



Coaching og læring af sikkerhed

Masterspeciale

4. semester på Masteruddannelsen i
Organisatorisk Coaching og Læring ved
Aalborg Universitet

Afleveret d. 01-06-2015
Af Ane Katrine Holm Christensen
(20130569)
Vejledt af Søren Willert
Anslag: 140.223

Abstract

This Master Thesis for Master in Organisational Coaching and Learning at Aalborg University is centred around coaching and learning of safety. The project is conducted at a large construction site, DNU, where I was safety manager for the technical enterprise lead by the company Lindpro.

This thesis discuss the following problem definition;

How can safety meetings create room for reflection, contribute to leaning as well as development of collaboration with regards to occupational health and safety work and hereby improve health and safety at the construction site?

How can a coaching approach to safety rounds support learning processes with regards to health and safety in practise?

The above stated problem definition was tested, and confirmed, to be relevant by the primary participants in this project, namely the health and safety organisation (called AMO).

The problem definition was divided into a set of hypotheses in order to easy the investigation of the problem. These hypotheses where when tested, theoretically, by researching the theories of System Theory with focus on Maturana & Valeras contribution; Moltke & Mollys Systemic Coaching; Laves Situated Learning; Wengers Communities of Practice and Gherardi & Nicolinis Situated Safety. All the hypotheses were hereby theoretically validated and this lead to the second part of the project; practical hypothesis testing.

In order to test the hypothesis, a research was designed with orientation in Lewins Action Research and Kvaales qualitative approach to interviews. The investigation of the problem where therefore performed as two actions; Coaching safety round and Workshop.

Coaching safety round

At this action, I took a coaching approach in leading a safety round. This coaching approach meant a more positive and proactive attitude compared to a traditional approach, which usually is more reactive with focus on finding faults and placing guilt. The coaching approach was very successful as it initiated a negotiation of what was safe and what was dangerous in the work practices lying ahead, which lead to a safer method of mounting heavy pipes in the ceiling. However, a coaching approach is not always desirable when ensuring safe work practices, as I discovered that the community of practice could negotiate and agree on solutions that I, as a safety professional, did not consider safe. I therefore changed my role from coach to safety professional in order to ensure, that a safe solution for working in shafts was implemented.

Workshop

In order to identify and create awareness about AMOs roles and relations, I set up this action. The participants were the members of AMO at that time and they were highly engaged in this form of a safety meeting compared to the more traditional set-up. The participants had the mutual understanding that the individual on the construction had the most influence on his own health and safety. Therefore, the workshop evolved around identifying factors and actors that also influences the health and safety of the individual. This resulted in quite a few initiatives for AMO to take in order to improve the health and safety on the construction site.

Aftermath

After these two actions, I had gathered enough data to make a conclusion on the problem definition. Even so, I also found it interesting to see if the actions as well as AMOs initiatives would show an effect on a longer term, so this is analysed in the chapter Aftermath. Furthermore, I handed over the role of safety manager to another and this process entailed two more actions with the purpose of practical training of the new safety manager.

Indholdsfortegnelse

Abstract.....	2
Indholdsfortegnelse	3
Indledning.....	4
Lindpro.....	4
Undren	5
Problemformulering	7
Forståelsestjek	7
Metode	8
Teoretisk afsæt.....	9
Herfra hvor jeg står.....	9
Systemisk teori.....	9
Teori	11
Coaching	12
Tilpasse forstyrrelser	13
Læring.....	15
Arbejds miljø.....	17
Delkonklusion.....	21
Undersøgelsesmetode.....	23
Aktionsforskning	23
Kvalitativ metode.....	24
Proces	25
Coachende sikkerhedsrundering	27
Praksisfællesskaber	27
Montering af rør.....	28
På vej mod sikkerheds-praksisfællesskab.....	29
Coachende tilgang.....	30
Delkonklusion.....	32
Workshop	33
Relationer	34
Ulykker som forstyrrelser	36
Sikkerhedsintroduktionskursus.....	37
AMOs mulighed for at skabe forstyrrelser	38
Delkonklusion.....	39
Konklusion	40
Eftervirkning	40
Rollen sikkerhedsleder	41
Farvel og tak	41
Afrunding.....	43
Litteraturliste.....	44
Bilag 1: Eksempel på observation i Dalux	46
Bilag 2: Forberedelse af workshop	47
Bilag 3: Planche fra workshop	48
Bilag 4: Referat af sikkerhedsmødet med workshop	49
Bilag 5: Esbens rolletræ	52
Fortegnelse over materiale på USB	53

Indledning

Lindpro

Lindpro beskæftiger ca. 650 elektrikere/montører og ca. 200 funktionærer fordelt på 14 lokationer rundt i Danmark. Herudover er Lindpro også til stede på mange byggepladser, store som små. På de store byggepladser er der gerne en kontor-skurvogn, hvor 2-5 projektchefer, -ledere og -assistenter har deres daglige gang. De store byggepladser bliver derfor hurtigt en afdeling i sig selv og har ofte meget lidt med de faste lokationer eller hovedkontoret i Glostrup at gøre.

QHSE ansvarlig i Lindpro

Jeg er ansvarlig for kvalitet, miljø og arbejdsmiljø men, min interesse for coaching og læring knytter hovedsageligt an til arbejdsmiljø. Jeg har arbejdet med arbejdsmiljø i Lindpro i de sidste fem år og da det er mit første job med den faglighed betragter jeg det som mit arbejdsliv. Mit job er meget alsidigt og jeg indtager funktioner og roller som f.eks. udvikler af nye arbejdsmiljøtiltag, auditor af arbejdsmiljøet i afdelingerne, underviser på forskellige interne kurser og ekspert på arbejdsmiljø. Jeg har tilegnet mig en masse viden om love og regler vedrørende arbejdsmiljø, både generelt f.eks. ved brug af stiger og mere akut som når der er opdaget asbest. Viden om arbejdsmiljøledelsessystemer havde jeg med fra mit speciale fra civilingeniørstudiet på DTU, mens alt omkring arbejdsmiljø og sikkerhed i el-installationsbranchen er selvlært/-studeret.

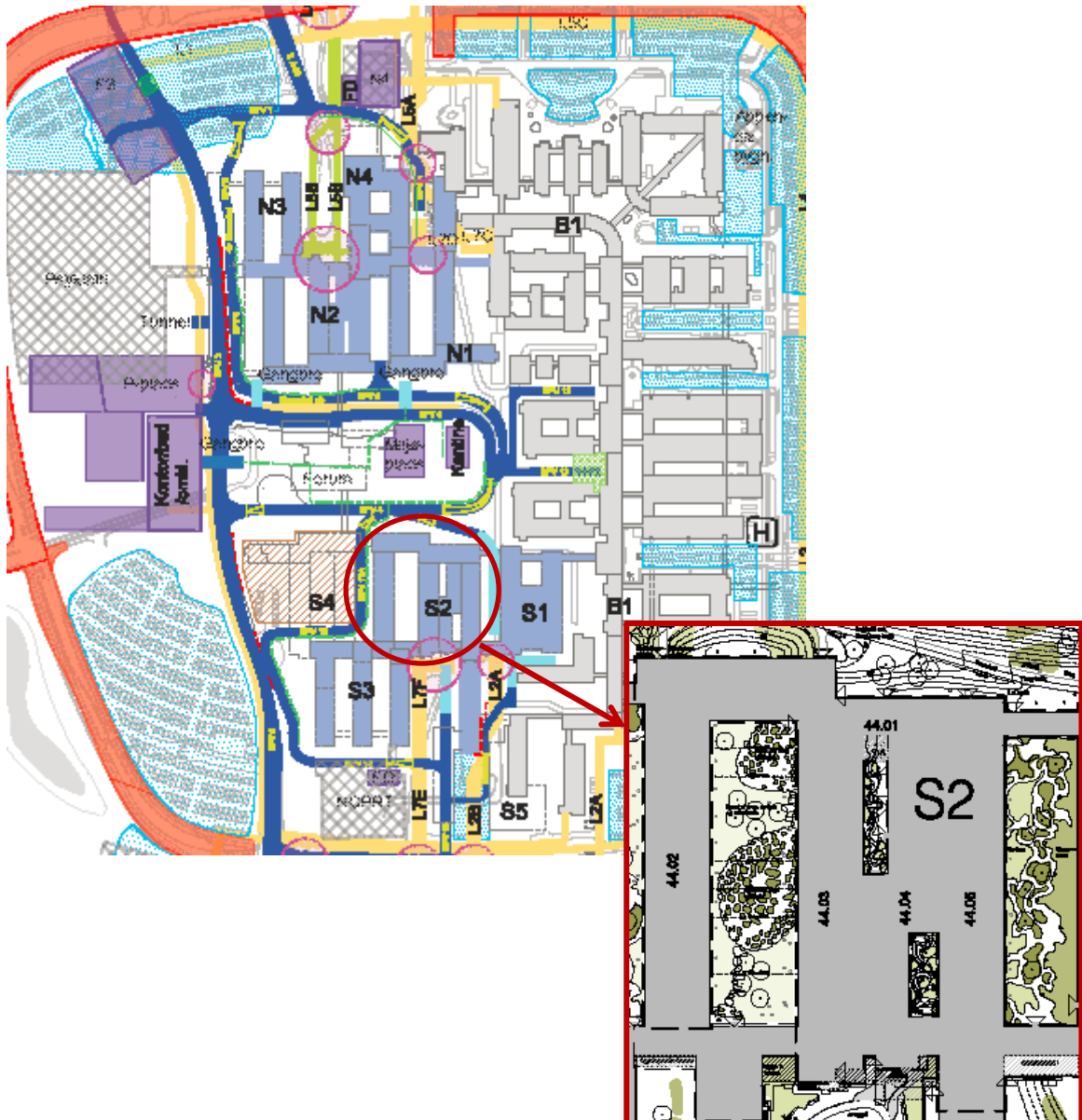
I Lindpro har jeg hele tiden været en servicefunktion, dvs. hvor andre, internt, konterer deres tid på forskellige projekter og afdelinger, er jeg gratis i den forstand, at de betaler for min tid som en del af fællesomkostningerne. Dette har bevirket, at jeg har kunnet holde fokus på arbejdsmiljøet, mens afdelingerne først og fremmest, tænker økonomi. Jeg er dog bevidst om deres fokus og undersøger samt anbefaler altid de billigste og samtidig mest sikkerhedsmæssige forsvarlige løsninger, da jeg har erfaret, at sandsynligheden for, at løsninger bliver implementeret afhænger meget af prisen.

I Lindpro er fokus på arbejdsmiljø øget igennem de sidste par år bl.a. pga. en arbejdsmiljøcertificering. Dette har givet sig udtryk i diverse plakater, film, foldere, kurser, præsentationer m.v. om forskellige temaer inden for arbejdsmiljø, som jeg har været med til at udvikle og udbrede. Antal af arbejdsulykker bruges, ikke kun hos Lindpro, som indikator på hvor godt arbejdsmiljøet er og det øgede fokus bunder derfor i en formodning om, at antallet af arbejdsulykker ville falde. Det er ikke sket, tvært imod. Min indgang til MOC studiet bunder i en nysgerrighed omkring læring med henblik på at kunne forbedre min praksis i arbejdet med at forbedre arbejdsmiljøet for Lindpros medarbejdere.

Det Ny Universitetshospital i Skejby (DNU)

Lindpro er storentreprenør på en af etaperne af byggeriet af DNU, hvilket bl.a. medfører, at vi har til opgave at koordinere sikkerheden i teknikentreprisen dvs. imellem vores 12 underentreprenører og rammeudbydere (f.eks. ventilation og VVS) samt egne folk. Dette er en opgave jeg har fået tildelt og dette speciale vil blive afgrænset til denne specifikke opgave.

Byggeriet af Det Nye Universitetshospital (DNU) opføres med tilknytning til det eksisterende Aarhus Universitetshospital, Skejby. Der opføres i alt ca. 220.000m² og bygningerne opføres i 4-8 etager med forventet afslutning i 2019 (Rådgivergruppen DNU 2013 s. 5-6). Nedenfor ses hele området med det eksisterende hospital markeret med gråt samt de 11 byggefelter (B1-2, N1-4, S1-5) hvor Lindpro er storentreprenør for bygningerne markeret som S2.



Sikkerhedsleder

Bygherre-rådgivers beskrivelse af mine forpligtelser som sikkerhedsleder er meget klar og det forventes, at jeg på møderne koordinerer arbejdet underentreprenørerne imellem, så der ikke opstår risici pga. af overlappende arbejdsområder eller -processer. Jeg kender ikke underentreprenørerne og da jeg ikke har haft min daglige gang på en byggeplads før, har jeg en formodning om, at underentreprenørerne helt sikkert er bedre til at finde løsninger på de sikkerhedsmæssige problemer, end jeg er.

Undren

Der er forskellige emner, der har vakt min undring i forbindelse med studiet på MOC, min arbejdsmæssige erfaring samt denne opgave på DNU, hvilket jeg vil uddybe i det følgende, da dette danner grundlag for min problemformulering.

Arbejdsmæssig undren

Det undrer mig, at der ikke er mere interesse for sikkerhedsmøder og arbejdet med arbejdsmiljø og sikkerhed i byggebranchen. Byggebranchen er den eneste i Danmark, der ikke har mindsket antallet af ulykker de sidste 30 år.¹ Mens f.eks. industrien og plejesektoren har nedbragt antallet af ulykker og nedslidningska-

¹ <http://www.arbejdsmiljoviden.dk/Aktuelt/Nyheder/2012/11/13-Ulykker-i-byggeriet-paa-niveau-med-1980>

der ved hjælp af bl.a. tekniske løsninger, der mindsker belastning af kroppen, kampagner og meget mere, står udviklingen (ifølge ulykkesstatistikkerne) i byggebranchen stille. Der er bestemt også blevet udviklet hjælpemidler og tekniske løsninger i byggebranchen, ligesom diverse kampagner fra bl.a. Branchearbejdsmiljørådet for Bygge & Anlæg har været gennemført men alligevel er der ikke sket en tilsvarende forbedring af arbejdsmiljøet.

I Lindpro er ulykkesfrekvensen som sagt heller ikke blevet nedbragt trods øget fokus indenfor de sidste par år, hvilket har vakt undring i Lindpros arbejdsmiljøorganisation, hvor vi har diskuteret årsager og mulige løsninger i en uendelighed. Det ender hver gang med enighed om at årsagen, og til dels løsningen, nok skal findes i forhold som kultur og adfærd. Når jeg udtrykker min undren over, at folk ofte gør ting, de godt ved kan være farligt, er jeg flere gange, uafhængigt af hinanden, blevet præsenteret for sammenligningen med at køre for stærkt; man ved godt man ikke må, man ved at man udsætter sig selv og andre for fare, man ved at man kan blive straffet for det – og alligevel er det noget de fleste til tider gør. Hvorfor - er det store spørgsmål, som ingen rigtig kan svare på eller rettere, der findes mange forskellige svar på. Jeg vil derfor ikke forsøge, at svare på dette i denne opgave. Men jeg håber at kunne blive klogere på, hvilke muligheder (hvis der i det hele taget er nogen) der er for at skabe forandringer, der kan være med til at forbedre sikkerhed og arbejdsmiljø.

Personlig undren

Sammenligningen med at køre for stærkt har fået mig til at blive mere bevidst i de situationer, hvor jeg selv kører for stærkt og først og fremmest sænke farten samt dernæst at tænke over hvorfor. Mine begrundelser eller undskyldninger, om man vil, kredser gerne om følgende;

- *Det er jo motorvej eller landevej og her er næsten ingen biler, så der er ingen, jeg kan ramme/skade (hvis det går galt går det kun ud over mig selv)*

- *Hvordan er det nu... er det 30% man "må" køre for stærkt, før man får taget kortet? (kalkuleret risiko)*

- *Jeg fulgte jo bare efter bilen foran, så den kører jo også for stærkt (alle de andre gør det, så gør jeg også)*

- *Det er jo bare 5-10 km/t for stærkt – det er jo gået fint før så går det nok også denne gang (erfaringsbaseret risikovurdering)*

Det overrasker mig, at jeg selv tænker sådan, fordi det lyder meget bekendt i forhold til de begrundelser, jeg hører fra folk, der gør ting, de godt ved kan være farligt, når de er på arbejde. Samtidig har det fået mig til at indse, at der skal noget andet til end information og kampagner i form af plakater m.v.. Det har ikke har fået mig til at ændre adfærd mht. min kørsel, så for mig giver det mening, at disse tiltag åbenbart heller ikke vil påvirke folks farlige adfærd på arbejde. Der skal noget andet til.

Faglig undren

I forhold til mit studie på MOC er jeg rigtig nysgerrig på om dette "andet", der kan være med til at ændre folks farlige adfærd på arbejde, kan findes i de coaching- og læringsteorier/-tilgange, som jeg er blevet præsenteret for på MOC. Især vil det være interessant at se, hvilke muligheder jeg har for at skabe forandring og læring, der vil kunne påvirke arbejdsmiljøet til det bedre. Derudover håber jeg at blive klogere på mine egne roller og hvordan min adfærd i disse roller kan påvirke folks adfærd, både teoretisk og i praksis. Da man på en byggeplads arbejder sammen med mange forskellige personer og fagligheder, er jeg også interesseret i, hvordan disse relationer påvirker hinanden samt den enkeltes adfærd.

Problemformulering

Ud fra ovenstående udfordringer, har jeg indkredset problemet til at omhandle sikkerhedsmøder og –runderinger² med fokus på samtale og interaktion i arbejdsmiljøarbejdet frem for information og instruktion, hvilket er udmøntet i følgende problemformulering:

Hvorledes kan sikkerhedsmøder skabe rum for refleksion, bidrage til læring samt udvikling af samarbejdet omkring arbejdsmiljøarbejdet og derved forbedre arbejdsmiljøet på pladsen?

Hvorledes kan en coachende tilgang til sikkerhedsrunderinger understøtte læreprocesser om arbejdsmiljø i praksis?

I problemformuleringen indgår en række hypoteser, som jeg vil starte med at få be- eller afkræftet rent teoretisk. Hypoteserne, eller antagelserne om man vil, er derfor en række arbejdshypoteser til brug for den endelige besvarelse af problemformuleringen.

Hypoteser:

- Det er muligt, at anlægge en coachende tilgang til sikkerhedsrunderinger
- En coachende tilgang kan understøtte læreprocesser
- Det er muligt, at skabe et rum for refleksion
- Refleksion kan bidrage til læring
- Refleksion, læring og samarbejde hos deltagerne i sikkerhedsmøder kan give et bedre arbejdsmiljø for den enkelte på pladsen og de forskellige fag
- Ændring af sikkerhedsmøder kan give en ændring af praksis omkring arbejdet med arbejdsmiljø
- Coachende sikkerhedsrunderinger kan give en ændret og mere sikker praksis

Forståelsestjek

Sikkerhedsmøder og sikkerhedsrunderinger er lagt i nogle meget faste rammer og det er mit indtryk, at ingen anser disse møder eller runderinger for konstruktive i forhold til at forbedre arbejdsmiljøet på en byggeplads. For at være sikker på, at det er en problematik, som deltagere i sikkerhedsmøder og –runderinger kan genkende og finder relevant, valgte jeg at tage det op på mit første sikkerhedsmøde på DNU.

Første møde – forståelsestjek

Jeg har før siddet med til sikkerhedsmøder, der bag præg af fingerpegning, fejlfinding og fokus på ting, der allerede var sket, sagt eller gjort, hvilket ikke just medførte en hverken konstruktiv eller løsningsorienteret dialog. Mit håb var, at underentreprenørerne ikke mødte op med den tilgang, men jeg var samtidig bekymret for, at dette var noget, der var dybt indlejret i praksis omkring sikkerhedsmøder. Det var mit ønske til dette møde, at få tilsagn om, at jeg kunne eksperimentere med mødeform m.v. med det formål, at få nogle mere løsningsorienterede sikkerhedsmøder med fokus på forebyggende arbejdsmiljøarbejde. Dette var ikke noget, jeg forberedte på skrift eller havde sat på dagsordenen, men noget jeg ville formulere og bringe på banen, når det passede ind under mødet.

Min erfaring fra arbejdet med arbejdsmiljø i Lindpro siger mig, at jeg skal passe lidt på med at bruge ordet coaching, da det før er blevet mødt med modstand og en udtrykt forventning om, at det er noget med at sidde i rundkreds og rigtig tale om tingene. Det, at tale om tingene, er i sig selv et sammenstød med værdierne i deres "håndværker-kultur". Jeg valgte derfor ikke, at bruge ordet coaching, men i stedet forsøge at bruge ord og vendinger som 'løsningsfokuseret', 'lære af og hjælpe hinanden', 'lære af fejl', 'udveksle erfaringer', 'tænke fremad',

² Sikkerhedsrunderinger er lovpligtige og består i at sikkerhedslederen, sammen med arbejdsmiljørepræsentanter fra de forskellige fag, går en runde på pladsen og noterer de sikkerhedsmæssige udfordringer, der er. Ofte bruges der en tjekliste som dokumentation for, at runderingen er afholdt.

'det er jer der er eksperter på jeres eget arbejde'.

Selve mødet

Vi startede mødet med en kort præsentationsrunde af deltagerne;

Erik fra GK kom fra et job på ombygning af et raffinaderi i Fredericia og hans første rundgang på pladsen chokerede ham lidt, da standarden for sikkerhed var noget lavere her.

Mark fra Jydsk Lyn er også med på de andre bygninger på pladsen og kendte derfor til både udfordringer, løsninger og samarbejdet dér.

Henrik, vores projektleder, har før kørt sikkerhedsmøder og vi fortalte, at vi har en forventning om, at Henrik bliver orienteret ved ulykker eller alvorlige næved ulykker (som f.eks. tab af materialer fra kran), da han har sin daglige gang på byggepladsen (hvorimod jeg kun er der 2 dage hver 2. uge).

Vi gik stille og roligt i gennem dagsordenen og der var ikke rigtig noget, at bemærke, da arbejdet stadig er under opstart og det var det første møde. Under eventuelt sagde jeg, at den pågældende dagsorden var et udgangspunkt og at vi ikke var mere bundet af den end at kravene godt kunne opfyldes på anden vis. Jeg fremlagde mit ønske om at være løsningsfokuseret og f.eks. flytte mødet ud på selve pladsen for at kigge på evt. kommende udfordringer og finde løsninger hertil.

Erik: *"Det kan jeg rigtig godt lide, det du siger der. Nede på raffinaderiet var der kun fokus på fejl. Det var sgu ikke sjovt at sidde der hver uge og få skældud. Man mister lysten til, at gå på arbejde. En hund lærer jo ikke ved at få tæsk men ved at få godbidder. Sådan er vi mennesker også."*³

Jeg fortsatte min "salgstale" og sagde, at mit håb var, at vi kunne hjælpe hinanden ved f.eks. at tage udfordringer med til møderne, gerne med billeder, og spørge de andre om de havde nogen gode løsningsforslag. Vi kunne også gå inspirationsrunder i de andre bygninger og se hvad de havde fundet på af gode løsninger.

Mark synes også det var en god ide og undrede sig over, hvorfor der ikke var nogen, der gjorde det nu, da det var de samme problemer, han så på de forskellige bygninger. Han kunne også fortælle, at der var ret dårlig stemning i en del af de andre bygninger, fordi der var meget fokus på fejl (næved ulykker) og hvem der var skyld i dem.

Refleksion over forståelsestjek

Mit ordvalg virkede til at være forståeligt og accepteret, da ord som "løsninger" og "lære" blev gentaget - og suppleret med beretninger om det modsatte, som ikke var ønskværdigt. Jeg havde bestemt ikke forventet den opbakning til en mere løsningsfokuseret tilgang til sikkerhedsmøder m.v. Jeg sad med en fornemmelse af, at de var "med på den værste" og jeg kunne eksperimentere og gøre som jeg ville, når bare målet var at komme væk fra fejlfinding og fingerpegning.

Jeg fik dermed bekræftet, at deltagerne (også) ser et problem i den måde sikkerhedsmøder og -runderinger er en del af arbejdsmiljøarbejdet på en byggeplads.

Metode

Jeg vil nu gennemgå hvordan jeg har arbejdet med problemformuleringen og hvorledes det kommer til udtryk i denne opgave.

Helt overordnet er denne tekst inddelt i to: en teoretisk og en praktisk hypotesetestning af hypoteserne angivet i afsnittet med problemformulering.

Den teoretiske hypotesetestning indledes med mit teoretiske afsæt, der omfatter nedslag i den systemiske teori. Herefter præsenteres de valgte teorier inden for coaching og arbejdsmiljø i hver deres afsnit. Der afsluttes med selve den teoretiske hypotesetestning i en delkonklusion.

Den praktiske hypotesetestning indledes med min undersøgelsesmetode, der er baseret på aktionsforskning. Herefter følger analyse af de to aktioner 'Coachen-

³ Mødet blev ikke optaget, men udtalelserne blev noteret straks efter mødet mens de var i frisk erindring.

de sikkerhedsrundering' samt 'Workshop'. Der er en delkonklusion til hver af disse analyser, hvor selve den praktiske hypotesetestning præsenteres og der afsluttes med en konklusion på problemformuleringen.

En mere langsigtet effekt af aktionerne analyseres i afsnittet 'Eftervirkning', der også giver et indblik hvorledes rollen som sikkerhedsleder kan overdrages.

Teoretisk afsæt

Den følgende teoretiske hypotesetestning er inddelt i tre hovedafsnit;

Først et afsnit om hvorledes MOC uddannelsen giver en almen-teoretisk omskoling af min forståelse af verden i form af den systemiske teori;

Derefter et afsnit om MOC uddannelsens praktiske omskoling af min tilgang til at skabe forandringer præsenteret i form af teorier om coaching og mine overvejelser i forbindelse med coaching i praksis;

Sidst, men ikke mindst, følger afsnit om MOC uddannelsens, og dette speciales, organisationsteoretiske omskoling af min forståelse af læring i form af teorier om læring, praksisfællesskaber og situeret sikkerhed.

Afslutningsvis præsenteres selve den teoretiske hypotesetestning i delkonklusionen.

Herfra hvor jeg står

På MOC uddannelsen er vi blevet præsenteret for mange spændende teorier og tilgange, der har givet anledning til at danne min egen forståelse omkring coaching og læring. Jeg har dog måttet sande, at min uddannelse som Civilingeniør i Design og Innovation fra DTU har været en stor del af min forforståelse⁴, idet genkendelsens glæde har været stor, når teorier, tilgange m.v. fra mit DTU studie blev præsenteret på MOC. Jeg vil derfor give et kort indblik i DTU studiets primære teorier og tilgange.

Uddannelsen var socio-teknisk funderet⁵ primært ud fra den hollandske professor Wiebe E. Bijkers Social Construction of Technology (SCOT) samt Bruno Latours Actor Network Theory (ANT). I SCOT er teorien, at sociale og kulturelle kontekster har indflydelse på udviklingen af teknologi, men at det omvendte også er gældende, at teknologi har indflydelse på udvikling af sociale og kulturelle kontekster. Mens SCOT har fokus på kontekster har ANT fokus på relationerne imellem aktører og netværk, der i denne forstand både kan være teknologiske men også sociale, i form af organisationer. (Hatch, 2006 s. 155-156 og 333-335) Ud fra dette teoretiske grundlag har jeg som deltager i grupper, i samarbejde med aktører i den givne praksis, analyseret samt designet eller videreudviklet alt fra højtryksrensere til arbejdsprocesser i en butik. Disse projekter er altid blevet indledt med en undersøgelse af konteksten og dermed en høj grad af interaktion med aktører.

Systemisk teori

At jeg på MOC uddannelsen har fået en forkærlighed for teorier og metoder inden for systemisk teori, sporer jeg også tilbage til min uddannelse fra DTU. Her har jeg beskæftiget mig med systemer bl.a. i form af elforsynings-netværk og fluiddynamik⁶ og fordi det har givet mening for mig at drage paralleller mellem den præsenterede systemiske teori og de systemer jeg har kendskab til fra ingeniørstudiet vil jeg forsøge at give et indblik i min (for)forståelse ved at uddybe nogle af begreberne fra systemisk teori ud fra min forståelse fra ingeniørstudiet.

Lidt historie

Jeg vil starte med, at se lidt nærmere på hvilke teorier og videnskabelige traditioner, der har været med til at danne den systemiske teori. Nikolaj Stegeager og Asbjørn Molly har skrevet kapitlet "Mønstre, der forbinder – nedslag i den systemiske teoris historie" (Stegeager og Molly, 2011 s.49) der præsenterer de

⁴ "forforståelse: grundbegreb i hermeneutikken, som betegner en forudsat forståelse, som man møder en tekst med" (Collin, F. 2012 s. 373)

⁵ <http://www.dtu.dk/Uddannelse/Kandidat/Design-og-Innovation>

⁶ Fluid er en fælles betegnelse for de strømmende stoffer, gasser og væsker. (Eriksen, A. B. 2000 s.79)

mange forskellige, om man så må sige, vandløb der er blevet til strømmen, der nu betegnes den systemiske teori.

Naturvidenskaben bliver ofte betragtet som værende meget kausal og lineær i sin forståelse af verden. Denne forståelse af verden, f.eks. i Newtons klassiske fysik, blev udfordret fra flere kanter inden for naturvidenskaben selv. Mest betydningsfuld blev Albert Einsteins *"relativitetsteori, der i praksis viser naturvidenskabens observatørafhængighed, altså at observatørens position har betydning for hans måleresultater i forhold til et givet fysisk fænomen i tid og rum."* (Stegeager og Molly, 2011 s.52) Et eksempel på denne observatørafhængighed er vejret; Vejret er et meget komplekst system, som hele tiden observeres med henblik på at forudsige, hvordan vejret bliver. Observationer, f.eks. af at det regner, kan være forskellige inden for få meters afstand. I naturvidenskaben er H₂O i sig selv interessant fordi det kan observeres som fast stof i form af is, flydende i form af vand og som gasart i form af damp. I hvilken form H₂O observeres afhænger af konteksten; *"systemer må forstås og dermed også undersøges som et samlet hele betinget af dets kontekst."* (Stegeager og Molly, 2011 s.55) Dvs. at meteorologen må se på vejret i hele verden for, at kunne sige noget om vejret i Danmark. Vejrudsigterne er dog sjældent særlig præcise, hvilket siger noget om, hvor kompleks vejret er som system og at denne kompleksitet gør det umuligt at betragte systemet 'vejret' i sin helhed.

På samme vis, mener jeg, man kan se biologen Karl Ludwig von Bertalanffys bidrag til systemteorien, dvs. som en erkendelse af at vi ikke kan betragte et system i sin helhed men ved at betragte og få en forståelse af dele af systemet kan få en større forståelse af systemet i sin helhed; *"Systemer kan på denne vis betragtes som organiserede komplekse mønstre eller slet og ret organiseret kompleksitet, og systemets eksistens og karakteristika viser i højere grad tilbage til denne organisering end til de enkelte deles natur."* (Stegeager og Molly, 2011 s.54)

F.eks. kan man observere luftstrømninger i et lukket rum (f.eks. ved at tilsætte farve) og derved få en større forståelse af vindens strømmer i naturen.

Lige gyldigt hvordan vi observerer verden, kan vi ikke undgå at påvirke den som fysikeren Werner Heisenbergs forskning i kvantemekanik viser; *"Videnskabsmanden som den uafhængige observatør er dermed effektivt omdannet til en konstruktør af den verden, han observerer."* (Stegeager og Molly, 2011 s.53)

Stiller man f.eks. en måler op for at måle vindhastigheden vil denne ved sin tilstedeværelse påvirke vindens strømning og hastighed. Observatøren påvirker vejret og vejret påvirker observatøren. Som der synges i My Fair Lady: "en snegl på vej'n er tegn på regn i Spanien", hvilket, jeg synes, giver et godt billede på at det ikke kun er vejret og observatøren, der påvirker hinanden, men at alt på en eller anden måde påvirker alt andet. Dette tydeliggøres i begrebet; *"Entanglement handler i sin korte form om altings forbundethed"* (Ibid.)

Disse eksempler gør op med den lineære tænkning og kan genfindes i den systemiske teori som værende gældende for sociale systemer. Begreberne 'observatørafhængighed', 'kontekst' og 'forbundethed' er sammen med tanken om, at man kan sige noget om systemets hele ved at betragte dets dele, væsentlige i forståelsen af sociale systemer.

Maturana og Varela

På DTU har jeg beskæftiget mig med naturvidenskabelige og tekniske systemer, som beskrevet ovenfor. På MOC har systemer en, for mig, ukendt dimension nemlig den menneskelige. Jeg vil derfor give et indblik i denne dimension ud fra den chilenske biolog Humberto Maturana samt hans elev og samarbejdspartner Francisco Varelas arbejde, der hovedsageligt kredsedde om livet, *"Levende systemer er erkendelsessystemer, og livet som proces er en erkendelsesproces."* (Maturana & Varela, 1980 s. 13)

Maturana og Varela ser sproget som *"vores erkendelsesmæssige instrument"* (Maturana & Varela, 1987 s.42), men manglede ord til at italesætte deres forståelser og erkendelser inden for deres arbejde. De introducerer derfor et nyt begreb ud fra deres anskuelse af livet; 'Autopoiesis', oversat (græsk: auto = selv og poiein = skabe) til 'selvskabende'. (Maturana & Varela, 1987 s.59) I denne forståelse skaber vi selv en verden, idet *"Enhver tankevirkksomhed frembringer en verden."* (Maturana & Varela, 1987 s.42). Selvsagt bliver der skabt en masse

verdener hele tiden og kompleksiteten øges, da *"vi ikke kan adskille vores fortids handlinger – biologiske og sociale – fra hvordan verden ser ud for os."* (Maturana & Varela, 1987 s.40). Vi kan derfor kun forholde os til verden ud fra vores eget system. Der lægges yderligere et lag på kompleksiteten, da denne frembringelse af en verden, for en selv, sker sammen med andre: *"den verden, som vi alle ser, ikke er verdenen, men en verden, som vi frembringer sammen med andre."* (Maturana & Varela, 1987 s.222)

Med andre ord frembringes der verdener igennem en kompleks og usynlig proces. Dette bevirker også, at ikke to mennesker er ens, men at alle har forskellige verdensbilleder. I stedet for et uni-vers opererer Maturana med et multi-vers (Moltke og Molly, 2009 s.36), dvs. at der ikke er ét men flere verdensbilleder, der er gældende på samme tid. Det er dog ikke helt let at acceptere og Maturana og Varela advarer derfor om vishedens fristelse; *"Vi er tilbøjelige til at ville leve i en verden af vished, af ubetvivlede, stensikre sanseopfattelser: vore overbevisninger godtgør, at tingene er som vi ser dem"* (Maturana & Varela, 1987 s.33) I min optik er visheden en måde, at forholde sig til kompleksitet; det er simpelthen bare nemmere at gå ud fra, at det man ved er sandhed. Vi har også en tendens til at benægte den indsigt, at der er andre verdensbilleder end vores egne for at slippe for at skulle tage ansvar for vores handlinger i dagligdagen. (Maturana & Varela, 1987 s.233) Men viden og erkendelse forpligter; *"Hvis vi indser, at vores verden nødvendigvis er den verden, vi frembringer sammen med andre, kan vi ikke, (...) tillade os at stå fast på det, der for os er sikkert (en absolut sandhed), fordi det ville negere den anden person."* (Maturana & Varela, 1987 s.222)

Maturana ser refleksion som den eneste mulighed for at; *"erkende, at andres viden er henholdsvis lige så overvældende og lige så svage som vore egne."* (Maturana & Varela, 1987 s.40) Vi kan altså på intet tidspunkt antage at andre har den samme forståelse af verden, som man selv har eller, at ens egen forståelse er mere rigtig end andres. Andre har andre visheder og ens egen overbevisning kan også ændre sig. En persons verdensbillede er dermed en kompleks størrelse dannet af mange forskellige elementer, hvilket gør det umuligt at prøve at forudsige andres verdensbilleder og bevirker at man aldrig vil kunne forstå en andens verdensbillede til fulde, fordi man ikke kan gennemgå den samme erkendelsesproces som en anden.

Forstyrrelser

Maturana og Varela giver flere bud på, hvordan man kan forandre systemer, hvor følgende formulering er mest interessant, da den genfindes i den systemiske tilgang til coaching, som uddybes senere; *"forstyrrelser: alle de interaktioner, som udløser tilstandsændringer"* (Maturana & Varela, 1987 s.105) Man kan derfor først forsøge at identificere en forstyrrelse efter, forandringen er sket og det er derfor ikke helt let at pege på hvilke(n) forstyrrelser, der har været. Dette bevirker også, at man ikke kan skabe en bestemt forandring idet *"Interaktionen er ikke instruktiv, for den bestemmer ikke, hvad dens virkninger skal være"* (Maturana & Varela, 1987 s.103) Som det uddybes i afsnittet om læring, så medfører dette, at man ikke kan lære nogen noget bestemt fordi *"I interaktionerne mellem det levende væsen og omgivelserne er det (...) det levende væsens struktur, som bestemmer, hvilken forandring, der sker i det."* (Ibid.) Der kan være en intention med at forstyrre et system, men man kan aldrig vide, om det modtagne system accepterer forstyrrelsen og slet ikke om forstyrrelsen indtages efter den forstyrrendes intention. Som den engelske organisationskonsulent Peter Lang citeres for, at sige: *"All you can do is tickle the system and see how it jumps"* (Moltke og Molly, 2009 s.42)

Teori

At min grundlæggende forståelse knytter an til den systemiske teori, har indflydelse på min forståelse af begreberne coaching, læring samt udvikling, hvilket er centrale emner i min problemformulering og jeg vil derfor uddybe min forståelse af disse begreber i det følgende.

Coaching

I mit arbejdsliv er jeg vant til at hjælpe og jeg har forsøgt at skabe mening gennem kampagner m.v., men ikke gennem dialog. Det giver mig forhåbning om, at coaching kan være det "andet" jeg har ledt efter, der kan skabe forbedring af arbejdsmiljøet. Jeg vil derfor se lidt nærmere på systemisk coaching for at blive klogere på hvilke elementer, jeg vil kunne bruge i mit projekt og hvordan.

Den systemiske tilgang har givet mest mening for mig ud fra tidligere præsenteret teori samt oplevelser og erfaringer i studie- og arbejdsliv. Grundbogen Systemisk Coaching af Hanne Moltke og Asbjørn Molly har været en del af pensum på MOC studiet og givet en rigtig god indføring i den systemiske tilgang til coaching. Det der især har vundet indpas hos mig er, at forfatterne definerer sig selv som praksisteoretikere (Moltke og Molly, 2009 s.15). Jeg interesserer mig først og fremmest for praksis og ser teori som et bud på én måde at forstå verden og dermed praksis, på. Stemmer teori og praksis ikke overens, er teorien ikke partout sandheden men kan derimod udvikles, ligesom praksis kan udvikles ud fra afprøvning af teori. (Ibid.) At bogen er skrevet af personer med mange års erfaring med coaching og som dermed har afprøvet grundtankerne i den systemiske tilgang og samtidig ikke præsenterer den systemiske tilgang som en endegyldig sandhed, har derfor givet mig blod på tanden til at dykke mere ned i denne tilgang til coaching. Selvom der holdes igen med definitionerne, opsummerer følgende citat en, synes jeg, vigtig pointe:

"coaching handler om at skabe mening, og at hjælpe andre til at skabe mening" (Moltke og Molly, 2009 s.61). Mening er altså noget der skabes ved dialog og noget man kan hjælpe med at skabe, men ikke skabe for andre. Coachen er dermed hjælpeorienteret og selve hensigten med samtalen er at få *"en eller flere fokuspersoner til at reflektere over og lære af egne og andres erfaringer, og derigennem blive klogere på egne ressourcer og handlemuligheder."* (Moltke og Molly, 2009 s.18) Selvom der ikke stilles nogen garantier for, at det rent faktisk vil lykkes, at skabe refleksion og læring, så mener jeg, at der med denne hensigt bliver lagt et vist præstationspres på coachen. Som coach er det et vilkår man må acceptere, men man er dog ikke alene om ansvaret for, at samtalen får en gavnlig effekt, idet det er *"vigtigt at huske på, at det i sidste ende er fokuspersonens ansvar, hvilken læring der kommer ud af samtalen."* (Moltke og Molly, 2009 s.23). Igen pointeres det altså her, at man som coach kan være så hjælpeorienteret som overhoved muligt, men man kan ikke skabe mening, refleksion eller læring for fokuspersonen. Det er dermed ikke kun coachens ansvar, at coachingsamtalen lykkes efter hensigten men også fokuspersonens. Med udgangspunkt i Maturanas begreb "multivers" er antagelsen også i den systemiske coaching, at vi som mennesker hver bringer et unikt sæt af perspektiver og erfaringer med ind i samtalen. Derved bliver samtalen unik. Som med forstyrrelser kan det ikke forudsiges hvordan fokuspersonen reagerer på coachens spørgsmål. Det samme spørgsmål kan opfattes som vedkommende og nyttig i én samtale men uvedkommende og unyttigt i en anden samtale, også selvom coach og fokusperson er de samme. Som coach skal man dermed passe på med, at trække for meget på ens erfaring fra tidligere samtaler. I stedet tilbyder den systemiske tilgang til coachingen række tankeværktøjer; Generelt gælder det for tankeværktøjerne, at de tjener til at belyse:

- relationer, imellem mennesker, frem for individer
- mønstre frem for lineære årsags- og virkningsammenhænge, i kommunikation og adfærd
- en mangfoldighed af virkeligheder frem for ét hændelsesforløb eller én virkelighed

(Moltke og Molly, 2009 s.24)

Med min baggrund fra DTU har dette været yderst hjælpsomt til, at blive bevidst om og kunne distancere til min DTU baggrund, der i høj grad har sat fokus på én virkelighed, årsag og/eller person. Tankeværktøjerne kan på en måde være en overordnet guide til coachens fokus med tydelige referencer til den systemiske teori og begreberne relationer, mønstre og multivers. (Ibid.). En forudsætning for, at kunne bruge disse værktøjer med succes er, at coach og fokusperson har god kontakt i samtalen og jeg vil derfor se nærmere på dette emne.

Kontakt i samtalen

Da der i mit projekt ikke er tale om deciderede coachingsamtaler, hvor en fokuspersion kommer til mig for at blive coachet men samtaler i andre forbindelser, såsom sikkerhedsrunderinger og sikkerhedsmøder, er det vigtigt for mig at skabe engagement i samtalen både fra min egen og deltagernes side. Jeg vil derfor se nærmere på, hvad jeg skal være opmærksom på i relation til kontakten og engagementet i samtalen i form af begrebet *at være til stede*.

I den systemiske tilgang beskrives det at være til stede som en kompetence, men samtidig gives der også nogle tankeværktøjer, der kan bidrage til denne kompetence: *"På den lange liste over kompetencer og værktøjer, som den systemiske coach skal udstyres med, kan vi nu tilføje, at det er ganske afgørende på 'passende' vis at virke neutral, være nysgerrig og sidst, men ikke mindst, være uærbødig og dermed undringsparat til stede i mødet og samtalen med fokuspersionen."* (Moltke og Molly, 2009 s.62). Her tales altså om en særlig måde at være til stede på, nemlig undringsparat. Uærbødighed defineres som undringsparathed (Moltke og Molly, 2009 s.60). Uærbødighed er ikke kun en kompetence, coachen kan besidde, men i høj grad en kompetence man skal være indstillet på at bringe ind i coachingsamtalen: *"uærbødighed handler om den enkeltes mulighed for at være undrende til stede i verden – og det sker kun, hvis coachen og/eller fokuspersionen er mentalt indstillet på at stille sig selv og sagen ud i 'det åbne'"* (Ibid.) Fokuspersionen skal altså også være indstillet på at stille sig selv ud i det åbne og være undrende til stede. At fokuspersionen er indstillet på dette, giver ingen garanti for at fokuspersionen rent faktisk stiller sig selv og sagen ud i 'det åbne' samt bidrage til målet; *"coaching lykkes, når samtalen åbner for nye tanke- og handlemuligheder for fokuspersionen."* (Moltke og Molly, 2009 s.53)

Jeg vil se lidt nærmere på samtalen og hvorledes coachen kan skabe kontakt og engagement for fokuspersionen. I den systemiske tilgang handler coaching om *"At lytte i stedet for at tale."* (Moltke og Molly, 2009 s.135) *"Det handler om at give rum til, at fokuspersionen kan udfolde sit svar, og samtidig sætte scenen, så spørgsmålene opleves som relevante og nærværende for fokuspersionen."* (Ibid.) Det at lytte danner således grundlaget for at kunne stille spørgsmål, der også er en vigtig del af coachingsamtalen, som samtidig bidrager til at engagere fokuspersionen: *"Fokuspersionen inviteres direkte til at engagere sig i samtalen, fordi spørgsmål kalder på svar."* (Moltke og Molly, 2009 s.117) Derudover er spørgsmål til fokuspersionen også den bedste måde at sikre, at samtalen holdes på fokuspersionens banehalvdel (Moltke, og Molly, 2009 s.25), idet spørgsmål omhandler fokuspersionen og dermed sjældent coachens egne erfaringer, meninger, råd m.v.. Det er dog ikke let at stille relevante og nærværende spørgsmål og der er ingen opskrift på hvad der skaber de 'gode' spørgsmål; *"spørgsmål i en samtale opstår ud fra et komplekst mønster af sociale forventninger, tidligere møder mellem coach og fokuspersion og den kontekst, der er gældende for samtalen."* (Ibid.) Det er heller ikke til at forudsige, hvordan fokuspersionen oplever spørgsmålet og dermed hvordan fokuspersionen vil reagere og man må derfor løbende holde øje med fokuspersionens reaktion og tilpasse spørgsmål herefter. (Moltke og Molly, 2009 s. 132)

Spørgsmål i sig selv er altså ikke en sikker måde til at få fokuspersionen til at engagere sig i samtalen. Spørgsmål kan også bryde kontakten, hvis fokuspersionen ikke oplever dem som relevante eller nærværende. Spørgsmål er grundstenen og der lægges vægt på at stille hvert spørgsmål til sin tid og med stor opmærksomhed på fokuspersionens modtagelse af spørgsmålene samt indvirkningen på kontakten i samtalen.

Tilpasse forstyrrelser

Begrebet forstyrrelser blev som tidligere nævnt introduceret af Maturana og er centralt i både den systemiske teori og systemisk coaching. Det er en grundantagelse i den systemisk coaching, at man ikke kan lære nogen noget, men at man kan facilitere læring gennem tilpas forstyrrelse. (Moltke og Molly, 2009 s. 272) Det store spørgsmål er så, hvad en 'tilpas' forstyrrelse er, hvilket der også er et bud på; *"Forstyrres man tilpas, har man muligheden for at tilpasse sig for-*

styrrelsen" (Moltke og Molly, 2009 s. 146-147).

Som facilitator er det ikke muligt på forhånd at vide, hvad der er tilpas forstyrrende for den enkelte; *"Hvad den tilpasse forstyrrelse er, kan først aflæses af systemets respons."* (Moltke og Molly, 2009 s. 50) Antagelsen om, at læring kan faciliteres gennem passende forstyrrelser stiller en række krav til coachen som facilitator for læring. Først og fremmest skal man kunne skabe passende forstyrrelser, hvilket i sig selv er en udfordring, idet man ikke har nogen forudsætning for at vide hvad, der er tilpas forstyrrende for den pågældende. Denne viden opbygges ved at aflæse fokuspersonens reaktion på forstyrrelsen, hvilket dermed stiller krav til coachens evne til at aflæse reaktioner. Der stilles ingen garantier for, at en forstyrrelse rent faktisk skaber forandring, som det her pointeres i den systemiske coaching; *"Om systemet reagerer positivt, afhænger af systemet selv og dets forståelse af påvirkningen. Ikke af selve påvirkningen."* (Moltke og Molly 2009 s.146). Individets forståelse af forstyrrelsen tager udgangspunkt i den viden og erfaring, individet allerede har tilegnet sig. Som mennesker vil vi derfor reagere forskelligt på en forstyrrelse og der kan derfor være modstridende meninger om hvorvidt en forstyrrelse har bidraget til en forandring. En forandring kan både være usynlig i form af nye perspektiver, handlemuligheder eller mening og synlig i form af udtryk for disse usynlige forandringer via italesættelse af disse eller decideret adfærdændring. Dette tydeliggør også, at informationer om forandringer kan observeres i fokuspersonens forholdemåde i praksis.

Coaching af flere

Ifølge bygherre-rådgiver, skal sikkerhedslederen indkalde alle underentreprenører, dvs. en lederrepræsentant og en eventuel arbejdsmiljørepræsentant, til sikkerhedsrunderinger samt sikkerhedsmøder. Jeg er derfor nysgerrig på, hvordan man kan coache mere end en person. Thorkil Molly-Søholm med flere har på grundlag af systemisk tænkning, skrevet boget bogen *"Lederen som team-coach"*, der giver nogle perspektiver på det at coache flere. Jeg vil dog understrege, at jeg ikke anser mig selv som leder idet jeg ikke har ledelsesmæssige beføjelser i forhold til produktionen og betegnelsen 'sikkerhedsleder' referer til ledelse og koordinering af sikkerhed.

Som titlen indikerer, fokuseres der i bogen på 'teams' og jeg vil starte med at kigge lidt nærmere på, hvad det er for en størrelse. Der skelnes imellem:

Teams; har fælles mål, arbejdsopgaver og ansvar

Grupper; har individuelle mål, arbejdsopgaver og ansvar.

(Søholm et al., 2010 s.28)

En gruppe er dermed, potentielt, forstadiet til et team i den forstand, at gruppen over tid kan få flere og flere fælles mål, arbejdsopgaver og ansvar, hvilket er en forudsætning for, at gå fra gruppe til team. Jeg mener, at deltagerne ved de pågældende sikkerhedsmøder og -runderinger bedst kan anses som grupper især da: *"Gruppedlemmerne koordinerer typisk i fællesskab et område og sparrer fagligt med hinanden"* (Ibid.). I grundtanken fra den systemiske teori omhandler systemer meget mere end teams og grupper; *"helheden i ethvert system er andet og mere end systemets enkeltdele lagt sammen."* (Ibid.). Jeg mener derfor, at bogens pointer om teams også er gældende for grupper og jeg vil derfor anvende bogen til at se nærmere på de nævnte grupper på byggepladsen. Overføres den ovennævnte grundtanke til en anskuelse af en gruppe som et system, giver det nogle nye handlemuligheder; *"Det, at enhederne (personerne) interagerer og gensidigt påvirker hinanden, gør dem hver især i stand til at gøre noget, de ikke kan gøre, når de er alene."* (Søholm et al., 2010 s.31). Som coach, er man derfor godt hjulpet på vej, da deltagerne i coachingen skaber andre perspektiver og muligheder igennem deres interaktion, ikke kun med coachen men også med hinanden. En gruppe udvikler *"igennem kommunikation et sæt af normer og forståelser som det handler efter."* (Søholm et al., 2010 s.32) Dermed følger også, at udvikling af gruppen sker igennem interaktion og kommunikation og, mener jeg, hele tiden skaber en ny forståelse af sig selv som gruppe. Her spiller coachen en vigtig rolle ved *"at involvere hver medarbejder i samskabelsen af en fælles forståelse"*. (Søholm et al., 2010 s.104) Man har dermed et ansvar som coach for at involvere alle, således at det f.eks. ikke er dem, der råber højest, der skaber en "fælles" forståelse. Der skelnes her mellem to samskabende coachende kommunikationsformer:

- meget samskabende, i form af feedback og tydeliggørelse af muligheder samt udviklingspotentialer, og
- mere klassisk coaching via *"spørgsmål og hypoteser med fokus på teamets læring og refleksion."* (Søholm et al., 2010 s.104).

Den samskabende del handler også om, at coachen bidrager med ideer på lige fod med resten af gruppen (Søholm et al., 2010 s.54-56) og dermed er en del af det at samskabe forståelser, muligheder og løsninger. Her er det vigtigt, at bevare nysgerrigheden og ikke forelske sig i egne hypoteser eller løsninger, fordi ens egne løsninger er ikke mere værd end de andres. (Ibid.) For at lykkes som teamcoach er det derudover en afgørende evne *"at kunne inspirere teamdeltagerne til refleksion"* (Søholm et al., 2010 s.53). Det tydeliggøres herved, at et godt grundlag for samskabelse af forståelser er refleksion, både for det enkelte gruppemedlem, med også refleksion i fællesskab. Refleksion er således en metode til at få italesat perspektiver og handlemuligheder.

Sammenfatning

Jeg mener, at det er muligt at være coachende i sin tilgang til mødet med andre, f.eks. i forbindelse med sikkerhedsrunderinger, ved bringe følgende kompetencer og evner i spil;

Nysgerrigt til stede og ikke forelske sig i egne hypoteser

Lyttende

Samskabende

Inspirere til refleksion

Levere tilpasse forstyrrelser

Situationsfornemmelse – evne til at aflæse reaktioner

Inddragelse af alle deltagere

Hvis dette lykkes, vil der med stor sandsynlighed kunne spores nye perspektiver og handlemuligheder i samtalen, der er bygget på *"fremtiden snarere end fortiden, på muligheder og løsninger snarere end problemer."* (Moltke og Molly, 2009 s.24)

Læring

Da et menneske i den systemiske teori anses som værende et autopoiesisk system giver det *"ikke mening at forsøge at få nogen til at ændre adfærd – i stedet må man forsøge at ændre på de logikker, personen handler ud fra. Det gøres ved at forstyrre logikkerne..."* (Moltke og Molly, 2009 s.36). Man kan forstyrre personens logikker, men som tidligere nævnt, kan man aldrig vide, om en person opfatter det som en tilpas forstyrrelse og dermed heller ikke om der skabes en ændring af personens logikker. Med andre ord er det svært at sige om og hvad man lærer. Men en ting er sikkert; Man kan ikke via direkte videnstransmission lære nogen noget bestemt.

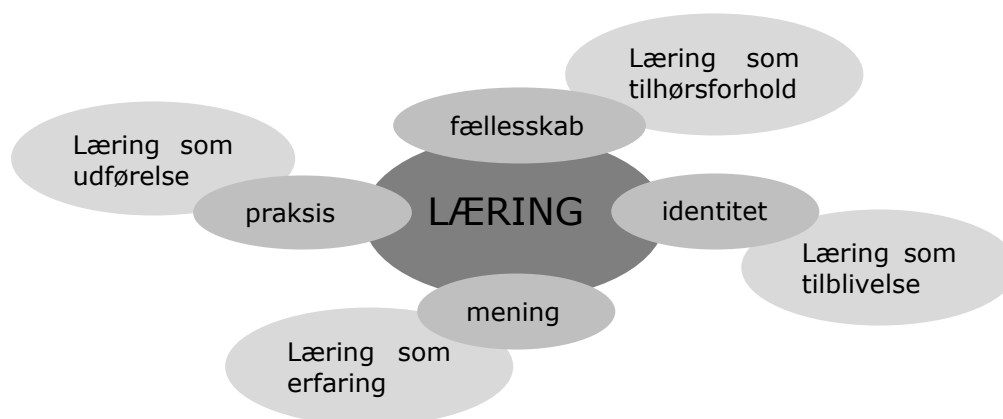
Læring – grupper og fællesskaber

Da mit projekt omhandler en gruppe af mennesker i form af arbejdsmiljøorganisationen, er jeg interesseret i, hvordan grupper kan lære. Den systemiske coaching har også et bud på, hvordan læring skabes i og imellem grupper; *"omsætning af læring i praksis sker bedst i de såkaldte praksisfællesskaber."* Det medfører, at man som coach skal have fokus på de arbejdsfællesskaber, teamet er en del af. (Søholm et al., 2010 s.106).

Begrebet 'praksisfællesskab' er skabt af læringsteoretikerne Jean Lave og Etienne Wenger ud fra den betragtning, at læring sker i fællesskaber. *"Læring er i denne forstand ikke nogen særskilt virksomhed. Det er ikke noget, vi gør, når vi ikke gør noget andet, eller holder op med at gøre, når vi gør noget andet."* (Lave, 2003 s.135) Dette betyder også, at man som individ ikke kan beslutte sig for, at lære, eller ikke lære. Læring er over alt og vi lærer hele tiden, men er ikke nødvendigvis, bevidste om det. Læring kan bringes i fokus gennem f.eks. undervisning men det *"er ikke nødvendigvis de situationer, hvor vi lærer mest eller*

mest dybtgående." (Lave, 2003 s.135) Situeret læring; "Læring knyttet til deltagelse i forskellige sociale relationer i hverdagslivet snarere end kun til lærer-elev-relationen. Læring er forbundet med udvikling af personlige forudsætninger for at deltage i forskellige særlige handlekontekster i den samfundsmæssige praksis." (Lave, 2003 s.231)

"Læring er et integreret og uadskilleligt aspekt af social praksis." (Lave, 2003 s.33) Dette tydeliggøres i følgende:



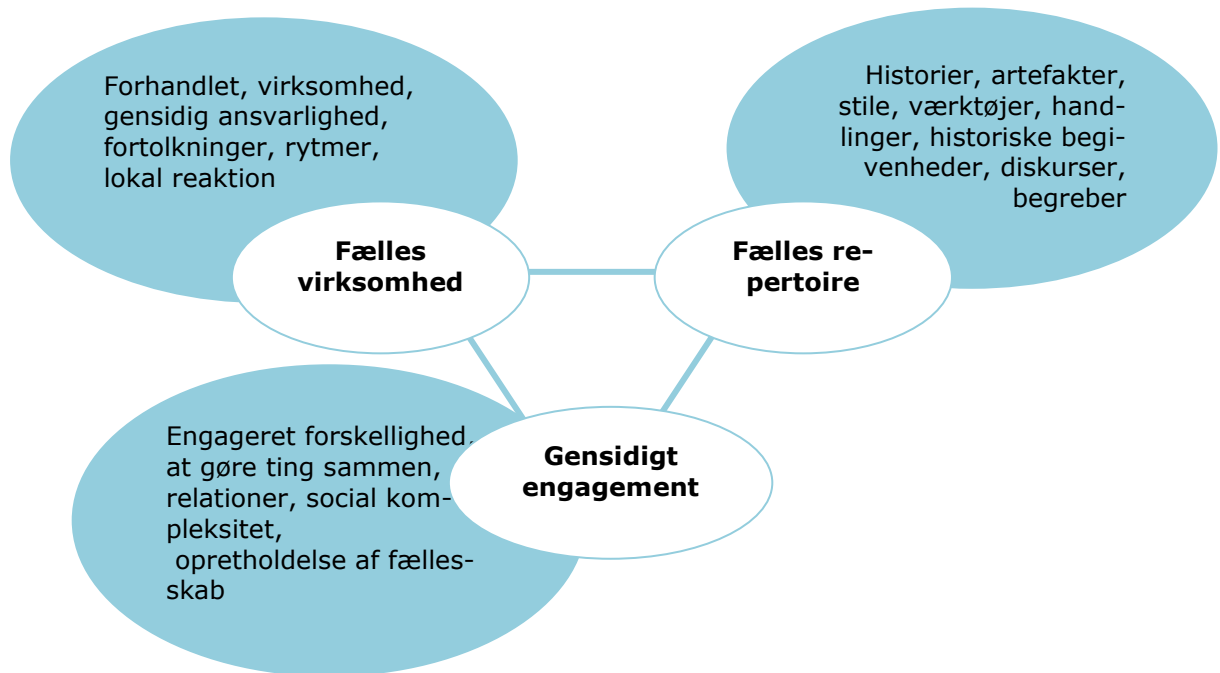
(Konstrueret efter Lave, 2003 s.131, Figur 1. Komponenter i en social teori om læring.)

Dette billede på læring medfører en række antagelser; vi er sociale og "aktive deltagere i sociale fællesskabers praksisser og konstruere identiteter i relation til disse fællesskaber." (Lave, 2003 s.131) Der er altså ikke muligt, at være passiv deltager, som systemer kan vi ikke undgå på en eller anden måde at påvirke hinanden. "Deltagelse er altid baseret på situeret forhandling og genforhandling af mening i verden. Dette indebærer, at forståelse og erfaring er i konstant samspil – ja, er gensidigt konstituerende." (Lave, 2003 s.48) Mening er i sidste instans det, læring skal producere (Lave, 2003 s.130-131), hvilket også stemmer overens med, hvad den systemisk coaching handler om, nemlig at skabe mening. "det, de lærer, er deres praksis. Deltagelse i praksis – i dens flerdimensionelle og stadig skiftende kompleksitet – er både scene og objekt, vej og mål." (Lave, 2003 s.168) "Læring af denne type har at gøre med udvikling af vores praksisser og vores evne til at forhandle mening." (Lave, 2003 s.167)

Praksisfællesskaber

Praksisfællesskaber er andet og mere end et medlemskab af en officielt defineret organisation eller firma. "Vi hører til mange forskellige praksisfællesskaber på et givet tidspunkt. Og de praksisfællesskaber, vi hører til, forandrer sig i løbet af vores liv." (Lave, 2003 s.132)

I den forstand kan et praksisfællesskab anskues som et system bestående af tre dimensioner (frit efter Wenger, 2004 s. 90 figur 2.1.);



Praksisfællesskabets grænse kan både være tydelig i form af fælles klædedragt m.v. men også utydelig (her ikke ment som betydningen uklar eller fraværende) i form af f.eks. en faggruppes jargon. (Wenger, 2004 s. 125)

Praksisfællesskabers livscyklus beskrives således: *"De forenes, de udvikles, de udfoldes. De spredes i overensstemmelse med den timing, den logik, de rytmer og den sociale energi, som kendetegner deres læring."* (Lave, 2003 s.170) Man kan derfor ikke tydeligt sige, hvornår et praksisfællesskab begynder eller slutter. *"Mens en arbejdsgruppe eller et team begynder med en opgave og slutter med den, behøver et praksisfællesskab ikke at tage form før et stykke tid efter, at opgaven er begyndt."* (Lave, 2003 s.170) Det medfører, at der er mange praksisfællesskaber på en byggeplads, hvilket jeg vil se nærmere på senere.

"På grund af denne kombination af en åben proces (meningsforhandling) og et tæt system af indbyrdes forbindelser, kan en lille forstyrrelse et eller andet sted hurtigt give genlyd i hele systemet" (Lave, 2003 s.171) folk *"ikke blot reagerer lokalt på hændelser. De fortolker snarere disse hændelser ud fra deres forståelse af historien, deres verdensbillede og deres identitet."* (Lave, 2003 s.180)

Praksisfællesskaber kan altså forstyrres og her er identificeret to former for forbindelser, hvorigennem praksisfællesskaber kan påvirkes og påvirke hinanden;

1. *"grænseobjekter* – artefakter, dokumenter, fagudtryk, begreber og andre former for tingsliggørelse, som praksisfællesskaber kan organisere deres indbyrdes forbindelser omkring
2. *mægling* – forbindelser tilvejebragt af mennesker, der kan indføre elementer af en praksis i en anden" (Wenger, 2004 s. 127)

Sammenfatning

For mit ønske om, at skabe læring via sikkerhedsrunderinger og sikkerhedsmøder betyder ovenstående teorier, at mine muligheder herfor først og fremmest ligger i min evne til at skabe tilpasse forstyrrelser samt i min rolle som mægler imellem forskellige praksisfællesskaber. Jeg kan ikke lære nogen, at agere sikkerhedsmæssigt forsvarligt. Men jeg kan indgå i dialoger om sikkerhed i praksis og her forsøge at forstyrre de logikker hvorudfra der handles, hvilket kan medføre en mere sikkerhedsmæssig forsvarlig adfærd.

Arbejds miljø

Min arbejdsmæssige undring relaterer sig til arbejdsmiljø og jeg vil derfor dykke lidt mere ned i dette begreb og min forståelse heraf. Jeg er meget farvet af skiftet fra sikkerhed til arbejdsmiljø, der kom som følge af ændring af lov om ar-

bejdsmiljø i 2010, og jeg bruger sjældent ordet "sikkerhed" i informationsmateriale, præsentationer m.v.. 'Arbejdsmiljø' er et dansk begreb og f.eks. på engelsk er den betegnelse, der kommer tættest på 'Occupational Health and Safety', der frit oversat bliver til arbejdsmæssig sundhed og sikkerhed. Denne forståelse, mener jeg, låser begrebet til at være meget ensidigt orienteret mod fysisk belastninger. Jeg mener, det er for snæver en betragtning og min forståelse af arbejdsmiljø bunder i definitionen fra Videncenter for Arbejdsmiljø:

"Arbejdsmiljø er et samspil af de relationer, påvirkninger og vilkår, som mennesket arbejder under." (www.arbejdsmiljoviden.dk)

Det slog mig derfor fra start af, at der lægges meget vægt på sikkerhed frem for arbejdsmiljø på byggepladser. Det ses blandt andet i bekendtgørelser for byggepladser, hvor der stilles krav om, at der skal udarbejdes en såkaldt 'Plan for sikkerhed og sundhed', hvori det er beskrevet, hvordan man skal afholde sikkerhedsmøder, -runderinger m.v. Ifølge DNUs funktionsbeskrivelse er jeg også 'sikkerhedsleder' og ikke 'arbejdsmiljøleder'. Jeg tror, det er sådan, fordi sikkerhed er mere synlig, i form af de fysiske belastninger og ulykker, end arbejdsmiljø. Derved er sikkerhed mere håndgribeligt og idet der sker forholdsvis mange ulykker i byggeriet, også naturlig har størst fokus. Jeg oplevede selv, at jeg brugte 'sikkerhed' frem for 'arbejdsmiljø' efter ganske kort tid på pladsen. I denne opgave bruger jeg begge, begreber idet sikkerhed var i fokus på pladsen, men jeg samtidig undersøgte relationer og menneskelige påvirkninger, der ikke er indeholdt i begrebet sikkerhed men derimod i arbejdsmiljø.

Jeg er nysgerrig på, hvordan viden og læring om arbejdsmiljø kan påvirke andre på pladsen end lige netop dem, der er deltagere på sikkerhedsmøder og sikkerhedsrunderinger. Praksisfællesskaber handler, som ordet jo angiver; om fællesskab omkring praksis, - altså den måde deltagere i fællesskabet hovedsageligt gør deres arbejde. Sikkerhed er gerne sekundært i forhold til produktion og dermed også praksis, så jeg vil derfor se nærmere på om praksisfællesskaber også kan påvirke hinanden med hensyn til sikkerhed. Jeg har valgt at tage udgangspunkt i sociologerne Gherardi og Nicolini's teori om situeret sikkerhed, da de i deres studier har undersøgt viden og læring om sikkerhed i praksisfællesskaber bl.a. ude på byggepladser. I Italien ganske vist, men i de tekster, jeg har læst, er der ikke noget, der er anderledes i forhold til det, jeg ved om danske byggepladser.

Situeret viden og læring om sikkerhed

Grundtanken hos Gherardi & Nicolini, er at viden og læring om sikkerhed er socialt konstrueret og sammenhængen tydeliggøres i følgende: *"safety is a collective competence developed alongside emergent practices within and across the boundaries of one organization."* (Gherardi & Nicolini, 2000 s. 10)

Gherardi og Nicolini viderefører Lave og Wengers tanker om situeret læring til, et mere specifikt emne, nemlig situeret sikkerhed der indbefatter, at;

- *"knowledge about safety and danger is relational, situated in a system of activities"*
- *the meaning of what is safe and dangerous is negotiated within the community of participants to these activities; and*
- *the learning of safety is of concern to people involved in these activities."* (Gherardi, Nicolini & Odella, 1998 s.204)

Gherardi og Nicolini understreger, at den sociale konstruktion af sikkerhed er kompleks bl.a. da sikkerhed er "gøren" og historisk situeret. De mener, at den bedste måde at få en forståelse af situeret sikkerhed, som udeforstående, er at undersøge, hvordan sikkerhed indgår i arbejdspraksis samt undersøge det netværk af relationer, der omgiver denne praksis. (Gherardi & Nicolini, 2000 s. 10) Hvis man skal lære om sikkerhed, sker det igennem aktiv deltagelse i praksisfællesskaber. Dvs. at man ikke kan lære om sikkerhed, hvis man ikke har mulighed for, at deltage i det pågældende praksisfællesskab. (Gherardi & Nicolini, 2000 s. 11) Praksisfællesskabet skal dermed acceptere ens deltagelse i deres praksis for, at man har en chance for at lære deres "sikkerheds-praksis" og med tiden kunne begå sig som medlem af praksisfællesskabet.

Det, at sikkerhed er situeret i praksisfællesskabet, gør også, at praksisfælles-

skabet har en tendens til at fastholde deres praksis selvom den kan virke farlig, irrationel eller ineffektiv i andres øjne. (Gherardi & Nicolini, 2000 s. 12) Dette gør det ikke ligefrem lettere at blive en del af et praksisfællesskab, fordi den eneste måde at blive medlem på er ved at adoptere denne praksis. Typisk sker det ved at indtage holdningen *"if it worked for the others then it's all right by me."* (Ibid.)

Gherardi og Nicolini gør op med tanken om, at en organisation, præget af manglende sikker adfærd og interesse herfor, kan forandres til en sikker organisation igennem gode intentioner i form af *"altering rules and regulations, or by urging commitment to safety in its documents and official declarations."* (Gherardi & Nicolini, 2000 s. 9) Det er dog muligt at ændre praksis og dermed også sikkerheden, men det er bestemt ikke let, da praksisfællesskabet er både agent og objekt for forandringstiltag, der skal promovere sikkerheden. (Gherardi & Nicolini, 2000 s. 16) Heraf følger, at forandringer, bedst sker indefra praksisfællesskabet og at det ikke er muligt at påtvinge forandringer da disse sandsynligvis ikke vil blive accepteret og dermed heller ikke vil forandre praksisfællesskabet. (Ibid.) Forandring *"can only be supported through collective and participatory behavior that differs from traditional training based on the scholastic model."* (Gherardi & Nicolini, 2000 s. 16) Et eksempel på denne traditionelle træning blev set i praksis på DNU og bliver uddybet senere, da det samtidigt understøtter Gherardi og Nicolinis udsagn om, at *"Impersonal and abstract training that neglects developing participatory measures of risk prevention is ineffective because it is rarely able to alter a community's actual practices of safety"* (Gherardi & Nicolini, 2000 s. 16)

Heldigvis kommer Gherardi og Nicolini også med nogle bud på, hvordan man kan skabe forandring af sikkerheden i et praksisfællesskab, hvilket jeg vil se nærmere på i det følgende.

Læring af sikkerhed

Til at starte med, er det vigtigt at pointere, at *"People in organizations do not learn 'safety' rather; they learn safe working practices"* (Gherardi, 1998 s. 202) og at *"Organizational learning invariably takes the form of a social process of knowledge mobilization"*. (Gherardi & Nicolini, 2000 s. 15) Dette bevirker, at praksisfællesskabet har størst sandsynlighed for at lære via metoder, der ligner de måder, medlemmerne normalt mobiliserer og cirkulerer viden på. (Gherardi & Nicolini, 2000 s. 17) Dette er endnu en årsag til, at traditionel træning sjældent er virksom og træning bør derfor baseres på aktiv deltagelse af praksisfællesskabets medlemmer. (Ibid.) Den største sandsynlighed for at lykkes med at skabe tilslutning til forbedring af sikkerhed bør *"be oriented from within communities of practice by actions that personally involve their members and make safety part of their professionalism"*. (Gherardi & Nicolini, 2000 s. 16) Praksis er dermed mest sikker, hvis sikkerhed integreres i produktionen. Jeg vil derfor se nærmere på hvordan mæglere og grænseobjekter kan påvirke praksisfællesskaberne og mulighederne for at integrere sikkerhed og produktion.

Mæglere og grænseobjekter

Jeg mener, at Wengers begreber om grænseobjekter og mæglere af viden imellem praksisfællesskaber lægger sig meget tæt op af Gherardi og Nicolinis begreb om 'intermediary';

"In the enactment of safety, we saw four very general types of intermediary:

- *human beings, with the skills and knowledge that generate and reproduce;*
- *artifacts, which include all the nonhuman entities that facilitate performance of task;*
- *texts and inscriptions, which include everything that is written or recorded, as well as the channels through which they circulate, and*
- *institutional authority, which is embedded in regulations and power relationships."*

(Gherardi & Nicolini, 2000 s. 10)

Ud fra ovenstående beskrivelse af, hvordan viden medieres, tillader jeg mig derfor at anskue begrebet 'intermediary' som værende indeholdt i Wengers begreber om mæglere og grænseobjekter. Disse mæglere og grænseobjekter giver mulighed for at skabe forandring i praksisfællesskabet og jeg vil nu uddybe,

hvordan dette kan ske. Tekster og autoriteter spiller ikke den store rolle i mit projekt, så jeg vil derfor nøjes med at uddybe, hvordan mæglere (mennesker) og grænseobjekter (i form af artefakter), kan skabe forandring af sikkerhed.

Forandring via mæglere

I følge Gherardi og Nicolini har et praksisfællesskab et lager af viden, der har været igennem *"a process of travelling, (...) whereby new ideas and knowledge are received, rejected, redefined, resisted, or accepted"*. (Gherardi & Nicolini, 2000 s. 15) Som vi så med tilpasse forstyrrelser i den systemisk teori, er det altså det modtagende system, i dette tilfælde i form af et praksisfællesskab, der afgør om der skal ske ændringer på baggrund af denne nye viden. Ændringer i dette lager af viden er dog ikke let at se, idet det er tavs viden, der lagres automatisk igennem praksisfællesskabets daglige aktiviteter. (Ibid.) Derudover udviskes praksisfællesskabets grænser, da dens medlemmer alle er mæglere i mellem flere praksisfællesskaber og *"knowledge can be viewed as travelling in time and space by virtue of global and local carriers"* (Gherardi & Nicolini, 2000 s. 345) Viden kan dermed blive en del af praksisfællesskabets lager af viden via lokale og globale mæglere. Det bevirker også, at forandring af praksis kan ske *"locally (e.g., local forms of innovation deriving from reflection on experience) or imported from outside (e.g., new technologies, tools, rules, and regulations) may rise to enduring changes in the knowledge stock of one or more communities"*. (Gherardi & Nicolini, 2000 s. 15) En vigtig pointe er her, at Gherardi og Nicolini anser refleksion over erfaring som en måde til, at skabe forandring i praksisfællesskabets sikkerhed. En anden vigtig pointe er, at det er muligt at skabe forandring i praksisfællesskabet ude fra, selvfølgelig under forudsætning af at praksisfællesskabet tager imod dette tilbud om forandring og importerer det i praksis, hvorved sikkerheden integreres i produktionen.

Ulykker

Gherardi og Nicolini anser det "normale" som værende forhandlet i praksisfællesskabet og bruger metaforen et stykke stof som udtryk for, at normaliteten i praksisfællesskabet kan være mere eller mindre tæt vævet med hensyn til mening og viden. (Gherardi & Nicolini, 2000 s. 14) En ulykke skaber et hul i dette stykke stof og her fandt Gherardi og Nicolini forskellige taktikker og teknikker til, at reparere stoffet og dermed normaliteten;

"Emotional denial of what has happened and an attempt to restore the situation to what it was before the accident." (Ibid.)

"Revision of the firms' accountability criteria. It is not technical routines that are revised to prevent the same accident from occurring in the future, but rather administrative routines to relieve individuals and the firm of blame for the accident." (Ibid.)

"Renegotiation of the premises on which the reality of what is safe and dangerous was constructed. Conversations within the community report how and to what extent the event has been discussed and the commonsense lessons to be learned from it." (Ibid.)

Jeg mener, at man kan sige rigtig meget om et praksisfællesskabs mening og viden om sikkerhed ved at kigge på den strategi, de vælger til at skabe en ny "normal" efter en ulykke. Det siger noget om villigheden til at adoptere ny viden og ny praksis til forbedring af sikkerheden og dermed også muligheden for at skabe læring f.eks. i forbindelse med en ulykke. Hermed ikke sagt, at der skal en ulykke til for at skabe læring, men hvis der sker en ulykke, er det en mulighed for mig og for praksisfællesskabet selv til at få et indblik i "normalen" og hvorvidt praksisfællesskabet er villig til at ændre denne.

Derudover giver ulykker også et indblik i, hvordan risici og forebyggelse håndteres forskelligt i praksisfællesskaber imellem. I en af deres undersøgelser fandt Gherardi og Nicolini to forskellige forståelser, på samme byggeplads, af hvorfor ulykker sker:

For the site foremen, accidents were part of "the order of things" and whether they happened depended on the circumstances; for the engineers, accidents symbolized the disorder that interferes with and upsets an ideal order. (Gherardi

& Nicolini, 2000 s. 13) Det betød, at de havde forskellige forståelser af, hvad der var sikkert og hvad der var farligt og som konsekvens heraf havde de også to forskellige tilgange til at organisere arbejdet, håndtere risici og forebygge ulykker. (Ibid.) Jeg mener, at italesættelse af disse forståelser vil kunne skabe en ny viden, der potentielt kan ændre det enkeltes praksisfællesskabs forståelse af sikkerhed i retning mod en mere forebyggende tilgang. Det er en mulighed for at skabe forandring i praksisfællesskabet, men ikke en selvfølge, idet *"New forms of knowledge must be reorganized and legitimated in the organization"*. (Gherardi & Nicolini, 2000 s. 15-16)

Forandring via tekniske artefakter

I deres studier på byggepladser fandt Gherardi og Nicolini, at ændring af tekniske artefakter kan bidrage til en mere sikker praksis. Det kræver dog, at *"the script implicitly carried by the artefact must be taken up by the user."* (Gherardi & Nicolini, 2000 s. 337) Udviklerens intention om at indlejre sikkerhed i et teknisk artefakt bliver altså ikke nødvendigvis accepteret af praksisfællesskabet, der har en tendens til at holde fast i *"established practice, for example, by trying to reinterpret the artefact in terms of their normal routines"* (Ibid.) En måde at sikre, at det tekniske artefakt bliver brugt efter intentionen, er at gøre det *'human-proof'* (Gherardi & Nicolini, 2000 s. 338) på dansk frit oversat til 'idiotsikret' ved at sikre **"Inflexibility: the less modifiable and disposable the artifact, the more it is able to produce effects in the user's practice."** (Ibid.) Jeg vil senere se nærmere på de tekniske artefakter på DNU byggepladsen samt indlejring af sikkerhed i disse og hvorvidt denne indlejrede sikkerhed giver mulighed for fortolkning, så artefaktet ikke bruges efter hensigten.

Sammenfatning

For mit projekt betyder det, at jeg har fået nogle værktøjer til at identificere nogle af de logikker, der er dannet i de forskellige praksisfællesskaber. F.eks. kan ulykker, hvis der sker nogen, være med til at afdække forskellige meninger om, hvad der er sikkert og hvad der er farligt og hvorfor. Derudover har jeg fået en ny forståelse af brug af tekniske artefakter, hvilket betyder at jeg skal være særlig opmærksom på, at tekniske artefakter bruges på anden vis end intentionen. Med andre ord, skal jeg søge at have en dialog om tekniske artefakter og brug heraf i praksis hvis jeg vil prøve, at foreslå andre løsninger. Dialog og italesættelse af de forskellige meninger om, hvad der er sikkert og hvad der er farligt mener jeg vil også kunne fremskynde læring om sikkerhed i praksisfællesskaberne fordi der på denne måde sker en forhandling af mening.

Delkonklusion

Jeg har nu undersøgt hvorvidt mine arbejdshypoteser, rent teoretisk, er gældende;

Hypoteser:

- **Det er muligt, at anlægge en coachende tilgang til sikkerhedsrunderinger**

Ja, Jeg mener, at det er muligt at være coachende i sin tilgang til mødet med andre, f.eks. i forbindelse med sikkerhedsrunderinger, ved bringe følgende kompetencer og evner i spil;

Nysgerrigt til stede og ikke forelske sig i egne hypoteser

Lyttende

Samskabende

Inspirere til refleksion

Levere tilpasse forstyrrelser

Situationsfornemmelse – evne til at aflæse reaktioner

Inddragelse af alle deltagere

- **En coachende tilgang kan understøtte læreprocesser**

Ja, da formålet med coaching er at lære af egne og andres erfaringer og dermed skabe nye handlemuligheder. En coachende tilgang kan understøtte læreprocesser fordi den er et alternativ til traditionel læring og mere ligner den

måde hvorpå praksisfællesskabet normalt cirkulerer viden og læring. Der er meget tavs viden om sikkerhed og via coaching kan denne tavse viden italesættes og deles hvorved der kan skabes læring. Foregår aktiviteten med den coachende tilgang i praksisfællesskabets praksis, er der endnu større chance for, at der skabes en læring idet det vil være nemmere at relatere til og lære om praksis i praksis igennem interaktion med andre.

- **Det er muligt, at skabe et rum for refleksion**

I den systemiske tilgang til coaching er formålet med coaching *"at kunne tilbyde et rum for samtaler...med refleksion over egen praksis og med at finde mening i arbejdslivet"* (Moltke, H. og Molly, A. 2009 s.22) Som nævnt tidligere er det en del af en coachende tilgang, at kunne inspirere til refleksion og det er dermed muligt men ikke givet, at kunne skabe et rum for refleksion igennem en coachende tilgang.

- **Refleksion kan bidrage til læring**

Ja, refleksion over egen praksis kan give anledning til at opdage uhelds- og uhensigtsmæssigheder og dermed skabe ønske om ændring af praksis. Ifølge Maturana er refleksion også den eneste mulighed for, at erkende at en andens forståelse er lige så gyldig som ens egen dvs. at refleksion kan åbne op for en læring om egen og andres forståelser. Refleksion kan også give anledning til en meningsforhandling i de forskellige praksisfællesskaber om hvad de mener er sikker og farlig praksis. Særlige begivenheder såsom ulykker kan igangsætte en refleksion over praksis og dermed skabe en genforhandling af 'normalen' og dermed læring om og forandring af praksisfællesskabets sikkerhed.

- **Refleksion, læring og samarbejde hos deltagerne i sikkerhedsmøder kan give et bedre arbejdsmiljø for den enkelte på pladsen og de forskellige fag**

Ja, det er muligt men ikke sikkert, fordi deltagere fra nogle praksisfællesskaber kan overføre viden og læring til andre praksisfællesskaber og der kan der ved overførelse af viden og læring fra sikkerhedsmøder til de "fag"praksisfællesskaber de enkelte deltagere også er medlemmer af. Refleksion er, som nævnt, den eneste mulighed for at erkende, at andre har et andet syn på verden og at dette syn er lige så gældende som ens eget. Dermed kan refleksion være med til at skabe erkendelse og accept af deltagerens forskellighed. Refleksion kan dermed skabe en mulighed for, at deltagerne kan blive bevidste om deres forskellighed og bruge dette til at få nye perspektiver og løsningsmuligheder på sikkerhedsmæssige problemer i deres egen praksis. Læring er aktiv deltagelse i praksisfællesskaber og en lille forstyrrelse et sted kan hurtigt give genlyd i hele systemet. Det kan dermed antages, at en deltager på sikkerhedsmødet kan forstyrres og bringe denne forstyrrelse med ind i sine respektive praksisfællesskaber. Da arbejdsmiljø bl.a. er et samspil af de relationer vi arbejder under er der stor sandsynlighed for, at gode relationer og samarbejde mellem deltagerne i sikkerhedsmøder kan give et godt arbejdsmiljø for den enkelte.

- **Ændring af sikkerhedsmøder kan give en ændring af praksis omkring arbejdet med arbejdsmiljø**

Ja, idet systemet forstyrres kan denne forstyrrelse, hvis den er tilpas, skabe ændring af hvordan deltagerne på sikkerhedsmøder vil arbejde med arbejdsmiljø, både på og uden for møderne. Hvert møde bidrager til at gruppen udvikler sig igennem dannelse af fælles forståelser og dermed er der også øget chance for, at gruppen eller dele heraf vil samarbejde uden for møderne. Italesættelse af ulykker sker ofte på sikkerhedsmøder, hvilket kan skabe en forhandling af en fælles forståelse af hvorfor ulykker opstår og denne forståelse giver AMO mulighed for at tilpasse deres tilgang til arbejdsmiljøarbejdet. Denne dannede fælles forståelse kan også bringes videre ud i praksisfællesskaberne, hvor denne nye viden og forståelse forhandles på ny. Processen med meningsforhandling, først på sikkerhedsmødet og senere i praksisfællesskabet bidrager til at øge integrationen med produktion, så sikkerhed bliver en del af AMOs professionalisme. Ifølge Søholm kan der også skabes nye mu-

ligheder fordi personerne igennem interaktion skaber nye muligheder sammen, som de ikke kunne have skabt hver for sig.

- **Coachende sikkerhedsrunderinger kan give en ændret og mere sikker praksis**

Ja, det er muligt da gentagende forhandling af mening og konstituering af gruppen kan føre til et praksisfællesskab der løbende genforhandler mening og dermed ændrer deres praksis. Læring af sikkerhed kræver deltagelse i praksisfællesskab. Hvis praksisfællesskabet forstyrres i deres praksis, af AMO på sikkerhedsrunderingerne, er der større sandsynlighed for, at der opstår refleksion og forhandling af mening, der kan give en ændring af deres praksis. En af grundene hertil er, at praksisfællesskabet normalt cirkulerer viden og læring i praksis og derved med større sandsynlighed tilegner sig denne viden og læring. Derudover er det en alternativ læringsform i forhold til traditionel skoleundervisning som bl.a. Gherardi ikke finder effektiv i forhold til at lære om sikkerhed.

Denne teoretiske hypotesetestning har udvidet min horisont i forhold til problemformuleringen idet jeg har fået en ny forståelse af coaching, læring og situeret sikkerhed. Ud over en ny forståelse har jeg fået bekræftet mine hypoteser, rent teoretisk. Jeg vil derfor bevæge mig over til, at undersøge om mine hypoteser også er gældende og af faglig relevans for byggepladsen på DNU, startende med en gennemgang af min undersøgelsesmetode.

Undersøgelsesmetode

På tredje semester på MOC stiftede jeg bekendtskab med aktionsforskning og jeg finder aktionsforskning relevant i forhold til undersøgelse af problemformulering. Jeg vil derfor udfolde aktionsforskning som 'undersøgelsesmetode' eller tilgang "*Aktionsforskning er nærmere en videnskabelig forskningstilgang, der hører til ændringsorienteret forskning, og som kan benytte sig af forskellige underordnede metoder*" (Duus, 2012 s. 115) I mit projekt har aktionsforskningen været grundlaget for den overordnede plan for undersøgelsesmetoden samt gennemførelse heraf. Dette har dog ikke været et decideret aktionsforskningsprojekt, idet jeg selv har tilrettelagt processen samt aktionerne. Kvalitativ metode i form af Steiner Kvaales tilgang til halvstrukturerede livsverdensinterviews har dannet grundlag for selve behandlingen og analysen af de gennemførte aktioner.

Aktionsforskning

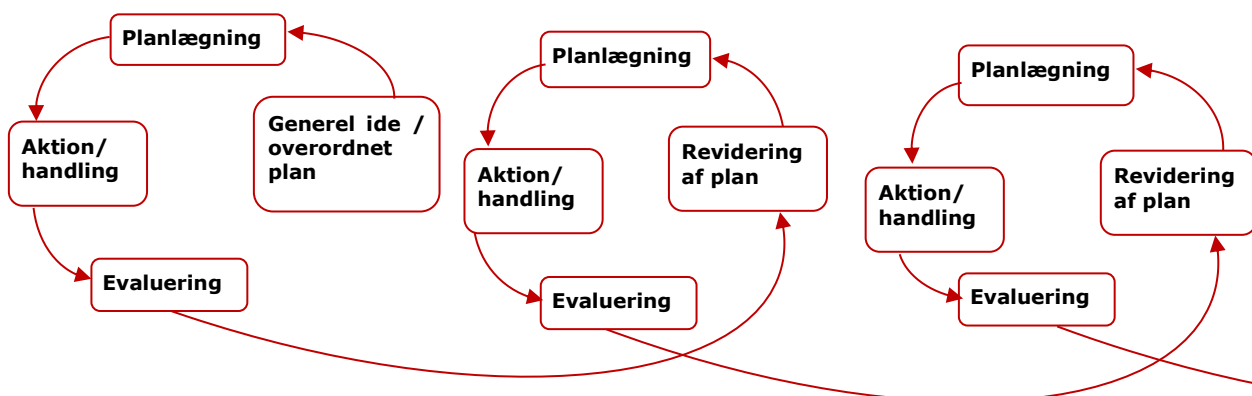
Der er forskellige tilgange inden for aktionsforskning, men grundstenen er den samme og skaber samtidig forskellen fra andre akademiske discipliner; "*...forskeren deler den videnskabelige erkendelsesproces med handlende aktører i praksisfeltet.*" (Nielsen, 2012) Erkendelsesprocessen er ikke noget, forskeren selv kan skabe, men afhænger af relationen mellem forsker og felt. Der forskes således *med* feltet i stedet for *på* feltet og deltagerne er dermed medforskere og medformulerer forskningen. (Ibid.)

Aktionsforskningens "fader", Kurt Lewin beskriver denne type forskning som "*experimental comparative studies of the effectiveness of various techniques of change.*" (Lewin, 1946 s. 205) Dette vil sige, at selve forskningsdelen består i, at aktionen evalueres ved sammenligning med den forudgående. Planlægning og tilrettelæggelse af næste aktion sker med afsæt i denne evaluering og dermed den/de forudgående aktioner.

Lewin er meget tydelig i sin beskrivelse af aktionsforskningsprocessen;

"Planning starts usually with something like a general idea.... The first step then is to examine the idea carefully... two items emerge: namely an "overall plan" ... and secondly, a decision in regard to the first step of action. ...executing the first step of the overall plan... this second step is followed by a certain fact-findings." (Lewin, 1946 s. 205) Processen slutter dog ikke her, men "*proceeds in a spiral of steps each of which is composed of a circle of planning, action and fact-finding about the result of the action.*" (Lewin, 1946 s. 206) Der er dermed ikke noget processuelt slutpunkt idet processen ideelt slutter, når der er konsensus om, at

de ønskede forandringer er opnået. Ud fra ovenstående beskrivelse mener jeg, at en aktionsforskningsproces kan illustreres således:



Evaluering

Lewin beskriver fire formål med 'fact-finding/reconnaissance' steppet; *"First, it should evaluate the action. ...Secondly, it gives the planners a chance to learn.... Thirdly, this fact-finding should serve as a basis for correctly planning the next step. Finally, it serves as a basis for modifying the "over-all plan"."* (Lewin, 1946 s. 205) I ovenstående figur har jeg opdelt dette step i 'evaluering' og 'revidering af plan' for at tydeliggøre, at der med evalueringen ikke kun modificeres i forhold til næste aktion men også i forhold til den overordnede plan.

Valget af Aktionsforskning

Jeg har valgt, at bruge ovenstående aktionsforskningsproces som grundlag for dette projekt men vil også benytte mig af andre metoder bl.a. til tilrettelæggelse af aktioner. Jeg finder aktionsforskningens eksperimentelle form særdeles velegnet til at inddrage deltagerne i udviklingsprocessen og samtidig give dem en mulighed for at få udvidet og afprøvet deres handlemuligheder inden for arbejdsmiljøarbejdet.

Dette stemmer godt overens med aktionsforskningens eksperimentelle tilgang samt princippet om *"At lade feltets interesser, ideer og holdninger tælle lige så meget som forskerens egne"* (Tofteng, 2012).

Kvalitativ metode

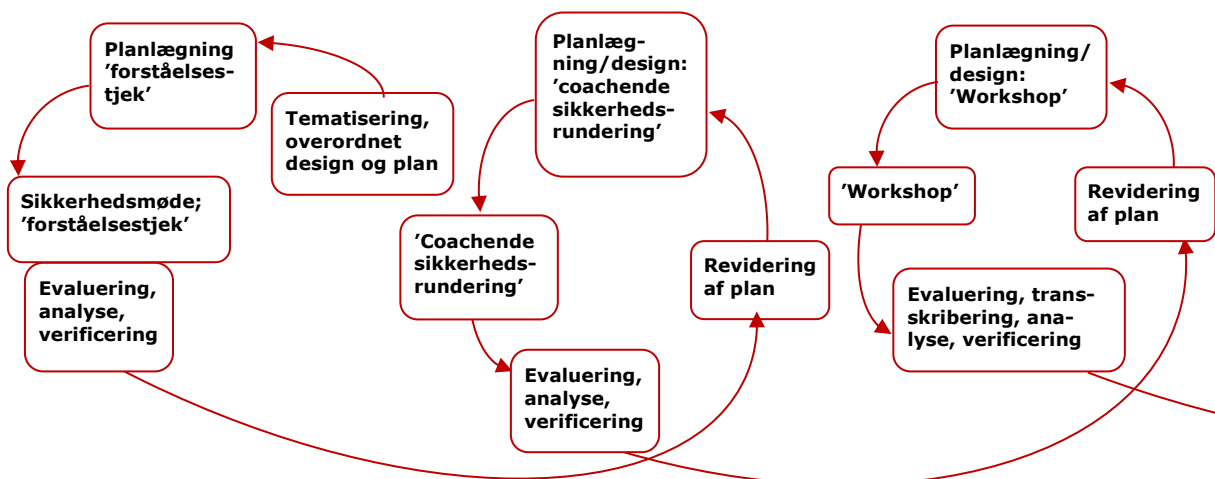
Steinar Kvale beskriver i sin bog *InterView to tilgange til at være interviewer ud fra metaforene 'minearbejder' og 'rejsende'*. I mit projekt har jeg valgt den 'rejsende' tilgang, hvilket jeg vil uddybe i det følgende. Den 'rejsende' tilgang beskrives som følger; *"Intervieweren vandrer sammen med de lokale indbyggere, stiller spørgsmål, der får interviewpersonerne til at fortælle deres egne historier om deres livsverden, og konverserer med dem i den oprindelige latinske betydning af orden konversation: "færdes sammen med"*. (Kvale, 1994 s.18) Den 'rejsende' tilgang er for det første valgt, fordi jeg har haft muligheden for at færdes sammen med de personer, der har deltaget i min undersøgelse, og det har dermed mere været konversation end rammesatte interviews. Dernæst stemmer den 'rejsende' tilgang også overens med valget af den systemiske tilgang til coaching, idet at *"Gennem samtaler kan den rejsende også føre andre frem til ny forståelse og indsigt, efterhånden som de gennem deres egen historiefortælling kommer til at reflektere"* (Ibid.) Sidst men ikke mindst er det også i overensstemmelse med valget af aktionsforskning, hvilket illustreres i følgende; *"Ved at opholde sig i det miljø, hvor interviewene skal foretages, kommer man ind i det lokale sprog, de lokale hverdagsrutiner og magtstrukturer og får dermed en fornemmelse af, hvad de interviewede vil tale om."* (Kvale, 1994 s.103)

Kvale definerer denne type forskning som et halvstruktureret livsverdensinterview; *"et interview, der har til formål at indhente beskrivelser af den interviewedes livsverden med henblik på at fortolke betydningen af de beskrevne fænomener."* (Kvale, 1994 s.19) Et interview er derved i sig selv vidensproducerende,

idet "viden skabes gennem samtale". (Kvale, 1994 s.47) I min undersøgelse har jeg ikke betegnet aktionerne som interviews, men ifølge Kvale kan disse aktioner godt karakteriseres som sådan idet; "Der er ingen standardteknikker eller regler for en interviewundersøgelse, der baseres på ustandardiserede, kvalitative interview." (Kvale, 1994 s.92) Jeg har derfor anvendt Kvales tilgang til interview ved mine aktioner. Dette er gjort ved at følge Kvales syv stadier i kvalitative undersøgelser; tematisering, design, interview, transskribering, analyse, verificering og rapportering. (Kvale, 1994 s.96) Det har dog ikke været muligt at gennemgå alle syv stadier i alle aktioner, hvilket uddybes under afsnittet proces. Den primære årsag hertil har været, at der i høj grad har været tale om en eksplorerende tilgang hvor "interview er åbent og kun lidt struktureret." (Kvale, 1994 s.104)

Proces

Grundlaget for min undersøgelsesmetode er som nævnt Lewins aktionsforskning og Kvales tilgang til halvstrukturerede livsverdensinterviews har dannet grundlag for selve behandlingen og analysen af de gennemførte aktioner. Det har ikke været en lineær proces i den forstand, at der først er gennemført en aktionsproces hvorefter denne er behandlet og analyseret. Meget analyse er sket under selve aktionerne i samspil med deltagerne i aktionerne. Følgende er et overblik over de store træk i processen for dette projekt;



Som det ses, følger processen i store træk Lewins proces i aktionsforskning. Nogle steps har dog haft andet indhold end Lewins proces og begreberne fra Kvales interview stadier er inkluderet, hvor disse blev brugt. Processen uddybes i det følgende udtrykt ved hjælp af Lewins forskningscirkler.

Første cirkel

Tematisering, overordnet design og plan

Min tidligere beskrevne undren udviklede sig til en tematisering der resulterede i problemformuleringen. Ud fra problemformuleringen og selve rammesætningen af projektet blev den overordnede plan, at gennemføre fire aktioner over to måneder, dvs. en aktion for hver gang jeg var på DNU (to dage hver anden uge).

Planlægning 'forståelsestjek'

Dette er tidligere beskrevet i afsnittet forståelsestjek i forbindelse med problemformuleringen.

Dataindsamling havde form af noter, jeg skrev under og efter mødet.

Sikkerhedsmøde; 'forståelsestjek' samt Evaluering, analyse, verificering

Mit formål var at tjekke min forståelse af de identificerede problemer samt at det blev opfattet som problemer, hvilket gjorde analyse og verificering til en stor del af selve aktionen. Evalueringen skete også under selve aktionen, fordi der blev udtrykt et ønske om at afprøve nye former for sikkerhedsmøder og -rundringer. Dette er illustreret i figuren ved, at sikkerhedsmødet er koblet sammen med evalueringen. Den efterfølgende behandling begrænsede sig til min notering af indtryk, udtalelser m.v. fra sikkerhedsmødet.

Anden cirkel

Revidering af plan

Ønsket om at komme væk fra fingerpegning gav inspiration til at gennemføre en sikkerhedsrundring, der ikke fokuserede på at placere skyld, men i stedet gik ud på se fremad og finde løsninger til at udføre arbejdet på en sikkerhedsmæssigt forsvarlig måde. Dermed blev der taget beslutning om næste aktions tema, men overordnet var der ingen ændringer i planen.

Planlægning/design: 'coachende sikkerhedsrundring'

Planlægningen og designet af undersøgelsen omhandlede først og fremmest en bevidstgørelse af min rolle under disse sikkerhedsrundringer og hvordan jeg bedst muligt kunne fremme denne læsningsfokusering ved hjælp af en coachende tilgang.

'Coachende sikkerhedsrundring'

Selve gennemførelsen af aktionen beskrives senere under den praktiske hypotesetestning. Dataindsamling skete i form af mine noter under og efter sikkerhedsrundringen.

Evaluering, analyse, verificering

Dagen efter sikkerhedsrundringen var der sikkerhedsmøde, hvor jeg spurgte ind til deltagernes oplevelse af sikkerhedsrundringen. På denne vis blev aktionen evalueret og analyseret. Ud fra mine noter have jeg også dannet en forståelse, som jeg fik verificeret som en fælles forståelse og ikke bare min egen på sikkerhedsmødet. Dette bliver også behandlet under den praktiske hypotesetestning.

Tredje cirkel

Revidering af plan

Min egen refleksion over de forskellige roller i forhold til arbejdsmiljø på byggepladsen gav inspiration til næste aktion; en workshop med temaet roller og ansvar. Den overordnede plan forblev uændret.

Planlægning/design: 'workshop'

Planlægningen af aktionen beskrives senere under den praktiske hypotesetestning.

'Workshop'

Selve gennemførelsen af aktionen beskrives senere under den praktiske hypotesetestning. Dataindsamling skete i form af efterfølgende noter om min oplevelse af workshoppen samt visuelt stillads i form af planche og lydoptagelse af hele workshoppen.

Evaluering, transskribering, analyse, verificering

Evalueringen og verificering foregik i høj grad under selve workshoppen, hvor der også blev taget beslutning om en række tiltag til forbedring af arbejdsmiljøet og dermed kommende aktioner, hvilket uddybes under den praktiske hypotesetestning. Lydoptagelsen blev lyttet igennem flere gange hvorefter jeg transskriberede den. Dog med udeladelse af diverse 'sidespring' samt "øh"er og andre små ord, da transskriberingen ikke skulle anvendes til lingvistisk analyse. Analyse i forhold til workshoppens bidrag til den praktiske hypotesetestning beskrives senere. Selve tekstanalysen blev gennemført i form af en meningskondensering, dvs. "*at de interviewedes udtrykte meninger trækkes sammen til kortere formuleringer*". (Kvale, 1994 s.104) Denne meningskondensering blev ikke foretaget i et særskilt dokument men i tidligere udgaver af denne opgavetekst. Resultatet af meningskondenseringen ses i de temaer og citater, der er belyst i afsnittet 'workshop'.

Eftervirkning

Revidering af plan

Efter workshoppen havde jeg indsamlet nok data til at kunne besvare min problemformulering og der var derfor ikke brug for flere aktioner til det formål. Af gode grunde, som uddybes i afsnittet 'eftervirkning' efter konklusionen, gennemførte jeg endnu to aktioner. I denne opgave har disse aktioner hovedsageligt til formål at verificere en mere langsigtet effekt af aktionerne 'coachende sikkerhedsrundring' og 'workshop' samt at teste af nye hypoteser der opstod i denne

forbindelse. Jeg vil derfor ikke gå i dybden med beskrivelse af denne proces men dog nævne, at dataindsamling for de to resterende aktioner bestod af lydoptagelser med efterfølgende transskribering.

Sammenfatning

I denne proces har jeg ikke fulgt en metode til punkt og prikke men jeg har derimod anvendt dele af forskellige metoder. Grunden hertil er, at jeg først og fremmest er praktiker. Mit største ønske er at forbedre arbejdsmiljøet for folkene på DNU og derfor har bl.a. min erfaring, min væremåde, det generelle samarbejde med folkene på DNU samt i særlig høj grad min intuition spillet store roller i dette projekt. Der er kommet rigtig meget tavs viden ud af dette, hvilket gør det svært for mig f.eks. at forklare, hvorfor jeg har valgt at gennemføre en workshop. Jeg har valgt det, fordi jeg fandt det rigtigt i situationen. Dvs. rigtigt i den forstand, at en workshop måske ville kunne bidrage til, at deltagerne blev mere bevidste om, hvad der kan påvirke arbejdsmiljøet. Dette valg er selvfølgelig også truffet ud fra min viden om coaching, læring og arbejdsmiljøarbejde, men jeg er ikke i stand til at pege direkte på én bestemt teori eller metode som grundlag for valg af og gennemførelse af f.eks. en workshop.

Efter denne beskrivelse af undersøgelsesmetode og processen for projektet vil jeg nu bevæge mig over i opgavens anden del; den praktiske hypotesetestning via aktionerne 'coachende sikkerhedsrundring' og 'workshop'.

Coachende sikkerhedsrundring

Fra bygherrerådgivers side er der en tjekliste til gennemførelse af sikkerhedsrundringer men der er ikke krav om at denne tjekliste skal bruges. Derimod er der krav om, at sikkerhedsrundringen skal gennemføres og dokumenteres. Tjeklisten er meget fokuseret på fejlfinding og fejlretning, da det forventes, at der oprettes såkaldte observationer af fejl i IT-systemet Dalux, hvor der samtidig skal udpeges en ansvarlig for fejlretningen, jf. bilag 1.

Rammen, i form af en rundgang på byggepladsen, ligger fast, så der, hvor jeg så muligheden for at skabe en forskel var ved min egen rolle i forbindelse med selve gennemførelsen af sikkerhedsrundringen. Min intention var at anlægge en coachende tilgang, som tidligere beskrevet. Min intention var ikke at lave en sikkerhedsrundring, hvor vi ikke måtte snakke om fejl. I min optik ville det være, at underkende, hvis der er problemer lige nu og her. Men i stedet for at udpege en syndebug, som der lægges op til via bygherrerådgivers såkaldte observationer, var det mit ønske at prøve at flytte fokus fra individ til praksisfællesskaberne med henblik på at skabe nye perspektiver samt muligheder og løsninger, der vil kunne bidrage til at skabe en ændring af fællesskabernes praksis, processer m.v.

Derudover var min intention at kigge fremad og sammen med deltagerne undersøge, om aktiviteter, arbejdsgange eller -processer kan optimeres eller på anden vis ændres for at mindske risici, både for ulykker, men også for nedslidning og langvarige påvirkninger ved arbejdets udførelse.

Praksisfællesskaber

Deltagerne, ud over mig selv, på sikkerhedsrundringen var:

Henrik, Lindpros projektleder

Tommy, Lindpros formand/sjakbajs

Erik, projektleder fra GK

Peter, GKs formand/sjakbajs (og den eneste der havde arbejdstøj på, i form af blå Kansas overalls)

Jeg mener ikke, at der på det pågældende tidspunkt var tale om et fællesskab omkring AMO/sikkerhedspraksis, idet det var første gang, vi gik en sikkerhedsrundring sammen og derfor hverken havde det Lave og Wenger betegner som dimensionerne i et praksisfællesskab, nemlig fælles virksomhed og fælles repertoire eller gensidigt engagement. Vi bragte hver især vores deltagelse i andre praksisfællesskaber i spil og samtidig fungerede vi som mæglere imellem de praksisfællesskaber vi hver især tilhører, hvilket jeg har illustreret i følgende:



Denne figur er ikke udtømmende og vi er alle dele af andre fællesskaber, men som udgangspunkt mener jeg, at de mest indflydelsesrige fire fællesskaber er:

- Arbejds miljø fagfællesskab
- Smede-fagfællesskab
- Byggeplads-praksis
- Lindpro projektpraksis

Helt grundlæggende består byggepladsen af en række praksisfællesskaber i form af medarbejderne i de enkelte firmaer, der i forbindelse med denne sikkerhedsrundring repræsenteres af GK og Lindpro. Det særlige ved lige præcis byggepladser er, at lærlinge meget hurtigt finder ud af, om det er noget for dem eller om de hellere vil arbejde i service-delen af den pågældende virksomhed. På byggepladser arbejdes der oftest i sjak af en 5-35 personer, der ledes af en formand, som også er akkordholder. Det vil sige, at et firma ofte hyrer en formand, som så har et sjak, han kender og dermed nogenlunde ved, hvor hurtigt de arbejder, hvilket er hans grundlag for at forhandle akkorden med firmaet. Praksisfællesskaber får derved en stor betydning i byggebranchen, fordi den enkeltes løn afhænger af fællesskabet og af hvor effektiv deres praksis er.

I Lindpro har der også været stor tradition for, at projektlederne 'holder ved' den samme formand så det dermed er det samme hold, der fortsætter på en ny byggeplads. Der er derfor dannet nogle meget langvarige praksisfællesskaber og det er ofte set, at disse fællesskaber har større betydning, end hvilket firma man arbejder for. Skifter en projektleder firma, så følger formanden og sjakket ofte med. Det betyder også, at sjak fra f.eks. GK og Lindpro ofte har mødt hinanden før på andre byggepladser, og kender hinanden bedre end de kender deres kollegaer i service-afdelingen i deres respektive firmaer. Elektrikerne fra Lindpro har mødt mig og min arbejdsmiljøfaglighed før, da de er gengangere fra et projekt, hvor jeg blev tilkaldt en del gange pga. problemer med skimmelsvamp og de har også deltaget i informationsmøder i Aarhus afdelingen, hvor jeg har fortalt om arbejdsmiljø. Jeg har derfor placeret mig lidt inde i deres 'boble', da jeg i nogen grad har indflydelse på deres praksisfællesskab.

Jeg vil senere komme ind på, hvordan påvirkninger imellem fællesskaberne kunne ses under sikkerhedsrundringen. Først vil jeg beskrive en situation, der tjener som eksempel både med hensyn til en coachende tilgang til sikkerhedsrundring og til opbygningen af et praksisfællesskabs dimensioner; fælles virksomhed og fælles repertoire.

Montering af rør

Et punkt på sikkerhedsrunderings- tjeklisten er ergonomi og jeg spurgte Peter om de havde nogle tunge løft her de næste 14. dage. Det havde de, da de skulle til at montere rør (fjernvarmerør med en diameter på 20cm og længde på ca. 5 meter) helt oppe under loftet. Jeg spurgte, hvordan de fik rørene der op, og Pe-

ter svarede, at de var ved at få skaffet et rørløfter-stativ fra deres afdeling på Sjælland, men at de ellers ville bruge en lift. Her afbrød både Erik og Henrik, der sagde, at det må man ikke, fordi der er fare for, at røret triller af liften og kan ramme folk under.

Peter: *Hvad så hvis man binder det fast?*

Erik: *Det tror jeg bestemt ikke Arbejdstilsynet (AT) godkender, en lift er til personløft og ikke materialeløft.*

Henrik: *Jo, men vi kunne jo fortælle dem (AT) hvad vi havde tænkt os, at gøre (binde røret fast til liften) og så kan de sige om det er noget de vil give et påbud på. Vi får dem jo ikke til at godkende noget.*

Ane: *Hvordan vil I få røret op på liften?*

Peter: *Med rørløfteren. Den kan køre helt ned til jorden så man kan trille røret på og så hejse det op til liften og trille det over derpå.*

Ane: *Kan man ikke løfte røret helt op til loftet med rørløfteren?*

Peter: *Jeg er ikke helt sikker på, at den kan nå alle steder (der er forskellige højder alt efter hvor i bygningen man er) og så tror jeg den svinger lidt i de store højder. Jeg ved heller ikke om den er godkendt til alle højder.*

Erik: *Skal vi ikke blive enige om, at vi prøver med rørløfteren og så må vi se hvad vi så gør hvis den ikke dur (til alle højder)?*

Peter: *Jo det kan vi godt.*

På vej mod sikkerheds-praksisfællesskab

Sikkerhedsrunderingen blev et skridt på vejen til dannelse af praksisfællesskab omkring sikkerhed, idet det, Lave og Wenger betegner som 'virksomhed' bliver forhandlet og fortolket. Den fælles virksomhed i form af sikkerhed får dermed en byggesten. En byggesten blev også lagt på det fælles repertoire, da der blev forhandlet en fælles forståelse af brug af artefakterne lift samt rørløfter.

Mæglere og grænseobjekter

Eksemplet viser det, Gherardi betegner som forhandling af mening om, hvad der er sikkert og hvad der er farligt. Det bliver tydeligt her, at der er en faglig, produktionsmæssig forståelse af arbejdsopgaven, at løfte rør, blandt smedene. Tommy er elektriker og har ikke erfaring med denne arbejdsopgave, hvilket, jeg mener, er hovedårsagen til, at han ikke er aktiv i denne forhandling. Det bliver også tydeligt, at der ikke i forvejen er en sikkerheds-praksis omkring arbejdsopgaven. Erik, Henrik og Peter bringer hver især deres erfaringer vedrørende opgaveløsningen i spil, men selvom det er noget, de alle tydeligvis har prøvet før, så lader det ikke til at de tidligere har anlagt en ren arbejdsmiljømæssig synsvinkel og forhandlingen af mening om, hvad der er sikkert, bliver derfor aktuel. På denne vis bliver jeg mægler imellem smede fag-fællesskaberne og årsag til denne forhandling i kraft af min arbejdsmiljøfaglighed og coachende tilgang.

Sikkerhedsrundering som grænseobjekt

Selve sikkerhedsrunderingen, dvs. det at der skal afholdes en rundering og der er et tjekskema, kan også anses som et artefakt. Sikkerhedsrunderingen skaber en anledning til at italesætte sikkerhed og på denne vis mægle mellem flere af de praksisfællesskaber, de enkelte deltagere i sikkerhedsrunderingen, er medlemmer af. Sikkerhedsrunderingen bliver et grænseobjekt i mellem bygherrerådgiver og fællesskabet omkring teknikentreprisen.

Tekniske hjælpemidler som grænseobjekter

Det er tydeligt, at liften har været brugt til at løfte rør før og derved har været en del af deres praksis med at montere rør. Dermed er liften ikke brugt efter intentionen, men liften er heller ikke indrettet, så det ikke er muligt at bruge den som rørløfter – dvs. rent teknologisk er liften ikke 'human-proof', eller uflexibel, og liftens brug kan dermed fortolkes af brugeren. Hvis liften f.eks. havde rundt gelænder i stedet for firkantet ville det være sværere, at have rørene liggende på gelænderet og dermed sværere at bruge liften til andet end det, den er beregnet til; personløft.

Cirkulation af viden

Igennem forhandling af mening omkring sikkerhed ved rørmontage, bliver der cirkuleret viden i mellem praksisfællesskaberne. Erik og Henrik udveksler viden omkring Arbejdstilsynet og hvorledes man kan få deres vurdering af sikkerheden i specifikke situationer. Peter får viden om, hvad der anses som værende sikker praksis ved rørløft og idet han er formand for smedene fra GK på pladsen, bliver hans ny erhvervede viden også cirkuleret ud til de andre smede bl.a. i form af artefaktet rørløfteren, som de er blevet enige om at bruge i stedet for liften.

Coachende tilgang

Situationen med montering af rør, mener jeg, viser, at det var muligt for mig at anlægge en coachende tilgang til sikkerhedsrunderinger. Dette vil jeg begrunde ved at belyse de situationer, hvor de tidligere beskrevne kompetencer og evner, der kendetegner en coachende tilgang, bringes i spil.

Nysgerrigt til stede og ikke forelske sig i egne hypoteser

Nysgerrighed spillede en stor rolle, selvom jeg inden sikkerhedsrunderingen var bekymret for min evne til at stille relevante og nærværende spørgsmål pga. af min manglende "tekniske" viden. Det var dog lige præcis min uvidenhed, der gjorde, at jeg forblev oprigtig nysgerrig og interesseret i, hvordan arbejdet med montering af rør udføres. Mine hypoteser om, hvordan arbejdet kunne udføres, kom fra så lille et vidensgrundlag, at jeg ikke kunne falde for vishedens fristelse og tro nok på mine hypoteser til at forelske mig i dem.

Lyttende

Det kom ganske naturligt for mig, at være lyttende, fordi jeg gik ind til sikkerhedsrunderingen med den grundlæggende overbevisning, at de andre deltagere er eksperter på deres arbejde og har en masse viden og erfaring om arbejdets udførelse.

Levere tilpasse forstyrrelser

Selve spørgsmålet, om der var nogle tunge løft inden for de næste 14 dage, var en tilpas forstyrrelse, idet det gav anledning til, at der blev skabt nye perspektiver og handlemuligheder. Tunge løft skal behandles i ArbejdsPladsVurderingen (APVen), som de alle har gennemført inden og på tidligere byggepladser, så selve emnet er ikke nyt eller forstyrrende. Det der, efter min overbevisning, gjorde forstyrrelsen tilpas var at tale om tunge løft i en bestemt situation, montering af rør, ude på selve pladsen OG i et fremadskuende perspektiv. Det flyttede også fokus fra fejlfinding, idet der ikke var tale om noget, nogen gjorde eller havde gjort og der derved ikke var tale om fejl, da fejl jo ikke kan begås på forhånd. I stedet gav det fremadskuende perspektiv en mulighed for at snakke løsninger, så de tunge løft ved montering af rør kunne undgås.

Inspirere til refleksion

Selvom mine spørgsmål var af afklarende karakter, blev de ikke kun afklarende for mig men også for Peter og de andre. Så da jeg kommer med hypotesen "*Kan man ikke løfte røret helt op til loftet med rørløfteren?*" bliver det ikke modtaget som et råd eller bryder kontakten i samtalen men derimod som et nyt perspektiv.

Samskabende

Denne åbenhed omkring forståelser og nye perspektiver medvirkede samtidig til, at vi sammen får skabt en fælles refleksion over samt forståelse af, hvad der sikkerhedsmæssigt er den bedste løsning og dermed en handlemulighed, som det aftales at afprøve i praksis.

Inddragelse af alle deltagere

I situationen med montering af rør deltog Tommy ikke i snakken og jeg havde ikke mulighed for at inddrage ham, da han, som jeg husker det, gik lidt væk og kiggede på nogle andre ting. Som tidligere nævnt, er Tommy elektriker, hvor de andre er smede, så jeg tror han følte, han ikke havde noget at bidrage med. I andre situationer under sikkerhedsrunderingen var det lettere at inddrage alle og der skulle bestemte ikke meget 'overtalelse' til, for at alle kom med deres perspektiver.

Rolleskift

Erik og Peter fra GK viste også en skakt (ca. 2x3 meter og en højde som bygningen dvs. ca. 8 meter på det tidspunkt), hvor de skulle have nogle fjernvarmerør ind på 1. sal og føre dem opad i skakten. Her var opstillet en midlertidig platform, hvorfra nogle andre håndværkere (fra firmaet JFP) havde arbejdet. Platformen bestod af nogle plader, der hverken var særlig tykke eller lå plant og jævnt – nogle steder var der ligefrem huller, så man kunne kigge ned. Erik og Peter havde indset, at de ikke fik en lift ind da sådan en vejer 1-2 tons og det kunne underlaget nok ikke holde til. De var i stedet ude i at opstille et stillads, hvilket Henrik også syntes var en gangbar løsning.

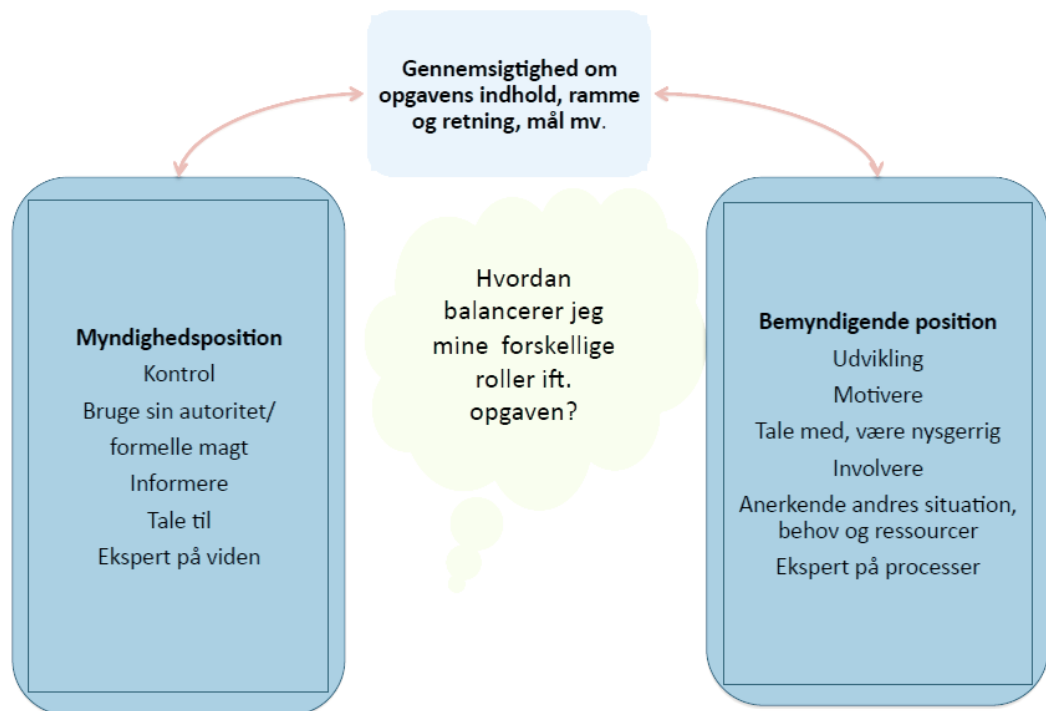
Her var jeg bestemt ikke enig og tillod mig at tage min arbejdsmiljøfaglige hat på. Jeg skulle ikke selv ud og stå på en platform i den tilstand og jeg kunne ikke se, at den ville kunne holde til et rullestillads på ca. 500 kg + montører og fjernvarmerør. Jeg nævnte også det ujævne underlag som argument, idet der ville være stor risiko for at et hjul på stilladset ville køre i et hul eller hen på en anden plade, hvilket ville give så meget niveauforskel, at stilladset ville vælte. I stedet foreslog jeg, at vi tog en dialog med dem, der havde opstillet platformen (JFP), for at finde en mere sikker løsning og det var de med på. Jeg fik koordineret, at Erik og JFP tog et kig på skakten dagen efter og løsningen var ganske simpel; JFP fjernede platformen så GK kunne få en lift ind i bunden af skakten, som kunne nå op.

Med hensyn til skakten sprang jeg væk fra rollen som coach og på sin vis underkendte jeg de løsningsforslag, der kom på bordet. Jeg blev egentlig lidt chokeret over, at de overhovedet kunne komme med det forslag om at sætte et rullestillads på sådan en platform, især set i lyset af en ulykke 2 uger i forvejen, hvor nogle håndværkere var styrtet 16 meter ned gennem platforme og skakt.

Jeg er ikke ærgerlig over, at jeg gik ind i den arbejdsmiljøfaglige rolle, for det resulterede jo i en langt mere sikker løsning. Det var heller ikke sådan, at jeg bare sagde nej til deres løsning. Jeg forklarede mine betænkeligheder og vi havde en snak om forskellige løsninger som f.eks. faldsikringsudstyr, men jeg var noget mere klar i udmeldingen om, at arbejdet ikke skulle påbegyndes, før sikkerheden var forbedret og vi havde fundet en løsning sammen med JFP. Den udmelding blev også respekteret og jeg kom ikke over i ekspertrollen ved at foreslå konkrete løsninger (til dels fordi jeg ikke havde nogen).

Selv om jeg gerne ville have bevaret den coachende tilgang, må jeg også erkende, at jeg er den eneste på sådan en rundring, der *kun* kigger på sikkerheden. De andre kigger også på produktiviteten og det giver nogle gange interessekonflikter, fordi de så helst ser at tingene løses hurtigt, så de kan komme videre, frem for sikkert.

Denne situation gjorde mig bevidst om, at jeg har flere roller i rollen som sikkerhedsleder. Det at have flere roller, er et tema Haslebo og Lyndgaard tager op i bogen *Anerkendende HR og Organisationsudvikling*; *"Vi fungerer i disse roller på forskellige tidspunkter i løbet af en almindelig arbejdsuge og træder ind og ud af flere roller i løbet af en enkelt dag afhængigt af, hvilke opgaver vi løser. Vi kan sågar skifte roller undervejs i en samtale"*. (Haslebo og Lyndgaard, 2008 s. 66). Selvom jeg ikke har været bevidst om det før, er det åbenbart almindeligt med disse rolleskift, hvilket også bekræfter min overbevisning om, at det var rigtigt at skifte rolle i situationen. I denne situation var der tale om to roller; coach og arbejdsmiljøprofessionel og til hver af disse *"hører bestemte måder at vise sig kompetent på og forskellige sæt moralske spilleregler"*. (Haslebo og Lyndgaard, 2008 s. 67). I de to roller er også indlejret to forskellige positioner; den bemyndigende position som coach og myndighedspositionen som arbejdsmiljøprofessionel, hvilket Andreas Granhof Juhl beskriver i dobbeltrollemodellen;



(Juhl, 2014 s.3)

Som tidligere nævnt ville jeg gerne holde mig til den bemyndigende position ved at tale med og være nysgerrig på de forskellige praksisfællesskabers arbejde med henblik på, at udvikle dette så arbejdsmiljøet er bedst muligt. Med andre ord, vil jeg gerne bemyndige praksisfællesskaberne til at tænke arbejdsmiljøet ind i produktionen. I erkendelse af at denne bemyndigelse ikke blev adopteret som jeg havde tiltænkt, blev jeg derved bevidst om min myndighedsposition, der kunne supplere til selve opgaven; at forbedre sikkerhed og arbejdsmiljø.

Delkonklusion

- **Det er muligt, at anlægge en coachende tilgang til sikkerhedsrunderinger**

Jeg mener, at jeg på sikkerhedsrunderingen, i størstedelen af tiden, formåede at anlægge en coachende tilgang ved, som tidligere beskrevet, at bringe følgende kompetencer og evner i spil;

Nysgerrigt til stede og ikke forelske sig i egne hypoteser

Lyttende

Samskabende

Inspirere til refleksion

Levere tilpasse forstyrrelser

Situationsfornemmelse – evne til at aflæse reaktioner

Inddragelse af alle deltagere

- **En coachende tilgang kan understøtte læreprocesser**

Jeg mener, at eksemplet med montering af rør og forhandlingen af, hvad der var sikkert og hvad der var farligt i den sammenhæng viser, at en coachende tilgang i høj grad kan understøtte læreprocesser. I eksemplet blev der skabt nye handlemuligheder igennem en forhandling af mening om løft af rør. Der blev dermed italesat en del tavs viden og erfaring, som dannede grundlag for Peters brug af lift til rørløft og forhandlet en mere sikker praksis.

- **Det er muligt, at skabe et rum for refleksion**

Den coachende tilgang bevirkede, at der blev åbnet mere op for dialog end ved de traditionelle sikkerhedsrunderinger, hvor man kan 'slippe afsted med'

at finde fejl. I den forstand bliver det derved muligt, at skabe et rum for dialog og fælles refleksion ved sikkerhedsrunderingen.

- **Refleksion kan bidrage til læring**
Den fælles refleksion og cirkulering af viden praksisfællesskaberne imellem bidrager til, at der forhandles mening om, hvad der er sikkert og derigennem lærer deltagerne, hvad der er succeskriteriet for sikkert arbejde. Der kan også ske en læring i form af fortællinger om andres erfaringer med f.eks. rørløft og hvordan de mener, det håndteres sikkerhedsmæssigt bedst. At refleksionen foregik i praksis har helt sikkert også bidraget til læring da det gav andre muligheder for at forklare hvor og hvordan rørene skulle løftes. Muligheder, der sandsynligvis ikke var fremkommet ved f.eks. et møde i en skurvogn eller andre steder uden for praksis.
- **Refleksion, læring og samarbejde hos deltagerne i sikkerhedsmøder kan give et bedre arbejdsmiljø for den enkelte på pladsen og de forskellige fag**
Besvares senere i afsnittet 'workshop', der omhandler sikkerhedsmøder.
- **Ændring af sikkerhedsmøder kan give en ændring af praksis omkring arbejdet med arbejdsmiljø**
Besvares senere i afsnittet 'workshop', der omhandler sikkerhedsmøder.
- **Coachende sikkerhedsrundringer kan give en ændret og mere sikker praksis**
Ja, idet der ved sikkerhedsrundringer kan blive italesat praksis og forhandlet mening om hvorvidt praksis er farlig eller hvordan praksis kan blive sikker, er der en mulighed for, at coachende sikkerhedsrundringer kan give en ændret og mere sikker praksis. Idet sikkerhedsrundringer foregår i praksis er der også større sandsynlighed for, at der inddrages flere deltagere fra praksisfællesskaberne i disse forhandlinger, end AMO, der er faste deltagere.

Derudover kan jeg konkludere, at en coaching er ikke altid konstruktivt i forhold, til at forbedre arbejdsmiljøet. Her kan det være nødvendigt at skifte til andre roller, som indeholder en myndighedsposition.

Workshop

I følgende uddybes aktionen 'workshop'. Der indledes med baggrund, brug af visuelle stillads samt forløbet af workshoppen. Dernæst følger de væsentligste tematikker fra workshoppen, hvilket er resultatet af meningskondenseringen, samt analyse heraf.

Tanken om en workshop udsprang fra min nysgerrighed omkring hvilke aktører der har indflydelse på arbejdsmiljøet, både positivt og negativt samt et ønske om at udfordre tanken om, hvad et sikkerhedsmøde skal indeholde og hvordan det skal afholdes. Der er nogle krav i form af en fast dagsorden, men med workshoppen vil jeg gerne undersøge om sikkerhedsmødet også kan "bruges" til andet og mere end det, som f.eks. at skabe rum for læring og refleksion.

Visuelle stilladser

Jeg har valgt at bruge visuelle stilladser for at tydeliggøre perspektiver på arbejdsmiljø. Baggrunden for begrebet visuelle stilladser er kombinationen af visuel understøttelse af samtalen samt at denne visualisering konstrueres gennem samtalen og derved fungerer som et stillads, som coachen kan bygge samtalen op omkring. (Søholm et al., 2010 s.76) Jeg vil bruge visuelle stilladser, dels ved at nedskrive formuleringer/sprog og tjekke om deltagerne er enige, dels ved at spørge ind for at sikre, at jeg har forstået pointen, inden den noteres på plachen/papiret. Der skelnes mellem to måder, at bruge visuelle stilladser på; den dokumenterende hvor pointer i samtalen nedskrives og synliggøres eller den skabende hvor der tilbydes et kommunikativt udgangspunkt. (Søholm et al., 2010 s.76-81) Jeg har brugt begge måder og de skabende visuelle stilladser er også endt med at blive dokumenterende.

Ved et sikkerhedsmøde havde jeg skrevet på dagsordenen, at jeg gerne vil holde en miniworkshop vedr. forventninger til hinandens roller og ansvar omkring arbejdsmiljøarbejdet. Jeg havde forberedt en række spørgsmål omkring relationer samt fundet en masse tegninger og billeder, der kunne illustrere de forskellige roller på en byggeplads (se bilag 2).

Forløbet

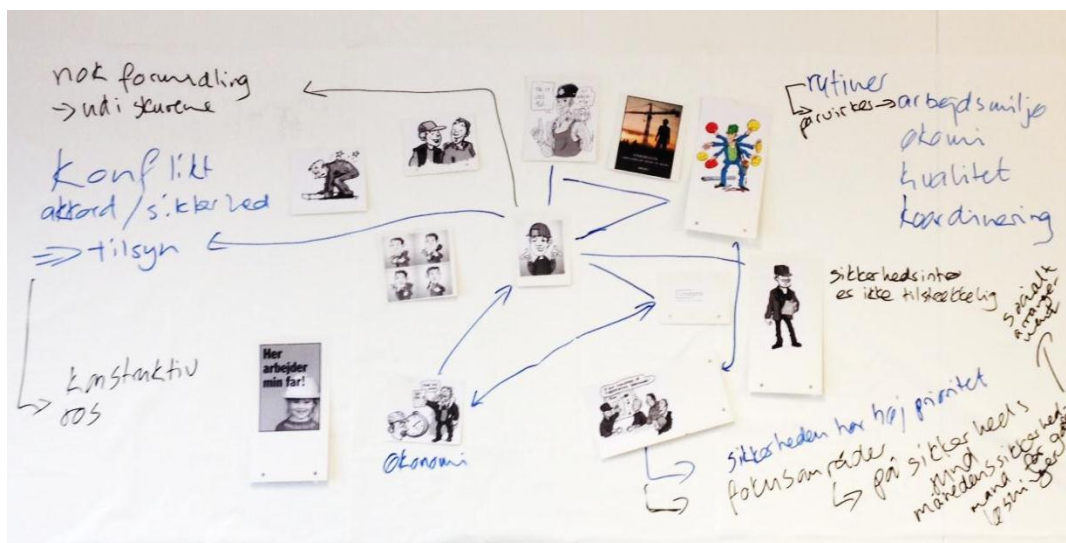
Deltagere på mødet, ud over mig selv, var:

Henrik og Tommy (begge fra Lindpro)

Erik fra GK

Mark fra Jydsk Lyn.

Jeg startede workshoppen med at spørge, hvem der har størst indflydelse på arbejdsmiljøet på pladsen og der var de alle enige om, at det var den enkelte så ham placerede jeg midt på planchen. Derefter blev den enkelte person omtalt som 'manden i midten'. (Se større billede af planchen i bilag 3)



De spørgsmål, jeg havde forberedt, handlede om hvilke roller, hver af deltagerne har og hvordan de (som personer) påvirker arbejdsmiljøet, hvilket ikke stemte overens med deres valg af 'manden i midten', så jeg spurgte i stedet ind til hvem og hvad, der så påvirker den enkelte/manden i midten. Jeg vil nu se nærmere på disse påvirkninger samt relationerne imellem de forskellige aktører, der påvirker 'manden i midten'.

Relationer

Jeg mener, det er muligt, at dele de identificerede aktører op efter Lave og Wengers begreber 'mæglere' og 'grænseobjekter' samt fællesskaber, hvilket jeg vil gøre for at se nærmere på de enkelte dele af det beskrevne system, i håb om at kunne sige mere om systemet i sin helhed. Jeg er kommet frem til følgende opdeling;

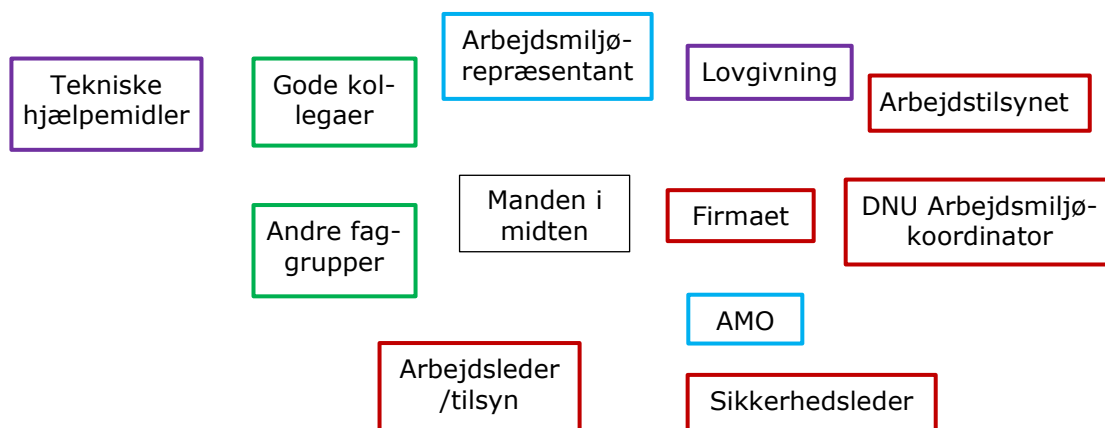
Mæglere med autoritet: Arbejdstilsyn, DNU Arbejdsmiljøkoordinator, Sikkerhedsleder og Arbejdsleder/tilsyn er alle mæglere af en bestemt type idet de formidler regler og instruktioner og har beføjelser til at afgøre, hvad der er rigtigt og forkert.

Mæglere uden autoritet: Arbejdsmiljørepræsentanten og AMO er mæglere af viden og deres funktion er beskrevet ved lov og lokale regler. Men de har ikke magt i sig selv og er derfor rådgivere og hjælpere omkring arbejdsmiljø.

Grænseobjekter: Tekniske hjælpemidler er artefakter og lovgivning er tekst

Fællesskaber: Kollegaer, andre faggrupper.

Med ord brugt for de forskellige billeder under workshoppen, kommer ovenstående planche til, at se således ud:



Jeg har ikke tegnet de samme streger som på originalen, fordi det under transkriberingen gik op for mig, at jeg ikke havde været lige god til at få tegnet stregerne, når vi snakkede om relationer. Placeringen af de forskellige mæglere og grænseobjekter er tilfældig. Der var enighed om, at 'familie' ikke havde den store påvirkning af 'manden i midten', når han er på byggepladsen og den er derfor ikke taget med på ovenstående figur, selvom familie er med på den originale planche.

Det blev konstateret, at der er mange og meget der påvirker 'manden i midten' og hans arbejdsmiljø, men samtidig at det var forskelligt hvor stor denne påvirkning er i forhold til såvel tidspunkt og varighed som betydning. Refleksionen over, hvor mange aktører der var kommet på planchen, gav dermed en erkendelse af, at billedet vil se meget forskelligt ud, alt efter hvem der er 'manden i midten'. Derudover har alle kasserne relationer til hinanden og der vil kunne sættes mere eller mindre kraftige streger, alt efter hvor stærk relationen er, i mellem alle kasserne (78 relationer), dvs. at kompleksitetsgraden øges betydelig. I den forstand blev det tydeliggjort, at der med Maturanas ord er et multivers og at vi som AMO opererer i et meget komplekst system, hvor vi ikke kan forudsige den enkelte eller andre aktørers holdninger eller handlinger.

Følgende eksempel viser, at relationerne i mellem det firma, 'manden i midten' er ansat i, hans arbejdsleder og hans arbejdsmiljørepræsentant kan have stor betydning for hans arbejdsmiljø;

Erik: *altså hvis du (som 'manden i midten') kommer i et firma, som egentlig ikke tager det her (sikkerhed) ret alvorligt og deres barre ligger helt nede, kan du have svært ved at komme igennem med det på en plads*

Henrik: (...) *det er der du (som 'manden i midten') kan gøre en forskel, ved sikkerhedsrepræsentanten*

Erik: *du kan have nok så mange gode intentioner som projektleder så hvis du ikke har (opbakning fra firmaet) (...) du kan jo godt have en projektledelse som sætter deres barre lavere end firmaets*

Der kan altså opstå nogle konflikter imellem intentionerne for niveauet af sikkerhed, som er meget afhængig af den viden og læring, de forskellige mæglere bærer med sig fra andre (praksis)fællesskaber. Indflydelsen på arbejdsmiljøet for 'manden i midten' kan derfor både være i positiv og i negativ retning, alt efter hvilken viden og læring, der bliver båret ind i (praksis)fællesskabet samt hvilket niveau der er sat for sikkerhed i forhold til, hvad 'manden i midten' har oplevet på tidligere byggepladser.

Relationerne imellem de enkelte 'kasser' giver hver især en form for mediering af arbejdsmiljø imellem dem. Anskuet på denne vis, har vi som AMO rigtig mange muligheder for at bringe viden og læring ud igennem de relationer, vi har, og dermed potentielt forbedre arbejdsmiljøet, både for den enkelte, men også for pladsen som helhed og de praksisfællesskaber, vi ellers indgår i.

Relationer og sikkerhed på akkord

En anden konflikt imellem intentioner, der blev nævnt som en særlig påvirkning af arbejdsmiljøet, var selve akkordsystemet. Som tidligere nævnt, arbejder de fleste folk på byggepladsen på akkord og det kan have stor indflydelse på den enkeltes tilgang til arbejdsmiljø. Tommy, om en situation vedr. et andet firma: *(...) firmaet har en intention om, at de skal bruge noget udstyr til det og så montørerne de gør noget andet (...) fordi hvis nu f.eks. deres akkord den er, det ved vi jo ikke, måske lidt pint og det kan man jo sige, at det er tid og penge og så kan der jo godt være nogle konflikter derimellem hvor de siger jamen vi er nødt til at gå på kompromis med sikkerheden."*

Eksemplet viser, at praksisfællesskabet i form af det pågældende sjak, har større indflydelse på personens adfærd og arbejdsmiljø end det firma, der har hyret ham og som ifølge loven skal sikre, at arbejdet udføres sikkerheds- og sundhedsmæssigt fuldt forsvarligt. Groft sagt bliver arbejdsmiljø og sikkerhed altså kun prioriteret, hvis der er tid og råd til det i akkorden.

Akkorden bliver derved også en indirekte barriere for cirkulering af viden og læring, idet det er ikke populært at komme og sige, man er kommet til skade eller har haft en nærved-ulykke, man selv har 'været skyld i'. Dermed er der ret lille sandsynlighed for, at denne læring kommer videre fra individ til praksisfællesskab.

Dette kan meget vel skyldes, at det ikke er accepteret at komme til skade i praksisfællesskabet, fordi det går ud over akkorden, hvis en er fraværende eller ikke kan arbejde på 'fuld kraft', så det påvirker de andres indtjening.

Ulykker som forstyrrelser

En væsentlig påvirkning, der ikke kom op på planchen, er ulykker. Som tidligere nævnt var der sket en ulykke på pladsen, hvor 2 elevator-folk var styrtet 16m ned i en skakt. De var i livsfare og selvsagt bevidstløse efter ulykken, der var så alvorlig, at den ene lå i koma i 14 dage og nærmest havde brækket hver en knogle i kroppen og den anden fik hjernerystelse og havde også brækket rigtig meget. De var de eneste der arbejdede i og ved skakten, så der var ikke nogen der havde set ulykken ske. Da de endelig kom til bevidsthed, kunne ingen af dem huske noget fra selve ulykken, så det er aldrig helt blevet opklaret, hvad der forårsagede ulykken. Under workshoppen bliver denne ulykke nævnt flere gange og den har tydeligt sat tanker i gang;

Henrik: *(...) hvordan påvirker det byggepladsen hvis der en alvorlig tilskadekomst. Vi bliver alle sammen meget påvirket af det, mentalt. Så vi kan jo ikke tåle det her, vel.*

Jeg mener, det har stor betydning, at de kender hinanden fra andre byggepladser, dvs. på tværs af faggrupper og firmaer, men stadig som medlemmer af et byggeplads-fællesskab. Det gør ulykker mere vedkommende og idet ulykken er sket for nogen, de kender, er der en større tendens til, at de tænker 'det kunne også ske for mig'. Det kommer til udtryk i workshoppen ved, at den pågældende ulykke bliver bragt på banen, både som eksempel på, hvor galt det kunne gå, men også i forhold til at forebygge ulykker ved det kommende arbejde i skakte.

Derved gav workshoppen også anledning til at få et indblik i hvilken taktik byggeplads-fællesskabet brugte til at genetablere en normalitet og det var tydeligt det, Gherardi og Nicolini kalder 'Renegotiation of the premises', dvs. en genforhandling af hvad der er sikkert og hvad der er farligt. Jeg mener ulykken kan karakteriseres som en forstyrrelse, fordi der (både før, under og efter workshoppen) blev snakket rigtig meget om den og den gav anledning til denne genforhandling af, hvad der er sikkert. På sin vis var uklarheden, over hvad der var sket, det tilpasse ved forstyrrelsen hvilket bevirkede, at der ved workshoppen og sikkerhedsrunderinger m.v., blev reflekteret over, hvad der kunne være farligt ved arbejde i skakte. Da man fandt ud af, at det var en kontravægt, der var faldet ned (men stadig ikke hvorfor), var det som om, mange andre åndede lettede op fordi det er meget specifikt for elevator-folk. Læring om, hvad der er sikkert og ikke sikkert, bliver derved knyttet meget op på ulykker, men sker kun hvis forstyrrelsen er tilpas således, at der skabes refleksion over egen praksis.

Sikkerhedsintroduktionskursus

Det er meget brugt og ofte et krav, at der afholdes sikkerhedsintroduktionskurser eller –møder for nye folk på pladsen. Formålet er, som det ligger i ordet, at give en introduktion til sikkerheden på pladsen, men tilgangen til formidlingsformen kan være ganske forskellig. Dette har stor konsekvens for effekten af kurset i forhold til sikkerheden på selve pladsen, hvilket jeg vil se nærmere på i det følgende.

DNUs sikkerhedsintroduktionskursus

For at kunne gå uledsaget rundt på byggepladsen, skal man deltage i et sikkerhedsintroduktionskursus, som DNUs bygherre-rådgiver afholder. Kurset varer to timer og der er ca. 30 deltagere pr. gang. Denne sikkerhedsintroduktion bærer tydeligt præg af, at bygherre-rådgiver tror, at deres gode intentioner automatisk giver en god sikkerhed på pladsen. Som Gherardi og Nicolini pointerer, skal der noget mere til for at skabe god sikkerhed end engagement udtrykt igennem politikker og tekster, hvilket bliver meget tydeligt, da dette sikkerhedsintroduktionskursus bliver vendt på workshoppen;

Erik: *Der er intet engagement eller gejst i det der, det er bare fordi der skal stå en fra DNUs sikkerhedsgruppe og fortælle, at nu skal vi passe på det og nu skal vi passe på det og alt det der. Altså, den er ikke noget værd.*

Mark: *De skulle tage og kigge lidt ind med det sikkerhedsmøde for nyansatte.*

Om man kunne gøre det lidt anderledes sådan at folk... fordi de sidder og sover, ikke også.

Eksemplet viser tydeligt, at deltagerne er enige med Gherardi og Nicolini i, at en traditionel, skole-tilgang ikke kan gøre noget for sikkerheden i praksisfællesskaberne. At folk ligefrem sidder og sover (i bogstavelig forstand, hvilket jeg var vidne til, da jeg deltog på kurset) viser også, at der bestemt ikke bliver skabt en forstyrrelse af deres forståelse af sikkerhed og derved heller ikke skabes motivation for forandring. Som det foreslås, skal det gøres anderledes, hvis folk ikke skal falde i søvn og her kommer Mark også med et konkret bud på, hvorfor budskaberne ikke har nogen effekt i praksis;

Mark: *Hvis en sikkerhedsrepræsentant ikke er til stede i lokalet så formidler han eller hun heller ikke budskabet ordentligt igennem.*

Inddragelse af sikkerhedsrepræsentanten på disse sikkerhedsintroduktionskurser stemmer godt overens med Gherardi og Nicolinis pointe om, at praksisfællesskabet har størst sandsynlighed for at lære, hvis der anvendes metoder til cirkulering af viden som praksisfællesskabet i forvejen benytter. Samtidig er det nævnte også et eksempel på, at upersonlig og abstrakt undervisning er ineffektiv i forhold til at påvirke praksisfællesskaber. Sikkerhedsrepræsentanten er en del af det pågældende fag-fællesskab men samtidig mægler af sikkerhed imellem AMO og dette fag-fællesskab men det anerkendes ikke på dette kursus, da sikkerhedsrepræsentanterne hverken er inviteret eller bliver præsenteret på anden vis.

Andre tilgange til sikkerhedsintroduktion

Henrik har tidligere været sikkerhedsleder på en byggeplads, hvor han havde samme rolle som DNUs bygherre-rådgiver. Her blev der også afholdt sikkerhedsintroduktionsmøder for alle nye på pladsen, dog med en lidt anden tilgang;

Henrik: *(...) alle sikkerhedsrepræsentanter fra de forskellige (faggrupper) var til stede så de vidste hvem det var de skulle gå til. Der var ingen tvivl om at det var godt givet ud (...) vi var deroppe 2 1/2 år (...) vi fik kun det ene påbud.*

Her blev nye medlemmer af byggeplads-fællesskabet introduceret til sikkerhedsrepræsentanterne som vigtige mæglere af sikkerhed, som noget af det første når de kom på pladsen. Henrik fortalte også, at han gjorde meget ud af at vise billeder med eksempler på god og dårlig sikkerhed, hvilket gerne satte gang i en masse spørgsmål og debat. Henriks tilgang til sikkerhedsintroduktion har større sandsynlighed for at forbedre sikkerheden på pladsen, fordi der sker inddragelse af deltagerne og sikkerhedsrepræsentanterne på selve mødet. At de kun havde ganske få ulykker og et påbud på 2½ år, tyder på, at denne sikkerhedsintroduktion har skabt en tilpas forstyrrelse hos deltagerne, så de rent faktisk har ændret deres praksis efter mødet.

Eksemplerne viser, at sikkerhedsintroduktion både kan skabe viden og læring og have 'beviselig' effekt, men den kan også være en barriere i cirkulering af viden og læring – det afhænger af formidlingen af sikkerhedsintroduktionen. Hvis det er for kedeligt og uvedkommende, som DNUs, falder folk i søvn, hvilket jo bestemt ikke skaber nogen forstyrrelse hos den enkelte. Gøres det 'rigtigt' med inddragelse af sikkerhedsrepræsentant og vedkommende eksempler m.v., så er sikkerhedsintroduktionen en god mulighed for at forbedre arbejdsmiljøet på pladsen og for den enkelte.

På workshoppen var der enighed om, at vi som AMO skal benytte muligheden for selv, at lave en sikkerhedsintro med det formål, at cirkulere viden og læring, der kan give en forbedring af arbejdsmiljøet.

AMOs mulighed for at skabe forstyrrelser

Ud fra egne erfaringer om, hvad der har skabt forstyrrelser og bidraget til refleksion og evt. ændring af egen praksis, kom vi frem til nogle helt konkrete tiltag med hensyn til, hvordan vi som AMO kan forstyrre den enkelte på pladsen med henblik på at skabe et bedre arbejdsmiljø. Alle deltagere var meget engagerede og bidrog til processen med at tilpasse forslaget, så det kunne passe til lige præcis vores kontekst. Disse konkrete tiltag præsenteres i det følgende.

Fokus ved sikkerhedsrunderingerne

Erik: *jeg synes godt man kunne af eget initiativ i denne her gruppe her lave nogle fokusområder som ikke er statiske, som bliver skiftet altså (...)for man må bare erkende at hver gang du tager et emne op sker der et eller andet, folk rykker sig bare lidt (...) det er sgu vigtigt, at vi selv holder de der fokus områder og finder nogle ting at snakke om, altså*

Ane: *skal vi prøve, at lave sikkerhedsrunderingerne så hvor der er et særligt fokus? f.eks. hver gang eller hver anden gang eller sådan noget*

Erik: *det synes jeg var en god ide*

AMO på tilsyn

Erik: *Tilsynet skal bruges til at være konstruktiv*

Henrik: *Ja og til at rose det der er godt ik, hele tiden*

Erik: *Og det er også derfor jeg mener at når vi går de her runderinger, nu nævner Henrik det selv, vi kan hele tiden finde noget som er forkert*

Henrik: *Det er jo vigtigt at gå ind og klappe en medarbejder på skulderen og sige det er fan'me i orden det der*

Månedens sikkerhedsmand

Tommy: *Man kunne jo også indføre månedens dygtige sikkerhedsmand*

Ane: *(...) det kunne være præmier for, at finde en god løsning på et eller andet sikkerhedsmæssigt problem.*

Henrik: *(...) det indfører vi sgu.*

Erik: *(eksempel fra tidligere plads) (...) så fik sjak'ne tildelt en pris og det var så et kontant beløb (...) Der skulle laves et eller andet socialt arrangement (for pengene).*

Mark: *jamen det var da kun en god ide.*

Derudover var der enighed om, at:

- formidle vores "arbejde" ved at printe referater fra AMO møderne og få lagt dem ud i skurene, så alle har mulighed for at læse dem.
- at fokusere på det positive, dvs. gode løsninger og god sikkerhedsmæssig adfærd f.eks. på sikkerhedsrunderinger, men også sørge for at det bliver kommunikeret ud i referater m.v.
- have og kommunikere en positiv tilgang til Arbejdstilsynet. Samarbejde med dem og få deres vurderinger af udførelsen af et stykke arbejde, hvis vi er i tvivl om, hvorvidt vores fremgangsmåde er sikkerhedsmæssig forsvarlig.

Det besluttede blev skrevet i referatet for sikkerhedsmødet, se bilag 4, og referatet blev hermed et artefakt til mediering af viden om AMO og hvordan vi havde

til hensigt at samarbejde samt hvilken 'påvirkning' folkene på pladsen kunne forvente fra os.

Jeg mener, at disse meget konkrete tiltag vidner om, at det er muligt via italesættelse af roller og ansvar omkring arbejdsmiljø at 'fremskynde'/facilitere dannelsen af et praksisfællesskab. Temaet gav mulighed for en fælles meningsdannelse omkring AMOs fælles virksomhed og der var et tydeligt gensidigt engagement fra deltagerne. Sidst, men ikke mindst, var workshoppen i sig selv med til at skabe et fælles repertoire for AMO.

Delkonklusion

- **Det er muligt, at anlægge en coachende tilgang til sikkerhedsrundringer**

Besvaret i tidligere afsnit om coachende sikkerhedsrundring.

- **En coachende tilgang kan understøtte læreprocesser**

Generelt vil jeg betragte hele workshoppen som meget samskabende, fordi der kom mange forskellige perspektiver og forslag på bordet som blev forhandlet igennem til fælles meningsdannelse. Workshoppen var vellykket i forhold til coaching idet der blev bygget på fremtid frem for fortid samt muligheder og løsninger frem for problemer, hvilket Moltke og Molly har beskrevet som succeskriterier for coachingsamtaler. Det var også tydeligt, at denne coachende tilgang bidrog til, at deltagerne lærte af hinandens viden og erfaringer, idet der var en åben forhandling af mening, hvor de mange forskellige perspektiver kom på bordet.

- **Det er muligt, at skabe et rum for refleksion**

Ofte er meninger om, hvad der er sikker og usikker adfærd/praksis udtalte og selve workshoppen skabte rum for refleksion over hvilke forskellige meninger og intentioner, der kan være til stede på en byggeplads samt hvilken betydning det kan have for 'manden i midten'. Workshoppen var derfor overordentlig vellykket med hensyn til, at skabe rum for refleksion.

- **Refleksion kan bidrage til læring**

Workshoppen fungerede som en mere involverende tilgang til AMOs arbejde, hvor AMO selv var med til at definere indholdet i deres arbejde ud fra erfaringer og fælles meningsdannelse. Derudover gav workshoppen også et billede af hvilke aktører/ praksisfællesskaber der findes på pladsen, og hvordan de påvirker hinanden og den enkelte. På den vis gav det også et billede af hvordan viden og læring cirkulerer imellem de forskellige praksisfællesskaber og hvilke grænseobjekter og mæglere, der bærer denne viden og læring. De tidligere nævnte tiltag blev også i sig selv (i form grænseobjekter i mellem AMO og deres respektive praksisfællesskaber) medierende for den viden og læring AMO skabte på workshoppen.

- **Refleksion, læring og samarbejde hos deltagerne i sikkerhedsmøder kan give et bedre arbejdsmiljø for den enkelte på pladsen og de forskellige fag**

Refleksionen over roller og ansvar gav anledning til, at AMO så sig selv som mæglere af sikkerhed i deres respektive praksisfællesskaber og dermed indså, at AMO rent faktisk har en mulighed for at påvirke den enkeltes sikkerhed. Workshoppen bragte dermed både viden og læring ind i AMO og fra AMO ud i deltagerens respektive (praksis)fællesskaber.

Der blev, som nævnt, skabt nogle tiltag til forbedring af arbejdet med arbejdsmiljø og sikkerhed og da disse tiltag kommer inde fra AMO fællesskabet, og ikke f.eks. ved krav fra DNU, er der derfor større sandsynlighed for, at forandringen kan give en forbedring af sikkerheden på pladsen.

- **Ændring af sikkerhedsmøder kan give en ændring af praksis omkring arbejdet med arbejdsmiljø**

Ja, idet systemet forstyrres, kan denne forstyrrelse, hvis den er tilpas, skabe ændring af, hvordan deltagerne på sikkerhedsmøder vil arbejde med arbejdsmiljø, både på, og uden for møderne. Hvert møde bidrager til at gruppen udvikler sig igennem dannelse af fælles forståelser og dermed er der også øget chance for, at gruppen eller dele heraf vil samarbejde uden for møderne.

Engagementet hos deltagerne var markant højere end ved de traditionelle sikkerhedsmøder (f.eks. blev deltagerne, selvom mødet trak en del ud over den afsatte tid) og der er derfor grobund for, at deltagerne vil adoptere sikkerhed som en del af deres professionalisme. Dette afspejles også i selve tiltagene, da f.eks. sikkerhedsrunderinger og tilsyn allerede udføres, men der er nu skabt et ønske om forandring af disse, så sikkerhed bliver en større eller fornyet del heraf.

- **Coachende sikkerhedsrunderinger kan give en ændret og mere sikker praksis**

Besvaret i tidligere afsnit om coachende sikkerhedsrundering.

Efter denne praktiske hypotesetestning, vil jeg nu besvare min problemformulering i følgende konklusion.

Konklusion

Hvorledes kan sikkerhedsmøder skabe rum for refleksion, bidrage til læring samt udvikling af samarbejdet omkring arbejdsmiljøarbejdet og derved forbedre arbejdsmiljøet på pladsen?

Ved at ændre måden, hvorpå sikkerhedsmøder afholdes, kan man skabe den ønskede tilgang, dvs. en positiv og løsningsfokuseret tilgang til arbejdsmiljøarbejdet. En coachende tilgang til sikkerhedsmøder kan skabe rum for refleksion i form af italesættelse af forståelser af f.eks. ulykker, praksis og sikkerhed. Denne refleksion kan bidrage til læring, fordi der bringes læring og erfaring i spil fra deltageres respektive praksisfællesskaber, hvilket bidrager til en fælles forhandling af mening om, hvad der er sikker og farlig praksis. Denne deling af viden samt fælles forhandling af mening bidrager til udviklingen af samarbejdet omkring arbejdsmiljøarbejdet, fordi deltagerne over tid udvikler fælles virksomhed, fælles repertoire samt gensidigt engagement, hvilket potentielt vil skabe et sikkerheds-praksisfællesskab. Da deltagerne er medlemmer af flere praksisfællesskaber, vil de fungere som mæglere af den fælles forhandlede sikkerhed ud i deres respektive fagfællesskaber.

Hvorledes kan en coachende tilgang til sikkerhedsrunderinger understøtte læreprocesser om arbejdsmiljø i praksis?

En coachende tilgang til sikkerhedsrunderinger kan først og fremmest understøtte læreprocesser om arbejdsmiljø, fordi sikkerhedsrunderingen foregår i praksis. Sikkerhedsrunderinger er dermed en unik mulighed for at italesætte praksis og forhandle mening om hvad der er sikker og hvad der er farlig praksis. Udføres sikkerhedsrunderingen med et fremadskuende perspektiv, giver den coachende tilgang også mulighed for at fokusere på forebyggende arbejdsmiljøarbejde frem for fejlfinding, hvilket giver en større motivation til at indarbejde forebyggende tiltag i praksis.

Eftervirkning

Som tidligere nævnt gennemførte jeg to yderligere aktioner efter at min dataindsamling var tilstrækkelig til at besvare problemformuleringen. Jeg havde igennem længere tid efterspurgt hjælp til at varetage alle mine arbejdsopgaver. Løsningen ble, at finde en anden til at være sikkerhedsleder på DNU, men det var imidlertid ikke så let. Jeg anbefalede en af arbejdsmiljørepræsentanterne fra

Aarhus afdelingen, Esben, fordi jeg før havde arbejdet sammen med ham på byggepladser, hvor han udviste mere end almindelig interesse for arbejdsmiljø. Esben blev udstyret med det lovpligtige kursus som sikkerhedsleder på byggepladser af en uges varighed og var dermed teoretisk kvalificeret til at varetage opgaven som sikkerhedsleder. Jeg havde dog ikke i sinde at kaste Esben 'ud på det dybe' og de nævnte to aktioner indgik derfor som en del af en praktisk træning af Esben som sikkerhedsleder. Jeg vil i det følgende kort beskrive de to aktioner, hvorefter jeg vil give et indblik i hele projektets effekt i forhold til forbedring af sikkerheden på pladsen.

Rollen sikkerhedsleder

Efter min egen erkendelse af at man som sikkerhedsleder har flere roller, fandt jeg inspiration i Haslebo og Lyndgaards tidligere nævnte bog hvor de arbejder med et 'rolletræ' til afklaring af forskellige roller og relationer. (Haslebo og Lyndgaard, 2008 s. 69) Til denne aktion havde jeg forberedt et "tomt" rolletræ til udgangspunkt for Esbens og min samtale om rollen som sikkerhedsleder. Vi satte grene (roller/funktioner) og blade (relationer) på træet i fællesskab og resultatet ses i bilag 5. Herefter organiserede Esben træet således, at hans eksisterende erfaring/fundament for rollen var træets rødder og grenene blev sorteret således, at de roller/funktioner, han var mest bekendt med i forvejen, blev placeret tættest på rødderne og de roller/funktioner, han gerne ville udvikle, udgjorde træets top. Esben så egentlig ikke de store udfordringer i de forskellige opgaver, der er indeholdt i rollen som sikkerhedsleder, men er meget bevidst om, at relationerne til de andre aktører spiller en væsentlig rolle i forhold til det at være sikkerhedsleder og her får Esben og jeg i fællesskab skabt en afklaring af, hvad der er mest hensigtsmæssigt for en forbedring af arbejdsmiljøet;

Esben: *ja, det ved jeg sgu ikke om man kommer til at varetage mere Lindpros interesser som de andres?*

Ane: *Helst ikke*

Esben: *Nej helst ikke vel?*

Ane: *Nej*

Esben: *Ellers kommer jeg vel bare til, at samarbejde med alle sikkerhedsrepræsentanterne ude på pladsen? ... når f.eks. ham fra GK kommer rendende, altså det der med at tage sig af det med det samme. Det vil jeg også sige at giver meget mere mening end hvis han skulle ringe til sin leder og hidse sig op og så skulle han først finde ud af hvem han skulle ringe til og det tager lang tid.*

Idet vores møde hjalp Esben til refleksion og afklaring af hans forholdemåde og tilgang til de andre aktører, mener jeg at vores møde har bidraget til Esbens læring om rollen som sikkerhedsleder i praksis. Esben havde kun en ting, han ikke følte sig så sikker i og gerne ville udvikle, nemlig at udarbejde og afholde præsentationer generelt og mere specifikt sikkerhedsintroduktionskurser.

Afholdelse af sikkerhedsmøder og -rundringer foregik ved, at jeg holdt møde og rundring, hvor Esben var med på sidelinjen og gangen efter var det omvendt, så Esben holdt møde og rundring og jeg var med på sidelinjen. Derudover var der noget sidemandsoplæring i forskellige praktiske ting som referat-skrivning m.v.. Efter ca. en måneds overlap havde Esben overtaget rollen som sikkerhedsleder og jeg var derfor ikke længere tilknyttet DNU som sikkerhedsleder, men dog stadig som QHSE ansvarlig i Lindpro.

Farvel og tak

Mit sidste besøg på DNU var tredelt i form af;

En aktion i form af en workshop med Esben og Henrik, hvor vi skulle udarbejde en PowerPointPræsentation (PPP) til brug på sikkerhedsintroduktionen.

En snak med Esben om forløbet af hans vej mod at blive sikkerhedsleder.

Et møde med Erik fra GK om hans opfattelse af Lindpros, og især Esben og mit, arbejde med arbejdsmiljø.

Derudover ville jeg gerne havde testet en ny hypotese; at man kan have nok så meget dialog, workshops og tiltag til forbedring af arbejdsmiljøet, men det har ingen eller i hvert tilfælde kun ringe betydning, hvis de basale sikkerhedsforanstaltninger ikke er til stede, eller hvis bygherren ikke bakker op om disse tiltag samt gør, som de siger.

Følgende er resultatet af en meningskondensering af de tre lydoptagelser i form af centrale tematikker og citater.

Opfølgning på tiltag

På workshoppen blev der besluttet en række tiltag til forbedring af arbejdsmiljøet og jeg var nysgerrig på, om workshoppen var så tilpas forstyrrende, at disse tiltag rent faktisk blev implementeret.

Positiv tilgang og månedens sikkerhedsmand

Formålet med dette tiltag var at præmiere tiltag og gode løsninger, der kunne forbedre arbejdsmiljøet, men der havde ikke været noget at præmiere;

Henrik: *Ja, den er vi ikke rigtig kommet videre med for jeg synes ikke rigtig det der står højest lige nu sådan som det ser ud derovre.*

Især en underentreprenørs dårlige sikkerhedsmæssige adfærd havde smittet af på det daglige arbejdsmiljøarbejde;

Henrik: *De har fået så mange advarsler. Jeg har været oppe og jage folk ned af ristedæk, Esben du har også været efter dem, så går der gu'hjælp'rne en time, så går de derop igen. Jamen for helvede mand. Så er det ikke nemt.*

Den pågældende underentreprenør udeblev også fra sikkerhedsmøderne, hvor Esben tydeligvis formåede at følge op på det positive samt forslag til gode løsninger;

Ane: *men det lyder da meget godt, at der kommer nogle ting frem på sikkerhedsmøderne ik'?*

Esben: *jojo, det gør der da. ... altså nu med den der kasse der til liften, det er noget de har fået godkendt henne på N sporet, så de der rammeudbydere, som er herovre som har været derovre, de har spurgt til den selvfølgelig. Og så har jeg fået demonstreret det og alle de korrespondancer de har haft mellem Arbejdstilsynet og sådan nogle ting.*

Dette eksempel viser også, at der er sket en udvikling i samarbejdet imellem de forskellige praksisfællesskaber, idet der er cirkuleret viden og læring imellem disse, hvilket har givet anledning til at bringe denne løsning på banen til et sikkerhedsmøde. Esben har derefter stået for, at undersøge og implementere løsningen, der har givet en stor forbedring af den enkeltes arbejdsmiljø.

Egen sikkerhedsintroduktion

Denne aktion omhandlede, som nævnt, tilrettelæggelse af en PPP til brug på sikkerhedsintroduktionsmøde, der skulle afholdes for alle under Lindpros teknikentreprise og dermed blev der taget et stort skridt på vejen mod implementering af egen sikkerhedsintroduktion. Der var stor enighed om, hvordan denne sikkerhedsintroduktion skulle formidles, samt hvordan det bestemt ikke skulle gøres;

Henrik: *I stedet for at man bare, ligesom vi lidt føler ovre på DNU... de kan lige så godt sætte en robot til at køre de to timer for der er ikke noget sjæl i det, der er ikke noget dialog eller pingpong, vel. Det skal vi have her.*

Dermed blev formidlings-stilen lagt i stor overensstemmelse med Gherardi og Nicolinis tese om at læring bedst sker ved andre former for interaktion end traditionel skoleundervisning. Der blev lagt vægt på dialog og dermed er sandsynligheden for, at der sker læring større, idet dialog i højere grad end skoleundervisning ligner praksisfællesskabets normale tilgang til cirkulering af viden og erfaring. Jeg har ikke bragt begreber som 'forstyrrelser' på banen i vores samtaler, men der var en tydelig fælles forståelse af, at der skal være noget i en PPP, der kan skabe interesse eller forstyrre, for at dialogen skabes;

Henrik: *Det de skal have det er jo hovedlinjer og billeder, der kan fange deres opmærksomhed og så er det fortælleren, der så kan uddybe punktet.*

Vi fik derved skabt en PPP med så mange billeder og så lidt tekst, som muligt. Derudover lagde vi vægt på også at vise eksempler på god adfærd og gode løsninger, frem for kun at vise eksempler på hvor galt det kan gå, selvom vi var enige om, at skræmme-eksemplerne ofte påvirker mest.

Esben som sikkerhedsleder

Selvom jeg havde været i kontakt med Esben ofte, var jeg alligevel spændt på at høre, hvordan det gik med at være sikkerhedsleder;

Esben: *det bliver lettere og lettere i hvert tilfælde. De første sikkerhedsmøder*

det var sådan lidt... at holde fokus også... Ellers så synes jeg det går fint.

Esben havde også selv taget initiativ til forbedring af arbejdsmiljøet via registreringer af nærved ulykker og observationer/farlige situationer, der bruges til at forebygge ulykker;

Esben: *Da jeg delte de der blokke (til registreringer) ud til de andre (underentreprenører) spurgte de hele tiden; hvad er en observation? hvad er en nærved (ulykke)? Så printede jeg faktisk denne her (billedeksempel) ud og klipsede ved (...) det var de egentlig ret godt tilfredse med.*

Jeg har gentagende gange fået at vide, både af Henrik, Tommy, Erik og flere, at Esben er rigtig god som sikkerhedsleder. Det begrundes med en række karakterer ved Esben som person. Han er, ganske enkelt, behagelig at være sammen med i den forstand, at han lytter til problemerne og gør en hurtig og aktiv indsats for at få dem løst. Han hidser sig ikke op men bevarer roen i diskussioner og prøver at finde løsninger samt argumentation i love og regler. Kort sagt, har Esben en coachende tilgang til rollen som sikkerhedsleder, idet han evner at bringe følgende kompetencer i spil:

Nysgerrigt til stede og ikke forelske sig i egne hypoteser

Lyttende

Samskabende

Inspirere til refleksion

Leverer tilpasse forstyrrelser

Situationsfornemmelse – evne til at aflæse reaktioner

Inddragelse af alle deltagere

Denne tilgang gør, at der skabes nye perspektiver og handlemuligheder i de praksisfællesskaber, Esben indgår i. Det der så især gør ham til en god sikkerhedsleder er, at han får gennemført de handlinger, der har været enighed om, eller som er nødvendige i forhold til bygherre-rådgiver. Med andre ord, gør han det, han siger, han vil gøre og det skaber dermed en forbedring af arbejdsmiljøet på pladsen.

Hypotesetestning

Formålet med mit møde med Erik var, at evaluere på min tilgang til rollen som sikkerhedsleder og få testet tidligere nævnte hypotese.

Først og fremmest skal det siges, at Erik ikke så den store forskel i Esbens og min tilgang til rollen som sikkerhedsleder. Den store forskel lå derimod i, at Esben er der hele tiden, mens jeg kun var der to dage hver anden uge. Generelt synes Erik godt om vores tilgang til arbejdsmiljøarbejdet;

Erik: *jamen det synes jeg faktisk har været nogle gode tiltag men jeg synes at, at vi kan have nok så mange gode tiltag her men det nytter bare ikke noget hvis byggeledelsen ikke er med på den og det må jeg bare erkende, at det er de ikke.* Dette ledte mig hen til, at teste min hypotese;

Ane: *Jeg tænkte også på (...) er der overhovedet plads til at fokusere på det gode, altså på de gode løsninger og hvad man ellers har set når det "basic" ikke rigtig fungerer?*

Erik: *Nej, det har du fuldstændig ret i, det er der ikke for de der basale ting som man forventer der skulle fungere, ikke fungerer så skal man slå med dem først inden man kan have overskud til det andet.*

Jeg fik dermed bekræftet min hypotese.

Afrunding

Som sikkerhedsleder og AMO kan man gøre rigtig meget for at forbedre arbejdsmiljøet igennem en coachende tilgang til arbejdsmiljøarbejdet. Jeg mener den vigtigste evne, en sikkerhedsleder kan have, er situationsfornemmelse, idet der er mange forskellige virkemidler og roller at spille på i opgaven og det derfor er essentielt at kunne vælge 'hver ting til sin tid'.

Litteraturliste

Arbejdstilsynet *Fremtidens arbejdsmiljø. Strategi for Arbejdstilsynets arbejde med forebyggelse af arbejdsulykker.*

<http://arbejdstilsynet.dk/da/om%20arbejdstilsynet/fremtidens-arbejdsmiljo/strategi-ulykker-2252007.aspx> d. 28-12-2013

Collin, F. og Køppe, S. (2012) *Humanistisk Videnskabsteori* DR Multimedie

Duus, G. et al. (2012) *Aktionsforskning: en grundbog*. København: Samfundslitteratur

Gherardi, S. & Nicolini, D. (2000) *The Organizational Learning of Safety in Communities of Practice* in *Journal of Management Inquiry*, Vol.9 No. 1, March 2000 page 7-18. Sage Publications, Inc.

Gherardi, S. & Nicolini, D. (2000) *To Transfer is to Transform: The Circulation of Safety Knowledge* in *Organization* Volume 7 (2), May 2000 page 329-348. Sage Publications, Inc.

Gherardi, S., Nicolini, D. & Odella, F. (1998) *What Do You Mean By Safety? Conflicting Perspectives on Accident Caution and Safety Management in a Construction Firm* in *Journal of Contingencies and Crisis Management*, Vol. 6 No. 4, December 1998 page 202-213. Blackwell Publishers Ltd.

Haslebo, M. & Lyndgaard, D. (2008) *Anerkendende HR og Organisationsudvikling. Skab mening, handlekraft og bedre resultater*. Dansk Psykologisk Forlag.

Hatch, M.J. with Ann L. Cunliffe (2006) *Organization Theory. Modern, Symbolic, and Postmodern Perspectives*. Oxford University Press

Juhl, A. Granthof (2014) *Præsentation om konsulentens arbejde og dobbeltrollemodellen* af 13. maj 2014, Aarhus

Kvale, S. (1997). *InterView: en introduktion til det kvalitative forskningsinterview*. Hans Reitzels Forlag

Lave, J. & Wenger, E. (2003) *Situeret læring og andre tekster*. Hans Reitzels Forlag

Lewin, K. (1946) *Action research an minority problems* Journal of Social Issues, Vol. 2 (4): 34-46

Maturana, H. & Varela, F. (1987) *Kundskabens træ. Den menneskelige erkendelses biologiske rødder*. Forlaget Ask

Maturana, H. & Varela, F. (1980) *Autopoiesis and Cognition: The Realization of the Living* Dordecht: D. Reidel Publishing Co.

Moltke, H. & Molly, A. (red.) (2009) *Systemisk coaching. En grundbog*. Dansk Psykologisk Forlag.

Nielsen, K. Aagaard (2012) *Aktionsforskningens histories – på vej til et reflekteret akademisk selskab* i Duus, G. et al *Aktionsforskning: en grundbog*. København: Samfundslitteratur s. 19-36

Rådgivergruppen DNU (2013)
Det Nye Universitetshospital i Aarhus
Delprojekt F2-07-02
Hovedprojekt
Abdominal & Inflammation

Udbudsområde S2

0.04 Plan for sikkerhed og sundhed

18.06.2013

Stegeager, N. & Molly, A. (2011) Mønstre der forbinder – nedslag i den systemiske teoris historie. I: Søholm, T.M., Stegeager, N. & Willert, S. (red.). Systemisk ledelse – en grundbog. København: Samfundslitteratur s. 49-74.

Søholm, T.M., Juhl, A., Nørlem, J., Storch, J. & Søholm, A.M. (2010). *Lederen som teamcoach*. L&R Business

Tofteng, D. og Husted, M. (2012) *Etik og normativitet* i Duus, G. et al. Aktionsforskning: en grundbog. København: Samfundslitteratur s. 129-145

Uddannelsesretningen Design & Innovation

<http://www.dtu.dk/Uddannelse/Kandidat/Design-og-Innovation>

d. 14-05-2015

Videnscenter for Arbejds miljø

<http://www.arbejdsmiljoviden.dk/Viden-om-arbejdsmiljoe/Hvad-er-arbejdsmiljoe>

d. 15-05-2015

Videnscenter for Arbejds miljø

<http://www.arbejdsmiljoviden.dk/Aktuelt/Nyheder/2012/11/13-Ulykker-i-byggeriet-paa-niveau-med-1980>

d. 29-05-2015

Wenger, E. (2004). *Praksisfællesskaber. Læring, mening og identitet*. Hans Reitzels Forlag, København

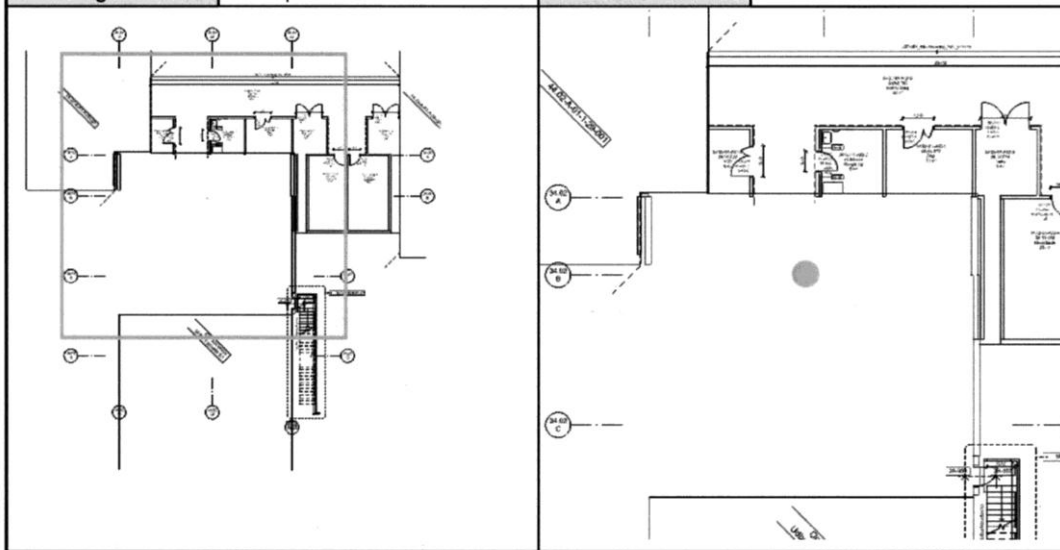
Bilag 1: Eksempel på observation i Dalux

Notenr.:
SIK4

Sikkerhed



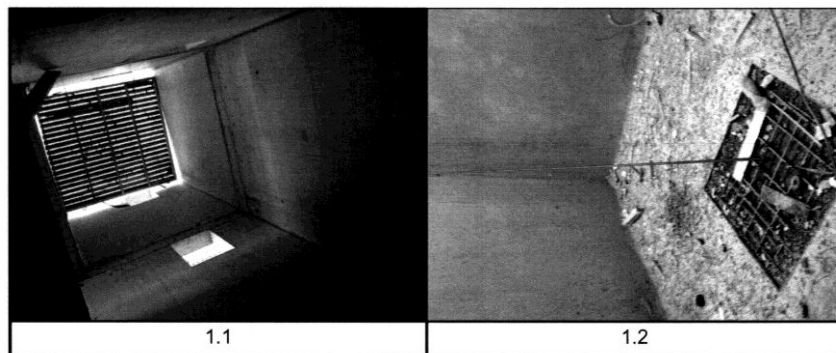
Projekt:	DNU-S2 GK Rør	Oprettet:	6. okt 2014, 16:49
Sagsnr.:	10002594	Deadline:	-
Entreprise:	VVS DNU S2	Farvemarkering:	Rød
Tilsynsområde:	-	Oprettet af:	erik post
Bygning:	34.02	Stedfortræder for:	Jacob Sørensen
Etage:	Niveau 01	Ansvarlig:	(Godkendt, lukket)
Tegning:	Architectural, Plan 01		
Placering:	34.02.plan 01		



6. okt 2014, 16:49

Tildelt til GK

Oprettet af:	erik post, GK
Stedfortræder for:	Jacob Sørensen, GK
Tildelt:	erik post, GK
Emne:	Næsten uheld
Beskrivelse:	1 stk. armeringsjern falder ned gennem skakt hvor GK-Rør er ved at monter fjernvarmerør. Den del af rummet hvor GK opholder sig er der dæk over men cirka 2 meter langer inde i rummet kører der en skakt op, hullet i skakten er dækket af se foto 1. Afdækning er ikke tæt så der kan falde genstande ned op fra øverste etage hvor der arbejdes, her falder 1 stk. armeringsjern ned på af 3-4 meter og en diameter på 16 mm. Jernet ramme ned i en udsparring i gulvet og forhindres i at flyve videre og derfor ramme ikke nogen i rummet.



6. okt 2014, 16:49

Godkendt, lukket af GK

Opdateret af:	erik post, GK
Stedfortræder for:	Jacob Sørensen, GK

Bilag 2: Forberedelse af workshop

Vælg de aktører, der har størst påvirkning af arbejdsmiljøet

- Hvem er dine primære "samarbejdspartnere"?
- Hvilke konsekvenser kan det have hvis der er dårlige relationer/hvem skal man ikke blive uvenner med for så bliver det hele rigtig surt?
- Hvor kommer de her entreprisesikkerhedsmøder ind?

beskrive deres egne roller og give mig selv som eksempel; jeg er sikkerhedsleder 20% af min tid, kvalitetsleder 20% af tiden, intern rådgiver 20%, auditor og kontrollant 20% og kontormus for resten.

Men når jeg er sikkerhedsleder er jeg også nogle gange rådgiver. Er der nogle af deres roller der overlapper (og evt. skaber konflikter f.eks. i forhold til fremdrift og sikkerhed) og hvad har det af konsekvenser?

- Hvad er den primære opgave så?
- Hvordan kan du gøre en forskel?

Er der nogle roller I har forventet af de andre i gruppen, som de ikke selv har nævnt?

Er der nogle af de nævnte aktører, der påvirker deres egen rollefordeling

- Evt. stiller dem i et dilemma?

Bilag 4: Referat af sikkerhedsmødet med workshop

(side 1 af 3)

Referat

Entreprisesikkerhedsmøde nr. 3

DNU S2

Dato: 2014-10-01

Sag: S2

Mødeleder: AKC

Referent: AKC

Næste møde: 2014-10-15 kl. 9:00

Sted: DNU skurby, lokale 1.417 Herredsvej 163, 8200 Aarhus N

Deltagere:

	Firma	Repræsenteret af	e-mail	Initialer
	Sikkerhedsleder			
D	Lindpro A/S	Ane Christensen	akc@lindpro.dk	AKC
D		Henrik Vestergaard	heve@lindpro.dk	HEVE
D		Tommy Lundgren	tlu@lindpro.dk	TLU
D	GK VVS	Erik Post	erik.post@gk.dk	EP
I		Morten Birk	morten.birk@gk.dk	
I	Jydsk Lynafleder	Bent Lindved	bl@jydsk-lynafleder.dk	
D		Mark Vestergaard	jydsklyn5@gmail.com	MV

D - Deltog

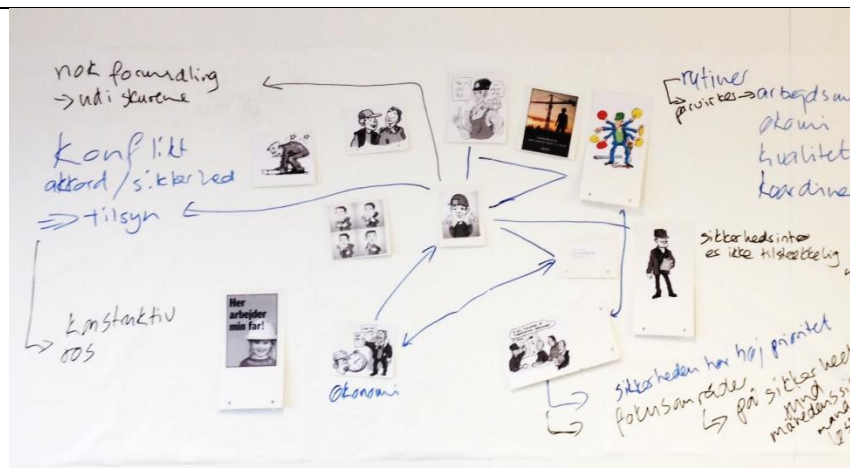
A - Afbud

U - Udeblev

I - Inviteret

Entreprisesikkerhedsmøde DNU S2		Ansvar	Frist
00.00	Velkomst	AKC	
	Efter gennemgang af dagsordenen ønsker AKC at gennemføre en miniworkshop omkring forventningerne til hinandens roller og ansvar omkring arbejdsmiljøarbejdet.		
01.00	Fremsendte bemærkninger til referat og opsamling fra sidste møde		
	Ingen	AKC	
02.00	Sikkerhedsrundring og tilsyn ("Mønsterarbejdspladsen")		
02.01	Sikkerhedsrundring fra dagen før gennemgået. 44.04 Afspærring så ting ikke falder ned hvor GK skal arbejde. JFP har orienteret om, at de vil holde sig til den modsatte side af bygningen, arbejde på denne side uden for GKs arbejdstid og hvis det bliver nødvendigt at arbejde på denne side samtidig som GK, sætte plader op/afspærre på alle etager over dette arbejdsområde. 34.02 plan 1 - Huller omkring gulvfløb AKC: Hvad er vigtigst? Afdækning så liften ikke kan køre	AKC	

	<p>i/afdækning kan holde til lift eller afdækning, så man ikke snubler i hullerne? Enighed om, at det er snublefaren er størst og der ønskes afdækning med plader som alle de andre steder. GK er indforstået og vil være særligt opmærksomme på brug af lift i disse rum. AKC aftaler med JFP.</p> <p>Fin opsætning til svejsning med brandslukkere, skærm m.v. fra GK.</p> <p>Også ros til GK fra arbejdsmiljøkoordinator Åge Staghøj for at advare ham om, at de skulle til at skære og det vil larme. Rigtig godt!</p> <p>Støj Det blev klart under sikkerhedsrundringen, at det nu er nødvendigt at medbringe høreværn. Dette blev også besluttet på det koordinerende sikkerhedsmåde og fra mandag d. 6. oktober vil der være skilte op om, at høreværn skal medbringes. Det er den enkelte entreprenørs ansvar, at sikre at alle deres medarbejdere har høreværn med på pladsen.</p>		
03.00	Ændringer i Plan for sikkerhed og sundhed (PSS)		
03.01	Ingen bemærkninger.	AKC	
04.00	Arbejdsulykker, nær-ved-ulykker		
04.01	Ingen.	AKC	
05.00	Planlagte aktiviteter for de kommende 14 dage jævnfør S2 arbejdsplan	AKC	Dagligt
05.01	Gennemgang af aktivitetsskemaer.		
06.00	Fællesområder og Grænseflader		
06.01	Ikke andet end teknikkummet i 44.01 som allerede er håndteret.	ALLE/AKC	
07.00	Arbejdstilsynet		
07.01	Der har været besøg på S2 hvor JFP fik påbud vedr. tunge løft samt brug af benzindrevne maskiner indendørs.	AKC	Dagligt
08.00	Nye regler, Bekendtgørelser og Vejledninger, Kampagner		
08.01	Rådgivergruppen har gennemført en brandøvelse med dårligt resultat idet der ikke blev reageret og evakueret. Evaluering tilsendes når den forelægges.		
09.00	Koordinerende sikkerhedsmøder		
09.01	Er der forhold vi ønsker rejst på de koordinerende sikkerhedsmøder? Affaldssortering på etagerne – om nogen vil være med.	AKC/ALLE	
10.00	Eventuelt	Alle	
10.01	Mini-workshop om roller og ansvar. Vi havde en snak om, hvad der påvirker den enkelte;		



Derefter havde vi en snak om hvordan vi, som entreprise-arbejdsmiljøorganisation kan og vil påvirke arbejdsmiljøet.

Der var **enighed om:**

Vi skal prioritere sikkerhed over økonomi/fremdrift dvs. at arbejde ikke igangsættes før forholdene er sikkerhedsmæssigt forsvarlige og de rigtige hjælpemidler er til stede.

Rutiner påvirker arbejdsmiljøet i høj grad og på tilsyn skal der være fokus på uhensigtsmæssig adfærd og konsekvenser f.eks. i form af advarsler, skal meddeles med det samme.

DNU sikkerhedsintro er ikke tilstrækkelig og både GK og Lindpro har planer om, at supplere med sikkerhedsintro for egne folk. AKC giver kritikken videre.

Det forventes, at alle **altid** udfører arbejdet efter reglerne og ikke kun når Arbejdstilsynet er der. Det er vigtigt, at slå fast at Arbejdstilsynet kommer for at kontrollere regler, der er lavet for at beskytte folk og sikre at arbejdet foregår sikkerhedsmæssigt forsvarligt.

Det er aftalt, at vi tager kontakt til Arbejdstilsynet hvis der er tvivl om, om en aktivitet er forsvarlig for at få deres udtalelse inden aktiviteten påbegyndes.

Dette medførte en række **forslag til, hvor vi kan gøre en forskel for arbejdsmiljøet:**

Tilsyn skal være løsningsfokuserede og der skal være fokus på, at huske at give ros og ikke kun konstruktiv kritik.

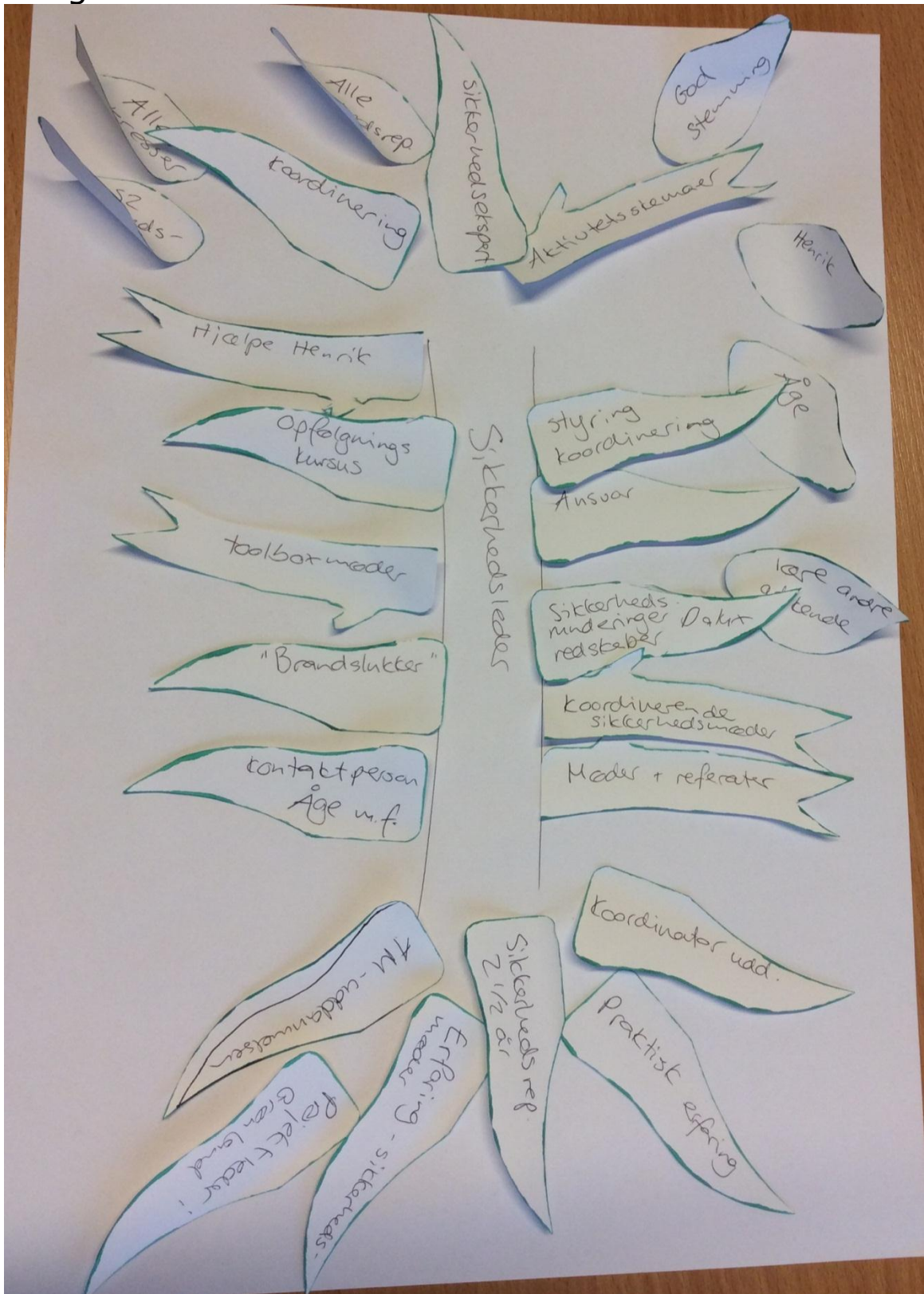
Indføre fokusområder på sikkerhedsrunderinger.

Kåring af bedste initiativ/løsning. Præmien skal være et socialt arrangement og/eller andre ting der kan påvirke arbejdsmiljøet i en god retning. HEVE arbejder videre med, at sætte rammerne for præmier hvorefter punktet igen kommer på dagsordenen for mere konkrete ideer.

Referaterne fra disse møder printes ud og lægges ud i skurvognene så der sikres videreformidling af viden m.v. Det er hver entreprenørs opgave, at printe og uddele disse referater.

10.02	Forslag til punkter til næste entrepresesikkerhedsmøde DNU S2 modtages gerne.	AKC/Alle	
-------	---	----------	--

Bilag 5: Esbens rolletræ



Fortegnelse over materiale på USB

Workshop: lydfilet samt transskribering heraf

Rollen sikkerhedsleder: lydfilet samt transskribering heraf

PPP møde: lydfilet samt transskribering heraf

Møde med Erik: lydfilet samt transskribering heraf