



⌚ 4 min. 👁️ 📌 16-04-2020

Den psykologiske tryghed er vigtigere end nogensinde før

Det er afgørende, at dine medarbejdere føler sig trygge, ellers stopper de med at være innovative og komme med nye idéer. Og i krisetider er den psykologiske tryghed vigtigere end nogensinde før.

Skribentinfo



[Rebekka Bøgelund](#)

Seniorkonsulent og foredragsholder

Videncenter for God Arbejdslyst

”Det kom som et chok, da hun forlod mig. Den nat hun blev væk, den dag hun sendte brevet til mig”. Sådan lyder starten til Danseorkestrets ørehænger, som mange har sunget med på. Og lige præcis den sang popper op i hovedet hos os, når vi reflekterer over, hvilken rutsjetur Danmark og for den sags skyld resten af verden er ude i lige nu. Det føles næsten som om, at alt er sket på en nat, og vi ved ikke helt, hvor vi lander, når vi lander.

Læs også: [5 råd: Fasthold medarbejdernes motivation på afstand](#)

Vi må ikke blive bange for at fejle

Faren er nu, at det innovative, det kreative, det lille land, der skal leve af de gode idéer, bliver handlingslammet. Vi bliver bange for at fejle – fordi vi ikke føler os trygge. Men ifølge World Economic Forum, er det netop i krisetid, vi skal være first movers. Hvis vi skal føle os helt sikre, inden vi handler, så vil vi aldrig vinde. Handling må vinde over perfektion. Men det kan ikke lade sig gøre, hvis ikke medarbejderne oplever en form for tryghed, inden de skal handle. En tryghed, hvor de kan sige deres mening, give udtryk for ting, der er frustrerende, eller som de undrer sig over.

Psykologisk tryghed er et begreb, som professor Amy Edmondson fra Harvard Business School har forsket i, og hendes og andre forskeres konklusion er, at de teams, der yder bedst, er langt mere nysgerrige og udforskende end teammedlemmer i dårligt præsterende teams.

Vi står også i en tid, hvor vi skal bruge alt det, et menneske kan, når det er menneske – og ingen mennesker er perfekte, vi har alle fejl. Men i en tid, hvor mange er pressede både privat og professionelt, har vi brug for innovative tiltag til at løse vores udfordringer.

Nye idéer popper ofte op, hvis de løser et akut problem, som mange mennesker deler. Men det kræver, at nogle tør tage chancen. Det kræver mod, og frem for alt kræver det tillid til, at man kan tage initiativet uden at frygte for hverken chefens eller kollegernes reaktioner.

Som leder skal du fremme den nysgerrige ånd og stille de rigtige spørgsmål, hvis du vil bringe de gode idéer i spil.

Læs også: [Mod i kriseledelse](#)

Det kræver stærkt lederskab at være nysgerrig

Det kræver et stærkt lederskab at fremme en mere nysgerrig ånd. Du skal turde gå forrest og vise det, ikke bare i ord men også i handlinger. Du skal have en åben tilgang uden fordomme over for dine medarbejdere.

Når du er nysgerrig og stiller spørgsmål, er du med til at fremme en åben teamkultur, hvor hver enkelt medarbejder tør byde ind med sin mening. Og det er vigtigt i en krisetid.

Læs også: [Derfor er tillid så afgørende i dit team](#)

Et opgør med svarkulturen

Mange medarbejdere har den opfattelse, at dygtige ledere skal kunne svare på en masse spørgsmål, de skal træffe beslutninger og stikke retningen ud. Men i takt med, at opgaverne bliver mere komplekse, kalder det også på en anden kompetence – nemlig evnen til at kunne stille de rigtige spørgsmål. Medarbejderne er blevet så fagspecialiserede, at lederen ikke altid har det bedste svar.

Nu bliver opgaven for den enkelte leder at få medarbejderne til at bidrage med deres viden, kompetencer og gode idéer. Det kræver, at du formår at skabe et miljø, hvor medarbejderen har lyst til at byde ind. Og det kræver, at du øver dig i at stille de rigtige spørgsmål og bruger din evne til at undre dig. "Når du siger det her, hvilke nye perspektiver kan det give for os?". "Det er en interessant problemstilling, har du tidligere oplevet den, og hvad gjorde I for at løse den?".

Læs også: [7 råd: Sådan skaber du en kultur med plads til at fejle](#)

Medarbejderne tør ikke at stille spørgsmål

Der sidder medarbejdere derude, som måske brænder inde med en masse idéer til at løse konkrete udfordringer i organisationen. Måske ved de præcis, hvordan digitale løsninger kan bringes i spil på nye

måder. Det kunne være nye måder at undervise på i en tid, hvor rigtig mange børn og unge ikke kan gå i skole.

Det er trist, hvis de gode idéer går tabt, fordi medarbejdere ikke tør byde ind med deres mening, eller fordi de ikke tør stille spørgsmål, eller de er bange for at fejle. Måske frygter medarbejderne, at for kritiske spørgsmål kan være farlige i en tid med fyringer. Måske er de bange for, hvad lederen tænker om dem, eller måske frygter de kollegernes reaktioner.

Hvis medarbejderne ikke trygt kan bidrage uden frygten for at blive kaldt negative, eller frygten for at miste deres job, holder de op med at være innovative. Når de ikke bidrager, afspejler det sig i et manglende engagement og en dalende motivation, og det skinner igennem på arbejdslysten.

Læs også: [Sådan gør du dig fortjent til tillid](#)

Frygt ødelægger din hjerne

Gregory Berns, der er forsker og professor ved Emory University i Atlanta har demonstreret flere hjerneforsøg, der viser, at det trigger fight-eller-flight mekanismer, der reducerer dine kognitive kompetencer, hvis du gentagne gange udsættes for frygt. Du mister simpelthen evnen til at være undersøgende og eksplorativ, og du mister dine analytiske og kommunikative kompetencer.

Derfor har organisationer og i særdeleshed ledere et særligt ansvar for at fokusere på den psykologiske tryghed. Mange står i en situation, de ikke har stået i før, der kræver, at de må betræde nye stier, og det kræver, at de eksperimenterer, for man ved ikke præcis, hvilken vej der er den rigtige.

4 råd: Sådan øger du den psykologiske tryghed

- 1. Øv dig i at stille nysgerrige spørgsmål.** Det vækker automatisk tillid hos modparten, fordi du viser oprigtig interesse. De klassiske HV-spørgsmål går aldrig af mode, og ved bare at bruge et par stykker mere af dem om dagen, vil du se resultater.
- 2. Anerkend når dine medarbejdere viser initiativ og tænker nyt** – specielt her i krisetider, hvor mange er mere frygtsomme og nervøse for at begå fejl. Jo mere du anerkender initiativet, jo større er chancen for, at dine medarbejdere tør være i processen og ikke kun på slutresultatet.
- 3. Brug sætningen 'Det ved jeg faktisk ikke – har du evt. et godt forslag?'** Det viser, at du ikke har svar på alting, og det gør, at medarbejderne oparbejder en tillid til, at det også er okay, når der er noget, de ikke ved. Samtidig øger det også din troværdighed i forhold til alt det, du faktisk ved noget om.
- 4. Vær bevidst om, at alting ikke kan udarbejdes til perfektion, hvis vi skal fremme den innovative ånd.** Træn dig selv i, at 80 pct. også kan være godt nok, og at din medarbejders metode kan være lige så god som din – selv om du umiddelbart syntes bedre om din egen tilgang.

Forfatteren af dette indlæg er også forfatter til bogen: [FEJL – et opgør med nulfejlstyranniet og den usunde præstationskultur](#) Muusmann Forlag, 2019, Rebekka Bøgelund

