

Kort og konsist om psykologisk trygghet

Tor Wennerberg

Redd organisasjonen: en bok om psykologisk trygghet i arbeidslivet

Oslo: Gyldendal, 2024

104 s.

ISBN 978-82-05-60295-3

Michael 2025; 22: 161–162

doi: 10.56175/michael.12408

Psykologisk trygghet er blitt et stadig mer omtalt og popularisert fenomen (1). Forfatteren av denne korte og kompakte boken er svensk organisasjonspsykolog, forfatter og foreleser. Han diskuterer psykologisk trygghet særlig i relasjon til organisasjoners læring og utvikling. Den konsise fremstillingen gir en kjapp og nyttig innføring.

Boken spenner vidt, og kanskje litt for vidt for det begrensede formatet. Vi får følge utviklingen av menneskelige samarbeidsformer for to millioner år siden, via eksistensielle perspektiver og til håpet om at psykologisk trygghet kan være et fundament for klok kollektiv handling i utfordringene med klimakrise, atomkrigstrusler og kunstig intelligens.

Psykologisk trygghet defineres som at en gruppe «er tilstrekkelig trygg til at man våger å ta mellommenneskelig risiko» (s. 29). Når gruppemedlemmer tør å stille spørsmål, ber om hjelp og råd og opplever det som trygt å erkjenne feil, øker sannsynligheten for at de også uttrykker avvikende oppfatninger. Dette bidrar til økt arbeidsprestasjon og effektivitet, bedre læring og mer positiv opplevelse av jobben. Dette er



ganske intuitivt og selvfølgelig, men likevel paradoksalt ofte fraværende i arbeidslivet.

Forfatteren har god oversikt over feltet og vever sammen ulike teorier som rammer inn og forklarer konseptet. Blant annet er det en interessant beskrivelse av ambivalensen for individet mellom å innta en rolle i arbeidsgruppen som fremmer personlige målsettinger, versus å være trygg nok til å kunne velge en rolle som fremmer systemiske behov. Teorigjennomgangen leder frem til et kapittel med konkrete og litt mindre konkrete måter å fremme psykologisk trygghet på i arbeidsmiljøet. Både de fem hovedkapitlene og avslutningsrefleksjonene har litteraturlister.

Wennerberg illustrerer godt noen aspekter av psykologisk trygghet – og utrygghet – med eksempler blant annet fra helsetjenesten. I en utrygg situasjon vil den tradisjonelle hierarkiske strukturen bidra til at de som er lenger ned på rangstigen, unnlater å komme med synspunkter eller informasjon som ikke passer med leders beslutning. Det kan få alvorlige konsekvenser for pasientsikkerheten, og risikoen for stressrelaterte plager hos de ansatte øker. Dette ble også nylig påvist i en norsk studie. Leger som oppsøkte en støttekollegaordning, beskrev at de i stor grad savnet psykologisk trygghet på arbeidsplassen, og at det bidro til at de ikke følte seg respektert, eller tatt på alvor (2).

Wennerberg advarer mot at psykologisk trygghet kan brukes som et forsøk på å kompensere for et stadig tøffere arbeidsliv. Arbeidsgrupper som er preget av trygghet, kan bli små oaser som klarer å tåle mer av tidspress og konkurranse i et stadig mer uholdbart samfunn der man isteden burde jobbe for å endre uheldige og sykdomsskapende premisser. Han sammenligner det med at oppmerksomt nærvær (mindfulness) for individuell stresshåndtering anbefales, samtidig som arbeidsplassen forventer at arbeidstakerne skal løpe stadig forttere.

Litteratur

1. Edmondson AC. Psychological safety and learning behavior in work teams. *Administrative Science Quarterly* 1999; 44: 350–383. <https://doi.org/10.2307/2666999>
2. Horne IMT, Veggeland F, Bååthe F et al. Understanding peer support: a qualitative interview study of doctors one year after seeking support. *BMC Health Services Research* 2023; 23: 324. <https://doi.org/10.1186/s12913-023-09312-y>

Karin Isaksson Rø
karin.ro@lefo.no

Karin Isaksson Rø er spesialist i arbeidsmedisin, seniorforsker ved
Legeforskningsinstituttet og overlege ved Villa Sana Arbeidshelse.