

Masteroppgave i sosiologi

Knut Aslak Bakkeland

Studio Apertura

NTNU Samfunnsforskning AS

"Ha ryggen fri"

En kvalitativ analyse av sjøfolks opplevelse av og
tilpasning til sikkerhetsregulering

Juni 2016

Institutt for sosiologi og statsvitenskap

NTNU

Forord

Jeg vil dedikere denne oppgaven til min farfar og morfar som viet sine liv til arbeid på sjøen.

Denne masteroppgaven markerer slutten på min studietid. Da jeg startet på NTNU som nitten år gammel psykologi-student i 2007, så jeg ikke for meg at jeg 9 år senere skulle sitte igjen med en bachelorgrad i statsvitenskap og en mastergrad i sosiologi. Det endte allikevel slik, og veien hit har vært en fin opplevelse. Jeg vil takke alle venner og veiledere fra studiene som har hjulpet meg, og ikke minst mannskapet om bord PSV Arbeid som tok meg godt imot.

Jeg vil også trekke frem det siste halvannet året jeg har tilbrakt på Studio Apertura som den definitivt beste delen av studietiden min. En stor takk rettes til alle ansatte for en fantastisk tid i et spennende, hyggelig og inkluderende forskningsmiljø. Jeg benytter anledningen til å spesielt takke Trond Kongsvik som inviterte meg med på PROCOM-prosjektet, Per Morten Schiefloe for god veiledning og for å ha latt meg sitte på et kontor på Studio Apertura, og Jens Røyrvik for å ha gitt meg muligheten til å jobbe med oppdragsforskning i praksis, gjennom bidrag til prosjekter og presentasjon av et forskningspaper på en internasjonal konferanse i Finland. Tiden på Studio Apertura har vært svært lærerik og en unik opplevelse.

Jeg vil også takke familien min for støtte og hjelp gjennom hele studietiden, og min samboer Malin for tålmodighet, støtte og forståelse gjennom lange og tunge dager i skriveprosessen. Til slutt vil jeg også takke min kontorkollega Andreas "Randers" Misund, for både konstruktive og irrelevante samtaler, humor, hjelp, og god stemning under tiden vi har hatt på kontoret.

Det har vært en fin reise!

Trondheim 13.06.2016

Knut Aslak Bakkeland

bakkeland@gmail.com

Studio Apertura

Studio Apertura er en forskningsenhet som ble etablert i 1998 etter initiativ fra Statoil, og er nå en avdeling av NTNU Samfunnsforskning AS. Formålet med Studio Apertura er å etablere en arena ved NTNU for samarbeid mellom universitet og næringsliv, med tverrfaglighet som en viktig egenskap. Kjerneaktiviteten består av doktorgrads- og mastergradsprosjekter, anvendte prosjekter samt kurs- og opplæringsvirksomhet. Prosjektene finansieres i stor grad av bedriftene direkte. I tillegg kommer finansiering fra Norges Forskningsråd og andre samarbeidspartnere. Bedriftssamarbeid gir også grunnlag for anvendte prosjekter på post-doc nivå.

Abstract

The title of this master's thesis, *Watch your back*, reflects a perception of the proceduralized approach to safety work on supply vessels servicing the Norwegian offshore industry. The focus in the thesis are seamen's perception and adaptation towards safety work.

As a part of the ongoing PROCOM (Professional competence, standardization and safety in aviation and the maritime operations) project at Studio Apertura (NTNU Social Research), this thesis explore, through nine semi-structured interviews with crewmembers on a supply vessel, how the crew perceives and adapts to an increasingly proceduralized industry. The most important findings include the perception of increased proceduralization as strangulating for work practice, the existence of a "watch your back" - mentality as a response to an organizational blame culture, and a work strategy consisting of blindly following procedures without paying attention to the surroundings.

The study contributes both empirically and analytically to the research field of organizational safety, and its results are academically relevant for researchers interested in understanding the effects of proceduralization in work organizations. In chapter 5 the study discusses potential effects of proceduralization on workers attitude towards safety, the rise of a workers' collective among the seamen, and proposes a curvilinear contextual dependency between formalized safety work and actual safety.

Finally, the study suggests that further research should focus on the topics of workers blindly following orders, and the potential conflict between employers and employees due to the link between proceduralization and blame cultures.

Innhold

1.0 Introduksjon	9
1.1 En risikofylt arbeidsplass	9
1.2 Sikkerhetsregulering som strategi: Rasmussen-modellen	10
1.3 Forholdet mellom sikkerhetsregulering og etterlevelse.....	12
1.4 Sikkerhetsregulering i sjøfarten.....	13
1.5 Case: Forsyningsskip i petroleumsindustrien	14
2.0 Teoretisk grunnlag og tidligere forskning	15
2.1 Nærmere om sikkerhetsregulering	15
2.1.1 Hva er sikkerhet?.....	16
2.1.2 Hva er risiko?	17
2.2 Organisasjonssikkerhet og sikkerhetskultur	18
2.2.1 Sikkerhetskultur og sikkerhetsklima	19
2.3 Sikkerhetsstyring, barrierer og internkontroll	22
2.3.1 Generelt om lovverk.....	22
2.3.2 Barrieretenkning.....	23
2.3.3 Internkontroll og sjøfart.....	25
2.4 Sikkerhetsstyring i norsk sjøfart og petroleumsindustri	26
2.4.1 Prosedyralisering	27
2.5 Sjøen som arbeidsplass.....	29
2.5.1 Tidlig forskning: Livet som sjømann	29
2.5.2 "24-timers-samfunnet"	30
2.5.3 Arbeiderkollektivet.....	31
2.6 Hovedpunkter i teori å ta med til analysen	32
3.0 Forskningsprosess og metode	33
3.1. Bakgrunn	33
3.2 Intervjuguiden	33
3.3 Intervjuene.....	34
3.4 Utvalget	35
3.5 Sortering og koding av datamaterialet.....	36
3.6 Gyldighetskriterier og overførbarhet.....	37
3.7 Personlig evaluering av sterke og svake sider ved metodevalget.....	39
4.0 Analyse	39
4.1 Regelverk, kvalifikasjoner og sikkerhetsstyring på PSV Arbeid	39
4.1.1 Regelverk.....	39
4.1.2 Kvalifikasjoner og sertifiseringer	41
4.1.3 Sikkerhetsstyringen på PSV Arbeid	42

4.2	Opplevelsen av sikkerhetsstyringen	42
4.2.1	"Papirmølla": prosedyralisert ansvarsfraskrivelse	42
4.3	Tilpasningen til sikkerhetsstyringen	50
4.3.1	"Hold ryggen fri..."	50
4.3.2	"...med skylappene på..."	53
4.3.3	"...og vurder å ta en snarvei."	54
5.0	Drøfting: Tilpasning til, og konsekvenser av, sikkerhetsstyringen om bord PSV Arbeid.	55
5.1	Papirmøllas effekter: underkastelse, ansvarsfraskrivelse og snarveier?	56
5.1.1	Underkastelse og ansvarsfraskrivelse	58
5.1.2	Snarveier	59
5.2	Å tilpasse seg et sanksjonsregime: "ryggen fri med skylappene på"	60
5.3	Teori vs. praksis: Finnes det en kurvelineær sammenheng mellom sikkerhetsarbeid og faktisk sikkerhet?	62
5.3.1	Når teori og praksis ikke "snakker sammen"	62
5.3.2	Sikkerhet vs. kontroll: Å jobbe sikkert, eller sikre at det jobbes?	63
5.3.3	Den kurvelineære sammenhengen	65
6.0	Avslutning og "veien videre"	69
6.1	Case, metode og teoretisk grunnlag	69
6.2	Empiriske funn	70
6.3	Drøftingskapitlet	71
6.4	Konklusjon og veien videre	72
7.0	Litteraturliste	75
8.0	Vedlegg	79
8.1	Intervjuguiden	79
	Liste over figurer	82

1.0 Introduksjon

I dette kapittelet gis det først en introduksjon til forhold og temaer som er med på å definere oppgaven og problemstillinger som undersøkes. Her beskrives noen aspekter ved "den risikofylte arbeidsplassen", før det gis en første gjennomgang av sikkerhetsregulering, representert ved det som er kjent som Rasmussen-modellen. Deretter gis en kort innføring i forholdet mellom sikkerhetsregulering og etterlevelse, før det går nærmere inn på sikkerhetsregulering i sjøfarten, der Rasmussen-modellen plasseres i en sjøfartskontekst. Kapittelet gjennomgår til slutt et case som blir brukt i oppgaven, før forskningsspørsmålene blir presentert.

1.1 En risikofylt arbeidsplass

I år 2007 kantret ankerhåndteringskipet MS "Bourbon Dolphin". Ulykken skjedde da det skulle flytte et anker for flyteriggen "Transocean Rather" utenfor Shetland. Omtrent halvparten av mannskapet mistet livet, og ulykken ble naturligvis satt under granskning. I Norge er skipsfarten en stor arbeidsplass. Bare å ferdes på sjøen er risikofylt i seg selv. Å jobbe der byr på flere utfordringer for sikkerheten som man på en eller annen måte må håndtere.

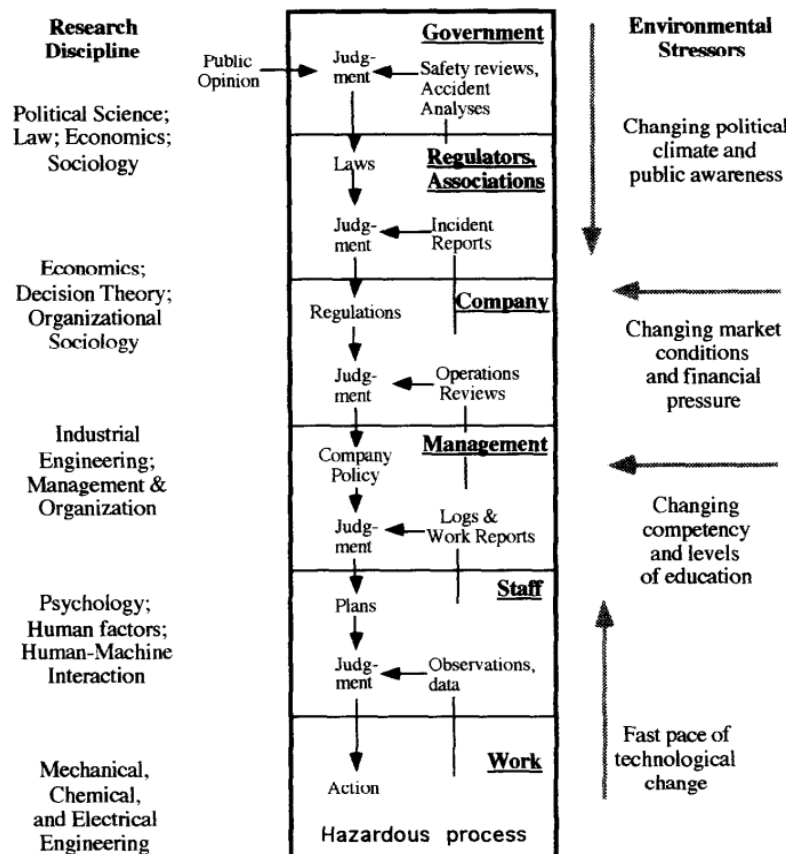
Som sjømann kan man si at man har hele sjøen som arbeidsplass, men samtidig å være fysisk begrenset til et svært lite område. Det er mange faktorer som spiller inn på sikkerheten, og én faktor er sjeldent isolert fra alle de andre. Menneskelige faktorer, som kompetanse og fysisk og psykisk helse, kommer til syne gjennom arbeiderne. Disse faktorene kan potensielt føre til ulykker alene. Når de i tillegg kombineres med teknologiske faktorer, som maskiner, motor, vinsjer og containere, og naturlige faktorer som vær, vind, kulde og vann, sitter man igjen med en "cocktail" av faktorer som alle kan påvirke hverandre – enkeltvis og i kombinasjoner. Da kan veien til en ulykke være kort.

Sjøfartsdirektoratet fører statistikk over rapporterte ulykker i sjøfarten, hvor en stor del av disse er arbeids- og personulykker. Med arbeidsulykker menes ulykker som har skjedd under utførelse av arbeid, og med personulykker menes ulykker som har ført til personskader. I en oversiktsrapport fra 2014 som omfatter ulykkesstatistikk for næringsfartøy, vises det at det ble registrert 471 arbeids- og personulykker for lasteskip, passasjerskip og fiskefartøy

(Sjøfartsdirektoratet 2014a), og i 2015 var det en moderat økning i personulykker (Sjøfartsdirektoratet 2015a). Om lag halvparten av personulykkene skjedde som følge av arbeidsulykker, og den største risikoen virker å være knyttet til støt- og klemskader og fall om bord (Sjøfartsdirektoratet 2014a, 2015a). Det er viktig å notere seg at statistikken er basert på faktisk registrerte hendelser, og at det i sjøfartsnæringen også foregår underrapportering av ulykker og nesten-ulykker (Grønlien et al. 2009, Helse- og omsorgsdepartementet 2009). Det kan gi noe skjev statistikk. Allikevel tegner det et bilde av en næring med flere forskjellige typer risikoelementer. Spørsmålene blir da hvordan en kan unngå ulykker, og hvilken strategi en som aktør kan ta i bruk for dette formålet.

1.2 Sikkerhetsregulering som strategi: Rasmussen-modellen

En strategi for å unngå ulykker er å bruke sikkerhetsregulering. Kort forklart, er sikkerhetsregulering tiltak med formål å oppnå og ivareta sikkerheten. Dette har vokst frem som en mye brukt strategi i organisasjoner innenfor de fleste næringer og industrier. Det er imidlertid ingen enkel sak å designe et system som skal ligge til grunn for sikkerhetsregulering. Arbeidsorganisasjoner kan som oftest tenkes som sosio-tekniske systemer, som betyr systemer med høy grad av interaksjon mellom menneske og teknologi. I tillegg er arbeidsorganiseringer basert på variasjon, autonomi, helhetlige oppgaver og mulighet for læring (Jacobsen & Thorsvik 2013). Sosio-tekniske systemer byr på flere nivåer med involverte aktører, fra lovgivning til praksis. Rasmussen (1997:185) tok for seg dette problemet, og lagde en modell som viser hvordan sosio-tekniske systemers sikkerhetsregulering er en bunn-til-topp-prosess, med mange lag som hver for seg påvirker hverandre:



Figur 1: Rasmussen-modellen.

Modellen vil bli nærmere diskutert senere, men hovedpoenget er at regjering og styringsmakter lager lover basert på forskning og folkeopinion. Disse lovene påvirker det neste nivået, som da må forholde seg til disse når de lager sine egne styrende dokumenter, regler og retningslinjer. Det neste nivået gjør det samme, og så videre helt til det laveste nivået, hvor arbeiderne befinner seg – som skal gjennomføre dette i praksis. Deretter snus modellen andre veien: arbeiderne rapporterer og loggfører sine observasjoner og meninger til ledelsen; ledelsen rapporterer videre til selskapet; selskapet rapporterer oppover til reguleringsmyndighetene; og til slutt havner rapporteringene på toppen hos regjeringene og styresmaktene (Rasmussen 1997). Denne modellen viser hvordan sikkerhetsreguleringer går fra topp til bunn, og bunn til topp igjen, og stadig endres og utvikles med formål om å bedre sikkerheten, og redusere risikoen i operasjonene. På samme måte som man går fra konsepttegning til ferdigstilling av en prototype i bilindustrien, går man altså fra å utvikle en sikkerhetsregulering til å gjennomføre den i praksis i organisasjoner. Felles for begge er at man tar et teoretisk utgangspunkt, ferdigstiller et utkast, versjon eller prototype, prøver det ut i praksis, og rapporterer tilbake hvordan det fungerer. Et svært viktig komponent av praksis i sikkerhetsreguleringen, er *etterlevelse*. Etterlevelsen er hvordan teorien gjennomføres i

praksis; om sikkerhetsreguleringen fungerer eller ikke, og om det er gjennomførbart eller ikke.

1.3 Forholdet mellom sikkerhetsregulering og etterlevelse

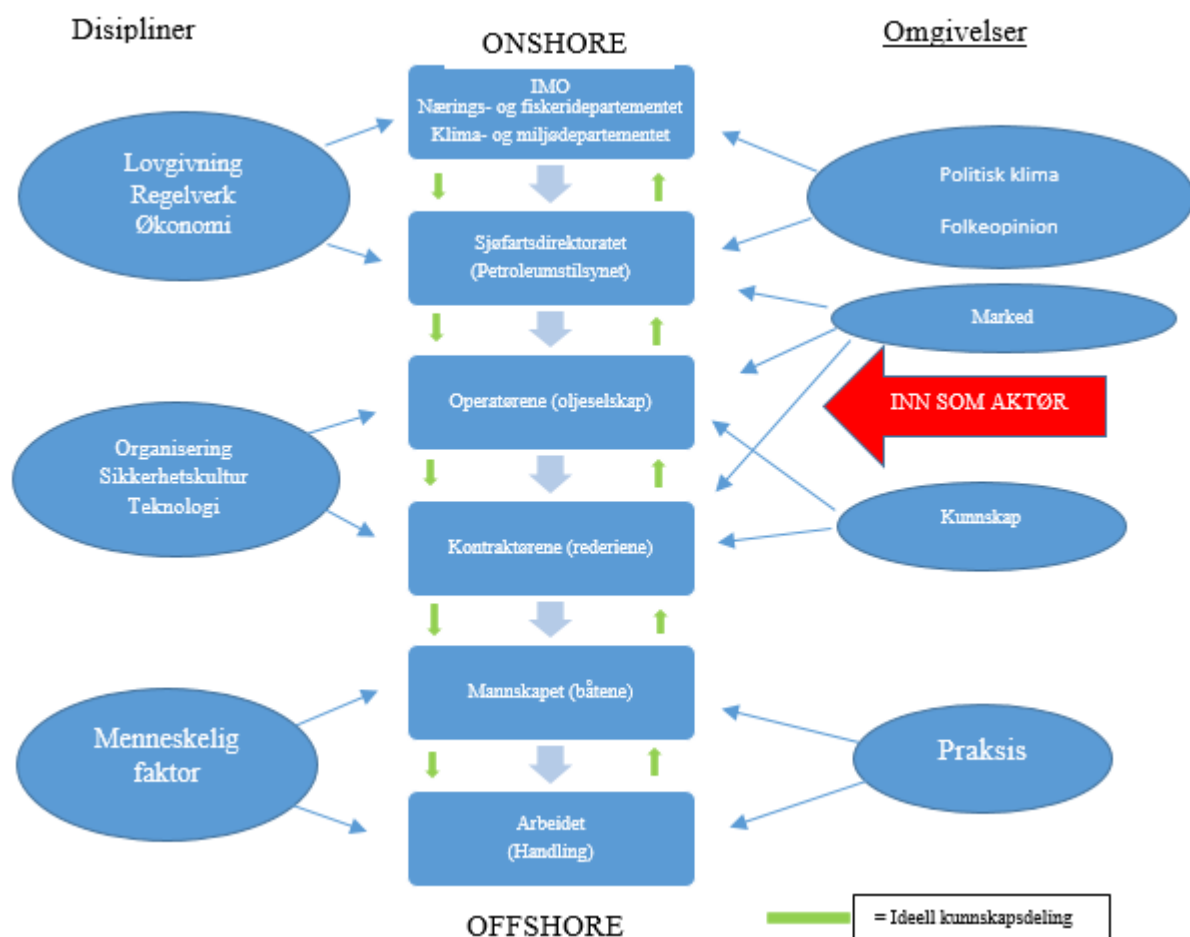
Forholdet mellom sikkerhetsregulering og etterlevelse er ofte problematisk i praksis. Det er ikke nødvendigvis alltid sann at arbeiderne gjør akkurat det reguleringen ber de om å gjøre, og det kan skyldes flere faktorer, eksempelvis arbeidernes innsats, vanskelige eller dårlig formulerte reguleringer, veldig mange forskjellige reguleringer, problematiske arbeidsomstendigheter, dårlig tid eller en uskyldig glipp. Det kan også skyldes organisasjonens sikkerhetskultur. Sikkerhetskulturen handler om hvordan medlemmene i organisasjonen forholder seg til sikkerhetsreguleringen, og det kan i stor grad variere fra organisasjon til organisasjon. Kanskje kan man på en byggeplass se flere skilt som minner om påbud om bruk av hjelm, men ingen arbeider med hjelm på hodet. Og kanskje ser man arbeidere på dekk om bord på en båt bruke flytevest, selv om båten står stille i helt rolig sjø, i vindstille og solrike omgivelser, fordi kulturen er slik at man alltid skal bruke flytevest – uansett omstendighet. Forholdet til sikkerhet vil variere mye, og det går igjen i alle industrier og næringer.

For å vise at grad av etterlevelse av reguleringer påvirkes av sikkerhetskulturen på arbeidsplassen, vil jeg bruke min personlige erfaring som arbeider i en ferskvaredisk i en stor matvarekjede som et eksempel. Umiddelbart er det kanskje noen som tenker at det ikke er så veldig nødvendig med sikkerhetsregulering i den bransjen. De største, og mest opplagte, risikomomentene var knyttet til bakteriedannelse, bakteriespredning, allergier og feil temperaturer. Disse kan potensielt forårsake stor helseskade hos forbrukeren, stor skade på butikkens rykte og tapt salg som følger. Mine kolleger og jeg måtte gjennomføre, og bestå, flere forskjellige kurs om disse temaene for å sikre oss kunnskapen som trengtes for å håndtere risikomomentene. Mens det var stor grad av sikkerhetsregulering, var ikke etterlevelsen like god. Ledelsens forhold til sikkerhet var at det absolutt var viktig, men at salg og kundebehandling kom først, mens arbeiderne mente det var omvendt. Arbeiderne måtte imidlertid bøye av etter press fra ledelsen. Det resulterte i at mange ansatte lot matvarer stå ute selv om det var i fare for bakterieutvikling, brukte samme redskap på kylling og fisk, og lot mat ligge på disken mens de snakket med kundene. Butikken fikk mange klager fra kunder som hadde blitt syke, dårlige salgstall og dårligere arbeidsmiljø, kanskje mest på grunn av denne svikten i etterlevelsen av sikkerhetsreguleringen.

Poenget med denne historien er at grad av etterlevelse av sikkerhetsregulering har mye å si for organisasjoner, og at det ikke gjelder kun i sjøfart. Det er viktig for organisasjoner å erkjenne at regler, prosedyrer og sjekklister ikke har noen verdi i seg selv. De må etterleves for at de skal ha en verdifull funksjon. I tilfellet fra ferskvaredisken gikk den dårlige sikkerhetskulturen, som skyldtes misforståelser, dårlig kommunikasjon og et fokus på fortjeneste, til slutt ut over både ansatte og kunder. Det er ikke dermed sagt at sikkerhetskultur er det eneste som påvirker etterlevelsen; tvert imot vil faktorer som ledelse, kompetanse, omgivelser og kontekst også kunne spille store roller.

1.4 Sikkerhetsregulering i sjøfarten

Sikkerhetsarbeidet i sjøfarten er formet på bakgrunn av flere aktører. Her vil det kunne være nyttig å bruke Rasmussen-modellen for å vise oversikten. I figur 2 under vises Rasmussen-modellen plassert i sjøfartskonteksten:



Figur 2: Rasmussen-modellen i sjøfartskonteksten

På øverste nivå finner man regjering og styresmakter. I tilfellet med sjøfart, finner man på denne posten den internasjonale sjøfartsorganisasjonen IMO (International Maritime Organization). IMO er en internasjonal organisasjon som gir retningslinjer og føringer for frakt og cargo, skipsdesign, skipsbygging, navigasjon, sikkerhetsarbeid og menneskelige elementer (IMO 2016). På det neste nivået finner man norsk lovgivning som manifesteres i Nærings- og fiskeridepartementet og Klima- og miljødepartementet. På nivået under finner man Sjøfartsdirektoratet, som er et forvaltningsorgan underlagt de to ovennevnte departementene. Sjøfartsdirektoratets oppgave ligger i arbeidet med sikkerhet, HMS og materielle verdier for norske fartøy og norske farvann (Sjøfartsdirektoratet 2015b). På de neste nivåene finner man henholdsvis oljeselskapene (operatørene), rederiene (kontraktørene), mannskapene, og til slutt praksisen i arbeidet. Hver operatør og kontraktør har sine reguleringer som mannskapene må forholde seg til, som resulterer i at selve praksisen av sikkerhetsreguleringen i stor grad består av prosedyrer, sjekklister og loggføringer. Spesielt for mannskapet på båten i denne oppgaven, er at oljeselskapene kommer inn fra siden som en ekstra aktør de må forholde seg til. Dette gjør at båter som arbeidsplass er svært regulerte arbeidsorganisasjoner, hvor mannskapet må forholde seg til mange ulike aktører og utfordringer i det daglige arbeidet (Antonsen 2009, Størkersen, Bye & Røyrvik 2011, Størkersen 2015). Denne oppgaven vil undersøke hvordan mannskapet om bord på en båt opplever og etterlever sikkerhetsreguleringene, og det brukes et case fra petroleumsindustrien for dette formålet.

1.5 Case: Forsyningsskip i petroleumsindustrien

Denne oppgavens case handler om opplevelse og etterlevelse av sikkerhetsregulering om bord på et forsyningsskip i petroleumsindustrien. Min inngang til dette caset, er at jeg ble invitert til å delta på et prosjekt om profesjonell kompetanse i sjø- og luftfart hos NTNU Samfunnsforskning, avdeling Studio Apertura. Jeg ble invitert til å delta på prosjektdelen om sjøfart, som handler om sjømannskap og kompetanse. Tanken var at jeg skulle delta i datainnsamlingen, bidra i bearbeidelsen av datamaterialet, og skrive en masteroppgave om et tema som passet til det empiriske grunnlaget. Ut ifra disse rammene resulterte det i denne oppgaven i temaet "Etterlevelse av sikkerhetsreguleringer på et forsyningsskip i petroleumsindustrien", fordi det var på det skipet jeg ble invitert til å intervju mannskapet. Det er derfor tilfeldig at konteksten er petroleumsindustrien, men den fremstår som en relevant industri å studere sikkerhetsregulering i. Petroleumsindustrien er Norges viktigste inntektskilde, og det er utformet et svært omfattende regel- og kontrollverk som tar for seg

alle sikkerhetsmessige og miljømessige forhold og utfordringer som medfølger produksjon og eksport av olje (Braut & Lindøe 2010). Industrien er underlagt omfattende statlig myndighetsregulering, hvor Petroleumstilsynet (PTIL), Sosial- og helsetilsynet, Statens forurensningstilsyn og Olje- og energidepartementet er de viktigste lovgivnings- og kontrollorganene (St.meld. nr.8 2005-2006), men hvor fokus er rettet mot at operatørene selv skal utvikle egne reguleringer og internkontroller for det formålet (Kringen 2009). Disse reguleringene erstatter ikke, men kommer i tillegg til reguleringene om sjøfart fra IMO, staten Norge, fagdepartementene, Sjøfartsdirektoratet, operatørene og kontraktørene. Til sammen utgjør dette en svært regulert arbeidsplass med mange utfordringer (Lindøe, Baram & Braut 2013, Størkersen 2015), som gjør det til et interessant case.

Oppgaven vil operere med følgende forskningsspørsmål og underspørsmål:

F: I hvilken grad etterlever mannskapet regelverk og sikkerhetsstyring?

F1: Hvordan opplever de regelverk og sikkerhetsstyring?

F2: Hvilke strategier har de for å tilpasse seg dette?

F3: Hvilke konsekvenser har opplevelsen og etterlevelsen av sikkerhetsstyringen for mannskapet?

2.0 Teoretisk grunnlag og tidligere forskning

I dette kapittelet vil relevant tidligere forskning og teori bli gjennomgått – for å etablere det teoretiske grunnlaget for drøfting senere i oppgaven. Her gis en innføring i begreper som er sentrale i arbeidet: Sikkerhetsregulering, sikkerhet, risiko, organisasjonssikkerhet, sikkerhetskultur og sikkerhetsklima. Dette etterfølges av introduksjon av begrepene sikkerhetsstyring, barrierer og internkontroll, lovverkets rolle og betydning, internkontroll og sikkerhetsstyring i kontekst av norsk sjøfart og petroleumsindustri, prosedyralisering, sjøen som arbeidsplass og, avslutningsvis, hovedpunkter fra teorigjennomgangen som bringes over til analysefasen.

2.1 Nærmere om sikkerhetsregulering

Sikkerhetsregulering, som denne oppgaven i hovedsak handler om, er et begrep som enkelt forklart handler om tiltak som brukes for å oppnå og ivareta sikkerheten. Disse tiltakene er gjerne regler og prosedyrer som brukes for å unngå fare og uønskede hendelser.

Sikkerhetsregulering er ikke et fenomen som kun er begrenset til sjøfart, men finnes i alle industrier og næringer. Sikkerhetsregulering finnes overalt, og fokuset og ønsket om sikkerhet går langt utover ren etterlevelse av lovgivning og en arbeiders trygghetsfølelse. Små bedrifter, internasjonale og nasjonale selskap, små og store samfunn, redningsaksjoner og flyplasser har nok varierende mål med sikkerhetsregulering, men ett mål vil jeg tro er sentralt hos de fleste: sikkerhet for å unngå uønskede hendelser.

Sikkerhetsregulering handler altså om noe man gjør for å ivareta sikkerheten, men sikkerhet i seg selv er et konsept som alltid vil være relatert til en fare eller uønsket hendelse. Det er derfor nødvendig å se nærmere på det innholdsmessige i begrepet sikkerhet.

2.1.1 Hva er sikkerhet?

Sikkerhet er relatert til tilstedeværelsen av en risiko. Enkelt forklart kan man si at sikkerhet handler om å redusere risikoen for, og unngå, at en uønsket situasjon oppstår. Av den grunn er det vanskelig å snakke om det ene uten å også snakke om det andre, men risiko og sikkerhet er to forskjellige ting, som det fremgår av det følgende.

Når vi snakker om sikkerhet inkluderer dette *farer*; det å være trygg og føle seg sikker i forhold til noe. Da må man også snakke om hvilke typer uhell og uønskede situasjoner som utgjør faren det finnes en risiko for kan oppstå, fordi det er disse en ønsker å føle seg trygg for (Antonsen 2009). Eksempler på dette i dagligdagse situasjoner kan være å velge å kjøre bil til jobb fremfor å gå langs gangveien, eller å unngå bydeler med dårlig rykte på seg. Det gjelder også i arbeidslivet og, som vi skal se senere, i arbeidsorganisasjoner hvor man gjerne søker å unngå farer, og mange ser på hva som utgjør disse farene og risikoen for at de skal skje.

Antonsen hevder at for å definere sikkerhet må man se på tre forskjellige elementer. Det ene er James Reasons (1997) konsept, som handler om at risiko tar for seg en tilstand eller situasjon, hvor en bruker statistikk for å finne fram til en akseptabel risiko, og/eller en så lav som praktisk mulig risiko. Dette kalles "ALARP"-prinsippet, som er en forkortelse av "as low as reasonably possible", og går ut på at en demonstrerer, gjennom fornuftig tankegang og statistikk, at risikokostnaden er betydelig mindre enn gevinsten (Reason 1997). I litt senere år har det imidlertid også oppstått alternative fremgangsmåter, som baserer seg mer på subjektive tolkninger og individuell egnethet, når det gjelder å kalkulere risiko. Dette utgjør det andre elementet som Antonsen mener inngår i definisjonen av sikkerhet: Psykologen

Britt-Marie Drottz Sjøberg fremholder at sikkerhet går ut på en *følelse* av sikkerhet og kontroll. Denne følelsen kan ha utspring i statistiske sannsynligheter for risiko, i tillegg til å være relatert til hvilken tillit en har til sikkerhetssystemet (Drottz Sjøberg 2003). Dette innebærer at vurderingen av risiko får et ikke-kvantifiserbart emosjonelt komponent i tillegg. Statistikk sier noe om sannsynligheten for at noe som kan gå galt faktisk går galt, men kanskje er det at det menneskelig emosjon – at man subjektivt vurderer det som enten trygt nok eller for risikabelt – som avgjør risikograderingen. Selv om tallene skulle vise at sannsynligheten for at noe går galt er svært liten, kan altså den subjektive trygghetsfølelsen overstyre det. Da kan det også gå andre veien, nemlig at sannsynligheten for at det går galt er stor, men trygghetsfølelsen overstyrer dette og man velger å gjennomføre handlingen allikevel. Det tredje og siste elementet Antonsen inkluderer i definisjonen av sikkerhet, er at sikkerhet handler om vår *praktiske* evne til å redusere sannsynligheten for at fare skal oppstå. Den praktiske evnen omfatter både egnethet i arbeidet i tillegg til forskjellige typer fysiske, organisatoriske og teknologiske barrierer (Antonsen 2009). Altså forsøker man gjennom sikkerhetsarbeid å kontrollere, minimere, redusere, og, ideelt sett, fjerne risikoen for at en uønsket hendelse oppstår, og oppnå en følelse av at risikoen er godt nok håndtert til at man føler seg sikker. Med begrepet sikkerhet etablert, må man da nødvendigvis se på hva risiko egentlig er.

2.1.2 Hva er risiko?

Felles i alle situasjoner med faremomenter, er da tilstedeværelsen av risiko. Spørsmålet er hvordan man kan kunne definere, og ut ifra det, identifisere risiko. Risiko blir definert og kvantifisert på forskjellige måter; tradisjonelt har risiko blitt kvantifisert ved at sannsynligheten for at noe skal skje multipliseres med konsekvensen av at det skjer (Antonsen 2009). Dette regnestykket vil da gi et produkt som er et resultat av to forskjellige vurderinger: sannsynlighet og konsekvens. Hvilken verdi en tilordne til respektive sannsynlighet og konsekvens vil være avhengig av situasjon og omstendighet, i noen grad en subjektiv vurdering, og i noen grad være mulig å tallfeste. Fokuset på konseptet risiko har ført til at risikoanalyse har blitt et spesialisert forskningsfelt. Risikoanalyse består i å beskrive hva som kan gå galt og konsekvensene av det (Antonsen 2009), som da har gitt utspring for regnestykket.

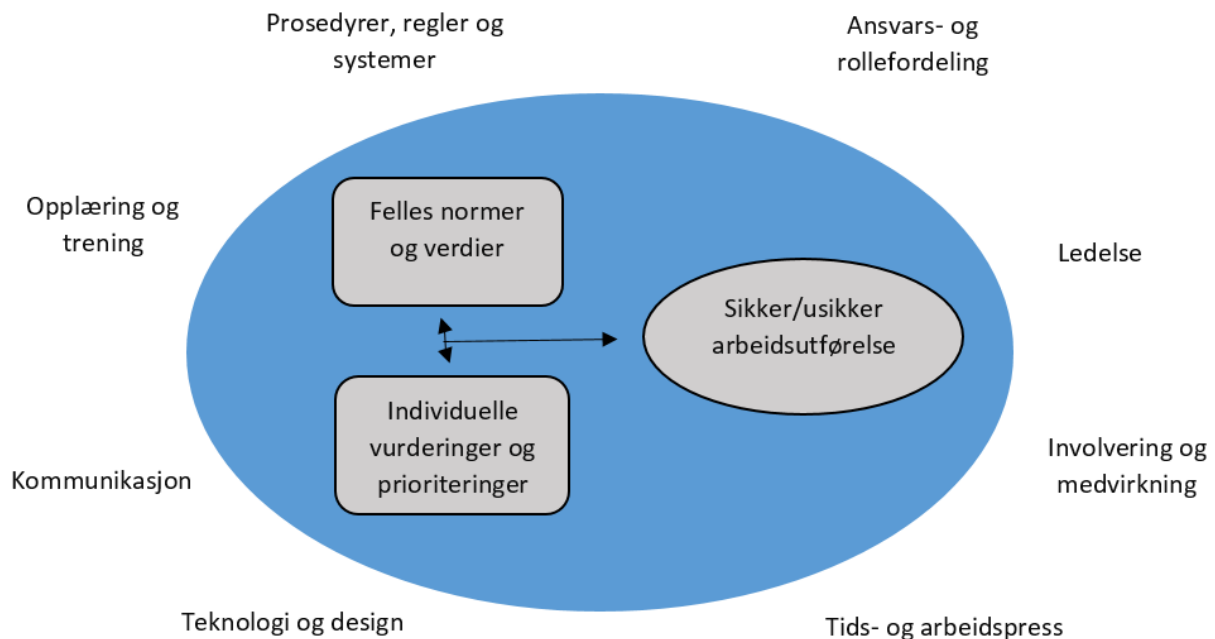
Det er noe uenighet om hvordan man skal tilnærme seg risiko; om det er et objektivt eller subjektivt fenomen. I det tradisjonelle perspektivet er risiko objektivt, og risikoanalyse

handler da om å se på faktiske, sanne tilstander og hva man vet, når man undersøker risikoen for en uønsket hendelse. Man bruker da standardiserte teknikker for å estimere risikoen. Denne tilnærmingen har blitt kritisert på grunnlag av argumentet om at risiko er sosialt konstruert, og vil da variere i kontekst og kultur, som gjør objektivitet en umulighet, siden det ikke finnes noen universell og sann måte å måle risiko på. Det motstridende perspektivet handler da om at risiko er subjektivt, og alt faller på dømmekraften til personen som analyserer risikoen. Man har funnet at folk ofte frykter mer hendelser som er svært lite sannsynlig at skal inntreffe, som atomeksplosjoner og flykrasj, enn mer sannsynlige ulykker som bilkrasj (Antonsen 2009:6-7).

Risiko forblir fortsatt vanskelig å definere, men det er i hvert fall sikkert at risiko er svært relatert til sikkerhet, og at risiko i bunn og grunn handler om sannsynligheten for at noe uønsket skal skje. Det er også slik at risiko kan foreligge, og til og med være høy, men manifestere seg kun i en liten hendelse. I risikoarbeid prioriteres gjerne avdempende tiltak, etter hvor i matrisen med de to aksene risiko og konsekvens, den uønskede hendelsen er vurdert å ligge. I en arbeidsorganisasjon kan risiko oppstå i mange forskjellige former, avhengig av mennesker, teknologi, omgivelser og omstendigheter.

2.2 Organisasjonssikkerhet og sikkerhetskultur

Trond Kongsvik mener at, hvis man ser på sikkerhet fra et organisatorisk perspektiv, vil sikkerhet bli dannet "gjennom mennesker som samhandler og som påvirkes av rammebetingelser i omgivelsene" (Kongsvik 2013:19). Dette betyr at organisasjonsmedlemmene samhandler og skaper sin arbeidsutførelse på bakgrunn av en kontekst, bestemt av rammebetingelsene. Kongsvik viser til en modell som illustrerer dette (Kongsvik 2013:19):



Figur 3: Kongsviks generelle modell for organisatoriske forhold og arbeidsutførelse

Rundt modellen ser vi rammebetingelsene som bestemmer atferden i organisasjonen. Disse får da betydning for de felles normene og verdiene innad i organisasjonen, samt hvordan individene vurderer og prioriterer hver for seg. Sammen danner dette måten arbeidsutførelsen foregår på; om det er sikkert eller ikke (Kongsvik 2013).

2.2.1 Sikkerhetskultur og sikkerhetsklime

Hvordan en går frem for å sikre arbeidet sitt, har noe med organisasjonens *sikkerhetskultur* å gjøre. Og sikkerhetskultur er en underliggende del av organisasjonens overordnede *organisasjonskultur*. Alle organisasjoner har sin egen organisasjonskultur, men hva en organisasjonskultur egentlig er, kan variere veldig og være svært vanskelig å svare på, og enda vanskeligere å definere. Hatch (2011) har imidlertid en definisjon som oppsummerer den grunnleggende tanken: En kultur er gjerne noe som oppfattes som et felles meningsgrunnlag, felles forståelser og kunnskaper, og et felles verdigrunnlag innad i en gruppe med mennesker (Hatch 2011). Hun nevner også flere andres definisjon av begrepet, blant annet Edgar Schein, som med sin definisjon fokuserer på felles forståelse og kunnskap, noe som passer med denne oppgavens kontekst (Schein 1986:6, som sitert i Hatch 2011:231):

"Mønsteret av grunnantakelser som en gruppe har kommet fram til, oppdaget

eller utviklet etter hvert som den har lært seg å mestre sine problemer med ytre tilpasning og indre integrasjon, og som har fungert lenge nok til å bli holdbare, og som derfor læres bort til nye medlemmer som den riktige måten å oppfatte, tenke og føle på i forhold til disse problemene." (Schein 1986:6)

Sitatet peker på grunnantakelser og praksis basert på erfaring, som videreføres til nye medlemmer som slik blir introdusert for sikkerhetskulturen. Sikkerhetskulturen er, i likhet med organisasjonskulturen, den felles oppfatningen og det felles verdigrunnlaget man i organisasjonen har relatert til sikkerhetsarbeidet (Antonsen 2009). Avhengig av hvor mye arbeid organisasjonen legger i, og hvor viktig de anser det å være, vil sikkerhetskulturen formes deretter.

Antonsen viser hvordan organisasjonsteoretikere deler utviklingen av sikkerhetsarbeid i tre faser: Den første handlet om å videre utvikle teknologien i håp om å skape sikrere maskiner og utstyr; den andre handlet om å bruke strategisk rekruttering av flinke og kompetente arbeidere for å bedre sikkerheten; og den tredje handler om å bedre sikkerheten ved å fokusere på det organisatoriske nivået, da særskilt på ledernivået. Det siste er basert på tanken om at uhell skjer på grunn av menneskelige feil og mangler, og at man derfor må bedre sikkerheten gjennom å fordele ansvar på ulike roller og organisere rollene i samsvar med sikkerhetskrav. Det interessante, og viktige her er at dette fokuset bygger mer på "safety management", som er mer rettet mot det formelle i organisasjoner, og ikke sikkerhetskultur, som handler mer om de uformelle aspektene av organisasjonen (Antonsen 2009). Dette er viktig, fordi det formelle og uformelle kan ta to forskjellige retninger i daglig praksis. Det er gjerne i gjennomføringen at de uformelle aspektene, og selve sikkerhetsklimaet som vil bli definert senere, kommer til syne. Arbeidernes opplevelse og grad av etterlevelse av sikkerhetsreguleringene er minst like viktig, om ikke enda viktigere, enn hva som ligger til grunn for de. En sikkerhetskultur handler da om organisasjonens opplevelse, fokus på og etterlevelse av sikkerhetsreguleringene, og dette kan variere mellom organisasjoner og industrier.

Konseptet har blitt en sentral del i forståelsen av sikkerhet i organisasjoner, både med formål å forhindre og granske ulykker. Bruken av sikkerhetskultur som forklaringsfaktor for ulykker, har vært et fenomen siden midten av 1980-tallet. På den tiden skjedde det en vending i organisasjonsforskningsfeltet, og man begynte å bli mer opptatt av kulturelle forklaringer i granskning av organisatoriske ulykker (Kongsvik 2013). Da det internasjonale

atomenergibyrådet (IAEA) undersøkte sikkerhetskulturen på kraftverket i granskningen av Tsjernobyl-ulykken, ble det ansett for å være første gang sikkerhetskultur ble brukt som generell forklaringsfaktor. Siden har det blitt brukt i flere kjente ulykker, som ulykken på plattformen Piper Alpha i 1988, og undergrunnsbrannen ved King's Cross i London i 1987 (Cox & Flin 1998). I tillegg til å bruke sikkerhetskultur som "briller" under granskning av ulykker, rettes fokus i flere industrier og næringer mot proaktiv bruk av sikkerhetskultur som verktøy for å unngå ulykker, som for eksempel ved atomkraftverk (IAEA 2002) og om bord på skip. Å bruke sikkerhetskultur som "briller" i ulykkesgranskning og risikoanalyser handler om at man forsøker å se på om det finnes noen kulturelle premisser eller komponenter i organisasjonen, som kan forklare sikkerheten i arbeidsutførelsen (Bye, Kongsvik & Hansson 2003). Det kan for eksempel være å se på insentiver (belønning og straff) i arbeidet, så som at arbeiderne blir belønnet når de følger sikkerhetsprosedyrer, og straffer når de ikke gjør det. Belønningen kan være bonuser i lønningene, som gir et insentiv for arbeiderne til å arbeide sikkert (Bye, Kongsvik & Hansson 2003).

Sikkerhetsklima er et konsept som ofte omtales i samme åndedrag som sikkerhetskultur, men som ikke nødvendigvis er to sider av samme sak. Opprinnelsen av konseptet sikkerhetsklima er noe omdiskutert, men ifølge Antonsen stammer det fra en studie av 20 fabrikker i Israel, hvor forfatteren fant at sikkerhetsarbeidet på fabrikken i stor grad var styrt av ledelsens holdning til sikkerhet. Videre inkluderer sikkerhetsklimaet flere faktorer: systemene rundt sikkerhetsarbeidet, som sikkerhetsutstyret, tillatelser til å bruke utstyr, og hvordan arbeiderne forholder seg til sikkerhetspolitikken, er et viktig punkt. I tillegg har man faktorer som graden av risiko i arbeidet som utføres, arbeidspress og kompetanse hos arbeiderne (Antonsen 2009). Sikkerhetskultur, på samme måte som en persons personlighet, er ikke umiddelbart synlig og kan være vanskelig å endre, i hvert fall raskt. På den andre siden er sikkerhetsklima, og humør, noe som er lettere å gjenkjenne, og noe som kan endre seg relativt raskt – i hvert fall raskere enn personlighet. Sagt på en annen måte: sikkerhetskultur, altså personligheten, er det vi sier vi vil gjøre, mens sikkerhetsklima, altså humøret, er det vi faktisk gjør. Til tross for slike forskjeller, blir sikkerhetsklima og sikkerhetskultur ofte ikke adskilt fra hverandre; men sikkerhetskulturen er mer den overordnet næringens holdning til sikkerhet, mens sikkerhetsklimaet er holdningen og fokuset på sikkerhetsarbeidet ved de forskjellige aktørene i næringen (Antonsen 2009).

2.3 Sikkerhetsstyring, barrierer og internkontroll

Sikkerhetsstyring handler om å gå systematisk til verks for å identifisere og bekjempe risikoer, og å oppnå sikkerhet gjennom kontroll over disse risikoene. Med kontroll mener jeg at organisasjonen er klar over *hva* som kan gå galt, *hvordan* det kan skje, og hvilken *konsekvens* det vil ha for organisasjonen. Sikkerhetsstyringen vil komme til syne i en organisasjon gjennom kulturen, og vil være bygd opp av flere faktorer som vil variere fra organisasjon til organisasjon. Viktige eksempler på faktorer er typen industri organisasjonen opererer i, omstendigheter, ledelse, kompetanse, teknologi og tekniske systemer, og ikke minst lovverk. Barrierer fungerer som risikoavdempende faktorer, og er en mye brukt metode å tenke og analysere sikkerhet på. Jeg vil også se på Internkontrollens rolle og drøfte kort om hvordan det påvirker sikkerheten.

2.3.1 Generelt om lovverk

Lovverk og regler spiller en sentral rolle, og danner retningslinjer for arbeidet og operasjonaliseringen til en organisasjon innenfor en industri eller virksomhet.

Lovverket vil nødvendigvis variere med industri og virksomhet, men alle deler målet om sikkert og lovlig arbeid, både med hensyn til nasjon, næring og individer. Nasjonal sikkerhetsmyndighet (NSM) fremholder at de tre avgjørende momentene for å bygge opp og videreutvikle et styringssystem for sikkerhet i en organisasjon er *forankring*, *forpliktelse*, og *forståelse*. Med forankring menes det at ledelsen skal ta ansvaret for sikkerhet alvorlig, og tildele nødvendige ressurser for kunne oppnå dette, samt å kontinuerlig evaluere sikkerhetstilstanden i organisasjonen. Med forpliktelse menes det at organisasjonen forplikter seg til å utvikle dokumentasjon som gir føringer for, og stiller krav til, sikkerhetsarbeidet, og etablerer en hensiktsmessig ansvarsfordeling og kultur for rapportering. Med forståelse menes det at organisasjonen forstår viktigheten av å bevisstgjøre seg selv, motivere seg selv og øke kompetansen innen sikkerhet på alle nivåer (NSM 2015:3). Disse tre momentene vil gjensidig påvirke hverandre kontinuerlig, og det er viktig at organisasjonen gjennom sikkerhetsarbeidet både vet hva man ønsker å beskytte av verdier, og hva man ønsker å beskytte seg mot av uønskede hendelser, og hvordan man kan strukturere virksomheten sin på en måte som sikrer dette. Lov- og regelverk står sentralt i føringer for sikkerhetsstyring. I delkapittel 1.4 viste Rasmussen-modellen i sjøfartskonteksten de involverte aktørene i sikkerhetsarbeidet, sammenhenger mellom disse og oppgave- og ansvarsfordeling i sjøfarten. På toppen fant man lovgivning fra internasjonale og nasjonale aktører, som i sjøfartens tilfelle er representert med

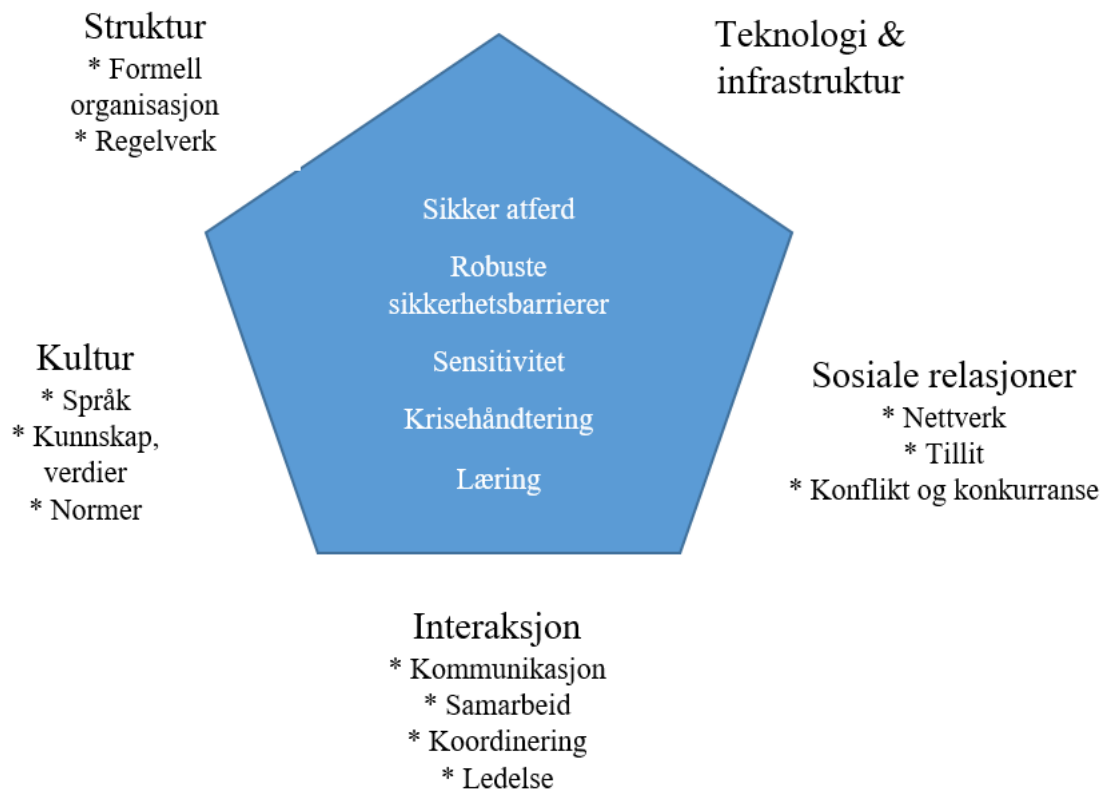
IMO på internasjonalt nivå, og Nærings- og fiskeridepartementet og Klima- og miljødepartementet på nasjonalt nivå. Internasjonal og nasjonal lovgivning utgjør hovedføringene for sikkerhetsarbeidet til en organisasjon i denne industrien, som alle impliserte aktører må forholde seg til og utvikle sine egne føringer etter. I Norge er det krav om å etablere et system for sikkerhetsstyring. Systemet gir føringer for krav til sertifiseringer og revisjon, samt ansvarsfordeling og kvalifikasjoner hos arbeiderne (Sjøfartsdirektoratet 2014b).

2.3.2 Barrieretenkning

Etter en ulykke vil det normalt sett gjennomføres en granskning for å finne ut av hva som gikk galt, hvordan det gikk galt, og hva som kan gjøres for at det ikke skal skje igjen. Man ser på årsakskjeder, og prøver å identifisere disse årsaksforholdene. Det er imidlertid ikke alltid slik at en ulykke kan illustreres og gås igjennom på denne måten, fordi det er ikke alltid like lett som at hendelse A forårsaket hendelse B, som gjorde at ulykken C inntraff. Noen ganger er det langt flere hendelser og faktorer som, kanskje også på kryss og tvers, har spilt inn før ulykken inntraff. Det kan derfor være nødvendig å tenke at ulykken inntraff som følge av en *barrieresvikt*.

Kongsvik skriver at tidlig i sikkerhetsforskningen ble ulykker gjerne betraktet som en konsekvens av energi ute av kontroll eller på avveie. Man anså derfor at man måtte etablere barrierer som absorberte eller beskyttet mot denne energien. Deretter ble barrieretenkingen tatt et steg videre, fra å handle om noe fysisk til noe mer nyansert: ved siden av det fysiske, har man tekniske systemer og mennesker som også fungerer som barrierer, og sammen kan man etablere flere barriereelementer som utgjør et barrieresystem (Kongsvik 2013:72-73). I disse barrieresystemene inngår, ifølge Hollnagel (2008), fire ulike typer barrieresystemer: 1) De fysiske, materielle barrieresystemene (gjerder, bur, containere); 2) de funksjonelle barrieresystemene (passord, lås, dødmannsknapp); 3) de symbolske barrieresystemene (skilting, alarmer); og 4) immaterielle barrieresystemer (regler, kunnskap, normer) (Hollnagel 2008). Disse barrieresystemene er tilstede både hver for seg, og som et sett, hvor målet er at man etablerer sikkerhet gjennom at alle eksisterer i et samvirke: hvis én barriere svikter, kan neste barriere stoppe faren, og så videre. Dette er et prinsipp som kalles barriereredundans (Kongsvik 2013). Med dette forsøker man å sike seg gjennom flere lag med bekjempende midler for at en uønsket hendelse ikke skal oppstå.

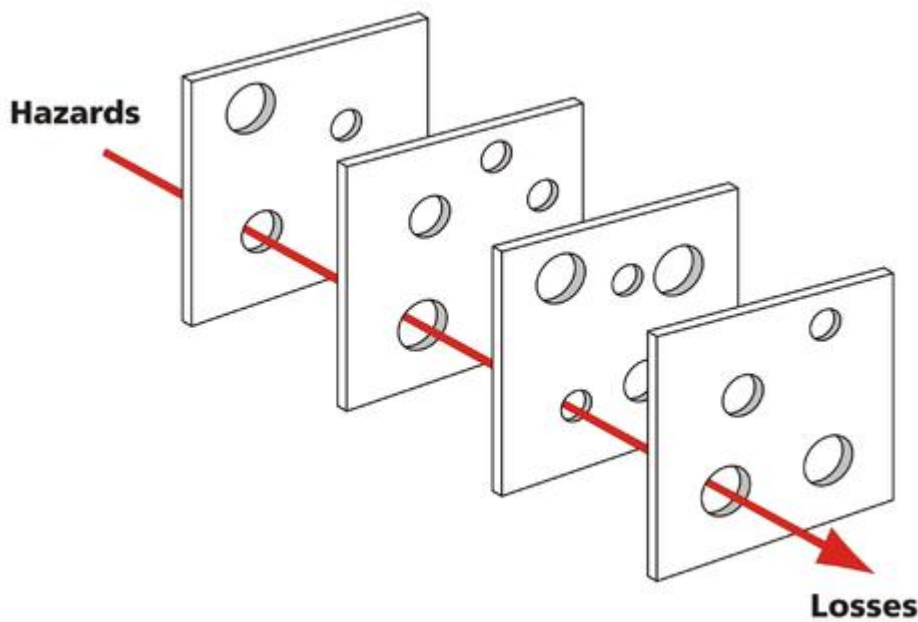
Et eksempel på en modell som viser hvordan man kan gå frem for å utvikle en barriere, er Schiefloes "Pentagon-modell" (Schiefloe 2011), jf. Figur 4:



Figur 4: Pentagon-modellen for organisatorisk analyse (Schiefloe 2011:123)

Pentagon-modellen illustrerer at fem elementer påvirker hverandre. Kulturen, som er det organisasjonen forstår kan, tenker og mener, gir utslag for språket, verdiene, kunnskapen og normene. Interaksjon handler om samhandlingen, og går ut på kommunikasjon, samarbeid, koordinering og ledelse. De sosiale relasjonene handler om hvordan organisasjonsmedlemmene forholder seg til hverandre, og manifesteres i nettverk, tillit, konflikter og konkurranse. I tillegg har man da den formelle strukturen i organisasjonen med sitt regel- og lovverk, og teknologi og infrastruktur som den tekniske faktoren. Pentagon-modellen er barrieretenkning som viser viktigheten av at flere elementer i organisasjonen fungerer sammen, og at organiseringen av disse elementene er viktig.

Det kan imidlertid oppstå situasjoner hvor én eller flere av barrierene svikter. Reason har en modell for dette, kalt "Sveitserost-modellen", jf. Figur 5, som illustrerer hvordan uønskede hendelser kan oppstå dersom en fare ikke fanges opp av én eller flere av barrierene:



Figur 5: Sveitserost-modellen for farer og uønsket hendelse (Reason 1998:296).

Denne modellen tar utgangspunkt i at en ulykke ofte oppstår som følge av at én eller flere av barrierene ikke fanger opp en potensiell ulykke. Ideen er at selv om en organisasjon har flere lag med beskyttelse, eller barrierer, kan eventuelle svakheter ved de individuelle barrierene føre til at en ulykke allikevel skjer (Reason 1998). Det man som organisasjon kan ta med seg av denne modellen, er den potensielle sikkerheten som ligger i å ha flere lag med barrierer, men også viktigheten av å utvikle gode barrierer med så få svakheter som mulig.

Barrieretenkning er en nyttig metode å bruke for å tenke sikkerhet i en organisasjon, men det fanger nødvendigvis ikke opp *alt*, og det er viktig å være klar over hva en ønsker å beskytte seg mot, hvordan en kan bygge opp beskyttelse mot det, og hvordan en kan etablere barrierer som fanger opp farer før de manifesterer seg i en ulykke.

2.3.3 Internkontroll og sjøfart

I Norge fokuseres det på å utvikle en sammenfattende og integrert lovgivning for å regulere helse, miljø og sikkerhet (Braut & Lindøe 2010). I forskriften til systematisk helse-, miljø- og sikkerhetsarbeid i virksomheter – kalt Internkontrollforskriften – heter det at "den som er ansvarlig for virksomheten skal sørge for at det innføres og utøves internkontroll i virksomheten og at dette gjøres i samarbeid med arbeidstakerne og deres representanter" (Internkontrollforskriften 2014:20). Med internkontroll menes systematiske tiltak i

virksomheten, som er i samsvar med krav i HMS-lovgivningen. Internkontrollen skal tilpasses virksomhetens art, omgivelser og industri (Internkontrollforskriften 2014), og fungere som revisjon og oppfølging av sikkerhetsarbeidet i en virksomhet. Internkontrollen gjelder så lenge virksomheten tilbyr varer og tjenester. I tillegg til å først og fremst være arbeidsgiverens ansvar, er også de ansatte pliktige til å delta i arbeidet med HMS. Arbeidet skal handle om at virksomheten skaffer seg oversikt over aktuelle lover og forskrifter, lager gode sikkerhetsrutiner, kartlegger risikofylte oppgaver, og dokumentere skriftlig hvordan disse tingene gjennomføres i virksomheten (Arbeidstilsynet 2016).

Operatøren i petroleumsindustrien, som er en kunde rederiet opererer for, har sine krav og regler for sikkerheten. I vanlig sjøtransport vil gjerne kunden, som vil ha noe fraktet fra A til B, legge sikkerhetsansvaret over på rederiet og forsikre lasten. For eksempel vil man som passasjer på en ferge ikke selv stille krav til rederiet om sikkerheten; man regner med at det har de kontroll på selv. I tilfellet med petroleumsindustri derimot, vil operatørene ha en "hands-on"-deltakelse i sikkerheten gjennom krav om at rederiene etterlever operatørens egne regler og krav. Petroleumsindustrien blir derfor en annerledes arena for et rederi å operere innenfor. Operatørene i petroleumsindustrien har blitt pålagt ansvar fra myndighetene om å utvikle egne systemer for internkontroll. Disse skal hjelpe til med å redusere risiko for uhell, danne retningslinjer for hva man gjør hvis et uhell skjer, og skal være en stor del av HMS-arbeidet (Kringen 2009). På båt kommer gjerne disse i form av sjekklister, registreringer, føring i bøker, og samtaler og møter i forbindelse med utføring av arbeid. I rammeverket som gir instruksjoner for hvordan operatørene og selskapene skal etterleve sikkerhetsreguleringer og internkontroll, er det gjerne et fokus på kostnad versus nytte, som har resultert i fokus på prosedyrer (Lindøe, Baram & Braut 2013). Fokuset på prosedyrer kalles i organisasjonsforskning for "prosedyralisering", og har, som det vises i kapittel 2.4.1, oppstått som et svært aktuelt tema for diskusjon.

2.4 Sikkerhetsstyring i norsk sjøfart og petroleumsindustri

En sentral del av sikkerhetsstyringen i norsk sjøfart er at ansvaret for sikkerheten legges på rederen, noe som betyr at båtene må ha et system for sikkerhetsstyring, og rederiene må utvikle sin egen internkontroll. Dette området har vært gjenstand for forskning også i Norge, og det synes å være en sentral trend som kommer til syne: sikkerhetsreguleringen blir mer og mer omfattende, og for arbeiderne på båtene betyr dette mer og mer papirarbeid, og desto mindre rom for egne vurderinger (se f.eks. Størkersen, Bye & Røyrvik 2011; Antonsen 2009;

Fagerholt, Kongsvik & Størkersen 2014; Antonsen & Kongsvik 2015). Størkersen fant at ansatte i passasjerfarten opplevde å ha mindre handlingsrom nå enn tidligere, og dersom de møtte et problem skulle de "søke i instruksjer, og ikke tenke ut løsninger selv" (Størkersen 2015:185). Flere ansatte kritiserte reguleringen slik som den er nå, for å undergrave erfaring og personlig kompetanse og ikke gi ansatte nok trening i å gjøre egne vurderinger. Det opplevdes også som vanskelig å endre på reguleringen, blant annet som følge av den dagsaktuelle politiske agendaen ut fra hva media fokuserer på, og fordi det økonomiske klimaet i næringen i stor grad preges av sparing, som betyr at reguleringene som utformes må oppleves som økonomisk fornuftige nok av aktørene (Størkersen 2015). Bieder & Bourrier (2013) hevder at et overdrevet fokuset på regulering gjør at det ikke nødvendigvis ser så lyst ut for sammenhengen mellom teori og praksis i sikkerhetsarbeid, dersom det fortsetter slik. Mye av denne reguleringen kommer i form av prosedyralisering.

2.4.1 Prosedyralisering

Ifølge Bieder og Bourrier (2013) er Prosedyralisering forbundet med økende byråkratisering av sosiale aktiviteter, som for eksempel arbeidsoppgaver på en arbeidsplass. De peker på at regler og prosedyrer er nøkkelkomponenter for et velfungerende moderne organisasjon. Inkluderer man sikkerhetsarbeid i dette, er normer, prosedyrer og fokus på prosesser noe som virker å være sentralt i denne trenden. Prosedyralisering er en byråkratisk prosesstyring, som i stor grad handler om to forhold som henger sammen: kontroll og tydelighet. Målet er først og fremst å kunne definere presise sikkerhetsmål, og å kunne definere en prosess hvor man både beskriver målet, samt hvordan man kan oppnå målet (Bieder & Bourrier 2013). Et argument for at prosedyralisering er et viktig tema er at det kan anses å være et forsøk på å få det teoretiske i sikkerhetstenkningen ut i praksis, og dermed bli en slags representasjon av sikkerhetsarbeidet. Et annet, kanskje viktigere argument, er at prosedyralisering er standardiserte fremgangsmåter for arbeid, som kan gi lite rom for "fri" tenking og adaptivering til situasjonen. Weick (1993) mente at det alltid fantes unntak med regler (Weick 1993). Dette kan tenkes å ha både positive og negative konsekvenser for sikkerheten.

Prosedyralisering i dag kommer gjerne til syne gjennom å beskrive en optimal måte å utføre jobben på, ved å utforme en standardisert prosess. Med godt utviklede og beskrevne prosedyrer og prosesser, kan man i teorien sikre seg at arbeidet blir gjennomført som planlagt uavhengig av hvem som utfører det, så lenge personen faktisk følger prosedyre og prosess. Prosedyrer garanterer ikke i seg selv sikkert arbeid, men fokusering på det er en vanlig taktikk

å bruke når det eksisterende sikkerhetsarbeidet ikke er godt nok (Bieder & Bourrier 2013). Prosedyraliseringen kan da komme i form av prosedyrer, sjekklister, loggføring og lignende, i et forsøk på å sikre at det man ønsker, og krever, skal utføres i forbindelse med en handling, faktisk blir utført. Fokus på sikkerhet i organisasjoner har gjort at prosedyralisering stadig oftere blir normen, og stadig flere aktiviteter blir prosedyralisert på en måte som skal gjøre det sikrere. Problemet, ifølge Bieder og Bourrier, er at ikke alt nødvendigvis kan bli prosedyralisert (2013),

Prosedyrer spiller en nøkkelrolle i risikohåndtering, og blir designet med formål å sikre sikkerheten både for arbeiderne og omgivelsene (Gilbert et al. 2007), men vil ikke alltid fungere som planlagt og garantere for sikkerheten. Bourrier (1999) mener det er seks hovedgrunner til at det er vanskelig å basere seg kun på prosedyralisering når det gjelder sikkerhet: 1) det ligger en utfordring i å strukturere og konstruere en god regel eller prosedyre, noe som gjør at svakheter fort kan oppstå ved mangelfull strukturering; 2) prosessen og personen som skal utføre den vil begge variere; 3) det er ofte vanskelig å definere nøyaktig hvordan man skal gå frem; 4) det er vanskelig å definere akkurat under hvilke omstendigheter man skal forholde seg til prosedyre eller ikke; 5) prosedyrene kan variere betydelig fra organisasjon til organisasjon; og 6) prosedyrene tar utgangspunkt i ideelle situasjoner (Bourrier 1999). Fucks og Dien (2013) argumenterer for at arbeid og sikkerhet er nært relatert til kunnskap, evner og viten om arbeidet. Dette mener de gjør at prosedyralisering står overfor utfordringen om de bør fokusere på at det skal være en støtte, noe å lene seg på, under arbeidet, eller om det burde diktere hvordan arbeidet skal foregå. Det er vesentlig forskjell mellom de to, og det er vanskelig å vite hva som er det beste for organisasjonen.

Prosedyralisering har også blitt litt kritisert for å være en defensiv taktikk hos organisasjoner, som egentlig legger ansvaret over på arbeideren og i hvilken grad han eller hun følger prosedyrene (Fucks & Dien 2013). Dette kan være knyttet til det Reason mente var en økende trend med "blame culture" i organisasjoner, når uhell oppstår: Når organisasjoner gransker et uhell stopper det på individnivået, og all skyld blir lagt på arbeideren (Reason 1997). En slik kultur kan føre til at arbeiderne forsøker å enten unngå ansvar, eller å beskytte seg – holde ryggen fri mot ledelsen. Hale og Borys (2013) tar dette et steg videre, og spør om organisasjoner bruker prosedyralisering mer for å kontrollere ansatte, enn å faktisk bedre sikkerheten, som er interessant når Sennet (1998) argumenterte for at regler kan gi folk komfort og redusere angst og usikkerhet (Sennet 1998).

For de ansatte blir prosedyralisering ofte bare en økning i papirarbeid (Lamvik et al. 2009), og over-reguleringen av arbeidsplassen som resulterer i det arbeidere opplever som et "administrativt sluk" i hverdagen på båten (Størkersen, Bye & Røyrvik 2011). Dette "administrative sluket" blir ansett å potensielt kunne være spesielt relevant i denne oppgaven, da, som jeg vil vise, det empiriske grunnlaget i stor grad handler om ganske sammenlignbar tematikk.

2.5 Sjøen som arbeidsplass

Den teknologiske utviklingen har imidlertid forandret sjømannsykket i stor grad – kanskje så langt at man kan stille spørsmål ved å kalle sjømann et "yrke", men heller se på det å være sjømann som en mer beskrivende betegnelse på sektoren man jobber i, eller hvor arbeidsplassen befinner seg. I dette delkapittelet vises det til tidlig forskning på sjøen som arbeidsplass og den spesielle typen samfunn som oppstår der. Avslutningsvis presenteres ideen om "arbeiderkollektivet" for å vise hvordan spesielle kulturer kan oppstå i organisasjoner, og hvordan det kan skyldes at organisasjonen har to forskjellige systemer. Dette fordi det anses som relevant med tanke på hvordan den sosiale situasjonen til mannskapet på PSV Arbeid er, og hvordan to forskjellige systemer innad en organisasjon kan skape en konflikt.

2.5.1 Tidlig forskning: Livet som sjømann

I 1958 publiserte Vilhelm Aubert og Oddvar Arner en artikkel om den sosiale strukturen om bord på et tankskip. De mente at for å kunne tilnærme seg struktureringen om bord på et skip sosiologisk, måtte en sammenligne den med strukturen i en annen arbeidsorganisasjon. De brukte statistikk, så på lover og dokumenter og ikke minst hadde samtale med 150 sjømenn for å skape data som ble sammenlignet med data fra industrielle fabrikker. Ved å fokusere på kulturen og samfunnet på tankskipet argumenterte de for forskjeller mellom å jobbe om bord på et skip og å jobbe på en fabrikk. Hovedfunnet deres var at den største forskjellen mellom å jobbe på et skip og en fabrikk var at sjømennene i tillegg til å jobbe også lever på arbeidsplassen sin (Aubert og Arner 1958). Denne formen for arbeidsorganisasjon gjør da at det for arbeideren kan oppleves som vanskelig å oppnå et meningsfullt skille mellom arbeid og fritid, og det er ingen hytter eller andre steder å reise til for å koble av. Om bord er man på arbeidsplassen hele døgnet enten om man jobber eller ikke, noe som kan tenkes er en vanskelig situasjon å befinne seg i over lang tid. En kan samtidig se for seg at en blir vant til

det –man tilpasser seg situasjonen. Uansett forblir faktum at en befinner seg i et fysisk svært avgrenset område med lite eller ingen kontakt med omverdenen. Derfor kan det argumenteres for, slik som Aubert og Arner gjorde, at skipet blir det Erving Goffmann kalte en *total institusjon* (Goffman 1957), i likhet med eksempelvis eldreheim, barneheim, fengsler eller visse sykehusavdelinger. Dette mente de kom til syne gjennom at arbeidsplassen til sjømennene var fysisk adskilt fra familien og det nasjonale og lokale samfunnet. Sjømannen tilbringer fritiden sin om bord på skipet, som ifølge forfatterne har flere store sosiale konsekvenser. Viktige sosiale elementer som naboer og venner er de samme han møter på jobb. Det var ikke spesielt vanlig å utvikle nære vennskapsbånd med en kollega; normalen lå mer på generell kameratskap og det å være en omgjengelig kar, uten å dyrke noe nære vennskapsforhold. Og mye på grunn av høy utskiftningsprosent blant arbeiderne brukte de stillingstittel eller navnet på geografisk hjemby når de snakket med hverandre, fremfor å bruke navn. Hvor de spiste og sov var bestemt av deres rang i det organisatoriske hierarkiet. Også når de befant seg i havn var de nødt til å være med kollegene sine for å unngå å måtte møte ukjente omgivelser på egen hånd (Aubert og Arner 1958), som antydte at arbeiderne i mer eller mindre grad var avhengige av hverandre også utenfor båten. Kulturen og samfunnet om bord knyttet de antakelig sterkt sammen, til tross for at man ikke her snakker om vennskapsbånd i noen særlig stor grad. De var en del av sitt eget lille og spesielle samfunn 24 timer i døgnet, noe som skaper en særegen form for arbeidsorganisasjon som det er nyttig å se nærmere på for å forstå arbeidsomgivelsene til mannskapet om bord.

2.5.2 "24-timers-samfunnet"

Per Morten Schiefloe undersøkte i en rapport fra 1977 de sosiale og miljømessige forholdene i den norske handelsflåten ved å undersøke forholdene på tre forskjellige skip i utenriksfart, gjennom samtaler og deltakende observasjon. Her dras det også klare sammenligninger til Goffman og totale institusjoner, men forfatteren tar det et steg videre ved å argumentere for at det er mer hensiktsmessig å snakke om skipet som et "24-timers-samfunn". Dette fordi skipet som organisasjon, i tillegg til å tjene to formål som bosted og formell organisasjon som utgjør ideen om en total institusjon, også skal "[...] ivareta besetningens behov for mat, hvile og fritid. Skipet er en selvforsynt enhet, geografisk isolert fra det øvrige samfunn" (Schiefloe 1977:29). Det er med andre ord snakk om et samfunn som ikke bare er bolig og arbeidsplass samtidig, men som også er åsted for å oppfylle de grunnleggende fysiologiske og sosiale behovene. Miljømessig for arbeiderne, var det særlig to sider som var viktige. Den første var at det ble en overlapping mellom arbeid og fritid, som da gjorde at de formelle

rangrelasjonene mellom arbeiderne ikke bare gjaldt i arbeidsdagen, men også i fritiden. Den andre virkningen var at arbeiderne var langt unna familien og hjemmemiljøet. Den siste syntes å skape de vanskeligste problemene for sjømannen (Schiefløe 1977:29-30). Sjømenn lever i en spesiell tilværelse om bord, og gjør at arbeidsplassen blir særegen i forhold til mange andre arbeidsplasser, i hvert fall sammenlignet med de landbaserte, moderne arbeidsplassene vi kjenner til i dag. Noe av dette skyldes utfordringen med kommunikasjon. I 1977 var det ingen mulighet for å bruke mobiltelefoner på sjøen, slik at isoleringen føltes enda sterkere. I dag har man mulighet til å ringe hverandre, og på den måten opprettholde kommunikasjon, men det er fortsatt relativt begrensede muligheter for datakommunikasjon. I tillegg er det ingen mulighet for å møte andre for en prat utover de som allerede er på skipet.

2.5.3 Arbeiderkollektivet

I sin kjente bok "Arbeiderkollektivet" forteller Lysgaard om kulturen i en bedrift i Moss på 1950-tallet. Gjennom intervjuer med flere titalls ansatte, gir han et innblikk i hva som kan skje med kulturen i en organisasjon, når ledelse og ansatte "ikke spiller på samme lag". Flere av de ansatte fortalte at det hersket en slags "oss arbeidere mot bedriften" - kultur, som Lysgaard mente var et eksempel på at de så sitt eget system som et kollektiv satt opp mot bedriftens system. Dette skyldtes at arbeidernes og bedriftens interesser ofte ble stilt opp mot hverandre i arbeidernes tankegang. Selv om det nok fantes en gjensidig avhengighet mellom arbeiderne og bedriften, var det i denne spenningen at arbeiderne utviklet sitt arbeiderkollektiv (Lysgaard 2001). Lysgaard la mye i at arbeiderkollektivet og bedriften var to forskjellige systemer, som begge fortjener en nærmere utdypning, men i denne oppgaven rettes fokus mot systemet til arbeiderkollektivet, da dette anses mest relevant for oppgaven. Dette systemet bestod av to undersystemer, det teknisk/økonomiske systemet og det menneskelige systemet, som representerte henholdsvis det i bedriftens interesse, og det i individets interesse. For kollektivet var det i bedriftens interesse særlig effektivitet og lønnsomhet i arbeidet, og at stillingene hadde bestemte arbeidsoppgaver med tilhørende rettigheter og plikter. På den andre siden var det i individets interesse det uformelle, kollektive systemet med uformelle roller, grupper og klikk av spesielle personer (Lysgaard 2001).

Innenfor både bedriftens interesser og individenes interesser, mente arbeiderne at de fantes to forskjellige sider: verdier og roller. Disse gav føringer for de sosiale situasjonene arbeiderne befant seg i det daglige arbeidet. Et eksempel er at arbeiderne mente de befant seg i en annen

situasjon når de var ansikt-til-ansikt med formannen, enn når de var ansikt-til-ansikt med en arbeidskamerat. De la forskjellige meninger i situasjonene, og så et skille: med formannen var de ansikt-til-ansikt med bedriften, og med arbeidskameratene var de ansikt-til-ansikt med en av sine egne. Dette styrte hvordan interaksjonen foregikk, og hvor avslappet det var. For arbeiderne var det to grupper – sjefer og arbeidere – og de mente at det alltid hersket en situasjon der ledelse var satt opp mot arbeiderne. Det viktige for arbeiderne ble derfor å holde sammen og være greie mot hverandre. De passet på hverandre, stod skulder ved skulder, og var solidariske i situasjoner satt opp mot ledelsen. Det var også uformelle roller, forpliktelser, og sanksjoner innad i gruppen til arbeiderne, slik at det hele ble et eget kollektiv. De ønsket å trygge sin egen plass i arbeidsorganisasjonen, og lot samholdet de hadde være en støtpute eller buffer når de møtte ledelsen og overordnede (Lysgaard 2011).

Arbeiderkollektivet er et eksempel på hvordan arbeidere kan danne sin egne grupper, holde sammen og opptre solidariske i møte med personer høyere opp i hierarkiet, og det kan nesten tenkes som et eget lite i samfunn. Lysgaards studie er et interessant studie idet den muliggjør forståelse av hvordan grupper dannes og fungerer på arbeidsorganisasjoner, og hvordan de håndterer kravene som blir pålagt dem fra høyere hold.

2.6 Hovedpunkter i teori å ta med til analysen

Det er vesentlig å vise hva som vanligvis tenkes når man snakker om sikkerhet, og hvordan dette kan gi utslag for sikkerhetsstyring, regulering, og sikkerhetskultur og sikkerhetsklima. Det er viktig å etablere dette som generelt tema, i tillegg til å se på hvordan det er i praksis i sjøfarten. Båten som arbeidsplass er et interessant forskningsområde, og likeledes hvordan arbeidere i et så lite fysisk rom omgås hverandre hele tiden og skaper sitt eget samfunn. Kanskje viktigst og mest relevant for oppgaven, er imidlertid hvordan sikkerhetsreguleringen blir utformet gjennom lovgivning, hvordan tidligere forskning viser hvordan det fungerer i praksis på sjøen, og de potensielle problemene ved prosedyralisering. I tillegg er tidlig forskning om 24-timers samfunnet og arbeiderkollektivet interessant og viktig for å se om dette kan være relevant for forståelsen av hvordan arbeiderne tilpasser seg sikkerhetsreguleringer.

3.0 Forskningsprosess og metode

I dette kapittelet vil jeg vise hvilken metode jeg har brukt, hvordan jeg har gått frem for å samle inn data og hvordan jeg har analysert dem. I tillegg vil jeg diskutere litt rundt hvor mye jeg kan stole på datamaterialet i henhold til reliabilitet og validitet, og til slutt oppsummere kort hva jeg synes gikk bra, og hva som ikke gikk fullt så bra, i prosessen med datainnsamling.

3.1. Bakgrunn

Denne masteroppgaven er en del av et større, pågående, forskningsprosjekt kalt PROCOM (Professional competence, standardization and safety in aviation and the maritime operations), som handler om profesjonell kompetanse, standardisering og sikkerhet i luftfart og maritime operasjoner. PROCOM er et samarbeidsprosjekt mellom Studio Apertura (NTNU Samfunnsforskning), Universitetet i Tromsø og Safetec, og er finansiert av Norges Forskningsråd. PROCOM garanterer for anonymiteten i datamaterialet, og at innsamlingen av denne har foregått etter NSD's (Norsk senter for forskningsdata) krav om anonymitetsvern. Alt datamateriale brukt i denne masteroppgaven tilhører PROCOM og dets involverte aktører. All utvalg, bruk og tolkning av datamaterialet står jeg selv ansvarlig for.

Temaet *mannskapets etterlevelse av sikkerhetsregulering* handler om den formelle sikkerhetsreguleringen, og tilsier at man er opptatt av både oppfatning og etterlevelse samtidig: oppfatningen av formelle regler og retningslinjer, og etterlevelse gjennom uformelle regler, kultur og tilpasning. Av den grunnen mente jeg det var riktig å bruke en kvalitativ metode, for å få dekket begge aspekter. En metode bestående av intervjuer egner seg godt for å undersøke mannskapets meninger om temaet (Tjora 2010, Leseth & Tellmann 2014). Da jeg også ble invitert til å besøke mannskapet om bord på båten, og gjennomføre datainnsamlingen der, falt det naturlig å gjennomføre semi-strukturerte intervjuer med mannskapet. Dette fordi jeg mente det var viktigere å høre informantene prate om temaet for å sikre at deres egne meninger havnet i fokus, og ikke min tolkning av situasjoner eller at jeg skulle lage datamaterialet ut av for eksempel observasjon på båten.

3.2 Intervjuguiden

Intervjuguiden (se vedlegg) er utformet som et semi-strukturert intervju i samarbeid med to forskere på Studio Apertura tilknyttet PROCOM. Etersom min masteroppgave kun var en del av prosjektet PROCOM, måtte jeg sammen med Studio Apertura sikre at intervjuguiden

hadde spørsmål som dekket alle ønskelige temaer, og ikke bare mine egne. Vi gikk nøye i gjennom hva som måtte være med, i tillegg til hva som var ønskelig at var med, og diskuterte oss frem til det vi anså som gode, veiledende spørsmål. Hovedtanken var alltid å la informantene få snakke relativt fritt innenfor temaene, men at vi spesifiserte spørsmålene tilstrekkelig, og samtidig åpnet for mulighet til flere oppfølgingsspørsmål for å sikre at vi både fikk svar på spørsmål, men også at informanten selv kunne ta initiativ til sentrale og underliggende temaer som han eller hun anså som relevante.

3.3 Intervjuene

Datainnsamlingen fant sted over to døgn i mars 2015 sammen med forskningsleder – og daværende prosjektleder – Trond Kongsvik fra Studio Apertura, om bord på "PSV Arbeid", et forsyningskip i rute mellom fastland og forskjellige oljeplattformer tilhørende forskjellige oljefelt. Intervjuene ble gjennomført i ulike lokaler på båten etter informantenes ønsker, i et forsøk på å gjøre omstendighetene rundt intervjuet så vanlige og avslappede som mulig. Disse foregikk på broen, kontrollrommet for maskinistene, felles oppholdsrom og spiserommet tilknyttet byssa. De fleste informantene ble intervjuet hver for seg, med to unntak: matrosene ble intervjuet samtidig, og styrmennene samtidig, etter ønske fra de selv. Alle intervjuene varte rundt én time. Med muntlig godkjenning fra informanten, ble det benyttet digitalt opptaksutstyr i tillegg til notatskriving under intervjuet. Alle informantene ble forsikret om at alt som kom frem under intervjuet ville forbli anonymt. Det var avslappet stemning rundt intervjuene, og med fri tilgang til kaffe, te og kaker, opplevde jeg det hele som hyggelige og relativt uformelle samtaler

Min kollega og jeg fikk også en omvisning på båten av kadetten når vi først kom om bord, og ble introdusert til hele mannskapet etter hvert. Min opplevelse av mannskapet var at ingen følte noe ubehag med vår tilstedeværelse; tvert om virket det som om de aller fleste både synes det var hyggelig at vi var der, og gjorde en innsats for å ta oss godt imot. Den siste dagen fikk vi også en omvisning i maskinrommet av andremaskinisten, og vi fikk detaljerte beskrivelser av hvordan alt hang sammen og fungerte. Vi fikk også beskjed om at vi kunne bevege oss fritt omkring på båten, med unntak av nede i maskinrommet, og vi fikk tilbud om å ta på oss sikkerhetsutstyr for å bli med ut på dekk med matrosene. Alt dette gjorde at jeg følte meg som et midlertidig, men inkludert, medlem av mannskapet.

Intervjuene startet alle med at vi fortalte informantene hvorfor vi var der, hva vi ville, og hva informasjonen skulle brukes til. Jeg mener det bidro til at intervjuene jevnt over var avslappede og rolige, og jeg opplevde at informantene følte seg komfortable og trygge i situasjonen. Jeg var observant på at man som forsker må være klar over hvordan man håndterer forskerrollen, i henhold til utfordringer som kan oppstå under intervjuet (Leseth & Tellmann 2014). Dette ble forsøkt håndtert, ved å lede an intervjuene på en måte hvor informantene fikk god tid til å tenke gjennom svarene sine, og føle at han eller hun kunne snakke fritt uten bekymring for relevansen av svarene. Det siste ble spesielt viktig i et par av intervjuene, hvor informanten startet med å uttrykke bekymring for hans eller hennes egen kompetanse, i tillegg til hva vi som forskere var ute etter. Samtalen gikk derfor litt tregt i starten, men jeg opplevde at både informanten, min kollega og jeg ble mer avslappede etter et par spørsmål, og at resten av intervjuet fikk en fin flyt.

3.4 Utvalget

Ombord PSV Arbeid ble det, gjennom en kort muntlig samtale med mannskapet umiddelbart etter bording, rekruttert ni arbeidere som sa seg villige til å stille opp for et intervju. Alle informantene var norske. Aldersspennet var fra under 20 for den yngste, til over 60 hos den eldste, og bestod av én kvinne og åtte menn. Det var variert grad og nivå av utdanning blant informantene. Det ble ansett som viktig å få intervjuet mannskap fra alle posisjonene i hierarkiet på båten for å sikre variasjon i utvalget. Nesten alle om bord ble intervjuet, og alle avdelingene var representert. Informantene som ble intervjuet bestod av:

- 2 matroser
- 1 kokk
- 1 kadett
- 2 maskinister
- 2 styrmenn
- 1 kaptein

Jeg hadde også en muntlig avtale om å intervju elektrikerer om bord, men på grunn av den begrensede tiden jeg hadde til rådighet, og omstendigheter rundt arbeidet til elektrikerer, passet det aldri, og jeg fikk ikke gjennomført intervjuet. Allikevel følte jeg at utvalget med informanter er variert, bredt og dekkende.

Med hensyn til anonymisering vil det ikke skilles mellom stillingstitler og hvem som sa hva i oppgaven. Alle sitater får «informant» som kilde.

3.5 Sortering og koding av datamaterialet

Transkriberingen av intervjuene ble påbegynt umiddelbart etter avsluttet opphold på båten. Jeg gikk systematisk igjennom intervjuene i kronologisk rekkefølge. Transkriberingene ble detaljerte, og det ble viet mye tid til å være helt sikker på det som ble sagt. Dette var til tider utfordrende med tanke på bakgrunnsstøyen som alltid er om bord en båt i fart. Allikevel følte jeg dette gikk bra.

Da dette var fullført, ble informasjonen i transkriberingene kodet for på å sortere, kategorisere og organisere funnene, og skape et datasett til å bruke i analysen (Coffey & Atkinson 1996). Dette gjorde jeg ved å først lese alle intervjuene og notere ned de funnene som umiddelbart stod frem eller skilte seg ut. Deretter brukte jeg "dekontekstualisering", som er en metode for å bryte ned datamaterialet for å organisere funnene (Coffey & Atkinson 1996), og endte med tre hovedkategorier:

- 1) "Utfordringer med sikkerhetsreguleringen"
- 2) "Strategier for tilpasning til sikkerhetsreguleringen"
- 3) "Arbeiderkollektivet PSV Arbeid"

Jeg mener disse tre kategoriene både representerer datamaterialet godt, fanger essensen i det, og legger et godt fundament for analyse og diskusjon. Jeg brukte disse som hovedkategorier som jeg plasserte det jeg anså som mindre, men viktige, kategorier som jeg videre fordelte empirien inn i. Det hele endte opp med å se slik ut:

- 1) "Utfordringer med sikkerhetsreguleringen"
 - a. Opplevelsen
 - b. Prosedyralisering og kontroll
 - c. Tidsbruk og fokusskifte
- 2) "Strategier for tilpasning til sikkerhetsreguleringen"
 - a. Egne vurderinger vs. underkastelse
 - b. Sanksjonsfrykten
 - c. Sikkerhet vs. sikkerhetsarbeid

- 3) "Arbeiderkollektivet PSV Arbeid"
 - a. Kollektivet som strategi
 - b. "Strength in numbers"

Det ovenfor er for øvrig litt forenklet; jeg noterte meg også ned positive og negative sider ved hvert av punktene, men fant ut at det ble for rotete å ha med for hvert punkt i analysen. En annen ting er at disse kategoriene gir naturligvis lite mening for leseren uten å vite informasjonen som ligger i hver av kategoriene, men jeg vil med denne oversikten vise hvilke umiddelbare inntrykk jeg fikk av datamaterialet. I selve analysen vil jeg ikke presentere det på denne måten, på grunn av de mange kategoriene, men på det jeg anser som en lettere måte for leseren. I analysen har jeg også presentert funnene fra hovedkategori 2 og 3 som litt mer samlet, for å vise at de henger sammen.

3.6 Gyldighetskriterier og overførbarhet

Reliabilitet, validitet og generaliseringer er tre gyldighetskriterier som ofte blir brukt, men generalisering ikke nødvendigvis er et viktig gyldighetskriterium i denne oppgaven av flere grunner: Jeg har et begrenset utvalg informanter; de har alle samme nasjonalitet, som er relativt sjeldent i en industri som er kjent for å ha multinasjonale besetninger; jeg har kun intervjuet mannskapet på én båt, av én av flere typer båter som opererer i industrien; og de er alle ansatte hos det samme rederiet. Jeg velger derfor å heller fokusere på reliabilitet (pålitelighet) og validitet, og har basert min forståelse av disse kriteriene på Tjora (2010) og Ringdal (2009).

Reliabilitet – eller *pålitelighet* – handler om at man vil oppnå det samme resultatet ved gjentatte målinger. Reliabilitet påvirkes av tilfeldige målefeil, og disse vil stort sett alltid være tilstede. Noen eksempler i denne sammenhengen er eventuelle feil i notering under intervjuene fra min side, eller at informanten husker feil når et spørsmål blir besvart (Ringdal 2009). Først og fremst vil det i denne oppgaven handle om at de samme spørsmålene fra de forskjellige intervjuene ville blitt de samme dersom de ble gjennomført en gang til. For å sikre dette ble det brukt mye tid på å gjøre intervjuguiden så komplett og nøyaktig som mulig. Intervjuguiden ble ikke fulgt slavisk, fordi jeg ville at informantene skulle kunne føre samtalene litt selv. Dog opplevde jeg ikke dette som et problem, og informasjonen jeg satt igjen med etterpå mener jeg er fruktbar for analyse og drøfting. Mye fordi informantene selv valgte hvor mye tid de ville bruke på de forskjellige spørsmålene, ved at jeg lot de fullføre

resonnementene sine uten å skifte tema for tidlig. I tilfeller hvor det ble stilt oppfølgingsspørsmål, ble disse tatt med og behandlet på lik linje som de andre spørsmålene under transkriberingen og kodingen. Det ble også benyttet digitalt opptaksutstyr for å sikre at informasjonen ble korrekt skrevet ned i ettertid.

Noe annet som kan påvirke reliabiliteten er, ifølge Tjora, forskerens engasjement og involvering i prosjektet, noe som gjør det viktig å gjøre rede for hvordan forskerens posisjon kan prege prosjektet (Tjora 2010). Først og fremst var jeg engasjert og involvert, i en forstand, av Studio Apertura. Jeg var av den grunn kanskje litt mer observant på å være så profesjonell som mulig, og passe på at alle spørsmålene ble stilt – også de som var litt mindre relevante for mitt eget arbeid. Samtidig gjorde jeg det klart, som representant for Studio Apertura, for informantene at jeg ville skrive en masteroppgave basert på informasjonen de gav. Jeg opplevde at informantene satte pris på at jeg fortalte at jeg var student i tillegg til å være en forsker ute i felt. I en annen forstand, var mitt engasjement og involvering preget av personlig interesse i feltene sikkerhetsarbeid og sjøfart. Det var derfor en interessant og morsom opplevelse å kunne kombinere interessene mine innenfor både studier og privatliv.

Validitet handler om systematiske målefeil som forekommer, for eksempel som følge av at informanten vrir svar i retning av det som oppleves som ønskelig (Ringdal 2009), og at man faktisk spør om det man er ute etter (Tjora 2010). I mitt tilfelle forsøkte jeg å unngå dette ved å fortelle informantene hvem jeg var, hva jeg var ute etter, og hva informasjonen skulle brukes til. I tillegg var min kollega tilstede under hvert intervju, og vi hadde blitt enige på forhånd om å la han, som den mest erfarne, innlede hvert intervju med en beskrivelse av prosjektet før jeg eventuelt tok over, og ta føringen i intervjuet dersom det oppstod noe problemer. Jeg opplevde ikke, verken under intervjuene eller i behandlingen av datamaterialet i ettertid, at noen informanter vred svarene enten dit vi ville eller i en annen retning enn spørsmålet. Alle informantene svarte villig og utfyllende på både de sensitive og ikke-sensitive spørsmålene, og det virket ikke som om de var i konflikt med noen av spørsmålene. Tvert imot virket det som at informantene satte pris på at det kom "noen utenifra", og stilte dem spørsmål om temaer som de kanskje følte de vanligvis ikke hadde anledning til å snakke om. Det er allikevel alltid en mulighet for at informantene kan ha tilpasset svarene sine, som jeg vanskelig kan kontrollere.

3.7 Personlig evaluering av sterke og svake sider ved metodevalget

Det jeg anser som den sterke siden med dette metodevalget, er at mannskapets meninger står i fokus, og jeg mener det ga gode, innholdsrike intervjuer som gav et fruktbart datamateriale. Det kan imidlertid også argumenteres for at jeg kunne kombinert intervjuer med observasjon, for å se hvordan mannskapet etterlevde sikkerhetsreguleringen i praksis. På denne måten kan det være at jeg enten hadde fått et mer dekkende datamateriale, og/eller at jeg hadde fått en bedre forståelse av praksisen (Tjora 2010). Omstendighetene rundt arbeidet som ble utført på båten, var imidlertid av en slik natur at jeg ikke anså observasjon som et godt valg, fordi jeg ikke kunne bevege meg helt fritt rundt på båten av sikkerhetsmessige årsaker. Et annet eksempel er at jeg naturligvis heller ikke hadde tillatelse til å oppholde meg på dekk når lasting og lossing foregikk. Jeg kunne observere fra på broen, men ikke nok til at jeg mener det rettmessig kunne gi gode data. En svakhet med metodevalget mitt er derfor at noe informasjon, som kunne ha vært fruktbar, kan ha gått tapt. En annen styrke med metodevalget mener jeg ligger i de semi-strukturerte intervjuene. Jeg synes at intervjuguiden godt, og at "den røde tråden" i intervjuet gjorde at alle spørsmålene kom i naturlig rekkefølge.

4.0 Analyse

I dette kapittelet vil jeg presentere og analysere funnene fra empirien. I delkapittel 4.1 gir jeg en beskrivelse av hvordan regelverket og sikkerhetsstyringen så ut på PSV Arbeid, før jeg i delkapittel 4.2 viser hva som kom frem under intervjuene om opplevelsen av og tilpasningen til sikkerhetsstyringen.

4.1 Regelverk, kvalifikasjoner og sikkerhetsstyring på PSV Arbeid

Med regelverk menes først og fremst de sikkerhetsrelaterte reglene mannskapet må forholde seg til i arbeidet sitt, men også hvilke krav det stilles til kompetanse og kvalifikasjoner hos mannskapet. Først presenteres regelverk og lovgivning, deretter hvordan sikkerhetsreguleringen er organisert.

4.1.1 Regelverk

I innledningskapittelet viste jeg Rasmussen-modellen i en sjøfartskontekst, som gir en oversikt over hvordan det hierarkiske forholdet ser ut i henhold til regler og lovverk, og hvor operatørene i petroleumsindustrien kommer inn med sine regler på siden. På toppen av modellen finner man de internasjonale og nasjonale aktørene med sin lovgivning. Deretter når

man rederiet som kontraktør i denne industrien, og mannskapet nederst. Operatørene, altså de som utvinner oljen på et felt, vil ha sine regler som rederiene må forholde seg til når de er leid inn som kontraktør. Akkurat dette er kanskje det mest spesielle i denne casen; at man får en form for spesifikk lovgivning i spesielle situasjoner og områder. For når PSV Arbeid er ute og seiler mellom en havn og en rigg, vil de internasjonale og nasjonale reglene for sjøfart gjelde. Når de nærmer seg en rigg, vil den spesifikke lovgivningen gitt av operatøren gjelde. Jeg viser igjen til sammenligningen jeg hadde i innledningen med en kunde på en ferge, eller en kunde som ønsker noe fraktet fra A til B. På en ferge vil man som kunde betale for billetten sin, gå inn og sette seg, og legge ansvaret for sikkerheten over til båten. Man regner med at båten og mannskapet ivaretar sikkerheten, uten å tenke så mye mer over det. Som kunde hvor man vil ha noe fraktet fra A til B, vil man betale for det og regne med at kontraktøren gjør det nødvendige for at frakten kommer trygt frem til avtalt tid. Man forsikrer også gjerne lasten sin, slik at man ikke nødvendigvis trenger å tenke så mye mer over det. I petroleumsindustrien vil det da som sagt være annerledes, fordi operatørene både er en kunde som skal ha noe fraktet fra A til B, men også en kunde som har en veldig "hands-on" rolle i sikkerheten rundt dette. Rederiene må derfor forholde seg til både internasjonale, nasjonale og operatørens regler, som jeg vil vise.

I praksis vil dette bety følgende for PSV Arbeid: IMO har sine retningslinjer og føringer hvor selve utformingen og byggingen av skipet, inkludert navigasjon, atferd på sjøen, sikkerhetsarbeid og retningslinjer for frakt og cargo. I norske farvann gjelder også de nasjonale reglene til Sjøfartsdirektoratet. Her er det føringer for sikkerhets, HMS og materielle verdier for PSV Arbeid. Rederiet har også sine egne føringer og retningslinjer for sikkerhet, atferd og arbeid om bord. Eksempelvis har mannskapet på PSV Arbeid krav om et visst antall timer med hviletid hver dag, krav til å alltid å være to arbeidere på jobb samtidig, og krav til sikkerhetsmessig atferd om bord i form av bruk av sikkerhetsutstyr, bruk av gelender når man går i trapper, hørselsvern og lignende. I tillegg kommer også operatørens regler for atferd og sikkerhet innenfor riggene; altså sine krav for å kunne arbeide for dem. Dette inkluderer kommunikasjon mellom bro og rigg, dokumentasjon av arbeidsutførelser, og navigasjon rundt riggen i forbindelse med utførelse av arbeid. Deretter finner man ledelsen om bord på båten, altså kaptein og styrmenn, og deres organisering av arbeidet om bord. Det er altså ikke få regler mannskapet må forholde seg til.

I tillegg fantes en regel om et felles sikkerhets- og arbeidsspråk om bord, som var engelsk. Dette skal sørge for at man benytter seg av de samme begrepene, og unngå misforståelser. Regelverket om bord gav også føringer for den hierarkiske organiseringen i sikkerhetsarbeidet. Kapteinen har hovedansvaret for sikkerhet, og fungerer også som øverstkommanderende generelt om bord. Kapteinen skal også ha oversikt over alt som foregår på båten. Styrmennene på broen har, ved siden av navigasjonsansvaret, også ansvar for koordineringen av arbeidet til matrosene på dekk.

4.1.2 Kvalifikasjoner og sertifiseringer

Når jeg spurte mannskapet om hvordan det var å være sjømann, var noe av det første mange av dem nevnte relatert til den gamle ideen om sjømenn og alkoholforbruk. Det er et totalforbud mot alkoholinntak på PSV Arbeid, og det ble gjennomført kontroller for hver eneste tur. Alle støttet totalforbudet fullt ut. Mannskapet fortalte meg at regelverket rundt sjømannsyrket generelt sett hadde forandret seg sammenlignet med tiden da alkoholforbruk var "vanlig". Et eksempel er krav til kvalifikasjoner og sertifisering. Kompetanse er og blir viktig i mange sammenhenger, og det gjelder også i arbeidet mannskapet utfører.

Styrmennene kunne fortelle om at det formelt sett ikke er et krav om båtførersertifikat for å føre båten, men at man derimot må ha et eget sertifikat for å bli styrmann. Overstyrmannen og styrmannen på PSV Arbeid hadde naturligvis det, mens kadetten på broa holdt på med sin utdanning for det. I tillegg til sertifisering som styrmann, må mannskapet på broa også gjennomføre relevante kurs som trener dem i forskjellige situasjoner som kan oppstå på broa og båten generelt. Det er mange tekniske hjelpemidler på broa som de må ha kunnskap om: radar, kartmaskin, kommunikasjonssystemer, tankoversikt, navigasjon, DP ("Dual-Positioning System" - som er et automatisert navigasjonssystem som brukes når man ligger nær en rigg), tankoversikter, trykkoversikter og alarmsystemer. Dersom denne teknologien falt ut, påpekte overstyrmannen at det er viktig at man har kompetansen og øvingen som trengs for å kunne ta over styringen og kontrollen manuelt, for å unngå uønskede hendelser.

Matrosene kunne også fortelle om krav til kursing i deres arbeid, som måtte gjennomføres og godkjennes. Kokken var utdannet kokk, og for maskinistene er det krav til utdanning som maskinist. Maskinistene måtte også kunne overvåke motorer, og kunne navigere båten fra motorrommet i samarbeid med broa gjennom kommunikasjon, dersom det oppstod strømstans og lignende faretruende situasjoner.

4.1.3 Sikkerhetsstyringen på PSV Arbeid

Sikkerhetsstyringen på PSV Arbeid kommer til syne i stor grad gjennom rutinene knyttet til utførelsen av arbeidet. "Dokumentering" er nøkkelordet. Mannskapet er pålagt å gjennomføre flere sikkerhetsrelaterte rutiner hver gang de skal utføre et stykke arbeid. Disse rutinene kommer til syne gjennom prosedyrer og sjekklister, og stammer fra tre hold: rederiet, operatøren og en aktør for eksternkontroll. Rederiet har sine retningslinjer basert på de internasjonale og nasjonale reglene, og antakeligvis sine egne interne regler i tillegg. Operatørene har sine krav til dokumentering av operasjoner og arbeidsutførelser, og eksternkontrollør undersøker om all dokumentering og sikkerhetsarbeid foregår "etter boken".

4.2 Opplevelsen av sikkerhetsstyringen

Denne delen av analysen tar for seg det første underspørsmålet i det overordnede forskningsspørsmålet:

- Hvordan opplever mannskapet sikkerhetsstyringen?

Jeg vil her presentere funnene fra datamaterialet som er relatert til opplevelsen.

4.2.1 "Papirmølla": prosedyralisert ansvarsfraskrivelse

"Jeg husker han ene satt og bannet og svertet og sa 'helvetes rapporter, forskrifter og you name it'. Jeg gikk bort til han og klappet han på skulderen og sa 'slapp helt av, dette er bare begynnelsen'". Informant

Utsagnet ovenfor viser en opplevelse av det formaliserte sikkerhetsarbeidet som noe som øker og øker, og jeg opplevde det som en kilde til frustrasjon og sinne. Informanten var heller ikke alene om denne opplevelsen; tvert imot trakk alle informantene frem mengden sikkerhetsarbeid som en stor utfordring i hverdagen deres. Det er ikke slik at mannskapet ikke ser nytten i sikkerhetsarbeid, fordi det var alle enige om var svært viktig, og mente at sikkerheten, med største selvfølge, skal komme først i arbeidet. Poenget, slik det fremsto gjennom intervjuene, er at det er et skille mellom "nyttig og nødvendig" og "unyttig og

unødvendig" sikkerhetsarbeid. *Repetisjon* var den store synderen som var vippepunktet mellom disse to "kategoriene" med sikkerhetsarbeid. Repetisjon utgjorde "papirmølla".

Papirmølla

"Papirmølla" er den subjektive, og bevisst lett negativt ladde, betegnelsen på sikkerhetsreguleringen. Brorparten i sikkerhetsreguleringen lå nemlig i dokumentasjon – utfyllelse og kvittering på at arbeid er utført – og dette kom stort sett i form av sjekklister, prosedyrer og loggføringer som skal nedfelles på papir. Papirmølla var et hett tema for diskusjon på båten, selv om ikke alle kalte det "papirmølla": "det administrative arbeidet", "papirarbeidet" og "føringen" ble det også kalt. Enkelte av arbeiderne mente papirmølla rett og slett hadde tatt fullstendig overhånd:

"Du så hva han skrev, han toppsjefen i [en operatør]; han gikk rett ut i nyhetene og sa at det her med prosedyrer har tatt helt av. Det har gått langt over støvleskaftene sine. Det er ikke fot på noe. [...] Papirbunken de fem årene jeg har vært her har gått rett i himmelen, og det blir ikke noe mindre. Og det skal vi være litt forsiktige med." Informant

Bakgrunnen til mengden papirarbeid er krav som stammer fra reglementet: alle aktørene involvert i arbeidet har sine egne sikkerhetsprosedyrer og rutiner, og disse skal mannskapet dokumentere at de følger. De tre viktigste aktørene – rederiet, operatøren og eksternkontrollaktøren – har alle sine egne prosedyrer, sjekklister og krav til loggføring. Som jeg viste med Rasmussen-modellen, er det mange instanser med regler og lovgivning før man til slutt når mannskapet om bord. Det er disse instansene som har gitt bakgrunn for reglementet mannskapet må følge, og dette reglementet kommer til syne i praksis gjennom dokumentasjon fra mannskapet:

"Når du laster fullt, for eksempel, skal du ha sjekklister for å sjekke at Slangen er koblet. Og kommunikasjon mellom land og båt, og den biten der. [...] Hvilken tid vi begynte å laste på den tanken, og hvilken tank vi lastet på. Så er det en sjekkliste for hver tank, om det er 'tørrbulk' eller 'våtbulk'. Den skal føres. Om det er fra land eller ut i havet på isolasjon, så er det noe som skal utfylles. Og den skal også føres på dagboka, at du har gått for den sjekklisten." Informant

Føring i dagbøkene hadde også forskjellige formål, men felles for de alle var at de fungerte som loggbøker for arbeidet og hendelser på båten, som lasting og lossing og oversikt over bevegelse inn og ut av de forskjellige typene lastetanker. Sjekklistene er punktvis arbeidsbeskrivelser som punkt for punkt forklarer hva som må gjøres, huskes på, og kontrolleres for arbeidet de skal utføre. Punktene som skal gås i gjennom stammer fra utformingen av sikkerhetsarbeidet, basert på erfaring, kompetanse, reglement og krav. Et eksempel på en prosedyre er sjekklisten for den såkalte "500-meter-sonen", som er en sjekkliste som skal brukes når båten nærmer seg 500 meter unna en rigg:

"Du roper til kontroll [-tårnet] om krana og hvilken side vi skal inn på og sånn. For det er litt om hvilken side krana er på. Og så spør vi hvilken side de vil ha oss inn på, så har de fått et skriv til oss med last, så går vi inn med thrusterne og propellene bak. Når vi ser at det er i gang, og har informert de som skal informeres om klokkeslett og sånn, da kan du gå inn i 500-meter sonen."

Informant

Denne sjekklisten inneholdt "40 eller 50 punkter", og ble opplevd som en veldig detaljert punktvis "huskeliste". Her trakk informantene frem én av to hovedutfordringer med hele systemet med sjekklister, prosedyrer og loggføringer: at de ofte innebar utfyllelse av veldig mange punkter. Dette ble opplevd som noe unødvendig:

"Den skal være kort, og det skal gå kjapt. Det skal være en påminnelse. [...] De greiene der tar kanskje litt overhånd. Og at det er forskjellig skjema, altså tre forskjellige skjema for samme ting, da blir det litt voldsomt" Informant

Det ble også poengtert at prosedyrene gikk utover det det faktisk var nødvendig å ha prosedyrer og sjekklister for:

"Sånn som for eksempel at vi slår av lanternene. Det har egentlig ingenting med sikkerhet å gjøre. At lysene står på på dagtid spiller ingen rolle for noen" Informant

I en annen avdeling på skipet så hendelsesforløpet fra en oppgave dukker opp til den blir dokumentert som utført, ser ut:

"Skal en gjøre en jobb, så skal en fylle ut en "premaster", en "work-permit" og en "toolbox". Si du har full fart og skal svinge ut kranene for å plukke opp noe, det er i grunn ikke lov lenger. Først skal du sette deg ned og fylle ut en work-permit, og så en toolbox, så skal du opp på broa for å få det signert. For så ned igjen og gjøre jobben. Og så skal du kvittere ut jobben."

Informant

"Premaster", "work-permit" og "toolbox" er instanser i sikkerhetsstyringen som handler om kontroll og oversikt. Å fylle ut en "premaster" handler om å loggføre oppgaven sin i et dataprogram med navn "premaster". En "work-permit" kan oversettes til "arbeidstillatelse", som handler om å få en oppgave godkjent i henhold til en mer overordnet plan over hva som skal gjøres når og hvor på båten. En "toolbox" kan oversettes til "sikker jobb-analyse", som betyr å analysere og identifisere faremomenter og utfordringer med jobben som skal utføres. Formålet er å finne den tryggeste måten å gjøre jobben på og unngå faremomentene. Det at en måtte igjennom alle disse stegene for å utføre en jobb gjorde at det ble veldig tidkrevende å utføre selv små jobber, som antydnet med eksemplet ovenfor.

Prosedyrene er formelle retningslinjer for hvordan arbeidet skal utføres. Blant mannskapet opplevde jeg at de mente prosedyrer og sjekklister i utgangspunktet var to forskjellige ting, men som skled over hverandre og ble til termer det er vanskelig å skille fra hverandre. Mannskapet uttrykte ingen problemer med sjekklister og prosedyrer i seg selv. Det ble understreket at de forsto meningen bak det, men også at det oppstår et problem med mengden:

"Jeg mener at prosedyrer og sjekklister egentlig er ganske viktig. For hvis du ser litt sånn historisk, så har det vært mange ulykker. Offshore var jo veldig sånn 'texas' før. Jeg er veldig for det å rapportere nesten-ulykker og sånn. Det er jeg. Det som er et problem, tror jeg, er at det er dobbel- og trippelføring." Informant

"Dobbel- og trippelføring" er det mannskapet kaller det å måtte utfylle sjekklister og prosedyrer på vegne av to eller tre av aktørene. Når de skal gjennomføre et stykke arbeid skal

det som sagt dokumenteres gjennom utfylling av sjekklister, prosedyrer og loggføringer. Ofte var det også sånn at hver aktør krevde dokumentering på dette, som gjorde at de måtte repetere dokumentasjonen opptil tre ganger. Det var dette som er bakgrunnen for frustrasjonen som oppstod blant arbeiderne over dokumentasjonen, og som gav opphav til "papirmølla" og de andre ovennevnte betegnelsene. Det ble viet mye tid til papirmølla:

"Dokumenterer alt. Dokumenterer renholdslogger hver dag. Forbruk, regnskap og sånne ting. Det har blitt enda verre nå. Det begynte forrige måned. Hopper inn 40 timer for å lage et system som rederiet kunne fungere med. Ja, du skal dokumentere. Jeg synes det er helt greit[...] men det blir for mye. Det blir sånn tåpelig. [...] Stort sett tror jeg rederiet tenker på sikkerheten og mannskapet sitt, det tror jeg nok. Men papirmøllen har blitt for stor." Informant

Selv om det åpenbart ble opplevd som noe som hadde mange negative elementer, mente flere blant mannskapet at det også var positive elementer i papirmølla som var viktig å trekke frem. Spesielt gjaldt det når det kom vikarer om bord som skulle sette seg inn i arbeidet. Sjekklister, prosedyrer og loggføringer opplevdes som bra i den forbindelse, fordi det betyr at vikaren i teorien skal kunne sette seg inn i arbeidet og utføre det uten stor involvering av de andre på båten. For dette formålet virker fokuset på prosedyraliseringen å være positivt. Allikevel var mengden også en utfordring i det tilfellet, fordi vikarene må "gidde å sette seg ned i papirmølla", som en informant sa det. Systemet med papirmølla opplevdes generelt som noe med gode hensikter, men utført på en tungvint måte. Som en annen informant sa det: "det er ikke sjekklister som er problemet; det er mengden. Det er så jævlig mye". Alle arbeiderne på båten mente dette utgjorde en stor utfordring. Det ble mye fokus på administrativt arbeid, noe som ble sett på som en bekymringsverdig utvikling:

"[...]Vi er fremdeles samme antall mannskap nå som vi var for 15 år siden. Det er ingen endring på det." Informant

Det skal sies at fordi broa også hadde en kadett under opplæring, var de faktisk én person mer enn normalt der, ifølge mannskapet. Det ble også satt veldig stor pris på av styrmennene, siden kadetten ofte kunne bidra i dokumenteringsarbeidet. Blant matrosene hadde de også en under opplæring, men som fungerte som matros. De opplevde også den "ekstra hjelpen" som

veldig verdifull. Kokken hadde også, på tiden jeg intervjuet mannskapet, en utplasseringselev fra en videregående skole som hjalp han. Det opplevdes som et friskt pust, fordi kokken ellers jobbet alene og hadde "nok å sette fingrene i".

Allikevel er poenget til informanten ovenfor viktig: mer papirarbeid betyr flere oppgaver som skal utføres i løpet av en arbeidsdag, som igjen betyr at arbeiderne må disponere tiden deretter. Jo flere arbeidere, desto mer kan fordeles, og jo mindre blir lagt på hver arbeider. Norsk petroleumsindustri er som kjent i "hardt vær" for tiden økonomisk, og det er naturligvis også noe rederiene og mannskapet kjenner på, ettersom petroleumsindustrien er en svært viktig kunde-arena for rederiene. Dette ble opplevd som en litt overhengende svart sky for arbeiderne på båten som gjorde at arbeiderne kanskje strakk seg litt ekstra, og tolererte litt ekstra arbeid:

"Rederiet minner jo oss på det. Sier ikke at du skal bryte lov og være uforsiktig men du får hele tiden hint om at det er dårlig økonomi og dårlig marked. Og så og så mange båter som kanskje må legges opp." Informant

Når mengden papirarbeid øker, men ikke antall arbeidere på båten, vil det ha en konsekvens for tidsbruken i arbeidshverdagen. Hviletiden ble trukket frem som det første som lider når arbeidsmengden øker, og spesielt gjaldt dette når kvaliteten på hviletiden ble dårligere som følge av dårlig vær:

*"[...] Men det har de ikke forståelse for at tar tid fra arbeidstiden din. Og så skal du gjøre det inne i arbeidstida... det klarer du ikke. [...]
Når jeg kom hjem i fjor hadde jeg betennelse i begge hendene og begge føttene, fordi det hadde vært dritt vær fra dag én til du kom hjem. Ikke sov du om natta, fordi du lå og holdt deg fast i madrassen"* Informant

Dette ble understreket av en annen informant ved å peke på det store problemet som var gjennomgående over hele båten: "Det er vel kanskje å få tid til å gjøre alt. Det er veldig mange arbeidsoppgaver". Dette fordi informanten, til tross for kravet, stort sett går vakter med 6 timer på og 6 timer av. Informanten hadde også god erfaring med dobbel- og trippelføringen, og mente fokus på all dokumentasjon tok litt overhånd. Generelt var inntrykket at dobbel- og trippelføring kunne anses som unødvendig, spesielt for mindre,

kortere operasjoner som ble gjennomført hver eneste dag. Prosedyraliseringen gjorde at det ble vanskeligere å holde fokus på selve arbeidet. Som informanten selv sa det: "vi har nå tross alt en båt vi skal drive også".

Fokusskiftet

Arbeiderne fortalte at de så farer og ulemper med prosedyraliseringen utover tidsforbruket de måtte vie til det. Sentralt stod hvor fokuset lå når man utførte arbeidet, fordi flere av arbeiderne fortalte at det var lett å på et vis "glemme" hva de egentlig holdt på med, fordi de ble for oppslukt i prosedyrer og sjekklister. Fokuset hadde en tendens til å skifte fra selve utførelsen av arbeidet, til å sørge for at man fylte ut sjekklistene og fulgte de riktige prosedyrene. Da ble det opplevd at deres egne vurderinger ble undertrykket. Det kan argumenteres for at ideen bak standardiserte prosedyrer er å nettopp gjøre det – fjerne behovet for egne vurderinger. Fordi egne vurderinger er subjektive og en kilde til menneskelige feil, kan forhåndsbestemte prosedyrer basert på erfaring og kalkulert risiko absolutt være både nødvendig. Det kom imidlertid frem i intervjuene at det burde være rom for faglig skjønn, fordi det var nødvendig å bruke kompetansen til å løse problemer som kunne oppstå. En informant kom med et eksempel om en gang han hørte en unormal lyd fra en av motorene, og gikk for å sjekke det ut. Lyden viste seg å skyldes ødelagte stempler i en av motorene. Dette kunne potensielt føre til eksplosjon, og informanten, på bakgrunn av sin erfaring og kompetanse, fikk skrudd den av og sjekket de andre motorene også. I et par av de andre motorene var det også fare for at stemplene skulle bli ødelagt. Det ble da avverget en ulykke med potensielt store konsekvenser. Med andre ord: en menneskelig barriere gjorde at risikoen, som var i ferd med å bryte gjennom de tekniske barrierene i form av overvåkende teknologi av maskinenes tilstand, ikke førte til en uønsket hendelse.

Det var slike tilfeller med kompetansebasert inngrep arbeiderne fryktet skulle bli sjeldnere og sjeldnere, jo mer prosedyraliseringen vokste og papirmølla ble større. Muligheten til å "tenke selv" og bruke individuell kompetanse, evne og fornuft stod i fare for å forsvinne med prosedyraliseringen. Selv om prosedyralisering ideelt sett gjerne skal gjøre dette unødvendig, virket det på meg som at mannskapet fortsatt prøvde å holde på muligheten til å gjøre det så langt det var mulig. Teknologien kunne svikte, og uforutsette situasjoner kan oppstå, som mannskapet sa, og da var det viktig at de hadde nødvendig kompetanse til å bryte inn og ta over. Slik jeg opplevde det var treningen på krisesituasjoner og uønskede hendelser noe som skulle sørge for at mannskapet hadde disse evnene, men de fikk ikke mulighet til å praktisere

det i hverdagen når teknologien fungerte, på grunn av papirmølla. Her så de faren med fokusskiftet: at fokuset forsvinner vekk fra det du faktisk gjør, og havner i stedet i papirarbeidet. Arbeidet deres bestod da i stor grad av en form for multi-tasking, som styrmennene sa det, og det var vanskelig å klare å gjennomføre i tilfeller med dårlig vær, som det jo ofte er ute på sjøen. Det ble fortalt en historie hvor en bekjent av informantene hadde sittet og jobbet med papirmølla i så dårlig vær, at stolen personen satt på beveget seg rundt i rommet og vekk fra kontrollpanelet som brukes for å navigere båten. I slike tilfeller mente de at de egne vurderingene var svært viktig, men at prosedyraliseringen gjorde at denne personen måtte vie omtrent like mye tid til papirarbeidet som å faktisk styre båten. Fokusskiftet virket å være en overhengende bekymring for mannskapet, som ytterligere bidro til å gjøre prosedyraliseringen vanskeligere å håndtere.

Prosedyralsert ansvarsfraskrivelse

Jeg bruker termen "prosedyralsert ansvarsfraskrivelse" her, i et forsøk på å illustrere at ansvarsfraskrivelsen oppleves blant en del av mannskapet å ha opphav i prosedyraliseringen. Jeg mener ikke prosedyraliseringen i utgangspunktet handler om ansvarsfraskrivelse; men det ble på båten opplevd av noen å være det, og det lå skjult. Spørsmålet om det faktisk *er* ansvarsfraskrivelse eller ikke, er interessant, men vanskelig å formeninger om uten å snakke med de ansvarlige for utformingen av sikkerhetsreguleringen. Jeg vil allikevel poengtere at flere av arbeiderne opplevde det slik, og at det derfor er et viktig punkt å i samtalen.

På spørsmål om hvorfor de trodde papirarbeidet økte, og hvorfor det i det hele tatt stod i fokus, var det noen forskjellige forklaringer. Noen av informantene mente det i all hovedsak handlet om sikkerhet, men at det bare ble for mye; mens andre mente det ikke var så enkelt som det. Jeg opplevde at jo høyere opp i hierarkiet på båten informanten befant seg, jo mer tydelig kom det frem at det opplevdes som noe "større" enn bare et fokus på sikkerhet for sikkerhetens skyld. En informant fortalte om økende fokus på prosedyrer og loggføringer, og gav eksempler på innføring av regler som ble ansett å gå utover selve arbeidet. Eksempelvis var dette regler knyttet til risikoen for å kutte seg opp på toalettpapir, og innføring av kniver med avrundet spiss for å unngå kuttskader. Den store trusselen for næringen var at noe lignende skulle komme til å bli tilfelle også i norske farvann. Det vitnet om en tid hvor dokumentasjon ikke lenger hadde bedret sikkerhet som hovedformål. Dette mente en informant var hovedproblemet:

"Hele greia går på det. Det er ansvarsfraskrivelse over en lav sko [...]

Alt skal over på de om bord." Informant

At mye av bakgrunnen for papirmølla var ansvarsfraskrivelse, var det jeg opplevde gjennom samtalene med arbeiderne som den "større" forklaringen bak det hele. Ansvarsfraskrivelse hos rederi og operatør, slik jeg tolket det, i form av at papirmølla er utformet på en måte som at hvis det følges til punkt og prikke, slik reglementet sier arbeiderne skal, så skal ikke ulykker skje. Hvis det allikevel skjer en ulykke, skal det være mulig å finne ut hva som gikk galt ved å se på mangler i utfyllelsene av sjekklister, prosedyrer og loggføringer. Hvis det finnes mangler, kan man se hvem som var på vakt og tilstede i situasjonen når ulykken oppstod, og så hadde man funnet "syndebukken". På spørsmål om det var slik at de ansatte om bord følte seg som målskiver, var svaret fra mange av de et raskt "ja, i høyeste grad". Hvis det skjedde noe uønsket var rederi og operatør raskt ute med å peke på arbeiderne, mente de. Prosedyraliseringen opplevdes å være ansvarsfraskrivelse onshore kamouflert som sikkerhetstiltak, og denne ansvarsfraskrivelsen førte til at arbeiderne opplevde arbeidsplassen sin som et sanksjonsregime hvor man hele tiden stod i fare for å bli gransket og straffet. Når frykten for å havne under lupen kombineres med en generell usikkerhet rundt jobbets fremtidige eksistens, er det ikke ulogisk å tenke at det skaper arbeidspress for arbeiderne.

4.3 Tilpasningen til sikkerhetsstyringen

Jeg vil i dette underkapittelet vise hva som kom frem i intervjuene relatert til hvordan arbeiderne tilpasset seg sikkerhetsstyringen. Den tar for seg det andre underspørsmålet i problemstillingen:

- Hvilke strategier har de for å tilpasse seg dette?

Prosedyraliseringen og papirmøllen spilte, som jeg viste i delkapittelet ovenfor, en stor rolle i hverdagen deres. Arbeiderne er nødt til å tilpasse seg reglene, og dette delkapittelet beskriver derfor hvilke konsekvenser det har for arbeidsdagen.

4.3.1 "Hold ryggen fri..."

Som det kom frem gjennom samtalene, opplevde altså flere av arbeiderne at papirarbeidet med loggføringer, dagbøker, sjekklister og prosedyrer, utgjorde det jeg kaller "prosedyralisert

ansvarsfraskrivelse". Rederiet og operatørens prosedyralisering var utformet på en slik måte at skylden ved en eventuell uønsket hendelse ble lagt hos arbeiderne, og det ble startet en jakt etter en syndebukk. Faren for å bli "jaktet på" og beskyldt for ulykker, gjorde at arbeiderne prøvde å stå sammen rygg mot rygg for å skjerme seg mot sanksjoneringer fra rederi og operatør. "Ryggen fri" er en betegnelse med to sider: på den ene siden er det en betegnelse på oppfatningen om at rederi og operatør driver med ansvarsfraskrivelse, slik at de skal ha *sin* rygg fri i tilfelle sanksjonering etter nasjonale og internasjonale regler. På den andre siden er det en betegnelse for at arbeiderne på sin side også tilpasser sin etterlevelse til sikkerhetsreguleringen på en måte som gjør at de også har *sin* rygg fri, i henhold til eventuelle sanksjoneringer fra rederi og operatør. Det hele blir nærmest en konkurranse om å ha ryggen sin "fri" i større grad enn motparten, slik at motparten blir syndebukken og må ta på seg ansvaret ved en eventuell ulykke. Ansvarsforflytning blir derfor i denne konteksten det meningsbærende innholdet i "ryggen fri". Rederi og operatør innfører sine regler og prosedyrer som gjør at ansvaret ligger hos mannskapet, mens mannskapet velger å svare med å følge disse reglene og prosedyrene slik at de selv har ryggen fri. En informant utdypet sammenhengen mellom papirmølla og "ryggen fri":

”Alle disse sjekklister og prosedyrer og tillatelser og... det føler jeg kanskje [...] blir satt til side for å ha papiret i orden; for å ha ryggen din klar. Så fort det skjer noe er det om å gjøre å ta syndebukken i stedet for å faktisk finne problemet og løse det, da.[...] en skal hele tiden være på det rene.”

Informant

Dette viser inntrykket om at den fysiske, kompetansebaserte, eller stillingsknyttede delen av arbeidet blir nedprioritert, og at det administrative får hovedfokuset. Papirmølla blir en jobb med å ha ting i orden. En informant gikk videre inn på problemet ved å peke på ansvarsfraskrivelsen gjennom regler, sjekklister og prosedyrer. Formålet med papirmølla, slik mannskapet mente det, og som det også er naturlig å tro, er at det skal bedre sikkerheten. Det fikk derimot et annet formål i tillegg; det skal sikre mannskapet dersom det oppstår en uønsket hendelse. Selv om temaet og problematikken rundt "ryggen fri" kom frem i samtaler med flere av arbeiderne, var det allikevel ikke noe alle om bord tok opp. Det er derfor ikke mulig å si om det var gjeldende for alle, eller om det var et syn bare noen av arbeiderne hadde.

En av informantene fortalte også om en strategi personen brukte for å tilpasse seg sikkerhetsstyringen, og sikre at ryggen var fri til enhver tid:

”Jeg brukte å ta vare på alle mailer og svare på alle mailer. Når jeg hadde telefon, og når noen var uenige med meg skrev jeg også mail. Jeg skrev, fikk tilbake, skrev, fikk tilbake. Sensitive mailer som jeg visste jeg kanskje kunne få bruk for tok jeg ut la inn i min lille svarte bok. Mer enn en gang reddet den svarte boken ryggen min. Fordi der var det pang og i angrep med en gang. De justerte ikke, de gikk rett i angrep og skulle legge skylden på deg.”

Informant

Han forteller her om hvordan han brukte en dokumenteringsstrategi. Ved å dokumentere all kommunikasjon, og spesielt ta vare på den skriftlige kommunikasjonen, opprettet han en slags form for sikkerhetsnett med sin "lille svarte bok". Frykten for å bli gjort til en syndeboke av rederi og operatør var motivasjonen, og å redde seg selv ble hensikten. Ved et tilfelle, forklarte informanten, hadde denne strategien fungert spesielt bra da vedkommende ble konfrontert etter at en uønsket hendelse hadde oppstått om bord på en tidligere arbeidsplass:

”Jeg sa 'okay, et øyeblikk, jeg skal hente min svarte bok. Den dagen sendte jeg den mailen, her er deres svar. Og sånn. Hva har dere å si til det?' Stille med en gang. Det lærte jeg meg.” Informant

Med dette eksemplet viser informanten hvordan den personlige loggføringen nærmest ble et maktmiddel for å holde sin egen rygg fri. Gjennom dokumentering kunne personen vise at han hadde fulgt prosedyre, han hadde kommunisert, og han hadde fått svar. Når han så sier "hva har dere å si til det?", tyder det på tilstedeværelse av en spenning mellom arbeider og arbeidsgiver, og hvor arbeideren står opp mot sin overordnede. Når han så avslutter med "stille med en gang" og "det lærte jeg meg", antyder det at informanten hadde funnet en strategi som fungerte, og at han har brukt den flere ganger siden med gode resultater for hans del. Dette har videre resultert i at informanten valgte å gi følgende råd til sine medarbeidere:

”Vær forberedt og pass hele tiden på å ha ryggen klar. Vi snakker om det og diskuterer det. Og så dekker vi hverandre. Prøver å dekke hverandre slik at vi kan stå rygg-i-rygg og stå samlet, sånn at ingen kan bli tatt.”

Informant

Slik det kommer frem i dette rådet, oppfordres det til å danne et fellesskap blant arbeiderne som passer på hverandre og støtter hverandre. Dette gjør at jeg umiddelbart drar en sammenligning til "arbeiderkollektivet", som Lysgaard (2001) fant blant fabrikk-arbeiderne i hans bok med samme navn. Det generelle inntrykket jeg fikk av mannskapet om bord, var at det fantes en "oss mot dem" -holdning, hvor mannskapet befant seg i en posisjon der de måtte holde sammen for å unngå at noen ble utpekt som sydebukker. "Oss mot dem" antyder en konflikt mellom arbeidstaker og arbeidsgiver, som i dette tilfellet kom til syne gjennom holdningen til papirmølla i et sanksjonsregime. Det antyder også at mannskapet om bord i en eller annen grad hadde dannet sitt eget "arbeiderkollektiv". Jeg vil diskutere dette videre i drøftingskapittelet.

Mye av konflikten rundt holdningen til papirmølla, som skaper "ryggen fri"-betegnelsen, virker å ligge i forståelsen av arbeidet og hvordan arbeidet skal utføres. Med forståelse mener jeg mannskapets forståelse av hvilken funksjon prosedyraliseringen bør ha, og hvor stor del av arbeidet den bør utgjøre. Med andre ord virker det å være en konflikt mellom det praktiske og det administrative, og hvilke av disse som bør få mest oppmerksomhet. Arbeidstakeren mener fokuset bør være på det praktiske, mens arbeidsgiveren mener fokuset bør være på det administrative. Dette bidrar til å skape en "oss mot dem"-holdning, som har ført til en etterlevelsens-strategi om å holde ryggen sin fri, og muligens en maktkamp om bord.

4.3.2 "...med skylappene på..."

Der "ryggen fri" handler om en holdning til prosedyraliseringen, er "skylapper" en betegnelse hentet fra informantene. Skylappene er en analogi hentet fra hestekjøring, hvor kuskene noen ganger fester skylapper på siden av hestens øyne slik at hesten konsentrerer seg på det som skjer forover, og ikke bakover eller ved siden. Skylappene i prosedyraliseringen handler, slik jeg tolket det, om at arbeideren velger å bare utføre oppgaven sin og ikke følge med på hva som foregår rundt seg. Oppmerksomheten vies fullt og helt til oppgaven, og man blir ikke "forstyrret" av noe annet. Å jobbe med skylappene på betydde at man kun fokuserte på seg selv og sitt arbeid; man fulgte prosedyren, og passet bare på at man selv utførte arbeidet slik at man hadde ryggen fri. Dette mente arbeiderne var en uting, og jeg opplevde det slik at de mente det potensielt kunne skape uforutsette utfordringer og potensielle uønskede hendelser. Dette fordi arbeidet på en båt i stor grad var noe som måtte koordineres med andres arbeid, og

det var viktig for en sjømann å hele tiden være oppmerksom på kollegene og hva de holdt på med, både for sin egen sikkerhet, og for kollegenes sikkerhet.

En informant understreket denne oppfattelsen ved å peke på den store mengden papirarbeid, som forårsaket at man havnet i en slags isolert situasjon - eller "som en boble, kanskje", som han sa det. At så lenge papirene er i orden, kan bare "gassen gå uten at du ser deg rundt". Denne boblen var en tilstand hvor man ikke brydde seg om hva som foregikk omkring, og hele oppmerksomheten ble viet til akkurat det lille fysiske området en befant seg i og skulle arbeide i. Dette var noe som ble sett på med stor bekymring, nettopp fordi det var viktig å ha kontroll på hva kollegene holdt på med. Arbeiderne på dekk, som gjerne holdt på med de mest risikofylte oppgavene og var utsatt for naturkrefter og bevegelse i større grad, mente også at det lå en potensiell fare i dette. De trakk frem at skylappene kom som følge av at prosedyraliseringen ble en rutine, og at man med skylappene på bare hastet seg i gjennom prosedyrene og arbeidet uten å nødvendigvis tenke så mye i gjennom det. All føringen og papirarbeidet kunne føre til at det ble fokus på akkurat den oppgaven som skulle utføres, og ikke alt som foregikk rundt, selv om det skjedde mye samtidig som kunne være en potensiell risiko for arbeidet.

4.3.3 "...og vurder å ta en snarvei."

En informant på broa fortalte at mannskapet brukte sin kunnskap om båten, erfaring med prosedyrene, og det faktum at de har utført sjekklister veldig mange ganger før, til å gjøre det raskt og effektivt. "Skulle vi ha utfylt den sjekklisten der, hadde vi brukt sikkert en halv time til 45 minutter før vi lå langs siden", fortalte informanten, og pekte på at ettersom de kunne alle punktene på sjekklisten utenat kunne de korte ned tiden de brukte på den betraktelig, til bare rundt 10 minutter. På den måten hadde sjekklisten, som de mente skal være noe som skal minne en på ting, i og for seg "gjort jobben sin" i den forstand at de husket å gjøre alt. Problemet lå i at den skulle utfylles og dokumenteres skriftlig hver eneste gang, og at de måtte gå igjennom alle de 40-50 punktene steg for steg og dokumentere hvert steg. Når en må igjennom alle disse stegene for å utføre en jobb, ble det derfor noen ganger tatt noen "snarveier" for å opprettholde tidsskjemaet. Arbeiderne på broa fortalte om et "ganske stort press" fra rederiet og operatør om å overholde tidsfristene. Selv om det var mulig å spørre om mer tid til å utføre et eller annet, var det noe som uansett ville resultere i at "hele kabalen forskyves". Løsningen ble derfor enkelte ganger å heller ta noen snarveier. Dette gjaldt også andre steder på båten: En informant på dekk sa at "det kan lett bli sånn at én sitter og fører det

ned, og andre begynner å gjøre klart", når det gjaldt loggføring for arbeid. Det å hele tiden måtte utfylle en arbeidstillatelse gjaldt også i maskinrommet, og ble opplevd som veldig tidskonsumerende. Det ble også her tatt noen snarveier, og papirmølla ble til en rutine det gjaldt å komme seg raskest mulig i gjennom. En informant pekte på faren ved dette:

*"Det er veldig lett at det blir rutine å fylle ut arbeidstillatelsen også.
Men der føler jeg av og til at det får en misvisende virkning hvis det blir
en rutine å sette seg ned, skrive i gjennom det der, bare for å bli ferdig.
Men en må bare prøve å ta seg i nakken og tenke igjennom hva som skal
skje. [...] For samme jobben kan utføres forskjellig på grunn av været."
Informant*

En informant fra en annen avdeling, fortalte at måten sikker jobb-analysen ble utført på var ganske avslappet: "Det er bare en prat. Vi pleier å skrive ned på et sånt 'toolbox-skjema', da. Vi skriver ned hva vi diskuterer. Det er ikke noe sånn fastsatt". Det ble uttrykt en bekymring over at det hele fort ble veldig rutine, og at man måtte forsøke å tenke på at formålet med det hele var å bedre sikkerheten.

5.0 Drøfting: Tilpasning til, og konsekvenser av, sikkerhetsstyringen om bord PSV Arbeid.

Jeg vil nå drøfte funnene fra analysen opp mot teorien og den tidligere forskningen. For enkelhets skyld presenterer jeg forskningsspørsmål med underspørsmålene på nytt:

F: I hvilken grad etterlever mannskapet regelverk og sikkerhetsstyring?

F1: Hvordan opplever de regelverk og sikkerhetsstyring?

F2: Hvilke strategier har de for å tilpasse seg dette?

Proseduraliseringens utfordringer og potensielle fallgruver står sentral i dette kapittelet, etter som forskningsspørsmålet og empirien i stor grad handler om hvilke konsekvenser det viser seg å ha for arbeiderne, og hvilke strategier de bruker for å tilpasse seg det. I analysekapittelet har jeg vist at sikkerhetsstyringen i stor grad var prosedyralisert, og at det kunne kalles "papirmølla". Opplevelsen var i stor grad at den var for omfattende, og noe komplisert. Jeg begynner med å drøfte papirmøllas effekt om bord, fordi herunder faller noen av strategiene

mannskapet bruker for å tilpasse arbeidet sitt sikkerhetsreguleringen som jeg mener forklarer mye av sikkerhetsklimaet om bord. Deretter ser jeg på strategiene om bord for å både tilpasse seg papirmølla og å bekjempe sanksjonering fra rederi og operatør. Som en del av drøftingen rundt tilpasning vil jeg også drøfte tilstedeværelsen av et arbeiderkollektiv, og hvorfor det har oppstått. Til slutt oppsummeres drøftingen med å diskutere om det finnes en kurvelineær sammenheng mellom sikkerhetsarbeid og faktisk sikkerhet.

5.1 Papirmøllas effekter: underkastelse, ansvarsfraskrivelse og snarveier?

Papirmølla spiller en nøkkelrolle i risikohåndteringen og sikkerhetsarbeidet på PSV Arbeid. Dette stemmer godt overens med hva Bieder og Bourrier (2013) sa om bakgrunnen for innføring, og bruk av, prosedyralisering: Det kan brukes til å skape kontroll over, og tydelighet i utføringen av, arbeidet som skal gjøres. Forfatterne peker på at det flere ganger har blitt demonstrert at prosedyralisering i praksis er begrensninger på arbeidsutførelsen, men samtidig også noe som beskytter mot unødvendige ordrer og inngrep fra andre, ureglementert praksis blant arbeiderne, dårlige "tommelfinger-regler" og inkonsekvent ledelse (Bieder og Bourrier 2013:2). Sennet (1998) argumenterte også for at rutiner og regler ikke alltid er negativt i sosiale sammenhenger; det kan gi folk komfort og redusere angst for nye ting, eller redusere usikkerhet. Hvis man tar den ideen og setter det opp mot det som ble ansett som positivt med papirmølla – at det kunne hjelpe nye arbeidere og vikarer – virker det som det videre forsterker argumentet for det positive i prosedyralisering.

Dokumentasjon og prosedyralisering kan absolutt bidra til at man unngår at uhell skjer, eller skjer igjen, og det mener også Bieder og Bourrier. Dette er viktig å ha med når man tenker på papirmølla, fordi alle arbeiderne var enige om at det å tenke sikkerhet var det viktigste, og i praksis var det jo slik at det gjorde at arbeiderne visste hva de skulle gjøre til enhver tid – de slapp jo faktisk unna unødvendige inngrep fra andre, ureglementert praksis, tommelfinger-regler og inkonsekvent ledelse. Papirmølla virket å fungere i den forstand. Allikevel mener forfatterne at intensivering og den økte bruken av prosedyrer også kan utgjøre en trussel mot sikkerheten. Jeg tolker det som at forfatterne da advarer mot potensielle utfordringer og fallgruver ved bruk av prosedyralisering – eller i hvert fall ved *overdrevent* bruk av prosedyralisering. Ettersom prosedyrer og pålitelighet hos arbeiderne er nært tilknyttet, stiller forfatterne spørsmål ved om det kan det føre til at det "trumfer" sikkerheten. Dette tolker jeg som at hvis arbeiderne er svært pålitelige, i den forstand at de alltid gjør det de skal slik prosedyrene sier, vil det kunne gjøre at de overser sikkerhetsutfordringer, eller kanskje ikke

vier nok tid til det, fordi de er opptatt av å gjøre det de blir fortalt? I så tilfelle mener jeg det kan tenkes at sikkerheten på arbeidsplassen i større grad vil avhenge av hvor gode prosedyrene er, fordi sikkerhetstenkningen stopper på det administrative nivået. Etter at prosedyren er utformet, vil det ikke lenger stilles spørsmål ved den på individnivået, og arbeiderne unnlater da, som en konsekvens, å vie sin subjektive oppfatning av sikkerheten tid. Det finnes da lite eller ingen sikkerhetstenkning på individnivået, som jeg mener betyr at sikkerhetsarbeidet kan bli lidende og heller ikke blir videreutviklet.

Ut fra sikkerhetskultur og -klimaperspektivet virker det å ha oppstått en liten konflikt som følge av det. Sikkerhetsklimaet på PSV Arbeid er slik at mannskapet gjerne skulle ønske å bidra mer til sikkerheten gjennom sine erfaringer og evner, men ettersom de blir sanksjonert dersom de ikke følger protokoll til punkt og prikke blir det vanskelig. For å illustrere med en metafor: hvis sikkerhetskultur er havet, og sikkerhetsklimaet er bølgene, vil disse bølgene antakelig ikke være helt rolige, men ha krusninger som følge av noe uro og uenighet i praksisen av sikkerhetsarbeidet.

Papirmølla ble opplevd som overdrevent omfattende, og det ble stadig gjentatt at prosedyrene og sjekklister ofte tok altfor lang tid. Tid, som jeg viste gjennom sitater mannskapet, er et utvilsomt viktig komponent i arbeidshverdagen til arbeiderne. Arbeidsdagen består av en samling gjøremål som man både vet om på forhånd, og som dukker opp underveis i løpet av dagen. Slik jeg forstod det, er samtlige av de planlagte gjøremålene prosedyralisert – altså at de er tilknyttet prosedyrer, sjekklister og loggføringer – som gjør at arbeiderne i liten grad har mulighet til å bruke egen dømmekraft. Jeg tok opp to tilpasninger til dette i forrige kapittel, som var "bobla" og "snarvei", hvor bobla gikk ut på å bare etterleve prosedyraliseringen fullstendig uten å tenke på hva som foregikk rundt; og den andre tilpasningen gikk ut på å bruke personlig erfaring og kompetanse til å forkorte tidsbruken på papirmølla. Disse mener jeg representerer to forskjellige konsekvenser av overdrevent sikkerhetsarbeid, som, i hvert fall *kombinert* med den overhengende faren for sanksjoner, antyder at det ser litt ut som at sikkerhetsarbeidet på PSV Arbeid i praksis stopper på det administrative nivået. Jeg legger til ordet *praksis* her, fordi det viste seg at flere av arbeiderne reflekterte rundt det, men at de i praksis ikke hadde mulighet til å gjøre noe med det. Disse to konsekvensene vil også si noe om hvordan sikkerhetsklimaet og sikkerhetskulturen om bord på båten er.

5.1.1 Underkastelse og ansvarsfraskrivelse

En konsekvens av papirmølla er at arbeideren kan havne i tilstanden "bobla". Det mener jeg kan tenkes som en form for underkastelse og ansvarsfraskrivelse samtidig. Da tenker jeg underkastelse i den forstand at arbeideren rett og slett etterlever prosedyraliseringen fullstendig, og lar være å "tenke selv". Dette innebærer at arbeideren utfører jobben nærmest i et vakuum, hvor det på individnivået ikke tas særskilt hensyn til hva som foregår rundt, eller gjøres noen justeringer ut fra en større plan. Arbeideren etterlever sikkerhetsstyringen fullstendig, uavhengig sin subjektive mening om den, og på den måten underkaster arbeideren seg ledelsen, som i tilfellet her er representert ved rederi og operatør. Tillit vil nødvendigvis være et nøkkelord i forbindelse med bobla: arbeidsgivers tillit til arbeiderne om at de etterlever den, og arbeidernes tillit til at sikkerheten er tilstrekkelig dersom arbeidsgiverens regler og prosedyrer blir fulgt.

Underkastelsens positive sider er, slik jeg ser det, for det første at rederi og operatør får det slik de ønsker. Det ligger mye erfaring, arbeid, og sannsynligvis prøving og feiling, bak sikkerhetsreguleringen. Når arbeiderne underkaster seg den, kan rederi og operatør antakeligvis finne dette betryggende, fordi det betyr at arbeiderne ikke vil "tukle og justere" med den. Fra en arbeidsgivers synspunkt kan det ses på som at arbeiderne tilsynelatende tar sikkerhetsreguleringen for "god fisk", og så lenge den etterlevs kan man forvente at det fungerer som tenkt. Dette kan være positivt for arbeidsgiveren, fordi de dermed opprettholder kontroll og eierskap over sikkerhetsreguleringen. Det kan også tenkes å være positivt for selve sikkerheten, fordi man i større grad antakeligvis kan unngå menneskelige feil når det ikke tillates frihetsgrader i sikkerhetsarbeidet. For arbeiderne kan det også være positivt, fordi det gjør at arbeidet med deres egen sikkerhet kontinuerlig blir opprettholdt. I tillegg vil alle som har underkastet seg sikkerhetsreguleringen også bidra i like stor grad, noe som bør kunne verne mot eventuelle interne konflikter i den forbindelse. Disse positive sidene avhenger av gjensidig tillit mellom arbeiderne og arbeidsgiver, i tillegg til at det avhenger av tillit internt blant arbeiderne – det vil si at ingen kjører sitt eget løp.

De negative sidene ved underkastelsen mener jeg ligger i utfordringen med å lage gode sikkerhetsreguleringer. Sikkerhetsarbeidet stopper på det administrative nivået og ved at arbeiderne ikke kan tette eventuelle sikkerhetshull gjennom personlig inngripen. Da blir det svært viktig at det er nedlagt tilstrekkelig arbeid med utformingen av sikkerhetsreguleringene, fordi det er nødt til å holde når eventuelle sikkerhetshull ikke kan tettes. Derfor mener jeg det

ligger et stort press på de som lager sikkerhetsreguleringene. Det er mye som skal tenkes, planlegges, visualiseres, koordineres og ordnes før sikkerhetsreguleringen er utformet og kan iverksettes. Det er tenkelig at man kan havne i en situasjon hvor etterpåklokskap dominerer, og man internt må finne ut hva som er galt med sikkerhetsreguleringene, hvis det oppstår en uønsket hendelse. Uten å spekulere i hva som kan tenkes å bli konsekvenser av en uønsket hendelse, blir det i uansett viktig å ha gode rutiner og struktur for granskninger. Kanskje er det i den situasjonen at man søker etter tips og innspill fra arbeiderne, men samtidig vil det kanskje ses på av arbeiderne som at arbeidsgiveren ikke har kontroll på sikkerhetsreguleringen. Hvis det skjer, kan det oppstå konflikter som kan svekke tilliten mellom arbeiderne og arbeidsgiveren.

Når arbeiderne underkaster seg sikkerhetsreguleringen, vil de også frasi seg ansvaret for noe annet enn å etterleve det. Gjør de det de skal, ligger ansvaret for sikkerheten hos de som utformer sikkerhetsreguleringen. På samme måte kan man si at denne ansvarsfraskrivelsen går begge veier. Arbeiderne fraskriver seg sitt ansvar ved å etterleve prosedyraliseringen, og arbeidsgiveren fraskriver seg ansvaret dersom arbeideren bryter prosedyraliseringen. Ideelt sett kan dette føre til at arbeiderne og arbeidsgiver eksisterer i harmoni med hverandre; at man er enig i ansvarsfraskrivelse og hvordan det fungerer. Samtidig mener jeg det her ligger et klart maktskille: dersom granskning etter en uønsket hendelse skulle vise at det er arbeidsgiver som har ansvaret, er det naturlig å tro at arbeidsgiver stiller sterkere enn hvis det motsatte er tilfelle, altså at en arbeider har ansvar. Arbeideren har nødvendigvis mindre makt og mulighet til å påvirke utfallet av en eventuell sanksjonering, enn hva arbeidsgiveren har. For å sette det i et perspektiv: det er ofte lettere å bytte ut én eller flere spillere på et fotballag som bryter reglene, enn å skifte trener. Det siste er ofte valget som får størst konsekvens for klubben, både resultatmessig og omdømmemessig. Derfor mener jeg toveis ansvarsfraskrivelse kan være uforutsigbar i den forstand, og noe organisasjonen både bør være oppmerksom på, og forsøke å gjøre noe med på forhånd i samarbeid med arbeiderne.

5.1.2 Snarveier

Den andre strategien for etterlevelse handlet om å bruke personlig kompetanse og erfaring til å "kutte ned" på sjekklister, eller utvikle metoder å gjøre det raskere på. Isolert sett mener jeg det ikke behøver å være feil at man kompenserer regler med kompetanse, men når poenget med prosedyrer og sjekklister er at de skal utføres til punkt og prikke oppstår det en form for konflikt. Jeg mener det kan kalles en "snarvei" i den forstand at noen av arbeiderne fant det

nødvendig å finne alternative metoder å gjennomføre prosedyrer og sjekklister på, slik at de fikk tid til å gjøre alt de skulle.

Spesielt ble sjekklisten for 500-meter-sonen nevnt som en sjekkliste det ble tatt snarveier. Ikke slik at mannskapet hoppet over punkter eller ikke brydde seg om dem, men snarere at de hadde utført sjekklisten så mange ganger at de utførte den veldig raskt – uten da å vie hvert punkt like stor oppmerksomhet som de i utgangspunktet skal. Inntrykket var at sjekklisten definitivt ble fulgt, men at den totale tidsbruken ble kortet ned betraktelig, i forhold til hva det ville ha vært dersom alt ble gjennomført like grundig hver gang. Faren er at man kanskje risikerer å stå igjen med en sjekkliste hvis mål og mening mister autoritet eller effekt, fordi det ikke vies nok tid til den. Da blir bruken av den noe mer "veiledende", enn formell og operasjonell praksis, fordi arbeiderne føler seg tvunget til å raskt komme seg gjennom den for å overholde tidsfrister. I så tilfelle kan det bety at det går utover sikkerheten på to måter: for det første at punkter blir glemt eller oversett, og menneskelige feil oppstår av den grunn; eller fordi utformingen av den er såpass komplisert og vanskelig å gjennomføre at det oppstår konflikt og systemfeil av den grunn. Hvis prosedyren i sin helhet ikke er overførbar til praksis, kan det oppstå en *ad hoc*-holdning blant arbeiderne. I dette mener jeg den store utfordringen med mengden papirarbeid – eller papirmølla – blir mest synlig.

Det er risiko for at det blir tatt snarveier. Hvilke punkter som prioriteres eller ikke blir bestemt av arbeideren der og da, og som rederi eller operatør mister man derfor kontroll over situasjonen. Om det er slik arbeiderne tilpasser seg prosedyraliseringen, mener jeg man med fordel kunne revurdert utformingen av de aktuelle prosedyrene og sjekklistene for å se om det kan forenkles, for å gjøre avstanden mellom teori og praksis kortere, og på den måten bedre sikkerheten.

5.2 Å tilpasse seg et sanksjonsregime: "ryggen fri med skylappene på"

Jeg viste hvordan det i god Lysgaard-ånd virker å ha oppstått et arbeiderkollektiv på PSV Arbeid. På samme måte som det gjorde på fabrikken Lysgaard undersøkte, synes arbeiderkollektivet å stamme fra konflikten "oss mot dem", altså arbeiderne mot ledelsen. Inntrykket var at mannskapet til en viss grad opplevde at deres interesser og virksomhetens interesser ikke stemte overens, og at det derfor oppstod en spenning: Når de følger sine egne interesser står de i fare for å bli sanksjonert, og særlig gjaldt dette dersom det var avvik fra papirmølla. Et slikt kollektiv får trolig også god grobunn med tanke på at PSV Arbeid er et

24-timers-samfunn. Det var også slik at mannskapet var det samme hver gang de skulle på jobb i fire uker, slik at man lett kunne falle tilbake til de samme rutine og sosiale klikkene. Samtidig syntes det som at det hadde dannet seg subkulturer innenfor kollektivet, hvor kanskje den mest fremtredende var maskinrommet, fordi maskinistene i størst grad virket å mene at de jobbet i et sanksjonsregime. Jeg mener det virker som at kollektivfølelsen blir forsterket gjennom det faktum at mannskapet jobber offshore, mens ledelsen og de som utarbeider sikkerhetsrutiner befinner seg onshore. På den måten får man nærmest en segregering av arbeidstaker og arbeidsgiver, og det finnes ingen fysisk kontakt mellom disse i arbeidshverdagen.

Sanksjonsregimet mannskapet levde i hadde oppstått som følge av papirmølla. Avvik fra den førte til jakt på sydebukker i stedet for å finne ut hva som faktisk hadde gått galt, og det ble viktigere å passe på seg selv enn å følge med på hva som foregikk. Når skylappene var på, betydde det at man utførte sine oppgaver uten å tenke på hva som foregikk rundt seg, kanskje i frykt for represalier og sanksjoner. Et sanksjonsregime behøver ikke å automatisk være negativt, fordi det kan bidra til pålitelighet, lydighet og overenskomst mellom arbeidstaker og arbeidsgiver med hensyn til hvordan arbeidet skal utføres. Jeg mener problemet oppstår når man, i etterkant av en ulykke eller uønsket hendelse, fokuserer på individene og skyldfordeling, heller enn å undersøke hva som skjedde og hvorfor: Hvilke rutiner som feilet og barrierer som sviktet. Med fokus på barrierer, samarbeid og felles forståelse og verdigrunnlag innad i organisasjonen, kunne sanksjoner og represalier få større aksept fordi de nærmest blir som avvik fra normer, eller som et sosialt avvik i et samfunn.

Jeg vil også poengtere behovet for kommunikasjon mellom arbeidstaker og arbeidsgiver. Dersom arbeiderne ikke hadde mulighet til å påvirke utviklingen av sikkerhetsrutinene, slik tilfellet syntes å være på PSV Arbeid, mener jeg det betyr at man som organisasjon går glipp av mye sosial kapital. Det kan være krevende å skulle opprette en kommunikasjonskanal for sikkerhetsarbeidet, men tilfeldige besøk fra intern- eller eksternkontrollaktøren er neppe tilstrekkelig så lenge det har blitt viktigere å se etter avvik og straffe det, enn å se etter forbedringspotensialer. Når det skapes et skille mellom arbeidstakere og arbeidsgiver, mener jeg det både er forståelig og nesten å forvente at det dannes en egen kultur.

Arbeiderkollektivet virker da som et svar fra mannskapet på kravet om dokumentasjon og jakten på sydebukker. Å stille seg sammen med "ryggen fri" blir et strategisk valg for å best

beskytte sine egne og kollegers interesser. Det var riktignok noe forskjellige strategier som ble brukt når det gjaldt arbeidsutførelse, men det kan kanskje skyldes arbeidet og stillingenes natur heller enn at det har dannet seg subkulturer innad i kollektivet igjen.

5.3 Teori vs. praksis: Finnes det en kurvelineær sammenheng mellom sikkerhetsarbeid og faktisk sikkerhet?

Jeg vil i dette delkapittelet se på det som kan være en kurvelineær sammenheng mellom sikkerhetsarbeid og faktisk sikkerhet. Utgangspunktet er at mer sikkerhetsarbeid ikke nødvendigvis vil føre til mer sikkerhet; tvert imot virker det som at det finnes et metningspunkt som fører til utilsiktede virkninger. Slike virkninger henger kanskje sammen med insentivene, som i tilfellet på PSV Arbeid virket å være noe pervers – jakten på en syndebukk. Når man setter inn et tiltak som får en utilsiktet virkning, kan det være nyttig å se på insentivmekanismene: skyldes paradokset som virker å ha oppstått mellom teori og praksis uheldig utforming av insentivmekanismer?

5.3.1 Når teori og praksis ikke "snakker sammen"

Når arbeidsdagen er over, skal kravet om 10 timers daglig hviletid overholdes. Her mener jeg begrepet "overdreven prosedyralisering" kan ha mening, fordi arbeiderne fortalte at det var vanskelig å gjennomføre arbeidet i løpet av arbeidsdagen, og at det kunne gå utover hviletiden som en konsekvens. Arbeidsmengden virker altså å føre til for stor arbeidsbelastning i forhold til det antall timer de har til rådighet i løpet av en arbeidsdag. Hvis det skjer ofte nok mener jeg det kan tenkes at det påvirker kvaliteten i arbeidet som utføres. Som jeg viste i teorikapittelet, fant Størkersen, Bye og Røyrvik (2011) at utmattelse – eller "fatigue" – var en uønsket konsekvens av at sikkerhetsreguleringen medførte store mengder papirarbeid. De fant at mannskapet om bord enkelte av fartøyene de besøkte slet med å få nok hviletid av god kvalitet, og at det kunne øke faren for mistak og forglemmelser (Størkersen, Bye & Røyrvik 2011). Da jeg fant det samme blant mine informanter, mener jeg det blir enda viktigere å reflektere rundt hvilke mulige sikkerhetsmessige konsekvenser fatigue kan tenkes å få. Mangelfull hvile påvirker blant annet menneskers reaksjonstid og oppmerksomhet. Dette mener jeg betyr at man som arbeidsorganisasjon er nødt til å yte en større innsats for å bevare hviletiden, enn bare å kreve at arbeiderne loggfører det.

Det at det ikke lenger "var lov", som en informant uttrykte det, til å utføre en arbeidsrelatert aksjon eller handling uten å gå igjennom alle instansene i sikkerhetsstyringen, ble opplevd som en stor utfordring, både for arbeiderne på broa, maskinistene, og matrosene. Når sikkerhetsstyringen er så rigid at arbeiderne ikke kan gjennomføre noe uten å bruke prosedyre, vil det kanskje være naturlig å tenke at prosedyrene er utformet og tilpasset omstendigheter, omgivelser, arbeidskraft og situasjon. Da tenker jeg på både organisatoriske og miljømessige omstendigheter og omgivelser, herunder grad av sentralisering av avgjørelser, miljømessige omstendigheter som både ytre naturlige påvirkningskrefter og arbeids- og sikkerhetsklimatiske omstendigheter. I det siste vil spesielt risiko og konsekvens av uønskede hendelser kunne oppstå. I tilfellet en informant viste til, med en kran som man ikke hadde lov til å ta i bruk uten å gå gjennom tilknyttede prosedyrer, betydde det at de ikke kunne plukke opp noe på sjøen under fart. En prosedyre er ment å være en standardisert beskrivelse av en handling, slik at den personlige kompetansen og evnen hos individene får mindre eller ingen betydning for om arbeidet kan utføres eller ikke. Når prosedyren blir lang, betyr det at det vil ta lengre tid. Tid er imidlertid en avgjørende faktor når man befinner seg i en kritisk situasjon som kan lede til en uønsket hendelse. En prosedyre bør derfor være utformet på en måte som gjør at den er til hjelp, og ikke til hinder.

Det er da etablert to faktorer som synes å spille inn i sammenhengen mellom sikkerhetsarbeid og sikkerhet: fatigue og tidsbruk.

5.3.2 Sikkerhet vs. kontroll: Å jobbe sikkert, eller sikre at det jobbes?

Ideen bak det som oppleves som en papirmølle er naturlig nok at det skal bidra til å bedre og ivareta sikkerheten i arbeidet om bord. Lite eller ingenting tyder på at papirmølla kun skulle være til for å utøve kontroll, men det er behov for å drøfte om prosedyralisering handler mer om kontroll enn sikkerhet.

Med kontroll mener jeg ledelsens – ansvarlige part for utformingen av sikkerhetsreguleringen – utøvelse av kontroll over arbeiderne, og jeg vil drøfte om dette kan være et gode eller onde ut fra et sikkerhetsperspektiv. Grunnen er at prosedyraliseringen synes å bli opplevd som tvetydig av arbeiderne på PSV Arbeid. På den ene siden ble det opplevd som tiltak for å bedre og ivareta sikkerheten om bord; og på den andre siden virker det å ha en kontrollerende effekt. Mannskapet blir kontrollert gjennom prosedyraliseringen, og fraværet av frihetsgrader i arbeidet gir opplevelsen av å bli lagt bånd på.

Hale og Borys (2013) forteller at regler og prosedyrer blir ansett som essensielt i en organisasjon i henhold til ansvarsfordeling og oppførsel, men hvor det oppstår et spørsmål om fokuset ligger i kontroll heller enn i sikkerhet. Lamvik et.al (2009) fant at det har oppstått et skifte i tidsbruken hos ledelsen, fra å tidligere være basert på å lede, men nå handle mer om papirarbeid (Lamvik et.al. 2009). Det synes å være samme oppfatning på PSV Arbeid. Det danner seg da en problematikk rundt regler versus stilling og kompetanse: jo høyere grad av kompetanse personen som blir påtvunget regler har, jo vanskeligere er det for personen å akseptere disse reglene. Dette fordi disse personene har sin erfaringsbaserte måte å gjøre ting på, og det er ofte avhengig av kontekst og situasjon. Når man da forsøker å innføre rutiner og regler, mener Hale og Borys at det blir viktig at man finner en balanse mellom kontroll og sikkerhet, og unngår å tviholde på prosedyrer som ikke nødvendigvis fungerer så bra i praksis (Hale og Borys 2013). Det siste punktet her viste styrmennene til når de mente at sjekklisten for 500-meter-sonen var for stor og tidskrevende, og at de valgte å gjøre det på en raskere måte. Weick (1993) mente at regler aldri kunne dekke alt, og at det alltid fantes unntak. Derfor blir det viktig at de som utfører regelstyrt arbeid hele tiden må tenke over situasjon og konteksten de befinner seg i (Weick 1993.) For mannskapet på PSV Arbeid var imidlertid dette ikke noe det ble tatt hensyn til, og de var nødt til å hele tiden følge regler og prosedyrer. Hale og Borys avslutter med å si at regler som blir innført fra øvre nivåer alltid må kunne bli modifisert av de som må forholde seg til dem i praksis, for å kunne møte de forskjellige situasjonene og kontekstene som oppstår i det virkelige livet (Hale og Borys 2013).

Det er en selvfølge at man ikke har etablert en ad-hoc-tilnærming til sikkerhet, men papirmøllas omfang gjør at det ikke bare oppfattes at sikkerhet er i fokus, men også kontroll, slik som det forrige avsnittet advarte mot. Det er derfor nødvendig med balanse. Dette spiller inn på fokusskiftet, som jeg viste var en bekymring hos flere blant mannskapet. Fokusskiftet handlet om at de fortalte at det var en fare for å glemme hva de egentlig holdt på med, fordi de måtte fokusere på prosedyrer og sjekklister. I så tilfelle vil kontrollen som blir utøvd gjennom papirmølla føre til den utilsiktede virkningen mindre oppmerksomhet på selve jobben: altså at man sikrer at personen jobber, i stedet for å passe på at arbeideren jobber sikkert.

Videre dukker det opp spørsmål om sjekklister og prosedyrer skal være utformet på en måte som gjør det mulig for arbeiderne å utføre de under *normale* omstendigheter og omgivelser, eller om de skal være utformet for de *ideelle*? Bourrier (1999) mente en av grunnene til at prosedyralisering var utfordrende er fordi de er utformet for ideelle situasjoner og

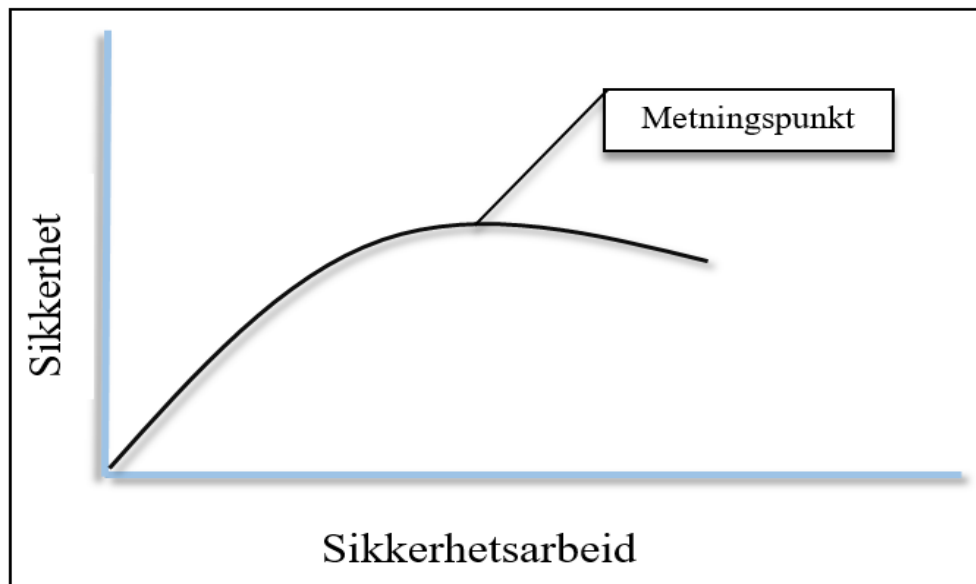
omstendigheter (Bourrier 1999). Altså ikke med hensyn på faktiske og normale situasjoner. Problemet oppstår da i utformingen og prosedyrens natur, funksjon og mening: på én side kan prosedyren være til hjelp; og på den andre siden kan de være til hinder når man er *nødt* til å følge prosedyre, uavhengig av situasjon og omstendighet. Her kommer spørsmålet om frihetsgrader inn, det vil si mulighet til å tenke selv eller tilpasse arbeidet etter situasjonen en befinner seg i. Standardisering har som mål å kunne gjelde i alle tilfeller, men det fordrer fullstendig oversikt og kontroll over alle tilfeller. På samme måte som at det er vanskelig å finne én standard for krav til båtkjøring, er det vanskelig å finne én standard for utførelse av arbeid: i begge tilfeller spiller kunnskap, erfaring og omstendigheter inn.

Det er dermed etablert ytterligere to faktorer som jeg mener har betydning for sammenhengen mellom sikkerhet og sikkerhetsarbeid: fokusskiftet og mangelfullt hensyn til kontekst.

5.3.3 Den kurvelineære sammenhengen

Ideen om kurvelineær sammenheng er kjent i sammenheng med sikkerhet og sikkerhetsarbeid. For eksempel diskuterer Bieder og Bourrier i "Trapping Safety into Rules" (2013) nytten av prosedyralisering, og Størkersen ("Fungerer sikkerhetsreguleringen?" (2015)) ser på reguleringens påvirkning på sikkerhetsarbeidet i norsk maritim transport. I dette delkapittelet gir jeg et bidrag til å illustrere sammenhengen mellom sikkerhet og sikkerhetsarbeid.

Vi står igjen med fire faktorer som jeg mener er med på å bestemme den kurvelineære sammenhengen mellom sikkerhet og sikkerhetsarbeid: fatigue, tidsbruk, fokusskiftet og mangelfullt hensyn til kontekst. Det er åpenbart ikke disse alene, og *kun* disse, som påvirker sammenhengen. Det er høyst sannsynlig et resultat av mange påvirkningskrefter av varierende styrke og betydning, men jeg har valgt å fokusere på de fire faktorene ut fra empirien jeg har, uavhengig av hvor overførbart det er til andre båter. Til grunn ligger at det er en fare for at jo mer sikkerhetsarbeid man innfører, desto mer fatigue vil det føre til som følge av økt arbeidspress; jo mer tid det tar desto større grad av fokusskifte kan forekomme; og jo mer utfordring med overføring fra teori til praksis kan det bli som følge av at det er utformet for én ideell kontekst. Da mener jeg det kan se slik ut:



Figur 6: Kurvelineær sammenheng mellom sikkerhet og sikkerhetsarbeid

På y-aksen har jeg plassert sikkerhet, som representerer den faktiske sikkerheten i praksis som kommer ut av sikkerhetsarbeidet. På x-aksen kommer selve sikkerhetsarbeidet inn. I praksis vil det si variablene fatigue, tidsbruk, fokusskifte og mangelfullt hensyn til kontekst.

Den bratte stigningen nær skjæringspunktet mellom y- og x-aksene er der for å illustrere at det antakelig er lett å bedre sikkerheten umiddelbart, dersom man innfører sikkerhetsarbeid som man tidligere ikke hadde. Etter hvert vil imidlertid kurven som illustrerer sikkerhetsnivået nå et metningspunkt, flate ut, og deretter begynne å falle. Det er det som er den kurvelineære sammenhengen. Metningspunktet er imidlertid vanskelig å finne. Det kan være avhengig av mange ting: kontekst, involverte parter, type arbeid som utføres, kultur og lignende. Uavhengig av hva som påvirker metningspunktet, mener jeg det alltid vil være til stede så lenge man innfører stadig flere regler uten å øke antall arbeidere på båten fordi papirmølla øker i omfang, mens tid brukt på utførelsen av selve arbeidet minker.

Det er også slik at den kurvelineære sammenhengen er en tenkt sammenheng – den er ikke bevist, heller ikke denne oppgaven. Allikevel mener jeg den har relevans i vurderingen av hvor vidt en høyt prosedyralisert arbeidsdag er veien å gå for forsyningskip i petroleumsindustrien. Det kan kanskje være fruktbart å kommunisere med mannskapet i større grad under utforming av prosedyrer og sjekklister, i håp om å sikre at man ikke gjør erfaringen og kompetansen hos arbeiderne irrelevant. Sikkerhet må skapes, og gjenskapes,

hver dag – det er svært vanskelig å finne en komplett standardisert, automatisert og endelig løsning på det.

6.0 Avslutning og "veien videre"

Denne masteroppgaven har handlet om sjøfolks grad av etterlevelse til sikkerhetsstyringen på et forsyningskip i norsk petroleumsindustri. For å avslutte oppgaven er dette kapittelet delt i tre deler: først blir innholdet i oppgavens forskjellige kapitler oppsummert, presentert i samme rekkefølge som det blir i selve oppgaven; deretter diskuteres muligheten for en konklusjon i henhold til oppgavens innhold og begrensninger; og til slutt blir eventuelle temaer og funn det kan være interessant og se på videre presentert.

6.1 Case, metode og teoretisk grunnlag

Mannskapets opplevelse og tilpasning til sikkerhetsstyringen i det daglige arbeidet om bord på et frakteskip har blitt undersøkt. Problemstillingen var som følger: "i hvilken grad etterlever mannskapet regelverk og sikkerhetsstyring?", med to underspørsmål: 1) "hvordan opplever de regelverk og sikkerhetsstyring"; og 2) "hvilke strategier har de for å tilpasse seg dette?".

Oppgaven skrives i forbindelse med prosjektet "PROCOM" (Professional competence, standardization and safety in aviation and the maritime operations) på avdeling Studio Apertura ved NTNU Samfunnsforskning AS. Gjennom dette prosjektet ble jeg invitert til å gjennomføre semi-strukturerte intervjuer av mannskapet om bord på et forsyningskip som operer i norsk petroleumsindustri, og jeg har brukt informasjonen fra disse intervjuene som grunnlag for denne masteroppgaven. I henhold til resultatene fra kodingen av datamaterialet, kom det frem informasjon om regelverk og kvalifikasjoner, hvordan sikkerhetsstyringen var utformet om bord, og mannskapets opplevelse og tilpasning til sikkerhetsstyringen. De to siste kategoriene gav opphav til underspørsmålene, og herunder ligger også to av de viktigste underkategoriene for analysen og drøftingen: "papirmølla" og "ryggen fri".

For å etablere det teoretiske grunnlaget, ble det først presentert teori om begrepene "sikkerhetsregulering", "sikkerhet" og "risiko". Dette for å vise hvordan akademia behandler disse begrepene, og for å vise hvordan de blir håndtert i oppgaven. Deretter fulgte teoretisk bakgrunn og definisjoner på begrepene "sikkerhetskultur" og "sikkerhetsklima", fordi disse anses å stå sentralt i sammenhengen mellom organisasjon og sikkerhet. Videre ble det presentert teori om hva som påvirker utformingen av sikkerhetsstyringen i en organisasjon, hvordan barrieretenkning er en mye brukt metode for å bygge sikkerhet, og hvordan man som organisasjon kan revidere og følge opp sikkerhetsarbeidet gjennom internkontroll. Det ble

også presentert teori om sikkerhetsstyringen i norsk sjøfart og petroleumsindustri. Prosedyralisering er et tema som vies mye oppmerksomhet i denne oppgaven, og teori og tidligere forskning rundt det begrepet blir presentert. Det ble også presentert tidligere forskning om skip som arbeidsplass, og hvordan det innebærer en spesiell form for samfunn i "24-timers-samfunnet", og deretter fenomenet "arbeiderkollektivet" som viser hvordan grupper kan dannes blant arbeidere i arbeidsorganisasjoner som en slags motstand mot ledelsen. Til slutt ble det presentert det som ble ansett å være de viktigste teoretiske hovedpunktene å ta med til analysen: sikkerhetsstyring, sikkerhetsregulering, sikkerhetskultur, sikkerhetsklima, prosedyralisering og arbeiderkollektivet.

6.2 Empiriske funn

"Papirmølla" handler om mannskapets opplevelse av måten sikkerhetsstyringen er utformet på. Mannskapet fortalte om stadig økning i mengden med papirarbeid, lange sjekklister og omfattende prosedyrer, som hadde gitt opphav til kallenavnet "papirmølla". Denne typen sikkerhetsstyringen er en form for prosedyralisering, og er basert på at mannskapet må utføre papirarbeid for både operatør, kontraktør i tillegg til aktøren som gjennomfører eksternt kontroll. Dette resulterte i det mannskapet kalte "dobbel- og trippelføring" – loggføring av samme prosedyre for to eller tre aktører – som ble opplevd som til dels unødvendig, overdrevent og problematisk for selve utførelsen av arbeidet. Mannskapet snakket om tidspresset som spilte inn på siden, og at det var utfordrende å disponere tiden man hadde til rådighet i henhold til både papirmølla og selve arbeidet – omfanget var rett og slett for stort.

"Prosedyralisert ansvarsfraskrivelse" var en term som bruktes for å illustrere at noen blant mannskapet mente bakgrunnen for prosedyraliseringen var ansvarsfraskrivelse ved ulykker. Opplevd å være til dels kamouflert som sikkerhetstiltak, førte ansvarsfraskrivelsen til at arbeiderne så på arbeidsplassen sin som et sanksjonsregime hvor de hele tiden stod i fare for å bli satt under lupen.

"Fokusskiftet" handler om at arbeiderne så farer og ulemper med prosedyraliseringen på grunn av tidsbruken det krevde. Sentralt var utfordringen i at det gikk utover tiden man hadde til rådighet for å utøve selve arbeidet, og, fordi de var så opptatt i prosedyrer og sjekklister, fantes det en risiko for å "glemme" hva de egentlig holdt på med. Fokuset ble skiftet vekk fra arbeidsoppgaven og over til papirarbeidet. Arbeidet til mannskapet bestod derfor i stor grad

av multi-tasking mellom disse to instansene, og det gjorde at fokusskiftet ble opplevd som en utfordrende konsekvens av prosedyraliseringen.

"Ryggen fri" handler om en strategi for å tilpasse seg sikkerhetsarbeidet om bord, og var relatert til en kontinuerlig tilstedeværelse av risiko for å bli sanksjonert og jaktet på, når ulykker eller uønskede hendelser oppstår. En opplevelse av prosedyraliseringen blant mannskapet var at det var ansvarsfraskrivelse fra rederi og operatør. Når det oppstod ulykker var disse aktørene mer opptatt av å finne en syndebykk, enn å adressere bakgrunnen for selve hendelsen. Mannskapet var derfor nøye med å gjennomføre papirarbeidet og følge prosedyrene, og kalte dette en måte å holde "ryggen fri" på. Etter som de følte seg jaktet på ved ulykker, kunne de ved å holde ryggen fri føle seg trygg. Resultatet av dette var at det virket som at det hadde oppstått et arbeiderkollektiv om bord, og at det var grunnlagt i en "oss mot dem" - kultur på båten.

"Skylappene" var relatert til fokusskiftet, og en strategi for å tilpasse seg prosedyraliseringen. På samme måte som at kusker fester skylapper på siden av hestens øyne slik at hesten kun konsentrerer seg på det den ser, betydde å jobbe med skylappene på for arbeiderne at man kun fokuserte på seg selv og sitt eget arbeid for å ha ryggen sin fri. Det ble opplevd som en ubehagelig konsekvens av sikkerhetsreguleringen, som potensielt kunne øke risikoen for uønskede hendelser, fordi arbeidet på en båt i stor grad, av sikkerhetsmessige grunner, måtte koordineres med det andre arbeidet som foregikk rundt.

"Å ta en snarvei" handlet om en annen strategi noen blant mannskapet brukte, og handlet om å bruke personlig kompetanse og erfaring til å kutte ned på tidsbruken de viet til sikkerhetsreguleringen. Det ble advart mot at dette gjorde sikkerhetsarbeidet til en rutine, og at det potensielt kunne få konsekvenser for sikkerheten.

6.3 Drøftingskapitlet

I drøftingskapitlet ble papirmøllas effekt om bord undersøkt, og det ble diskutert to måter mannskapet tilpasset seg dette: 1) gjennom underkastelse og ansvarsfraskrivelse, som handler om at mannskapet underkaster seg ledelsen, etterlever prosedyraliseringen fullstendig, og lar være å "tenke selv"; og 2) snarveier, som innebærer å ta i bruk snarveier basert på personlig kompetanse og erfaring. Det ble diskutert positive og negative sider ved disse med tanke på

sikkerheten, og hvilke konsekvenser det eventuelt kunne få for både arbeidsgiver og arbeidstaker.

Termen "ryggen fri med skylappene på" er en sammenslåing mellom strategier mannskapet brukte for å tilpasse seg sikkerhetsreguleringen, og ble i drøftingskapitlet brukt for å drøfte hvordan arbeiderne tilpasset seg det de anså som et sanksjonsregime. Det ble drøftet om tilstedeværelsen av arbeiderkollektivet ble brukt som et svar fra arbeiderne i så måte.

Det ble også drøftet muligheten for tilstedeværelsen av en kurvelineær sammenheng mellom sikkerhetsarbeid og faktisk sikkerhet, med bakgrunn i fire hovedpoenger: fatigue, tidsbruk, fokusskiftet og mangelfullt hensyn til kontekst. Gjennom visualisering ble det drøftet at det muligens finnes et metningspunkt i mengden sikkerhetsarbeid, hvor fortsatt økning i mengde gjør at den faktiske sikkerheten flater ut og eventuelt også daler.

6.4 Konklusjon og veien videre

Etter som denne oppgaven er basert på kun ett case, er det naturligvis vanskelig å si noe sikkert. Allikevel vil jeg si at det virker som at det finnes et metningspunkt ved mengden sikkerhetsarbeid. Fram til metningspunktet har sikkerhetsarbeidet en positive påvirkning på den faktiske sikkerheten, men det virker som at det utover metningspunktet kan ha en negativ påvirkning. Informantene antyder at det oppstår en konflikt mellom design av sikkerhet og faktisk operasjonell sikkerhet, ved at det finnes risiko forbundet med papirarbeid som manifesterer seg i måten mannskapet etterlever sikkerhetsreguleringen på. Når fokuset ikke lenger ligger i selve sikkerheten i arbeidet, men å beskytte seg mot sanksjoner, kan det tenkes at det bør bli gjennomført en vurdering om hvordan sikkerhetsreguleringen ser ut, og hva som skal være hovedpoengene med det. Det kan være en idé å la sjøfolk selv i større grad være med på å utforme sikkerhetsreguleringen, og ha tettere dialog mellom arbeideren og arbeidsgiver i et håp om å viske bort "oss mot dem"-kulturen.

Jeg vil også ta opp det faktum om at hele mannskapet på PSV Arbeid var norske, som jeg forstår er relativt uvanlig i den industrien. Det kan tenkes at et mer multinasjonalt mannskap har andre synspunkter, holdninger og opplevelser, og at kulturen om bord som et resultat blir annerledes.

I henhold til videre forskning, kan det være interessant å se nærmere på spesielt to ting: "skylappene" og "ryggen fri". Den første, fordi det virker å være et lite studert område innenfor sikkerhet i norsk sjøfart og petroleumsindustri, og viste seg på PSV Arbeid å være en stor bekymring blant mannskapet; og den andre fordi det antyder en konflikt mellom arbeidstaker og arbeidsgiver som potensielt kan være utfordrende for en arbeidsorganisasjon på sjøen. Det kan også være interessant å se nærmere på illustrasjonen av den kurvelineære sammenhengen mellom sikkerhet og sikkerhetsarbeid ved å bruke andre sikkerhetsvariabler. Det kan også være en idé å lage et case-studie hvor utvalget består av mannskap fra flere båter, og gjennom det undersøke om det finnes forskjeller mellom å jobbe for de ulike kontraktørene og operatørene.

7.0 Litteraturliste

Antonsen, S. (2009) *Safety Culture: Theory, Method and Improvement*. Farnham: Ashgate Publishing Ltd.

Antonsen, S. og Kongsvik, T. (2015) *Sikkerhet i norske farvann*. Oslo: Gyldendal Akademisk.

Arbeidstilsynet (2016) "Om internkontroll". Hentet 13.06.2016 fra <http://www.arbeidstilsynet.no/fakta.html?tid=207426/>

Aubert, V. og Arner, O. (1958) "On the Social Structure of the Ship". *Acta Sociologica*, vol.3 (4), s.200-219.

Bieder, C. og Bourrier, M. (2013) *Trapping Safety into Rules: How Desirable or Avoidable is Proceduralization?*. Farnham: Ashgate Publishing Ltd.

Bourrier, M. (1999) *Le nucléaire à l'épreuve de l'organisation*. Paris: Presses Universitaires de France.

Braut, G.S. og Lindøe, P.H. (2010) "Risk Regulation in the North Sea: A Common Law Perspective on Norwegian Legislation". *Safety Science Monitor*, vol.14 (1), art. 2.

Bye, R., Kongsvik, T. og Hansson, L. (2003) "Establishing a Safety Culture in a Distributed Offshore Logistics Activity", i Bedford, T. og Gelder, P. H. A. J. M. V. (red.) *Safety and Reliability: Proceedings of Esrel 2003, European Safety and Reliability Conference 2003, 15-18 juni 2003, Maastricht, Nederland*. Lisse: Balkema Publishers.

Coffey, A. og Atkinson, P. (1996) *Making Sense of Qualitative Data: Complementary Research Strategies*. Thousand Oakes/London/New Delhi: Sage Publications Ltd.

Cox, S. og Flin, R. (1998) "Safety culture: philosopher's stone or man of straw?". *Work & Stress*, vol.12 (1), s189-201.

Drottz Sjøberg, B-M. (2003) *Current Trends in Risk Communication*. Oslo: Direktoratet for samfunnssikkerhet og beredskap.

Fagerholt, R. A., Kongsvik, T. og Størkersen, K. (2014) *Sikkerhet i fraktefarten. En spørreskjemaundersøkelse*. Rapport: NTNU Samfunnsforskning AS, Studio Apertura.

Fucks, I., og Dien, Y. (2013) "No Rule, No use?" The Effects of Over-Proceduralization", i Bieder, C. og Bourrier, M. (red.) *Trapping Safety into Rules: How Desirable or Avoidable is Proceduralization?*. Farnham: Ashgate Publishing Ltd, s. 27-43.

Gilbert, C., Amalberti, R., Laroche, H, og Paries, J. (2007) "Errors and failures: Towards a new safety paradigm". *Journal of Risk Research*, vol.10 (7), s. 959-975.

Goffman, E. (1957) "The Characteristics of Total Institutions", i *Symposium on Preventive and Social Psychiatry* (April 15-17, 1957), Washington. s. 43-84.

Grønlien, H., Dahl, B. K., Heldre, E., Vedø, K. M., Haaland, P. K. (2009) "Overtredelser i sjøfartsforhold m.v.". Rapport: Riksadvokaten.

Hale, A. og Borys, D. (2013) "Working to rule, or working safely", i Bieder, C. og Bourrier, M. (red.) *Trapping Safety into Rules: How Desirable or Avoidable is Proceduralization?*. Farnham: Ashgate Publishing Ltd, s. 43-68.

Hatch, M. J. (2011) *Organisasjonsteori: Moderne, symbolske og postmoderne perspektiver*. Oslo: Abstrakt forlag.

Helse- og omsorgsdepartementet (2009) *Ulykker i Norge: Nasjonal strategi for forebygging av ulykker som medfører personskade 2009-2014*. Rapport: Departementene.

Hollnagel, E (2008) "Risk + barriers = safety". *Safety science*, vol. 46, s. 221-229.

Internkontrollforskriften (2014) *Forskrift om systematisk helse-, miljø- og sikkerhetsarbeid i virksomheter (internkontrollforskriften)*. Forskrift: Departementene.

IMO (2016) "Maritime Safety". Hentet 13.06.2016 fra <http://www.imo.org/en/OurWork/Safety/Pages/Default.aspx>

Jacobsen, D. I., og Thorsvik, J. (2013) *Hvordan organisasjoner fungerer*. 4.utg. Bergen: Fagbokforlaget.

Kongsvik, T. (2013) *Sikkerhet i organisasjoner*. Oslo/Trondheim: Akademika forlag.

Kringen, J. (2009) *Culture and Control: Regulation of Risk in the Norwegian Petroleum Industry*. Oslo: Universitetet i Oslo.

Lamvik, G. M., Naesje, P. C., Skarholt, K. og Torvant, H. (2009) "Paperwork, management and safety: Towards a bureaucratization of working life and a lack of hands-on supervision". I Martorell, S., Guedes Soares, C. og Barnett, J. *Safety, Reliability and Risk Analysis: Theory, Methods and Applications*. London: Taylor & Francis.

Leseth, A. B. og Tellmann, S. M. (2014) *Hvordan lese kvalitativ forskning?*. Oslo: Cappelen Damm Akademisk.

Lindøe, P., Baram, M., og Braut, G. S. (2013) "Risk Regulation and Proceduralization: An Assessment of Norwegian and US Risk Regulation in Offshore Oil and Gas Industry". I Bieder, C. og Bourrier, M. (red.) *Trapping Safety into Rules: How Desirable or Avoidable is Proceduralization?*. Farnham: Ashgate Publishing Ltd, s. 69-86.

Lysgaard, S. (2001) *Arbeiderkollektivet*. 3.utg. Oslo: Universitetsforlaget.

NSM (2015) *Sikkerhetsstyring*. Veileder: Nasjonal sikkerhetsmyndighet.

Rasmussen, J. (1997) "Risk Management In a Dynamic Society: A Modelling Problem". *Safety Science*, vol.27 (2/3), s.183-213.

Reason, J. (1997) *Managing the Risks of Organisational Accidents*. Aldershot: Ashgate Publishing Ltd.

Reason, J. (1998) "Achieving a safe culture: theory and practice". *Work & Stress*, vol.12 (3), s 293-306.

Ringdal, K. (2009) *Enhet og mangfold – Samfunnsvitenskapelig forskning og kvantitativ metode*. Bergen: Fagbokforlaget.

Schein, E. H. (1986) *Organizational culture and leadership*. San Francisco: Jossey-Bass.

Schiefløe, P. M. (1977) *Miljø om bord – en studie av sosiale og miljømessige forhold i den norske handelsflåten*. Rapport: Institutt for industriell miljøforskning (SINTEF).

Schiefløe, P. M. (2011) *Mennesker og samfunn – innføring i sosiologisk forståelse*. 2.utg. Bergen: Fagbokforlaget.

Sennet, R. (1998) *The Corrosion of Character: The Personal Consequences of Work in the New Capitalism*. New York: W.W. Norton & Company.

Sjøfartsdirektoratet (2014a) *Ulykkesbildet, 2014*. Rapport: Sjøfartsdirektoratet.

Sjøfartsdirektoratet (2014b) *Ny forskrift om sikkerhetsstyringssystem for norske skip (herunder fiskefartøy) og flyttbare innretninger*. Rundskriv: Sjøfartsdirektoratet.

Sjøfartsdirektoratet (2015a) *Ulykkesstatistikk for næringsfartøy 2015*. Rapport: Sjøfartsdirektoratet.

Sjøfartsdirektoratet (2015b) *Om direktoratet*. Hentet 13.06.2016 fra <https://www.sjofatsdir.no/om-direktoratet/>

St.meld. nr.8 (2005-2006) *Helhetlig forvaltning av det marine miljø i Barentshavet og havområdene utenfor Lofoten (forvaltningsplan)*.

Størkersen, K. (2015) "Fungerer sikkerhetsreguleringa?". i Antonsen, S. og Kongsvik, T. (red.) *Sikkerhet i norske farvann*. Oslo: Gyldendal Akademisk, s. 171-197.

Størkersen, K. V., Bye, R. J. og Røyrvik, J. O. D. (2011) "Sikkerhet i fraktefarten: Analyse av drifts- og arbeidsmessige forhold på fraktefartøy". Rapport: NTNU Samfunnsforskning AS, Studio Apertura.

Tjora, A. (2010) *Kvalitative forskningsmetoder i praksis*. Oslo: Gyldendal Akademisk.

Weick, K. E. (1993) "The collapse of sense-making in organizations: The Mann Gulch Disaster. *Administrative Science Quarterly*, vol. 38, s.628-652.

8.0 Vedlegg

8.1 Intervjuguiden

A. Bakgrunn/innledning

Om prosjektet

Om anonymitet

Avklare opptak

B. Om sjømannskap

Hva legger du i godt sjømannskap?

- Individuelt
- Team

Hva kreves av en god sjømann?

Hva kreves av et godt crew/team?

Hva må man kunne?

Hvordan lærer man å bli en god sjømann?

- utdanning? endringer i forhold til dette?
- Formell kvalifisering eller praksis?

Kreves det noe spesielt på denne typen fartøy?

Har det vært endringer i det å være sjømann de senere årene?

Har kapteinsrollen forandret seg de seinere årene?

C. Om arbeidet

Hva går jobben din ut på?

Hvem samarbeider du med?

Hva er det mest utfordrende (komplekse) du gjør i jobben din?

Hva er det mest farlige du gjør i jobben din?

Hvor ligger håndverket i jobben du gjør?

Hvordan har du lært dette håndverket?

Hva er forskjellen på en god og dårlig matros/navigatør/maskinist/kokk?

Hva er forskjellen mellom det å være (matros/navigatør/maskinist/kokk) nå vs. for 20 år siden?

Hvem påvirker måten du gjør jobben din på?

D. Teknologi og hjelpemidler

Hva bruker du av tekniske hjelpemidler i jobben din?

Hvordan bruker du/dere det? Eksempler/beskrivelse av bruk? Problemstillinger ved bruk/eksempler?

Hvordan var situasjonen før disse hjelpemidlene kom? Hva gjorde man da?

Hvilken betydning har dette hatt for din kompetanse som matros/navigatør/maskinist/kokk?

- Nytt man må kunne?
- Noe man ikke trenger å kunne lenger?
- Har man mistet noe man egentlig trenger å kunne?

Er det utstyr og teknologi du bruker i jobben din som du opplever som unødvendig? Hvilke?

E. Sikkerhetsstyring

Hva må du forholde deg til av prosedyrer, sjekklister og regelverk i arbeidet du gjør?

Hvordan opplever du disse?

- Noen som er viktigere enn andre?
- Noen som er unødvendige?
- Noen som sjelden brukes?
- Bidrar de til å bedre sikkerheten?
- Hvordan anvendes rutiner/prosedyrer/sjekklister/regelverk i praksis?
 - o (Vi snakker ofte om prosedyrer og regelverk, men uten å være spesifikk. Er det mulig å få informantene til å hjelpe til med klassifikasjon/taksonomi for å bli mer konkret på dette?
 - o Hvor befinner de seg (i en ringperm, i hodet, etc.?)
 - o Hvordan arter/foregår bruken av disse, helt konkret?

Hva har dette betydd for jobben som gjøres? Eksempler på problemer og utfordringer?

Hva har det gjort for det å være sjømann?

Er det fremdeles rom for faglig skjønn i jobben du gjør?

Hva betyr det for jobben din at Statoil er oppdragsgiver?

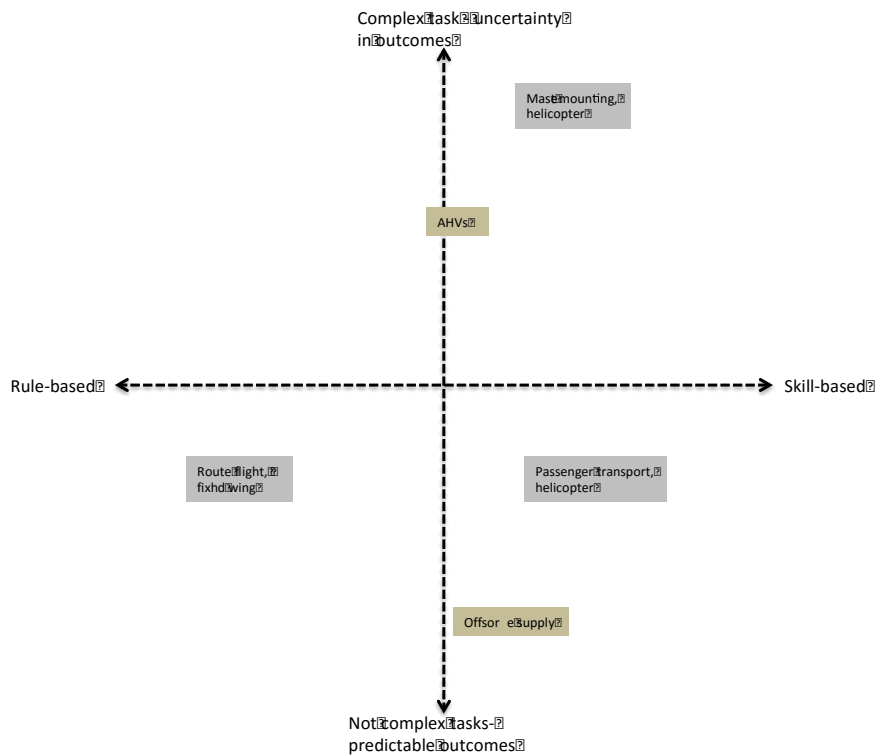
- Hvilke rammer er spesifikke for Statoil?
- Har Statoil innført noen prinsipper for sikkerhetsstyring? Hvilke?
- Har du hørt om A-standard? Hvordan ser du på denne måten å tenke jobbutførelse på?

F. Avrunding

Noe vi ikke har spurt om som vi burde ha spurt om?

Hva er viktig for å bevare det gode sjømannskapet framover?

Er det noen trusler mot det gode sjømannskapet du vil trekke fram som kan være aktuelle framover?



Liste over figurer

Figur 1: Rasmussen-modellen	s. 11
Figur 2: Rasmussen-modellen i sjøfartskonteksten.....	s. 13
Figur 3: Kongsviks generelle modell for organisatoriske forhold og arbeidsutførelse	s. 19
Figur 4: Pentagon-modellen for organisatorisk analyse.....	s. 24
Figur 5: Sveitserost-modellen for farer og uønsket hendelse.....	s. 25
Figur 6: Kurvelineær sammenheng mellom sikkerhet og sikkerhetsarbeid.....	s. 66