

# VARDAGENS DRAMATIK

EN BOK OM ARBETSLIVETS PSYKOLOGI



Catharina Nasenius

## Ett utdrag

Vardagens Dramatik AB  
© Catharina Nasenius  
Omslag: Magnus Jonasson  
ISBN: 1 978-91-633-4894-5

# Innehåll

Förord 8

Psykologi — vad är det? 10

Arbetslivets psykologi 16

Arbetets roll i våra liv 20

*Skammen 23*

Motivation — belöning 26

Bristande motivation — psykologiskt motstånd 33

Grupper 37

*Den formella gruppen 37*

*Den informella gruppen 37*

*Behovet av informella grupper 38*

*Gruppnormer 40*

*Arbetsgruppen i rörelse 43*

*Att stå emot grupptrycket 44*

*Arbetsgruppen — teamet — projektgruppen 45*

*Att komma ny till en arbetsgrupp 49*

*Introduktionssamtal 51*

Ett rolltänkande 53

*Clownen 56*

*Den missnöjde 56*

*Karriäristen 57*

*Den dominerande 57*

*Budbäraren 58*

*Arbetsnarkomanen 59*

<i>Avledaren</i>	60
<i>Förnekaren</i>	60
<i>Den pratsamme — den tyste</i>	61
<i>Stereotypa beteenden — destruktiva</i>	62
<i>Att våga uttala det som alla redan vet</i>	63
<i>Att lyssna</i>	65
<i>Övning i att lyssna och i att ge sig själv en chans att prata</i>	68
<i>En konstruktiv arbetsgrupp</i>	75
<b>Individens psykologiska utveckling</b>	76
<i>Barndomen och vuxenvärlden</i>	76
<i>Identifikation</i>	80
<i>Barnet i centrum</i>	81
<i>Självkänsla och självförtroende</i>	82
<i>Samhällsklasstillhörighet</i>	84
<i>En fortlöpande utveckling</i>	84
<i>Barnet väljer väg</i>	85
<i>Självbilden</i>	85
<i>Tryggheten</i>	85
<i>Våra psykiska förvarsmetoder</i>	86
<i>Projektion</i>	87
<i>Regression</i>	90
<i>Rationalisering (Intellektualisering)</i>	92
<i>Överföring</i>	95
<b>Barnet — den vuxnes skugga</b>	99
<i>Längtan efter att bli älskad - rädslan att bli avvisad</i>	99
<i>Den vardagliga rädslan</i>	100
<i>Arbetsplats A</i>	102

*Arbetsplats B 104*  
*Den vardagliga rädslans förklädnad 109*  
*"Hon tycker aldrig någonting!" 109*  
*Att ta ansvar 111*

Kommunikation 117

*Transaktionell analys 120*  
*Barn — Vuxen — Förälder 121*  
*Barnet 122*  
*Föräldern 124*  
*Vuxen 124*  
*Föräldern har makt 128*  
*Personal — patient inom sjukvården 133*  
*Myndigheter tar rollen av Förälder 136*  
*Att bli medveten 137*  
*Systematiserat "gnäll" 139*  
*De fyra karaktärerna 142*  
*Emotionell intelligens 151*  
*Individen — kollektivet 158*  
*Den moraliska mognaden 162*

Chefskap — ledarskap 166

*Den auktoritära chefen 167*  
*Låt-gå-chefen 169*  
*Tyrannen 170*  
*Den ointresserade 170*  
*Utanpåchefen 171*  
*Ledaren 172*  
*Får gruppen den chef som den förtjänar? 173*

<i>Kvinnor som chefer</i>	174
<i>Dåligt självförtroende</i>	178
<i>Språket</i>	178
<i>Mannen avbryter kvinnorna</i>	179
<i>Kvinnans typiska roller</i>	179
<i>Den androgyna chefen</i>	181
Ledarskap — auktoritet — lydnad	182
<i>Mobbing</i>	188
<i>Vem är den mobbade personen?</i>	190
<i>Vem är mobbaren?</i>	191
<i>Har vi plats för avvikare?</i>	192
<i>Diversity — mångfald</i>	193
<i>Det osynliga kontraktet</i>	194
Konflikter och konfliktlösning	197
<i>Psykologiska konflikter</i>	199
Slutord	211
Litteraturlista	212

# Arbetslivets psykologi

- Vem är det som bjuder på bakelser idag?

Konditorn kom in i köket och tittade sig omkring. Samtalen avstannade och en förlägen och spänningsfylld tystnad uppstod. Jag kände hur det ryckte i min ena kind och jag bet ihop tänderna. Han höll demonstrativt upp en "trasig" bakelse på ett fat till allmän beskådan. Det tog väl några sekunder innan allas blickar riktades mot mig.

- Det är Catharina, var det någon som sa för att liksom förtydliga situationen.

Konditorn ställde fatet på diskbänken och gick ut i affären igen. Ett par expeditörer slängde sig fram mot den kraschade gräddbakelsen och satte glupskt i sig den, tittande förebrående på mig. Självt var jag alldeles för nervös för att kunna äta av konditoriets alla godsaker. Jag kunde också ana en viss tacksamhet i de andras blickar. Det var ju jag som försåg dem med bakelser och dessutom hade jag försett dem med en person som alla misstag kunde skyllas på. Tretton år gammal och yngst bland personalen. Mitt första jobb.

Det hade börjat ett par veckor tidigare. Min familj kände konditorn genom att min morfar arbetat som konditor och min mormor som biträde i affären. Genom detta fick jag mitt första sommarjobb i ett konditori.

"Första dagen kan du få sova ut", sa konditorn till mig när vi kom överens om arbetstiderna, "så kom du klockan nio nästa måndag. Men därefter börjar vi klockan åtta." Tacksam och förväntansfull tågade jag in köksvägen den första arbetsdagen.

- Du kommer en timme för sent!

Biträdet som stor och rund såg ut att passa perfekt i ett konditori tog surt emot mig. När jag försökte förklara att det var chefen själv som sagt klockan nio fnyste hon åt mig. Affären var redan full av folk och hon hade just lärt de andra två sommaranställda tjejerna hur man använder vågen, priser och hur man slog in tårter i tårtkartonger. Hon bestämde sig snabbt för att mitt straff för att jag kommit för sent skulle bli att hon inte tänkte lära mig någonting! Men jag fick en rock att ta på mig när jag lite panikslagen ställde mig bakom disken. Nu kan man väl invända att jag snabbt borde ha tagit tag i någon av de lite äldre tjejerna och bett dem om hjälp. Ett litet tips om hur man avläser vågen hade definitivt inte skadat. Men på något sätt så tordes jag inte det. I stället försökte jag räkna hekto hit och hekto dit och det hela underlättades inte av att jag plötsligt upptäckte att jag var fullständigt opraktisk. Och jag insåg att jag gått måste om något i min barndom. Jag hade aldrig lekt affär.

När en kund demonstrativt rev upp en tårtkartong jag gett honom och själv slog in den på nytt uppe på själva disken var jag helt klär över att min framtid inte låg i att arbeta i affär.

Jag slapp dock bli antastad vid diskbaljan som femtonåringarna skulle stå ut med. Det var en av bagarna som brukade passa på när tjejerna stod med händerna upptagna av disken. Och vilken femtonåring vågar i den situationen protestera och hävda rätten att bestämma över sina egna bröst. Och bagaren var ju så att säga van att bestämma över bullarna.

Nåväl, när jag hade arbetat färdigt min avtalade tid och jag återigen satt framför konditorn på kontoret, den här gången för att få lön, kom han plötsligt på att jag hade haft rätt angående tiden. Visst hade han sagt klockan nio.

Den här sanna historien får illustrera vad jag menar med arbetslivets psykologi. Samspelet mellan oss människor på

arbetsplatsen. Men för att första varför det går snett i kommunikationen och för att bli klär över hur den kan förbättras räcker det inte med att vi bara koncentrerar oss på de enskilda människorna. Det är också viktigt att ta reda på hur anställningsförhållanden och andra yttre ramar påverkar oss. Varför var jag så passiv i historien? Hur kunde jag bara acceptera att mitt straff för ett fel som jag inte ens begått blev att jag inte skulle få lära mig någonting innan jag ställdes bakom disken? Hur kom det sig att jag inte ställde konditorn mot väggen och påminde honom om vad han sagt till mig? Varför bad jag inte min mamma komma ner och bekräfta vad han sagt? Hon var ju med vid det första samtalet. Varför höll inte vi tre unga tjejer ihop? Hur kom det sig att en vuxen människa, omtyckt av kunderna, ville bestraffa en ung flicka genom att skapa osäkerhet? En vuxen man, vad väcker två femtonåriga skolflickor vid en diskbalja för lust hos honom? Varför skylls alla misstag på en person? Har vi behov av syndabockar? Vad är det för mekanismer som går att vi ibland stöter ut människor från gemenskapen på arbetsplatser?

I den här historien finns förklaringarna både i de yttre ramarna, i kommunikationen mellan arbetskamraterna och hos den enskilde individen. Tacksamheten över att ha ett jobb och avsaknaden av kontrakt påverkar naturligtvis min förmåga att våga säga ifrån. Men också viljan att klara mig själv och oförmågan att be om hjälp. Och de egenskaperna lag mer i min personlighet. Samspelet mellan oss på konditoriet hade också sina egna förklaringar.

Det är just de tre aspekterna som den här boken kommer att ta upp. De yttre ramarna, individen och gruppen. Psykologisk kunskap kan användas till så mycket, bl a till att manipulera med människor. Reklamen bygger till stora delar på psykologisk kunskap. Hur kan man utnyttja vår osäkerhet? Det



är en av reklamens huvudfrågor. Innerst inne är de flesta av oss ganska osäkra.

Men visst kan en viss tandkräm eller ett visst hårschampo få oss att känna oss attraktivare och säkrare? för att inte tala om vad en viss binda kan betyda för säkerheten. Om vi nu går på reklamen eller inte beror naturligtvis på hur osäkra vi är och vad det gäller. Men utan psykologisk kunskap hade man säkert sålt färre varor. En av de kommunikationsteorier som jag tar upp senare i boken lärs ut till försäljare som ett knep att få människor ännu osäkrare.

"Den har bilen är nog lite för dyr för dig. Det finns billigare bilar här borta." Det låter som en spontan och välvillig kommentar från försäljarens sida. Vad du inte vet är att repliken är val inövad. "Nja, jag vill gärna se på den. Den ser fin ut. Kan jag få provköra den?" Försäljaren har lärt sig att vi har ett litet barn inom oss. Den vuxne kan kosta på sig att svara "Javisst har du rätt. Inte har jag råd med den. Vi går till de billigare bilarna." Men när Barnet inom oss tar överhanden vill vi hävda oss och visa att vi minsann duger. Och det är just de känslorna som försäljaren spelar på. Det är nog fler "femåringar" som åker omkring i de flotta bilarna än vuxna män och kvinnor.

Men psykologisk kunskap kan även användas för att vi ska förstå varandra och oss själva bättre. Det finns så mycket missförstånd och så många missförhållanden som skulle kunna klaras ut om vi bara kunde se det psykologiska skeendet. Och tänk så mycket passivitet som skulle förvandlas till aktivitet om vi inte satt fast i vara lista roller och försvar. Det finns så mycket kreativitet och begåvning på vara arbetsplatser som inte kommer fram. Och det finns så mycket onödigt skit-snack som bara döljer vår egen rädsla.

Att förstå löser inte alla problem. Men vi kan komma en bit

på väg ut ur en låst situation mot en lösning.

Det finns också en risk att vi psykologiserar skeenden som inte har med psykologi att göra. Därför är det viktigt att ta med den yttre ramen, strukturen. Därför har jag tagit med ett avsnitt om vart förhållande till vad vi producerar och hur vårt arbete är organiserat. Dessa faktorer går inte att påverka med psykologisk kunskap men vi blir påverkade av strukturen. Så ur den synvinkeln blir strukturen intressant.

För att vara ett duktigt biträde i ett konditori behöver man veta hur en våg fungerar, vad småkakorna kostar, vad service innebär och så vidare. för att kunna samarbeta och förstå skeendet i grupper behöver vi lära oss psykologins våg och kassaapparat. Priset för dåligt samarbete kan bli hög. Och det är inte bara bakelser som vi kan hantera så illa att de kraschar.