

Bjørn Willadssen



ARBEIDSMILJØ OG HMS-ARBEID

Integrasjon – problemløsning – utvikling

2. utgave

ARBEIDSMILJØ OG HMS-ARBEID

BJØRN WILLADSEN

ARBEIDSMILJØ OG HMS-ARBEID

INTEGRASJON – PROBLEMLØSNING – UTVIKLING

2. UTGAVE

© Gyldendal Norsk Forlag AS 2020

1. utgave 2014

2. utgave, 1. opplag 2020

ISBN 978-82-05-54177-1

Omslagsdesign: Gyldendal Akademisk

Figurer: David Keeping / Type-it AS

Sats: Type-it AS, Trondheim 2020

Brødtekst: Minion 10,5/15 pkt

Papir: Amber graphic 90 g

Trykk: Opolgraf, Polen 2020

Alle henvendelser om boken kan rettes til

Gyldendal Akademisk

Postboks 6730 St. Olavs plass

0130 Oslo

www.gyldendal.no/akademisk

akademisk@gyldendal.no

Det må ikke kopieres fra denne boken i strid med åndsverkloven eller avtaler om kopiering inngått med KOPINOR, interesseorgan for rettighetshavere til åndsverk. Kopiering i strid med lov eller avtale kan medføre erstatningsansvar og inndragning, og kan straffes med bøter eller fengsel.

Alle Gyldendals bøker er produsert i miljøsertifiserte trykkerier. Se www.gyldendal.no/miljo

Forord

Gjennom ulike arbeidsoppgaver og fra svært forskjellige ståsteder har jeg hatt muligheten til å følge endringene i norsk arbeidsliv de siste tretti årene. Det har vært en interessant, lærerik og hovedsakelig positiv endring jeg, og de fleste andre, har vært vitne til.

Det er skrevet mye godt om arbeidsmiljø og HMS. I dag er kunnskap og informasjon tilgjengelig, og kurstilbudene er mange. I stedet for å gå detaljert inn på enkelte felt har jeg i denne boka gjort et dristig forsøk på å beskrive en helhet, fange inn kompleksiteten i dagens arbeidsmiljøer og sette dem inn i en sammenheng hvor lovverk, HMS-arbeid og annet samarbeid i virksomhetene faller naturlig på plass.

Jeg har forsøkt å framstille en helhet ved å følge bokas røde tråd: fra å forstå arbeidsmiljøet til å gjøre noe med det. Selv om den røde tråden på noen punkter kan oppleves som konstruert, er den likevel viktig. Helhetsforståelsen gir i seg selv en innsikt som forsvinner hvis vi går for langt inn i bruksanvisninger og sjekklistor eller graver oss ned i detaljer.

En dyktig konsulent fortalte en gang følgende historie for å illustrere betydningen av oversikt og helhet: «Tenk dere», sa han, «at dere nærmer dere jorda fra stor høyde. Et helikopter kan være farkosten, og for illustrasjonens skyld tillater vi at det kan fly svært høyt. Høyest opp kan vi ane krummingen av kloden, hav og de største landformasjonene. Når vi gradvis mister høyde, endrer bildet seg. Snart trer konturer fram. Først de store linjene, fjellkjeder og grenser mellom land og hav, lenger ned både elver som linjer i landskapet, jernbanelinjer og veier som tynne streker, byer som grå felt og innsjøer og vann som blålige flekker. Enda lenger ned begynner vi å se hus, biler og etter hvert mennesker, og lander vi, ser vi massevis av alt sammen: trær, bygninger, mennesker, dyr. Her nede er vi tett på alt, vi ser

detaljene i bildet. De er mange, tilsynelatende ukoordinerte, et kanskje forvirrende bilde. Høyere opp, derimot – der oppe hvor vi så de store linjene – hadde vi oversikten. Her så vi hvordan detaljene hadde gruppert seg til byer og grender, hvordan veier og jernbaner bandt steder sammen, hvordan elvene forbandt vann og hav. Her så vi sammenhengene og helheten.» En skal være forsiktig med å trekke slike bilder for langt. Likevel har denne tankegangen vært styrende for oppbyggingen av boka.

Mange enkeltpersoner har inspirert og bidratt til denne boka gjennom selv å skrive bøker og/eller artikler eller holde forelesninger. Mange, men ikke alle, er blant de navngitte kildene. Men i tillegg til alle dem som direkte og indirekte har forsøkt å lære meg noe opp gjennom årene, er det også mange som har gitt meg muligheter. Ikke minst ga LO, som i mange år var min arbeidsplass, meg stor frihet og anledning til å videreutvikle min interesse for arbeidsmiljø og HMS-arbeid. Gjennom møter, kurs og prosjekter har jeg møtt en rekke verneombud, tillitsvalgte og ledere, og gjennom vel overveide innlegg har svært mange av dem hatt direkte påvirkning på innholdet i denne boka. En stor takk til alle sammen.

Denne andre utgaven av boka er forsiktig oppdatert. Det betyr at innholdet i all hovedsak er det samme som i 2014-utgaven, men innholdet er tilpasset viktige endringer og ferskere tall er lagt inn på en rekke steder.

Oslo, august 2020

Bjørn Willadsen

Innhold

INNLEDNING	13
Videreutvikling av et godt arbeidsmiljø	13
Integrasjon, problemløsning og utvikling	14
Oppbygning av boka	15
KAPITTEL 1 BEGREPER OG AVGRENSNINGER	19
1.1 Faglig innfallsvinkel og begrensninger	20
1.2 Noen sentrale begreper	20
Arbeidsmiljø og HMS	20
Risiko og arbeidsmiljøfaktorer	21
Psykososialt arbeidsmiljø	22
KAPITTEL 2 ARBEIDSMILJØET – FRA MODELL TIL DAGENS STATUS	23
2.1 En modell for arbeidsmiljøet	24
Arbeidsmiljøets dobbelthet	24
Virksomheten og arbeidsmiljøet	24
Hva mener vi med «arbeidsmiljø»?	25
En relasjonell modell av arbeidsmiljøet	27
2.2 Arbeidsmiljøet i virksomhetene	30
Fysiske og kjemiske arbeidsmiljøfaktorer	31
Ergonomi	33
Arbeidsoppgaven, tempo og selvstendighet	34
«Ytre drivkrefter» – kravene som styrer arbeidstempoet	35
Forholdet til leder og kolleger	36
Vold og trusler	39
Mobbing og seksuell trakassering	40
Arbeidstid	42
Plager og sykdom som følge av jobben	43

Ulykker og skader	45
Sykefravær	47
Belastende yrker og andre fordelinger	49
2.3 Virksomheten – stabil eller skiftende?	52
Tre former for fleksibilitet	54
Virksomhetenes fleksibilitet – variasjon i bruken av egen arbeidskraft	54
Midlertidige ansettelse	54
Overtid, skiftarbeid og arbeid utenom normal arbeidstid	55
Funksjonell fleksibilitet og fjernarbeid	56
Virksomhetens fleksibilitet – ressurser fra andre virksomheter	57
Innleie og vikarbyrå	57
Outsourcing	57
Arbeidstakers behov for fleksibilitet	58
Fleksibilitet eller fragmentering?	58
Sosial dumping og arbeidslivskriminalitet	59
 KAPITTEL 3 INTEGRASJON – ORGANISASJONSPERSPEKTIV PÅ	
ARBEIDSMILJØET	61
3.1 Utgangspunkt i det vi driver med – virksomhetens produksjon	62
3.2 Organisasjonsforståelse	64
3.3 Det sosiale – menneskene i organisasjonen	64
Organisasjonsstruktur og arbeidsdeling	65
Makt	67
Makt i HMS-arbeidet	70
Styringsrett og motmakt	71
Hierarki, konsepter og delegering	72
Kravfulle relasjoner til ledere, kolleger og kunder og andre på arbeidsplassen	75
Arbeidsgruppene – kollektivet	78
Alenearbeid	81
Samarbeid og medvirkning – den norske modellen	81
Møteplasser, arbeidsgrupper og prosjekter	84
3.4 Medarbeiderne – handlende subjekter som mestrer utfordringene	86
Objekt eller subjekt	86
Motivasjon i arbeidet	87
Samarbeidsforsøkene	89
Motivasjon i dagens arbeidsliv	89
Mestring og egenkontroll	90
Individuell eller kollektiv mestring	92
Stress og våre urgamle fysiologiske reaksjoner	93
Jobbkraft og helse	94
Norske yrker i krav-kontroll-modellen	95
For mye av det gode	97
Ubalanse og overengasjement som opphav til stress	98
Underorganisering – organisatorisk forklaring på stress?	100

	Gullkorn mot stress	101
3.5	Mobbing – når relasjonene blir en trussel	103
	Negative handlinger over tid	104
	Tre trinn i prosessen	105
	Mobbingens grunnlag	105
	Gjennom mobbeforløpet	106
	Speilvendning gir utstøting	106
	Ikke alle negative handlinger er mobbing	107
	Mobberen og mobbeofferet	107
	Tre trinn mot mobbing	108
3.6	Vold og trusler om vold	110
	Konsekvenser for de ansatte	112
	Hva gjør vi med det?	113
	Nattarbeid og skift- og turnusarbeid	113
3.7	Ledelse sett fra HMS	116
	Betydningen av ledelse	118
	Ledelsens betydning for arbeidsmiljøet	119
	Mange typer ledere	119
	HMS-bevissthet i ledelsen	120
	Virksomhetens oppdrag, kontrakter og avtaler: De store beslutningene	120
	Strategi og strategiske oppgaver	121
	Styring – oppfølging og kontroll	123
	Relasjoner og motivasjon av medarbeiderne	124
	Tilbakemeldinger og sosial støtte	125
	Den destruktive lederen	126
	Utvikling av god kultur og HMS-kultur	127
3.8	Kultur	127
	Hva er kultur?	128
	Fra nasjonal kultur til virksomhetene	129
	Bedriftskulturen	131
	Arbeidsgrupper og arbeiderkollektivet	134
	Taust eller åpent og uforpliktende miljø?	135
	HMS-kulturen	136
3.9	Oppsummering	138
KAPITTEL 4 HMS-ARBEIDET – ORGANISASJON OG GJENNOMFØRING . . .		141
4.1	Grunnlag for problemløsning og utvikling	142
4.2	Ansvar og samarbeid	143
4.3	Deltakernes roller og oppgaver i HMS-arbeidet	144
4.4	Lederes ansvar etter arbeidsmiljøloven	147
	Arbeidsgiverens ledelse for et godt arbeidsmiljø	148
	Mellomleder og linjeledere	148
4.5	Bred medvirkning – medarbeidere og verneombud	149
	Arbeidstakerne	149
	Sikkerhetsventiler	150

4.6	Verneombudet	151
	Verneombudet som tillitsvalgt	152
	Verneombud i alle virksomheter	153
	Opplæring	154
	Verneombudets oppgaver	155
	Stans av farlig arbeid – verneombudets sikkerhetsventil	156
	Tid til vernearbeid	158
	Hvordan går verneombudet fram?	159
4.7	Hovedverneombud – en lederposisjon	160
4.8	Tillitsvalgte i HMS-arbeidet	162
4.9	Arbeidsmiljøutvalget	163
	Sammensetning av utvalget	163
	Arbeidsmiljøutvalgets oppgaver	164
	AMUs vedtak og sikkerhetsventiler	165
	Utvalgets overordnede rolle	166
	Underutvalg	166
4.10	Bedriftshelsetjenesten	166
	Historie med spenninger	166
	Samspill og kompetanse	167
	Virksomhetens plikt til å ha bedriftshelsetjeneste	168
	BHTs oppgaver	169
	Godkjenning av BHT	169
	Organisering av bedriftshelsetjenesten	170
4.11	Arbeidstilsynet	172
	Sanksjoner – pålegg, stans og overtredelsesgebyr	173
4.12	Regionale verneombud	174
4.13	Oppsummering av roller og oppgaver	174
4.14	Arbeidsmiljøloven og forskriftene	176
	Idé og utvikling	177
	Formålet i dagens lov	179
	Forskrifter	180
	Brudd på arbeidsmiljøloven kan straffes	181
4.15	Sykefraværet og IA-avtalene	183
KAPITTEL 5 PROBLEMLØSNING OG UTVIKLING – SYSTEMATISK HMS		189
5.1	Plattformen: HMS-systemet	190
	Å ha et godt arbeidsmiljø	190
	HMS-systemet og kvalitetstankegangen	190
	Lov og forskrift	192
	Systematisk HMS i virksomhetene	194
	Utvikling av HMS-systemet	197
	Organisasjon	198
	Regelverksoppfølging	199
	Rutiner for avvik og sykefravær	200
	Mål	200

Oppfølging av mål – tiltak og prosjekter	208
Bygging av målhierarkier, prosjekter og tiltak	209
5.2 Kartlegging, risikovurdering og tiltak	210
Stort utvalg i metoder og teknikker	211
Omfang og ambisjoner	212
Forløpet – veien vi velger, påvirker resultatet	214
Dialogkonferanse	216
Deltakere i kartleggingen	218
Risiko – fra tankegang til verktøy	219
Risikovurdering	219
Sikker jobbanalyse (SJA)	221
Risikoanalyse	221
Spørreskjemaer	224
Spørreskjemaer som del av en bred prosess	227
 LITTERATUR	 231