

Ergonomisällskapet Sverige (ESS) i samverkan med  
Ergonomisektionen/LSR  
Frukost seminarium 2 november 2010

# **Säkerhetskultur - kejsarens nya kläder eller?**

***Carin Sundström-Frisk***

F-RiskManagement, Uppsala

E-mail: [carin.sundstrom-frisk@telia.com](mailto:carin.sundstrom-frisk@telia.com)

# Stagnerande olyckskurva- dags för nya grepp i säkerhetsarbetet

”Åtgärder i den fysiska/tekniska miljön är bra men räcker inte.

Säkerhet bygger även på samspel mellan människor.

Kunskap krävs om hur individens säkerhet påverkas av ***psykologiska och sociala faktorer i samverkan med organisationen och den tekniska miljön.***”

*(Törner 2010)*

# Varför Säkerhetskultur?

Ett behov att hitta nya infallsvinklar för att komma vidare och för att uppmärksamma och identifiera överordnade fenomen (indirekta orsaker) som kan kopplas till säkerhetsproblemet

”Kollektiva vanor”

Dolda strukturer (dubbla budskap)

Förenklade föreställningar om orsaker

Kritik mot begreppet :

Luddigt, svårt att mäta och svårt att veta hur man skall avgränsa

# Ökad användning av begreppen

-Uppenbarligen är det något i begreppet "säkerhetskultur" som tilltalar – begreppet förefaller fylla ett behov, stimulerar till forskning, används som förklaring till händelser etc.-

Rollenhagen 2008

# Arbetsmiljöverket Rapport 2010:1

## **Kunskapsöversikt**

Bra samspel och samverkan skapar säkerhet  
– om klimat och kultur på arbetsplatsen

Marianne Törner

Göteborgs universitet, Sahlgrenska akademin,

Arbets- och miljömedicin,

Forskargruppen risk och säkerhetarbetsplatsen

Finns som PDF fil på AV:s hemsida (gratis)

# Kultur och/eller klimat

## **Säkerhetskultur**

Sprunget ur organisationskulturteori

- antropologisk bas (ex Mead)
- kvalitativ forskningsansats (kulturanalys)
- luddigt, svårt att mäta
- och avgränsa (subkulturer)

## **Säkerhetsklimat**

Har sitt ursprung i management-teorier

- socialpsykologisk bas (Lewin)
- anses möjligt att operationellt definiera
- anses möjligt att mäta och kvantifiera (enkäter )

# Säkerhetskultur

Säkerhetskultur ska ses som ett specialfall av organisationskultur

och handlar om om hur individens säkerhet påverkas av *psykologiska och sociala processer* i samspelet med organisationen och den fysiska miljön

# Säkerhetskultur

Definitioner är hämtade från [www.primuspilus.se](http://www.primuspilus.se)

## **Säkerhetskultur definition för förändringsarbetet:**

Säkerhetskultur är ett samlingsnamn som innefattar individens övertygelse, antagande, värdering och attityd samt hur dessa faktorer inverkar på gruppens gemensamma normer och därmed på varje enskild individs beteendemönster i gruppen avseende säkerhet i en organisation

## **Norm**

Regel för handlande eller tänkande

Anmärkning: Är av social karaktär och **vanligen inte nedskriven.**

# Säkerhetsklimat

arbetsgruppens gemensamma perceptioner av policyer, procedurer och praktik i relation till säkerhet i organisationen

*(Neal och Griffin, 2002).*

# Olika definitioner och perspektiv

- säkerhets-kultur = värdegrund som den avspeglar sig i attityder och beteenden
- säkerhets-klimat = hur värdegrunden omsätts i det praktiska säkerhetsarbetet och hur detta uppfattas av personalen

# Relationen kultur-klimat

- begreppen används ofta synonymt i såväl forskning som praktik
- fenomenen säkerhetsklimat och säkerhetskultur är inte orelaterade till varandra utan innehåller ofta samma dimensioner.

Snarare utgör de olika utgångspunkter för att studera och förstå fenomenen säkerhet och risk i en organisation

- begreppssammanblandningen betraktas därför ibland som ett huvudsakligen akademiskt problem

# Riddaren, polisen och räknenissen: perspektiv på säkerhetskultur

Rollenhagen 2008

Bildspel som ligger på nätet.

Två tolkningar:

## 1 Kultur som ett **holistiskt ram-begrepp**

Säkerhetskulturbegreppet ses som ett systemiskt begrepp. Genom att utforska hur värderingar, attityder, föreställningar och beteenden samspelar med olika teknologier och organisationsformer får vi en djupare förståelse av olyckor och hur de kan förebyggas..

## 2 Kultur ses mer som en variabel bland andra variabler

**Lästips: Boken Säkerhetskultur av Carl Rollenhagen**

2005. RX Media

# Vad kännetecknar en god säkerhetskultur?

*efter Hale (2000)*

att säkerhet prioriteras högt av såväl chefer som anställda, även i "skarpt" läge

att alla är involverade och engagerade i, och känner ett gemensamt ansvar för, säkerheten

en öppen kommunikation som gör att man vågar rapportera misstag

att man söker orsaker till tillbud och olyckor brett i organisationen och inte bara i individens beteende och inte bara söker syndabockar

att man eftersträvar att föra in ett säkerhetstänkande i alla aspekter av arbetets praktik.

# God Säkerhetskultur: råder där arbetsledningen

- gör klart vad som gäller  
(räcker sällan med ett mail)
- följer upp att det gått in
- ger nödvändiga förutsättningar
- visar att man menar allvar  
(återkoppling, beröm, korrigerering)
- "underhåller"  
(repeterar)

# God kultur – få olyckor??

Törner (2010)

menar att det finns vetenskapligt stöd för samband mellan säkerhets**klimat** och säkerhetsbeteende och olyckor

Westrum (2004)

konstaterar att betydelsen av organisations**kulturen** för säkerheten är mera intuitiv än faktiskt påvisad i empiriska studier

Rollenhagen (2005)

ser inga entydiga samband

# Effekter (Törner 2010)

Longitudinella studier

Neal och Griffin (2006)

- gott säkerhetsklimat → högre säkerhetsmotivation vid senare mättillfälle
- hög säkerhetsmotivation → högre grad av delaktigt säkerhetsbeteende
- högre grad av delaktigt säkerhetsbeteende → lägre olycksfrekvens

Clarke (2006b)

- positiva samband mellan säkerhetsklimat, säkerhetsbeteende och lägre olycksfrekvens.

Wallace et al. (2006)

- grupper med ett bättre säkerhetsklimat vid första mättillfället hade färre olyckor året därpå

Kuenzi och Schminke (2009)

- säkerhetsklimatet samband med bättre säkerhetsbeteende och ett med färre samband med olyckor, tillbud, patientskador och riskfyllt beteende.

# Nordic questionnaire for assessing safety climate (NOSACQ) NOSACQ – dimensioner

Pousette et al 2008

*Gruppens perceptioner avseende:*

## ***Ledningsnivå:***

Ledningens säkerhetsprioritering, säkerhetsledningsförmåga och säkerhetskompetens

Ledningens rättvisa i säkerhetsledningen

Ledningens säkerhetsbemyndigande (empowerment)

## ***Arbetsgruppsnivå:***

Säkerhetsengagemang

Säkerhetsprioritering och icke-acceptans av risker

Säkerhetskommunikation, -lärande, och tillit till varandras förmåga

Tilltro till säkerhetssystem

# Ökad uppmärksamhet på

- Ledarskap
- Kommunikation  
(även tystnad signalerar något)
- Konsekvensstyrt beteende
- Vardagslärande (adaption)
- Feedback

# Vad signalerar chefen?

- Exempel på omedveten signal från chefen är att han inte använder skyddsskor på arbetsplatsen. Detta blir till en tyst överenskommelse att det är frivilligt att använda skyddsskor trots att reglerna säger en annan sak.

# Arbetsledaren som förebild



# Benny Dahlkvist om BBSL

- Hur få operatören att själv ta ansvar utan att arbetsgivaren hela tiden är med och kontrollerar, vilket i praktiken är omöjligt?

Arbetsgivaren tillhandahåller utrustningen och utbildningen, men det är operatören som väljer att ta den på sig

- Ytterst är det arbetsledningen som beroende på sina värderingar anger tonen och **på olika sätt i sitt beteende** visar vilket säkerhetsklimat som råder

# Säkerheten vilar tungt på regelverket

Riskobservation, Tillbud el Olycka



Teknisk förändring, föreskrift



Utbildning

**vad händer sen???**

# Från aktiv tanke till autopilot

första gången :   aktiv, medveten problemlösning  
= *full uppmärksamhet*

andra, tredje ....   om så – gör så  
= *begränsad uppmärksamhet*

så småningom:   ryggmärgsbeteende, automatiserat  
= *minimal uppmärksamhet*

# Automatiska beteenden

*Medfödda och inlärd*

Fördel: hjärnan spar energi

Det "kostar" mer att ändra sig

än att göra som man brukar

- simultankapaciteten ökar
- snabbare reaktionstid

Nackdel:

uppmärksamheten minskar och misstagen ökar

Automatiska beteenden är svåra att  
ändra med enbart information

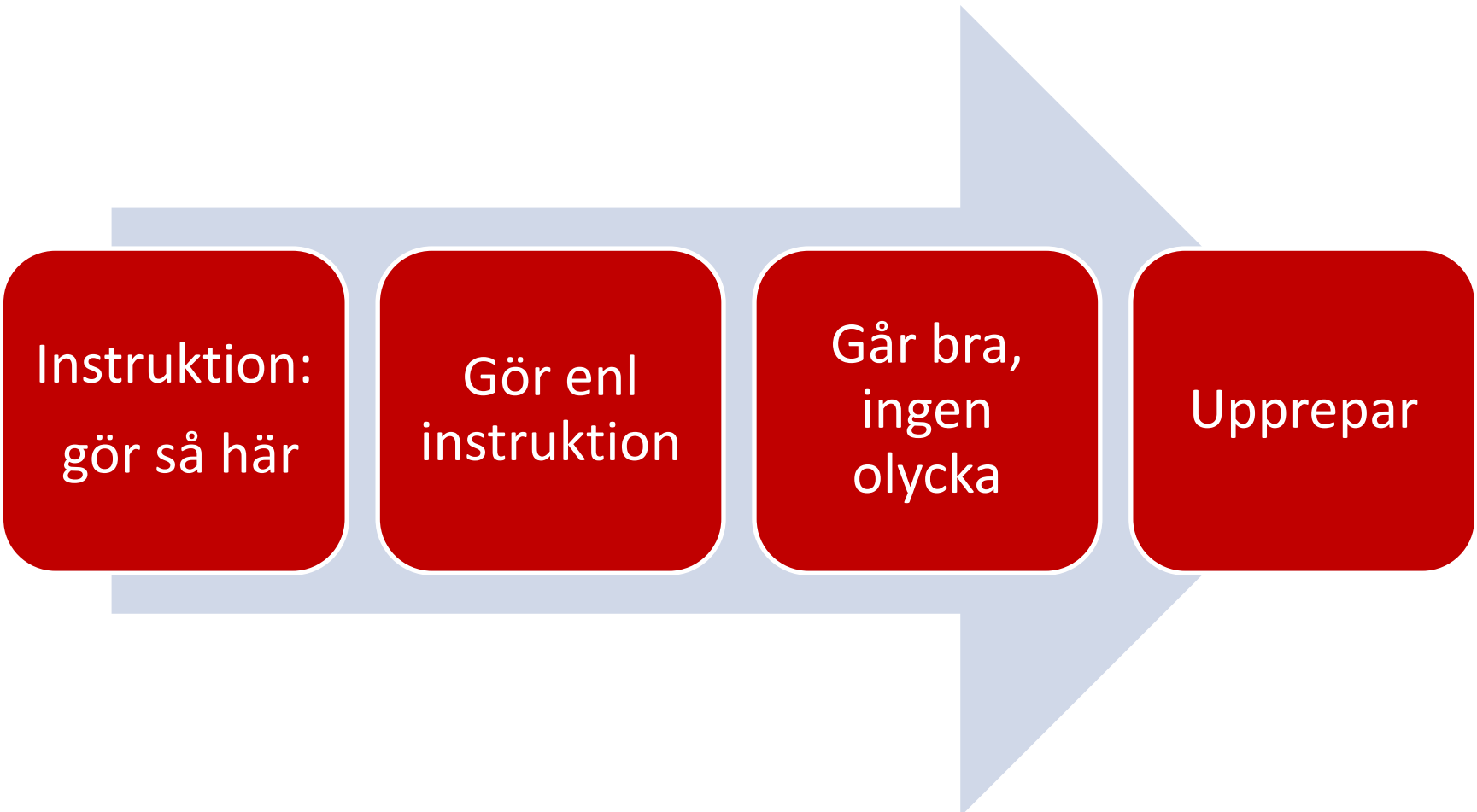
Hands-on träning, **påminnelser** eller  
re-design behövs för att bryta vanor

# Vardagsinlärning

- konsekvenserna av det vi gör styr i hög grad vårt beteende

konsekvenserna styr minst lika mycket som "signalerna" före ett beteende  
d.v.s. information utbildning etc

# Konsekvensen styr



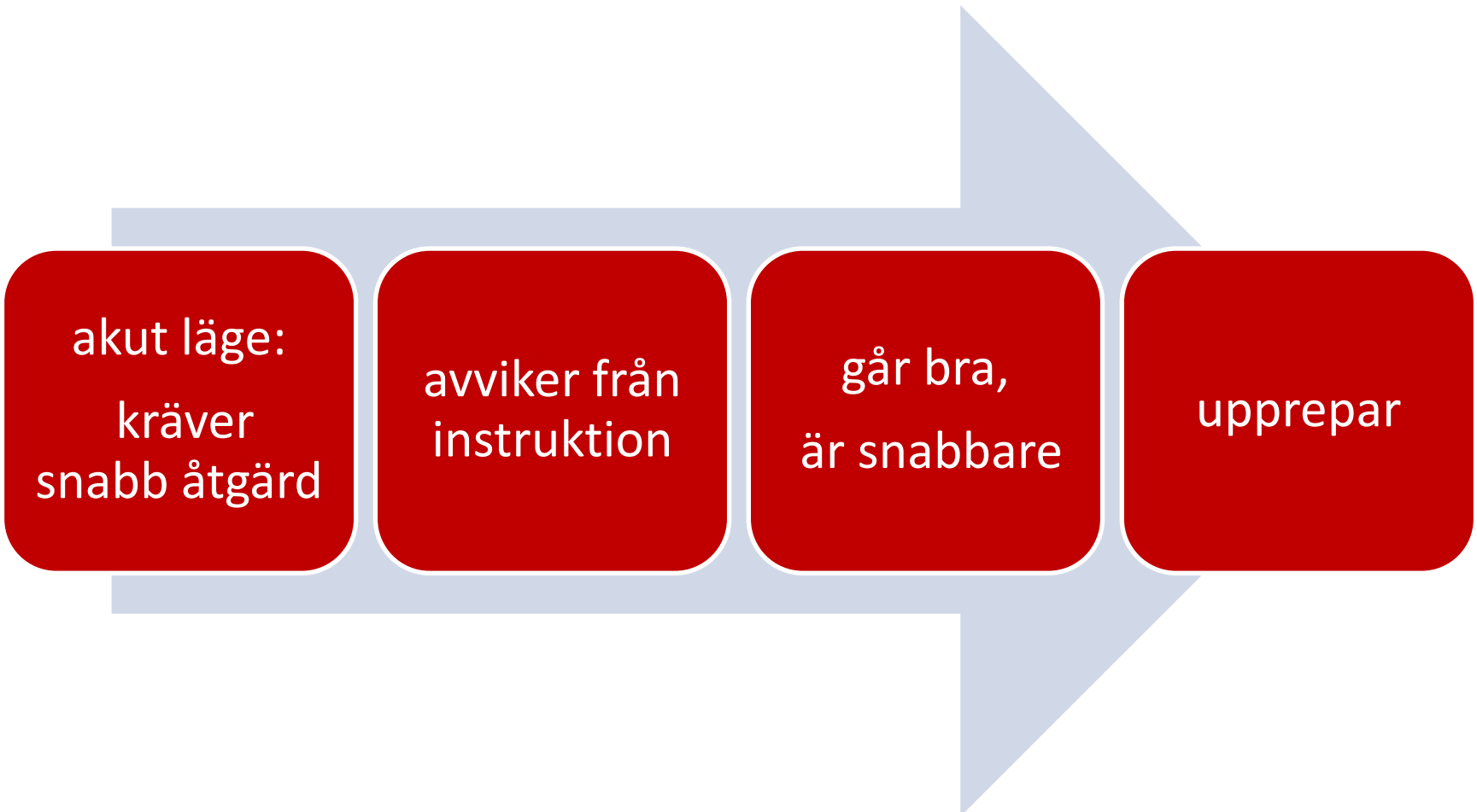
Instruktion:  
gör så här

Gör enl  
instruktion

Går bra,  
ingen  
olycka

Upprepar

# Konsekvensen styr



akut läge:  
kräver  
snabb åtgärd

avviker från  
instruktion

går bra,  
är snabbare

upprepar

# Improvisation och "felinlärning"

*första gången görs enligt instruktion*

akut läge kräver improvisation (avsteg)



fungerar bra



upprepar



beteendenorm



autopilot

**BBS**

**BeteendeBaseradSäkerhet**

**BehaviorBasedSafety**

# Varför BBS?

- *konsekvenserna* av det man gör styr i hög grad ens beteende
- riskbeteenden leder ytterst sällan till olyckor (däremot finns många belöningar d v s goda konsekvenser)
- beteenden som belönas tenderar att upprepas
- upprepas de nog många gånger blir de till reflexer

# Varför återkoppling?

- vi ser inte alltid själva vad vi gör
- för att bli medvetna om vad vi gör (mot autopilot och hemmablindhet)
- säkerhetsmedvetande är färskvara (vi behöver ständiga påminnelser men utan att det upplevs som tjat)

# Bryta vana

Att föra upp beteendet från  
automatiserad nivå till medveten

# Idé:

med hjälp av BBS vill man bryta den  
negativa inlärningsspiraler

och komma med positiva påminnelser

# Hur gör man? (finns många olika varianter)

1. man bestämmer sig för vilka beteenden som man vill förändra eller ha bort och vilka man vill ha istället
2. man analysera vad som behövs för att underlätta önskvärda beteenden (orsaks-analys)
3. man vidtar de åtgärder som behövs för att de önskvärda beteendena ska vara möjliga att utföra
4. man lär ut beteendena och talar om vad som gäller
5. man observerar och ger återkoppling

# Sök icke-önskvärda beteenden

exv

- inte använda pers. skyddsutrust
- ta förbjudna genvägar
- arbeta o-ergonomiskt
- ta bort maskinskydd
- hoppa över steg i arbetsrutinerna

(beteendena ska gå att observera)

# Skapa förutsättningar för önskvärt beteende

Åtgärda i enlighet med orsaksanalysen

(detta steg är frestande att hoppa över men äventyrar då hela effekten)

# Obervera beteenden

man riggar en modell för att göra arbetsplatsobservationer

exv

- utbildar speciella observatörer,
- egenobservation  
(de anställda iakttar sig själva )
- cheferna åläggs ett antal observationer per månad eller att rapportera visst antal händelser

# man lär ut önskvärda beteenden

- information
- utbildning
- träning (felinlärda beteenden)

# Man ger positiv feedback

konstruktiv feedback i samband med  
eller efter avslutad  
observation/mätning

man lyfter fram vad personen ska  
göra inte vad man inte skall göra

# Hur används det??

- hela företaget
- kritiska avsnitt i produktionen
- flera typer av arbetsmiljöproblem
- kopplas till andra befintliga system  
exv tillbudsrapportering

# Rapporterade positiva effekter

- större engagemang i arbetsmiljöfrågor
- bättre orsaksanalyser
- säkrare beteenden
- ökad säkerhetsmedvetande
- ökade kunskaper (både hos ledning och operatörer)

Man utvärderar inte i första hand antal olyckor eller arbetsskador utan förändrade arbetssätt

# Omvittnat framgångsrecept men även kritiserat

- tillbaka till "blame" kulturen
- lägger "kostnaden" på operatören
- stannar vid lära-ut delen d v s hoppar över nödvändiga tekniska och organisatoriska förändringar (enklare och kortsiktigt billigare)