



# I den rigtige retning

*Nudging og rollemodeller – begge dele kan bruges til at ændre adfærden i den rigtige retning på jobbet. Ofte er det ikke meget, der skal til, men virkningen kan være så meget desto større i form af fravær af ulykker. Journalist **Thomas Davidsen** har talt med både nudging- og sikkerhedsekspert og elektrikere om metoder i sikkerhedsarbejdet. Billederne er dels privatfotos, dels pressefotos af **Claus Boesen**, mens illustratoren **Kristof Bien** har lavet originaltegningen.*

## Et venligt skub kan øge sikkerheden

**Det uperfekte menneske.** Metoden nudging tager højde for, at mennesker tænker irrationelt det meste af tiden



**"Vi er nødt til at tage udgangspunkt i det uperfekte menneske, som let kan blive forført"**

Ashley Brereton

Forskere har noteret sig, at når vi evaluerer situationer, hvor vi brød en regel, så har de fleste af os i bagklogskabens klare lys en rationel forklaring: 'Jeg tog ikke sikkerhedshjælmen på, fordi ...'

Men sandheden er som regel, at man i det øjeblik var et irrationelt væsen, der ikke tænkte sig om eller tænkte på noget andet. Adfærdsforskningen har påvist, at vi mennesker ikke tænker os om i mere end 80 procent af vores vågne tid.

Det tages der normalt ikke højde for, når man på en arbejdsplads prøver at forbedre sikkerheden. Man planlægger, projekterer, informerer, advarer, truer, laver bødekasser, uddeler skideballer – men hvad hjælper det, når håndværkere præcis som alle det meste af tiden er irrationelle og glemmer reglerne, især når de føler sig pressede?

Et forholdsvis nyt redskab, der tager højde for den viden, er ved at vinde indpas i byggeriet: Nudging benytter sig ikke af løftede pegefingre, men består i et kærligt lille puf, som blidt – med et skilt, en farve, en pil, en lyd, et symbol eller et andet påhit –

skubber os i den rigtige retning.

### **Det uperfekte menneske**

Metoden er baseret på avanceret adfærdsvidenskab, fortæller Ashley Brereton, der er nudgingekspert og direktør i Brave, som er en virksomhed, der hjælper kunder med nudging og adfærdsdesign.

– Det perfekte menneske findes ikke. Derfor må vi tage udgangspunkt i det uperfekte menneske, som let kan blive forført, og som ikke tænker særlig meget over sine handlinger.

– Et nudge taler direkte til vores sanser lige dér, hvor vi beslutter at gøre det rigtige eller



det forkerte. Det er langt mere effektivt, når vi vil have mennesker til at gøre noget andet, end de plejer, siger Ashley Brereton.

### 100 dage uden ulykker

Da Rambøll sidste år kunne fejre 100 dage uden ulykker på byggeriet af Carlsbergs nye hovedkontor, fik nudging æren for succesen. Chefkonsulent Karina Henriksen i NCC, som var totalentreprenør på Byggeriafsnit 8, vurderer, at metoden er effektiv, fordi man på en enkel måde kan arbejde specifikt og detaljeret med sikkerhedsproblemer, hvor de opstår.

– Et af faremomenterne for elektrikerne er ting, der ligger og flyder på gulvet. For eksempel strips fra emballagen, afklip fra elkabler og gips og isolering fra udskæring til stikkontakter. Man kan falde over affaldet, og man kan skære sig på strips, så en god oprydningsskiltning er vigtig.

– På Carlsberg-byggeriet så vi, at affaldet ofte blev smidt på gulvet i stedet for i skraldespanden.

Det første, vi skulle afklare, før vi kunne lave et effektivt nudge, var, hvor vi kunne stille skraldespanden, så håndværkerne ikke skulle gå hen over gulvet for at komme af med affaldet. Et nudge skal gøre det nemt for håndværkerne at vælge rigtigt.

– Dernæst er det en god idé at markere skraldespanden med en kraftig farve, så den bliver fremhævet i rummet. Det kan være så enkelt, at man tegner en cirkel rundt om den på gulvet.

– Det kan også virke at stille en affaldscontainer lige ved siden af trappen eller elevatoren. De fleste vil gerne bruge skraldespanden, hvis det er nemt for dem, fortæller Karina Henriksen.

### Muligheder og løsninger

Skraldespanden kan ikke følge med håndværkeren rundt. Derved opstår valgmuligheden mellem at gå hen over gulvet for at slippe af med affaldet eller smide det på gulvet. Hvis

valgmuligheden er der, vil nogle vælge den forkerte løsning, pointerer Karina Henriksen.

– Løsningen blev små papbokse på størrelse med en A4-papirboks, som elektrikerne løbende kunne lægge gips- og isoleringsstumper i. Der var en pointe i, at det var en lille boks, som uden ord siger: 'Skær en strip, saml den op og smid den med det samme i boksen, ellers



**”Når en respekteret kollega begynder at bruge løsningen, så følger de andre med”**

Karina Henriksen



### DEF: LOVENDE METODE

Forbundssekretær i Dansk El-Forbund **Lene Christiansen** har arbejdsmiljø som sit ansvarsområde. Hun mener, at nudging er en lovende metode.

– Metoden er jo en form for manipulation, men så længe målet er at undgå ulykker på arbejdspladsen, skal vi ikke have noget imod at blive snydt. I al pædagogik gælder det om at finde den positive måde at ændre adfærden på.





Eksempel på nudging hos Rambøll

- ❖ falder din kollega over den om lidt.'
  - Så snart en respekteret kollega begynder at bruge løsningen, følger de andre med, siger Karina Henriksen.



**"Hvis nudging skal gøre en forskel, så skal medarbejderne med ind i kampen"**

Gert Tagmos Knudsen

### Den positive mulighed

Arbejdsmiljøkoordinator i Rambøll Gert Tagmos Knudsen blev interesseret i nudging, fordi han i sit tidligere job som håndværker fik en klar holdning til, hvordan han selv ønskede at blive talt til på arbejdet.

– En sympatisk ting ved nudging er, at metoden i stedet for at give den løftede pegefinger opsøger den positive mulighed i et venligt sprog. Vi bruger efterhånden meget få forbudsskilte på pladsen. Rygerne får ikke at vide, hvor de ikke må ryge, kun hvor de gerne må ryge. Og så videre: Hvor må du gerne gå, i stedet for hvor må du ikke gå.

– Ved indgangen bruger vi kraftige farver på info-tavlen, så alle ved det, hvis der i løbet af dagen kommer kraner, som ændrer adgangsforholdene. Her kan vi også placere et spejl med et skilt, hvor der kan stå 'rydder du op efter dig selv i dag?'

– Når man så kommer ind på pladsen, bliver man ledt rundt ad de korrekte adgangs- og gangveje med en grøn farve. Spærrede gangveje er røde. Før stod vi måske og skældte ud, hvis folk ikke gik ad de rigtige veje. Nu viser vi det i stedet med farver, fortæller Gert Tagmos Knudsen.

### Stigearbejde

Elektrikere har ofte stigearbejde. Det er ikke sundt, og man må ikke stå på stigen ret længe ad gangen. Men den regel bliver ofte overtrådt, fortæller arbejdsmiljøkoordinatoren.

– Vi holder hele tiden gang i dialogen om, hvordan vi kan undgå for meget stigearbejde. Kan der være andre muligheder? Det kan være bukke, som elektrikerne kan stille sig på.

– Nudget er et skilt, hvor der står 'Arbejder du korrekt i højden?' med en tegning af forskellige hjælpemidler, hvor det eneste, som ikke er afbildet, er en stige, siger Gert Tagmos Knudsen, som flere gange har hængt børnetegninger op på pladsen.

– Vi ved fra trafikken, hvor effektivt det er, når man møder et skilt, hvor der står 'Pas på min far – vi skal i biografen i aften'. Nogen venter derhjemme, så vær forsigtig, er beskeden.

### Den dybe tallerken

Hvis tingene ikke er i orden på pladsen, er det arbejdsmiljøkoordinatoren, svendene brokker sig til. Gert Tagmos Knudsen prøver hver gang at vende den om: 'Her er et problem, hvad kan vi gøre for at løse det? Kom med en god idé.'

– Jeg kan ikke opfinde den dybe tallerken på hvert eneste fagområde, så hvis nudging skal gøre en forskel, så skal medarbejderne med ind i kampen. Hvor og hvorfor opstår problemerne? Hvad er den gode idé til et nudge?

– Da vi byggede statsfængslet på Nordfalster, var der nogle meget lange og meget smalle gange, hvor der skulle trækkes kabler i loftet. En af elektrikerne blev træt af ved brugen af stigen at skulle op og ned mange gange for at flytte den halvanden meter.

– Vi fandt ud af, at nogle nye sammenklappelige bukke, der lige var kommet på markedet, løste problemet. Siden blev bukkene, der bliver til en kuffert, når de klappes sammen, standard i København, når vi skal op på 4. sal. ■

# Den gode rollemodel redder unge liv

Forsker: Oplæring af svende til at være gode rollemodeller er en god investering for unges sikkerhed

De unge kommer mere galt af sted på arbejdet end deres ældre kolleger. Overrepræsentationen i statistikkerne, når det gælder arbejdsulykker, svinger et sted mellem 40 og 60 procent. Seniorforsker på Det Nationale Forskningscenter for Arbejdsmiljø, Johnny Dyreborg, er ikke i tvivl om, hvordan de fleste fortolker de unges forhøjede risiko.

– Myten om de vilde krabater, som tror de er udødelige, sidder godt fast. Denne myte kan understøttes af forskning, som viser, at den del af vores hjerner, som beregner konsekvensen af vores handlinger, først er udviklet midt i tyverne.

– Men jeg kender ikke forskning, heller ikke den, jeg selv har bedrevet, som tyder på, at det er hovedårsagen til de unges overrepræsentation i arbejdsulykker, siger Johnny Dyreborg.

## Arbejdet og kulturen

De to altdominerende faktorer er, hvilken type af arbejde de unge udfører, og om arbejdskulturen viser dem vejen til en sikker adfærd eller ej. Det viser både internationale og danske undersøgelser.

Johnny Dyreborg, som blandt andet har gennemført et forskningsprojekt, hvor han undersøgte unge håndværkere de første tre måneder, hvor de var kommet fra uddannelsen ind i en virksomhed, blev for nylig på et arbejdspladsbesøg mindet om, hvor meget arbejdstypen betyder.

– Jeg blev mødt med den sædvanlige beklagelse over, at de unge Tarzan'er kom mest til skade. Det, jeg så, var, at de ældre sad trygt i trucken, mens de unge gik på jorden og var de bløde trafikanter.

– Vi ved, at unge leverer højere grad af fysisk aktivitet end ældre, og det indebærer jo per definition en større sikkerhedsrisiko. Det er for eksempel de unge, som slæber materialerne op på 4. sal. Det er et vilkår, som virksomhederne skal tage deres forholdsregler over for, siger Johnny Dyreborg.

## Farlige signaler

Den arbejdsfordeling, at de unge tager det tunge og de ældre det specialiserede, sidder godt fast overalt i byggeriet, fortæller arbejdsmiljøkoordinator i Ramboøll, Gert Tagmos Knudsen:

– De ældre ved det godt og har stor forståelse for, at de unge ikke skal overbelastes, når vi taler om det. Men så kommer tidspres og økonomi ind i billedet, og der skal man virkelig passe på, at sikkerheden ikke begynder at skride.

– Det bliver ikke sagt højt, at 'nu slækker vi lige på reglerne, fordi vi skal skynde os'. Men det ligger som en uudtalt forventning, siger Gert Tagmos Knudsen.

De ældre føler presset fra ledelsen. Det ser de unge, og så er man i fuld gang med at pille den store bevidsthed om sikkerhed, de fleste unge kommer ind på arbejdsmarkedet med, fra hinanden, mener han.

– De unge har som udgangspunkt en mere positiv indgangsvinkel end de ældre, når vi holder instruktioner og taler om sikkerhed. De er meget motiverede, men de ældre risikerer at ødelægge det for dem på ingen tid ved at signalere, at der ikke er tid til at stoppe op i to minutter



”Når du er ung på en arbejdsplads, så ligefrem higer du efter anerkendelse”

Johnny Dyreborg





og tænke sig om, siger Gert Tagmos Knudsen.

### Sats pengene på svendene

I vores syn på de unges evne til at tage vare på sig selv bliver vi meget individorienterede i stedet for at fokusere det rigtige sted – på kulturen og oplæringsprocessen, mener Johnny Dyreborg.

– Hvis jeg var virksomhedsleder og havde valget mellem at bruge et begrænset sikkerhedsbudget på at lære de unge op til at udføre arbejdet sikkert eller at bruge pengene på at lære en eller to af svendene op til at være gode rollemodeller, ville jeg vælge det sidste.

– De unge mangler ikke viden og er dygtige til selv at opsøge den. De er vokset op i institutioner med fokus på sikkerhed. De er meget kompetente, men de er også dygtige til at snuse op, hvad de bliver anerkendt for på arbejdet.

– Hvad giver mest kredit – at blive færdig med arbejdet før frokost eller at blive sikkert færdig efter frokost? På under en time kan en lærling lugte, hvordan 'de gamle rotter' tænker.

– Vi er sociale individer, der i høj grad er lydhøre over for de kulturelle markører, som omgiver os. Især når de kommer fra erfarne medarbejdere eller ledere på arbejdspladsen. De ældre håndværkere og lederne skal tage ansvaret som rollemodeller på sig, siger Johnny Dyreborg. ■

## Nudging i praksis

Risici og barrierer: Sådan kan man gøre, når man vil fremme en mere sikker adfærd

Når man vil bruge nudging på en arbejdsplads, starter man med at observere: Hvad er elektrikerens rutiner, når de eksempelvis skal vælge det værnemiddel, de skal bruge? Hvornår træffer de valget, og hvilke barrierer gør det svært for dem at træffe det rigtige?

Hvis man ikke ved, hvad problemet er, kan man heller ikke lave det rigtige nudge, pointerer nudgingekspert og direktør Ashley Brereton.

### Barrierer

– Flere forskellige typer barrierer kan være på spil. For det første er der en social dimension: 'Vi gør som de andre'. Skyldes håndværkernes manglende konsekvensberegning, når de skal vælge værnemiddel, at de ser, at kollegerne vælger at arbejde uden værnemiddel?

– Derudover kan der være en fysisk barriere. Skal man gå hele vejen hen over pladsen for at få en sikkerhedshjelm på, eller er den ved hånden lige dér, hvor man foretager valget?

– Sidst, men ikke mindst, er der den psykologiske barriere. Når vi ikke nøjagtigt kender de langsigtede konsekvenser af et uhensigtsmæssigt valg, har vi en tendens til at tage chancen. Husk, hvor svært det var at vænne danskerne til at køre med sikkerhedssele i bilen trods massive informationskampanjer, siger Ashley Brereton, som understreger, at observationsfasen er afgørende, hvis nudging skal virke optimalt.

### Skoven og træerne

– Man må ikke tage for givet, at man ved, hvor problemerne opstår. Jeg oplever ofte, når jeg hjælper virksomheder med at identificere risikopunkterne, at folk ikke kan se skoven for bare træer.

– De kan se resultatet, som er, at sikkerhedsregler ikke bliver overholdt. Men når de så skal finde det sted i arbejdsprocessen, hvor det går galt, er hver især for involveret og for meget i sit eget perspektiv til objektivt at kunne udpege faremomentet.

– Derfor skal man gå til observationsfasen med det udgangspunkt, at man ikke på forhånd ved, hvad problemet er, og hvor det opstår, siger Ashley Brereton. ■

**Ashley Brereton:**  
– Et nudge taler direkte til vores sanser lige præcis der, hvor vi tager beslutningen





På lærepladsen hos Lindpro har Nico Pojan Pedersen i Lasse Fritzen en mentor, der tager sig tid til at forklare ham tingene grundigt. Ikke alle er så heldige

## De unge ta'r det tunge

Ikke alle svende er lige motiverede til at tage ansvar for en nystartet lærlings sikkerhed. Og når der er travlt, glemmer de ofte alt om det, siger elektrikerlærling

Nico Pojan Pedersen har været lærling i Lindpro i halvandet år. Han er også aktiv i ungdoms-afdelingen i Dansk El-Forbund København og er på den måde generelt tæt på lærlingenes arbejdssituation. Og han er ikke i tvivl om, hvilken gruppe af unge håndværkere, der i særlig grad kommer galt afsted på arbejdet:

– Når man kommer lige fra skolen, starter man helt nede i hierarkiet. Man skal lave rigtig meget af alt det, som alle og enhver kan finde ud af, men som man samtidig nemt kan komme til skade ved.

– Det er den nystartede lærling, der tager de tunge løft med materialerne, hvor der er risiko for faldulykker, hvis der for eksempel ikke er rullet ordent-

ligt op. Man henter og bringer, og jeg tror, at det altid har været sådan, siger han.

### Tidspress øger risiko

Nico Pojan Pedersen mener, at det egentlig er helt forkert, at den uerfarne står med den største risiko:

– Men det er nok også bare en del af jobbet, at man starter fra bunden. Jeg startede selv med at tage de tunge løft, men har nu

fået mere erfaring og kan tage lige så specialiserede opgaver som svendene, siger han.

Den unge elektriker er ikke i tvivl om, hvornår færemomenterne på arbejdet især optræder:

– Det er, når vi er pressede på tid, at sikkerhedsreglerne

overtrædes. I forvejen er ikke alle svende lige motiverede til at tage ansvar for en nystartet lærlings sikkerhed. Når der er meget travlt, er der mange, som glemmer alt om det, siger han.

### Den gode rollemodel

Selv har Nico Pojan Pedersen været heldig med sin mentor.

– Han har taget sig tid til at forklare mig tingene grundigt. Er der for meget vand i kælderen? Skal jeg bruge en højere stige? Jeg kan bare spørge ham, og jeg er ikke bange for at gøre det, for han nedgør aldrig én.

– Der er mange unge, som går rundt og dukker sig, fordi de er bange for at blive peget ud og gjort til grin. I forhold til overholdelse af sikkerhedsreglerne udgør det en høj risiko. For det er, når man ikke er bange for at spørge, at man lærer noget, siger Nico Pojan Pedersen. ■



”Mange glemmer alt om lærlinges sikkerhed, når der er stress på”

Nico Pojan Pedersen