



PSYKOLOGERNE
PÅ TORVET - ERHVERV

LEADERS TOOLKIT

VÆR DEN GODE LEDER



I samarbejde med

Velliv
Foreningen



HUSK

Psykologisk tryghed er et gruppefænomen. Du står ikke alene med ansvaret som leder, men du har en afgørende rolle for at fremme psykologisk tryghed og styrke samarbejdet i dit team.



PSYKOLOGERNE PÅ TORVET – ERHVERV

VÆR DEN GODE LEDER LEADERS TOOLKIT

Lederens rolle er afgørende for at skabe og opretholde psykologisk tryghed i en organisation. En leder, der aktivt arbejder med psykologisk tryghed, sætter rammerne for en kultur, hvor medarbejderne tør dele deres tanker, idéer og bekymringer uden frygt for negative konsekvenser. Lederen skal være opmærksom på at fremme åben dialog og skabe et miljø, hvor fejl ses som en mulighed for læring frem for noget der skal straffes. Ved at gå foran som et eksempel, vise sårbarhed og være åben for feedback, kan lederen bidrage til at skabe tillid og fremme samarbejdet i teamet.

Leaders Toolkit er et sæt praktiske værktøjer, som ledere kan anvende til at fremme psykologisk tryghed og styrke samarbejdet. Værktøjerne hjælper med at strukturere samtaler, afklare forventninger, invitere input og sikre, at alle stemmer bliver hørt. De kan bruges til at facilitere åbne og konstruktive diskussioner, fremme en læringskultur og håndtere udfordringer på en respektfuld måde, som alle er vigtige elementer i arbejdet med psykologisk tryghed.

Det er vigtigt at understrege at selvom disse tre ting er vigtige og effektive, er det ikke dig som leder der alene står med ansvaret for at skabe og vedligeholde psykologisk tryghed. Psykologisk tryghed er et gruppefænomen. Det skabes og understøttes af gruppen, men lederen har her en vigtig og afgørende rolle.

LEDERENS VIGTIGSTE OPGAVER

For at fremme psykologisk tryghed blandt medarbejderne



Sæt rammen

Arbejdspladsen er et læringsrum. Ikke et rum hvor vi ved det hele på forhånd

Forventningsafstem:
Rammer, kommunikation, samarbejde og læring

Afklar:
Hvad er på spil, hvorfor er det vigtigt og for hvem er det vigtigt

Tydeliggør
Afhængigheden af alles bidrag. At lykkes kræver fælles indsats.



Inviter inputs

For at sikre tillid til, at alles stemme er velkommen, skal alle høres

Vær nysgerrig:
Stil åbne spørgsmål og vær undersøgende

Bevar ydmyghed:
Vis rummelighed for forskellige perspektiver.

Vær rollemodel:
Vær lyttende og illustrer at alle bidrag er relevante



Responder konstruktivt

For at skabe orientering mod kontinuerlig læring, skal bidrag anerkendes

Udtryk taknemmelighed:
Sig tak, påskøn og anerkend bidrag

Fokuser på læring:
Evaluer og diskuter fejl
Find fremtidige løsninger

Sanktioner regelbrud:
Klare regelbrud skal resultere i konsekvenser



VÆR DEN GODE LEDER

LEADERS TOOLKIT

SÆT RAMMEN



AFKLAR - TYDELIGGØR - FORVENTNINGSAFSTEM

At sætte rammen er en kerneopgave for enhver leder, og selvom det kan lyde enkelt, er det altafgørende for at skabe en arbejdsplads præget af psykologisk tryghed.

En god ramme skaber et fundament, hvor medarbejderne føler sig trygge ved at dele ideer, stille spørgsmål og tage initiativ uden frygt for negative konsekvenser. Som leder skal du understøtte en forståelse af, at arbejdspladsen er et læringsrum, hvor ingen forventes at vide alt på forhånd, men hvor vi i fællesskab lærer og udvikler os.

Som leder er det din opgave at definere klare rammer for, hvordan I arbejder sammen. Dette inkluderer at afstemme forventninger til kommunikation, samarbejde og læring, så alle ved, hvad der er acceptabelt og ønskværdigt i teamet. Skab et fælles regelsæt for sociale interaktioner – fx at alle stemmer er lige vigtige, og at det er tilladt at lave fejl, så længe de bruges til læring og udvikling.

Din opgave som leder i denne proces kræver åbenhed, tydelig kommunikation og vilje til at være tilgængelig for teamet. Med klare rammer opbygger du en stærk, psykologisk tryk kultur, hvor læring og udvikling er en integreret del af hverdagen.

EFFEKT OG UDBYTT

HANDLEKRAFT - FÆLLES RETNING OG VISION - SOLIDARITET

Når rammen er tydelig, opnår I en større handlekraft og sikkerhed i teamet. Når alle ved, hvad der forventes, bliver vejen fra tanke til handling kortere, og risikoen for fejl opleves som lavere, fordi teamet ved, at det er en del af læringen. Samtidig styrkes sammenholdet, da klare rammer og fælles retning gør det lettere for teammedlemmer at forstå og støtte hinandens handlinger, og derigennem opnår I større solidaritet i gruppen.



VÆR DEN GODE LEDER

LEADERS TOOLKIT

INVITER INPUTS



VÆR NYSGERRIG – BEVAR YDMYGHEDEN – VÆR EN ROLLEMODEL

At invitere til deltagelse er en essentiel del af at skabe psykologisk tryghed i teamet. Det handler om at sikre, at alle føler sig velkomne til at bidrage med idéer, bekymringer og perspektiver – også og især dem, der udfordrer status quo. Som leder viser du vejen ved at skabe et miljø, hvor nysgerrighed og åben dialog er en del af kulturen.

Ved aktivt at invitere medarbejderne til at dele deres tanker, sender du et vigtigt signal om, at alle bidrag værdsættes, og at forskellighed er en styrke. For at understøtte denne åbenhed kan du stille åbne spørgsmål og være rollemodel ved at anerkende input, uanset om du er enig i dem eller ej. Det er især vigtigt at skabe rum for de synspunkter, der udfordrer etablerede idéer. Når medarbejdere føler sig trygge ved at dele deres ærlige mening, mindsker det risikoen for, at kritiske tanker eller bekymringer forbliver usagte.

Der er flere konkrete måder, du som leder kan invitere til deltagelse på. For eksempel kan du sikre, at alle kommer til orde i møderne ved systematisk at lade alle komme til orde og bede alle om inputs. Du kan også invitere medarbejdere til at deltage i relevante lederopgaver, når det giver faglig mening. Dette kan både være en anerkendelse af deres kompetencer og en måde at understrege, at deres perspektiver bidrager til den samlede opgaveløsning. Ved at involvere dem i opgaver på tværs af roller viser du, at deres input ikke kun er velkomment, men nødvendigt.

EFFEKT OG UDBYTTE

MENINGSTILKENDEGIVELSE – ØGET IDEGENERERING – KONSTRUKTIVE UENIGHEDER

Når medarbejdere oplever, at deres idéer og synspunkter er velkomne, stiger både deres engagement og følelse af at være en vigtig del af teamet. Og du vil opleve medarbejdere der tør give deres mening til kende. Det skaber samtidig en kultur, hvor medarbejderne er mere tilbøjelige til at støtte hinanden og møde hinanden med samme åbenhed og nysgerrighed, som de oplever fra dig som leder. Når uenigheder mødes med samme indstilling, kan de løses langt mere konstruktivt.

Invitationen til inputs øger både kreativitet og idegenerering, og styrker samtidig samarbejdet og fremmer læring i teamet. Ved kontinuerligt at invitere til deltagelse og skabe rum for åben dialog opbygger du et team, hvor psykologisk tryghed trives.



VÆR DEN GODE LEDER

LEADERS TOOLKIT

RESPONDER KONSTRUKTIVT



UDTRYK TAKNEMMELIGHED - FOKUSER PÅ LÆRING - SANKTIONER REGELBRUD

Når rammen er sat, og teamet inviteres til at deltage, er næste skridt som leder at respondere konstruktivt på de input, der kommer. At modtage idéer og bekymringer med anerkendelse og nysgerrighed er afgørende for at opretholde en tryk kultur, hvor medarbejderne føler sig værdsatte og hørt.

En konstruktiv respons begynder med taknemmelighed for input og en åben, undersøgende tilgang. Lyt aktivt og stil nysgerrige spørgsmål, især hvis der bringes svære emner op – både for at skabe læring og for at vise teamet, at alle bidrag har betydning. Når fejl eller uheldige hændelser opstår, er det vigtigt at undgå at placere skyld. Spørg i stedet til, hvordan eller hvorfor fejlen skete, så I sammen kan finde årsagen og lære af situationen. Denne tilgang understøtter rammesætningen, hvor fejl betragtes som muligheder for læring, og gør det klart, at medarbejdere ikke risikerer udskamning for at tage chancer.

En del af at respondere konstruktivt handler om at reagere på brud på rammerne, især hvis en medarbejder har forsøgt at undgå reglerne. Her er det essentielt at handle retfærdigt og hurtigt. En klar og konsekvent håndtering af regelbrud viser, at rammen respekteres og understreger, at psykologisk tryghed ikke betyder, at alt er tilladt.

EFFEKT OG UDBYTT

LÆRING OG UDVIKLING - AFSTIGMATISERING AF FEJL - PÅLIDELIGHED

Ved at sætte rammen, invitere til deltagelse og respondere konstruktivt styrker du fundamentet for en tryk og lærende kultur, hvor teamet er rustet til at samarbejde, udvikle sig og trives i fællesskab.

Når du møder fejl med nysgerrighed og ser dem som læringsmuligheder, bidrager du til at fjerne stigmatiseringen af fejl og reducerer medarbejdernes frygt for at fejle.

Samtidig fungerer du som en rollemodel for psykologisk tryghed, når du responderer konstruktivt, og viser, at dette ikke kun er tomme ord, men en praksis, du står fast på.

Du viser dine medarbejdere, at psykologisk tryghed er noget, I gør aktivt sammen.

Medarbejderne oplever en leder, som bygger tryghed op gennem handlinger og konsekvent respons, hvilket øger pålideligheden.