

---

# FÖREDRAG OM PSYKOLOGISK TRYGGHET I ARBETSLIVET

Schizofrenidagene, 6 november 2024, Stavanger

---

**Tor Wennerberg, organisationspsykolog och författare**



**Psykologisk trygghet i vårt moderna arbetsliv – varför är det viktigt, och vad säger det om vår mänskliga natur?**

Forskaren och psykologen Amy Edmondson visade i sin första stora studie redan för 25 år sedan att psykologiskt trygga akutvårdsteam presterar bättre än psykologiskt otrygga team, och att de dessutom – till skillnad från otrygga team – utvecklas och förbättrar sina arbetssätt över tid.

Med andra ord: psykologisk trygghet omsätts, i en verksamhet som sjukvård där så stora mänskliga värden står på spel, i bättre vårdresultat över lag – ytterst i fler räddade människoliv.

Vad är då tillståndet av psykologisk trygghet, hur definieras det? Definitionen på psykologisk trygghet säger att en grupp är psykologiskt trygg när grupp-

medlemmarna upplever klimatet i gruppen som *safe for interpersonal risk-taking*, det vill säga som en kontext som är tillräckligt trygg för mellanmänniskt risktagande. Med en minskad mellanmännisk risknivå vågar medlemmarna be om hjälp, ställa frågor, erkänna misstag, utmana etablerade uppfattningar – helt enkelt ta tydlig plats, med mycket av sig själva, som medlemmar i gruppen. Psykologiskt trygga grupper presterar inte bara bättre, vi mår också, visar forskningen, betydligt bättre av att vara i dem. Den fråga jag vill ställa nu är varför det är så, med ett par utvecklingar till andra forskningsfält.

På försommaren 1958 skrev barnpsykiatern John Bowlby, som då arbetade på det första utkastet till sin anknytningsteori, ett brev till sin fru Ursula. Han konstaterade i brevet att rädsla oftast förknippas med att röra sig bort från något, bort från

det som skrämmer. Men det finns, som han skrev, en annan sida av saken. Vi springer till någon, en person, och det är den upprättade närheten till den utvalda personen som reglerar vår rädsla. Detta är kärnan i anknytningen: nämligen rädlans dubbla riktning, bort från det som skrämmer och till andra som kan göra oss trygga igen. Som ni alla vet var gällande praxis i västerländsk barnsjukvård, under decennierna före och efter andra världskriget, att barn som behövde vistas på sjukhus blev separerade från sina föräldrar under sjukhusvistelsen, för att minska infektionsrisken.

Bowlby belade i forskning de oerhört smärtsamma känslor som dessa tidiga utdragna separationer väckte hos barn. Han konstaterade att små barn, två eller tre år gamla, betraktades som moderna civilisationsvarelser, som förväntades kunna förstå att ett modernt sjukhus är en objektivt trygg miljö. Men de reagerade inte så.

Tvärtom var deras första reaktion, när de separerades från föräldrarna, intensiv rädsla, som gav upphov till ilska och protest, som i sin tur följdes av gradvis fördjupad förtvivlan. Förklaringen till dessa ytterligt starka känslor, menade Bowlby, är att barn är stenåldersvarelser. De förväntar sig en annan tillvaro än den vi lever i, nämligen ett liv tillsammans med en grupp artfränder (och bland dessa ett mindre antal utvalda anknytningspersoner) som ägnar sig åt jakt och samlande och som framlever sina liv i en miljö där livsfarliga stora kattdjur, på spaning efter byten, utgör ett ständigt hot.

I den tillvaron är separation från anknytningspersonerna förknippad med livsfara, och det var den urgamla faronivån som barnen reagerade på i moderna sjukhusmiljöer.

Bowlby och anknytningsteorin hade, när det gällde de separerade barnen, tydliggjort det som inom evolutionsbiologin kallas för en *mismatch* – en avvikelse, ett glapp, mellan den tillvaro vi är genetiskt anpassade för och den tillvaro vi nu lever i, den moderna civilisation vi själva har skapat (och som vi enligt Sigmund Freud vantrivs i). Sådana mismatches uppstår när en arts livsmiljö förändras radikalt på kort tid, utan att artens genuppsättning hinner föränd-

ras med den. Vi reagerar på en förfluten miljö i stället för på den vi nu befinner oss i, vilket biologen David Sloan Wilson har uttryckt som att vi ”dansar med spöken”.

Men de här insikterna gäller inte bara barn. Vi vuxna *Homo sapiens* är också, i hög grad, stenåldersvarelser.

Människan är djuret som kan säga ”jag”, som psykoanalytikern Erich Fromm konstaterade. Vi skiljer ut oss från den övriga naturen genom vårt självmedvetande, vårt avancerade tänkande som gör oss medvetna om avståndet till andra, vår fundamentala ensamhet, liksom om tiden, om vår egen litenhet och vår dödlighet. Detta väcker vår särskildhetsångest, separateness anxiety. För att hantera denna existentiella utsatthet behöver vi kunna säga ”du” och ”vi”, vi måste skapa starka och tillitsfulla relationer till andra.

Detta för oss över till ett annat forskningsområde, det som kallas *social baseline theory*. James Coan, upphovsmannen till detta forskningsparadigm, utgår precis som Bowlby gjorde från de förhållanden som rådde i vår evolutionära utvecklingsmiljö – savanntillvaron, de många hundratusentals år då våra föregångare levde som nomadiserande jägare-samlare.

Kärnan i Coans teori är att ensamhet är ett onaturligt tillstånd för oss människor. Det mänskliga psyket tolkar ensamhet som en situation där stimuli har *lagts till* situationen. Vi förväntar oss, som han beskriver det, att våra liv ska utspela sig i en tillitsfull social miljö, i en inte alltför stor grupp som präglas av samarbete, hjälpsamhet och ömsesidigt beroende. En grupp i vilken vi bryr oss om varandra, eftersom vi är beroende av varandra för vår överlevnad. Detta är vår social baseline, vårt sociala grundtillstånd. Det var i sådana intensivt samarbetande grupper med stark sammanhållning som den mänskliga naturen formades under hundratusentals år, i en tillvaro där väl fungerande samarbeten utgjorde skillnaden mellan liv och död. Som individ är människan biologiskt ett bytesdjur, prey, och bara som en samarbetande grupp är vi rovdjur, överst i näringskedjan. Vi är gruppvarelser mer än något

annat, hypersociala som den antropologiska termen lyder.

Upplevelsen av tillgängligt socialt stöd utövar direkt påverkan på hjärnans perception, som Coan har visat i experiment. Föreställ dig att du står framför en sluttning, med en ryggsäck på ryggen. Om du står där ensam kommer hjärnan att tolka om lutningen på sluttningen så att den ser brantare ut, och ryggsäckens tyngd så att den känns lättare. Om du står bredvid en vän tolkar hjärnan om lutningen som flackare, och tyngden i ryggsäcken som lättare. Och: ju längre och djupare er vänskap är, desto flackare blir lutningen och desto lättare ryggsäcken.

Detta kan uttryckas på annat sätt: de tillstånd som Edmondson och andra forskare har fångat med sin definition av psykologisk trygghet kan antas påverka oss så starkt som de gör därför att de påminner om de sociala villkor som gällde i vår evolutionära utvecklingsmiljö. Att vara del av en psykologiskt trygg grupp som samarbetar för viktiga och meningsfulla mål är vad arbetslivet borde gå ut på för oss människor, för att vi ska må bra och känna mening. När vi utvecklar psykologiskt trygga gruppsammanhang i arbetslivet minskar vi upplevelsen av *mismatch*, och vantrivsel, i den moderna civilisationen.

**Läs mer på: [www.torwennerberg.se](http://www.torwennerberg.se)**

