



Tør du fejle?

**Psykologisk tryghed i
arbejdet**

Norddjurs Kommune

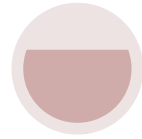
Introduktion af mig



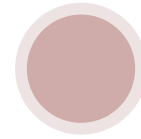
MANAGEMENT LOGIK



Forudsigelighed
Effektivitet



Klare kriterier
Beskriv & Check



Fejl er tegn på
inkompetence



INNOVATION LOGIK



Usikkerhed



Konkurrerende
og skiftende
kriterier
Aktivere og lære



Fejl er nødvendig
for udvikling



En verden i forandring... Er vi gearet til det?

52%

1/3

"Derfor har jeg også en åbenhed for de fejl, jeg selv begår, men også en åbenhed for de fejl, som mine chefer og mine medarbejdere begår. De kan komme til mig og vide, at det er okay at indrømme fejl, at snakke om det. Det er meningen, at vi skal snakke om det og lære af det. Og så skal jeg nok bakke dem op, hvis de laver fejl, og det har jeg også gjort"

Søren Brostrøm, tidl. direktør, Sundhedsstyrelsen



Purlog



Basilikum



| Gå på opdagelse |

**Tør vi
at nørde
og undre os?**

KARAKTERBOGEN

DANSK 10

ENGELSK 10

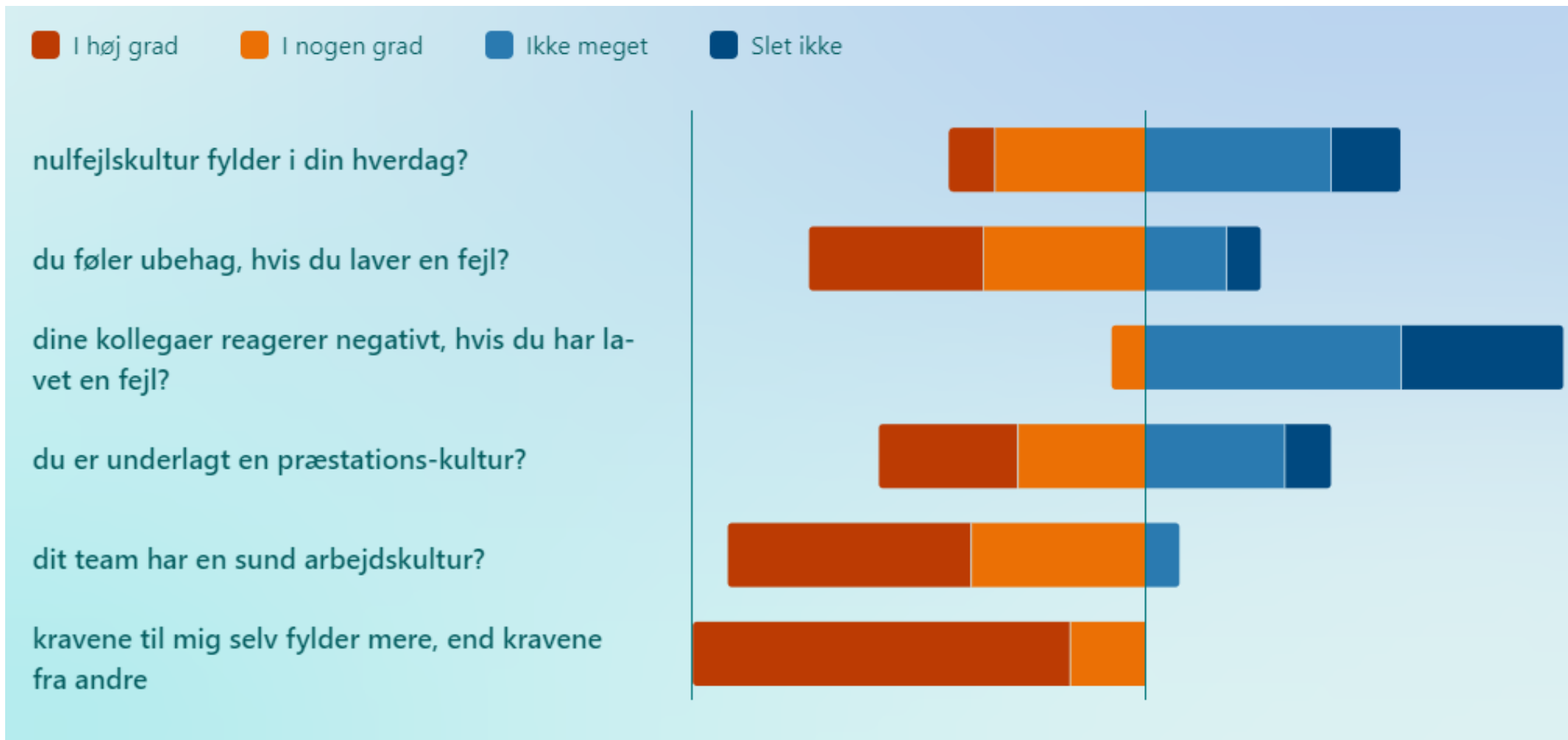
MATEMATIK 4

HISTORIE 10

HVILKEN KARAKTER
SPØRGER DU MEST
TIL



Min egen værste fjende



Temperaturen på danskerne

” Vi kan se en stærk positiv sammenhæng mellem **trygt** at kunne stille spørgsmål og så at have et **meningsfuldt** arbejde, man føler glæde ved.

” Når du ikke er bange for at begå fejl, så har du en højere temperatur på både mening og arbejdslyst.

*Kilde: God Arbejdslyst indeks 8, 2020
Videncenter for God Arbejdslyst*



oplever slet ikke eller kun i nogen grad, at de trygt kan stille spørgsmål.



oplever slet ikke eller kun i nogen grad, at de trygt kan byde ind med deres mening.



oplever slet ikke eller kun i nogen grad, at det er okay at fejle.



- Deadlines du ikke kan nå
- Alt for mange arbejdstimer
- Arbejde om aftenen & weekends
- Få pauser
- Back to back møder
- Manglende afklaring af ansvar

PENGE

Barsk virkelighed i styrelse bag nye ejendomsvurderinger: Chefer har søvn- og hukommelsesproblemer

Tilsynsrapport viser hårdt arbejdsmiljø i styrelse under Skatteministeriet.



55%

The infographic features a large teal circle containing the text '55%'. To the right of the circle is a teal silhouette of a woman standing with her hands on her hips. The background is a light teal horizontal band.

*af lederne oplever i høj
eller meget høj grad stigende
krav til dem som ledere*



59%

The infographic features a large teal circle containing the text '59%'. To the right of the circle is a teal silhouette of a man standing with his hands on his hips. The background is a light teal horizontal band.

*af lederne føler, at der altid, ofte
eller engang imellem bliver
"drevet rovdrift" på dem*

53%

af lederne har inden for de sidste to uger i nogen, høj eller meget høj grad følt sig stressede

41%

af de samme ledere oplever, at stress i høj eller meget høj grad påvirker deres humør

60%

af de samme ledere oplever, at de i nogen, høj eller meget høj grad har følt sig kortluntede

63%

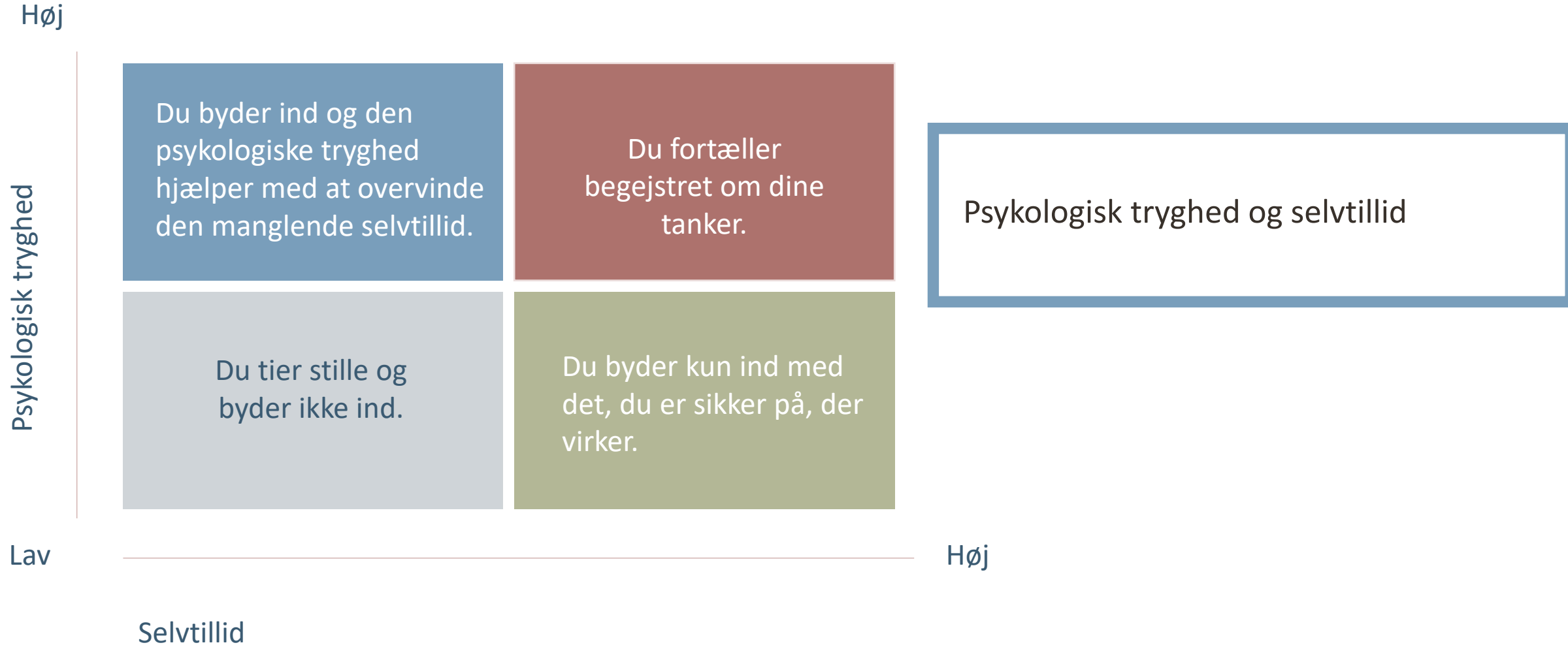
af de samme ledere oplever, at stress i nogen, høj eller meget høj grad påvirker evnen til at træffe beslutninger og se gode løsningsmuligheder



Bærer det præg af
psykologisk tryghed?



Tavshedens Kultur



A young owl with large, dark eyes and a light-colored beak is peering out from a circular hole in the bark of a tree trunk. The owl's face is framed by the hole, and its feathers are a mix of brown and white. The background is a soft, out-of-focus green, suggesting a forest setting.

Hvordan oplever vi medarbejderne?

80

20



PÅ ET TYPISK MØDE

9.000 talte ord

22,5 tætskrevne A4-sider

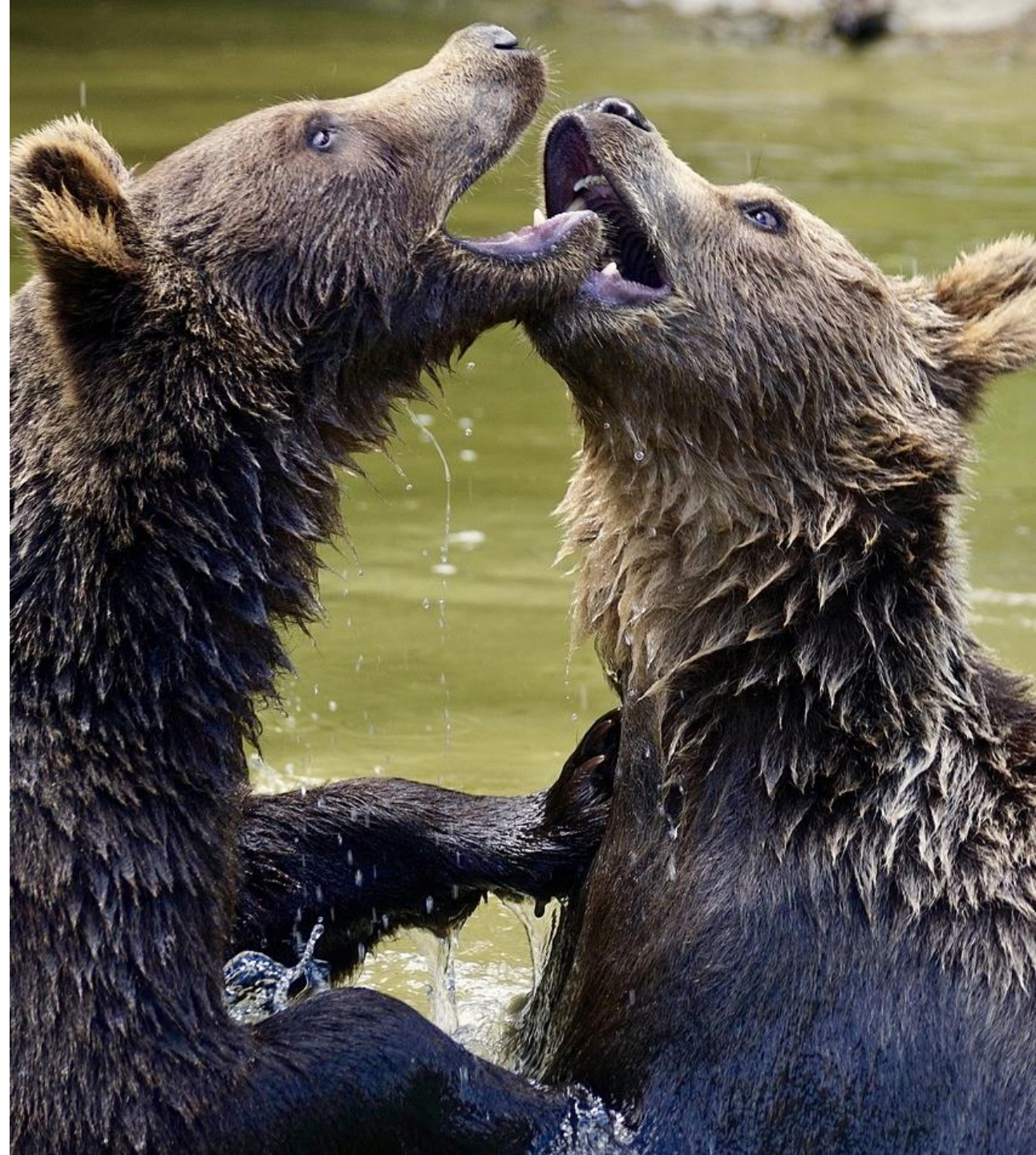
Fra 72% til 50%

- Ingen møder accepteres på autopilot
- Formål og agenda er tydelig
- Mødefri dage
- Telefon frem for møde



Nye "trafiksystemer"

- Hvordan faciliterer vi vores møder?
- Er det frit fra leveren og hurtigst på aftrækkeren?
- Er det, de samme der siger noget, og hvorfor?
- WAIT
- Levner vi plads til refleksionstid?
- Overvejer vi introvert/ekstrovert

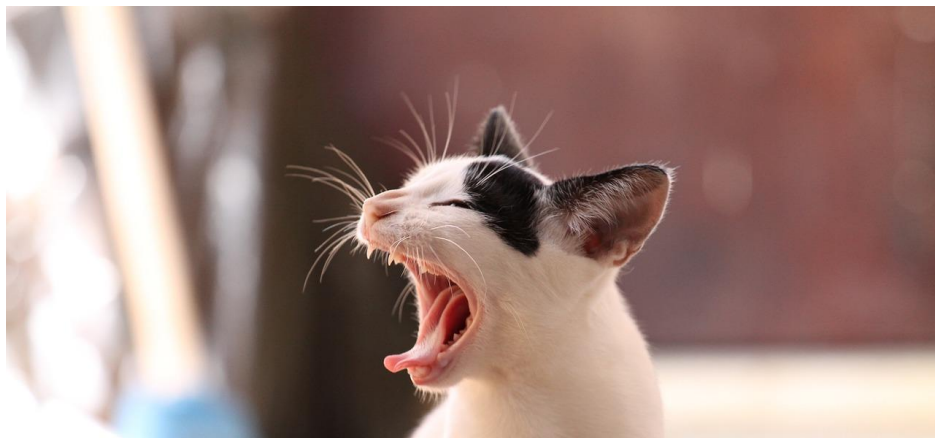




PRODUKTIV BROK



LUFTNING AF FØLELSER



KRONISK BROK



ONDSKABSFULD BROK

LYT og tag alvorligt



PRODUKTIV BROK

- Værdifuld **feedback**
- **Forbedre** processer, praksis eller adfærd
- **Udpege** problemer, der tackles tidligt – før de spreders sig
- Føle sig **værdsat**

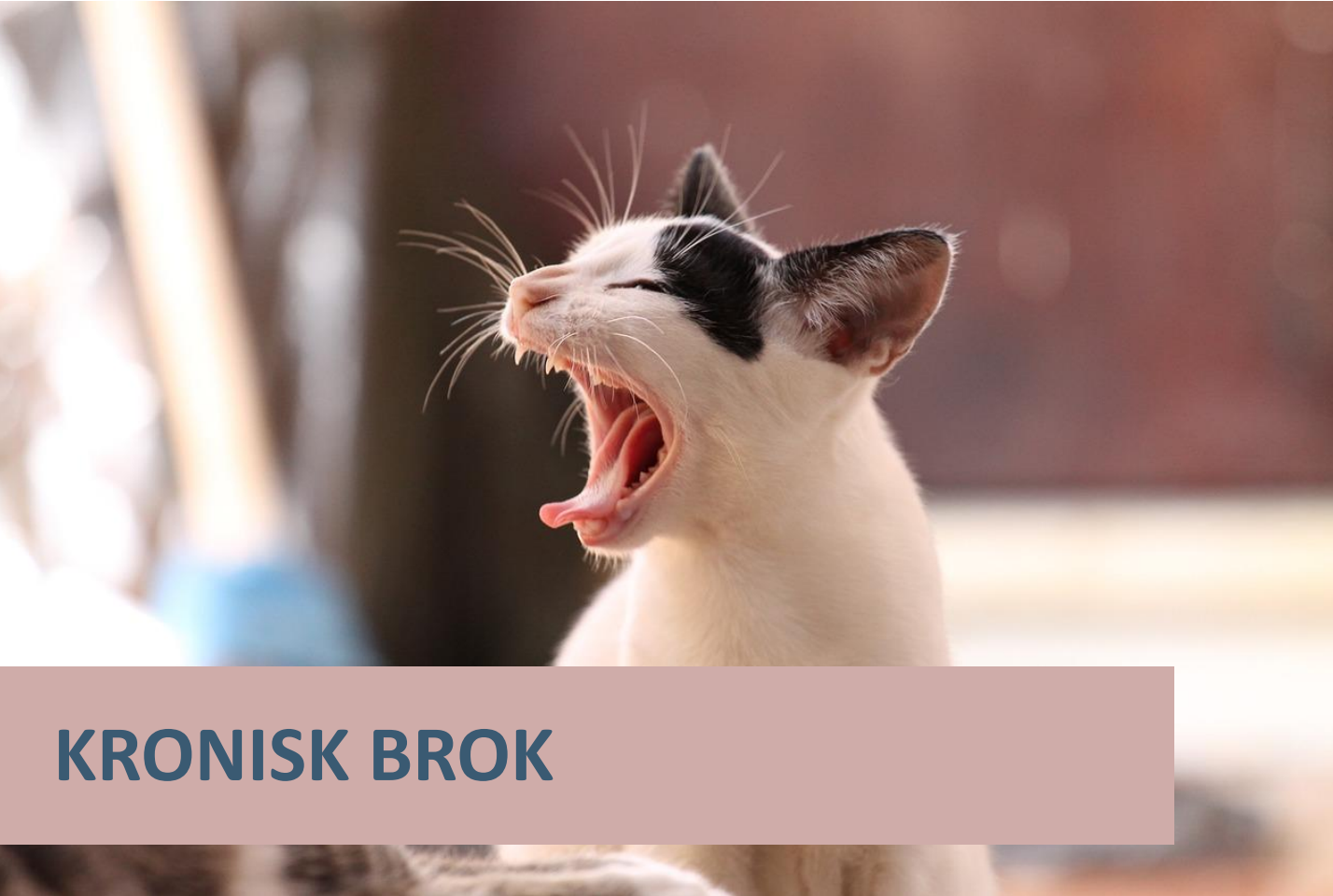
Gå bag om problemet



LUFTNING AF FØLELSER

- Give slip på ophobet **stress**
- Finde **allierede** - fremme social støtte
- Lægger dobbelt **byrde** på modtageren
- Bidrage til negativ følelsesmæssig **kultur**

Sæt grænser



KRONISK BROK

- Pessimistisk og kritisk syn verden
- Holdning & **attitude** ikke nødvendigvis problem
- **Dræner** energien
- Problemfindere
- pege på svage områder

STOP



- Underminere kolleger – personlig gevinst
- **Sladder** og bagtalelse
- Sænker teamets moral
- Negativ effekt på præstationen
- **GIFT** for kulturen

” I en kultur med høj psykologisk tryghed kan man trygt sige sin **mening**. Uanset om den er kritisk eller positiv, uklar eller gennemtænkt

” I en kultur med høj psykologisk tryghed, er der rum for at blive klogere, du kan stille spørgsmål, udfordre beslutninger og FEJLE...



For at undgå at virke
dum, stiller vi ikke
spørgsmål



For ikke at lyde
negativ, undlader vi
at kritisere



For at undgå kritik,
gør vi som vi plejer

Hvor vil du helst indlægges og hvorfor?

Enhed	Fejlrate*
Afdeling 1	23,68
Afdeling 2	17,23
Afdeling 3	13,19
Afdeling 4	11,02
Afdeling 5	8,6
Afdeling 6	10,31
Afdeling 7	9,37
Afdeling 8	2,34

* Antal fejlmedicineringer pr. 1000 patientdage, der kunne undgås.



Rumfærgen Colombia – 7 astronauter – Gennembryde jordens atmosfære

Kan vores arbejdsplads være en rumfærg?



- Frygten for at tabe ansigt
- Frygten for at stille spørgsmål
- Frygten for at virke klogere end de overordnede
- Frygten for at blive kaldt kritisk eller i opposition
- Frygten for at tage fejl

... Havde trumfet et instinktivt ønske om at gøre en forskel

OLFA modellen

Hvordan kan vi arbejde med vores nysgerrighed?

Hvad kan vi gøre som **Organisation?**



Hvad kan vi gøre som **ledelse?**



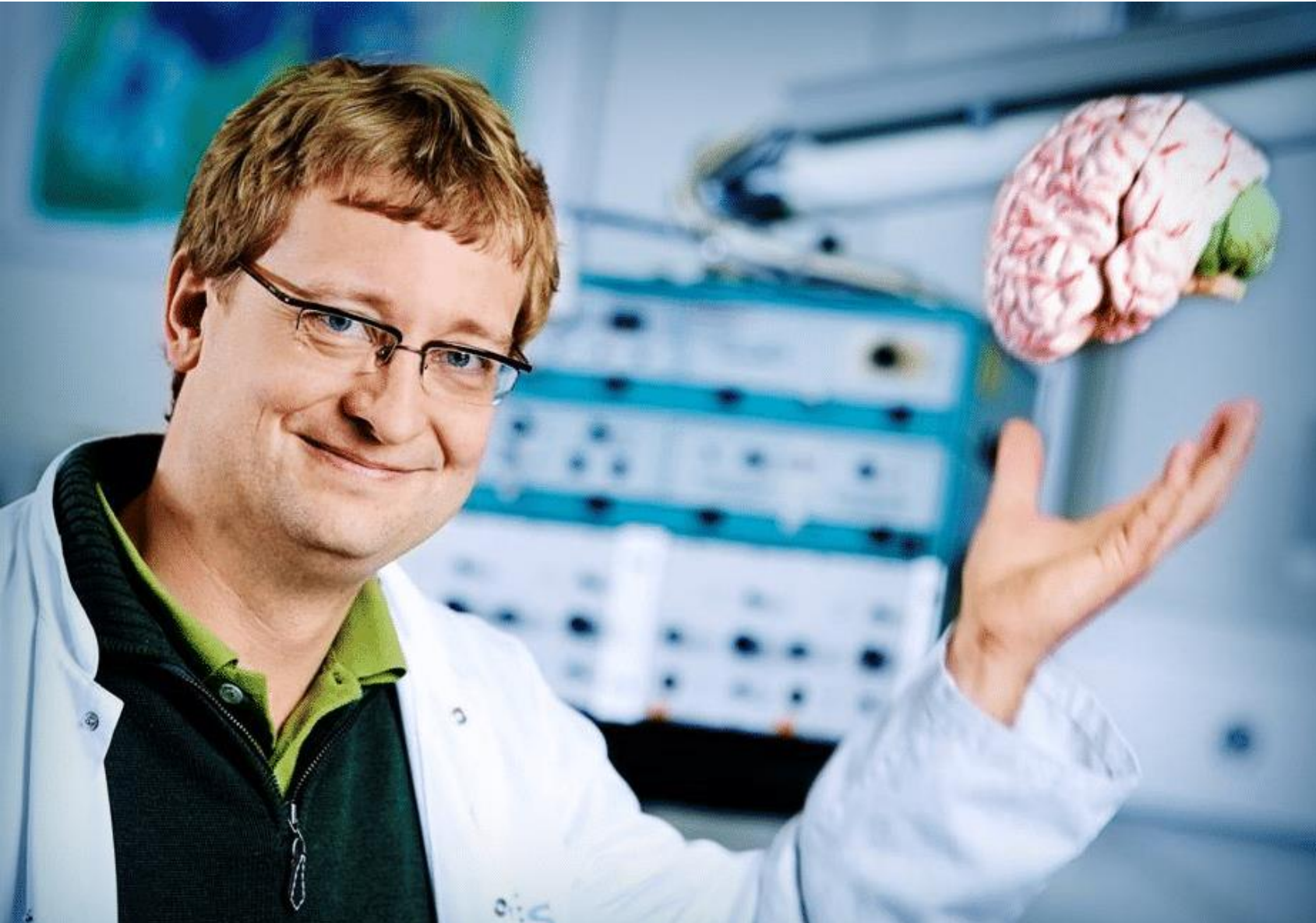
Hvad kan **fællesskab** gøre?



Hvad kan vi gøre som **ansat?**

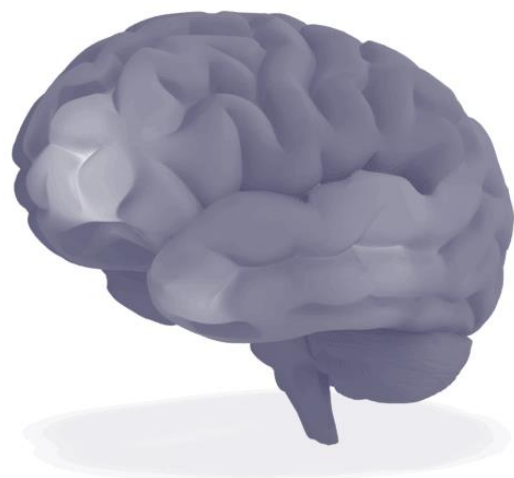


Du kigger dig over skuldrene...



- Kontrolleret miljø
- Fra A til B
- Nye neurale netværk

Nulfejlskulturen lammer hjernen



... Ansvar som ledere – der hvor vi aktiverer flest forbindelser – der bliver sat fysiske spor i hjernen

TO TANKESÆT

MED BETYDNING FOR VORES MESTRING



Illustration af det udviklende og det fastlåste tankesæt.

Kilde: Krifas Videncenter for God Arbejdslyst frit efter Carol Dweck, 2018

Carol S. Dweck, Psykolog, Stanford University

Lærende organisationer i forandring



Amy C Edmondson, Professor, Harvard Business School

- STIL SPØRGSMÅL
- DEL INFORMATION
- SØG HJÆLP
- EKSPERIMENTÉR
- TAL OM FEJL OG BEGÅ FEJL
- FEEDBACK

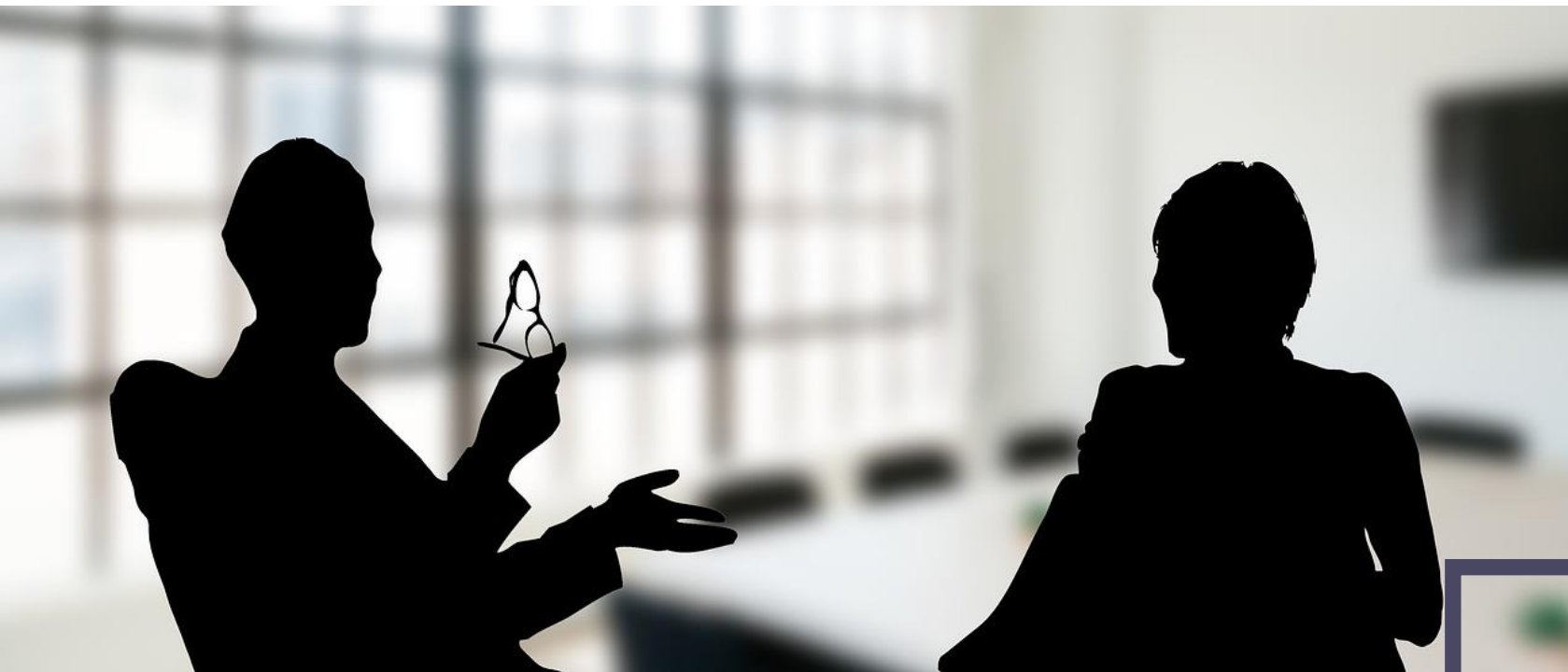
” **Jeg mener, at man skal undre sig og stille spørgsmål.** Det er den måde, vi bliver klogere på, udvikler os og skaber forandring. Men det kræver, at der er nogle, der vil lytte og vende tingene med åbent sind.

” **TEAMTALKS...** et kort møde, hvor alle skal være med til at evaluere på arbejds gange og komme med feedback – også de unge. Det må ikke kun blive overlægen, der står og snakker. For så reproducerer vi de strukturer, vi forsøger at gøre op med.



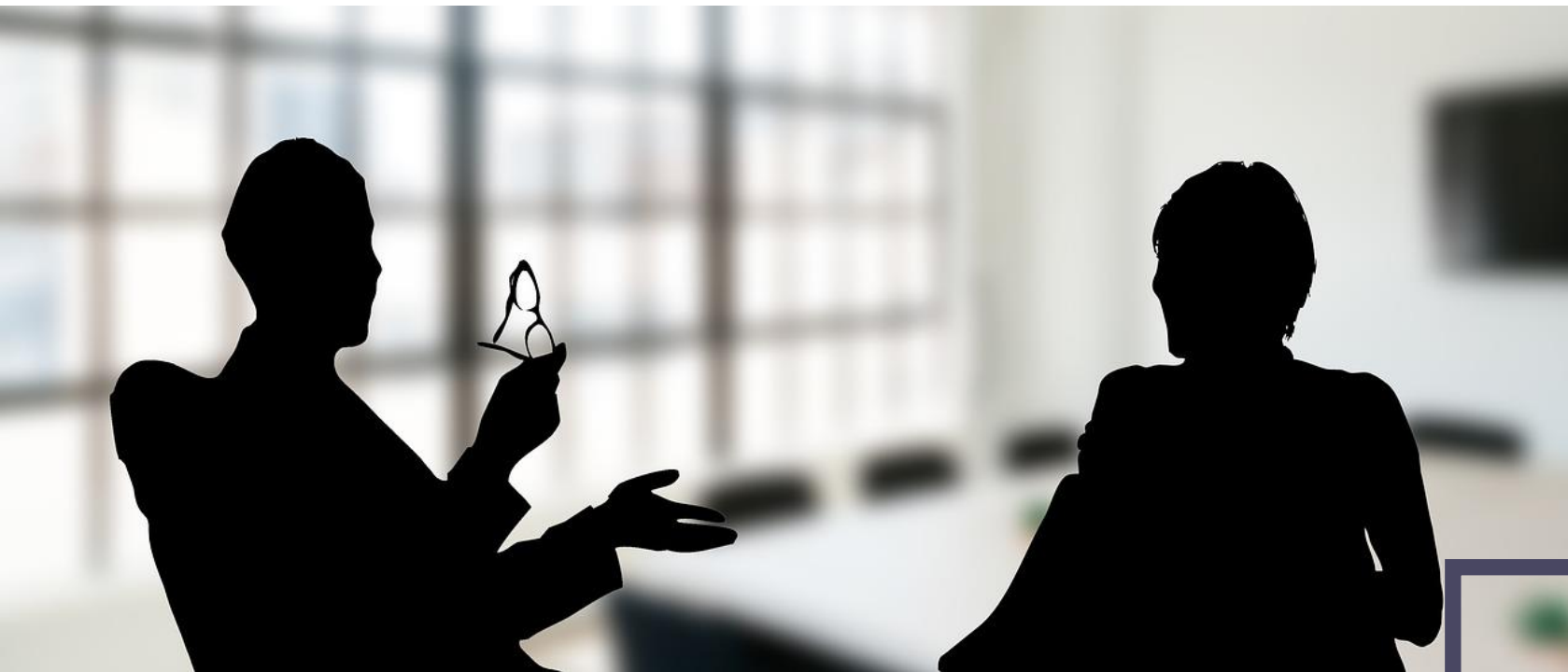
*Cheflæge Marie
Storkholm, nomineret
til Årets Leder 2023*

Dialogen mellem Jette og Lars

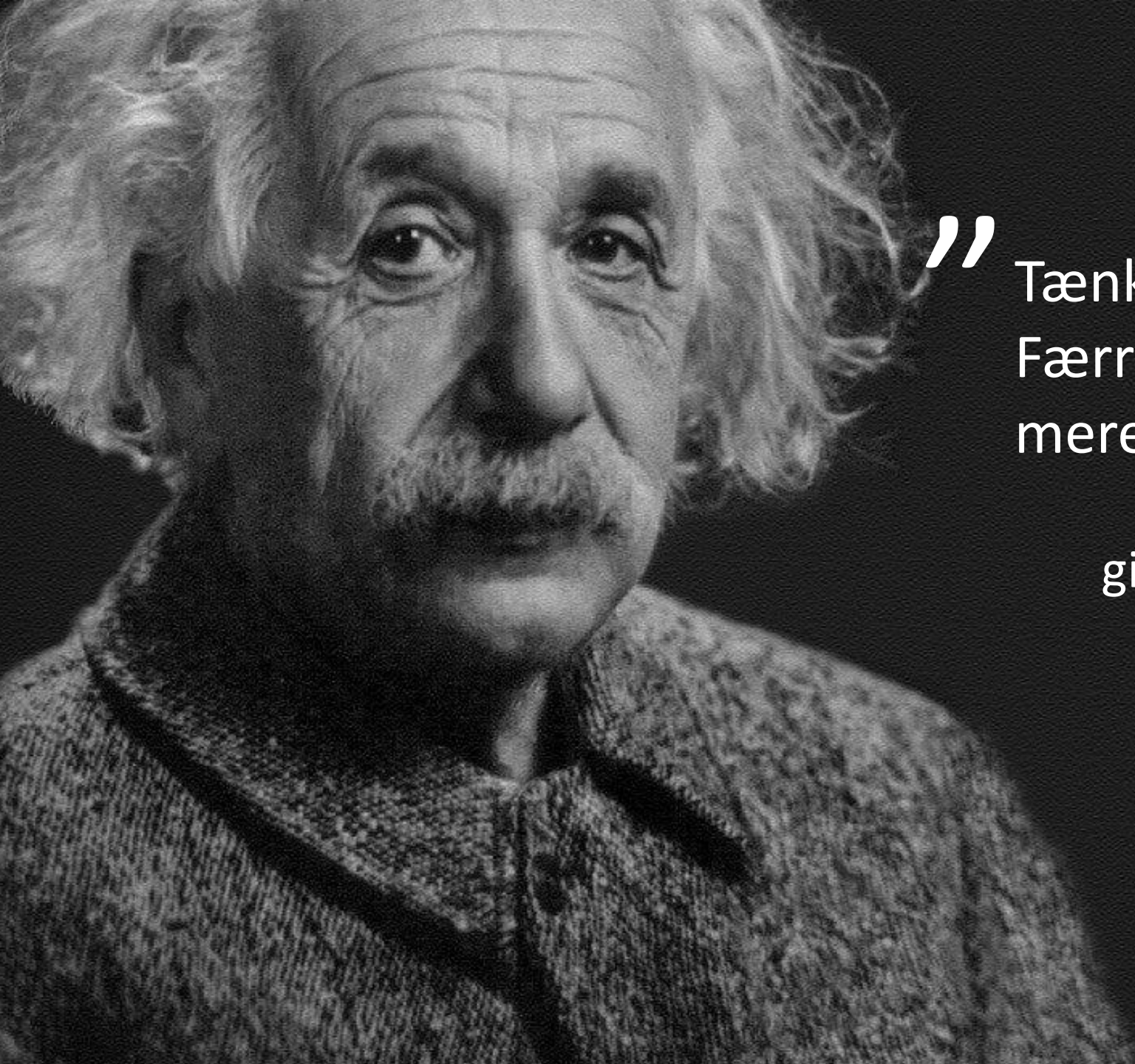


LYST TIL AT
EKSPERIMENTERE?

Dialogen mellem Jette og Lars



LYST TIL AT
EKSPERIMENTERE?



”

Tænk som en videnskabsmand -
Færre faste overbevisninger og
mere tvivl

giv plads til nysgerrigheden...

Højt ydende teams er mere nysgerrige og udforskende

Losada & Heaphy 2004



Med nysgerrighed tænker vi dybere
og mere kreativt

Gino, 2018

HVAD BELØNNER VI FOR?

