

DETTA ÄR ETT FÖRSTA UTKAST SOM JAG GÄRNA KOMPLETTERAR MED AKTUELLA ERFARENHETER FRÅN DENNA TYP AV SAMTAL – OM NI HAR NÅGRA

## Bidrag till samtal vid arbetslagsträffar om risker för UTMATTNINGSDEPRESSION

Av **Bengt-Åke Wennberg**

Denna text är tänkt som en introduktion till ett samtal om risker för utmattningsdepression på den egna arbetsplatsen. Allvaret i temat gör att man sannolikt bör avsätta rimlig tid för att gemensamt behandla det. Proceduren består av att man samtalar, samtalet dokumenteras och dokumentationen granskas och korrigeras av dem som samtalat. Man kan därefter ha ett samtal mellan sig om och med andra utomstående om dokumentationen som sådan. Detta är samma procedur som vi använder vid vår användning av fokusmöten och fokusgrupper.

Det handlar således inte om att tala om och med dem som redan drabbats och inte heller om hur dessa skall behandlas utan om den egna arbetssituationen för att genom samtalet utröna vilka risker som finns för att det samarbetsmönster man har mellan sig kan leda till utmattningsdepression för någon eller några medarbetare.

### Bakgrund

Innan och när man samtalar om utmattningsdepression kan det vara bra att ha tillgång till en del fakta. Därför börjar jag med dessa.

1. Symptomen är i dag väl beskrivna. Se exempelvis bifogade referenser till Perski (2002) och Doktare (2000). Litteraturen är emellertid numera mer omfattande än så. Tillståndet skiljer sig från det vanliga sjukdomsbegreppet (Wennberg och Hane 2000). Det kännetecknas av en förändring i det så kallade *stressregleringssystemet*. Denna förändring är delvis irreversibel. Därmed blir också behandlingen och framför allt rehabiliteringen annorlunda i förhållande till sjukdomstillstånd som kan ”läka ut” och där patienten efter behandlingen kan räkna med att bli helt återställd. Detta gör att den som drabbats eller dennes omgivning inte är särskilt hjälpta av att observera symptomen som sådana. Då dessa visar sig är det oftast redan för sent.

2. De fysiologiska mekanismerna som leder fram till utmattningsdepressionen är relativt väl klarlagda och beskrivna. De liknar i mångt och mycket en allergisk reaktion där kroppen med tiden lärt sig att fungera på ett sätt på vissa stimuli som för övriga (normala) kan verka överdrivet. Allergiska reaktioner ger en aktiv motreaktion. Utmattningsdepression är istället en distanseringsreaktion. Man gör sig okänslig för och undviker engagemang i den typ av aktiviteter som man tidigare blivit ”skadad” av. Många kallar det en ”allt eller intet” reaktion av samma karaktär som att smärtan i vissa muskler kan passivisera stora delar av kroppen. Om man inte lär sig hur den egna kroppen fungerar kan man av rädslan för själva reaktionen avstå från ett mer aktivt liv som man egentligen har förutsättningar för. Problemet är således att det finns risk att de konkreta fysiologiska reaktionerna flyttar intresset till själva smärtan från det som egentligen borde vara fokus för analysen – nämligen förståelsen för de egna reaktionerna och de alternativ som finns när det nu är som det är.
3. Eftersom reaktionerna och de olika sätten att hantera tillståndet är synnerligen individuella så kan det vara utomordentligt svårt, även för väl insatta fackmän, att skilja det ena tillståndet och den ena diagnosen från det/den andra. Tillståndet är således i allmänhet förenat med både kognitiva, känslomässiga och rent kroppsliga begränsningar och problem. Det är ofta oklart – och spelar egentligen ingen roll – om tillståndet uppkommit ur fysiologiska bristtillstånd eller genom sociala och mentala processer. Utmattningsdepressionen har i detta fall stora likheter med andra depressioner. Eftersom orsaken kan debatteras blir det ofta konflikt kring om tillståndet kan lindras med medicin eller om behandlingen bör inriktas på att hjälpa patienten att hantera yttre eller inre svårigheter och situationer.
4. Denna fenomenologiska oklarhet kring behandlingsalternativen genereras av själva diagnosbegreppet (som i allmänhet styrs av orsakssamband och tar utgångspunkt i att skadan kan läkas och det normala tillståndet återställas). Rehabiliteringsbegreppet är egentligen olämpligt eftersom det utgår från möjligheten att återställa något till vad det varit. Vid utmattningsdepression handlar åtgärderna således inte om traditionell ”behandling”.
5. Ett skäl till förvirringen om lämpliga behandlingsformer och diagnoser är således det faktum att förändringen – när den väl har inträffat och blivit ”inlärda” – är irreversibel. Individen är fast i det reaktionsmönster denne vanemässigt etablerat för att hantera sitt liv. Vanan kvarstår även om de yttre fenomen som en gång genererat den avlägsnas.

6. Det tycks i detta fall främst handla om mentala processer som på fackspråk kallas "hjärnstress". Slår man på Google på detta ord får man upp en stor mängd referenser och artiklar som belyser fenomenet. Den mest avgörande skillnaden mellan hjärnstress och fysiologisk påfrestning tycks vara att hjärnstress som sådan inte upplevs negativt. Hjärnstress verkar istället skapa en typ av eufori som upplevs behaglig. Man kan jämföra denna eufori med den som uppstår vid spelberoende. Det är förväntningarna på framtiden, frikopplandet från den fysiska verkligheten och själva tankeaktiviteten och spänningen inför utfallet som ger en kick.
7. De som studerat utmattningsdepressioner rapporterar därför att den drabbade – precis som vid andra typer av beroenden – förnekar sitt beroende. Personen märker i allmänhet inte av dess negativa effekter förrän det är för sent. Det finns således många historier om att personen plötsligt en dag inte kan röra sig och inte kan komma ur sängen. Hjärnan och kroppen har helt enkelt slagit till bromsarna.

## Inspel för samtal

De flesta förklaringar som ovan redovisats utgår från att utmattningsdepressionens reaktioner är personliga och främst beroende på den enskilda personens psyke och individuella förutsättningar. Sakfrågan är emellertid att reaktionerna är en följd av ett *samspel* mellan individ och omvärld.

Ser man endast till de personliga reaktionerna, diagnos och behandling så döljs de negativa effekter som själva samspelet med andra i arbetslivet och i privatlivet kan ha. De "andras" ansvar för situationen blir osynligt. Genom att man inte närmare går in på *samspelsmönstret* är det därför omöjligt att få ett konstruktivt grepp på hur de individuella reaktionerna är kopplade till uppkommande situationer i verksamheten. Därför är samtal som detta och om risker för utmattningsdepression mellan alla på arbetsplatsen så nödvändigt.

När det gäller belastningsskador och ohälsorisker i övrigt – alltså när det inte handlar om problem av typen utmattningsdepression – är de olämpliga samspelsmönstren mellan individ och arbete väl utforskade. Detta gäller numera även *psykosociala* reaktioner som är knutna till förhållandet mellan chef och anställd och arbetets uppläggning och förläggning.

Vad som gör frågan om utmattningsdepressioner så speciell är att samspelet mellan individ och verksamhet har en helt annan betydelse för riskerna än de samspeletsituationer man tidigare behandlat i arbetsmiljöarbetet. Detta framgår exempelvis av Arbetsmiljöverkets skrift "Från frustration till total utmattning" (Arbetsmiljöverket 2002).

Till skillnad från att vara direkt orsakad av yttre faktorer – som den vanliga arbetsmiljödiskussionen förutsätter – så är utmattningsreaktionen en konsekvens av att individen ser sig som en *professionell aktör* och drivs att göra det man gör av ett eget inre engagemang. Frustration uppstår när man i arbetet – och kanske också för personlig del – hindras att uppnå något som man själv tycker är viktigt att uppnå.

Frustrationsreaktionen liknar stressreaktionen rent fysiologiskt men har en annan bakgrund. Stress uppstår när man skall anpassa sig till något utifrån kommande. Frustration uppstår när man själv är engagerad att uppnå något och känner sig hindrad i detta. Stress uppstår genom påtryckning. Frustration uppstår genom blockering.

De viktigaste sociala orsakerna till utmattningsdepression tycks vara att andra i det pågående samspelet medvetet eller omedvetet missbrukar den enskildes engagemang. Detta sker vanligen genom att man förvägrar denne den äkta tillfredsställelse som man kan känna av att gjort något bra eller åstadkommit något gott. Istället förstärks känslan av att inte räkna till.

I extrema fall kan man likna omvärldens agerande vid en slags förförelse. För att tillfredsställa egna – eller verksamhetens behov – tillåter man personen att engagera sig på ett sätt som för denne visserligen "känns rätt" och skapar tillfällig tillfredsställelse men som inte leder någon vart och är självdestruktivt både på kort och på lång sikt.

Ett skäl till att denna förförelse är möjlig är att *vår identitet skapas i och genom samtalet med andra och den kommunikation som man identifierar sig med i verksamheten*. Det är mycket svårt att distansera sig från denna gemenskap. Den är nödvändig för ens välbefinnande. Vi brukar säga att man inte som enskild individ kan isolera sig från den gemenskap – det sociala system – man kommunicerar med.

Vare sig man vill det eller inte blir man indragen i dess kommunikativa mönster. Det är denna "fångenskap" som medför att man i vissa samspel har svårt att bli sitt bästa jag och "känna igen sig själv". Destruktiva och olämpliga kommunikativa förhållanden kan därför medföra att man misslyckas i sina försök till självhävdelse och att upprätthålla en självbild som man själv uppfattar som positiv (Gullm,ander 2006).

Hur det sociala systemets kommunikation griper tag i oss är olika för olika individer. Var och en hör genom det kommunikativa mönstret att man får en plats i sammanhanget. Hur man själv tolkar sin plats behöver inte vara förenligt med hur andra ser ens medverkan. Det kan då uppstå en obalans som man strävar att upphäva. Man agerar för att ta sig en viss plats men lyckas inte. Man går in i mönster som blir destruktiva.

Några är mer sårbara för vissa destruktiva mönster än andra. Vissa har förmåga att etablera mönster som är förstärkande för en god självkänsla medan andra känner sig blockerade och kränkta. Vissa kommunikativa mönster ”triggrar” och förstärker således olika vanemässiga uppfattningar som man etablerat om sig själv och vad man tror att man behöver leva upp till för att vara accepterad.

Här kommer några exempel:

- Kommunikationen kan strida mot vad personen själv ser som anständigt och rimligt. Denne kan därför tvingas att engagera sig i olika försök att få de andra att respektera en själv, sina åsikter och förstå värdet av det man försöker göra.
- Vad personen ”hör” att denne förväntas göra – eller vara – är helt vid sidan av vad man vill göra, ser som hedervärt att vara eller faktiskt kan klara av.
- Den bekräftelse på att det personen gör är värdefullt, som denne ständigt hoppas på, visar sig kanske aldrig – antingen för att andra inte förstår att personen ser detta som viktigt eller för att det kommunikativa mönstret hindrar detta. En långvarig frustration kan resultera att man helt enkelt förtränger de egna åsikterna och möjligheten att ta egen ställning.
- Frustrationen behöver emellertid inte alltid vara psykologiskt betingad. Den kan böttna i att personen anser att det som sägs och beslutas har sin grund i oklarheter, missförstånd och rena missuppfattningar om sådana sakfrågor som denne själv anser sig vara väl insatt i och ha erfarenhet av.
- Ofta frustreras personer av att ”konflikter” genereras av en alltför ytlig föreställning om verksamheten. Problemet är då att hur man än gör kan man anklagas för att göra fel (eller andra komma undan med att de gör rätt). Personen har svårt att klargöra att det som passar i en situation kan vara olämpligt i en annan. Slentrianmässigt utkastade ”goda råd”, pekpinningar och moraliska omdömen är därför en vanlig orsak till frustration.

- Om olika riktlinjer och direktiv bygger på en alltför ytlig, för den enskilde medarbetaren oacceptabel och i dennes praktiska erfarenhet ogrundad argumentation så skapas en inneboende mental konflikt. Särskilt om de resonemang som man tvingas anpassa sig till ständigt upprepas, och därmed gör det omöjligt att agera på ett sätt man själv ser som lämpligt.
- En ytterligare orsak till frustration kan vara orealistiska förväntningar på "slutstadiet". Att ständigt jaga efter – eller tvingas ansluta sig till – ett utfall som aldrig kan uppnås och där man heller inte ser att man kommer framåt är ofta en stark källa till frustration och uppgivenhet.

### Vad kan man då samtala om?

Värdet med samtal på arbetsplatsen är att man genom dessa kan *utforska och upptäcka* de destruktiva och orealistiska tankeloopar som man som deltagare i det sociala systemet kan vara fångad i. De ger också var och en deltagare – genom att lyssna på de andra – en möjlighet att höra andras sätt att beskriva en situation.

Samtal med fokus på utmattningsdepression bör därför inriktas på att utforska deltagarnas *erfarenheter* av de *grunder till frustration* som kan finnas inom verksamheten. Samtalet kan exempelvis ha som ambition att belysa konflikter som kan finnas mellan vad man känner sig tvingad att anpassa sig till och de egna uppfattningarna om vad som vore bra för verksamheten. Man bör under samtalets gång komma ihåg att frustrationen är personlig och speciell för varje människa. Var och en uppfattar situationen på sitt sätt. Var och en deltagare måste därför ges möjlighet att ta upp teman och berättelser ur sitt eget perspektiv utan att man kräver att alla skall uppleva samma sak eller engagera sig i samma frågeställning.

Vad som kommer att dyka upp i samtalet är således inte generella problem och lösningar på organisatoriska frågor utan indikationer på grundläggande mekanismer som kan skapa frustration hos enskilda personer. Samtalet kallas för *utforskande* just för att undvika att det belamras med lösningsförslag och generella analyser. Det är viktigt att det är ett samtal där alla ges möjlighet reagera på vad de andra säger och dela med sig av sina erfarenheter och resonemang om detta utan att bli tillrättvisade. Därför är det viktigt att man i samtalet upprätthåller vissa grundläggande samtalsnormer och skapar ett partnerskap kring det som skall utforskas (Wennberg och Hane 2005;2006).

De reaktioner som beskrivs i samtalet skall ses *som exempel på* vad som skulle kunna vara en "obalans" mellan de professionella aktörernas inställning till sitt arbete och de yttre eller övergripande krav som ställs på verksamheten. Samtalet är inte ett arbetsmöte där man skall finna arbetsmässiga lösningar. Synpunkter och åsikter kan därför tillåtas vara helt motstridiga. Det är *variationen* i uppfattningar och ställningstaganden som är viktig.

Det är först i en senare analys som man kan gå djupare och ta ställning till vilka av alla dessa individuella reaktioner som kan ses som systemiska – det vill säga vara representativa för hur det sociala systemet ser ut att fungera. Exempel på berättelser av denna karaktär finns i vår rapport "Rehabilitering av rehabiliteringskunniga" (Hane och Wennberg 2004).

Det initiala problemet är att inte fastna i att samtalet skall "utvärdera" verksamheten eller exempelvis ledningen. Det är helt acceptabelt att beskärma sig över hur dåligt allting är – utan att man får uttrycka detta kan det vara svårt att komma vidare. När detta väl är gjort är emellertid den stora svårigheten att ta sig tid att fördjupa sig i varje historia för att förstå de djupare motsättningarna mellan individens egen uppfattning och erfarenhet av verksamheten och hur andra ser på denna.

Alla sociala system är vad man kallar "självrefererande". Med detta menar man att de blir stabila och pålitliga för sina medlemmar genom att man gemensamt återskapar ett samtalsmönster som man känner igen. Man håller således av praktiska skäl fast vid sin egen interna logik och sätt att resonera. Om denna logik inte gör det möjligt att uppmärksamma och samtala om sådant som medarbetarna anser vara för verksamheten viktiga frågor uppstår frustration.

Man skall därför räkna med att samtalet ibland återfaller i konventionella och välkända resonemang som är representativa för den kultur och de samverkansformer som vanemässigt utbildats inom verksamheten. Då kan det kännas som att man inte kommer någon vart. Man säger bara vad man alltid har sagt. Detta är fullt naturligt. Om det inträffar så är det ett resultat som man kan ta vara på.

Meningen med samtalet är nämligen att det just är den interna logiken och kulturen som skall synliggöras. Möjligheten att synliggöra dessa hänger på samtalsledarens inlägg och medverkan och på dennes dokumentation. Samtalsledaren representerar nämligen "främlingen" i samtalet och därmed också tanken att det skulle kunna finnas en *alternativ* berättelse och *alternativa* resonemang som skiljer sig från dem som man vanligen använder sig av. Det är detta förhållande som kan ge hopp och tröst om och när man fastnat i sin internlogik.

Ett sätt att bryta den interna logiken och utveckla nya alternativa samtalsmönster är att dokumentera samtalet. Dokumentationen kan då fungera som reflektionsmaterial både för gruppen själv och för andra. Det är viktigt att denna dokumentation görs på ett sådant sätt att deltagarna – och externa mottagare – godtar den gjorda dokumentationen som en relevant och rimlig beskrivning av samtalet och de deltagande personernas kunnighet om frågan. Det måste accepteras som ett rimligt uttryck för arbetslagets sätt att samtala med de begränsningar och förutsättningar som finns.

Det är därvid en fördel – och gör samtalet mer fokuserat och sakinriktat – om man redan från början är överens om att berättelsen syftar till att berätta något *utåt från gruppen till omvärlden*. Man kan exempelvis när det gäller utmattningsdepression ha ambitionen att illustrera och ge exempel på *vilka frustrationsfaktorer* som finns i den aktuella verksamheten och *hur frustrationen genereras*. De utomstående läsarna kan vara chefer men de kan också vara kolleger. De kan också vara allmänhet, kunder, media eller forskare som är intresserade av de speciella svårigheter som man som medarbetare kan möta i den speciella verksamheten.

## **Analysen**

Den samtalstext, referatet, man producerat kommer, om den är kompletterad, korrigerad och accepterad av deltagarna som något man vill föra ut, att vara representativ för det sociala systemets sätt att medelst kommunikation behandla den typ av verksamhetsfrågor som behandlats.<sup>1</sup>

Den avslöjar vad man i detta avseende kan tala om och vad man inte kan tala om och som därför kan leda till frustration. Tystnaden kan emellertid vara svår att tolka. Ett sätt att pröva olika hypoteser om detta är att försöka belysa dem i ett efterföljande samtal när referatet väl är klart.

Ofta visar det sig vad som är värt att tala om. Nedanstående är sådant som vi funnit värdefullt att ta fatt i vid våra reflektioner, men varje verksamhet är förstas speciell.

---

<sup>1</sup> I verksamhetsfrågorna inkluderar vi då frågor kring den psykosociala arbetsmiljön och samarbetsförhållanden som kan leda till frustration och friktioner såväl som tekniska lösningar och åtgärder kring arbetsformer etc. som avses effektivisera produktionen och öka lönsamheten.

- Vad deltagarna gemensamt tycker är *berättigat* (godkänt, acceptabelt etc) att säga om ämnet och vad och om vilka frågor man anser sig ha anledning att ha en talan i och en åsikt som andra bör lyssna på.
- Vilka som får uttala sig om vad och i vilka sammanhang vissa personer utesluts och marginaliseras.
- Vad man ser som berättigat att *fordra av* varandra. Vad kan man exempelvis inom ramen för de verksamhetsfrågor som diskuteras fordra av ledningen och vad anser man berättigat att ledningen och andra kan fordra av en själv.
- Vilka sakliga missförstånd som kan finnas. Referatet kan exempelvis innehålla vissa osakligt baserade uttalanden om grunden till och behandlingen av utmattningsdepression. Detta kan visa på deltagarnas obekantskap med eller okunnighet om frågor som är väsentliga för verksamheten
- Orealistiska uppfattningar om möjliga önskvärda tillstånd. Alla måste se det man strävar efter som någorlunda möjligt och tänkbart och önskvärt för egen del. Om så inte är fallet uppstår frustration.
- Alltför konkreta målbilder hos vissa. Sådana ger föga utrymme för alternativa handlingslinjer och för den flexibilitet i de individuella val som måste göras.

Många fler teman för reflektion kan tänkas och de brukar dyka upp spontant vid samtalen. Allt som dyker upp kan i efterhand analyseras och diskuteras med dem som är berörda och som deltagit i samtalet. Samtalsledaren kan i sin tur i efterhand, och utifrån sin speciella kompetens, själv ta ställning till – och göra ett utlåtande om – vilka viktiga frustreringsfaktorer som han eller hon tycker har visat sig i samtalet. Om referatet publiceras öppet kan vem som helst göra likadant – även vilken som helst deltagare.

Också ledningen, experter och andra stabspersoner kan läsa referatet och bidra till belysningen genom ytterligare samtal utifrån den ursprungliga texten. Varje sådant samtal erbjuder nya perspektiv för att förstå verksamhetens speciella krav och vad som inom ramen för det sociala systemet uppfattas som rimliga och relevanta fordringar, resonemang och förväntningar.

Det intressanta med varje sådant nytt samtal är att deltagarna utifrån sin speciella kunnskap och erfarenhet bidrar till att lyfta upp vad just de ser som väsentliga risker och möjligheter i den verksamhet de gemensamt arbetar i. Berättelsen blir genom

denna procedur vad vi kallar ”kondenserad”. Den kommer, om man hedrar den mångfald som finns, att få ett ökat djup samtidigt som den behåller sin bredd.

Man får då en slags arbetsmiljöberättelse som klargör vad som i den egna specifika verksamheten skulle kunna medföra utmattningsdepressioner. Därmed får man också de verktyg som behövs för att redan i ordinarie arbetsplatsträffar upptäcka när och varför man inte kommer till tals och när och varför inte kommer till sin rätt och när och varför man inte kommer till rätta med gemensamma verksamhetsproblem.

## Referenser

- Arbetsmiljöverket (2002): Från frustration till total utmattning. (Abonnemangsrapport 92). Stockholm: Arbetsmiljöverket.
- Doctare C (2000): Hjärnstress - kan det drabba mig? Stockholm: Runa Förlag
- Perski A (2002): Ur balans. Om stress, utbrändhet och vägar tillbaka till ett balanserat liv. Stockholm: Bonnier Fakta.
- Hane M, Wennberg B-Å (2004): Rehabilitering av rehabiliteringskunniga. Abonnemangsrapport 107. Degerfors: Samarbetsdynamik AB.
- Gullmander D (2006); Tystnandets sociala mekanismer. Abonnemangsrapport 119. Degerfors: Samarbetsdynamik AB
- Wennberg B-Å, Hane M (2000): Onda cirklar kan brytas. Dokumentation från ett arbetsseminarium kring psykosocial ohälsa mellan forskare och praktiker 02.11 1999. (Abonnemangsrapport 77). Örebro: Försäkringskassan.
- Wennberg B-Å, Hane M, Beskow J (2001): Samtal som formar ett psykiskt friskt arbetsliv. tankar och reflektioner utifrån ett arbetsmöte på Forum Bräcke 27.10 2000. Abonnemangsrapport 86. Degerfors: Samarbetsdynamik AB
- Wennberg B-Å, Hane M (2005): Metodologisk plattform för vår användning av fokusgrupper och fokusberättelser. Abonnemangsrapport 106. Degerfors: Samarbetsdynamik AB.
- Wennberg B-Å, Hane M (2006): Välgrundade samtal och väl underbyggda resonemang i en globaliserad värld. Abonnemangsrapport 121. Degerfors: Samarbetsdynamik AB.

