

# Psykologisk tryghed i Helsingør kommune

**Tina Mulvad Jørgensen og Rasmus Raabæk Olsen**

Organisationspsykolog i Human House Ledelse og Arbejdsmiljø

[tmi@humanhouse.com](mailto:tmi@humanhouse.com) og [rro@humanhouse.com](mailto:rro@humanhouse.com)

Tlf. 9320 5757 eller

tlf. 93404608

# Tema og Program

- **Trivsel: Psykologisk tryghed**  
*Workshoppen har fokus på trivsel og mental sundhed og hvordan man kan arbejde forebyggende med den mentale sundhed.*
- *Vi zoomer ind på psykologisk tryghed, som refererer til en kultur, hvor medarbejderne føler sig sikre på, at de ikke vil blive nedgjort eller ydmyget, hvis de fremsætter idéer, spørgsmål, bekymringer eller påpeger fejl. Dvs. en kultur der opmuntrer alle til at bidrage og udvikle arbejdspladsen, og som både ledelse og medarbejdere har indflydelse på.*
- *Workshoppen inddrager også erfaringer fra projektet "Men TAL om det". Deltagerne får mulighed for selv at afprøve værktøjerne om psykologisk tryghed og tage stilling til, hvordan det kunne bruges på deres arbejdsplads.*



Human house, ledelse og arbejdsmiljø  
Beskæftiger 90 konsulenter på tværs af  
Landet. Autoriseret arbejdsmiljørådgiver  
inden for alle arbejdsmiljøområder.

Rasmus og Tina er organisationspsykologer og arbejder med  
Mental Sundhed, stresshåndtering, generationsledelse,  
psykisk arbejdsmiljø, konflikter, udvikling af samarbejdet,  
mobning og krænkende handlinger, stress, angst, krisepsykologi og  
psykologiske vurderingsværktøjer.

# HVORDAN KAN I UDVIKLE EN ARBEJDSKULTUR DER UNDERSTØTTER MENTAL SUNDHED?

- » Fokus på kultur og fællesskab betydning for at understøtte mental sundhed og forebygge belastning
- » Hvad er psykologisk tryghed?
- » Hvad siger forskningen om psykologisk tryghed?
- » Hvordan skaber vi psykologisk tryghed?
- » Værktøjer med fokus på psykologisk tryghed



# Mental sundhedsudfordringer er i vækst WHO mener den bliver den alvorligste kilde til sygefravær i fremtiden

Mentale sundhedsudfordringer er en tilstand af psykisk mistrivsel, symptomer kan være, ængstelighed, stresssymptomer, negative tanker, at du har det svært. Måske er din arbejdsevne nedsat, eller du er sygemeldt. Mentale sundhedsudfordringer kan være forbigående eller længerevarende /diagnoser. Årsagerne kan være mange forskellige, de kan stamme fra problemer på arbejdet i det psykiske arbejdsmiljø og/ eller problemer i private relationer.

## PRIVATE

SYGE PÅRØRENDE

SKILSMISSE

BØRN MED PROBLEMER

## SYMPTOMER

KRISE

STRESS

ANGST

SORG

## ARBEJDSRELATEREDE

UTRYGHED I  
SAMARBEJDSKILMA

KONFLIKTER

BELASTNING I PSYKISK  
ARBEJDSMILJØ

MANGLENDE STØTTE FRA  
KOLLEGER OG LEDER



# Hvorfor er det interessant at have fokus på fællesskabet/ arbejdspladsen og mental sundhed?

- Fortællinger fra klienter der oplever mentale sundhedsudfordringer viser at det har stor betydning om de bliver mødt af forståelse.
- En god kollega eller en forstående leder kan have afgørende betydning for deres forløb
- Ideen med projekt fællesskaber skaber mental sundhed var at prøve at hjælpe virksomheder med at håndtere og forebygge mentale sundhedsudfordringer
- Her blev psykologisk tryghed et godt bud



## SIDEMAKKERDRØFTELSE...

---

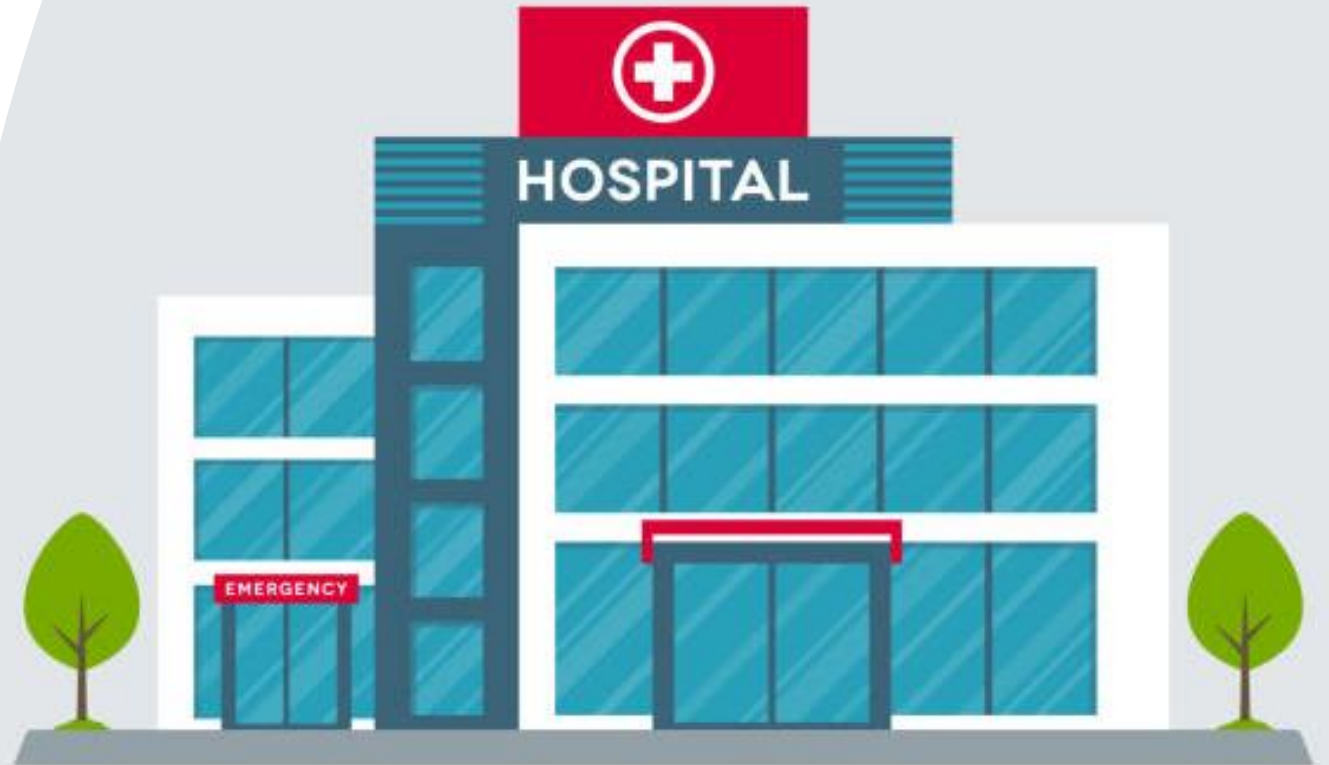
Du skal opereres

Du har valget mellem to hospitaler:

Hospital A: Mange rapporterede fejl

Hospital B: Få rapporterede fejl

Hvilket vælger du? og hvorfor?



# Amy Edmondson – psykologisk tryghed

Amy Edmondson, Professor i Leadership and Management på Harvard Business School

**“Psykologisk tryghed er troen på, at man ikke vil blive straffet eller ydmyget for at tale om sine idéer, spørgsmål, bekymringer eller fejltrin”**

Har forsket i begrebet om psykologisk tryghed, og undersøgte de udfordringer og muligheder, der er i teamsamarbejde og betydningen af psykologisk tryghed i forbindelse med samarbejde i hospitalssektoren.

Mest afgørende faktor for godt teamsamarbejde var psykologisk tryghed, idet psykologisk tryghed har afgørende betydning for:

- Læring – både personlig læring og organisatorisk læring.
- Risikohåndtering – fordi arbejdet i sundhedsvæsenet indebærer høj interpersonel afhængighed.
- Innovation – hurtige læringscyklus i arbejdsprocesser.
- Jobtilfredshed og mening i arbejdet – personalet føler sig mere værdsat og respekteret, hvilket fører til større engagement og bidrager til fastholdelse af medarbejdere



# Arbejdet med den psykologiske tryghed

**“Psykologisk tryghed er troen på, at man ikke vil blive straffet eller ydmyget for at tale om sine idéer, spørgsmål, bekymringer eller fejltrin”**

**– Professor Amy Edmondson, Harvard Business School**

Et **kollektivt** og **kulturelt** begreb – hvordan gruppen udviser tillid og reagerer på fejl

Ansatte, der rapporterer om psykologisk tryghed, er mere tilbøjelige til at:

- ✓ Opsøge og efterspørge feedback
- ✓ Informationsdele
- ✓ Spørge efter hjælp og dele usikkerheder
- ✓ Diskutere fejl og uventede resultater
- ✓ Eksperimentere
- ✓ Støtte og hjælpe hinanden





Du skal opereres

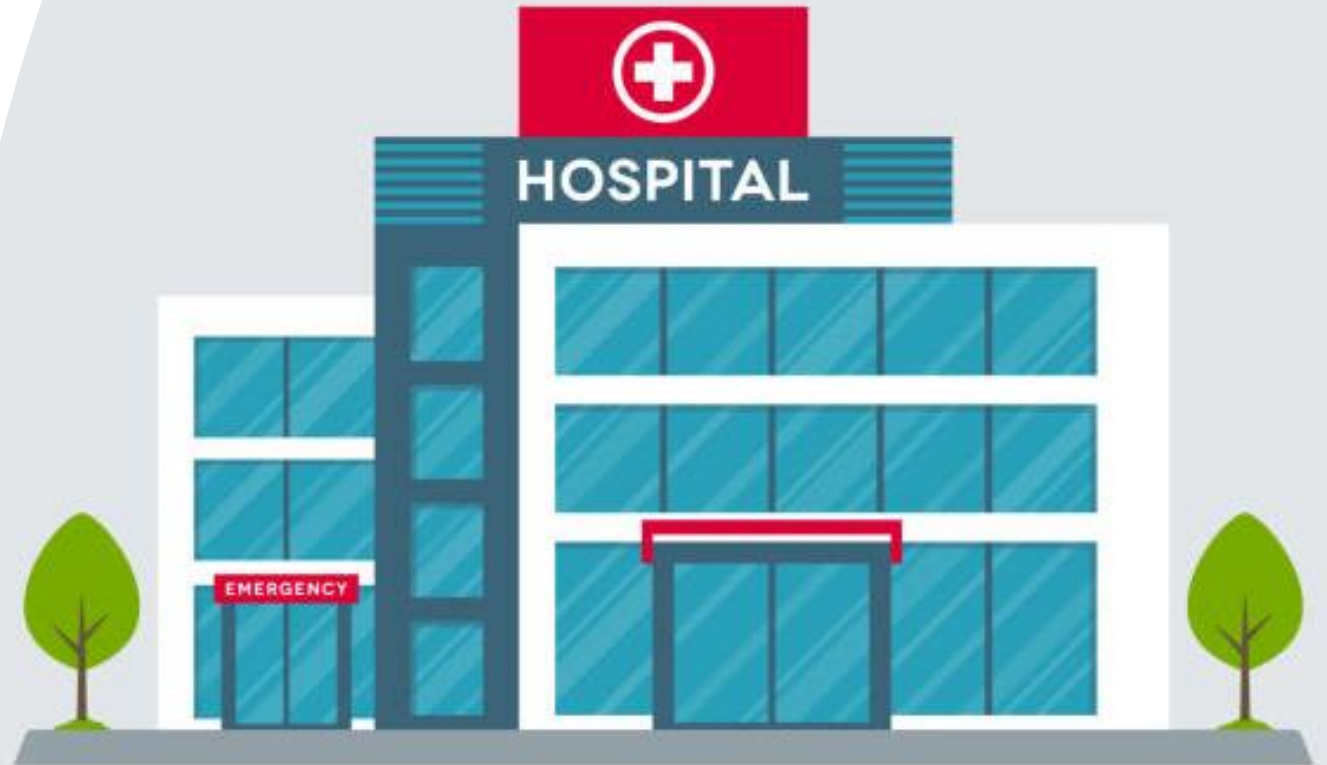
Du har valget mellem to hospitaler:

Hospital A: Mange rapporterede fejl

Hospital B: Få rapporterede fejl

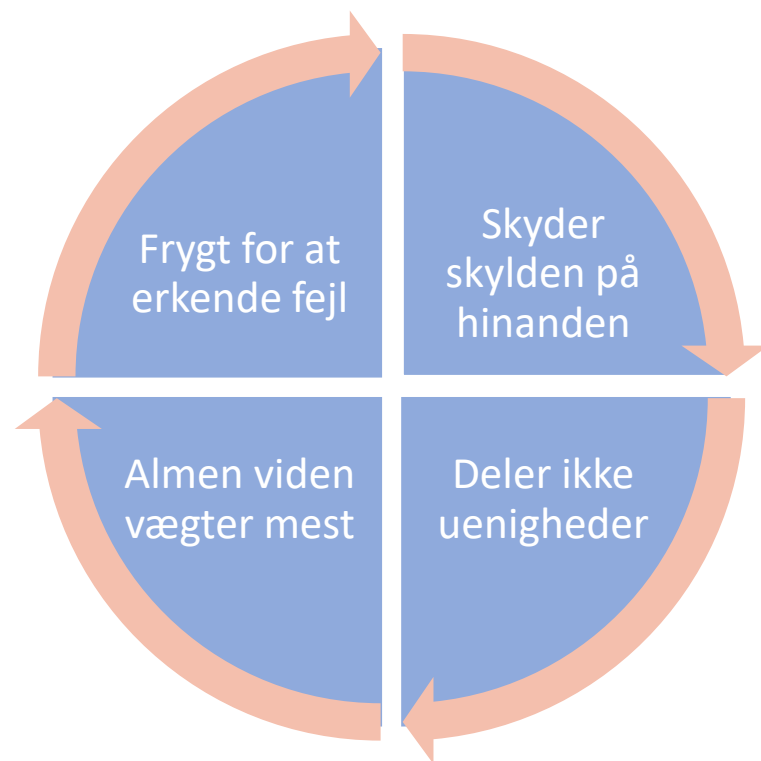
Hvilket vælger du? og hvorfor?

*De bedste afdelinger var dem,  
der rapporterede flest fejl*

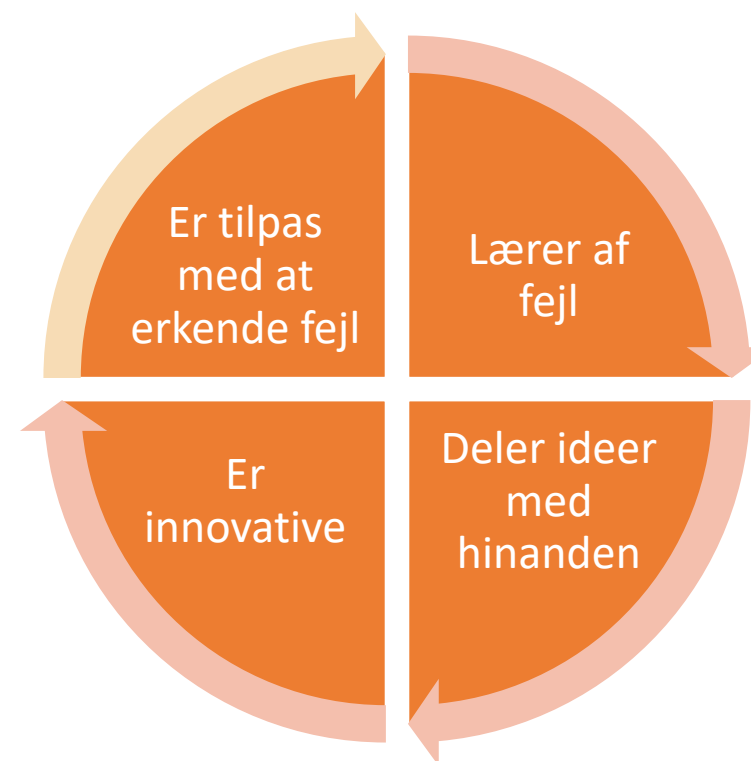


# SÅDAN OPLEVES DET

## MANGLENDE PSYKOLOGISK TRYGHED



## PSYKOLOGISK TRYGHED



# Hvilke erfaringer har du, nu eller fra tidligere? (5 min. sidemakkerrefleksion)

## Ikke psykologisk tryghed

- Holder du dig tilbage?
- Har du siddet i en forsamling og tænkt på et spørgsmål, men ikke stillet det?
- Har du til et møde overvejet, om du vil virke dum, inkompetent eller uvidende?

## Psykologisk tryghed

- Hvilke erfaringer har du med fællesskaber, hvor I byder nye idéer velkommen?
- Hvilken betydning har det, når kollegaer bakker dig op, tilbyder et andet perspektiv eller indrømmer, hvis der er noget, de ikke forstår?



Er der bestemte situationer, møder, kontekster hvor du holder dig tilbage, andre hvor du føler dig mere tryk ved at udtrykke tvivl og stille spørgsmål?

# ... ER DET IKKE BARE TILLID?

## TILLID

Handler om **DIN** relation til specifikke andre kolleger

*“Per vil sikkert flippe ud, hvis jeg er uenig med ham”*



## PSYKOLOGISK TRYGHED

Handler om **ANDRES** reaktioner på dine input

*“Jeg er usikker på hvordan mit team reagerer, hvis jeg siger min mening.”*



# PSYKOLOGISK TRYGHED SKABES VED...

- ...At der ingen negative konsekvenser er ved at tale om bekymringer, problemer, fejl, negativ adfærd eller andre svære ting
- ...At der reageres positivt når der tales om bekymringer, problemer, fejl, negativ adfærd eller andre svære ting
- ...At man bruger sig selv som eksempel



# 9 FORHOLD DER STYRKER ET PSYKOLOGISK TRYGT KLIMA

- » Vi er tilgængelige for hinanden
- » Vi giver udtryk for- og er ærlige omkring vores manglende viden
- » Vi viser, at vi ikke er ufejlbarlige
- » Vi inviterer andre til at bidrage med deres overvejelser, viden og feedback
- » Vi fremhæver og hilser fejltagelser velkommen som en læringsmulighed, og skifter skyld ud med undersøgende nysgerrighed
- » Vi gør os umage med at kommunikere klart og sikrer klare rammer
- » Vi er (stadig) ansvarlige for egne handlinger
- » Vi indgår i uenighed og konflikter som medspillere – ikke modstandere
- » Vi taler respektfuldt med hinanden

*Dette gælder alle – medarbejdere og i særlig grad lederen som rollemodel*

# HVORDAN KAN AMO OG LEDERE ARBEJDE MED AT FORBEDRE PSYKOLOGISK TRYGHED?

## 1. Sæt scenen – vis at man kan tale om tingene her

- › Tænk på én af de ting der er svære at snakke om/et tabu
- › Forsøg at bryde tabuet ved at italesætte det direkte – sæt dig selv i spil ift. det.

## 2. Inviter til flere input

- › Opsøg dialog om emnet – hvad tænker andre om emnet?
- › Vis din sårbarhed eller usikkerhed og fortæl at du ikke kender alle svarende og spørg nysgerrigt ind til de andres oplevelse af problematikken

## 3. Imødekom og anerkend

- › Alle rejste bekymringer, kritikker, ideer mm skal mødes med anerkendelse og påskønnelse.

# PSYKOLOGISK TRYGHED I DIT TEAM

- Hvis du laver en fejl i dit team, bliver det ofte brugt mod dig (1-5)?
- Det er muligt for medlemmer i dit team at italesætte problemer og svære situationer (1-5)?
- Nogle personer i dit team afviser andre fordi de er anderledes (1-5)?
- Det føles sikkert at tage en chance på dit team (1-5)?
- Det er svært at bede om hjælp fra andre medlemmer af dit team (1-5)?
- Ingen på dit team ville bevidst opføre sig på en måde, der underminerer min indsats (1-5)?
- Ved at arbejde med medlemmer i mit team, bliver mine unikke kompetencer og evner værdsat og benyttet (1-5)?

Fra Amy Edmondson

-





Hjemmesiden



<https://humanhouse.com/da/mental-om-det/>



## Dialogkort: drøft hvordan det ser ud med den psykologiske tryghed hos jer

### Vejledning til proces med dialogkort i dit team:.

- ✓ Afsæt ca.1 time til mødet
- ✓ Klip kortene ud og læg dem med bagsiden opad
- ✓ Gennemgå for deltagerne, hvad psykologisk tryghed er
- ✓ Vælg en der tager noter undervejs
- ✓ Træk et kort af gangen og drøft, hvordan det ser ud hos jer
- ✓ Spørg ind til forbedringsideer og skriv ned
- ✓ Beskriv evt. indsatser?
- ✓ Følg op på næste møde

<p><b>Hvilken kultur har vi for at dele informationer?</b></p> <p><i>Og hvordan kan vi blive bedre?</i></p>	<p><b>Hvilken kultur har vi for at støtte hinanden, når noget er svært?</b></p> <p><i>Og hvordan kan vi blive bedre?</i></p>
<p><b>Hvilken kultur har vi for at sparre om egne fejl?</b></p> <p><i>Og hvordan kan vi blive bedre?</i></p>	<p><b>Hvilken kultur har vi for at drøfte fælles spilleregler?</b></p> <p><i>Og hvordan kan vi blive bedre?</i></p>
<p><b>Hvilken kultur har vi for at tale højt om måden vi kommunikerer på?</b></p> <p><i>Og hvordan kan vi blive bedre?</i></p>	<p><b>Hvilken kultur har vi for at fortælle om belastninger i arbejdet?</b></p> <p><i>Og hvordan kan vi blive bedre?</i></p>
<p><b>Hvilken kultur har vi for at være nysgerrige over for hinanden?</b></p> <p><i>Og hvordan kan vi blive bedre?</i></p>	<p><b>Hvilken kultur har vi for at være rummelige over for forskellige perspektiver?</b></p> <p><i>Og hvordan kan vi blive bedre?</i></p>



## Hjælpe spørgsmål: Hvad kan vi gøre?

<p>Niveauer</p> <p><b>Individelt niveau:</b> Hvad kan jeg selv gøre i hverdagen for at højne den psykologiske tryghed i vores afdeling?</p>	<p>Handlingsforslag:</p>
<p><b>Gruppeniveau:</b> Hvad kan vi kollegaer i fællesskab gøre for højne den psykologiske tryghed i vores afdeling?</p>	
<p><b>Ledelsesniveau:</b> Hvad kan ledelsen gøre for at højne den psykologiske tryghed i vores afdeling?</p>	
<p><b>Hvornår følger vi op på processen i AMO?</b></p>	

# Afsluttende drøftelse: Hvordan kan I arbejde videre med at skabe mental sundhed og psykologisk tryghed?

- Hvordan vil I tage emnet op hos jer?
- Hvornår, på hvilke møder?
- Hvilke metoder er gode hos jer?

