



# Værktøjshæfte: **Fire trin til mere psykologisk tryghed**

**BFA**

Branche  
Fællesskab  
Arbejds miljø  
Velfærd og Offentlig administration

# Forord

Dette værktøjshæfte indeholder metoder og procesguides til at rette fokus på psykologisk tryghed. Det er skrevet til uddannelsessektoren, hvor begrebet aktuelt vækker genklang – men det kan også bruges på arbejdspladser i andre dele af den offentlige sektor.

Hæftet er skrevet til tovholdere for arbejdet – og med særlig tanke på arbejdsmiljøorganisationen. Det bygger videre på hæftet 'psykologisk tryghed – en introduktion'.

**Værktøjerne i hæftet er rettet mod, at arbejdspladsen i fællesskab arbejder med:**

- **At forstå begrebet psykologisk tryghed**
- **At få øje på psykologisk tryghed i eget miljø**
- **At udvikle ideer til initiativer og handlinger, som kan fremme den psykologiske tryghed**
- **At følge op på det, som er sat i værk.**

Hæftet og værktøjerne kan bruges på møder i arbejdsmiljøorganisationen, i ledergruppen, i teams eller grupper og på personalemøder med alle ansatte.

Arbejdsmiljøorganisationen kan have en særlig opgave med at skabe opmærksomhed på værktøjerne til resten af arbejdspladsen.

Værktøjerne præsenteres til hver af disse fora på fire trin ud fra, hvor det er mest oplagt at starte og fortsætte.

Hvert værktøj indledes med en kort beskrivelse af formål, målgruppe, tidsforbrug og anbefalinger til, hvordan værktøjet kan bruges sammen med andre værktøjer i et forløb.

Tak til ledere, tillidsvalgte og konsulenter fra uddannelsesverdenen og andre offentlige arbejdspladser, som har testet og kvalificeret materialerne.

## **Værktøjshæfte: Fire trin til mere psykologisk tryghed**

BrancheFællesskabet for Arbejdsmiljø  
for Velfærd og Offentlig administration  
Studiestræde 3, 3. sal  
1455 København K

Marts 2024

ISBN: 978-87-7590-014-5

### **Styregruppe:**

Akademikerne

Danmarks Lærerforening

FOA

Frie Skolers Lærerforening

GL

KL

Medarbejder- og Kompetencestyrelsen

Skolelederforeningen

Uddannelsesforbundet

**Faglig konsulent:** Liv Starheim

**Projektledelse:** Mads Kristoffer Lund

**Grafisk design:** Karen Krarup

**Illustrationer:** Trine Dueholm



# Indhold

<b>Forord</b>	<b>2</b>
---------------	----------

<b>Værktøjer til arbejdsmiljøorganisationen</b>	<b>5</b>
---	----------

1 Guide til tovholdere	6
2 Opstart: Hvorfor arbejde med psykologisk tryghed?	8
3 Refleksion over den psykologiske tryghed på jeres uddannelsesinstitution	9
4 Procesvejledning: Skab gode dialoger med psykologisk tryghed	10

<b>Værktøjer til ledere</b>	<b>12</b>
-----------------------------	-----------

1 Ledergruppens overblik over psykologisk tryghed	13
2 Ledererfaringer med at bidrage til psykologisk tryghed	14
3 Ledererfaringer med udfordringer med psykologisk tryghed	15
4 Psykologisk tryghed i ledergruppens samarbejde	16

<b>Værktøjer til teams/grupper</b>	<b>17</b>
------------------------------------	-----------

1 Dialog om at lykkes med kerneopgaven	18
2 Refleksion over mikrokommunikation, der styrker vores samarbejde	19
3 Sæt ord på hjælpsomhed i teamsamarbejdet	20
4 Sådan kan vi tale om det vanskelige i arbejdet	21

<b>Værktøjer til, at alle husker psykologisk tryghed i hverdagen</b>	<b>22</b>
--	-----------

1 Podcast-episode om psykologisk tryghed	23
2 Flip flap: psykologisk tryghed i hverdagen	24
3 Billedkort om psykologisk tryghed	25
4 Plakater med grafisk illustration af psykologisk tryghed	26



# Værktøjer til arbejdsmiljøorganisationen

*Dette kapitel henvender sig til tovholdere som vil gribe anledningen, når arbejdspladsen er blevet nysgerrig på psykologisk tryghed.*

*Tovholderne kan fx komme fra arbejdsmiljøorganisationen og samarbejdsudvalget eller MED, og dermed også fra arbejdsmiljø- eller TRIO-grupper. Det gør det nemmere at integrere det, I sætter i gang, med det øvrige arbejdsmiljøarbejde og sikre et godt psykisk arbejdsmiljø.*

*I kan gå frem efter de fire trin og værktøjer her:*

- 1 Opstart: Hvorfor arbejde med psykologisk tryghed?**
- 2 Refleksion over den psykologiske tryghed på jeres uddannelsesinstitution**
- 3 Guide til tovholdere**
- 4 Procesvejledning: Skab gode dialoger med psykologisk tryghed**

## CASE: PSYKOLOGISK TRYGHED OG GODT ARBEJDSMILJØ PÅ GYMNASIUM

Seks gymnasier måtte i perioden 2022-23 ikke optage nye elever. Det stillede nye krav til samarbejdet på gymnasierne, der samtidig ønsker at skabe læring for eleverne i et trygt miljø baseret på lærernes stærke relationskompetencer.

På et af gymnasierne valgte man at bruge situationen som anledning til at udvikle på skolen: Man nedsatte en række tværfaglige teams, hvor det deltagende personale hurtigt skulle kunne træde ind og bidrage trygt på lige fod med ideer til udviklingen af skolen.

Det kaldte på, at skolen bl.a. rettede fokus på den psykologiske tryghed. Derved ønskede skolen at fremme tilkendegivelse af meninger og faglige input i de nye tværfaglige teams og mere gene-

relt i undervisningen og på møder. Det udmøntede sig bl.a. i fokus på at styrke feedback-kulturen, samarbejdet i teams, deling af undervisningsmoduler og fokus på god mødeledelse med klare dagsordener, hvor alle kommer til orde.

Psykologisk tryghed blev integreret med skolens øvrige arbejde for at sikre et godt psykisk arbejdsmiljø i en handleplan, hvor skolen også har fokus på at styrke 'de seks guldorn' i arbejdsmiljøet: Indflydelse, mening, forudsigelighed, støtte, anerkendelse og passende krav.

Arbejdet blev forankret i skolens koordineringsudvalg, der består af ledelsen, pædagogisk rådsformand, tillids- og arbejdsmiljørepræsentant samt tovholdere fra skolens øvrige indsatsområder.

# 1 Guide til tovholdere

**Formålet** med denne guide er at støtte og inspirere tovholdere til at sætte fokus på den psykologiske tryghed på jeres arbejdsplads. Tovholderne er tænkt som arbejdsmiljøorganisationen, men kan også være andre, I måtte finde relevante hos jer.

Guiden ridser nogle punkter op, I kan overveje, hvis I har mod på at blive klogere på, hvad psykologisk tryghed er, og hvordan det kan hjælpe jer til at styrke jeres samarbejde på arbejdspladsen.

## 1. Start med jer selv

Hvordan forstår I begrebet? Hvad er I nysgerrige på? Hvordan håber I, at det kan inspirere jeres samarbejde hos jer? Vi foreslår, at I starter med sammen at gennemgå PowerPoint-præsentationen: "Opstart: Hvorfor arbejde med psykologisk tryghed?". I kan i stedet for aftale at læse og drøfte materialet "Psykologisk tryghed - en introduktion".

## 2. Vær nysgerrige - psykologisk tryghed er mere end én ting

Brug de otte udsagn til refleksion over psykologisk tryghed (se side 9). Udsagnene er udviklet af professor Amy C. Edmondson. Brug dem til at åbne op for, at der kan være forskellige aspekter ved psykologisk tryghed, som det kan være relevant for jer at rette fokus mod.



Det kan fx være:

- at kunne bidrage med tanker og ideer
- at kunne udtrykke tvivl i sit arbejde
- at kunne bede om hjælp
- at turde tale om fejl og om det, der er svært i arbejdet

## 3. Ret fokus på psykologisk tryghed i jeres møder

I materialet finder I en vejledning til, hvordan den måde, I holder jeres møder på, kan øge den psykologiske tryghed. Den kan I bruge både i jeres egne møder og på møder, hvor I inddrager medarbejderne. Den kan også bruges af andre ved møder på jeres uddannelsesinstitution.

## 4. Kig på de øvrige værktøjer i hæftet

I dette hæfte er der også værktøjer til ledere, grupper og til alle på jeres uddannelsesinstitutionen.

De er bygget op, så at I kan starte med det værktøj, der er mest enkelt at gå til, og så bygge på, når I er klar til næste skridt. Kig på, hvor det kunne være relevant at starte hos jer. Tal med ledere og medarbejdere om, hvor de kan være nysgerrige på at starte.

## 5. Lav en plan for, hvordan I vil arbejde

Hvis I beslutter at lave en indsats for at styrke den psykologiske tryghed, kan det være nyttigt, at I udformer en procesplan, der holder jer fast på, hvad I håber på at opnå og hvordan I vil arbejde med det og følge op. Tag den med på jeres møder, så I løbende opdaterer, hvor I er med indsatsen.

## 6. Sørg for et godt arbejdsmiljø og arbejdsmiljøarbejde

Psykologisk tryghed er - alle kvaliteter til trods - ikke alene nøglen til at sikre et godt arbejdsmiljø. Sørg for, at I forebygger og håndterer arbejdsmiljøproblemerne på jeres uddannelsesinstitution. Og husk at forankre indsatsen for at styrke den psykologiske tryghed i jeres øvrige arbejdsmiljøarbejde. Overvej, om der kan være arbejdsmiljøproblemer, I er nødt til at handle på, før I kan rette fokus på jeres psykologiske tryghed.

Drøft spørgsmålene	Udfyld felterne
<p>Hvad er vi nysgerrige på ved psykologisk tryghed?</p>	
<p>Hvad håber vi på, at det kunne bidrage til:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• I vores samarbejde i tovholdergruppen?</li> <li>• For os som uddannelsesinstitution?</li> </ul>	
<p>Er der forhold i arbejdsmiljøet, det er vigtigt at handle på, før vi går i gang?</p>	
<p>Hvad kunne være et første eller næste trin:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• For ledere?</li> <li>• For teams eller grupper?</li> <li>• For hele uddannelsesinstitutionen?</li> </ul> <p>Hvilke af hæftets værktøjer kunne være relevante?</p>	
<p>Hvor kan ledere og grupper få support eller støtte til arbejdet?</p>	
<p>Hvornår sætter vi i gang? Hvem gør hvad?</p>	
<p>Hvornår følger vi op? Hvem gør hvad?</p>	

## 2 Opstart: Hvorfor arbejde med psykologisk tryghed?

### Formål

At introducere til psykologisk tryghed og gøre deltagerne nysgerrige på begrebet.

**Målgruppe:** AMO/ SU eller MED; AMG/TRIO - og ledergruppen, teams og hele personalegruppen.

**Tidsforbrug:** 1 time

**Anvendes:** Som opstart og indledning til at arbejde med psykologisk tryghed på arbejdspladsen.

### Forberedelse

- Aftal jeres indbyrdes rollefordeling: Hvem indleder, hvem sætter post-it øvelsen i gang, hvem samler op fra gruppearbejdet, og hvem afslutter mødet?
- Forbered en indledning, som fortæller, hvorfor I sætter arbejdet med psykologisk tryghed i gang, hvilket forløb og hvilke aktiviteter, I har planlagt, og hvad I håber på at opnå med arbejdet.
- Orienter jer i PowerPoint-præsentationen "Opstart: Hvorfor arbejde med psykologisk tryghed?"

### Gennemførelse af øvelsen

- Fremlæg præsentationen "Opstart: Hvorfor arbejde med psykologisk tryghed?"
- Lav post-it øvelsen sammen.
- Beslut jeres første skridt.

### KOM GODT I GANG

Tal om, hvad I gerne vil have ud af øvelsen, og start blødt op. Vælg nogle fælles fokuspunkter, og støt hinanden i at lykkes med dem. Slut af med at tale om, hvad I lykkedes med, og hvad I vil blive ved med at have fokus på.

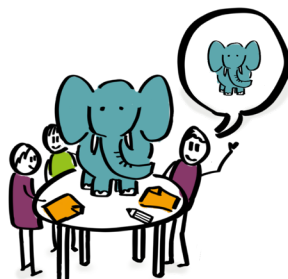
## PSYKOLOGISK TRYGHED

” Psykologisk tryghed er troen på, at man ikke vil blive straffet eller ydmyget for at komme frem med idéer, spørgsmål eller fejl.



Psykologisk tryghed er fundamental for at kunne indgå i teams og lære!

Amy Edmondson





### 3 Refleksion over den psykologiske tryghed på jeres uddannelsesinstitution

**Formål:** At arbejdsmiljøorganisationen i fællesskab retter fokus mod den psykologiske tryghed på uddannelsesinstitutionen og reflekterer over status.

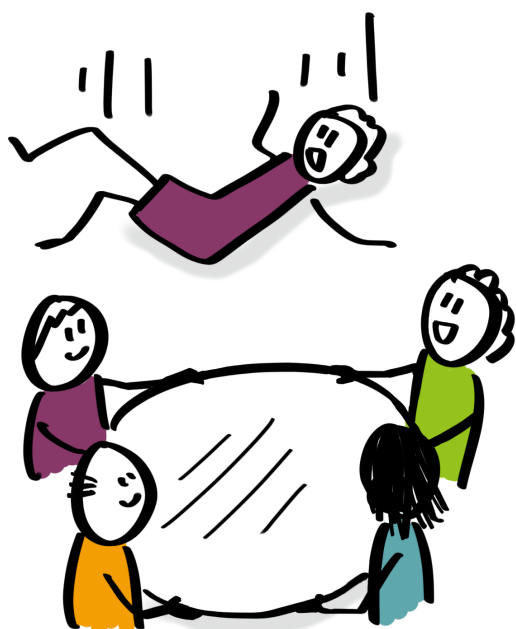
**Målgruppe:** AMO og SU eller MED samt AMG eller TRIO.

**Tidsforbrug:** 1 time

**Anvendes:** Efter introduktionsværktøjet til at få en grundigere drøftelse af, hvordan den psykologiske tryghed optræder på uddannelsesinstitutionen.

#### Forberedelse

- Aftal jeres indbyrdes rollefordeling: Hvem indleder, hvem sætter øvelsen i gang, hvem samler op fra gruppearbejdet, og hvem afslutter mødet?
- Opdel jer i mindre grupper på tre personer, så I skaber et trygt rum til at tale, lytte og interessere sig for hinandens besvarelser.
- Aftal spilleregler for dialogen - fx:
  - Tal en ad gangen. Lyt, når de andre taler. Vær nysgerrig på at forstå, og lad være at diskutere, hvis du ikke er enig.
  - Tal på dine egne vegne og ikke på andres.
  - Bliv på din egen banehalvdel: Det handler om din oplevelse, når du taler - og om andres oplevelse, når de taler.
  - Aftal på forhånd, om jeres dialog er fortrolig, eller I bringer noget videre. Hvis I noget videre, så vær tydelige om dette i opsamlingen.



#### Gennemførelse

- 5 minutter: Indled med formålet med at drøfte udsagnene.
- 5 minutter: Hver deltager reflekterer over udsagnene individuelt.
- 25 minutter: Gruppearbejde i mindre grupper på op til tre deltagere drøfter udsagnene i den grønne boks et ad gangen.

#### UDSAGN OM PSYKOLOGISK TRYGHED

- I dette team forstår jeg, hvad der forventes af mig
- Vi taler om fejl og opgaver, der ikke lykkes, for at opnå fælles læring
- Vi er gode til at tale om svære emner og problemer
- Vi afviser ikke andre for at være anderledes
- Det er trygt at prøve noget nyt og løbe en risiko i dette team
- Det er nemt at bede kolleger i dette team om hjælp
- Ingen vil bevidst handle på en måde, der underminerer min indsats
- Mine kolleger sætter pris på og bruger mine evner og bidrag

*Udsagnene er udviklet af Amy Edmondson. Hvis 'team' passer dårligt til den sammenhæng, I skal bruge dem i, så juster dem.*

- 20 minutter: Tre opmærksomhedspunkter fra hver gruppe - enten mundtligt eller på post-its.
- 5 minutter: Opsamling: Hvad kommer der til at ske videre herfra? Hvad bringer vi videre til andre fora? Hvilke fora - og med hvilke pointer? Hvordan følger vi selv op?

## 4 *Procesvejledning:* *Skab gode dialoger med psykologisk tryghed*

### **Formål**

At give tovholdere inspiration til, hvordan de kan medvirke til at skabe psykologisk tryghed ved hjælp af den måde, møder planlægges og gennemføres på.

**Målgruppe:** AMO/ SU eller MED - og i resten af uddannelsesinstitutionen.

**Tidsforbrug:** 50 minutter inklusive forberedelse.

**Anvendes:** Ved forberedelse og gennemførelse af møder.

### **Forberedelse (10 min.)**

- Læs procesvejledningen igennem.

### **Gennemførelse (20 min.)**

- Drøft, hvornår og hvordan I vil gøre brug af guiden.
- Drøft, og træf beslutning om, hvordan I konkret vil lade jer inspirere.

### **Følg op, når I har holdt et møde (20 min.)**

Del på skift om, hvad I observerede på mødet:

- Hvordan lykkedes vi med at skabe et trygt rum, hvor alle havde mod på at bidrage?
- Fik alle mulighed for at komme til orde?
- Hvilken kvalitet havde samtalerne? Kom der nye idéer?
- Blev der talt om noget, som var svært? Hvad gjorde vi, som understøttede dette?
- Hvordan reagerede vi som mødeledere på noget, som var uventet eller overraskende?

Aftal, hvem der skriver stikord ud fra hvert spørgsmål, så pointerne fastholdes.

Aftal, hvordan jeres erfaringer fra dette møde skal bruges næste gang.



## Indhold i vejledningen

Dialoger om arbejdsmiljø og kerneopgaven kan foregå på måder, der i sig selv understøtter den psykologiske tryghed. Det kan foregå med inspiration i Amy Edmondsons tre greb til ledelse af psykologisk tryghed:

1. Sæt tydelige rammer
2. Inviter til deltagelse
3. Giv konstruktiv respons

Her er samlet nogle ideer til inspiration.

### **1. Sæt tydelige rammer**

I mødeledelse handler tydelige rammer om, at der er et klart formål med mødet, som er kendt af deltagerne – og gerne på forhånd.

Det bringer desuden deltageres ambitionsniveau på samme niveau. Gør det klart, om formålet fx er:

- At forstå begrebet psykologisk tryghed
- At få øje på psykologisk tryghed hos jer
- At udvikle ideer til initiativer og handlinger, som kan fremme den psykologiske tryghed
- At følge op på det, som er sat i værk.

Det medvirker til en tydelig ramme, at I fortæller, hvad der videre skal ske som opfølgning på mødet. Og at gentage formål og opfølgning, hvis der opstår tvivl undervejs. Opfølgningen gentages også som afslutning på mødet.

### ***Det er okay, hvis I ikke kommer perfekt fra start***

Det sker at opstarter bliver lidt for korte eller lidt mere snublende, end hvad der er aftalt i forberedelsen. Det befriende ved at arbejde med psykologisk tryghed er, at man selv kan italesætte denne uperfekte mødeledelse og dermed slå tonen an og gå forrest i det, der ikke lykkedes helt, som man ønskede det. Det kan medvirke til, at deltagerne også sænker skuldrene.

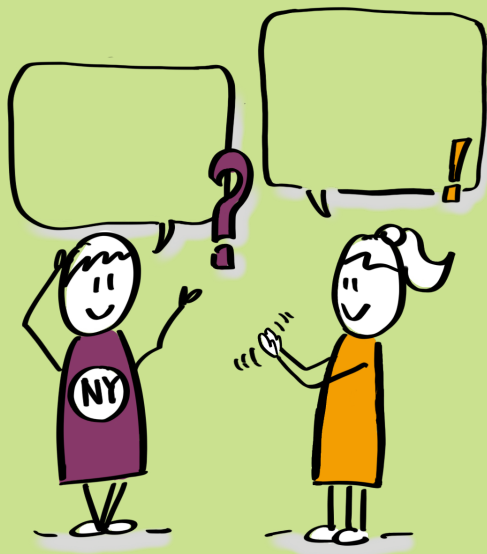
## 2. Inviter til deltagelse

Når forventningerne til mødets formål er afstemt, er det også nemmere at formidle og forstå, hvad vi skal tale om, hvorfor og hvordan. Det formidler til deltagerne, hvad dialogen skal bidrage til og giver tryghed om, hvordan man kan bidrage kvalificeret og kompetent.

Når formålet er, at alle deltagere skal komme til orde, kan I som mødeledere gøre brug af forskellige procesgreb som fx individuel refleksion, tænkeskrivning, 2-personers dialoger, gruppedialoger siddende og stående. Det bidrager til at skabe tryghed i deltagelsen og understøtter gode dialoger, hvor deltagerne taler og lytter til hinanden på skift.

### *Find inspiration til procesgreb med SPARK*

SPARK - Samarbejde om Psykisk Arbejds miljø i Kommunerne - har udviklet en model med forskellige procesgreb til at skabe tryk deltagelse, når I som arbejdsmiljøorganisation fx involverer medarbejderne om arbejdsmiljøspørgsmål. Find inspirationen her: [vpt.dk/psykisk-arbejds-miljoe/trappen-bliv-bedre-til-inddrage-kollegerne](http://vpt.dk/psykisk-arbejds-miljoe/trappen-bliv-bedre-til-inddrage-kollegerne)



## 3. Giv konstruktiv respons

Som mødeledere har I en nøglerolle i at respondere konstruktivt på deltageres bidrag. Simple greb er, at opmuntrer til bidrag, opsummerer dem mundtligt, og skriver dem op på flipover eller tavle.

Det er ikke jeres opgave at vurdere deltageres bidrag - men at tilskynde til deltagelse. Hvis I bliver overrasket over en pointe, kan I spørge nysgerrigt - men vær varsomme med, at det ikke kan misforstås som en negativ vurdering.

Konstruktiv respons er også at skabe nogle rammer for mødet, hvor deltagerne kan lytte til hinanden og respekterer hinandens bidrag uden at afbryde. Tænk over, hvordan de rigtige rammer og jeres egen adfærd kan understøtte dette.

Som afslutning på mødet kan I sætte en runde i gang om, hvordan mødet i dag er blevet oplevet; gør det så alle får udtrykt deres oplevelse, og hils forskellighed velkommen. Overvej at bruge opfølgningsspørgsmålene fra instruktionen på forrige side. Derefter kvitterer I som mødeledere for dagen og minder om, hvordan arbejdet vil blive videreført.

### *Vær klar til at improvisere, hvis jeres mødeplan bliver udfordret*

Ligesom ved al anden undervisning, kan jeres ledelse af mødet blive udfordret. Typisk vil der være forslag om tale mere i den store gruppe frem for at arbejde i mindre grupper.

Overvej her:

- Hvad der bedst understøtter formålet med mødet?
- Hvad der bedst bidrager til, at alle kommer til orde.

Husk fx, at gruppearbejdet kan give mere eftertænksomme deltagere plads til at give deres bidrag. Det kan også være gavnligt for de hurtige, at taletiden er mere ligeligt fordelt i de mindre gruppedialoger, så de får ro til at lytte til de andre.

# Værktøjer til ledere

*Som ledere, ledergruppe eller ledelse kan det både give anledning til, at I retter blikket udad, og at I kigger indad på jeres samarbejde, når I vil styrke den psykologiske tryghed.*

*I kan fx starte med at kigge udad i organisationen og skabe overblik over, hvordan det står til med den psykologiske tryghed i de forskellige samarbejdsrelationer på jeres uddannelsesinstitution.*

*I kan også reflektere over, hvordan I lykkes med at bidrage til den psykologiske tryghed som ledere.*

*Og endelig kan I rette blikket indad mod jeres samarbejde i ledergruppen. Hvis I skal kunne understøtte at andre skal kunne udvise tvivl og sårbarhed, er det vigtigt, at I oplever et rum til det samme hos jer selv.*

*I kan gå frem efter de fire trin og værktøjer her:*

- 1 **Organisatorisk overblik over psykologisk tryghed**
- 2 **Ledererfaringer med at bidrage til psykologisk tryghed**
- 3 **Ledererfaringer med udfordringer med psykologisk tryghed**
- 4 **Psykologisk tryghed i ledergruppens samarbejde**

## CASE: NYT SAMARBEJDE KOM GODT FRA START MED GOD MØDELEDELSE

En større dansk kommune havde fået ny områdechef, og samarbejdet om arbejdsmiljø og samarbejde skulle godt fra start i kommunens områdeMED.

MED-udvalgets medlemmer var spændte på det nye samarbejde, og de blev hurtigt positivt overraskede over, hvordan den nye chef lagde fra land. Frem for at blive inviteret til chefens eget kontor og kunne opleve at være lidt på udebane fra starten, valgte chefen at invitere til et neutralt mødested for at skabe et fælles afsæt for samarbejdet.

Vel ankommet til mødestedet bad chefen om hjælp fra udvalgets medlemmer, så de i fællesskab kunne arrangere bordene i en opstilling, der understøttede karakteren af de dialoger og det samarbejde, de gerne ville have. Fra chefens side var signalet klar: Hun ønskede at bidrage til et trygt og behageligt møde med fokus på inddra-

gelse, og hvor udvalgets medlemmer skabte rammen i fællesskab.

Ved mødets åbning satte chefen en positiv ramme for samarbejdet med afsæt i den lokale MED-aftale og var tydelig om, hvordan udvalget fremadrettet kunne forvente at blive inddraget.

Og da dialogen først tog fart, tog den nye chef godt imod alt, hvad der efterfølgende kom på bordet i dialogerne – også stærk kritik. Der blev lyttet til intentionen og taget positivt imod.

Alt i alt var det en god oplevelse for deltagerne i områdeMED, og udvalgets medlemmer fik et godt førstehåndsindtryk af den nye chef som et godt bekendtskab både professionelt og menneskeligt – samtidig med at der var respekt for de forskellige roller, de formelt skulle varetage i samarbejdet.

# 1 Ledergruppens overblik over psykologisk tryghed

**Formål:** At ledergruppen danner sig overblik og perspektiv på psykologisk tryghed i arbejdspladsens samarbejdsrelationer.

**Målgruppe:** Ledergruppen.

**Tidsforbrug:** 1 time

**Anvendes:** Efter PowerPoint-præsentation "Opstart: Hvorfor arbejde med psykologisk tryghed?"

## Forberedelse

Print overbliksbillede af 360 graders-undersøgelse af alle organisationens samarbejdspartnere.

## Gennemførelse

### 1. Intro (5 min)

- Præsenter formål og rammen for undersøgelsen, og hvad I har aftalt om dagens arbejde.
- Præsenter de tre hovedspørgsmål for dagen:
- Hvor er vi godt på vej med høj psykologisk tryghed? **Sæt grøn ring** rundt om.
- Hvilke områder har vi brug for at drøfte i ledergruppe og arbejde videre med? **Sæt orange ring.**
- Hvilke skridt kan vi med fordel tage herfra?

### 2. Indledende undersøgelse i to personersgrupper (15 min)

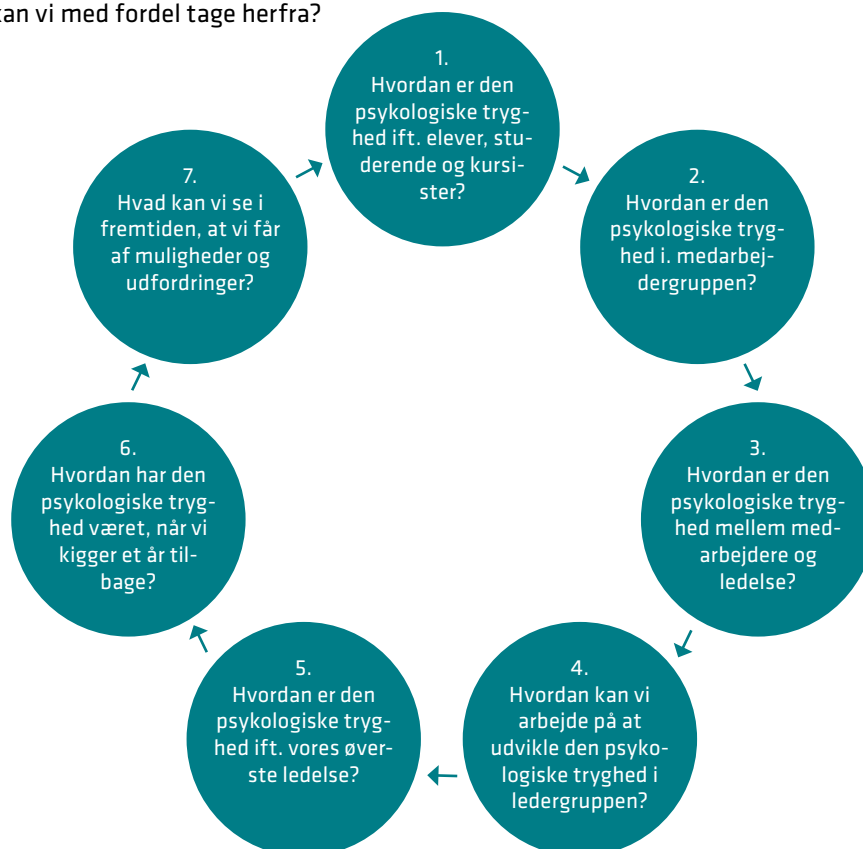
- Vurder graden af psykologisk tryghed hele vejen rundt i organisationen et område ad gangen.
- Hvad får I øje på? Og hvad kunne I tænke jer at arbejde med?

### 3. Fælles opdagelse (25 minutter)

- Bordet rundt om jeres opdagelser og motivation til at rette fokus på bestemte områder.

### 4. Opsamling og videre aftaler (10 min)

- Hvad arbejder vi med i den kommende tid?
- Hvornår følger vi op?
- Hvem gør hvad?



## 2 Ledererfaringer med at bidrage til psykologisk tryghed

**Formål:** At ledergruppen sammen finder metoder til at fremme psykologisk tryghed i hverdagen.

**Målgruppe:** Ledergruppen.

**Tidsforbrug:** 45 minutter

**Anvendes:** Efter slidepræsentationen *Opstart: Hvorfor arbejde med psykologisk tryghed?* og evt. *Ledergruppens overblik over psykologisk tryghed.*

### Forberedelse

- Forbered en indledning, som fortæller:
  - Hvorfor sætter I arbejdet i gang?
  - Hvilket forløb og hvilke aktiviteter har I planlagt?
  - Hvad håber I på at opnå med arbejdet?
- Aftal på forhånd i ledergruppen, hvem der er tovholder på dialogen rundt om bordet og hvem, der er tidsholder.

### Gennemførelse

#### 1. Individuel refleksion (5 min)

Hvornår er det senest lykkedes mig at:

- Sætte de rigtige rammer?
- Invitere til deltagelse?
- Respondere konstruktivt på medarbejderne bidrag?
- I bredere forstand: At medvirke til, at de ansatte trygt kan dele tvivl, fejl og ideer?

#### 2. Bordet rundt (20 min)

- Fremlæggelse af individuelle refleksioner
- De øvrige lytter uden at diskutere

#### 3. Fælles refleksion (10 min)

Hvad har vi hørt?

- Fælles træk?
- Særlige forhold?
- Inspirationer?
- Hvad skal vi gøre mere af?

#### 4. Afsluttende opsamling (10 min)

- Hvad kan vi gøre i dette lederteam for at støtte hinanden?

Skriv ned, og aftal, hvornår I mødes igen og følger op.



### 3 Ledererfaringer med udfordringer med psykologisk tryghed

**Formål:** At ledergruppen sammen finder metoder til at fremme psykologisk tryghed i hverdagen.

**Målgruppe:** Ledergruppen. Overvej, om der er brug for, at en af jer tager noter undervejs.

**Tidsforbrug:** 45 minutter

**Anvendes:** Efter PowerPoint-præsentationen "Opstart: Hvorfor arbejde med psykologisk tryghed?" og værktøjet "Psykologisk tryghed i ledergruppens arbejde".

#### Forberedelse

- Forbered en indledning, som fortæller:
  - Hvordan I har været i gang?
  - Hvilke aktiviteter I allerede har startet op på, og hvad I håber på at opnå med dagens dialog?
  - Hvordan I vil følge op?
- Aftal på forhånd i ledergruppen hvem der er tovholder på dialogen rundt om bordet og hvem der er tidsholder.

#### Gennemførelse

##### 1. Individuel refleksion (5 min)

Hvornår har jeg haft udfordringer med at:

- Sætte de rigtige rammer?
- Invitere til deltagelse?
- Respondere konstruktivt på medarbejdernes bidrag?
- I bredere forstand:
  - At medvirke til, at de ansatte trygt kan dele tvivl, fejl og ideer?
  - At understøtte, at de ansatte kan tale om problemer med at løse opgaverne?



Vi har oplevet en leder, som til et fælles P-møde havde opfordret til at komme med løsninger på problemstillinger, men som endte med at bede en medarbejder om at tie stille på en ubehagelig og utryg måde.

Deltager på testworkshop om Psykologisk tryghed

##### 2. Bordet rundt (20 min)

- Fremlæggelse af individuelle refleksioner
- De øvrige lytter uden at diskutere

##### 3. Fælles refleksion (10 min)

Hvad har vi hørt?

- Fælles træk?
- Særlige forhold?
- Inspirationer?
- Hvad lærer vi af også at kigge på vores udfordringer?
- Hvad skal vi gøre mere af?

##### 4. Afsluttende opsamling (10 min)

- Hvad kan vi gøre i dette lederteam for at støtte hinanden?

Skriv ned, og aftal, hvornår I mødes igen og følger op.

#### START MED BILLEDKORTENE

Hvis I har brug for et skub til at komme i gang med dialogen, kan I trække på billedkortene i dette værktøjshæfte.

De illustrerer situationer, der sætter spot på psykologisk tryghed. Træk et kort og drøft, hvordan I genkender situationen som ledere.



## 4 Psykologisk tryghed i ledergruppens samarbejde

**Formål:** At ledergruppen får drøftet gruppens egen psykologiske tryghed og hvordan den kan styrkes.

**Målgruppe:** Ledergruppen. Overvej, om I med fordel kan indhente bistand til at tage dialogen.

**Tidsforbrug:** 1 time

**Anvendes:** Efter PowerPoint-præsentationen "Opstart: Hvorfor arbejde med psykologisk tryghed?" og værktøjet "Ledererfaringer med udfordringer med at skabe psykologisk tryghed".

### Forberedelse

- Forbered en indledning, som fortæller:
  - Hvordan arbejdet med psykologisk tryghed har været i gang?
  - Hvilke aktiviteter I allerede har startet op på, og hvad I håber på at opnå med dagens dialog?
  - Hvordan I vil følge op?
- Aftal på forhånd i ledergruppen, hvem der er tovholder på dialogen rundt om bordet og hvem der er tidsholder.



### PSYKOLOGISK TRYGHED

Psykologisk tryghed er troen på, at man ikke vil blive straffet eller ydmyget for at komme frem med idéer, spørgsmål, bekymringer eller fejl.

Her kan være fokus på:

- At komme med idéer
- At tale om fejl
- At tale om det, der er svært
- At bede om hjælp
- Inklusion og diversitet.

### Gennemførelse

#### 1. Individuel refleksion (5 min)

Kig på boksen med definitionen af psykologisk tryghed og overvej:

- Jeg oplever psykologisk tryghed i ledergruppen, når...
- Mine overvejelser over, hvad vi kan gøre mere af, er...
- Mine bekymringer kunne være...

#### 2. Bordet rundt (20 min)

- Fremlæggelse af individuelle refleksioner
- De øvrige lytter uden at diskutere

#### 3. Fælles refleksion (15 min)

Hvad har vi hørt?

- Fælles træk?
- Særlige forhold
- Inspirationer?
- Hvad skal vi gøre mere af?

#### 4. Bordet rundt: (10 min)

- Hvad kan jeg se, at jeg selv kan bidrage med til at vi får mere psykologisk tryghed?
- Hvad kunne vi gøre som gruppe?
- Hvad skal vi gå videre med til andre steder i organisationen for at få den nødvendige understøttelse?

#### 5. Afsluttende opsamling (10 min):

- Hvad aftaler vi at arbejde videre med i fællesskab for at støtte hinanden?

Skriv ned, og aftal, hvornår I mødes igen og følger op.



# Værktøjer til teams/grupper

*Teamet eller gruppen er et centralt forum for at styrke den psykologiske tryghed.*

*Teamet kan arbejde for et lyttende og åbent kollegialt miljø med empati, forståelse og anerkendelse – fx ved:*

- *At have fælles dialoger om at lykkes sammen*
- *At styrke relationer i gruppen gennem en ordentlig og respektfuld kommunikation*
- *At sætte fokus på, hvordan I kan give hinanden kollegial og praktisk støtte*
- *At skabe et fælles rum for at tale om det, der er vanskeligt i arbejdet*

*I kan i dialog med jeres leder gå frem efter de fire trin og værktøjer her:*

- 1 *Dialog om at lykkes med kerneopgaven*
- 2 *Refleksion over mikrokommunikation, der styrker vores samarbejde*
- 3 *Sæt ord på hjælpsomhed i teamsamarbejdet*
- 4 *Sådan kan vi tale om det vanskelige i arbejdet*



Der er mere psykologisk tryghed, efter vi har lavet en organisationsordning, hvor vi nu arbejder i teams, i stedet for, når vi arbejder alene med hver vores opgaver.

Deltager på testworkshop om psykologisk tryghed

## CASE: AT SKABE RAMMERNE FOR, AT ALLE KAN KOMME TIL ORDE

På en skoles fællesmøder oplevede ledelsen, at der ofte var få, markante stemmer, i de fælles dialoger. Samtidig var der en del, der ikke sagde noget. Efter møderne ville nogle af de ansatte med mellemrum opsøge lederne for at gøre opmærksom på, at de ikke var helt enige i de synspunkter, der havde fået stemme på mødet.

Ledelsen ønskede at arbejde for et møderum, hvor alle oplevede at kunne komme til orde. Derfor besluttede ledelsen at indføre mindre summe-grupper undervejs på de næste fællesmøder. Som en del af gruppernes dialoger var der plads

til både individuel refleksion, udfyldning af post-its og præsentation i plenum ved en repræsentant fra hvert bord – fx fra hver faggruppe.

Inputtene fra hver gruppe blev afslutningsvist drøftet i plenum. Flere forskellige perspektiver kom frem og medførte, at flere også deltog i den fælles drøftelse, og at synspunkterne i det fælles rum samlet set blev mere nuancerede. Møderne foregår nu på denne måde på skolen, og skoleledelsen følger op og melder tilbage på, hvad der sker med resultatet af de fælles drøftelser mellem møderne.

# 1 Dialog om at lykkes med kerneopgaven

**Formål:** At medvirke til, at gruppen og teamet får talt om de centrale spørgsmål ift. psykologisk tryghed – om, hvordan jeres arbejde bidrager til elever, kursister og studerendes læring og udvikling.

**Målgruppe:** Teams og grupper, herunder evt. også ledelsesgrupper.

**Tidsforbrug:** 1 time

**Anvendes:** Efter PowerPoint-præsentationen *Opstart: Hvorfor arbejde med psykologisk tryghed?*

## Forberedelse

Forbered en indledning som fortæller:

- Hvorfor sætter I arbejdet i gang?
- Hvilket forløb og hvilke aktiviteter har I planlagt?
- Hvad håber I på at opnå med arbejdet?

## Aftal jeres indbyrdes rollefordeling

- Hvem indleder?
- Hvem sætter i gang?
- Hvem samler op fra gruppearbejdet?
- Hvem afslutter mødet?

## Gennemførelse

### 1. Intro (5 min)

- Præsenter formål og ramme om øvelsen.
- Gør det tydeligt, hvad to-personers grupperne skal melde tilbage til hele gruppen.
- Introducer kort til øvelsen.

### 2. Dialog i topersoners grupper om mening og værdi i arbejdet (20 min)

- Interview hinanden:
  - Hvordan har vores arbejde i denne uge bidraget til vores elever, kursister eller studerendes udvikling?
  - Hvordan har psykologisk tryghed understøttet dette?
  - Hvad kan vi selv gøre for at lykkes godt fremadrettet - hver især, og som gruppe?
  - Er der noget, vi kan have brug for, at vores ledelse eller arbejdsmiljøorganisation gør, for at vi kan lykkes godt?

### 3. Fælles opsamling (25 minutter)

- Tilbagemeld tre konkrete ideer fra hver gruppe til, hvordan I fastholder fokus på det, der lykkes, og hvordan psykologisk tryghed kan understøtte dette. Noter også, hvad I kan ønske jer af ledelse og arbejdsmiljøorganisation.
- Tovholder skriver på tavlen, og efterfølgende hænges ideerne op et centralt sted.

### 4. Afslutning (10 minutter)

- Tovholder afslutter med info om det videre arbejde og opfølgning.



## 2 Refleksion over mikrokommunikation, der styrker vores samarbejde

Mikrokommunikation dækker over de små ting, vi gør, når vi er i dialog med hinanden. Med små greb (ordvalg, ansigtsudtryk, kropssprog) kan vi enten imødekomme eller afvise hinandens bidrag i dialogen. Fælles opmærksomhed på mikrokommunikationen gør, at vi kan dreje den i en retning, som understøtter den psykologiske tryghed. Brug præsentationen "Mikrokommunikation, der styrker vores samarbejde" til at skabe refleksion over, hvordan I kan fremme en positiv kommunikation, og hvilket arbejdsmiljø der kan støtte jer i dette.

**Formål:** At genkende elementer i konkret mikrokommunikation – og udpege ønskede fokuspunkter og det arbejdsmiljø, der kan understøtte den psykologiske tryghed.

**Målgruppe:** Team/gruppe med højst 3-5 i hver gruppe.

**Tidsforbrug:** 40 minutter.

**Anvendes:** Efter slidepræsentationen "Opstart: Hvorfor arbejde med psykologisk tryghed?"

**Forberedelse:** Kig præsentationen "Mikrokommunikation, der styrker vores samarbejde" igennem i fællesskab.

### Gennemførelse

#### 1. Individuel refleksion (5 min)

- Hvornår har jeg i denne uge talt 'forlæns': forbinderende og lyttet, anerkendt og stillet undersøgende spørgsmål om en vanskelig situation?
- Hvornår har jeg i samme uge talt 'baglæns': afvist en samtale, irettesat eller bare slukket for den andens ide?
- Overvej i begge tilfælde:
  - Hvad var arbejdssituationen?
  - Hvilke forhold i arbejdsmiljøet havde betydning for kommunikationen?
  - Hvad vil understøtte bedre kommunikation?

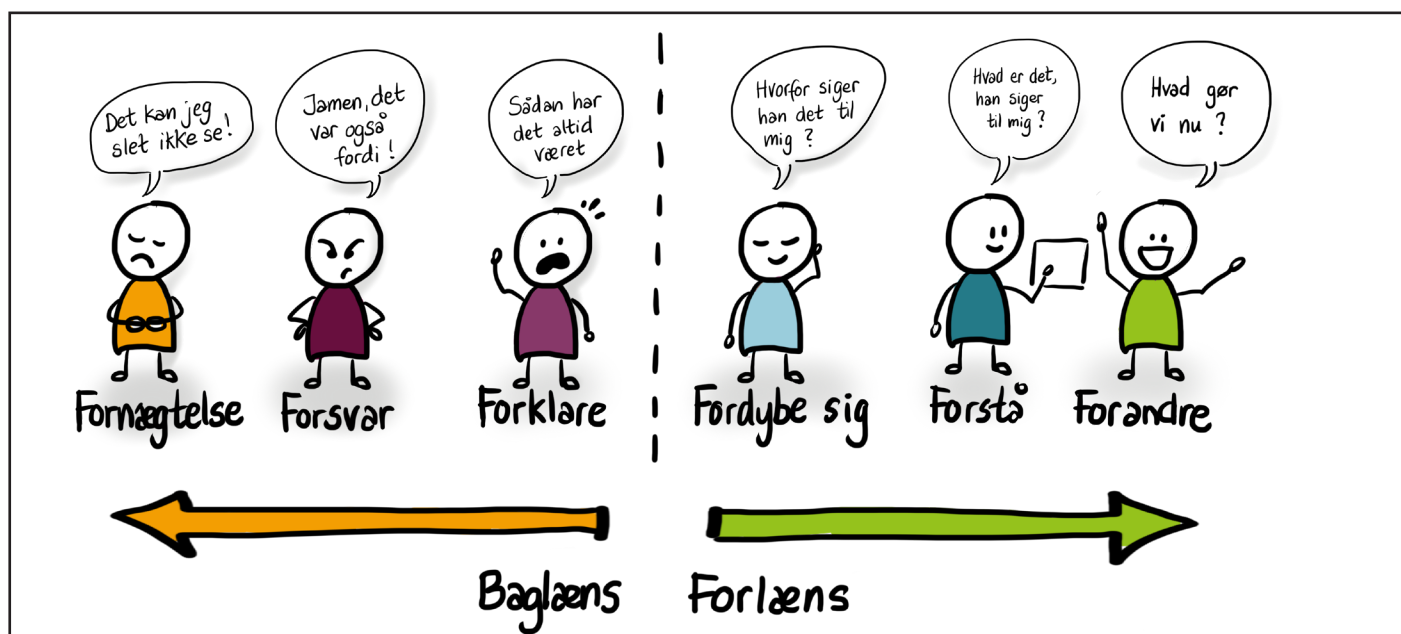
#### 2. Individuel runde, hvor alle fortæller en af hver situation (15 minutter)

#### 3. Del med hinanden på skift (15 minutter)

- Hvad lærer vi af at lytte til hinandens fortællinger?
- Hvad har betydning for, hvordan vi kan lykkes med 'forlæns' kommunikation?
- Hvordan kan vi støtte hinanden i at fastholde dette?
- Hvad har vi brug for, at vores leder eller arbejdsmiljøorganisation gør?

#### 4. Forankring (5 minutter)

Skriv op, hvad I beslutter at have fokus på. Hæng det op, hvor I arbejder. Meld ud til jeres leder eller arbejdsmiljøorganisation, hvor I har brug for hjælp.



### 3 Sæt ord på hjælpsomhed i teamsamarbejdet

**Formål:** At få aftaler om, hvor og hvordan hjælpsomheden kan styrkes

**Målgruppe:** Teams og grupper, herunder evt. også ledelsesgrupper.

**Tidsforbrug:** 30 minutter

**Anvendes:** Efter slidepræsentationen "Opstart: Hvorfor arbejde med psykologisk tryghed" og værktøjet: "Refleksion over mikrokommunikation, der styrker vores samarbejde".

**Forberedelse:** Husk at bede deltagerne om at fordele tiden mellem sig. Hvis det er urealistisk at komme rundt på 15 minutter, så udvid tiden eller opdel gruppen. Hjælp teamet med at få renskrevet deres ideer til at øge hjælpsomhed, så det kan udsendes eller hænges op.

**Gennemførelse: Gå rundt om bordet i to runder**

#### 1. Runde om bordet (15 minutter)

- Fortæl om en konkret situation: Jeg oplevede at få hjælp, da...?

#### 2. Reflekter i fællesskab (10 minutter)

- Hvad gjorde det muligt at få hjælp?
- Hvilke rammer, anledninger eller opmærksomheder?

#### 3. Runde om bordet (5 min)

- Hvad kan jeg gøre for, at vi hjælper hinanden bedre i dette team?
- Hvad kan vi have brug for, at vores ledelse eller arbejdsmiljøorganisation gør, for at vi kan udvise denne hjælpsomhed?

#### 4. Afslut dialogen

Anerkend hinanden for at have bidraget. Aftal og skriv op, hvad I vil have fokus på fremadrettet for at øge hjælp og støtte.

#### FORSKELLIGE TYPER AF HJÆLP ELLER STØTTE

Hjælp eller støtte kan både handle om:

##### 1. Praktisk hjælp

En hjælpende hånd, ekstra ressourcer, lån af redskaber.

##### 2. Følelsesmæssig støtte

Villighed til at lytte og snakke, læsse af.

##### 3. Feedback

Hjælp med at give feedback på det arbejde, du udfører, hensynsfuldt og konstruktivt.

##### 4. Informations-støtte

At få vigtige informationer, f.eks. om planer, økonomi, gode tips, nye idéer/forslag.

##### 5. At tilhøre en gruppe

At være en del af en gruppe, et hold, som står sammen om at få løst opgaverne. En støttende atmosfære.

Arbejdsmiljø København

## 4 Sådan kan vi tale om det vanskelige i arbejdet

**Formål:** At skabe en tryk ramme om dialogen om, når vi lykkes og ikke lykkes med at tale om vanskelige situationer i arbejdet. Sammen at finde ideer til at forbedre disse samtaler.

**Målgruppe:** Teams og grupper, herunder evt. også ledelsesgrupper.

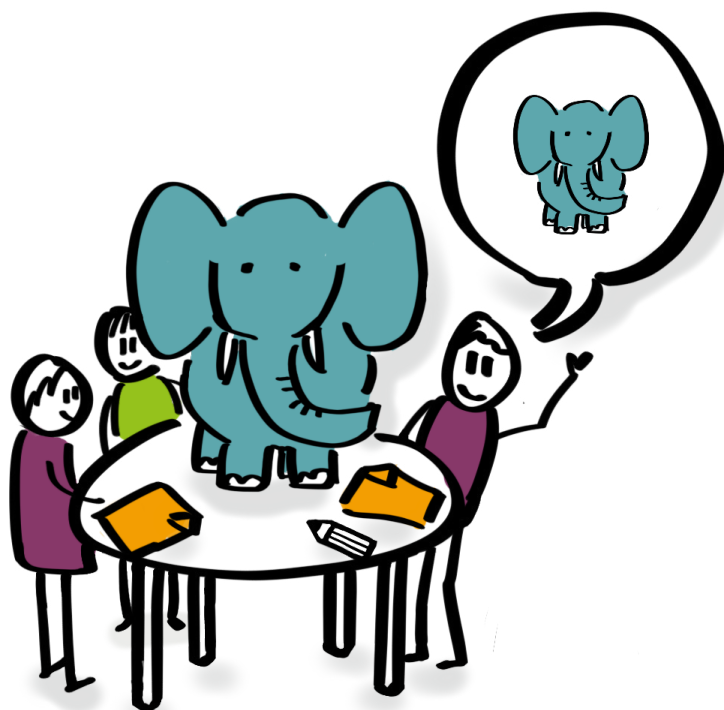
**Tidsforbrug:** 1 time

**Anvendes:** Efter slidepræsentationen "Opstart: Hvorfor arbejde med psykologisk tryghed?" og værktøjet "Sæt ord på hjælpsomhed".

### Forberedelse

Forbered en indledning, som fortæller:

- Hvordan arbejdet med psykologisk tryghed har været i gang?
- Hvilke aktiviteter I allerede har startet op på, og hvad I håber på at opnå med dagens dialog?
- Hvordan I vil følge op?
- Aftal jeres indbyrdes rollefordeling:
  - Hvem indleder?
  - Hvem sætter i gang?
  - Hvem samler op fra gruppearbejdet?
  - Hvem afslutter mødet?



### Gennemførelse

#### 1. Intro (5 min)

- Præsenter formål og ramme om øvelsen.
- Gør det tydeligt, at alle skal være lydhøre og respektere fortrolighed om vanskelige forhold.
- Introducer kort til øvelsen.

#### 2. Fælles opvarmning (10 min)

- Hvornår taler vi sammen om det vanskelige i arbejdet på en god og konstruktiv måde?
  - Hvor sker det?
  - Hvornår sker det?
  - Hvad kendetegner de samtaler?
  - Hvad gør samtalerne mulige?
- Skriv deltagernes bud op på tavle/flip over.

#### 3. Dialog i to-mandsgrupper om at tale om vanskelige situationer (20 min)

- Interview hinanden om nylige situationer, hvor samtalen om et problem i arbejdet ikke lykkedes.
- Hvad skal der tilføres i jeres måder at samarbejde på, for at disse samtaler kan lykkes?
- Er der forhold i arbejdsmiljøet, som kan være en barriere for vores samarbejde eller den måde, vi kommunikerer med hinanden på?
- Er der noget, I kan have brug for, at jeres ledelse eller arbejdsmiljøorganisation gør, for at I kan have disse samtaler på en tryk måde?

Forbered tre konkrete ideer til, hvordan I kan styrke den psykologiske tryghed, når I taler om det vanskelige i arbejdet.

#### 4. Fælles opsamling (25 minutter)

- Tilbage meld tre ideer fra hver gruppe til, at styrke den psykologiske tryghed i samtaler om det vanskelige i arbejdet.
- Tovholder skriver på tavlen, og efterfølgende hænges ideerne op et centralt sted.
- Tovholder afslutter med info om det videre arbejde og opfølgning på dagen.

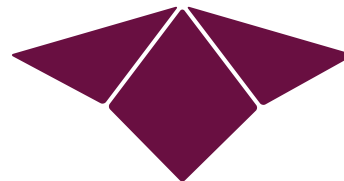
# Værktøjer til, at alle husker psykologisk tryghed i hverdagen

Alle på arbejdspladsen kan bidrage i hverdagen til at skabe et trygt miljø, der indbyder til at tale om arbejdet – også når det er besværligt.

Det kan fx være ved at tage del i den fælles nysgerrighed på, hvad psykologisk tryghed er og vil kunne hos jer. Til at understøtte dette, kan I trække på en podcast-episode, en flip-flap, på tegnede billedkort og på tegnede plakater.

I kan gå frem efter de fire trin og værktøjer her:

- 1 Podcast-episode om psykologisk tryghed
- 2 Flip flap: psykologisk tryghed i hverdagen
- 3 Billedkort om psykologisk tryghed
- 4 Plakater med grafisk illustration af psykologisk tryghed



## 1 Podcast-episode om psykologisk tryghed

Episoden kan lyttes til i fællesskab eller sendes ud på mail enten med opfordring til at lytte til som optakt til fx et personalemøde. Intentionen er at bidrage til opmærksomhed på psykologisk tryghed i hverdagen – og en invitation til at være nysgerrige sammen.

**Formål:** At blive introduceret til psykologisk tryghed med lyd.

**Målgruppe:** Alle på uddannelsesinstitutionen.

**Tidsforbrug:** Episoden varer 25 minutter. Derudover tid til dialog.

**Anvendes:** Efter præsentationen: "Opstart: Hvorfor arbejde med psykologisk tryghed?"

**Forberedelse: Lyd til podcast-episoden: Kan I tale om de svære ting?**

### Gennemførelse:

Drøft i mindre grupper på fx et personalemøde:

- Hvad lægger vi mærke til?
- Hvad vækker det af genkendelse ift. vores arbejdsplads?
- Hvad kunne vi blive inspireret til at bruge det til?

### TIP: SE OGSÅ WEBINAR OM PSYKOLOGISK TRYGHED

I dette webinar giver BFA's besøgsteam en introduktion til psykologisk tryghed på de gymnasiale uddannelser: [Webinar: Stærke arbejdsfællesskaber og psykologisk tryghed på gymnasiale uddannelser - YouTube](#)

Brug webinarret på samme måde som podcast-episoden.



### OM PODCAST-EPISODEN: KAN I TALE OM DE SVÆRE TING?

Vi oplever alle situationer, hvor vi ikke kan arbejde for fuld kraft. Vi bliver ældre, syge, har problemer på hjemmefronten eller noget helt fjerde. Psykologisk tryghed er en vigtig faktor i et sundt arbejdsmiljø, hvor vi kan være åbne om, hvem vi er, og tale om også de svære ting. Så hvordan får vi mere psykologisk tryghed?

I podcast-episoden bliver I introduceret til psykologisk tryghed af Sanne Høybye, psykolog og tilsynsførende i Arbejdstilsynet, Liv Starheim, organisationspsykolog i dialog med Bille Sterll, journalist.

Find episoden her: [www.godtarbejds miljo.dk/4-kan-i-tale-om-de-svaere-ting](http://www.godtarbejds miljo.dk/4-kan-i-tale-om-de-svaere-ting)

## 2 Flip flap: psykologisk tryghed i hverdagen

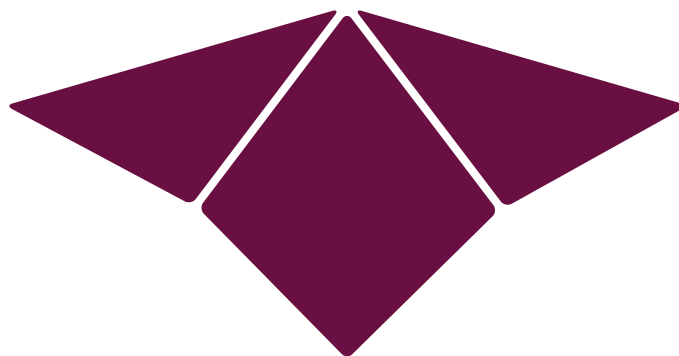
Alle på arbejdspladsen kan bidrage i hverdagen til at skabe et trygt miljø, der indbyder til at tale om arbejdet, også når det er besværligt. Det kan være ved:

- At stille et nysgerrigt spørgsmål, som giver en anden mulighed for at tale. Det skaber en lille sikkerhedszone: "Jeg er interesseret i, hvad du tænker?"
- At lytte aktivt til, hvad folk siger, og anerkende, at de bidrager med deres perspektiver på arbejdsopgaven - også hvor du ikke selv er helt enig.

Flip-flappen hjælper jer på en enkelt måde til at skabe fokus på de forskellige aspekter af psykologisk tryghed og skabe interesse for hinandens refleksioner 2-og-2.

Lad flip-flappen ligge fremme som en visuel påmindelse om, at I har fokus på psykologisk tryghed.

I finder instruktionen til at folde og bruge flip-flappen på bagsiden.





### 3 Billedkort om psykologisk tryghed

Billedkortene illustrerer situationer med psykologisk tryghed og inviterer til dialog om, hvad der skal til at styrke den, og hvordan situationen ville se ud hos jer. Brug dem fx til at være nysgerrige på begrebet og undre jer sammen, samtidig med at I forholder jer til jeres egen uddannelsesinstitution.

**Formål:** At genkende psykologisk tryghed, og i fællesskab at skabe ideer til konkrete handlinger til at øge den psykologiske tryghed.

**Målgruppe:** Dialog i grupper med højst tre-fem deltagere i hver.

**Tidsforbrug:** 45 minutter

**Anvendes:** Efter præsentationen: "Opstart: Hvorfor arbejde med psykologisk tryghed?"

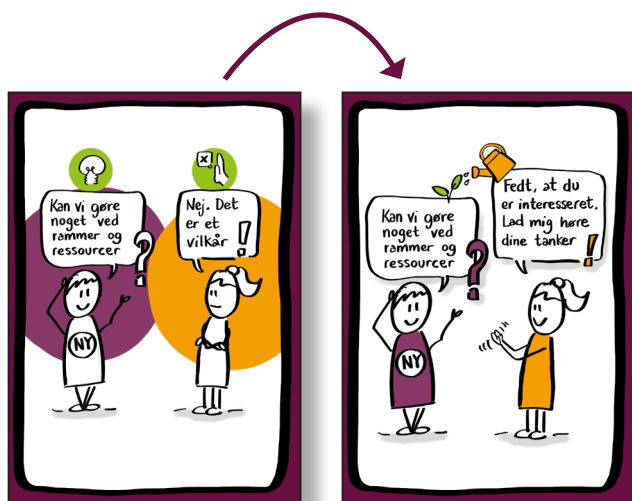
#### Forberedelse

Vælg en tovholder, evt. fra arbejdsmiljøorganisationen. Gennemgå kortene og udvælg relevante situationer for jer. Print kortene.

#### 1. Gennemførelse

##### Intro (5 min)

- Præsenter formål og ramme om øvelsen.
- Gør det tydeligt, hvad I gerne vil have tilbagemelding på.
- Præsenter de to første situationer med eksempler på både lav og høj psykologisk tryghed, som er gengivet her på siden.



#### 2. Dialog i mindre grupper om billedkort-situationer (20 min)

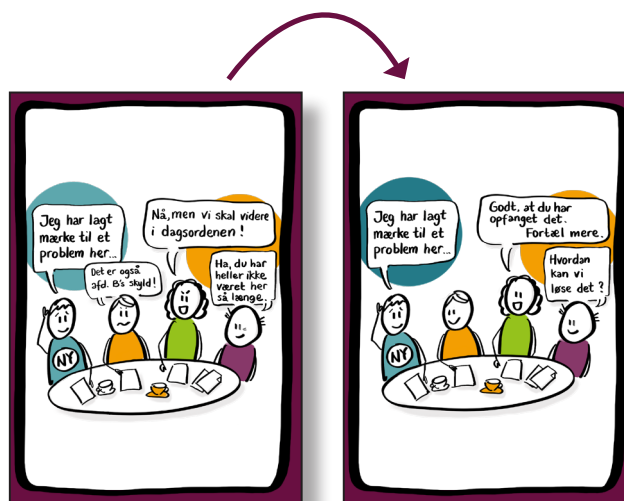
Træk et kort på skift og meld ind i en runde:

- Hvad sker der på kortet?
- Hvordan ville situationen se ud, hvis der var høj psykologisk tryghed?
- Hvad kunne bringe situationen på rette vej?
- Hvad kunne jeg gøre?
- Hvad kunne og burde en arbejdsplads gøre?

Næste deltager trækker et kort, og I gentager refleksionen. Brug højst 5 min på hver kort.

#### 3. Fælles opsamling (25 minutter)

- Bed hver gruppe melde tre konkrete ideer tilbage til, hvordan den psykologiske tryghed kan forbedres hos jer.
- Tovholdere skriver på tavlen og efterfølgende hænger ideerne op et centralt sted.
- Tovholdere afslutter med info om det videre arbejde og opfølgning på dagen.



## 4 Plakater med grafisk illustration af psykologisk tryghed

Plakaterne er også tænkt som et initiativ, der kan minde uddannelsesinstitutionen om at have fokus på psykologisk tryghed – og som kan være et blandt flere elementer, der inspirerer til at udforske begrebet og det arbejdsmiljø, det dækker over.

### Formål

At skabe visuelle påmindelser om fokus på psykologisk tryghed. At blive mindet om konkrete fokuspunkter ift. at styrke den psykologiske tryghed.

### Målgruppe

Grupper på uddannelsesinstitutionen.

### Anvendes

Efter præsentationen: "Opstart: Hvorfor arbejde med psykologisk tryghed?"

### Forberedelse

Print plakaterne. Hæng dem op, hvor de ansatte ofte befinder sig, fx i pause- eller grupperum.





Dette værktøjshæfte er skrevet til tovholdere for arbejdet – med særlig tanke på arbejdsmiljøorganisationen. Hæftet bygger videre på *Psykologisk tryghed – en introduktion*.

Værktøjerne i hæftet er rettet mod, at arbejdspladsen i fællesskab arbejder med:

- At forstå begrebet psykologisk tryghed
- At få øje på psykologisk tryghed i eget miljø
- At udvikle ideer til initiativer og handlinger, som kan fremme den psykologiske tryghed
- At følge op på det, som er sat i værk.

Hæftet indeholder metoder og procesguides. Det er skrevet til uddannelsessektoren, hvor begrebet aktuelt vækker genklang – men det kan også bruges på arbejdspladser i andre dele af den offentlige sektor.

## Et fremtidssikret arbejdsmiljø

Et godt samarbejde er væsentligt for et godt arbejdsmiljø nu og i fremtiden. Derfor samarbejder arbejdsgivere og arbejdstagere i BFA om at udvikle information, inspiration og vejledning.

Vi udarbejder konkrete værktøjer, så arbejdspladserne kan handle og forebygge lokalt. Vi præsenterer ambitiøse forebyggende løsninger, som baserer sig på erfaring fra arbejdspladser og på forskning. Løsninger som

tager udgangspunkt i de problemer, der skal løses nu og de problemer, som kan opstå. Det gør vi i enighed – til gavn for ledere, medarbejdere og borgere.

I BrancheFællesskabet for Arbejdsmiljø for Velfærd og Offentlig administration deltager repræsentanter udpeget af arbejdsmarkedets hovedorganisationer.



**Branche  
Fællesskab  
Arbejdsmiljø**  
Velfærd og Offentlig administration