organisasjonskultur er vil resultatet i beste fall kunne sammenliknes med en tåkesky. (Reason, 1997, s. 192) Han legger uansett frem sin definisjon på organisasjonskultur:

“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, s. 192)

Vi må alle akseptere risiko som en del av livet. Men i hvilken grad oppleves det eller aksepteres det ulike nivå av risiko. Dess lavere risiko det er forbundet med aktiviteten, dess høyere sikkerhet oppleves eller forventes opplevd. Motsatt kan man si at jo høyere risiko man føler om en aktivitet, dertil lavere sikkerhet ville kunne bli opplevd, eller kan oppleves ved utførelse. I boken Perspektiver på samfunnssikkerhet sies risiko å;

«henvise til noe som kan, eller kunne ha skjedd». (H.Engen, 2016, s. 79)

Aksepterer man risikoen forbundet med aktiviteten som ble utøvd eller ønskes utøvd, er man innenfor tolererbar aksept kriterier for den gjeldende aktivitet. (H.Engen, 2016)

Risiko forstås gjerne som en trussel mot et ønsket utfall. I all sin korthet beskriver Aven risiko;

«Risiko uttrykker den fare som uønskede hendelser representerer for mennesker, miljø og økonomiske verdier» (Aven, 2006)

Risiko er også et begrep som er tilknyttet en rekke sammensatte ord og uttrykk. Det er risikofylt å kjøre i dette været, eller utsagn som binder du ikke renten nå, tar du stor risiko. Vi har risikomatrise, risikonivå, risikoprofil og videre en stor andel uttrykk som er tilknyttet ordet risiko. I gitte omstendigheter kan risiko og være noe positivt, og noe man søker. Hva som legges av betydning til begrepet risiko evner å ha stor variasjon fra menneske til menneske. Mennesker innehar lag av kulturelle og sosiale prosesser tilknyttet sin personlighet. Kultur vil derfor medvirke i hvordan man tolker, oppfatter og forholder seg til risiko. Gitt dette vil det derfor kunne sies at ens perspektiv, eller måten man oppfatter risiko på, vil definere opplevd risiko. (H.Engen, 2016) I sikkerhetsfag er den forståelse man har av risiko, og tillagt betydning til ordet risiko viktig for å kunne definere hva risiko er, og styre risiko. (Terje Aven W. R., 2017)

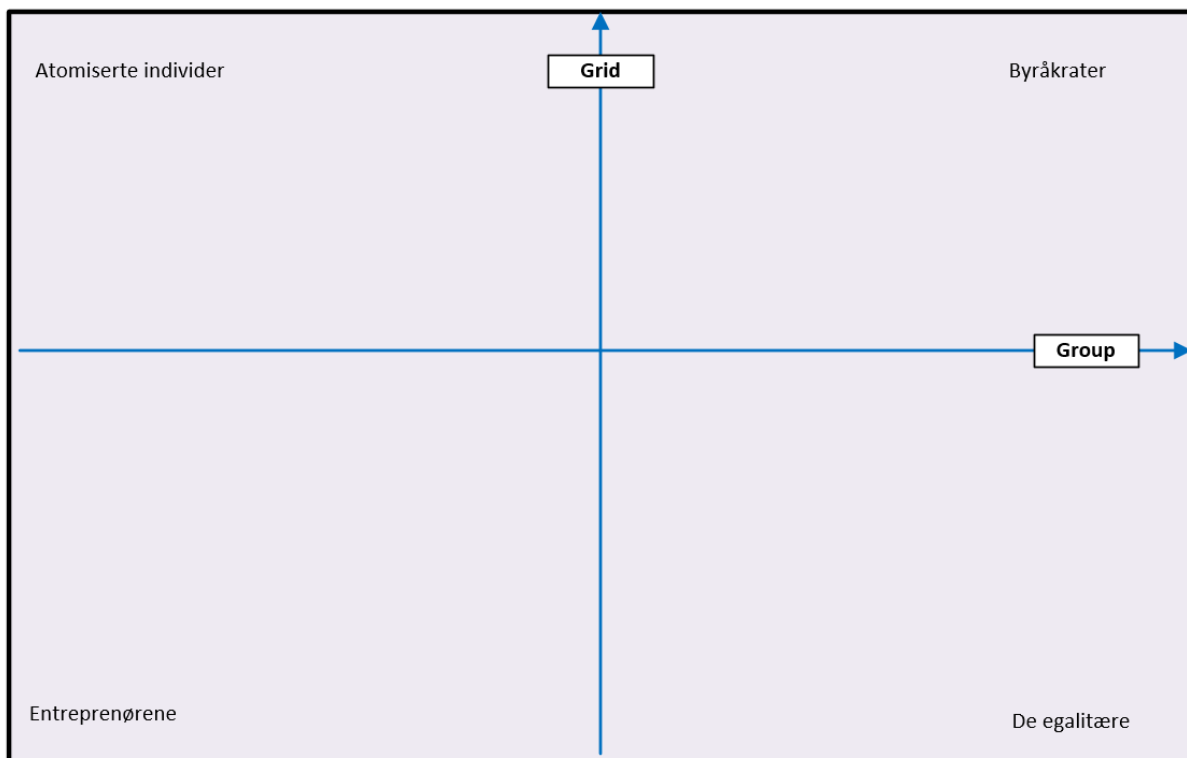
C x P (konsekvens multiplisert med sannsynlighet) benyttes som metode for å vurdere risiko. Som eksempel nevner jeg sikker jobb analyser (SJA). Disse foreligger ofte i enkle former. Innenfor sikkerhetsfaget er C x P en svært enkel teoretisk benevnelse. Den gir ikke et godt uttrykk for hva risiko er, og hvordan man forstår risiko. Kunnskapen som formidles gjennom de fastsatte verdiene er upålitelig. Det trengs en kobling mellom «en teknisk rasjonell forståelse og en samfunnsmessig forståelse». (H.Engen, 2016, s. 79) Kulturelle uttrykk spiller kraftig inn. Figur (Group-grid) modellen vist under, utviklet av Douglas, Wildavsky, Thompson og Ellis, viser områder hvor eksempelvis upålitelighet oppstår. Mengde

interessenter i et objekt som vurderes kategoriseres til 4 ulike grupper; Automatiserte individer, byråkrater, de egalitære, og entreprenør. Her vises det til at eksempelvis byråkrater har et sterkt samhold i sin gruppe av byråkrater, samt at de er veldig lojale ovenfor systemet de representerer. (H.Engen, 2016)

De egalitære trives dårlig i hierarkiske system, men har dertil en sterk gruppe mentalitet. Risikoen er ikke skapt av dem, men har blitt påført dem av andre. Jevnt over velger de egalitære å unngå risiko. Entreprenører vil se muligheter i risiko. Tar man risiko, gir det mulighet for gevinst og suksess. Reguleringer, lovverk og byråkrater vil jevnt over oppleves hemmende. Det reduserer mulighetene for å øke handlingsrommet. (H.Engen, 2016)

Som siste gruppe er de atomiserte. Hierarki er anerkjent, men man ønsker å holde en viss avstand til systemene og organisasjonen. I motsetning til for eksempel byråkrater. Fatalistisk benyttes som definisjon på denne gruppen. Det tas gjerne risiko, men da helst den man velger selv. Risiko påført utenfra er lite populært. Vilje til å ta risiko kan gi suksess, og våger man å leve slik forbindes risiko med hell, lykke og skjebne. (H.Engen, 2016)

Group – Grid modellen



Figur 3 Group - Grid modellen

Group – grid modellen er med å etablere og underbygge argumentasjon om at tolkningen av risiko er konstruert. Kulturelle og strukturelle filter med bakenforliggende politisk, moralsk og estetisk dimensjon. (H.Engen, 2016). Group – grid modellen er diskutabel. Det er ikke gitt

at denne forståelsen av sosiokulturelle struktur bidrar til å styre risiko. Derimot støttes det av Sheila Jasanoff (H.Engen, 2016) dersom man begrunner det med hvordan enkeltindivider oppfatter risiko.

I 1988 belyste Aaron Wildavsky at det er verdi i å kjenne til den risiko som eksisterer, samt å styre denne. (H.Engen, 2016) Men kommer det i konflikt med innovasjonen som behøves, rammer det utvikling. Det han sier er at byråkraten ikke må få for mye plass, og da ikke direkte hemme entreprenøren. Han går videre og sier at den beste forståelse av risiko har man når man evner å håndtere de forhold der utvikling medfører økt risiko. Når risikoen overgår evnen til håndtering og det går galt skal man raskt evne å gjenopprette en normaltstand. Et annet syn vil medføre en farlig verden sier Wildavsky, dette gjengitt i boken «Perspektiver på samfunnssikkerhet.» (H.Engen, 2016) Dette begrunnes med at; *No risk is the highest risk of them all.* Frykt for å ta risiko hemmer vekst og utvikling sier Engen.et.al og påstår så at den verden vil være et farlig sted. (H.Engen, 2016, s. 102)

Skal man forstå hvordan menneske forstår risiko, forholder seg til risiko og utøver sin adferd i et landskap hvor risiko er til stede, krever det bred innsikt i sosiokulturelle og organisatoriske strukturer.

Terje Aven, Willy Røed og Hermann S. Wiencke fremlegger sin tolkning av hva risiko er i boken Risikoanalyse; teori og metode. Her løftes usikkerhet og kunnskap frem, i lys av at en vurdering gjort av et tenkt utfall i fremtid, i beste fall er upålitelig. Det kreves kunnskap for å fastslå sannsynligheter;

«Risiko handler om hendelser (A), og konsekvenser (C) av disse, som kan skje i fremtiden. Vi vet ikke i dag om disse hendelsene vil inntreffe eller ikke. Og hvis de skjer, hva blir da konsekvensen. Det er med andre ord usikkerhet (U) knyttet til både A og C. Hvor trolig det er at en hendelse A vil inntreffe og at spesifikke konsekvenser C vil inntreffe, kan vi uttrykke ved hjelp av sannsynligheter (P), med basis i vår kunnskap(bakgrunnskunnskap)» K (Terje Aven W. R., 2017)

Bakgrunnskunnskap omhandlende omfang av inntrufne hendelser og virkningen av dem vil være pålitelige data, sier Aven m. fl her. Fra sannsynlighetsperspektivet presentert ved sannsynlighet x konsekvens har vi nå beveget oss over i et alternativt (Bayesiansk) perspektiv. Jo høyere kvaliteten er på bakgrunnsdata for de forhold som vurderes, dess mer pålitelig vil risikobildet bli. Med dette etableres det en påstand om at subjektive sannsynligheter, med lav grad av forankring i erfaringsdata, i beste fall vil inneha lav grad av troverdighet. (Aven, 2006) Ved bruk av det alternative perspektiv (Bayesiansk) vektet observerbare størrelser og

subjektive sannsynligheter. Dette gir mulighet for å håndtere usikkerheten i vurdering av risiko når det søkes kunnskap om hvorvidt en uønsket hendelse i fremtid vil inntreffe eller ei. (Aven, 2006)

Storulykker sies å være bidragsyter til interessen for organisasjonskultur og sikkerhet. Den respons kjernekraftindustrien leverte på Tsjernobyl ulykken, viser at sikkerhetskultur har en plass i det forebyggende arbeid. (Aerossurance, 2019) Undersøkelser av Tsjernobyl viste eksempelvis mangler som gjelder etterlevelse av prosedyrer, eller feil på prosedyrene. Dette har igjen blitt lagt frem som bevis på en svak sikkerhetskultur. (H.Engen, 2016) I ettertid er det mange forsøk på å beskrive hva sikkerhetskultur er, og legge frem den rette oppskrift på den gode sikkerhetskultur.

I tiden etter Tsjernobyl er det igjen rettet skepsis mot den fokus sikkerhetskultur er gitt.

I boken «Perspektiver på samfunnssikkerhet» er dette beskrevet, og som her gjengitt ordrett belyses denne skepsis:

«Konklusjonen om sikkerhetskultur etter Tsjernobyl har i ettertid blitt kritisert for sin reduksjon av kultur til å handle om noe man har, og som i stor grad knyttes til en kombinasjon av administrative prosedyrer og individuelle holdninger og hvordan ledere evner å styre dette. Mange forskere har etter hvert fremhevet denne kulturforståelsen som mangelfull og påpekt at kultur i organisasjoner ikke kan reduseres til observerbar adferd og individuelle opplevelser. Kultur omhandler et til tider komplekst system av symboler og meninger, bestående av historier, myter, ritualer, og andre verdimesige uttrykk som gjennomsyrrer sikkerheten i en organisasjon.» (H.Engen, 2016)

Med det kan det tenkes at kultur kan sies å være noe som er skapt og endret av det som har vært, det som er, og det som kommer, samt en gjenkjennelig adferd man finner som en nåverdi. Videre må det derfor også rettes fokus på sikkerhetskultur når det skal forstås hvordan, eller hvorfor, det ikke sees mulige farer og kommende hendelser, utav handlingene man utfører. Da også innenfor ledelse. Boken «Perspektiver på samfunnssikkerhet» løfter frem 22 juli kommisjonens syn som interessant i lys av dette. Kommisjonen rettet fokus mot lav grad av situasjonsforståelse hos ledelsen. (H.Engen, 2016) Binder vi så dette sammen med forståelsen av hva sikkerhetskultur er i organisasjoner, forteller det oss at vi må se lengre enn det enkelte menneske. Sikkerhet vil i et kulturperspektiv være et sett av tanker, organisasjonsstruktur, og tilgjengelige ressurser som former organisasjonen. Dette er med å legge grunnlag for utvikling av systemenes intelligensnivå, samt forståelse av de farer og

trusler man er omgitt av. I dette landskapet vil det vanskelig la seg gjøre å kunne definere en sikkerhetskultur ut fra en generell overvåkning, eller meningsinnsamling. (H.Engen, 2016)

Som en betraktning på kultur og sikkerhet og dertil sammensatt sikkerhetskultur er vi på vei til å forstå hva som vil medvirke i skapelsen og utformingen av den. Det kan nærmest tenkes at sikkerhetskultur vil være noe som er der, alltid. Den etableres og endres gjennom en rekke bakenforliggende element. Hva den gjør, er å medvirke latent til en konstant eller variabel, og gjentagende tilnærming og et sett handlingsmønstre. Handlingene utøvd av mennesker og systemer gjenspeiles av sikkerhetskulturen. Dette vil i så måte uttrykke en grad av håndteringsevne organisasjonen innehar, ovenfor risikobildet og samt håndtering av risikofylte forhold og situasjoner.

Sikkerhetskultur beskrives av James Reason (1997) som noe innfløkt å forstå seg på. Det går så langt som å si at det beste svar som sier noe konkret om hva sikkerhetskultur er, vil i beste fall kunne sammenliknes med beskrivelsen av en sky. (Reason, 1997) Med dette som utgangspunkt lar vi han med flere belyse sikkerhetskultur, og de suksesskriterier som styrker denne.

Redningsselskapet bygger en kultur med utgangspunkt i en 0-visjon. Visjonen sier oss at det skal ikke forekomme drukningsulykker på sjøen. (Redningsselskapet, 2021) Sannheten er at det forekommer drukningsulykker hvert år. 0 visjonen kan sees på som et funksjonalistisk uttrykk. Det bæres av dem som representerer Redningsselskapet som en del av deres kultur. Som et ønske, eller nærmere en trosoppfatning på hvordan den ideelle, maritime aktivitet må se ut. Som en identitetsteori de ansatte og frivillige bærer, vil dette være et fullkommet og sosialt høyt akseptert uttrykk for organisasjonen. I lys av Perrow sin teori omhandlende Natural Accidents, i boken «Normal Accidents, Living with High Risk Technologies» er en null visjon argumentert ut nærmest som noe uoppnåelig. (Perrow, 1999) Å kanalisere energi på å fremme 0 visjoner vil nok ikke samsvare med tanken om at ulykker er en naturlig del av det industrialiserte samfunn. En visjon som forventer ulykken, vil ei tenkes å være sosialt akseptert. «Managing the risks of organizational accidents» tar oss inn i landskapet hvor mekanismer for å styrke vår robusthet skal skapes, og vår evne til å være robust skal styrkes, for med det å møte de kjente trusler, og samt de latente forhold. En robust organisasjon, med et godt forsvar i dybden, skal som oftest evne å møte organisatoriske ulykker ved hjelp av barrierer. (Reason, 1997)

Reason belyser organisasjonskultur som:

“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, s. 192)

Videre for å beskrive sikkerhetskultur i organisasjoner, fremlegger han denne definisjonen som det i boken vises til, er hentet fra UK Health and Safety Commission, 1993:

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

Sikkerhetskulturen til en organisasjon er et produkt av individuelle verdier og gruppeverdier, samt de holdninger, kompetanser og atferdsmønstre som bestemmer forpliktelsen til, og stilen og ferdighetene til, en organisasjons helse- og sikkerhetsprogrammer. Organisasjoner med en positiv sikkerhetskultur kjennetegnes av kommunikasjon basert på gjensidig tillit, av felles oppfatning av viktigheten av sikkerhet, og av tillit til effekten av forebyggende tiltak. (Reason, 1997, s. 194)

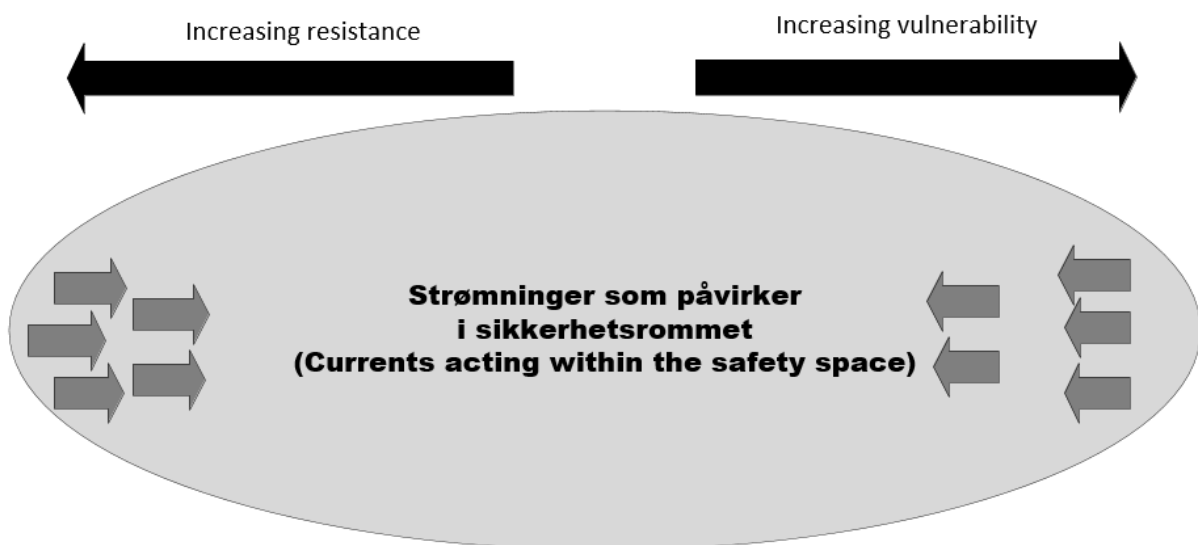
Terje Aven mfl. belyser sikkerhetskultur som et element i en organisasjonskultur som omhandler sikkerhet. Om det være seg enkelte ansatte eller grupper av ansatte som uttrykker en adferd. For å forstå sikkerhetskulturen i en organisasjon, må man se nærmere på flere områder hvor man finner de rådende element som er med å definere sikkerhetskulturen. Særtrekk, verdier, utførelse av oppgaver, organisasjonens struktur, straff og ønskelig adferd er bærere i definisjonen av den gjeldende *sikkerhetskultur*. (Terje Aven M. B., 2007)

22. juli kommisjonen vektlegger holdninger og kultur hos ledere når det søkes etter svar på hvordan terrorangrepet ved Utøya 22. juli, 2011 kunne få et så fatalt utfall som det fikk. I utgitt rapport fra kommisjonen som gransket hendelsen beskrives det at det eksisterte en for lav grad av kunnskap som gjelder den trusselen man stod ovenfor. Trusselen ble ikke vektlagt stor nok grad av risiko, og dermed ble innsatsen for marginal. (Regjeringen, 2012) H. Engen.m.fl belyser (gjengitt ordrett under) at sikkerhetskultur på ledelsesnivå har en avgjørende rolle for utfall ved uønskede hendelser. «*Medvirker sikkerhetskulturen til at man*

velger gal løsning eller underdimensjonerte tiltak, vil det kunne ramme evne til håndtering. Kultur kan forme en blindhet for visse farer og trusler. Det kan føre til at ulykker inkuberer og til slutt resulterer i katastrofe». (Perspektiver på samfunnsikkerhet, 2016, s. Turner og Pidgeon)

Som grunnsten til Reason sin definisjon på sikkerhetskultur, fremlegges det som en kritisk viktighet at en kultur innehar et effektivt sikkerhetsinformasjonssystem. Dertil fremheves det samt at hans svar på den gode sikkerhetskulturen retter søkelys på organisatoriske ulykker, og forhindring av disse. Dermed poengterer han at denne teori ikke nødvendigvis er dekkende for å forhindre de mindre hendelser og ulykker, som eksempel enkeltstående personskader. Ei heller som bruk i det tradisjonelle helse, miljø og sikkerhetsarbeidet. (Reason, 1997, s. 194) Dette er svært interessant, jamfør tidligere forskning der den informerte kultur er benyttet innenfor flere ulike organisasjoner for å måle styrke i organisasjonens sikkerhetskultur. Det kommer frem i liten grad at han fremlegger en begrensning vedrørende sin teori.

Et effektivt sikkerhetsinformasjonssystem står seg ikke alene. Det må brytes opp for å definere hva som inngår i dette. Som grunnlag for å forstå og forankre viktigheten av å vie dette fokus, vises det til «the three Cs». Commitment(forpliktelse), Competence(kompetanse) og cognisance(kunnskap). Disse tre ordene er drivstoffet til sikkerhetsmotoren som bygger opp og driver sikkerhetskulturen frem til å bli noe pålitelig og robust. En stabil posisjon er krevende å inneha, og svært sjeldent. Normalen er nærmere en forflytning i sikkerhetsrommet. Som figur under viser gir sterkere leveranse på de nevnte områder organisasjonen større motstandskraft. Dess lavere leveransen er på disse områdene, dess større sårbarhet vil organisasjonen oppleve. (Reason, 1997)



Figur 4 Sikkerhetsrommet Gjengitt fra Reason/Managing the risks of organizational accidents

Forpliktelse inneholder to komponenter; Motivasjon og ressurser.

I motivasjon vektlegges betydningen av om en organisasjon jobber for å være en rollemodell for hvordan drive sikkert, eller kun bestreber å være innenfor gjeldende lov og regelverk. I ressurser peker han på kvalitet og kvantitet. Nivå og status på lederskap med ansvar for sikkerhetsstyring må bestrebes å være høyt, uavhengig av variasjoner og endringer i organisasjonen.

Kompetanse er nært tilknyttet til organisasjonens sikkerhetsinformasjonssystem og handler om hvilken informasjon organisasjonen får inn fra sikkerhetssystemet. Grad av riktig og sannferdig informasjon må inn for at dette kan formidles ut i organisasjonen og reageres på med korrektive handlinger. (Reason, 1997)

Til slutt, for å sammenføre forpliktelse og kompetanse, belyser han at den innsats man legger ned på disse to områdene, ikke vil være tilstrekkelig om man overser viktigheten av riktig kunnskap og forståelse av de farer og trusler som truer virksomhetens aktivitet. Så fremheves to områder som tydelig viser hvilke organisasjoner som ikke vier dette det riktige fokus. Først ut er det posisjonelle paradoks der ledelse ansvarlig gjør lavere nivå i organisasjonen for de sikkerhetsutfordringer man har. Den skarpe enden er årsak til svakheter i sikkerhetsstyringen. Som nummer to fremlegges kryss av fenomenet. I organisasjoner der en aktivitet, eksempelvis installasjon av en sikkerhetsanordning krysses av som utført, uten en fastsatt ramme for oppfølging, svekkes robustheten istedenfor at den styrkes. For å øke robustheten må systemer og utstyr overvåkes, justeres og vies oppmerksomhet. (Reason, 1997)

Sikkerhetsrommet er dermed lukket og innholdet definert. Men hva så med sikkerhetskulturen til dem som skal være aktive bidragsytere inn i sikkerhetsrommet? Reason beskriver at et høyt nivå av forpliktelse er krevende å opprettholde. Som en motvekt mot denne svakheten løftes sikkerhetskultur frem som den viktigste bidragsyteren til å inneha en robust organisasjon. Den skarpe enden viser seg å være en nøkkel til økt motstandskraft mot uønskede hendelser og farlige forhold. (Reason, 1997)

De 7 grunnleggende element

Reason (1997) fremlegger 7 punkt som de grunnleggende element som, i varierende interaksjon med hverandre, definerer grad av styrke på sikkerhetskulturen.

Den ideelle sikkerhetskultur: *maskinen som hele tiden styrer organisasjonen fremover og mot målet som er maksimal sikkerhet og helse* (Reason, 1997)

Forsvar i dybden: *Opprettholde respekt og konstant være på vakt for enhetene som påvirker*

og kan ramme systemets barriereforsvar (Reason, 1997)

Informasjon: Påse at man har et fungerende sikkerhetssystem som innhenter, analyserer og videreformidler resultat av data fra nestenulykker og uønskede hendelser, samt at man har et fungerende sikkerhetssystem som innhenter, analyserer og videreformidler resultat fra den regulære overvåkingen av enhetene i systemet. (Reason, 1997)

Rapporterende kultur: Enhver aktør i organisasjonen må ikke frykte å videreformidle sine feil som berørte organisasjonens sikkerhetssystem. Det må fremmes og vies positiv oppmerksomhet å rapportere. (Reason, 1997)

Rettferdig: Resultat av de feil en gjør må gis rom for forståelse og aksept. Dertil må aktører ikke frykte å formidle sikkerhetsrelatert informasjon. I dette ligger det også et behov for en klar og tydelig skilnad på hva som er akseptert og hva som ikke er det. (Reason, 1997)

Fleksibel: Hierarki må kunne omgås ved at den ekspertise, som er nærmest å forstå og inneha kunnskap om situasjon og fag, gis anledning til å håndtere aktiviteten eller den uønskede hendelsen. Ved opphør av hendelsen overføres styring tilbake til overordnede ledd. Dette innebærer at det er etablert en gjensidig respekt mellom dem som opererer systemet. For å inneha faglig respekt, kreves det stor mengde trening og kunnskapsvervelse. (Reason, 1997)

Lærende: Den eksisterende vilje, og den kompetanse som behøves, må være til stede for å kunne ta den rette beslutning, basert på den informasjon sikkerhetssystemet formidler. Dette innebærer også å inneha vilje til å gjennomføre drastiske tiltak, basert på innkommen informasjon (Reason, 1997)

Ved dette defineres sløyfen for den gode sikkerhetskultur. Som illustrert i figur under, er lærende, fleksibel, rettferdig, og rapporterende 4 subkomponenter. Sammen virker disse når styrken i det å inneha en informert kultur etableres, og vedlikeholdes. Innholdet og resultatet av utøvelsen skaper sikkerhetskulturen. (Reason, 1997)

De fire subkomponentene rapporterende, rettferdig, fleksibel og lærende har en selvstendig betydning og må sees på som subkulturer. Derfor må dette belyses ytterligere.

Rapporterende kultur

Rapporterende kultur innebærer å utøve en praksis der rapportering er normalt. Rapportering innbefatter både nestenulykker, farlige forhold, samt ulykker. Denne kunnskapen sikres og benyttes for forbedring. Formålet ved rapportering er å forstå hvilke risikoer som omgir organisasjonen, og aktivitetene organisasjonen utfører. I rapportering ligger det også verdi i å ha en kultur for å rapportere det som man ikke nødvendigvis vil belyse, eller anser som viktig.

Dette kan eksempelvis være situasjoner der man går utover de beskrevne rutiner for å møte en trussel på beste måte. Hvorfor slik rapportering har verdi, er nettopp for å belyse svakheter ved eksempelvis beskrevne prosedyrer. En kultur, der rapportering er vanlig, er komplisert å oppnå. Det ligger skjulte trusler og farer som kan ramme systemet. Videre har kvalitet betydning for verdi i rapporterte hendelser. Menneskelige faktorer vil spille inn når hendelser skal gjengis. (Reason, 1997)

Systemtillitt fremlegges som essensielt ved en rapporterende kultur. Avsendere må føle trygghet i at det ikke kommer reaksjoner tilbake som oppleves negativt. (Reason, 1997) 5 punkt fremlegges for å fremme en rapporterende kultur.

- Den som rapporterer, må føle trygghet i at det ikke kommer reaksjoner i form av sanksjoner
- Tilbakemelding på innleverte rapporter må oppleves positivt i form av å være saklig, vise rask behandling og være tilgjengelig for vedkommende samt andre i organisasjonen.
- Organisatorisk grense mellom behandlende enhet og de i organisasjonen som har makt til å utøve straff.
- Rapportering må kunne utføres konfidensielt
- Enkel metodikk for å rapportere

Verdien organisasjoner kan hente ut ved å inneha en rapporterende kultur, er kunnskap om de risikoforhold virksomheten er omgitt av. Denne kunnskap kan benyttes i styring av virksomheten, og effektivt bidra til målrettet innsats for å redusere sannsynligheter for at hendelser inntreffer, samt konsekvenser av disse. (Reason, 1997)

Rettferdig kultur

Hvor går grensen mellom straff eller belønning? Dette spørsmålet stiller Reason og ser på hvilke styrker som ligger i det å inneha en rettferdig kultur, samt hvilke utfordringer en organisasjon må håndtere ved å inneha en rettferdig kultur

Skal man evne å inneha en rapporterende kultur, krever dette at det eksisterer rettferdighet. (Reason, 1997) Hva som oppleves som rettferdig, må i denne sammenheng sees i lys av ris, eller ros. En organisasjon må etablere rammer for hvilke reaksjoner man vil benytte seg av ved feilhandlinger, og til hvilket tidspunkt disse skal benyttes. I dette landskapet skal man samtidig evne å fremme en rapporterende kultur. Som en ytterligere problemstilling fremlegges det at feil som gjøres må oppmuntres til å rapporteres, og man må også akte seg

for å ikke godta alle feilhandlinger i lys av at man fremmer rapportering. For å mestre dette kunststykket, kreves det en helt klar og tydelig forståelse i linjen av hva som blir godtatt, og hva som ikke blir godtatt. (Reason, 1997) Selv det som i utgangspunktet ikke ville blitt godtatt, kan ha en så stor verdi i form av læring at man ønsker informasjon om hendelsen, og i dette landskapet må godta det, for å sikre informasjon.

Det er de menneskelige handlingene som her er i fokus. Reason fremlegger intensjon, aksjon og konsekvens som årsak til menneskelige handlinger. (Reason, 1997)

I dette landskapet, som handler om rettferdighet, sees også elementet varsling. Dette betyr at rettferdigheten ikke bare innbefatter opplevd trygghet i rapportering av uønskede hendelser, men også de menneskelige aktiviteter tilknyttet den. En uønsket hendelse defineres gjerne som noe som kunne resultere i skade på mennesker, verdier eller omgivelser under andre forhold. En uønsket hendelse kan også treffe det personlige plan. Karlsen belyser dette grundigere enn Reason i sin bok. Handlinger som mobbing, trakassering og straff vil kunne ramme personer negativt i form av psykiske belastninger. (Karlsen, Visjoner for det gode arbeidsliv, 2018, s. 150)

Landskapet, som belyses i en rettferdig kultur, er krevende. Suksessfaktorer for organisasjoner er å ha gått opp denne stien før behovene melder seg. Det må etableres en praksis for hva som aksepteres, og hva som ikke aksepteres. Tidsramme for når man reagerer, hvordan man reagerer, og spesielt hva man reagerer på. Reaksjonene kommer i form av ris, eller ros. (Reason, 1997)

Dette vurderes best utfra:

- Hva var formålet, og hvilken adferd ble utøvd
- Hvilke handlinger ble utøvd i lys av formålet ved dem, og hvordan ble målet nådd
- Hvilke konsekvenser sitter man igjen med

Oppsummert sier Reason at det er nærmest umulig å oppnå en rapporterende kultur uten å inneha en rettferdig kultur. (Reason, 1997)

Fleksibel kultur

Når behovet for å endre måten man møter en trussel på er nødvendig, er det essensielt å evne å være fleksibel. Denne fleksibiliteten avhenger blant annet av mulighet for å utføre en arbeidsoperasjon, eller en aksjon i strid med beskrevne prosedyrer eller normale metoder. (Reason, 1997, s. 213) Den fleksible subkultur belyses ofte med denne forklaring. I studie omhandlende sikkerhetskultur hos vektere, rettes det fokus mot nettopp det at fleksibilitet

handler om opplæring. Med denne opplæringen skal mellomledere på et operatørnivå mestre det å utøve god ledelse uten å skulle forholde seg til prosedyrer og regler. (Raanes-Bendiksen R. A., 2017) Den fleksible subkultur sees i dette studiet å være vesentlig mer omfattende, enn evne til tilpasning og endring. Det krever et utvidet dykk i teorien.

I Masteroppgave «Bidrar HMS-rapportering til å utvikle en god sikkerhetskultur» finner man gode gjengivelser på hva en fleksibel kultur innebærer. Ledelse fremlegges som et essensielt område i det å evne å inneha en fleksibel kultur. Ved normal tilstand styres organisasjonen etter en etablert struktur der hvert ledd utfører sin oppgave, jamfør den funksjon leddet er satt til å utøve. Ved endrede tilstander i systemet, der hurtige avgjørelser er nødvendig, må den etablerte struktur kunne løses opp for med det å agere på trusselen når det er et slikt behov. Dette gjøres ved å sette den rette ressurs, med den rette form for kunnskap, til å håndtere utfordringen, hevder Mikkelsen i sin oppgave (Mikkelsen, 2016) Dette er en mer sammensatt tolkning en Raanes-Bendiksen gir i sin fremleggelse.

Reason belyser gjennom sin utledning av den fleksible kultur en rekke andre aspekt som må forstås utover det Mikkelsen og Raanes-Bendiksen fremlegger av tolkning.

Den fleksible kultur er sammenfallende med HRO tankegang, hevder han. Dette finner vi igjen, nevnt i kort belysning av Raanes-Bendiksen. Videre nærmest argumenteres det med at i den fleksible kultur ligger det et behov for å inneha en High-reliability organization. (Reason, 1997) Dette finner man igjen i «Masteroppgave Sikkerhetskultur i havbruket» der den fleksible kultur belyses som omstillingsevne. Da til noe annet, men og snarlig tilbake til normaltilstand. Videre belyses HRO perspektivet for å forklare nærmere hva som ligger i den fleksible kultur. (Tafro, 2017) Hva studiet sier om egenskapene og metodene fremkommer derimot ikke, og mangler ved disse utledningene viser seg når man analyserer hva som er Reasons refleksjoner rundt tema fleksibilitet i den kulturelle subkultur.

Han løfter frem det kollegiale samspill, kjennskap og vennskap som en suksessfaktor for å oppnå en fleksibel sikkerhetskultur. Begrepet «war stories» tillegges verdi i form av at menneske som utøver handlinger i eller på systemet har ulik bakgrunn, tilnærming og kunnskap. Dette hevdes å påvirke de feil som utøves i systemet i den grad at mennesker gjør ulike sett av feil. Dette innebærer at i egenskap av å ha en personlig og tradisjonell tilnærming til måten man løser oppgaver på, risikerer man å ikke lære av andres feil, og med det andre løsningsmetoder. Derfor sier han at det å fremme åpenhet i deling av egen erfaring er vesentlig for å inneha en fleksibel kultur. Han hevder også at det ligger stor verdi i konstruerte, men plausible historier om systemfeil og de konsekvenser det kan medføre. Derav begrepet War Stories. (Reason, 1997, ss. 216-217)

Den gode ledelse må inneha respekt blant dem som ledes. I dette ligger også et behov for å inneha et åpent og godt kollegialt fellesskap der gode samtaler om arbeidet fremmes i all dets natur og nyanse. Dette bidrar til at systemet som håndteres henter gevinst i form av:

- Personell innehar en større grad av kunnskap vedrørende systemet de opererer.
- Personell innehar en større grad av kunnskap om aktuelle feil og problem som kan oppstå i systemet de opererer.
- Personell innehar en større grad av selvtillit da de har stor egenlært kunnskap, samt høy grad av kunnskap om andres feil og korrektive tiltak.

Teknologiske system er sårbare i form av variasjoner ved håndteringen av dem. Variasjonene kan være et produkt av operatørers ulike metoder for utøvelse av et arbeid, eller et produkt av det å opprettholde kontroll. Gevinsten med å fremme fleksibel kultur henter man i operatørers bredere forståelse og kunnskap, om de ulike måtene teknologien eller systemet kan fungere på. (Reason, 1997)

3 punkt belyst av Reason fremlegges for å oppnå en fleksibel kultur.

- Kommunikasjon: måten man tenker team og kommunikasjon på. Den gode samtalen må inneha mange aspekt, være åpen og ikke begrenses av fag. Gjennom den gode kommunikasjon og toleranse for andres glede i å dele erfaring og kunnskap, skaper man fleksibilitet i kunnskapen hos de ansatte. (Reason, 1997)
- Personlighet: Måten man sammensetter et team på. I et lag, eller team er det gevinst i det å inneha personligheter som ikke er homogene. Svakheter ved homogene personligheter kan fremtre i form av et for likt tankesett og handlingsmønster. Gevinsten ved å inneha ulike personligheter i et lag eller team henter man i at de ulike aktørene ser, og forholder seg likt til systemet, (grunnet felles trening og kunnskap), men også ulikt til situasjoner og kritiske hendelser (grunnet ulike personligheter). Dette gjør at man skaper større forståelse av situasjoner, sier Reason (Reason, 1997)
- Ledelse: Det må investeres ressurser i å skolere og trene ledere. Ved raske systemendringer må ledelse, som står i hendelsen, kunne omstille seg hurtig. De må nærmest umiddelbart ved bruk av sin kunnskap om menneskene de leder, kunne sette inn de rette ressursene for å håndtere utfordringen. Dette innebærer at leder må ha stor respekt i gruppen som ledes. Respekt kjøpes ikke. Den må man etablere over tid for å gjøre seg fortjent til. (Reason, 1997)

Lærende kultur

Som det siste element i Reasons 4 subkulturer, fremmes lærende. Begrepet lærende virker lett å forstå da dette er et kjent uttrykk. Læring representerer noe kjent. Den lærende organisasjon forventes kanskje som en normaltilstand, men den har elementer iboende i seg som byr på en rekke utfordringer. I boken Beredskapsøving og-læring betinger læring i organisasjoner at både enkeltmennesker og organisasjonen fremstår som en samlet enhet. Det vises til Jacobsen og Thorsvik (2013). Her belyses at definisjoner på organisatorisk læring har fellestrekk. De inneholder alle to komponenter. Kunnskap og handling står sammen. Som tillegg er disse bundet opp i en betingelse om at læringen omsettes til endret praksis. (Morten Sommer, 2020) Et tilbakeblikk til oppgaven «Sikkerhetskultur i havbruket» viser at det her som i studiet «Bidrar HMS rapportering til å utvikle en god sikkerhetskultur» pekes på nettopp fysisk læring for å definere en lærende kultur. Da med søkelys på rapportering. (Mikkelsen, 2016) & (Tafro, 2017) Dette styrker tolkningen av Reason sin påstand om at rapporterende, rettferdig, fleksibel og lærende er subkulturer som alle er avhengig av hverandre. Videre i oppgave «Sikkerhetskultur i havbruket» fremlegges det at tillitt er essensielt for å oppnå en lærende kultur. Ved å sette søkelys på tema rapportering i en organisasjon fremmes et behov hos mennesker for å forstå nytte av dette. Det må også ligge en grunnforståelse om at mennesker gjør feil, og dette aksepteres innenfor rammene til rettferdighet, som supplement til forståelse av nytteverdi tilknyttet rapportering. Der studiet omhandlende sikkerhetskultur i havbruk setter strek for hva en lærende organisasjon er, vil dette studiet gå dypere for å belyse hva som ligger i dette begrepet. Han sier at rapportering er viktig med all de iboende egenskaper av handlinger det tilknytter. (Reason, 1997) Han sier også at lærende kultur handler om vesentlig mer enn det å formidle kunnskap om rapporterte hendelser. Det fremheves at dem som evner å være lærende ikke bare sørger for deling, men også setter av ressurser til å søke etter områder som byr på læring. (Reason, 1997) Dette gjennom en aktiv tilnærming til informasjonsinnhenting fra det teknologiske system eller eksempelvis organisasjonens aktiviteter. Dette fremhever også Mikkelsen i sin studie der det å søke informasjon vektlegges betydelig mer enn den generelle læring av en uønsket hendelse. (Mikkelsen, 2016) Gjennom disse to studiene og den tolkning som er gjort av lærende kultur sitter man igjen med informasjonsdeling av rapporterte hendelser, samt viktighet av å søke etter læringsmoment. Hva studiene ikke sier noe om er verdien man henter ut gjennom disse to belyste moment. Reason fremlegger nemlig en 4 punkts liste som ikke er tilknyttet avsnittet «engineering a learning culture», men underlagt kapittel omhandlende «Navigating the safety space.»

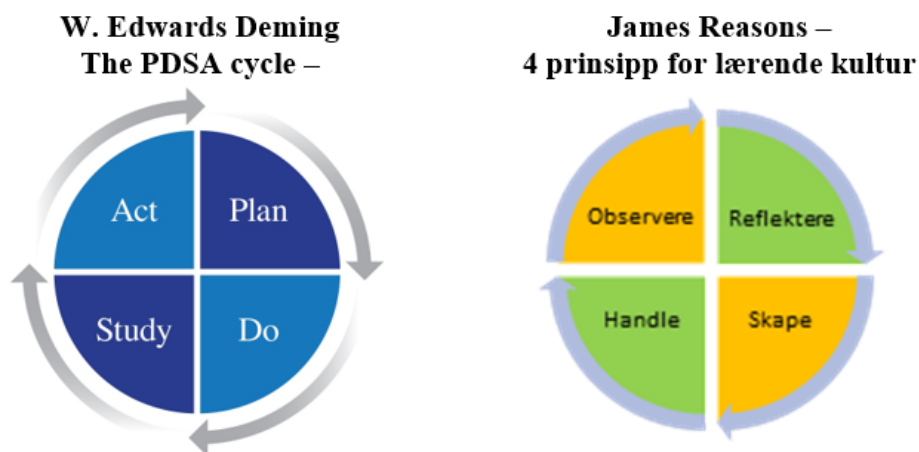
- Evner man å trekke de riktige konklusjoner når man henter ut læringsmoment vil dette virke som en vaksine inn i organisasjonen, uten at det resulterer i konsekvenser for mennesker, organisasjon eller det tekniske system. (Reason, 1997)
- Evner man å trekke de riktige konklusjoner når man henter ut læringsmoment gir det betydelig kunnskapsverdi i form av forståelse om hvordan barrierer brytes ned. Både enkeltstående barrierer, men også en barrierekjede. (Reason, 1997)
- Evner man å trekke de riktige konklusjoner når man henter ut læringsmoment, gir de den informasjon som kreves for mer gjennomtrengende, kvantitative analyser. (Reason, 1997)
- Evner man å trekke de riktige konklusjoner når man henter ut læringsmoment gir dette en kraftig, og tydelig påminnelse til øverste ledelse i organisasjonen om de trusler organisasjonens aktiviteter er omgitt av. Dette betinger da at resultat og informasjon må spres vidt i organisasjonen. (Reason, 1997)

Disse fire punkt skaper rammen for Reason sin påstand om at det viktigste element ved feilhandlinger er læringen man får av dem. (Reason, 1997, s. 119)

Her sier han at det å etablere en lærende kultur er sannsynligvis den enkleste subkultur av de fire å skape. Dessverre er han ikke sikker i sin sak, og fremlegger tilknyttet dette 4 hovedbegrep med sine underdefinisjoner. Observere (*merke seg, delta, ta hensyn, spore*), reflektere (*analysere, tolke, diagnostisere*), skape (*forestille seg, designe, planlegge*), og handle (*implementere, utføre, testing og vurdering*). I disse fire begrepene er det evnen til å handle som fremtrer seg som den største utfordring (Reason, 1997, s. 218)

Ved å se på de underlagte begrep kan dette gi litt assosiasjoner til The PDSA cycle vist i figur 5. Dette hjulet ble publisert av W. Edwards Deming etter å ha fått dette introdusert av sin mentor Walter Shewhart, og er ment å illustrere den beste tilnærming til forbedring. Utbyttet henter man i verdifull læring og kunnskap gjennom gjentagende forbedring av et system, tjeneste, handling eller produkt. (The W. Edwards Deming Institute, 2021)

Som visualisert i figur 5 under er Reason i et landskap der Deming kan ha medvirket i hvordan han valgte å forstå den lærende mekanismen det her belyses. Mr. Deming nevnes i kapittelet «Det farlige forsvar» der Plan-Do-Check-Action cycle beskrives nærmere (Reason, 1997, s. 47). Her ser vi også at der Deming sitt utgangspunkt var kontinuerlig kvalitetsforbedring tar Reason for seg kontinuerlig læring i sikkerhetsrommet. (The W. Edwards Deming Institute, 2021)



Figur 5 W.E.Deming VS James Reason

Om viktigheten av det å inneha en lærende kultur påpeker Reason et sitat fremlagt av Peter Senge. Her belyses viktighet av læring. Samt utstedes det en fellende dom over de som ikke evner dette. Organisasjoner som ikke evner å lære basert på de premisser fremlagt har dessverre en kort levetid. (Reason, 1997)

Resilliens og sikkerhetskultur

Å bestrebe å unngå det unngåelige ved å holde antallet av ulykker, nestenulykker og uhell så lavt som mulig gjenkjennes som sikkerhet 1. Å bestrebe det å forsøke å lykkes i så mange tilfeller som mulig, og definere sikkerhet nettopp ut fra alt som går bra ble kjent som Sikkerhet 2, da Hollnagel belyste dette i 2014. (Hafting, 2017) Dette kan virke som to relativt like tilnærminger til sikkerhetsstyring da begge ønsker å unngå ulykker. Ved å dykke ned i begrepet resillient fremlegges det påstander om at dette er to ulike tilnærminger. Landskapet heter HRO (høypålitelig organisasjon) og resilliens.

HRO og resilliente organisasjoner har et felles mål, men en ulik vei til løsningen. Å være en høyt pålitelig organisasjon innebærer at man bestreber, og retter sine ressurser inn mot å forhindre, og unngå uønskede hendelser. Det å gjenkjennes som en høypålitelig organisasjon betyr at man evner å unngå ulykker og katastrofer, selv i et miljø der dette er forventet kan skje. (Hafting, 2017) God ledelse og en robust organisasjonsutforming skal motvirke ulykker. Dette oppnås ved at organisasjonen ivaretar behovet for redundans, har en desentralisert beslutningstaking, kulturen skal gjenkjennes som pålitelig og sikkerhetsorientert samt opprettholde et høyt søkelys på læring og trening. (Karlsen, 2016) Den resilliente organisasjon vil bestrebe, støtte opp om, og fremheve hverdagens arbeid, samt de aktiviteter som organisasjonen utfører. Det oppsummeres kort av Hafting med at det å mislykkes, er baksiden til suksess (Hafting, 2017) Resillience legger vekk en antatt hypotese der veien til suksess er å finne forskjellige årsaker ved uønskede hendelser, og etablere barrierer for å

unngå disse i fremtid. I stedet søker man likevekt i det og lykkes, og det å mislykkes da disse to utfallene antas som likeverdige. (Hafting, 2017)

Ønskes det å utelukkende forsøke å motstå uønskede forhold som oppstår, samt å overvinne dem når de inntreffer, er man for passiv ifølge Hafting. Det må rettes fokus mot det å være proaktiv i utførelsen av organisasjonens aktiviteter. Det må evnes å realisere de muligheter som åpner seg, samt ved sin aktivitet påvirke til at mulighetene oppstår. Skal man evne dette nytter det ikke å rette fokus mot beskyttelse. Evnen til å *respondere* må være tilgjengelig. *Overvåkning* av systemer og aktiviteter må vies oppmerksomhet. Det må *læres*, og læringen må ledes ut i organisasjonen. Opp i alt dette skal man også evne å *forutse* fremtiden. Dette er potensialer resilliens fremmer som suksesskriterier. (Hafting, 2017) I perspektivet resilliens fremlegges det hvordan disse suksesskriteriene både kan tilbys, måles og styres. Det teoretiske perspektiv forankres i at ordene tilbys, måles og styres må sees i sammenheng med at grunnlaget for å bedrive aktiviteter er resultater, og målet er tilrettelegging for hverdagens arbeid og de aktiviteter organisasjonen utfører. På ledelsesnivå er disse særlig viktige da det er her det skapes muligheter for den utøvende praksis nedover i organisasjonen. (Hafting, 2017) Maslows pyramide fra 1943 sier oss at selv om uønskede hendelser og ulykker i all sin form oppstår, og i lys av NAT må forventes, er ikke dette menneskets største behov å forhindre. I all vår form godtar vi virkeligheten og aksepterer den. Selv om mennesket bestreber trygghet i vår aktivitet og trygghet fra samfunnets negative belastninger, av den karakter som kan ramme oss fysisk og psykisk negativt, setter vi selvrealisering vesentlig høyere. Behov for trygghet finner man ikke før på 4. plass. (Mørch, 2020) I lys av selv realisering bestreber vi og søker svar på hvorfor det går galt, og hvorfor vi rammes. Det må forklaringer til, og forståelsen av årsaker til hvorfor det går galt må frem. (Hafting, 2017)

Har vi forståelse av årsaker til uønskede hendelser, ryddes engstelse av banen, og det ukjente vi møter i vår streben etter selvrealisering føles mindre belastende.

Ut ifra det resilliente perspektiv er formålet med sikkerhetsstyring å sikre at hverdagens aktiviteter, som organisasjonen eller virksomheten utfører, faktisk lykkes så ofte som mulig. Å evne dette medfører ifølge Hafting at man må kunne både operere etter proaktive prinsipper, så vel som reaktive. Det må gjenkjennelse av godt arbeid til, og kunnskap om hvordan miljøet endrer seg. Opp i dette skal man samtidig ha en god forståelse av hvordan de funksjoner som utfører aktivitet er avhengige av hverandre, og samtidig påvirker hverandre. (Hafting, 2017) Oppskriften er, for å evne, dette å se etter mønstre og relasjoner på tvers av hendelser som blir synlige. (Hafting, 2017) Ved denne tilnærming legger man til side søken etter årsaker til enkeltstående hendelser.

Å lykkes med å være en resillient organisasjon betyr at ressursene disponeres i størst grad til å avdekke hvorfor aktivitetene går bra. For å lykkes med dette kan med fordel 5 områder vies oppmerksomhet.

- Fokuser ikke utelukkende på det som går galt, men også på alt som går bra. I det å håndtere aktiviteten bra, ligger det menneskelige justeringer som utføres underveis i aktiviteten. Denne justeringen er verdifull å kjenne til og lære av.
- Når det går galt, må det søkes å finne svaret i variabilitet i de daglige resultatene istedenfor konkrete årsaker til hendelsen.
- Bestreb å være proaktiv ved å vie oppmerksomhet til de hendelsene som er av gjentakende karakter. En ulykke kan like gjerne oppstå her, som andre steder.
- Reflekter og rett fokus mot læring og kommunikasjon. Dette sikrer erfaringsoverføring.
- Erkjenn muligheten til å mislykkes, og vær aktsom for denne. Ha en reflektert forståelse for eventuelle farer ved aktiviteten, og bestreb det å iverksette korrektive tiltak. Tiltakene må evne å kunne iverksettes før oppstart, men også når behovet oppstår.

For at en aktivitet skal gå bra, kreves det kunnskap om landskapet prestasjonene tilknyttet aktiviteten utføres i, og i tillegg må det læres, det som så oftest forblir dagligdags og usynlig. (Hafting, 2017)

Barriere teori

Det vil her i korte trekk belyses hvilken teori som danner grunnlag for refleksjoner som gjelder barrierer i studiet.

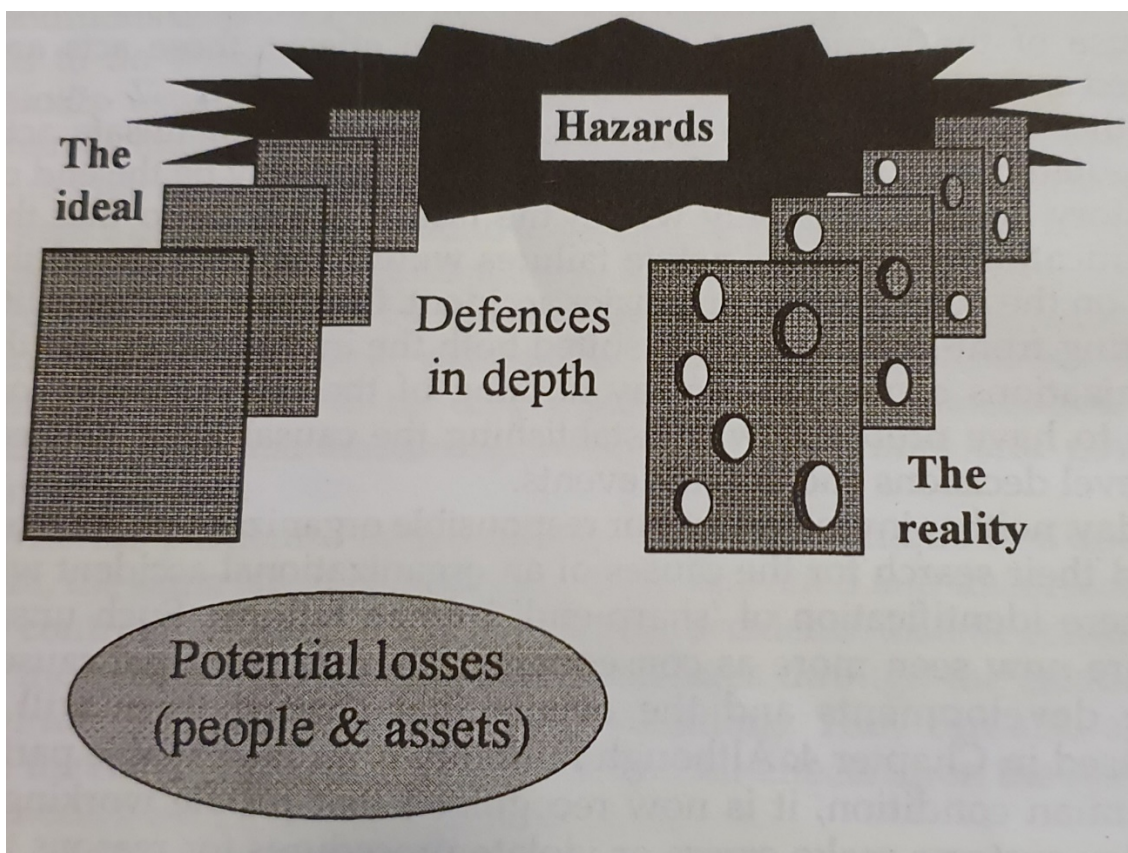
Harde barrierer: Skal i denne sammenheng eksempelvis tolkes som redningsvest, alarm og sikkerhetsline.

Myke barrierer: Skal i denne sammenheng eksempelvis forstås som prosedyrer, instruksjoner og sikkerhetskultur.

Reason fremhever sin sveitserost modell for å visualisere hvordan uønskede hendelser får utvikle seg. Sveitserostmodellen visualiser lag på lag med hindringer der osteskivene er stengsler (barrierer) som skal forhindre et gjennombrudd. Gjennombruddet kan eksempelvis være iverksatt av teknologiske system, organisatoriske handlinger eller eksempelvis menneskelige handlinger. Lag på lag er det etablert hinder hvor hvert ostelag er hverandres

barriere. Når de uønskede hendelsene nærmer seg, eller skjer, er det fordi det har oppstått endring i hullene. De er forsvunnet, minimalisert eller ekspandert. (Reason, 1997, s. 12) Han beskriver sin sveitserost modell som forsvar i dybden, også belyst som redundans i et system. (Reason, 1997). Verdt å merke seg er at den primære bekymring, fremlagt i «Managing the risk of organizational accidents» retter fokus mot organisatoriske ulykker, ikke mot tradisjonelle helse, miljø, og sikkerhets parametere. Derimot sier han at for å endre arbeidsforhold og sikkerhet til det bedre er det avgjørende å forstå egenskapene til organisatoriske ulykker da det ligger verdi i form av kunnskapsoverføring. (Reason, 1997, s. 194)

I ostehull modellen ligger alt vi forbinder med ivaretagelsen av aktiviteten. Eksempelvis opplæring kan tenkes sikres med en opplæringsplan. Da vil opplæringsplanen være en barriere for å forsikre organisasjonen om at læringen er gjennomført før aktiviteten utføres. Svikter oppfølgingen av opplæringsplanen og aktiviteten utføres uten fastsatt opplæring, elimineres en barriere. Figuren under er hentet fra Reason sin bok av 1997, kapittel omhandlende Hazards, Defences and losses, og visualiserer teorien omhandlende sveitserostmodellen.



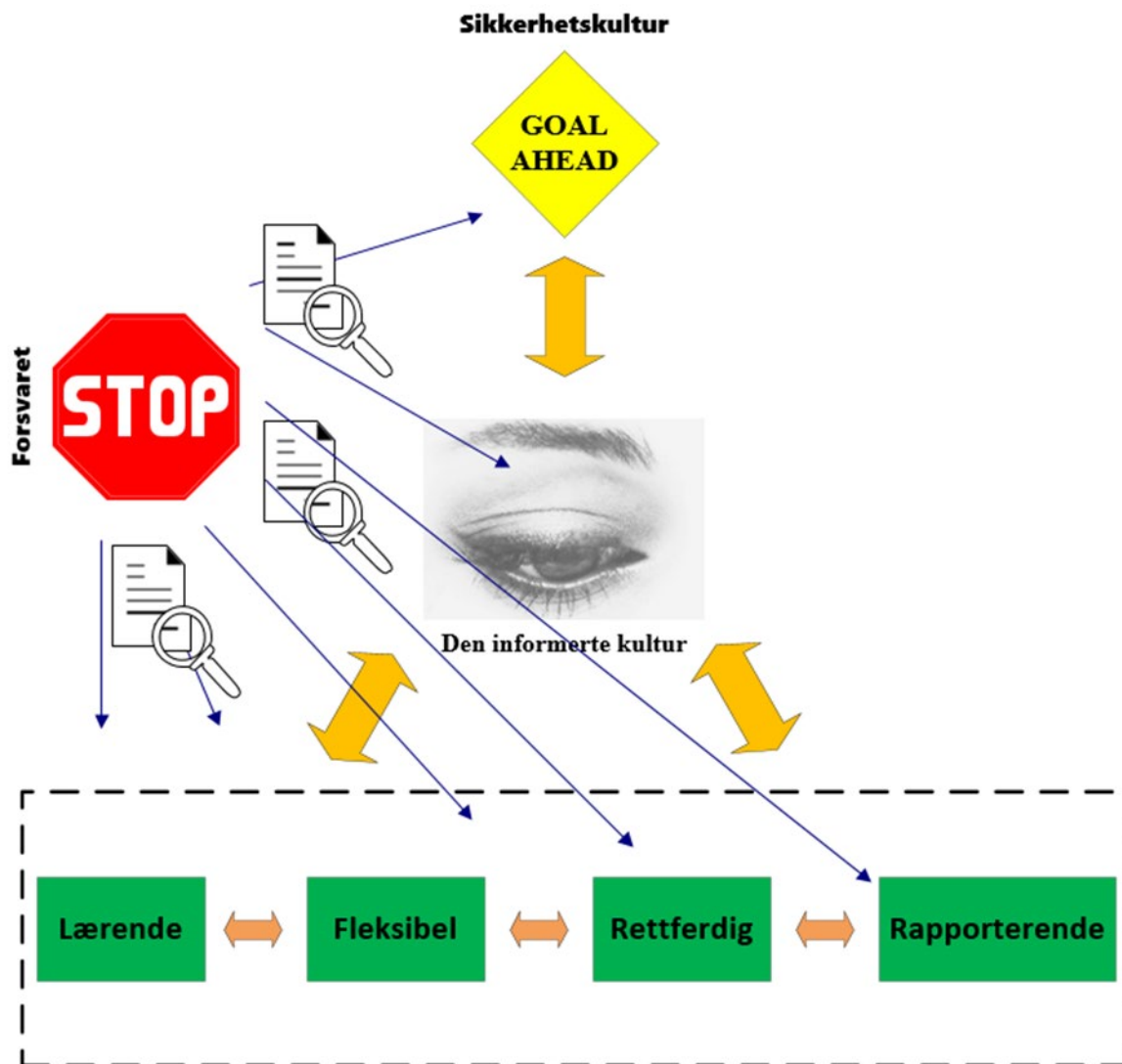
Figur 6 The ideal and reality for defences-in-depth (Reason, 1997)

Her sier han at modellen må forstås som en dynamisk figur, selv om den her sees statisk. Dette skyldes at hvert forsvar påvirkes av de lokale forholdene og er i bevegelse. Forsvar opphører, endrer karakter eller tas midlertidig ut av drift for å nevne noen dynamiske endringer. (Reason, 1997)

Et viktig moment å fremheve med ostemodellene er dens belysning av hvordan uønskede hendelser inntreffer. En enkeltstående feil står seg ikke alene. Det er et organisatorisk samarbeid som gjelder feilhandlinger, der den skarpe enden til slutt utfører det som blir den fatale feilhandlingen.

Den informerte kultur

Med dette visualiseres den informerte kultur med en illustrasjon. Denne figuren inneholder de 4 subkulturene. Det ufravikelige forsvaret og veien til målet.



Figur 7 Den informerte kultur

Oppnås den informerte kultur tar man sannsynligvis feil. Styrken og belønningen ligger i innsatsen, og ikke i målet. (Reason, 1997, s. 220)

Proaktiv versus reaktiv helse, miljø og sikkerhetskultur

For å utvikle en proaktiv HMS kultur, kreves det en erkjennelse av misnøye ved dagens tilstand, sier J.E.Karlsen i boken «Ledelse av helse, miljø og sikkerhet.» (Karlsen, 2016, s. 194) Reaktivt og proaktivt styringssystem for HMS er to ulike tilnærminger til det å måle styrke og kvalitet i sikkerhetsarbeidet. For å forklare hva som skiller de to, fremlegges en forklarende tabell for proaktive og reaktive hms-systemer. Tabellen under, som er hentet og gjengitt fra Ledelse av helse, miljø og sikkerhet viser Karlsen to måter å måle HMS-adferd på.

Proaktive HMS systemer	Reaktive HMS-systemer
Den viktigste målingen på HMS arbeid er basert på IK-HMS systemets kvalitet	Den viktigste målingen på HMS-arbeidet er basert på systemets resultat
Granskning av hendelser setter søkelys på bakenforliggende årsaker og ledelsessystemet	Granskning av hendelser setter søkelys på farlige forhold og handlinger
Ledelsens evaluering av HMS er basert på forbedring av IK-HMS systemet	Ledelsens evaluering av HMS er særlig basert på fraværet av skader
Aktiviteter er rettet mot forbedring av viktige systemelementer og adferd	Aktiviteter er rettet mot fysiske farer, konkurranser og gimmicks
Mål for HMS setter søkelys på forbedring av systemet	Mål for HMS setter søkelys på forbedring av systemets resultat
Ansattes HMS møter er planlagt og utviklende	Ansattes HMS møter er dårlig planlagt
Opplæring innenfor HMS er planlagt og knyttet til forbedret forståelse av systemet	Opplæring innenfor HMS avholdes hovedsakelig på grunn av lovmessige krav
Sikre metoder som er adferds basert, er utviklet etter risikoidentifikasjon	Sikre metoder er utviklet som respons på ulykker og regulerende krav
Gruppearnkjennelse er basert på forbedring av HMS	Gruppearnkjennelse er basert på arbeidstimer uten ulykker

Figur 8 Figur 8 Proaktive og reaktive HMS systemer. Gjengitt fra Earnest 1997 (Karlsen, 2016, s. 194)

Den reaktive metode påstås å gi et misvisende bilde av sikkerhetsstyring da den baserer resultat på fravær, skadefrekvens og personskadefrekvens. Den proaktive tilnærming vil heller se på systemet som produserer resultater, og finne metoder å måle dette. (Karlsen, 2016) En proaktiv tilnærming skal derimot ikke overse de reaktive verktøy, men løfte frem verdien av å forstå hvordan resultatene oppnås. Dette krever granskning ved hendelser, og av resultat man ikke er fornøyd med. Og skal det muliggjøres, må granskningen også inkludere områder som incentivsystem, rapporteringssystem, planer for vedlikehold, inspeksjon samt opplæring. (Karlsen, 2016).

Ledelsesmotivasjon ved belønning fremheves som et bidrag inn i en god sikkerhetskultur. Her er det viktig å ikke demotivere andre ledd i organisasjonen. Måles sikkerhetskultur og hms resultat utelukkende ut ifra skadefrekvens og sykefravær, vil det kunne ramme organisasjonen

negativt. Dette fordi dem som aktivt arbeider med sikkerhet og granskning vil kunne føle det demotiverende om utfordringene fremstår som store, men resultatene fremlagt fra ledelse blir beskrevet som gode.

Den rette belønning for innsats bør gjenspeiles i hva ledere har bidratt med inn i sikkerhetssystemet.

- Er det eksempelvis synlige, og målbare forbedringer å se?
- Har leder vært en tydelig skikkelse i HMS-arbeidet?
- Er det avsatt ressurser for å jobbe forebyggende, samt tilgjengelige granskningsressurser?
- Er det satt høye ambisjoner for å forbedre HMS-systemet?
- Stilles det tydelige forventninger?

(Karlsen, 2016)

Den proaktive kultur setter søkelys på den målbare adferd og de synlige systemforbedringene som gjøres. Dette krever at organisasjonen til enhver tid jobber for å forbedre HMS-systemet. Karlsen viser til Aarsland og Earnest når det konkluderes med at den proaktive kultur er den beste strategi for et bedre resultat. (Karlsen, 2016, s. 196)

Arbeidsform & metode

Metodiske valg for oppgaven belyses her for å beskrive hvordan det er tenkt for å svare ut problemstillingen i oppgaven.

Redningsselskapet er en stiftelse der primæroppgaven er å redde liv og verdier på sjøen.

Redningsskøytene til redningsselskapet er for noen operasjonsområder bemannet med fast ansatte. I andre områder med frivillige.

Frivillig innsats kan vanskelig sidestilles med lønnet innsats, og da spesielt i lys av arbeidsgiveransvar og medvirkningsplikt. Respondentene for undersøkelsen er derfor kun frivillige.

Forskningsdesign og metodisk tilnærming

Det ble tidlig i oppgaven vurdert hvordan informasjon skulle hentes inn. Intervju ble vurdert, men ikke ansett som hensiktsmessig grunnet mengden tilgjengelige informanter, samt en pågående, global pandemi. Videre er de frivillige korpserne spredt ut over et stort geografisk område. Oppgaven ønsker å få frem et generelt inntrykk av sikkerhetskulturen blant alle frivillige mannskaper på redningsskøyter. Studiet ønsket også å formidle en verdi i form av troverdighet og validitet. For å få dette til, ble spørreundersøkelse valgt som metode for informasjonsinnhenting da denne kunne distribueres digitalt. Spørreundersøkelse vil gi

mulighet til å sikre studiet god informasjon å bearbeide, da mottaker av spørreundersøkelse blir forelagt et helt konkret spørsmål.

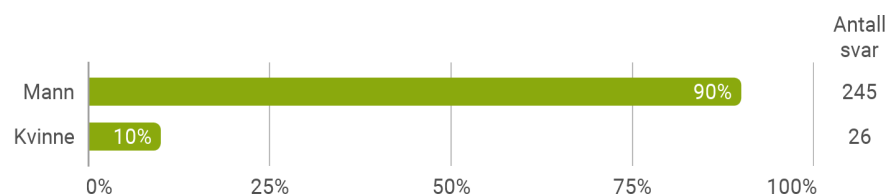
Informasjonsinnsamling

De frivillige har med seg personlige egenskaper som varierer i stor grad, samt et sett av ulike evner og bakgrunnskunnskap. Aldersnivå er også varierende. Det ble etablert en dialog med Redningsselskapet via telefon og epost. Problemstillingen ble her presentert. For å imøtekomme det informantbehovet spørreundersøkelsen innehar, ble ulike former for distribusjon vurdert. Hva som var viktig, var å belyse at det kun søkes svar fra frivillig mannskap. Disse ble derfor forsøkt kontaktet ved bruk av digitale plattformer. Intranett ett.rs.no er den offisielle digitale plattformen der frivillig mannskap skal søke informasjon. Plattformen administreres av Redningsselskapet. Ett.rs.no var den første kanal der frivillig mannskap ble forelagt undersøkelsen ved hjelp av en artikkel om studiet. Her var også lenke inn til spørreundersøkelsen. Dette gav lav uttelling.

Sosiale medier som Facebook ble så tenkt benyttet for å forsøke å nå de frivillige, samt for å få de frivillige til å medvirke i delingen. Det eksisterer en rekke ulike grupperinger på sosiale medier for de frivillige mannskapene. Korpsene er uavhengige av hverandre på sosiale medier, og tilgang for utenforstående begrenset. Dette ble derfor snarlig forkastet som en metode som ville gi en stor mengde respondenter.

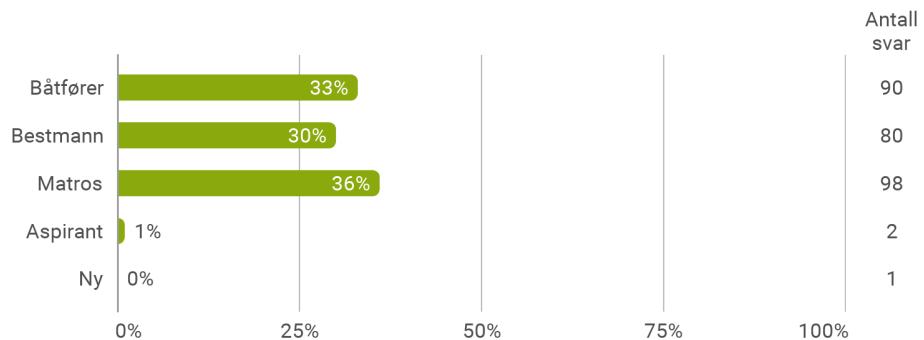
Det ble derfor initiert, i samarbeid med Redningsselskapet, en utsendelse av epost til de frivillige.

Som figur under viser er kjønnsfordelingen blant de frivillige mannskap som har svart på undersøkelsen fordelt med 245 menn, og 26 kvinner.



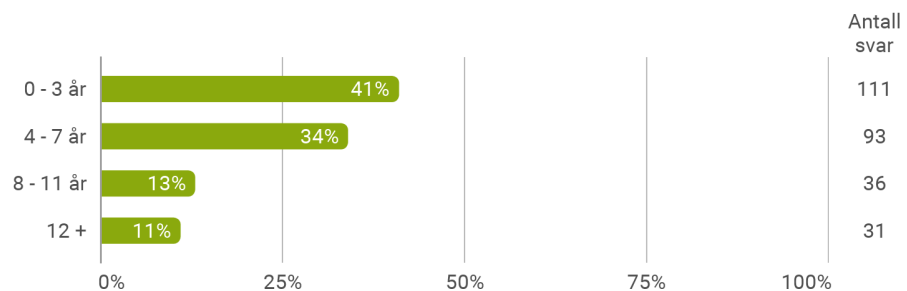
Figur 9 Kjønnsfordeling

Figur 10 under viser hvilken rang om bord de ulike respondentene har. Tabellen viser at hovedvekt av respondenter har roller med benevnelser matros, bestmann eller båtfører. Aspiranter eller nye har i svært liten grad medvirket til resultatene i spørreundersøkelsen.



Figur 10 Rolle ombord

Figur under viser år respondenten har vært med som frivillig på en redningskøyte. Tabellen forteller at det er et godt representativt utvalg, spredd over ulike tjenesteperioder.



Figur 11 Fartstid som frivillig

Spørreundersøkelse

For å utvikle gode spørreskjemaer, kreves det god struktur. Spørsmålene må være relevante og fremstå som gode jamfør den informasjonen man søker. (Larsen, 2017) Det ble som utgangspunkt lagt til grunn at det i størst mulig grad skulle benyttes lukkede spørsmål. Med dette menes at svaralternativene er gitt på forhånd. Fordeler ved dette er forenkling i koding av svar (Larsen, 2017) Det ble samt tillagt åpne spørsmål. Åpne spørsmål var viktig for at respondenter kunne bidra med egne refleksjoner utover forhåndsdefinerte valg. Det gir også et innblikk i om respondenten har forstått hva spørsmålene dreier seg om. (Larsen, 2017) I boken «En enklere metode» fremlegges kombinasjonen av åpne og lukkede spørsmål som en suksessfaktor. (Larsen, 2017, s. 52)

Hva som fremsto som viktig ved utarbeidelse av spørreundersøkelsen, var å fatte den i korthet slik at tid, medgått for respondentene ikke overskred den forventning og vilje respondentene stilte tilgjengelig. Dette ble viet stort fokus etter tilbakemelding ved utprøving av spørreundersøkelsen, på et utvalg frivillige. Spørreundersøkelsen ble forsøkt strukturert slik at den systematisk dekket fremlagt teori om den informerte sikkerhetskultur. For å utdype området barrierer og resillians, ble ytterligere spørsmål tillagt. Som avslutning ble det bedt om en generell vurdering av opplevd sikkerhet ombord.

Tolkning av data er gjort utfra et generelt bilde av innkomne svar som vises i stolpediagram. Program benyttet, SurveyXact var en ny programvare å lære seg. Dette tok uventet mye tid. Utgangspunktet var laveste grad av kunnskap. Dette ble så økt underveis i utarbeidelsen av undersøkelsen, samt i analyse av innkommen data.

Det har underveis, samt i ettertid når undersøkelsen er lukket, vært flere utfordringer som gjelder datagrunnlaget og fremstilling av dette. Tilgang til bistand har vært marginal, om ikke helt fraværende. Både universitet og leverandør av programvare har vært forsøkt kontaktet gjentatte ganger. Det ble til slutt oppnådd kontakt med en kunnskapsrik ansatt ved biblioteket på UIS.

Tross i disse utfordringer som gjelder programvare, sier jeg meg svært fornøyd med å ha klart å etablere undersøkelsen, samt distribuere den og sitte igjen med resultat som lar seg drøfte.

Validitet og reliabilitet

Det ble tidlig i prosjektet vurdert hvorvidt det skulle etableres begrensninger omhandlende geografi og lokasjonstilørighet. Utgangspunktet for en kvalitativ metode kunne vært og gjennomført studiet i et utvalgt korps. Da gjerne ved bruk av intervju som metode.

Utfordringer, som gjelder overføringsverdi til alle landets frivillige mannskap, ble vurdert til en slik grad at det ville ha begrenset verdi, grunnet motargumentasjon som geografi, forskjeller i struktur, historie, mengde og type oppdrag, samt antallet intervjuobjekter. I lys av Covid-19 ble også intervju som metode tillagt stor usikkerhet og vurdert til å være mindre ønsket. Dette for å unngå uforutsigbare utfordringer.

Da de frivillige i RS utfører stor grad av like oppgaver, utfører tjeneste basert på de samme verdier, og kvalifiseres til roller jamfør RS standard ble det en overvekt av argument for å foreta studiet i en nasjonal tilnærming. Der alle frivillige mannskap ble likestilt.

Studiet av sikkerhetskulturen hos de frivillige i redningsselskapet er basert på kvantitativ metodikk. Kvantitativ metodikk gav mulighet for å innhente informasjon fra alle frivillige

mannskap i Redningsselskapet, og tilførte prosjektet større betydning i form av fremtidige muligheter for organisatorisk læring.

Informasjon som kommer frem i oppgaven, innehar stor verdi. Dette påstås fordi frivillighet er en styrke i samfunnet vårt. Frivillighet er også et viktig element i det norske totalforsvaret. Frivillighet i organisasjoner er noe som angår svært mange, da det utøves frivillighet innenfor en rekke funksjoner i samfunnet. Gjennom mine studier innenfor sikkerhetsfag ble det vanskelig å finne tilsvarende forskning, der frivilliges sikkerhet vurderes i lys av sikkerhetskulturen. Videre jobbes det med sikkerhet i arbeidsgiverorganisasjoner utfra et standpunkt der medvirkningsplikt er forankret ved lov. Frivilligheten er ikke i dette studiet funnet å ha slike reguleringer.

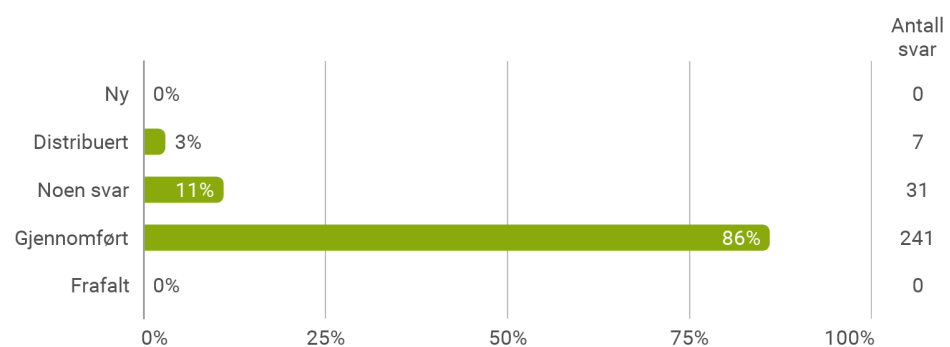
Medvirkningsplikten kan påstås å være frivillig. Kun styrt av organisasjonens vedtatte reglement og verdier.

Den kvantitative tilnærming påstås å være en styrke i prosjektet når det kommer til sannferdighet i informasjon som presenteres. Dette begrenser muligheter til å konstruere informasjon for å dreie oppgaven nærmere en konklusjon som ønskes. Data som presenteres er sannferdig gjengitt, og kan kvalitet sikres av mottakere av studiet. Som vist i resultat, er det som tillegg fremlagt åpne poster der informanter fritt bruker egne ord for å gjengi en opplevd forståelse, mening eller et inntrykk. Dette anses som en styrke i oppgavens troverdighet. Ved bruk av kvantitativ metode, hvor predefinert spørsmål fremlegges for mottaker, styrer man innholdet i budskapet informantene gir tilbake. Dette virker positivt i den forstand at det begrenser mulighet til å tolke utsagn i gal retning. (Larsen, 2017)

Jeg er selv frivillig på redningsskøyte. Dette er et moment som til enhver tid må vektas for å unngå at mine interesser i fremstillinger ikke påvirker studiet. De teoretiske perspektiv, samt den kvantitative metode, styrker denne pålagte begrensning. Samtidig kan det ikke utelukkes at lesere av oppgaven tolker studiet til ikke å være kritisk nok, eller tolker det til å fremstå for positivt.

Det er foretatt en sensur i datamateriell. Hva som viste seg, var at gjennom åpne poster ble det mulig å knytte utsagn til bestemte lokasjoner. Samt lå det muligheter for at de med kjennskap til informasjon ville kunne gjenkjenne hvem informanten var. Videre ble informasjonsmengden svært stor. I lys av dette er trender hentet ut. Det er lagt mye energi i å være så objektiv som mulig ved bearbeidelse av datamateriell. Og da særlig i utvelgelse av relevant informasjon. Dette viste seg å være svært tidkrevende, og var ikke forutsett ved utarbeidelse av spørreundersøkelsen.

Undersøkelsen ble tilgjengeliggjort for samtlige frivillige gjennom ett.rs.no, samt andre metoder for distribusjon. Det ble opplyst fra operativ leder, frivillig beredskap per epost at det er anslagsvis 850 frivillige som utøver tjeneste om bord på en redningsskøyte i redningsselskapet pr august 2021. Ideelt sett skal alle disse ha tilgang til sosiale plattformer i organisasjonen, samt ha mottatt epost. Ifølge boken «En enklere metode» vises det til at Johannesen mfl. belyser at en god svarprosent i en spørreundersøkelse vil være 50 % eller flere. (Larsen, 2017, s. 41). Som figur under viser oppnår ikke dette studiet en svarprosent på 50% eller mer.



Figur 12 Antall respondenter på spørreundersøkelsen

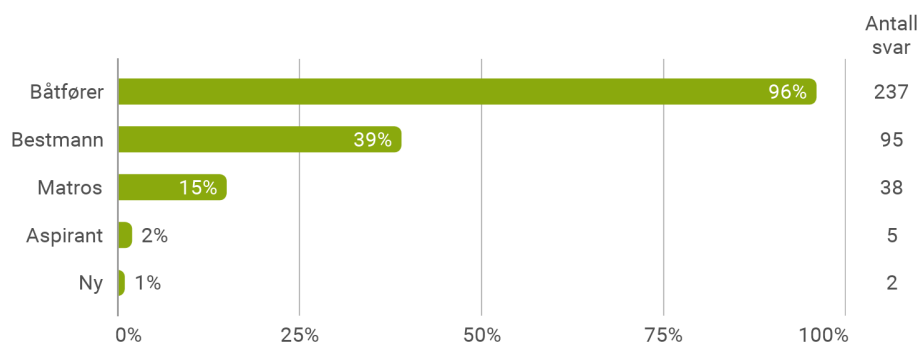
En enklere metode belyser til temaet svarprosent at hva man vektlegger ved svarprosent, er ikke nødvendigvis oppnådde 50 % eller ikke. Derimot vektlegger man hvorvidt frafallet er tilfeldig eller systematisk. Systematiske frafall skaper utfordringer i lys av at individer bevisst tenkes å velge bort temaet de blir forelagt i en spørreundersøkelse grunnet personlige holdninger til temaet. (Larsen, 2017). Dette vil kunne tenkes resultere i at eksempelvis de som ville bragt nyanser av mer positiv, eller kritiske meninger inn i studiet, faller fra.

Årsaker til mangelfull gjennomføring av spørreundersøkelsen i dette studiet antas å være sammensatt av personlige interesser, tid tilgjengelig og eksempelvis kjennskap til studiet. Som utgangspunkt var deltakelse i spørreundersøkelsen like frivillig som den frivilligheten studiet omhandler. Distribusjonskanaler som ett.rs.no og Facebook er også frivillige plattformer å delta på for de frivillige. Dertil vil det være personlige forskjeller i grad av benyttelse av slike plattformer. Epost utsendt er krevende å måle mottakermengde på, da det gjennom studiet ikke ble tilgjengeliggjort kontaktinformasjon til de frivillige fra Redningsselskapet. Utsendelse foregikk sentralt i organisasjonen. Det ligger også en usikkerhet tilknyttet validiteten til den kontaktinformasjonen man har sentralt i Redningsselskapet. Dertil lå det også en utfordring med tilgjengelige epostadresser til nye og

aspiranter. Dette synes på oversikt over hvilke grupper som har respondert på undersøkelsen. Studiet i seg selv ble svært avhengig av frivillighet. I lys av dette anses det som svært positivt at 241 personer har fullført spørreundersøkelsen. Disse personene er i studiet vurdert til å være et representativt utvalg fra hele landet. De representerer alle roller om bord på en redningsskøyte, med hovedvekt på matroser, bestmenn og båtførere, samt noen få aspiranter. Bak innleverte svar er det muligheter for svakheter ved informantens intensjon. Som utgangspunkt legger studiet til grunn at innkommen informasjon bygger på sannferdig gjengivelse av en opplevd kultur. Derimot vil det kunne være ulike egeninteresser som farger svarene i mer positiv, eller negativ forstand. Ved distribusjon på eksempelvis sosiale plattformer kan andre personer i organisasjonen, som ikke er engasjert som frivillig mannskap av nysgjerrighet ha gjennomført undersøkelsen. Da tilgangen har vært åpen gjennom en nettkobling vil noen av respondentene kunne være i denne kategorien. Videre kan frivillige ha valgt å svare flere ganger. Det kan også ligge personlige interesser i å gjengi et feil bilde av en situasjon eller tilstand. Undersøkelsen går inn i temaer som kan vekke tro om forbedring, om man opplever utfordringer ved sikkerhetskulturen. I lys av dette kan man samtidig påstå at det vil kunne vekke undersøkelsen positive resultat, da det nettopp er disse moment man ønsker å bringe frem i lyset.

Spørsmål tilknyttet spørreundersøkelse er nøye gjennomgått for å se at det ikke er avvik i datagrunnlaget. Som vist under på figur fremgår det en variasjon ved respondenter og antall.

Hvem forventes å ta beslutningen om bord når andre, situasjonstilpassede løsninger velges for å løse oppdraget?



Figur 13 Variasjon ved tallgrunnlag for respondenter

Denne variasjonen i antallet kan observeres avviker fra andre spørsmål. Årsak til dette er at ved noen spørsmål er det åpnet opp for å kunne velge flere alternativ.

Metode valgt for studiet har positive sider, men også svakheter. Uavhengig av dette er det vanskelig å konkludere med hvilken metodikk som ville egnet seg best. Samt hvorvidt andre

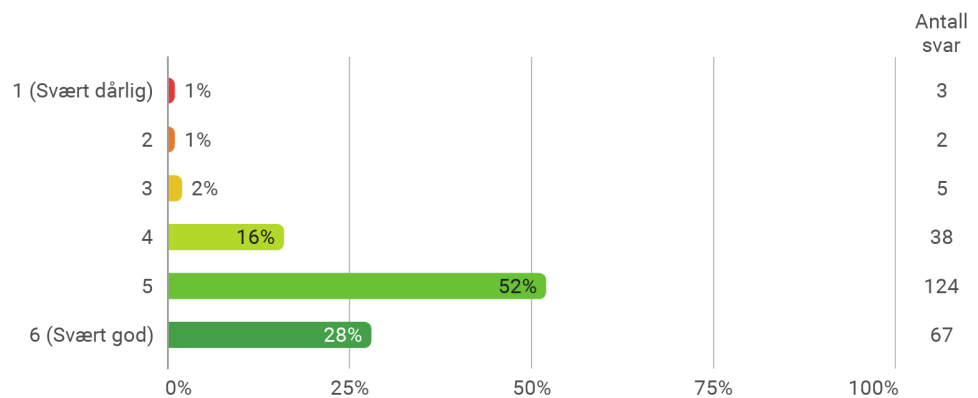
tilnærminger ville bragt oss nærmere et tydelig svar. Skulle det fremlegges moment som kunne vært gjort annerledes, vil det legges frem en løsning hvor både kvalitativ og kvantitativ metodikk ble benyttet. Eksempelvis kunne man gått inn og fått forelagt en mening om den reelle sikkerhetskultur fra Redningsselskapet sentralt. Deretter gjennomført kvantitative studier, hvor man så vurderte funn opp mot den sentrale ledelses forståelse av sikkerhetskulturen blant de frivillige.

Resultater (empiri)

I dette kapitlet fremlegges resultat fra spørreundersøkelsen. Resultatene belyser hvem det er som har svart på undersøkelsen. Deretter følger den opplevde sikkerhet mannskapet mener eksisterer. Resultatene organiseres etter Reason sine 4 fremhevede områder. I tillegg er det innhentet informasjon om barrierer, og hvilke grad av kjennskap og bruk disse innehar.

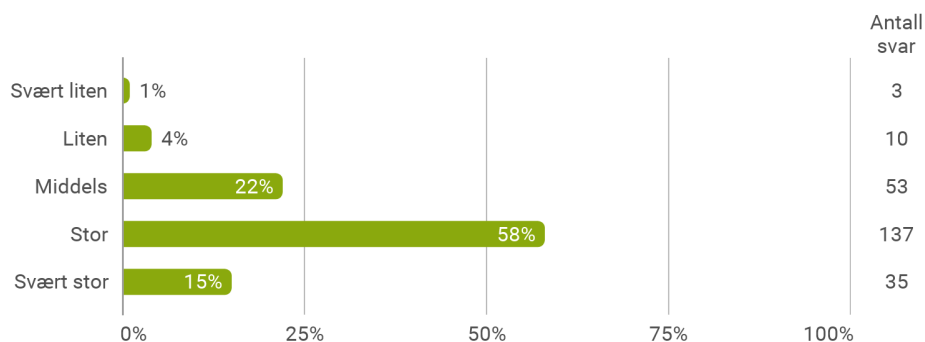
Sikkerhetskulturen og dens tilstand

Det ble i spørreundersøkelsen bedt om en vurdering av egen og andres sikkerhet. Som et hovedfunn til problemstilling fremlegges figur 14. Figuren viser en positiv rangering av opplevd sikkerhet.



Figur 14 Helhetsinntrykk av sikkerhet blant frivillige i RS

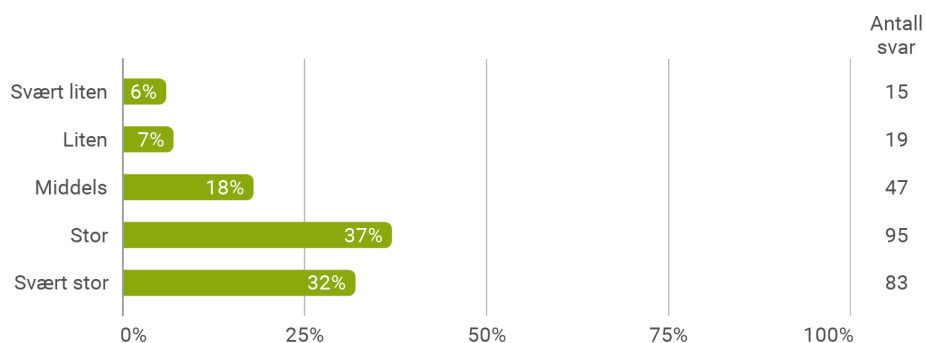
Vilje og kapasitet til å ta tak i kjente sikkerhetsutfordringer viser seg å være god. Figur 15 belyser dertil at 53 respondenter opplever dette som et område som kan tenkes har forbedringspotensialet. 13 personer opplever dette som utfordrende.



Figur 15 Responsevne på sikkerhetsutfordringer

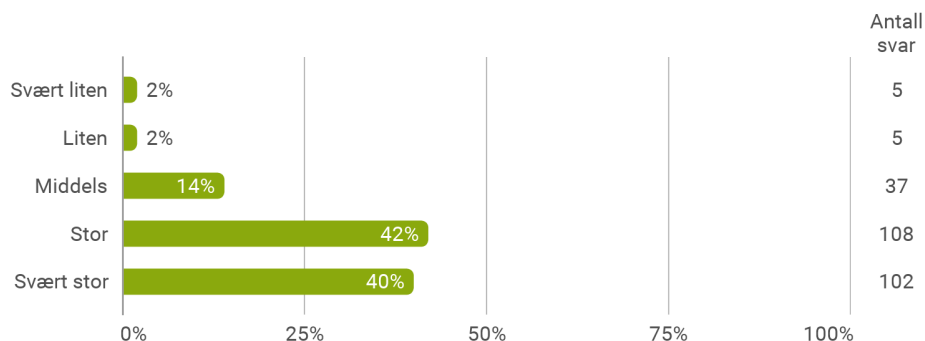
Hvordan oppleves den rapporterende sikkerhetskultur for de frivillige

Flertallet av de frivillige respondentene i undersøkelsen beskriver at uønskede hendelser ønskes rapportert inn. Som figur 16 viser, er overvekt av svar gitt nivå stor, eller svært stor. Sammenfallende med dette opplever 31 % av respondentene at dette oppleves som middels ønsket, eller i de lavere gradene liten og svært liten.



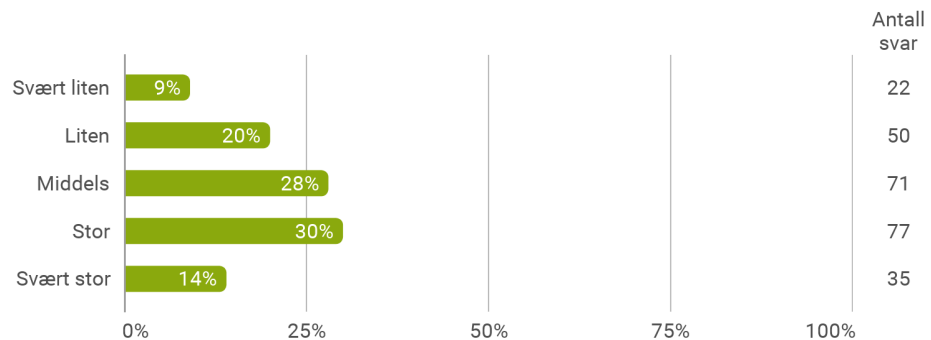
Figur 16 Opplevd ønske om å rapportere uønskede hendelser

Rapportering av uønskede hendelser oppleves som viktig for respondentene. Figur 17 viser overvekt av personer som ville tatt dette ansvaret om slike hendelser oppstod.



Figur 17 Vilje til å utføre rapportering

Formidling av innrapporterte, uønskede hendelser oppleves, som figur 18 viser, å være stor blant noen grupper, men lav blant andre. Dette indikerer at informasjon er tilgjengelig, men ikke når ut til samtlige respondenter i undersøkelsen.



Figur 18 Deling av informasjon fra innrapporterte, uønskede hendelser

Det ble til temaet rapportering av uønskede hendelser tillagt åpen post. Her ble respondenter invitert til å belyse hvorvidt de hadde opplevd uønskede hendelser som ikke ble rapportert. I tabellene som følger får man et innblikk i et utvalg av uønskede hendelser som har oppstått, men ikke blitt rapportert, samt ulike refleksjoner som gjelder temaet fra respondenter.

Betraktninger fra respondenter fremlegges som et oppsummert resultat av belyste områder der det foreligger funn:

- Mannskap mangler systemtilgang til rapporteringsverktøy grunnet rolleforskjell
- Ulike oppfatninger av situasjoner
- Endringer i organisatorisk struktur
- Mangelfull kultur for rapportering av uønskede hendelser
- Opplevelser av mangelfull deling av informasjon rundt uønskede hendelser bidrar negativt i egen tilnærming til ønske om å rapportere
- Manglende forståelse av verdi tilknyttet deling av informasjon

I tabellene som følger får man et innblikk i hvordan et utvalg respondenter har belyst egne refleksjoner.

Om du har opplevd en uønsket hendelse som ikke ble rapportert. Vennligst begrunn.
Terskelen er for høy og tilgang til rapporteringsverktøy eksisterer ikke for andre en båtførere.
Ofte slik at båtførere ikke melder dette inn pga de er ansvarlige. Vi har mange ganger opplevd skumle hendelser, men det blir snakket om i hot washup.. Det er bra, men det blir med det. Spesielt der det er alvorlige feil som har blitt gjort

Før det skal rapporteres må alle i crewet mene det samme om saken. Derfor blir ikke saker rapportert inn
Jeg tror den største grunnen til at saker ikke blir rapportert i vårt korps er at systemet ikke er tilrettelagt for individuell rapportering. Ting skal rapporteres som ett samlet crew og det virker som en demper på saker som rapporteres.
Tidlig i perioden etter etablering av Korpset, og rutiner for slikt var ikke etablert. Dette henger igjen blant de som var med i starten
Båtfører ønsker at det holdes internt i korpset. Jeg som xxxxx, jeg kommer til å gjøre alt for at den eller de skal slutte vis dere ikke følger tingene mine. Vis vi sier imot, så har vi skriftlig rapport på oss uten at vi vet det. Det sluttet xxxx før xxxx.
Ingen kultur for å rapportere. Det som rapporteres deles ikke. Noen få rapporter deles, men de ser ut til å ha blitt redigert og nærmest forfattet. De publiseres blant annet på et annet formular enn hva vi har tilgang til. 4-5 rapporter i året deles gjerne uten noe systematikk; noe på ett.rs, noe via e-post, osv. Det er klart at et rederi med 55 fartøy har mer enn 4-5 hendelser i året som kan være nyttige å dele.
Båtfører valgte å ikke rapportere. Jeg var på det tidspunkt xxxx. Grunnstøting.
Hendelser har en tendens til å bli bortforklart og bagatellisert. Forslag om å skrive rapporter blir nedtyngt og hendelsen «glemmes».
Ja, det kunne blitt en landberøring grunnet sterk sidevind og buksering av en seilbåt inn en molo. Snakket om det i crewet og lærte av hendelsen. Tenkte ikke da på at kanskje andre kunne lært også

Som avslutning på tema uønskede hendelser, ble det tillagt et ytterligere spørsmål der respondenten fritt kunne dele egen refleksjon som gjelder uønskede hendelser og opplevd rapporteringskultur.

Respondenter meddeler at trygghetskulturen er til tider ikke eksisterende, samt at det eksisterer en opplevelse av at brorparten av uønskede hendelser ikke blir rapportert.

Som motvekt til ikke eksisterende trygghetskultur fremlegges det at flere opplever stor takhøyde for å lære av andres feil/uhell, samt at sikkerhet er i høysetet.

Fremkommen informasjon om systemtilgang til rapporteringsverktøy utpeker seg.

Respondenter opplever at fokuset fra RS sentralt er høyt, og at terskelen for å levere inn uønskede hendelser er lav. Andre respondenter formidler misnøye med opplevd begrensning.

Valget om kun å la båtførere ha tilgang til løsning for å rapportere hendelser, mottar kritikk.

Betraktninger fra respondenter fremlegges som et oppsummert resultat av belyste områder der det foreligger funn i åpen post:

- Ett.rs.no fremlegges som en plattform for deling av informasjon omhandlende uønskede hendelser.
- Subkulturer kan redusere initiativ og engasjement.
- Oppfølging sentralt eller i lokal ledelse, samt iverksettelse av korrigerende tiltak med bakgrunn i rapporterte, uønskede hendelser.
- Opplevelse av svært god rapporteringskultur styrker følelse av god sikkerhetskultur
- Forståelse og tydelig definisjoner på hva som ønskes rapportert, virker å være mangelfullt formidlet
- Frykt for sanksjoner hindrer vilje til å rapportere

I tabellene som følger får man et innblikk i hvordan et utvalg respondenter har belyst egne refleksjoner.

Har du annet du ønsker å si vedrørende uønskede hendelser og rapporteringskultur for frivillige i Redningsselskapet, må du gjerne dele det her.
Villigheten til å rapportere inn er stor, men utbyttet og delingskulturen etter rapportering har gått vesentlig ned etter Revio ble faset ut. Et delvis oppsving har skjedd de siste to månedene via ett.rs
Veldig bra at rapporter nå legges ut på ETTRS, slik at andre kan ta læring.
Jeg har ikke fått med meg rapporter om uønskede hendelser i korpset mitt i noen grad, og vet heller ikke om det har vært hendelser som ikke er rapportert, derfor svarte jeg middels i svaret over.
Oppfatter at mange av «den gamle skolen» ikke rapporterer hendelser som går bra, selv om det helt klart er en nestenulykke, fordi det gikk bra
Mer åpenhet i korps og ikke bare gjennomgang på lag, alle som er rundt har hele tiden spørsmål. Ting er blitt bedre med årene, men vi kan bestandig bli bedre
Redningsselskapet har valgt å la kun båtførere ha tilgang til løsning for å rapportere hendelser, noe som bør si litt om selskapets faktiske fokus på forbedring og rapporteringskultur.

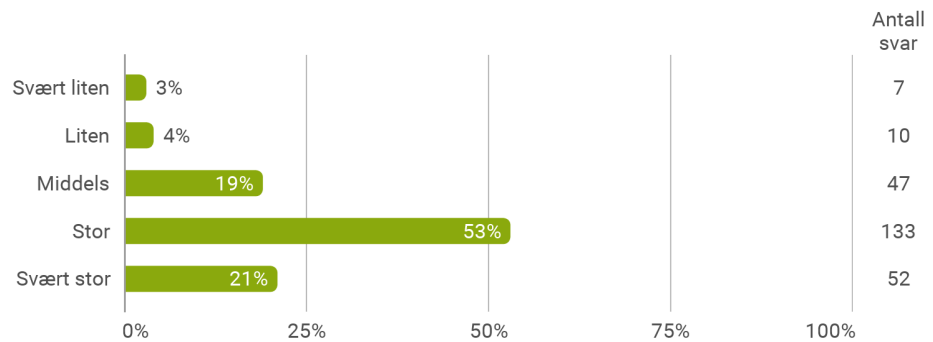
RS ser i liten grad ut til å se nytteverdien av å rapportere og dele hendelser. RS virker her til å være svært gammeldags hvor man fortsatt tror et avvik er noe negativt. Moderne arbeidsliv og organisasjoner har forstått at rapportering og deling er måten man forebygger på
Det er liten/ingen tilbakemelding på innmeldte saker. Det føles som å sende melding inn i et svart hull, kommer sjelden noe tilbake.
Opplever at fokuset fra RS sentralt er mye høyere på området, og at det legges opp til at terskelen for å levere inn uønskede hendelser er lav.
Mangel på oppfølging fra sentralt spesielt fra HMSK
Opplever at sikkerhet er i høysete. Det jeg referer til over var en vurdering av båtfører om en trasé i dårlig vær, som jeg oppfattet som uansvarlig. Jeg sa ifra og skipper lyttet, og vi tok en tryggere rute. Altså kultur for at alle kan bidra å gjøre det hele tryggere.
Min opplevelse er at mitt korps har fornuftig lav terskel for å rapportere uønskede hendelser. Hvilket er/opleves positivt.
Mangler nok en klar definisjon på uønsket hendelse
Føler det kan være vanskelig for mange å se grensen mellom uønsket hendelse som potensielt kan skade fartøy eller mannskap og hendige uhell uten større risiko for skade.
Det å varsle blir sjeldent gjort, fordi enkelte er redd for konsekvensene det kan føre til. Og ofte blir den som ønsker å rapportere hengt ut og latterliggjort
Det bør være en tydelig forventning gjennom styre og ledelse i RSRK at uønskede hendelser skal rapporteres. Er en følelse lokalt at alle former for rapportering inkludert tekniske feil ses på som en pest og plage.
Problematisk i varslingssaker når styret i lokale korps består av kameratgjeng som kan beskytte hverandre

Hvordan oppleves den Rettferdige sikkerhetskultur for de frivillige

Ønsket adferd om bord ovenfor dine besetningsmedlemmer, og de havarister man møter, virker i stor grad å være definert og kjent

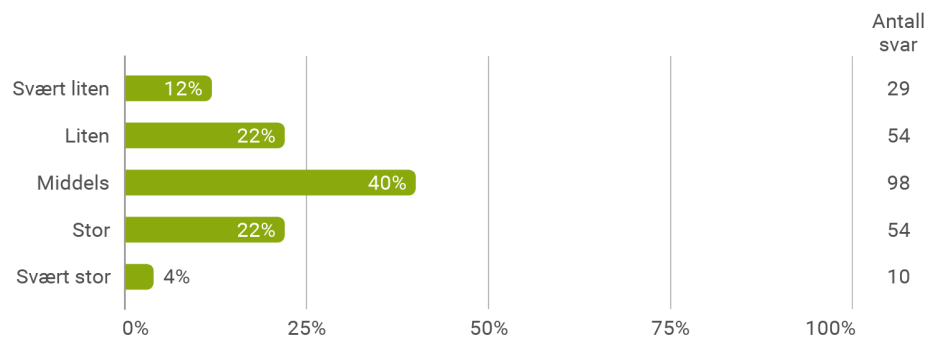
Som figur 19 viser under, er overvekt av respondenter på nivå stor eller svært stor. 64 respondenter fremlegger samtidig en lavere grad av kjennskap til akseptabel/ikke akseptabel

adferd.



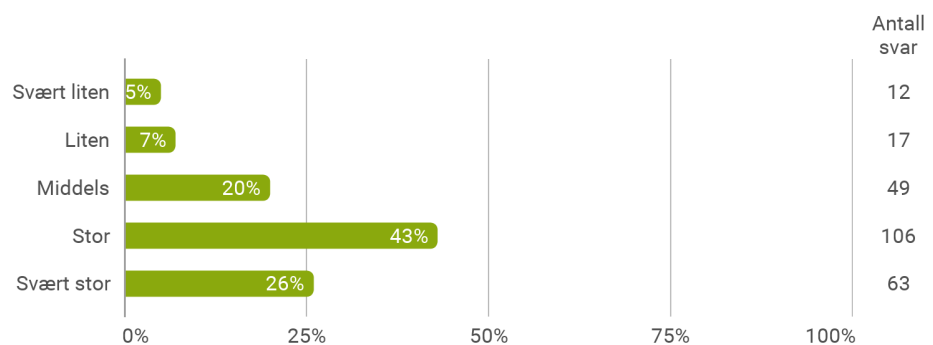
Figur 19 Formidling av akseptabel/ikke akseptabel adferd

Opplevelsen av å kunne bli straffet i form av negative tilbakemeldinger eller sanksjoner, om man utøver ikke akseptabel adferd, er til stede. Dertil ligger også samme opplevelse av å innrapportere uønskede hendelser. Figur under viser at overvekt av respondenter ligger i kategori middels, stor eller svært stor.



Figur 20 Sanksjoner vedrørende adferd eller forårsakelse av uønskede hendelser

Å varsle om hendelser, formidling av innspill eller forbedringsforslag, oppleves som trygt av respondentene. En stor overvekt av respondentene vises i figur 21 under, at ligger i kategori middels, stor eller svært stor. Samtidig har man et utvalg respondenter som opplever dette utrygt.



Figur 21 Opplevd trygghet i det å varsle og si ifra

Som avslutning på tema Rettferdig, ble det tillagt et ytterligere spørsmål der respondenten fritt kunne dele egen refleksjon vedrørende sanksjoner, adferd eller uønskede hendelser.

Flere respondenter fremlegger en trend gjennom lik tilnærming i hva de formidler. Det beskrives situasjoner som har resultert i ulike former for straff. En respondent formidler som tillegg at det har vokst frem en kultur, der neddyssing av forhold fremmes. På motsatt side fremlegges det påstand om at det er stor takhøyde for adferd og feilhandlinger.

Betraktninger fra respondenter fremlegges som et oppsummert resultat av belyste områder der det foreligger funn i åpen post:

- Ekskludering fra verv, rolle eller korps
- Mobbing
- Konstruktiv tilbakemelding for justering av adferd
- Straff resulterer i følelse av utrygt læringsmiljø

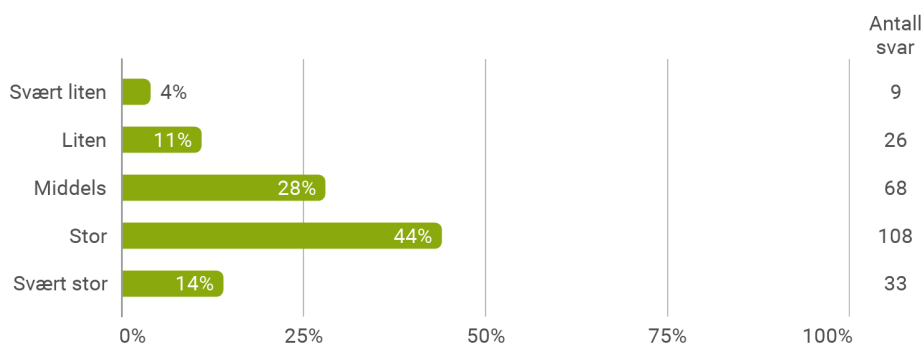
I tabellene som følger får man et innblikk i hvordan et utvalg respondenter har belyst egne refleksjoner.

Om du har kjennskap til straff eller annen form for sanksjon grunnet negativ adferd, eller uønskede hendelser blant frivillige. Kan du vennligst kort beskrive dette?
Vedkommende ble ekskludert fra korpset
Tatt ut av tjeneste grunnet illojalitet
Nedsatt i rang pga svært mangelfull kunnskap og kompetanse i sin rolle.
Man kan settes ned i grad, utsjekkspunkter i mannskapsboken blir fjernet, man blir neglisjert av resten av korpset, man risikerer å ikke få tilstrekkelig med vakter iht krav, en kan henges ut på sosiale medier, utestengelse av sosiale medier
Dette skjer både hos frivillige og faste skøyter og ambulansebåter. Det har blitt en stygg neddyssingskultur
Baksnakking, og nedsetting av grad til for eksempel matros
Det blir heller mer «snakk i korridorene», som da rammer den/de det gjelder på en indirekte måte, heller enn at korpset i fellesskap har etablert en evaluerings- og læringskultur hvor

intensjon er å trekke lærdom av uønskede hendelser så de forhåpentligvis ikke skal skje igjen.
Rapporterer du så blir du ansett som en tyster. Den indre justisminister er nedsettelse av rang/grad samt fjerning av utsjekkspunkter i mannskapsboken
Utfrysning, opphør i inkludering
Man blir hengt ut bland båtførere som resulterer i utfrysing
Jeg har sett at andre med slik atferd blir rettleidet i riktig retning for å endre det
Jeg bruker veiledning om det er negativ adferd, har aldri trengt å «straffe» noen
Det er ofte i korpset at man er under opplæring i noe og blir straffet på grunn av feilhandlinger under trening. Det synes jeg er dårlig, siden de handlinger var ikke gjort med vilje, og skaper et utrygt læringsmiljø
Føler heller at frivillige aldri blir stilt til ansvar for uønskede hendelser, noe som er positivt med tanke på at nye tør å ta steget oppover, men som kanskje også legger lista lavt for hvordan ting blir løst.

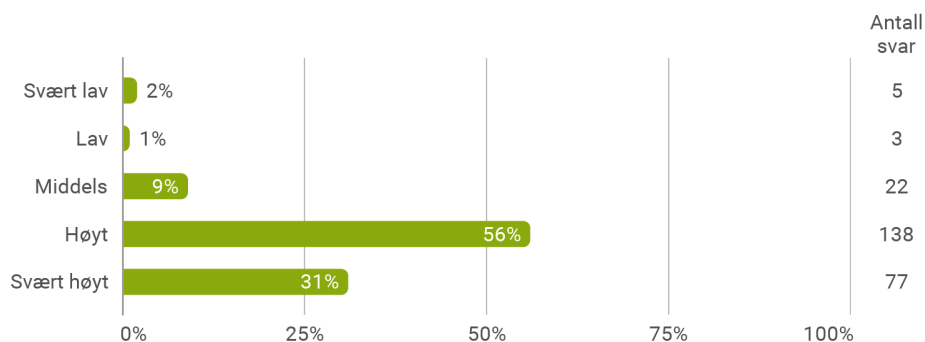
Fleksibel kultur

Som figur 22 under viser, er grad av forventet aksept til å selv velge fremgangsmåte for å løse et oppdrag som krever bruk av et handlingsrom vektet ulikt. Over 50 % av respondentene gir det kategori stor eller svært stor. Dertil ligger det 28 % på middels, men 15 % på liten eller svært liten.



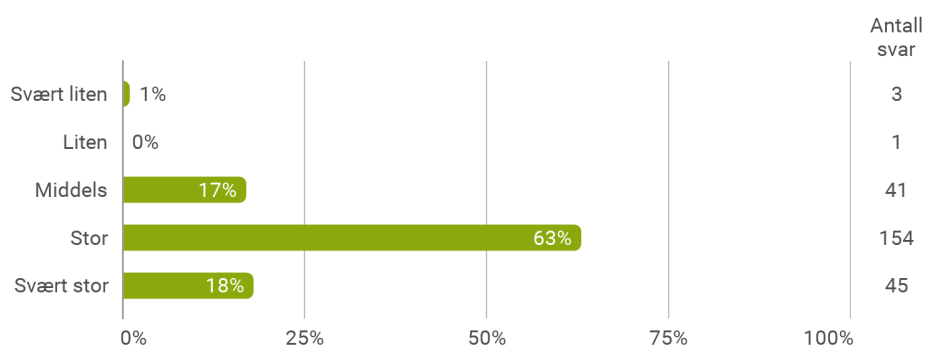
Figur 22 Selvvalgt fremgangsmåte for oppdragsløsning

Kompetanse til leder om bord, båtføreren, vises av figur 23 under til å score svært høyt med stor overvekt av tillagt verdiene høyt, eller svært høyt. En mindre gruppe vektet båtførers kompetanse til lavere enn noe de selv mener den burde være.



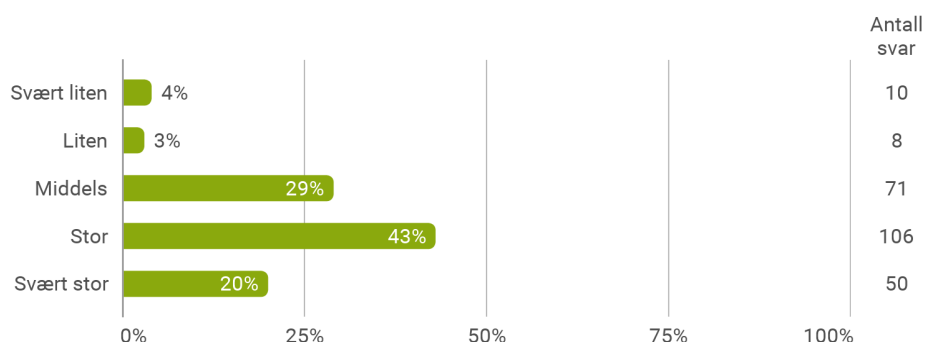
Figur 23 Vurdering av båtførers kompetanse

Kompetanse til laget som gruppe om bord vises av figur 24 under til å score godt med stor overvekt av tillagt verdiene stor, eller svært stor. En marginal gruppe vekter lagets kompetanse til svært liten.



Figur 24 Lagets kompetanse jamfør kompetansekrav

Innarbeidelse av ny læring, erfaring og kunnskap som distribueres ut, samt omsetting av dette til praksis benyttelse, vektes som vist av figur 25 under med overvekt i stor. Resten fordeles på middels og svært stor. En liten gruppe responderer at dette forekommer i liten, eller svært liten grad.



Figur 25 Omsettelse av læring erfaring og kunnskap

Som avslutning på tema Fleksibel, ble det tillagt et ytterligere spørsmål der respondenten fritt kunne dele egen refleksjon som gjelder lederskap og kompetanse.

Belyst trend i tilbakemelding viser at det gjøres flere refleksjoner rundt båtførers tilnærming til rolle.

Betraktninger fra respondenter fremlegges som et oppsummert resultat av belyste områder der det foreligger funn i åpen post.

- Øvre ledelsesnivå om bord motarbeider ny praksis/rutiner.
- Det stilles forventning om at øvre ledelsesnivå om bord må kvalitetssikre sin kompetanse på lik linje med annet mannskap
- Motsetninger i hierarki om bord påvirker samspill
- Manglende forståelse av verdi, tilknyttet lagets kompetanse som gruppe

Er det noe du ønsker å dele vedrørende lederskap og kompetanse oppfordrer vi deg til å gjøre det her.

Mange gamle båtførere liker ikke det nye kompetanse målene og jobber målrettet negativt mot dem

Har vært stilt for lite krav til eldre båtførere (og andre grader) og ikke blitt tatt tak i enkeltpersoner med lang erfaring, men som nekter å innrette seg nye rutiner.

Formelle og uformelle ledere i korpset undergraver viktigheten av RS-standard og vil heller gjøre ting som før.

Er snart på tide at periodisk utsjekk båtfører trer i kraft. Det er alt for mange båtførere det ikke lenger stilles krav til. Engang båtfører, alltid båtfører tenker mange. BM og MA har veldig mange krav som skal tilfredsstilles for å være i tjeneste. Vi blir satt på land dersom vi ikke fullfører PUB og PUM i tide

Det gjenspeiles at båtfører blander egeninteresse i alt som foretas, roller blandes og manipulasjon er noe som står øverst på hans liste.

Det bør absolutt komme krav om periodisk utsjekk BF da det ikke er alle som lengre eger seg til denne rollen samt å klare å ha et høyt nivå slik det kreves av andre stillinger

Båtførere som ledere må ha respekt fra øvrig mannskap. Det må opparbeides gjennom kurs, trening av båtførere, samtidig som at de øvrige mannskapene skal ha fokus på at det er en sjef ombord. Rollen som team, jfr. BRM er viktig, men det viser seg at det er flere eksempler på mannskaper som etter kurs hos Sjøredningsskolen overstyrer BF da det føler at de sitter med fasiten på oppdrag. Det må fokuseres på bedre utdanning av bestmenn og matroser der de blir bedre på sjømannskap og overlater taktiske vurderinger til BF.

Båtfører er nøkkelen. Det er varierende kompetanse og flinke fører lytter på sitt mannskap. Kun det beste fører liker nå matroser melder tvil på kurs, fart eller framgangsmåte. Gode fører forklarer hva det gjør og hvorfor og lytter på innspill fra mannskap. Dårlige fører vil være sjefen om bord og kritiske innspill eller spørsmål behandles som Majestet fornærmelse. Det bruker makt for å kompensere usikkerhet og manglende kunnskap. Gode fører trenger ikke maktarroganse. Det har autoritet gjennom kunnskap og det lytter på mannskapet.

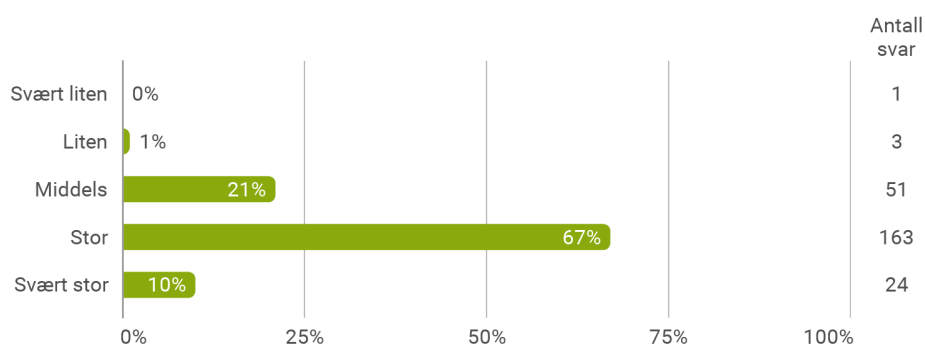
Det er en utdatert ide om lederskap i mitt korps. Det er mange båtførere som ikke ser verdien de har i sitt mannskap.

En positiv kulturendring skjer nå: Mye gamle holdninger er på vei ut!

Lærende kultur

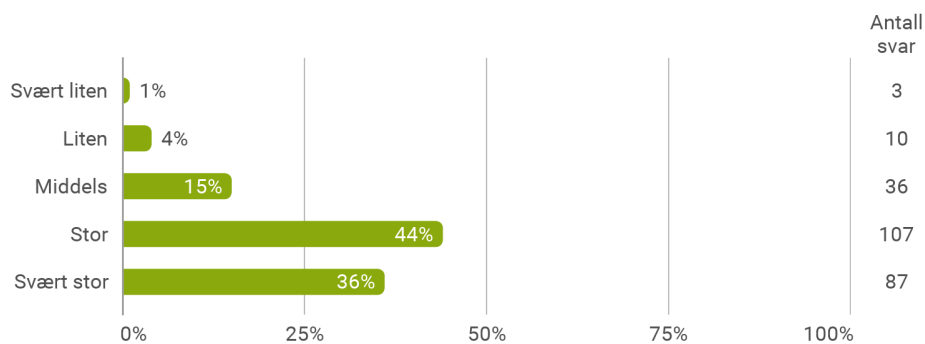
Respondenter vurderer egen kompetanse til å inneha god kvalitet som vist i figur 26 under.

Overvekt i kategori stor, og svært stor. 21 % definerer den til middels grad.



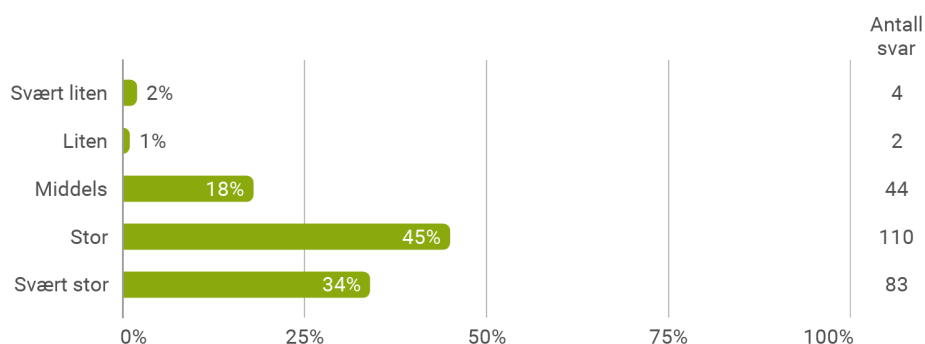
Figur 26 Vurdering av egen kompetanse jamfør rolle om bord

Tilgang og tilbud om opplæring og kurs vektet i størst grad i kategoriene stor og svært stor som vist på figur 27 under. Som motvekt ligger 20 % fra i kategori middels, liten og svært liten. Da med hovedtyngde på middels.



Figur 27 Opplevd tilbud om nødvendig kursing og opplæring

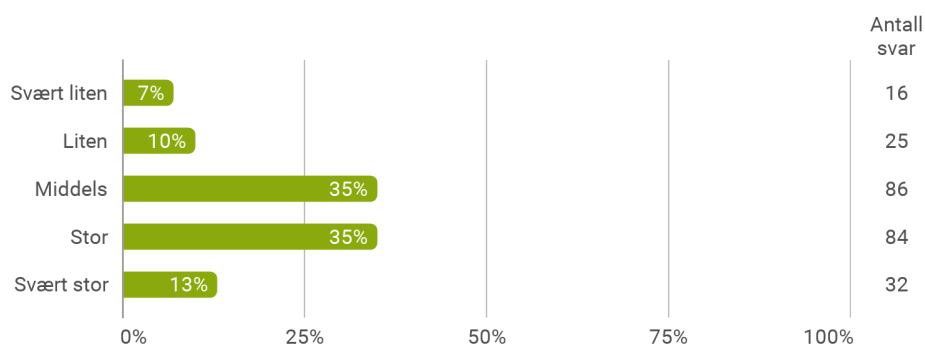
Kvalitet på opplæring som gis, vektes høyt, med høyest andel på stor og svært stor grad av kvalitet. Figur 28, under belyser dette.



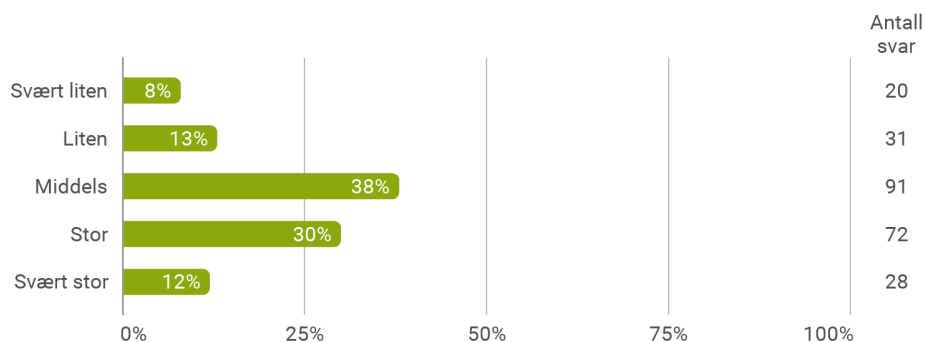
Figur 28 Kvalitet på opplæring

Deling av erfaring og kunnskap mellom lag, samt mottak av andres deling, viser et bilde av relativt lik karakter, med små nyanser.

To figurer, nr 29 og 30, presenteres under for å illustrere dette.



Figur 29 Deling av erfaring og kunnskap



Figur 30 Mottak av andres erfaring og kunnskapsdeling

Som avslutning på tema læring, ble det tillagt et ytterligere spørsmål der respondenten fritt kunne dele egen refleksjon som gjelder opplæring.

Belyste trender under viser at det gjøres flere betraktninger tilknyttet opplæring.

Betraktninger fra respondenter fremlegges som et oppsummert resultat av belyste områder der det foreligger funn i åpen post.

- Utfordring som gjelder tilgang og prioritering
- Utfordringer som gjelder delingskultur og erfaringsoverføring
- Global pandemi skaper utfordring som gjelder læring
- Medgått frivillig tid til opplæring oppleves utfordrende

Er det noe du ønsker å dele vedrørende lederskap og kompetanse oppfordrer vi deg til å gjøre det her.

det er frustrerende å jobbe med opplæring av mannskap ombord som skal opp i rolle (asp til matros og matros til bestmann) også blir det satt på hold i mange mnd. (verstefall år) på grunn av lite tilgjengelige plasser på kurs. det er frustrerende at hvert korps blir tildelt så få plasser.

Virker som om enkelte områder i landet får førsteprioritet på kursing Noatun.

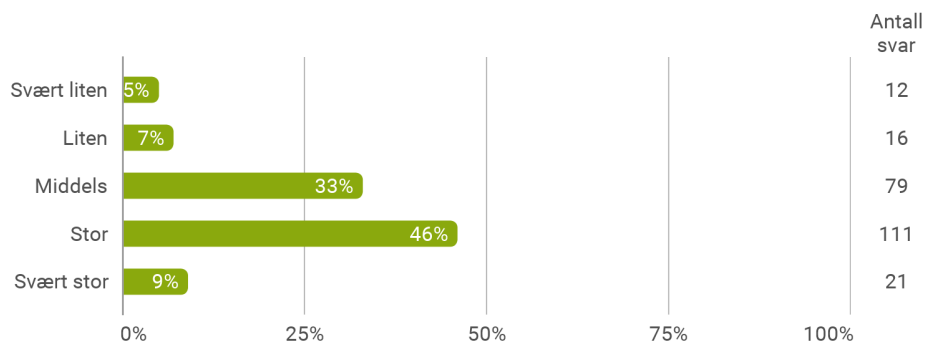
Som båtfører i 20 år så har utviklingen stagnert noe i forhold til kursing. Det bør satses på at man kan videreutvikle kunnskap for de som har tatt alle standardkurs og som har lang erfaring

Vi har ingen gode fora for å dele kunnskap mellom vaktlag. Styret har vært bremsekloss/passive i en periode på mange år. Selv om styresammensetningen er ny hvert år, er det ofte den samme stammen som står igjen og som oppleves å effektivt "bremse".

Systematisk trening og erfaringsutveksling mellom ulike lag og andre stasjoner/fadderskøyte. Er litt for personavhengig. Har vært med i åtte år og har aldri øvd med fadderskøyte, mens andre lag har gjort det mange ganger. Går glipp av noe her.
Koronasituasjonen gjør opplæring vanskelig.
Korona har gjort dette vanskelig. Medlemsmøter, kurs og øvelser har vært begrenset.
Dette med erfaringsdeling lider under covid-19 restriksjoner, og at vi ikke har hatt kultur for å samles digitalt
For oss som jobber annerledes enn 9 til 4 og mandag til fredag, så er det skremmende få tilbud av kurs! Nesten alt i ukedager forbeholdes faste mannskaper kan det virke som. Oppfordrer Noatun til å tilby alle kurs også i ukedager, og da gjerne heldagskurs så man ikke kaster bort dobbelt så mange dager som nødvendig
Blitt alt for tidskrevende kontra før

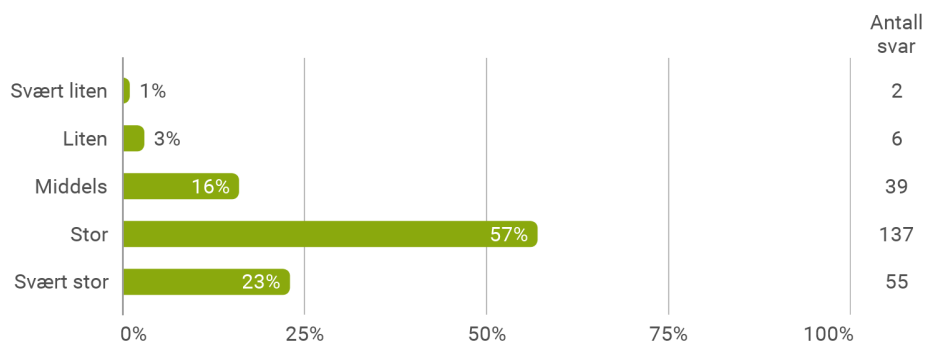
Barrierer

Risikovurdering før trening og oppdrag vektet, som figur 31 under viser i størst grad på kategori middels og stor.



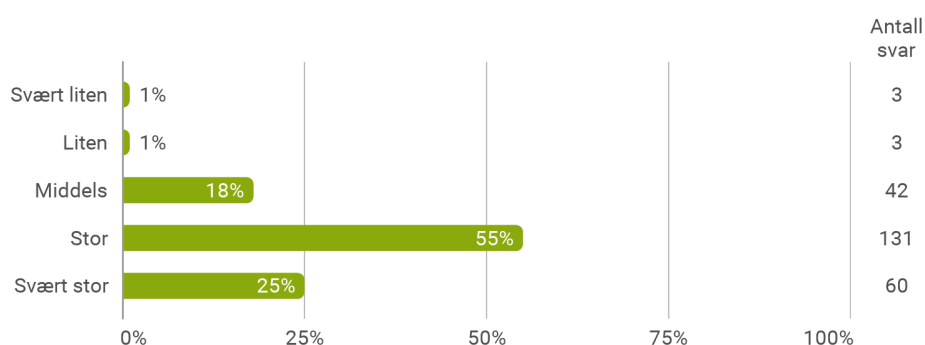
Figur 31 Risikovurdering som metode før trening og oppdrag

Frivillig mannskap på redningsskøyte benytter, som vist utfra figur 32 under, verneutstyr i stor eller svært stor grad. 16 % responderer middels bruk, samt en liten gruppe i kategori liten eller svært liten grad.



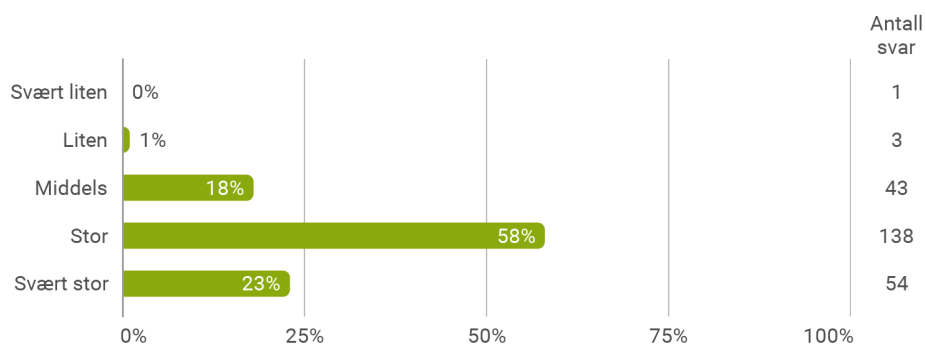
Figur 32 Bruk av situasjonsbestemt og/eller påkrevd verneutstyr

Sikkerhetsutstyr de frivillige har tilgang til, vektet i middels, stor eller svært stor grad av kvalitet. Som figur 33 viser, er 55% av respondentene i kategori stor grad av kvalitet



Figur 33 Kvalitet på sikkerhetsutstyr om bord

Prosedyrer, instruksjoner og gjeldende rutiner for det frivillige arbeid scorer høyt vedrørende kjennskap. Som figur 34 under viser ligger utvalg av respondenter i kategoriene middels, stor eller svært stor. Hovedvekt på stor. En marginal gruppe hevder liten kjennskap til dette.



Figur 34 Kjennskap til prosedyrer, instruksjoner og rutiner

Som avslutning på tema barrierer, ble det tillagt et ytterligere spørsmål der respondenten fritt kunne dele egen refleksjon som gjelder sikkerhetsutstyr.

Belyste trender under viser at det gjøres betraktninger tilknyttet behov, tilstand og tilgang på sikkerhetsutstyr.

Betraktninger fra respondenter fremlegges som et oppsummert resultat av belyste områder der det foreligger funn i åpen post.

- Utfordringer vedrørende kommunikasjonsutstyr, samt PPP
- Høy kvalitet og god tilgang på sikkerhetsutstyr for korps
- Forsinkelser som gjelder tilgang på personlig verneutstyr

Har du noe du ønsker å dele om sikkerhetsutstyr (behov, tilgang, tilstand etc.) må du gjerne gjøre det her.
Ønske om bedre kommunikasjonsmidler. Når headset er ute av drift, så bør slikt erstattes raskere. God kommunikasjon kan gi god sikkerhet.
Samband utstyr for kommunikasjon mellom mannskap inne og ute på dekk er håpløs. Altfor dårlig
Er ett stort problem å få nok arbeidsdrakter. Korpset mitt mangler arbeidsdrakter i en spesiell størrelse, som gjør at 5-6 matroser/BM må bruke de gamle oransje draktene.
Lagene er generelt dårlig til egensikkerhet. Beltebruk, hjelm, o.l.
Vi har lenge slitt med gamle arbeidsdrakter (Har fått nye nå etter år med "masing" Veldig dårlig internkommunikasjons utstyr ombord. Her blir RSRK skøytene lite prioritert. Bør ha det beste PVU på markedet ikke se på kost her.
Godt utstyr ombord
Teknisk gjør en utmerket jobb.
Mannskap må gå tilgang på sikkerhetsutstyr fra dag en. Det tar for lang tid før grunnleggende arbeidstøy og sko er på plass
Nylig fått nye drakter. Mangler fremdeles hansker og vernestøvler
Noe utdatert og manglene utstyr. Tar lang tid å få nytt

Diskusjon

I dette kapittelet følger det diskusjon rundt tema fremlagt i oppgaven, samt det resultat som kommer frem av spørreundersøkelsen. Diskusjonen er bygd opp slik at noen moment drøftes relativt fritt i lys av resultat, mens andre moment drøftes ved bruk av kryssvariabler. Dette betyr, at et spørsmål som rolle om bord, krysses med eksempelvis opplevd sikkerhet om bord.

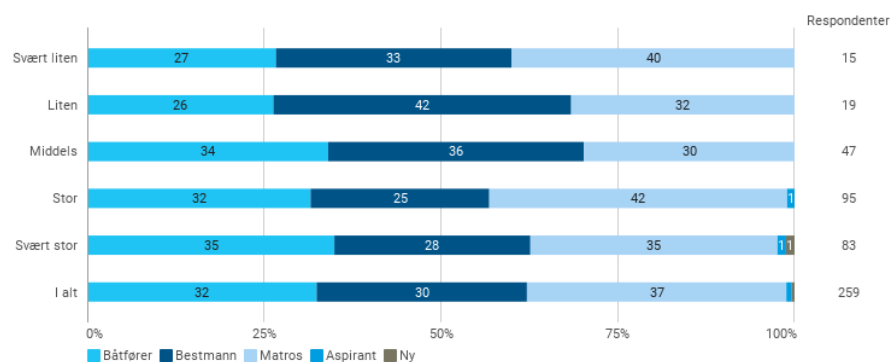
Rapporterende kultur

Rapportering av uønskede hendelser sees på i lys av teorien som essensielt for å kunne nærme seg den informerte kultur. Reason løfter frem en rekke argumenter, figurer og kilder for å vise hvor essensielt dette er. Med dette settes rammene RS skal levere på når vi her snakker om den rapporterende kultur. Teorien tolkes slik at feilhandlingene som utføres i organisasjonen er de vi må unngå. Rapportering av det som går feil, samt det som nesten går feil, er et av suksesskriteriene for å lykkes. Forsvar i dybden er nøkkelen til suksess, men dessverre gjør vi stadig feil. Organisatoriske feilhandlinger, slik han fremstiller det, må sees på som feil som gjøres i alle ledd. (Reason, 1997) Med dette som utgangspunkt, kan vi, ut fra resultatene fra spørreundersøkelsen, kanskje allerede her si at ikke dette samsvarer med Reason sine krav til den rapporterende kultur. Men, i spørsmål som handler om opplevd ønske om å rapportere, svarer et godt antall respondenter at de opplever dette som ønsket. Derimot har vi 31 % som melder at dette ikke nødvendigvis oppleves så svært ønsket. I neste spørsmål ser vi at flertallet ville rapportert en hendelse som absolutt burde meldes fra om. De ville tatt dette ansvaret på tross av at de ikke nødvendigvis opplever at dette ønskes. Dessverre er det et utvalg av de samme respondentene som i neste runde sier, at på tross av at de ville rapportert om en hendelse, dersom den oppstod, ikke ville forventet i særlig grad å se at denne informasjonen ble omsatt til læring. Gevinsten man høster av en rapporterende kultur, er vist i dette studiet å handle, nettopp om læring. Omtrentlig 1 av 4 sier de i liten grad opplever deling av slik informasjon.

Den rapporterende kultur kan sies at står og faller på en mulighet til å rapportere. Informasjon som kommer frem i åpen post, viser at slik tilgang ikke eksisterer for alle frivillige. Der fremkommer det, at det kun er båtførere og en faggruppe som har tilgang til et rapporteringsverktøy. Dette betyr at om man skal rapportere en uønsket hendelse forventes det at båtfører utføre dette. Alternativt må andre besetningsmedlemmer oppfordre båtfører til dette. Resultatet er her at båtfører kan fungere som en barriere mot det å rapportere uønskede hendelser. I lys av dette vil det også påvirke muligheten til å utføre anonyme rapporteringer. Når redningsskøyta går på grunn, og det ikke rapporteres, kan man fristes til å danne seg en

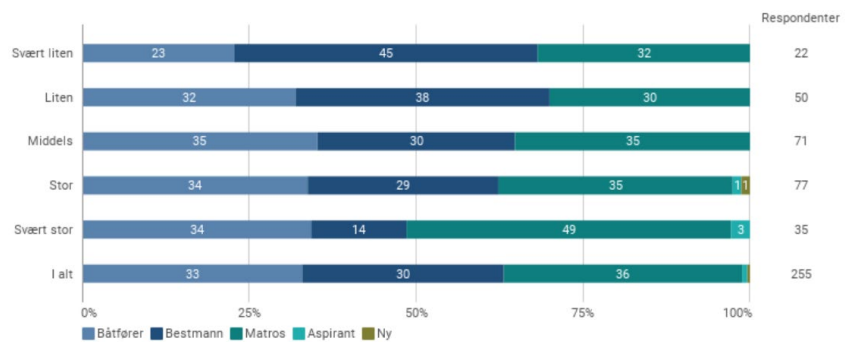
betraktning på hvorfor dette da ikke skjer. Som noen respondenter har opplyst om, har dette skjedd på deres vakt. Som båtfører på en redningsskøyte, er det ikke nødvendigvis en grunnstøting man vil bli assosiert med. Fravær av rapportering av slike hendelser kan eksempelvis skyldes en frykt for sanksjoner. Noe vi ser nærmere på i neste avsnitt. Det har tydelig kommet frem en endring i organisatorisk struktur i RS. I lys av det, formidles det at det i dag ikke er en synlig rapporteringskultur i RS. Dette er synlig i flere ledd som gjelder funn. Noen opplever at det ikke er ønsket, og at uønskede hendelser nærmest behandles lokalt for så å dysses ned. Subkulturer fremlegges som et problem. Det mangler en formidlet og mottatt definisjon på hva en uønsket hendelse er. Verdier i en rapporterende kultur er en felles gruppe på vei mot det samme målet. Det ses at denne mangler. Flere frivillige opplever ikke deling, og ett.rs forstås gjennom egen erfaring fra publisering av spørreundersøkelse som lite brukt av de frivillige.

Men hva betyr dette for den rapporterende kulturen hos de frivillige? Vi vet nå at få har tilgang til å melde inn uønskede hendelser via interne system. Rapportering går via båtfører eller faggruppe. Dette er ikke anonymt. Derimot viser resultat fra undersøkelsen også at svært mange er fornøyd. Dette formidles meget tydelig i setningen *opplever at sikkerhet er i høysetet, samt andre svar*. Men sikkerhet handler ikke om rapportering. Sikkerhet er et bredere og mer sammensatt begrep enn Reason sin definisjon på den rapporterende kultur. Ved å se på hvem som er fornøyd, kan vi kanskje komme nærmere svaret. Figuren 35 under viser oss at båtførere, bestmenn og matroser opplever en stor grad av forventning til det å rapportere uønskede hendelser. I lys av systemtilgang skulle man kanskje her ønsket at nærmest alle båtførere opplevde dette som forventet, da de er gitt tillitt til nettopp å utføre dette. Som figur under viser, er det ikke slik. Det er båtførere der ute som ikke anser dette som forventet. Dette kan vurderes til et funn i lys av Reason sin teori om latente feil. Båtfører representerer et ledd i systemet. Dette leddet er i tillegg den skarpe enden.



Figur 35 Hva er din tittel/rang om bord på redningsskøyten, sett i lys av hvilken grad av forventning man opplever jamfør rapportering av uønskede hendelser

Det er tydelig en variasjon i forventning om informasjon og den opplevde delingen. Det påstås at det kommer frem lite deling. Ved å se på figur 36 under, får vi et innblikk i dette.



Figur 36 Tittel og rang krysset med opplevd deling av informasjon omhandlende uønskede hendelser

Det er en overvekt av respondenter som meddeler at de i middels grad, eller lavere grad, opplever at RS deler informasjon som handler om rapporterte uønskede hendelser, og læring etter disse.

En rekke båtførere og bestmenn mener de går glipp av kunnskap. Men er det slik at denne kunnskapen er verdifull? Ikke nødvendigvis, sier andre, og fremlegger det perspektiv at søkelyset på å rapportere kveler mulighetene til å se de gode forbedringsmulighetene. Er det slik at Resillience ikke er enig i Reason, behøver det ikke være en utfordring for RS.

Resillience er en annen tilnærming som kan være vel så verdifull. Søkelyset på rapportering kan kvele, og dette tar nettopp Resillience tak i. Suksess er ikke mengde rapportering, men kvalitet på rapporteringen. (Hafting, 2017) Som tillegg, fremlegges årsaker, som nettopp er det rapportering gjerne handler om, som litt uinteressant. Resultatet er det viktige. Altså utbyttet av rapporteringen. Vi må gjøre mer av det som virker. Dette gjør man blant annet med å sette søkelys på de hendelsene av uønsket karakter som gjentar seg. (Hafting, 2017)

Her er det et annet perspektiv og fokusområde enn det Reason belyser. Men for å vite om det gjentar seg, må man ha inn en representativ mengde rapporter. Altså flere av dem.

Til slutt kan man tenkes å stå igjen med et behov for å definere en riktig mengde av rapporterte, uønskede hendelser som må til. Da for å konkludere med om man har en fullverdig, og faglig anerkjent løsning.

Fokuser på det som er bra i de daglige resultatene, og forvent at organisasjonen er på vakt, alternativt til å fokusere på konkrete årsaker, er to svært ulike tilnærminger. Om man og deler det som noen utvalgte anser er viktig. Eller motsatt bestreber å oppnå en fullverdig rapporteringskultur som fremlagt av Reason, vil bare kunne verdisettes når man har satt

kriteriet for hva vår kultur skal være. Da har man noe å måle kulturen opp imot. (Reason, 1997)

Rettferdig kultur

Gjennom spørreundersøkelsen ble respondentene utfordret på om de kjente til hva som er akseptabel/ikke akseptabel adferd om bord.

Resultatene viser at 74 % sier de i stor, eller svært stor grad, kjenner til dette.

Som motvekt, har vi 26 % fra kategori middels og ned. Adferden som ønskes trenger ikke vektlegges mye om det ikke ligger en fare for sanksjoner til negativ adferd. I spørsmål som gjelder sanksjoner, fremkommer det at 34 % forventer at det, i liten eller svært liten grad, vil kunne forekomme negative reaksjoner dersom de utøver en handling som i utgangspunktet ikke er ønsket. Dette kan være et tegn på en stor tillitt i organisasjonen der det rettes en forventning om at det forekommer rettferdighet. Som motvekt til dette, vil 26% forvente i stor, eller svært stor grad, at det vil forekomme en sanksjon. Spørsmålet i seg selv ansees som svakt da det ikke belyser hvilke sett av handlinger som skal legges til grunn for vurderingen. Dette kan medføre at respondentene vurderer sitt svar utfra ulike grunnforutsetninger.

Derimot kan det tenkes at spørsmålet er tydelig. I dette landskapet vil en stor andel respondenter kunne tenkes har i seg en iboende frykt for at den feil, eller den upassende oppførsel du utøver, kan ramme dem negativt. Spørsmål som gjelder sanksjoner, har størst vektning på verdien middels. Man er i et landskap der det kan tenkes det forekommer usikkerhet.

Hva som menes med ikke akseptabel adferd, er ikke belyst i spørreundersøkelsen. Adferd kan tolkes som noe som resulterte i en handling som medførte en uønsket hendelse. I lys av dette, har man også den adferd man utøver ovenfor sine gruppe-medlemmer. Reason fremlegger rettferdig som et begrep som omhandler straff og honnør. Det gjelder både handlinger som utøves på det tekniske system, så vel som handlinger som utøves ovenfor andre. Når det handler om kritikkverdige forhold retter Reason et krav om mulighet til anonymitet, og et særskilt vern mot sanksjoner (Reason, 1997, ss. 196 - 204). Anonymitet vil kunne diskuteres at kan oppnås på flere ulike måter, og dertil alltid være mulig. Som eksempel kan det nevnes et anonymt brev, overlevert anonymt. Spørreundersøkelsen tar ikke for seg anonymitet. Det er dermed en mulig svakhet i utformingen av denne. Men respondentene belyser området anonymitet for oss, og nyanserer landskapet. Det fortelles om indre justis der nedsettelse av rang og utfrysning benyttes. Istedenfor en systematisk og lærende tilnærming, rettes det personlig skyld som resulterer i baksnakking. Det beskrives at det er oppstått en stygg

neddysningskultur. Om man er i det området der de menneskelige feil holdes skjult og verdifull informasjon ikke videreformidles, er man ikke et sted man bør være, jamfør Reason sin belysning av den rettferdige kultur. Det kan være et tegn på at det eksisterer en frykt for reaksjoner. Videre kan det ramme negativt på det individuelle plan. Rettferdighet handler om ivaretagelse av person og felleskapet. Reason sier, at for organisasjoner er det viktig å forholde seg til ulykker og avvik ulikt. Det er ikke en konsekvent løsning som virker for alle. Ønsker man å ha tillitt i organisasjonen og utøve en rettferdig kultur er det vesentlig å kunne tilby anonymitet. (Reason, 1997) Om denne anonymiteten er et produkt av neddyssing, istedenfor anonym rapportering, kan det diskuteres hvorvidt slikt er positivt eller ei. I dette landskapet er det usikkerhet tilknyttet bakgrunnen for de svar respondentene kommer med. Hvorvidt det er personer som selv har opplevd reaksjoner urettferdig, vites ikke. Som motsetning til nevnte neddyssing, kommer det frem informasjon om veiledning og nærmest en fritt frem kultur der straff er noe ukjent. Både en fritt frem kultur og en neddysningskultur kan tenkes å være en trussel mot det forsvar barrierer innehar. Neddyssing bidrar ikke til læring og fremmer heller ikke rapportering. Til tross for at det kommer frem tilbakemeldinger som stiller spørsmål ved den rettferdige kulturs eksistens, viser svar på spørsmål som handler om trygghet, knyttet til rapportering, at en stor overvekt av respondentene opplever dette. Middels, stor eller svært stor grad av trygghet. Dette til tross for at anonymitet antas å ikke være en praksis. Skal man varsle eller rapportere, virker det som det forventes at man står frem og viser hvem du er.

Fleksibel kultur

Fleksibilitet sammenfaller godt med frivillighet, er utgangspunktet for min påstand her. Innledningsvis i studiet belyses mangfoldet i den frivillige gruppe. Bakgrunnskunnskap, personligheter og evner varierer i den grad hvert individ har et sett av personlige egenskaper med seg inn i frivilligheten. I lys av dette, legges en antagelse til grunn om at samtaler og kommunikasjon blant de frivillige i RS er mangfoldig. Da er vi på god vei til den fleksible kultur. Det kommer frem i spørsmål omhandlende egen kompetanse og båtførers kompetanse, gode verdier når respondentene skal måle denne. Er det slik at kompetansen er stor hos de frivillige er vi på god vei mot den fleksible kultur. Det vites ikke hvordan lag settes sammen. Ei heller hva som påvirker sammensetningen. En trussel kan tenkes være der frivillige, selv styrer dette inn mot ekspertlag, middelslag og amatørslag. Det ligger nærmest i ordet fleksibel at homogen er ikke likt fleksibelt. Dette belyser også Reason, hvor han påpeker viktigheten av

varierte personligheter med ulik grad av entusiasme, for de ulike områdene i faget. (Reason, 1997)

- Kommunikasjon: måten man tenker team og kommunikasjon på. Den gode samtalen må inneha mange aspekt, være åpen og ikke begrenses av fag. (Reason, 1997)
- Personlighet: Måten man sammensetter et team på. I et lag, eller team, er det gevinst i det å inneha personligheter som ikke er homogene. Svakheter ved homogene personligheter kan fremtre i form av et for likt tankesett og handlingsmønster. (Reason, 1997)
- Ledelse: Det må investeres ressurser i å skolere og trene ledere. Ved raske systemendringer må ledelse, som står i hendelsen, kunne omstille seg hurtig. (Reason, 1997)

Når de frivillige rangerer kompetanse hos båtførere og i laget, er det en betydelig overvekt av respondenter som lander på kategoriene høy/stor, og svært høy/svært stor. Ser man dette sammen med spørsmål omhandlende ny læring og innarbeidelse av denne, er svært mange i de øvre kategorier. I dette landskapet kan man lett sette søkelys på de høye resultater. Men hva om vi problematiserer alle dem som rangerer kompetanse og læring på middels. Her ligger det en tvil og et bevisst valg i å ikke mene at kompetansen i laget ditt er svært bra. I middels kan man anta eksempelvis at det er svært god kompetanse innenfor mange områder, eller litt innenfor alt. Samtidig er det områder som innehar svakheter. Disse svakheterne i systemet vil kunne være verdt å vie fokus i lys av Reason sine betraktninger som handler om latente feil. Når barriere kjeden bryter opp, og trusselen møter den skarpe enden, ønsker man å evne å agere på dette med en fleksibilitet. Med svakheter i systemet kan man ikke si at vi vil kunne agere på alt. Det sees latente feil i korpene som vil kunne være en trussel for sikkerheten til de frivillige. Derimot vil et svar i kategori middels kunne være et positivt signal da de gode evner og den gode sikkerhetskultur ikke er noe man er ferdig med å utvikle. Man skal alltid være på vakt, og finne nye områder for læring. Derfor vil mannskap, som ikke viser til veldig god kunnskap, kunne argumenteres til å være en styrke. Man vet ikke eksakt verdi av den kunnskapen de har innenfor områder i dag. Og hvorvidt den vil være nyttig i fremtid. Det er usikkerhet knyttet til alt.

De frivillige har igjennom egne refleksjoner belyst at temaet båtfører innehar en rekke aspekt ved seg som medfører engasjement blant respondentene. Det går tydelig frem at en endring pågår i RS. Her kan det virke som det oppstår forstyrrelser i de subkultur som eksisterer i korpene. Nye krav, jamfør læring og kompetanse, er rettet til de frivillige. Det går frem fra flere respondenter at disse kravene treffer urettferdig. Veien frem, for en aspirant til båtfører i

dag, tolkes utfra resultatene til å virke mer utfordrende enn det har vært for en båtfører med lang fartstid. I dette landskapet er det interessant å stille spørsmål ved hvilken læring en nyutdannet båtfører innehar, sett i lys av en båtfører hvor disse kravene ikke har vært stilt. Båtføreren på skøytene innehar, helt klart utfra resultatene å lese, en lederfunksjon om bord. Ledelse av frivillige innbefattes ikke i teorien eller oppgaven, men her fremkommer det et inntrykk av at det er mørke skyer i horisonten for noen frivillige. Det kommer frem at ledelsen som oppleves om bord, er utdatert. Videre belyses det at noen føler lederen (båtføreren) motarbeider systemet det øvrige mannskap om bord ønsker å forholde seg til. Reason fremlegger en grunnpilar i den fleksible kultur. Pilaren belyser et essensielt behov for at leder må ha stor respekt i gruppen som ledes. Respekt kjøpes ikke. Den må man etablere over tid for å gjøre seg fortjent til. Der båtførere ikke innretter seg etter styrende organisatoriske rammer, eller styrker lagets struktur, risikerer man å feile på veien mot den informerte kultur. Som en kulminator belyses misnøye med utnyttelse av lagets felles kunnskap. Legger man disse negative trendene sammen, utfordrer man noe viktig i landskapet til den fleksibel kultur. Proaktiv, versus reaktiv kultur fremlagt av Karlsen, belyser et interessant perspektiv som kan drøftes her. Belønning til ledere må gjenspeiles i noen definerte parametere for å være hensiktsmessige. Belønning kan være et mangfoldig begrep og høstes i form av mye. Dersom lag opplever utfordringer, og innehar ledelse som motvirker jamfør egeninteresser vil dette kunne fremtvinge følelse av urettferdighet, jamfør rolle. En båtfører som ikke oppfyller den forventning som stilles, jamfør kompetanse og ledelse, men høster belønning i favør av rolle kan tenkes å motvirke et initiativ til å nærme seg den fleksible kultur. Karlsen fremlegger flere gode aspekt, som i motsetning til Reason, går dypere inn i hvilke adferd som fortjener respekt og belønning. Karlsen belyser at leder må vise ambisjoner i sikkerhetsarbeidet. Videre selv utøve god sikkerhet, og samt kunne vise til resultater i arbeidet sitt. (Karlsen, 2016) Her kommer det frem en svakhet ved studiet da belønning ikke er inkludert i spørreundersøkelsen. Det ville vært svært interessant å sett på i hvilken grad belønning gis, og hva den gis for om den eksisterer. Om man i tillegg hadde bakgrunnskunnskap om de ulike båtføreres tilnærming til sikkerhetskultur, ville dette gitt et verdifullt innblikk.

Hva som er interessant, er informasjonen om at det er endringer på gang. Det fremstår som en uønsket kultur er på vei ut. Andre ønsker ikke endringen. Endringer i form av kompetansemål og krav. Videre kommer det frem informasjon om bruk av periodiske sertifiseringer. Derimot er tilsynelatende båtførere ikke inkludert i dette ved spørreundersøkelsens dato. En rekke interessante moment komme frem vedrørende fleksibilitet blant de frivillige. Oppsummert, ligger det ubenyttet gevinst i det å utvikle båtførere til den beste leder, som innehar den

respekten som behøves, for at laget skal fungere best mulig. I innledning gjøres det korte betraktninger på de egenskaper en frivillig har med seg inn i sitt engasjement. Som frivillig, antar jeg at man har et sett av ulike, personlige egenskaper, og ulik personlighet. Der noen vil oppleve å inneha den beste leder da vedkommende har disse egenskapene, vil andre frivillige oppleve å ikke anerkjenne lederegenskapene til eksempelvis båtfører. Ledelse fremstår dermed som svært viktig å sette søkelys på. De frivillige kan være tjent med å oppleve at en forventning om tilnærmet lik ledelsesmetode er gjeldende, uavhengig av hvor de utøver frivilligheten. Som styrke til denne opplevelsen, vil det være stor gevinst i en felles forståelse av den forventning som legges til grunn ved eksempelvis etterlevelse av interne prosedyrer og instruksjoner. Det kan være en grobunn for konflikt i områder der den frivillige, med rang lavere enn båtfører har en medvirkning som ikke står i samsvar med leders engasjement for sikkerhetsstyringen. Det gjøres betraktninger, om de frivillige, i lys av Karlsen sin 3 utgave av boken helse, miljø og sikkerhetsledelse at ledelse av hms kan tenkes å bli overgått av den frivilliges innsats. Her sees den frivillige på som en lekmann, da de kan, og utfører oppgavene. Som utfordring fremlegges profesjonalitet som en faktor. De frivillige har alle ulike bakgrunner. En båtfører kan tydelig møte andre tankesett og mer proaktive tilnærminger enn det man selv evne å utøve. Her kan mannskap også ha med ulike grader av kunnskap. Denne kunnskap kan overgå selv en båtfører. Dette medfører at organisasjoner som Redningsselskapet dermed må fremstå mer kunnskapsrike for å svare på de krav og forventninger frivillige, med stor grad av sikkerhetsfokus stiller. (Karlsen, 2016, ss. 149-150) Dette studiet tar ikke for seg teori og prinsipper for god ledelse og belyser dette grundig. Derimot sees ledelse i lys av de frivilliges evne til eksempelvis fleksibilitet. Hva som fremkommer, er at det er mange positive sider ved den fleksible kultur hos de frivillige i RS. Som motpol til dette fremkommer det også store utfordringer som sees i empirien. Disse utfordringene rammer dessverre direkte evnen til å inneha en fleksibel kultur. Vi kan anta at den eksisterer, men hvor den er til stede, og hvor den ikke er til stede lar seg vanskelig svare ut.

Lærende kultur

Læring fremstår for meg som viktig for å skape gode handlingsmønstre. Det er, gjennom den læringen man tilegner seg, man blir rustet til å levere på en forventning man stiller seg selv, eller andre stiller til deg. I studiet omhandlende sikkerhetskultur hos de frivillige har læring et viktig aspekt ved seg. I lys av dette, fremstår det som en utfordring å vurdere læring da studiet ikke tar for seg bakgrunn for de teoretiske aspekt som fremlegges for de frivillige. Med dette

menes det at jeg går ikke inn og belyser hvordan læringen etableres og utformes. Hva er premissgiverne for det teoretiske grunnlaget for læringsmateriell, og hvem fremlegger læringen. Læring, basert på de teoretiske aspekt som i denne oppgaven fremlegges, tolkes som en forståelse om at både den gode praksis og den dårlige praksis må danne grunnlag for den fremtidige læring. Med dette menes ikke kun et selektivt eller begrenset utvalg, men nærmere alt enn lite. Når man ser dette i lys av empiri, fremkommer det derimot at videreføring og formidling av læring, etter uønskede hendelser blant frivillige i redningsselskapet, er prisgitt et begrep som kalles maritim sirkulær, eller tilgang til et rapporteringssystem. Empirien viser tydelig at de fleste frivillige mener de ikke har tilgang til å hente ut informasjon som gjelder dette selv. Hvorvidt dette er slik vises ikke i studiet da Redningsselskapet ikke er bedt om å belyse dette. Rapporteringsgraden virker lav i RS. I lys av denne antagelsen ville det vært interessant å sett statistikk over innmeldte, farlige forhold og uønskede hendelser. Dette antas å være dagens tilstand da det er stor grad av informanter som meddeler at de ikke har tilgang til slike verktøy, og dermed ikke kan rapportere uønskede hendelser. Dette vil si at en rapporteringskultur som eksempelvis et norsk oljeselskap vil operere med, ikke eksisterer i RS. Hvordan vil dette da kunne bidra positivt til det teoretiske grunnlag for den fremtidige læring en frivillig vil møte. Rapportering av uønskede hendelser og god praksis gjøres for å hente ut læring. Med dette har det en direkte påvirkning på den lærende kultur. (Reason, 1997) Det sies at skal man få til en lærende kultur, trengs det en flyt av informasjon. Denne informasjonen må omhandle de uønskede hendelser som har inntruffet, eller blitt avverget. I dette landskap må også de korrektive og suksessfulle tiltak komme frem. Videre må informasjonen være tilgjengelig for dem som søker dette. Det å søke informasjon, vektlegges den lærende kultur. Når man søker informasjon og utfører læring, handler dette om en endring. PTIL fremmer dette i fagskriv læring etter hendelser publisert i 2019. Det handler om hvordan informasjonen spres og utvikler seg, samt hvordan organisasjoner vil klare å endre seg etter at læringen er formidlet. Granskinger fra PTIL viser at det ofte i ettertid av en ulykke, var en kunnskap der ute, men at denne kunnskapen ikke hadde nådd frem til dem som så ble rammet av nettopp denne feilen i systemet. (PTIL, 2019) Med mange aktører tilknyttet RS sitt frivillige arbeid ser jeg her en mulig utfordring i det å nettopp få til en god læring. For å forsøke å svare ut denne refleksjonen går vi igjen til PTIL som fremlegger funn som trender. Ved granskning av hendelser av uønsket karakter, og ulykker sees det at en svakhet i sikkerhetssystemet nettopp er en stor mengde aktører som blir en negativ faktor i et hendelsesforløp i oljesektor. (PTIL, 2019) Vi ser i empirien at mange ville tatt ansvar for rapportering. Derimot er det ikke en klar definisjon på at det forekommer

god læring av andres opplevde og vurderte feilhandlinger. Over 50 % av de frivillige rangerer nettopp læring av uønskede hendelser til middels eller lavere.

Læring i den informerte kultur handler ikke om man kan starte en båt, eller mestrer sjømannsknuter. Læring handler om å ha kunnskap nok til å kunne danne seg gode konklusjoner utfra andres gode eller dårlige erfaring. (Reason, 1997) Med det tilfører man nærmest organisasjonen en vitaminsprøyte og bidrar til at de frivillige forbedrer seg. Som bidrag til å forstå kan vi se til boken Beredskapsøving og -læring. Her bringes frem viktigheten av å vie enkeltmennesker fokus. Lærer ikke individene, lærer ikke organisasjonen. Det handler om kommunikasjon og overføring av kunnskap. For at læringen skal ha skjedd fordrer dette en endring i måten man gjør ting på. Vi går fra kunnskap til fremtidig adferd. (Morten Sommer, 2020)

Den resiliente kultur fremlegger at det å rapportere og skape læring ut av de positive handlinger, er med å bidra til en god sikkerhetskultur. Dette tar derimot empirien for seg i mindre grad. Derimot kan man se litt på resultatene fra empirien som gjelder formidling av læring. Videre må man danne seg et helhetlig bilde fra alle belyste moment i empiri for å skulle klare å gjøre seg noen betraktninger rundt dette. Ved å se på delkapittel fleksibilitet kan man styrke grad av vurderingsmulighet, jamfør læring. Dessverre viser ikke empirien hva som formidles, men den svarer ut hvorvidt det mottas læring. Resultatene viser at flertallet ligger godt over middels, og at frivillige i stor grad mener de mottar læring.

Som en endelig betraktning på den lærende kultur hos de frivillige, stilles det spørsmål ved hvorvidt dagens praksis er den beste. Empirien viser tydelige svakheter som hindrer veien til målet om å inneha den beste sikkerhetskulturen. Samtidig er det flere positive trekk som gjør seg gjeldende. Hvorvidt dette er gjeldende for alle frivillige, kan man vurdere opp mot resultater. De viser at det er tydelige forskjeller der ute som rammer de frivillige. Både negativt, og positivt.

Barrierer

Gjennom det teoretiske grunnlag bygges det opp en helhetlig tilnærming til den gode sikkerhetskulturen. Med de fire subkulturer, den overordna kultur og dertil evne til å fremme de gode resultater for læring. Som den avsluttende del, fremlegges barriereteori i korte trekk. Dette studiet går ikke inn og analyserer enhver eksisterende barriere når det handler om eksempelvis verneutstyr. Tilnærmingen er svært generell og sikter seg inn på en overordnet vurdering av gjort av de frivillige. På en redningsskøyte kan man bare anta at det er en stor mengde utstyr som benyttes for å løse de utfordringene de frivillige står oppi. For å trygge seg

selv og de man er om bord med, innehar de frivillige sannsynligvis en stor mengde verneutstyr. Som eksempel kan man fremlegge redningsvest som en hard barriere. På den myke siden finner vi som vist i teori prosedyrer, instruksjoner og rutiner blant annet. Ved ferdseil på sjøen vil et elektronisk sjøkart, samt tilhørende navigasjonsutstyr være en barriere mot det å redusere sannsynlighet for grunnstøting. I figur 28 spør jeg om tilgangen til sikkerhetsutstyr samsvarer med den forventning de frivillige har. Spørsmålet belyser ikke hva som tillegges ordet sikkerhetsutstyr. Dette vil kunne medføre ulik tilnærming til hvordan respondentene rangerer dette. Men som resultatet viser, er de frivillige svært fornøyd med det utstyret de har tilgjengelig. I dette kan man da også anta at det i liten grad eksisterer en misnøye i eksisterende mangler av utstyr. Forbedringsområde finner vi blant annet i tiden det tar før utstyr er tilgjengelig. Det kommer frem at noen frivillige har litt utfordringer når det gjelder tidsaspektet ved tilgang til sikkerhetsutstyr fra dag en. Det tar for lang tid før grunnleggende arbeidstøy og sko er på plass sier en respondent. Videre følges det opp av andre respondenter at det er litt kvalitetsmessige utfordringer som gjelder personlig verneutstyr. Gitt antall respondenter og den lave grad av tilsvarende tilbakemeldinger, forstås dette som lokale utfordringer. Dertil ligger også fremkommen informasjon om kommunikasjonsutstyr og de frivilliges personlige benyttelse av personlig verneutstyr. Vi vet av innledning at de frivillige innehar ulike roller ombord. Her kan det oppstå ulikheter i hva de har tilgjengelig, selv om de alle er om bord på den samme båten. Er det slik at en med lang erfaring har eksempelvis vernesko, mens en ny ikke har tilgang til dette, vil det kunne trekke en vurdering av sikkerhet til dem ombord i negativ retning. Studiet sier i lys av dette ikke noe om disse forholdene, og tar som sagt ikke for seg hva som er av sikkerhetsutstyr om bord.

Det kommer frem en stor grad av kjennskap til de dokumenterte barrierer som eksempelvis prosedyrer, instruksjoner og liknende. Her er det en positiv trend som velges å forstås som at de frivillige skal tilnærme seg dette, samt gjør dette. Studiet tar ikke for seg hva som eksisterer, eller hva beskrevne rutiner og instruksjoner inneholder. Men med en betydelig score i de høyere valgkategoriene tolkes dette slik at denne barrieren er sterk i RS. Dette støttes også av fremkommen informasjon som handler om endringer i RS. Respondenter belyser, i resultatet fremlagt, at de nye kompetansemålene mottas positivt, mens for andre negativt. Dette støtter denne antagelsen om at det jobbes med gode rutiner og instruksjoner, samt implementering av disse hos de frivillige.

Den siste faktoren innenfor barrierer som vil drøftes, handler om risiko og vurdering av dette. Gjennom teori er det belyst hvilken betydning som tilfaller begrepet risiko, og hvordan dette skal, eller kan forstås utfra hvilket perspektiv man har på risiko. Spørreundersøkelsen tar for

seg en generell betraktning på hvorvidt det utføres risikovurderinger før aktivitet om bord, eller oppdrag. Med aktivitet sikter jeg til den trening som utføres, eller de oppdrag som skal løses. Ordet risiko og alt det innbefatter, er ikke belyst for respondentene. Hva de tillegger dette av tolkning, og hvorvidt de i det hele har kjennskap til ordet risikovurdering, er ikke kjent. Det er lagt til grunn en antagelse om at alle forstår hva dette er. Et raskt søk på Google på ordet risiko og risikovurdering sender man inn i et hav av ulike treff. I denne spørreundersøkelsen er risikovurdering tenkt å forstås som en vurdering av sannsynlighet og konsekvens, med dertil tilknyttet usikkerhet. Dette er ikke forventet, og kan ikke stilles krav om at alle frivillige forstår, da det ei heller kommer frem som informasjon til respondentene. Dette studiet legger nærmest til grunn en forventning om at det å vurdere risiko i aktiviteten de frivillige bedriver, utføres. Spørsmålet som stilles, er i hvilken grad risiko vurderes. I lys av hva som kommer frem av svar, sees det at rett over 50 % av respondentene svarer i de øvre kategoriene. Restverdien av det de øvrige respondentene gir av svar, viser at det er en middels, eller liten grad av praksis vedrørende det å avsette tid til å vurdere risiko. I lys av hva man vet om risiko, og viktigheten av å vurdere dette, ville det vært en seier her om nærmest alle svarte dette ut i de to øverste kategorier. Derimot som belyst, vet man ikke hva som er av bakgrunnskunnskap. Ei heller hva som aktiviserer valget om å ikke utføre dette. Oppgaven belyser ikke hvordan det trenes, hvor det trenes eller hva det trenes på. Som eksempel kan man si at skal man trene på sjømannsknuter, noe man kan anta de frivillige gjør, er det ikke nødvendigvis risikoen ved å utføre den aktiviteten man tenker på først. Spørsmålet i seg selv innehar dermed en rekke nyanser som må reflekteres over før man vektlegger dette for mye. Drøfting av barrierer belyser at de frivillige i stor grad er beskyttet av både harde, og myke barrierer. Det vil alltid kunne være utfordringer tilknyttet kvalitet og vedlikehold av utstyr da eksempelvis vedlikehold også kan tenkes å være en frivillig aktivitet. Grad av medvirkning i vedlikehold av utstyr, og det å melde behov, og sette av tid til å forstå innhold og mening i prosedyrer og instruksjoner, vil kunne tenkes at definerer morgendagens tilstand på barrierene.

Avsluttende kommentarer

De frivillige, som utøver tjeneste ombord på en redningsskøyte fremstår for meg som en gruppe av individer, som har en grad av anerkjent aksept for hva dette engasjementet medfører av mulige farer og trusler. Å begi seg ut på havet frivillig, for å redde liv når andre holder seg hjemme er prisverdig. Om man legger til grunn antagelsen om akseptkriteria som belyst i teori, betyr dette ikke at en uønsket hendelse med alvorlige konsekvenser blant de frivillige vil være akseptabel. Det finnes nok svært få av dem som bevisst reiser ut på havet i

den mening å ikke returnere. Som en av mange ytrede grunnforståelser fremlegger Terje Aven en belysning av formålet med sikkerhet i boken «Pålitelighets og risikoanalyse». Aven sier at det udiskuterbare, ideelle kortsiktige og langsiktige målet man må ha er ingen ulykker. Har man dette som målsetning, vil det stimulere til en jevn strøm av forbedring av sikkerheten i den aktiviteten man utfører. (Aven, 2006) Aven har mye mer å poengtere, men forsøket på å omskrive det ned til noe kortfattet fremstår som svært forståelig.

Dette studiet går løs på den sikkerhetskulturen de frivillige opplever, med et teoretisk grunnlag som sannsynligvis overgår kapasiteten de frivillige har, til å jobbe med sin sikkerhetskultur. Gjennom studiet er det belyst ulike områder som utfordrer det teoretiske grunnlaget. Eksempelvis pekes det på at en organisasjon, rigget med frivillighet, ikke innbefattes av lovgivningen som styrer hms arbeidet i virksomheter som sysselsetter arbeidstakere. Det er gjennom litteraturen forsøkt å finne en tydelig og klar kobling der det teoretiske grunnlag også gjør seg gjeldende for de frivillige i Redningsselskapet. Dette er kun delvis oppnådd. Det nærmeste man kommer i dette studiet, er å se på egenskapene til en organisasjon. Om Reason hadde frivillige redningstjenester i tankene når han fremla og belyste sine teoretiske aspekt, er vel heller tvilsomt. Men her skal man samtidig være forsiktig med å se på den aktiviteten de frivillige utfører som noe annet, og unikt. Truslene, farene, konsekvensene, teknologien, menneskene og organisasjonen man er omgitt av, har tydelige likhetstrekk som man sannsynligvis bør være bevisst på.

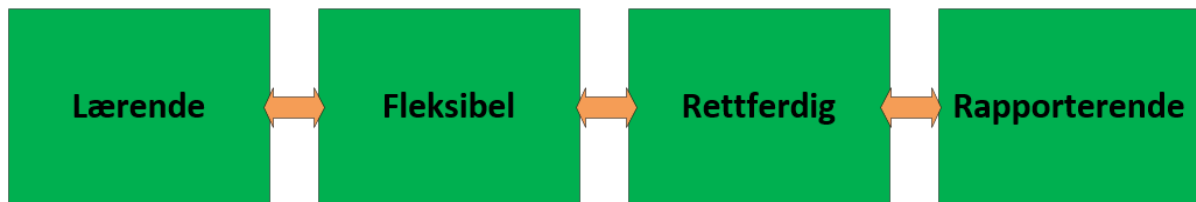
Jan Erik Karlsen belyser i sin bok «Ledelse av helse, miljø og sikkerhet» at det beste arbeidsmiljø ikke må sees på som en standard, men som et utviklingsmål. (Karlsen, 2016) Man skal derfor heller ikke tolke arbeidsmiljøloven utav all sitt innhold. Karlsen sier at det gode og forsvarlige arbeidsmiljøet er åpent for å forhandles om. Forhandlingen kan vurderes lagt til utøvelsen av faget, altså den praktiske utførelsen, og dertil må man vekte kunnskapen til de som står oppgaven og ansvaret nærmest stor verdi. Suksesskriteriet her er medvirkning. Ved å sikre medvirkning er man på svært god vei til å inneha et forsvarlig arbeidsmiljø og dertil en god sikkerhetskultur. (Karlsen, 2016, s. 136)

Som frivillig har man et sett av intensjoner, personlige interesser og ønsker ved utøvelse av sin frivillighet. I dette landskapet skal man samtidig balansere med begrepet tid. Med dette menes tiden den frivillige har til rådighet. Selv arbeidstakere kan sannsynligvis av og til føle at det blir vel mye HMS her hos oss. Forskjellen på arbeidstakeren og den frivillige er at arbeidstakeren eksempelvis har lønn i form av penger for å engasjere seg i det systematiske helse, miljø og sikkerhetsarbeidet, mens den frivillige ikke har det. Å balansere i dette landskapet, samtidig som man trygger aktiviteten, trygger den frivillige og styrer sikkerheten

og dertil sikkerhetskulturen i riktig retning fremstår som den store elefanten i rommet når man reflekterer over dette. Dette kan tenkes å være representativt for flere frivillige organisasjoner

Konklusjon

Hensikten ved dette studiet var å sette søkelys på den frivillige sikkerhetskultur. Norges totalforsvar er avhengig av frivillige bidrag inn i søk og redningsarbeid. En aktør som bidrar med frivillighet, er Redningsselskapet. Ved bruk av sine redningsskøyter, bemannet med frivillige reiser de ut når andre går inn. Sikkerhetskulturen til de frivillige er vurdert ved å be de frivillige om å svare på en spørreundersøkelse. Spørsmål var skapt ved å benytte teori om den informerte sikkerhetskulturen med sine 4 subkulturer, samt tilhørende barriereteori. Som figur 37 viser under, er styrken i hver enkelt subkultur avhengig av hverandres styrke.



Figur 37 De 4 subkulturer

Annen teori som handler om barrierer, proaktiv versus reaktiv sikkerhetskultur, risiko og Resillians og sikkerhetskultur, er vist å ha betydning for å svare på problemstillingen.

Studiet belyser at det er nyanser ved den frivillige organisasjonsstruktur man må reflektere over når man skal vurdere de frivilliges sikkerhetskultur. Som studiet viser, kan det fremstå som de frivillige som bemanner redningsskøytene opplever sikkerheten om bord som høy. Når det er behov for å innføre tiltak for å styrke sikkerheten, sier mange frivillige at dette blir utført. Et utvalg av respondentene bekrefter derimot at her ligger det en mulighet til forbedring.

Den rapporterende kultur hos de frivillige

Det kommer frem informasjon som direkte berører de frivilliges evne negativt til å inneha en fullverdig, rapporterende kultur. Det er tydelige utfordringer ved de frivilliges mulighet og vilje til å rapportere. Mulighetene begrenses av roller og mangelfull rapporteringskultur.

Den rettferdige kultur hos de frivillige

De frivillige mottar i ulik grad tydelig kommuniserte rammer for akseptabel og ikke akseptabel adferd. Det kommer frem store variasjoner blant de frivillige i hvordan

rettferdighet oppleves. Der landskapet trygger noens følelse av rettferdighet, står andre frivillige igjen med en lavere grad av opplevd rettferdighet.

Den fleksible kultur hos de frivillige

Evne til grad av fleksibilitet, er vist ligger i utvikling av ledere, samt lagets sammensetning og felles egenskaper. En stor grad av fleksibilitet oppleves å være til stede. Studiet viser også at det er utfordringer som rammer evnen til å være fleksibel negativt. Det observeres et aktivt forbedringsarbeid med å styrke den fleksible kultur hos de frivillige. Veien forstås av studiet som utfordrende, men for mange svært ønsket.

Den lærende kultur hos de frivillige

Landskapet fremstår krevende, og ulikheter oppstår. Verdien i læringen som formidles fremstår som stor. Spørsmålet blir om man lærer nok av det man burde ha lært. Den lærende kultur fremmer viktigheten av deling av informasjon. Menneskelige, organisatoriske og teknologiske faktorer er alle avgjørende. Ved å se læring i lys av den rapporterende kultur, kan det vurderes til at Redningsselskapet og de frivillige må jobbe mer aktivt med forbedring innen læring.

Den informerte kultur hos de frivillige

Den informerte sikkerhetskultur betinger kontinuerlig forbedring i arbeidet med å styrke sine subkulturer. De frivillige ytrer det å oppleve god sikkerhet. Samtidig viser studiet at det er områder som må sikres oppmerksomhet for å ivareta menneskene, teknologi og organisasjonens evne til å oppfylle egenskapene til den informerte sikkerhetskultur. Det handler om kontinuerlig forbedring og en proaktiv tilnærming. Forbedringen må rettes mot de nevnte områder som direkte berører sikkerhetskulturen. Gjennom studiet fremkommer det at det pågår et arbeid for å styrke sikkerhetskulturen. Den informerte kultur er ikke noe man når, men noe man bestreber å nå i alle ledd av organisasjonen. I lys av dette kan det ikke konkluderes med om den informerte kultur er til stede, eller ikke.

Avslutning

Som avslutning på studiet ønskes det å belyse egne refleksjoner rundt forslag til fremtidig forskning. Samt egne betraktninger som gjelder betydningen av studiet.

Et behov for videre forskning på frivillighet og deres sikkerhet?

Studiet har gått løs på et område som ikke skal sies å være uberørt av tidligere forskning, men som fremstår som et område der styringsrammene for helse, miljø og sikkerhet er vist defineres av andre premisser enn arbeidsmiljøloven. Grad av medvirkning kan tenkes baseres på den frivilliges vilje. Denne påstanden kan det ei heller si at står seg da det kan være

nyanser ved dette som ikke er hverken vurdert, eller oppdaget. Med dette menes eksempelvis lover som omhandler frivillige. Rettigheter de frivillige innehar. Også samt nasjonale føringer og barrierer som er etablert for å beskytte de frivillige ved utførelse av sin tjeneste. I lys av totalforsvaret og dets avhengighet av frivillighet, berører studiet et område som hadde fortjent en dypere forståelse. Som Ingvil Smines Tybring-Gjedde belyser i brev, publisert på regjeringen.no, er den norske redningstjeneste avhengig av de frivillige. Som frivillig blir man kalt ut på redningsoppdrag, ved mulige katastrofer og alvorlige hendelser, døgnet rundt. (Justis- og beredskapsdepartementet, 2019) En alvorlig hendelse eller katastrofe, medfører sannsynligvis sjeldent en ideell tilstand. Den ikke ideelle tilstand skal den frivillige manøvrere i, redde i og trygge seg selv og andre frivillige i.

Studiet tar for seg de frivillige som bemanner Norges redningsskøyter. Derimot er dette langt fra alle frivillige innenfor søk og redning i Norge. Organisasjoner som eksempelvis Røde Kors og Norsk Folkehjelp driver også med redning av mennesker og verdier. En studie i særtrekk og likhetstrekk med søkelys på sikkerhetskultur ville vært interessant. Videre kan man forsøke å belyse hvordan de ulike organisasjonene sikrer de frivillige gjennom den beste tilnærming til sikkerhetskultur. Som problemstilling kan det forsøkes å finne det beste perspektiv å benytte i sin tilnærming til fagområdet sikkerhet i frivillig tjeneste. Som nevnt i oppgavens teoretiske kapittel fremmes det i boken «Managing the risks of organizational accident» en mulig begrensning i det å benytte den informerte kultur som vurderingsgrunnlag. (Reason, 1997, s. 194) Er det andre teoretiske tilnærminger som gir større utbytte for de frivillige?

De frivillige på redningsskøyter er ikke de eneste som er engasjert i redningsselskapet. Det er langs Norges kyst en rekke fast bemannede redningsskøyter. Hvordan er sikkerhetskulturen her, sett opp mot sikkerhetskulturen hos de frivillige. Er det ulike ressurser til rådighet på de faste og frivillige bemannede skøytene? Hvordan jobbes det med sikkerhet om bord, og dertil sikkerhetskultur?

Etablering av læring og formidling av faglig materiell fremstår som viktig for å gjøre de frivillige i stand til å mestre oppgavene de skal håndtere. Dette kan antas å gjelde innenfor en rekke frivillige organisasjoner. Hvem skaper læring, og hva er de gjeldende perspektiv som benyttes ved etablering av teori innenfor sikkerhetsfag hos de frivillige. Hva vektles som viktig og mindre viktig, og hvor høstes verdien av dette. Blir de frivillige lært opp av andre frivillige med sine ulike personlige egenskaper og forståelser for sikkerhet? Hvordan er akademias tilnærming til oppgavens fremlagte uttrykk, frivillig sikkerhetskultur?

Det fremstår som et begrenset område, jamfør noe faglitteratur hvor man hele tiden må lete etter teoretiske prinsipper med overføringsverdi. En studie i hvilke prinsipper som kan ansees som gjeldende og hva man må tilsidesette, ville vært en interessant belysning. Som eksempel kan faglitteraturen i «Ledelse av helse, miljø og sikkerhet» fremlagt av Jan Erik Karlsen ha sine begrensninger. Som eksempelvis de frivilliges evne og kapasitet til å oppfylle litteraturens fremlagte mål og visjoner.

Det kan fremlegges flere nyanser der man kunne endret fokuset i oppgaven, eller foretatt andre studier innenfor frivillig sikkerhetskultur. Både innfor redningsselskapet, men også utenfor. Verdien man kan høste, er å gjøre de frivilliges aktivitet både tryggere, og mer i samsvar med de teoretiske prinsipper for den gode sikkerhetskultur.

Studiets betydning for den frivillige

Oppnår man prinsippene til den informerte kultur tar man sannsynligvis feil. Styrken og belønningen ligger i innsatsen, og ikke i målet. (Reason, 1997, s. 220) Dette sitatet hentet fra «Managing the risks of organizational accidents» er ikke nødvendigvis motiverende lesning. Hvorfor skal en frivillig egentlig bruke sin tid på et arbeid med sikkerhetskulturen som aldri tar slutt. Her byr studiet på et utfordrende, teoretisk tankesett.

Menneskets evne til å gjøre feil er dessverre krevende å argumentere seg bort ifra. Vi er feilbarlige. Denne evnen innehar vi til enhver tid. Det kan være feil både ved måten vi ser situasjoner på, men også ved våre handlinger. (Reason, 1997, s. 61) Vi vet samtidig at det å forsøke, men gjøre feil på veien, tar utviklingen videre til neste steg (Kvalnes, 2010, s. 12) Mennesker utøver et sett av aktiviteter. Dette kan være seg en hobby som sykling, eller eksempelvis et frivillige engasjement som belyst her i denne oppgaven. Gjennom ervervelse av kunnskap, trening og utvikling, skaper vi oss evner og reiser inn i et landskap der vi eksponerer oss for økt risiko. En samtale med en bekjent vedrørende en hobby jeg selv driver med, vekket min interesse for disse mekanismene. Den bekjente ytret at en utfordring ved utøvelse av elvesport i dag, kunne både tenkes og sees var tilfeller, der man risikovurderte seg inn i situasjoner, man ikke selv evnet å komme ut fra. En svært interessant ytring som jeg fremdeles reflekterer over i ulike situasjoner. Den opplevde trygghet man føler som frivillig kan være basert på en personlig betraktning, av det du er omgitt av. Det kan tenkes at følelse av trygghet vil kunne styrke tilhørigheten. Men, egenskapene til det miljøet du er omgitt av, er igjen noe man bør være oppmerksom på.

Vi ønsker alle god sikkerhet ved utførelse av aktiviteter. De frivillige har det, som arbeidstakere også har. Et behov for sikkerhet. Derfor ønskes det gjennom studiet å bidra til å

fremme et tankesett, om at det ikke må være forskjell på den sikkerheten man er omgitt av ved utøvelse av frivillighet. Dette støttes av Nasjonalt redningsfaglig råd som tydelig sier at vårt samfunn tjener best på at den sikkerheten de frivillige opplever, ikke er av lavere kvalitet enn eksempelvis offentlige ressurser. (Nasjonalt redningsfaglige råd, 2018, s. 71) Men, for å komme hit fordrer det nok et samspill. Det er et lag arbeid der alle må dra i samme retning. Mye tyder på at dette er et godt tankesett. En kan med fordel ønske at de aller fleste frivillige, som er tilknyttet norske redningstjenester skal forstå verdien av dette, og velge denne retning. Men veien dit er kronglete for oss alle, og utfordringene man møter på er nok mange. En kan kanskje påstå at disse utfordringene også rammer ulikt. Å vie sikkerhet stor oppmerksomhet, er et viktig mål. Med det ønsker dette studiet å bidra til refleksjoner rundt dette. Er du en av dem som reiser fra familie og hjem for å hjelpe den ukjente, fortjener dere alle det beste tilbake!

Bibliografi

- Aerossurance. (2019, desember 14). Hentet fra Safety management: <http://aerossurance.com/safety-management/chernobyl-30-years-on/>
- Aven, T. (2006). *Pålitelighets og risikoanalyse*. Oslo: Universitetsforlaget AS.
- Bang, H. (2013). *traumebevisst*. Hentet fra romforalle: <https://www.traumebevisst.no/program/romforalle/filer/Organisasjonskultur.pdf>
- Berg, O. T. (2014, mai 22). *Store norske leksikon*. Hentet fra Organisasjon: <https://snl.no/organisasjon>
- Carlsson, Y. (1984). Du skal ikke stå på krava. *Arbeidsnotat r. 226*.
- European agency for Safety and Health at work. (2011). <http://europa.eu>. Hentet fra osha: <https://osha.europa.eu/en/publications/occupational-safety-and-health-culture-assessment-review-main-approaches-and-selected>
- Frivillighet Norge. (2020). *fakta*. Hentet fra Frivillighetsbarometeret: <https://www.frivillighetnorge.no/fakta/frivillighetsbarometeret/>
- H.Engen, m. O. (2016). *Perspektiver på samfunnsikkerhet*. Oslo: Cappelen Damm.
- H.Schein, E. (2010). Organizational Culture and leadership (4. Utg). I E. H.Schein, *Organizational Culture and leadership (4. Utg)* (s. s. 18). A01279, A01279, A01279.
- Hafting, T. (2017). *Krisehåndtering*. I T. Hafting, *Krisehåndtering*. Bergen: Fagbokforlaget.
- Jusleksikon.no-brukere. (2021, 02 2). *Organisasjon*. Hentet fra Jusleksikon.no: <https://jusleksikon.no/w/index.php?title=Organisasjon&oldid=7263>
- Justis- og beredskapsdepartementet. (2019, 03 27). *Regjeringen*. Hentet fra Deltakelse i frivillig redningstjeneste: https://www.regjeringen.no/no/dokument/dep/jd/anbud-konsesjoner-og-brev/brev/utvalgte_brev/2019/deltakelse-i-frivillig-redningstjeneste/id2642302/
- Karlsen, j. E. (2016). *Ledelse av helse, miljø og sikkerhet*. bergen: fagbokforlaget.

- Karslen, J. E. (2014). *Metoder for HMS regulering*. Trondheim: Cappelen Damm.
- Karslen, J. E. (2018). *Visjoner for det gode arbeidsliv*. Oslo: Cappelen Damm.
- Kvalnes, Ø. (2010). *Det feilbarlige mennesket*. Oslo: Universitetsforlaget.
- Larsen, A. K. (2017). *En enklere metode*. Bergen: Bokforlaget.
- Løite, P. (2021, september 07). Båtfører. (Ø. Aske, Intervjuer)
- Mikkelsen, C. (2016, 05 23). *Universitetet i Stavanger*. Hentet fra Bidrar HMS-rapportering til å utvikle en god sikkerhetskultur?: <https://uis.brage.unit.no/uis-xmlui/handle/11250/2415024>
- Morten Sommer, B. P. (2020). *Beredskapsøving og -læring*. Bergen: Fagbokforlaget.
- Mørch, W. T. (2020, juli 14). *Store Norske Leksikon*. Hentet fra Abraham Maslow: https://snl.no/Abraham_Maslow
- Nasjonalt redningsfaglige råd. (2018, desember). *forf*. Hentet fra De frivillige rednings- og beredskapsorganisasjonenes rolle i dagens samfunn: [file:///C:/Users/oyvask/Downloads/De%20frivillige%20rednings-%20og%20beredskapsorganisasjonenes%20rolle%20i%20dagens%20samfunn%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/oyvask/Downloads/De%20frivillige%20rednings-%20og%20beredskapsorganisasjonenes%20rolle%20i%20dagens%20samfunn%20(1).pdf)
- Norsk naturleksikon. (2021, 02 02). *Wikipedia.org*. Hentet fra Norges geografi: https://no.wikipedia.org/w/index.php?title=Norges_geografi&action=history
- Perrow, C. (1999). *Normal Accidents*. Princeton University Press.
- PTIL. (2019). *PTIL*. Hentet fra læring etter hendelser: <https://www.ptil.no/contentassets/da0253135ceb41de9b48c44d38cc1de4/laring-etter-hendelser---sikkerhetsforum-rapport-2019.pdf>
- Raanes-Bendiksen, R. (2017). *Munin*. Hentet fra uit: <https://munin.uit.no/bitstream/handle/10037/12982/thesis.pdf?sequence=2&isAllowed=y>
- Raanes-Bendiksen, R. A. (2017, 06 08). *UiT Munin*. Hentet fra Sikkerhetskultur hos vektere: <https://munin.uit.no/handle/10037/12982?show=full>
- Reason, j. (1997). *Managing the risks of organizational accidents*. New York: Ashgate Publishing.
- Redningsselskapet. (2021). *om oss*. Hentet fra Redningsskøytene: <https://www.redningsselskapet.no/om-oss/redningsskoytene/>
- Redningsselskapet. (2020). *redningsselskapet*. Hentet fra RS Årsrapport 2020: https://www.redningsselskapet.no/content/uploads/2021/07/RS_A%CC%8Ar rapport_2020_WEB.pdf
- Redningsselskapet. (2020). *redningsselskapet.no*. Hentet fra presse: https://www.redningsselskapet.no/content/uploads/2020/08/RS_A%CC%8Ar rapport_2019_lowresV2.pdf
- Redningsselskapet. (2021, 03 10). *Redningsselskapet*. Hentet fra redningsselskapet.no: <https://www.redningsselskapet.no/>
- Redningsselskapet. (2021, april 10). *Redningsselskapet*. Hentet fra Vår visjon: <https://www.redningsselskapet.no/var-visjon/>

- Regjeringen. (2012, 8 13). *Regjeringen.no*. Hentet fra NOU 2012: 14:
<https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/nou-2012-14/id697260/?ch=1>
- Solberg, R. (2020). *Regjeringen.no*. Hentet fra meldinger til stortinget:
<https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/meld.-st.-5-20202021/id2770928/?ch=1>
- sosialdepartementet, A. o. (2020, 12 30). *Lovdata*. Hentet fra arbeidsmiljøloven:
<https://lovdata.no/dokument/NL/lov/2005-06-17-62>
- Stortinget. (2021, April 8). *Statens vegvesen*. Hentet fra Nullvisjonen:
<https://www.vegvesen.no/fag/fokusomrader/trafikksikkerhet/nullvisjonen>
- Tafro, T. M. (2017, 06 14). *Uis.no*. Hentet fra Sikkerhetskultur i havbruk: <https://uis.brage.unit.no/uis-xmlui/handle/11250/2459578>
- Terje Aven, M. B. (2007). Samfunnsikkerhet. I *Samfunnssikkerhet* (s. 296). Oslo: Universitetsforlaget.
- Terje Aven, W. R. (2017). *Risikoanalyse*. Oslo: Universitetsforlaget.
- The W. edwards Deming Institute. (2021, august 14). *The W. edwards Deming Institute*. Hentet fra PDSA cycle: <https://deming.org/explore/pdsa/>
- Velihavn*. (2021, August 15). Hentet fra Redningsस्कøyten: <https://velihavn.no/redningsskoytene/rs-155-bendt-r-rasmussen>
- Widvey, T. (2014, januar 14). *Regjeringen*. Hentet fra Taler og innlegg:
<https://www.regjeringen.no/no/aktuelt/tale-ved-frivillighet-norges-topplederko/id749341/>
- Wildavsky, A. (2017). *Searching for safety*. New York: Transaction Publishers.

Figurliste

Figur 1 RS 155 - Bendt R. Rasmussen	5
Figur 2 RS 155 - Bendt R. Rasmussen i samvirke med 330 skvadronen	6
Figur 3 Group - Grid modellen.....	12
Figur 4 Sikkerhetsrommet Gjengitt fra Reason/Managing the risks of organizational accidents.....	17
Figur 5 W.E.Deming VS James Reason	26
Figur 6 The idela and reality for defences-in-depth (Reason, 1997).....	29
Figur 7 Den informerte kultur	30
Figur 8 Proaktive og reaktive HMS systemer. Gjengitt fra Earnest 1997 (Karlsen, 2016, s. 194)	31
Figur 9 Kjønnfordeling	33
Figur 10 Rolle ombord.....	34
Figur 11 Fartstid som frivillig	34
Figur 12 Antall respondenter på spørreundersøkelsen	37
Figur 13 Variasjon ved tallgrunnlag for respondenter	38
Figur 14 Helhetsinntrykk av sikkerhet blant frivillige i RS	39
Figur 15 Responsevne på sikkerhetsutfordringer	40
Figur 16 Opplevd ønske om å rapportere uønskede hendelser.....	40
Figur 17 Vilje til å utføre rapportering.....	40
Figur 18 Deling av informasjon fra innrapporterte, uønskede hendelser.....	41
Figur 19 Formidling av akseptabel/ikke akseptabel adferd	45

Figur 20 Sanksjoner vedrørende adferd eller forårsakelse av uønskede hendelser	45
Figur 21 Opplevd trygghet i det å varsle og si ifra	45
Figur 22 Selvvalgt fremgangsmåte for oppdragsløsning	47
Figur 23 Vurdering av båtførers kompetanse	48
Figur 24 Lagets kompetanse jamfør kompetansekrav	48
Figur 25 Omsettelse av læring erfaring og kunnskap	48
Figur 26 Vurdering av egen kompetanse jamfør rolle om bord	50
Figur 27 Opplevd tilbud om nødvendig kursing og opplæring	51
Figur 28 Kvalitet på opplæring	51
Figur 29 Deling av erfaring og kunnskap	51
Figur 30 Mottak av andres erfaring og kunnskapsdeling	52
Figur 31 Risikovurdering som metode før trening og oppdrag	53
Figur 32 Bruk av situasjonsbestemt og/eller påkrevd verneutstyr	54
Figur 33 Kvalitet på sikkerhetsutstyr om bord	54
Figur 34 Kjennskap til prosedyrer, instruksjoner og rutiner	54
Figur 35 Hva er din tittel/rang om bord på redningsskøyten, sett i lys av hvilken grad av forventning man opplever jamfør rapportering av uønskede hendelser	57
Figur 36 Tittel og rang kryssset med opplevd deling av informasjon omhandlende uønskede hendelser	58
Figur 37 De 4 subkulturene	69

Vedlegg

Godkjenning NSD
 Samtykkeerklæring
 Spørreundersøkelse

Godkjenning NSD

Behandlingen av personopplysninger er vurdert av NSD.

Vurderingen er: *Det er vår vurdering at behandlingen av personopplysninger i prosjektet vil være i samsvar med personvernlovgivningen så fremt den gjennomføres i tråd med det som er dokumentert i meldeskjemaet med vedlegg den 30.04.2021. Behandlingen kan starte.*

TYPE OPPLYSNINGER OG VARIGHET Prosjektet vil behandle alminnelige kategorier av personopplysninger frem til 20.12.2021.

LOVLIG GRUNNLAG Prosjektet vil innhente samtykke fra de registrerte til behandlingen av personopplysninger. Vår vurdering er at prosjektet legger opp til et samtykke i samsvar med kravene i art. 4 og 7, ved at det er en frivillig, spesifikk, informert og utvetydig bekreftelse som kan dokumenteres, og som den registrerte kan trekke tilbake. Lovlig grunnlag for behandlingen vil dermed være den registrertes samtykke, jf. personvernforordningen art. 6 nr. 1 bokstav a.

PERSONVERNPRINSIPPER NSD vurderer at den planlagte behandlingen av personopplysninger vil følge prinsippene i personvernforordningen om: lovlighet, rettferdighet og åpenhet (art. 5.1 a), ved at de registrerte får tilfredsstillende informasjon om og samtykker til behandlingen formålsbegrensning (art. 5.1 b), ved at personopplysninger samles inn for spesifikke, uttrykkelig angitte og berettigede formål, og ikke behandles til nye, uforenlige formål dataminimering (art. 5.1 c), ved at det kun behandles opplysninger som er adekvate, relevante og nødvendige for formålet med prosjektet lagringsbegrensning (art. 5.1 e), ved at personopplysningene ikke lagres lengre enn nødvendig for å oppfylle formålet

[Samtykke erklæring og Spørreskjema](#)

Vil du delta i forskningsprosjektet for frivillig mannskap i Redningsselskapet?

Vi ønsker å høre dine synspunkter og meninger om nettopp ditt frivillige engasjement.

Dette er et spørsmål til deg om å delta i et forskningsprosjekt hvor formålet er å dykke litt i sikkerhetskultur som er om bord på redningsskøyter, bemannet med frivillige. I dette skrivet gir vi deg informasjon om målene for prosjektet og hva deltakelse vil innebære for deg.

Formål

Hensikten er å se på sikkerhetskulturen blant frivillig mannskap, og forsøke å få innsikt i hvordan sikkerhetskulturen er blant de frivillige i Redningsselskapet som bemanner redningsskøyter.

Ansvarlig for forskningsprosjektet

Universitetet i Stavanger

Hvorfor akkurat meg og hva kan jeg bidra med?

Som frivillig i Redningsselskapet er din kunnskap og erfaring av stor verdi. Du inviteres derfor til å delta i spørreundersøkelsen.

Sikkerhetskulturen om bord har stor betydning for ditt lag, ditt korps og RS.

Hva innebærer det for deg å delta?

Hvis du velger å delta i prosjektet, innebærer det at du fyller ut et spørreskjema. Det vil ta deg ca 5 minutter.

Dine svar fra spørreskjemaet blir registrert elektronisk»

Det er frivillig å delta

Det er frivillig å delta i prosjektet. Hvis du velger å delta, kan du når som helst trekke samtykket tilbake uten å oppgi noen grunn ved gå ut av undersøkelsen. Alle dine opplysninger vil da bli slettet. Det vil ikke ha noen konsekvenser for deg hvis du ikke vil delta eller velger å trekke deg.

Ditt personvern – hvordan vi oppbevarer og bruker dine opplysninger

Spørreundersøkelsen er anonym. Deltakere, korps eller baser vil ikke kunne gjenkjennes i oppgaven.

Vi vil bare bruke opplysningene du gir til formålene vi har fortalt om i dette skrevet. Vi behandler opplysningene konfidensielt og i samsvar med personvernregelverket.

Hva skjer med opplysningene dine når vi avslutter forskningsprosjektet?

Opplysningene fra spørreundersøkelsen slettes når prosjektet avsluttes. Masteroppgaven publiseres via nettidene til Universitetet i Stavanger

Hva gir oss rett til å behandle personopplysninger om deg?

På oppdrag fra Universitetet i Stavanger har NSD – Norsk senter for forskningsdata AS vurdert at behandlingen av personopplysninger i dette prosjektet er i samsvar med personvernregelverket.

Dine rettigheter

Så lenge du kan identifiseres i datamaterialet, har du rett til:

innsyn i hvilke opplysninger vi behandler om deg, og å få utlevert en kopi av opplysningene

å få rettet opplysninger om deg som er feil eller misvisende

å få slettet personopplysninger om deg

å sende klage til Datatilsynet om behandlingen av dine personopplysninger

Hvis du har spørsmål til studien, eller ønsker å vite mer om eller benytte deg av dine rettigheter, ta kontakt med:

Universitetet i Stavanger ved morten.sommer@uis.no, eller oyvind.aske@gmail.com

Personvernombud: personvernombud@uis.no

Hvis du har spørsmål knyttet til NSD sin vurdering av prosjektet, kan du ta kontakt med:

NSD – Norsk senter for forskningsdata AS på epost (personverntjenester@nsd.no) eller på telefon: 55 58 21 17.

Ved å gå videre godtar du å delta i prosjektet.

Om du ikke er frivillig bes du om å ikke fullføre spørreundersøkelsen.

Med vennlig hilsen

Øyvind Aske & Morten Sommer

Er du mann eller kvinne

- (1) Mann
- (2) Kvinne

Hva er din tittel/rang om bord på redningsskøyten ?

- (1) Båtfører
- (2) Bestmann
- (3) Matros
- (4) Aspirant
- (5) Ny

Hvor lenge har du vært frivillig mannskap på redningsskøyte i Redningsselskapet

- (1) 0 - 3 år
- (2) 4 - 7 år
- (3) 8 - 11 år
- (4) 12 +

Har du opplevd uønskede hendelser, eller nestenulykker som under andre omstendigheter kunne ha skadet deg, fartøy, mannskap, 3 part eller omgivelser?

- (1) Eldre eller Aldri
- (2) Ja, 6 til 10 år siden
- (3) Ja, 3 til 6 år siden
- (4) Ja, 1 til 3 år siden
- (5) Ja, 0 til 1 år siden

I hvilken grad opplever du at det ønskes av Redningsselskapet at uønskede hendelser hos frivillig mannskap rapporteres inn?

- (1) Svært liten
- (2) Liten
- (4) Middels
- (5) Stor
- (6) Svært stor

I hvilke grad ville du tatt ansvar for å rapportere en uønsket hendelse som medførte, eller kunne ha medført skade på deg, fartøy, mannskap, 3 part eller omgivelser?

- (1) Svært liten
- (3) Liten
- (2) Middels
- (4) Stor

- (5) Svært stor

I hvilken grad deles informasjon om rapporterte, uønskede hendelser eller nestenulykker i ditt korps?

- (1) Svært liten
(2) Liten
(4) Middels
(5) Stor
(6) Svært stor

Om du har opplevd en uønsket hendelse som ikke ble rapportert. Vennligst begrunn.

Har du annet du ønsker å si vedrørende uønskede hendelser og rapporteringskultur for frivillige i Redningsselskapet må du gjerne dele det her.

I hvilken grad formidles det hva som er akseptabel/ikke akseptabel adferd ombord?

- (1) Svært liten
(2) Liten
(4) Middels
(5) Stor
(6) Svært stor

I hvilken grad rammes den frivillige negativt dersom de utøver ikke akseptabel adferd, eller dersom de forårsaker en uønsket hendelse?

- (1) Svært liten
(3) Liten
(2) Middels
(4) Stor
(5) Svært stor

Har du sett/opplevd alvorlige feilhandlinger som brøt med beskrevne rutiner/prosedyrer i din tid som frivillig i Redningsselskapet?

- (1) Eldre eller Aldri
- (2) Ja, 6 til 10 år siden
- (3) Ja, 3 til 6 år siden
- (4) Ja, 1 til 3 år siden
- (5) Ja, 0 til 1 år siden

I hvilke grad føles det trygt å melde fra om /rapportere om hendelser man opplever negativt, innspill man ønsker å gi eller bringe inn forbedringsforslag ?

- (1) Svært liten
- (2) Liten
- (4) Middels
- (5) Stor
- (6) Svært stor

Om du har kjennskap til straff eller annen form for sanksjon grunnet negativ adferd, eller uønskede hendelser blant frivillige. Kan du vennligst kort beskrive dette?

I hvilken grad aksepteres det at mannskapet om bord selv velger fremgangsmåte for å løse oppdraget?

- (2) Svært liten
- (3) Liten
- (4) Middels
- (5) Stor
- (6) Svært stor

Hvem forventes å ta beslutningen om bord når andre, situasjonstilpassede løsninger velges for å løse oppdraget?

- (1) Båtfører
- (2) Bestmann
- (3) Matros
- (4) Aspirant
- (5) Ny

Hvilket nivå av kompetanse vil du vurdere båtfører om bord til å inneha?

- (1) Svært lav
- (2) Lav
- (3) Middels
- (4) Høyt
- (5) Svært høyt

Hvilken grad av kompetanse jamfør kompetansekravene vil du vurdere mannskapet på laget ditt som gruppe til å inneha?

- (1) Svært liten
- (2) Liten
- (4) Middels
- (5) Stor
- (6) Svært stor

I hvilken grad blir ny læring, erfaring og kunnskap som distribueres ut innarbeidet i korpset ditt og benyttet ?

- (1) Svært liten
- (2) Liten
- (4) Middels
- (5) Stor
- (6) Svært stor

Er det noe du ønsker å dele vedrørende lederskap og kompetanse oppfordrer vi deg til å gjøre det her.

Til hvilke grad vurderer du din egen kompetanse jamfør den rollen du innehar?

- (1) Svært liten
- (2) Liten
- (5) Middels
- (3) Stor
- (4) Svært stor

I hvilken grad tilbys og gis det nødvendig kursing og opplæring til frivillige i Redningsselskapet?

- (1) Svært liten
- (2) Liten
- (4) Middels
- (5) Stor
- (6) Svært stor

Hvilken grad av kvalitet mener du opplæringen du får innehar?

- (1) Svært liten
- (2) Liten
- (5) Middels
- (3) Stor
- (4) Svært stor

I hvor stor grad deles erfaring og kunnskap mellom lagene i ditt korps?

- (5) Svært liten
- (2) Liten
- (6) Middels
- (3) Stor

- (4) Svært stor

I hvor stor grad mottas erfaring og kunnskap av andre lag i ditt korps?

- (1) Svært liten
(2) Liten
(3) Middels
(4) Stor
(5) Svært stor

Har du noe du ønsker å dele vedrørende opplæring for de frivillige må du gjerne gjøre det her.

I hvilken grad utføres det risikovurdering om bord før trening og oppdrag?

- (1) Svært liten
(3) Liten
(2) Middels
(4) Stor
(5) Svært stor

I hvilken grad benyttes situasjonsbestemt, og påkrevd verneutstyr om bord ved arbeid på dekk og under oppdrag?

- (1) Svært liten
(3) Liten
(2) Middels
(4) Stor
(5) Svært stor

Hvilken grad av kvalitet innehar sikkerhetsutstyr om bord ?

- (1) Svært liten

- (3) Liten
- (2) Middels
- (4) Stor
- (5) Svært stor

Har du noe du ønsker å dele vedrørende sikkerhetsutstyr (behov, tilgang, tilstand etc) må du gjerne gjøre det her.

I hvilken grad kjenner du til beskrevne prosedyrer, instruksjoner og interne rutiner som gjelder frivillig mannskap?

- (1) Svært liten
- (2) Liten
- (5) Middels
- (3) Stor
- (4) Svært stor

I hvilken grad tas det tak i kjente sikkerhetsutfordringer?

- (1) Svært liten
- (2) Liten
- (3) Middels
- (4) Stor
- (5) Svært stor

Hva er ditt helhetsinntrykk av din og andre frivilliges sikkerhet om bord på en redningsskøyte??

- (1) 1 (Svært dårlig)
- (2) 2
- (3) 3
- (4) 4
- (5) 5
- (6) 6 (Svært god)

