

Samarbeid og utvikling – gjennom trygghet

Bård Fyhn



NHH





*Når det blæs som værst på toppan.
Og galskapen får rå. Skal vi hold
omkring kvarainner, og vi vet det
her skal gå.*

Åge Aleksandersen, «Levva livet»



En forbanna hype!

Mangelvare

Bare masse
selvfølgeligheter

Psykologisk
trygghet...

Umulig å få til

“Vi skal ikke ha noe
sånn der psykologisk
her...”

“Jeg skulle bare
ønske jeg kunne bli
verdsatt på jobb...”



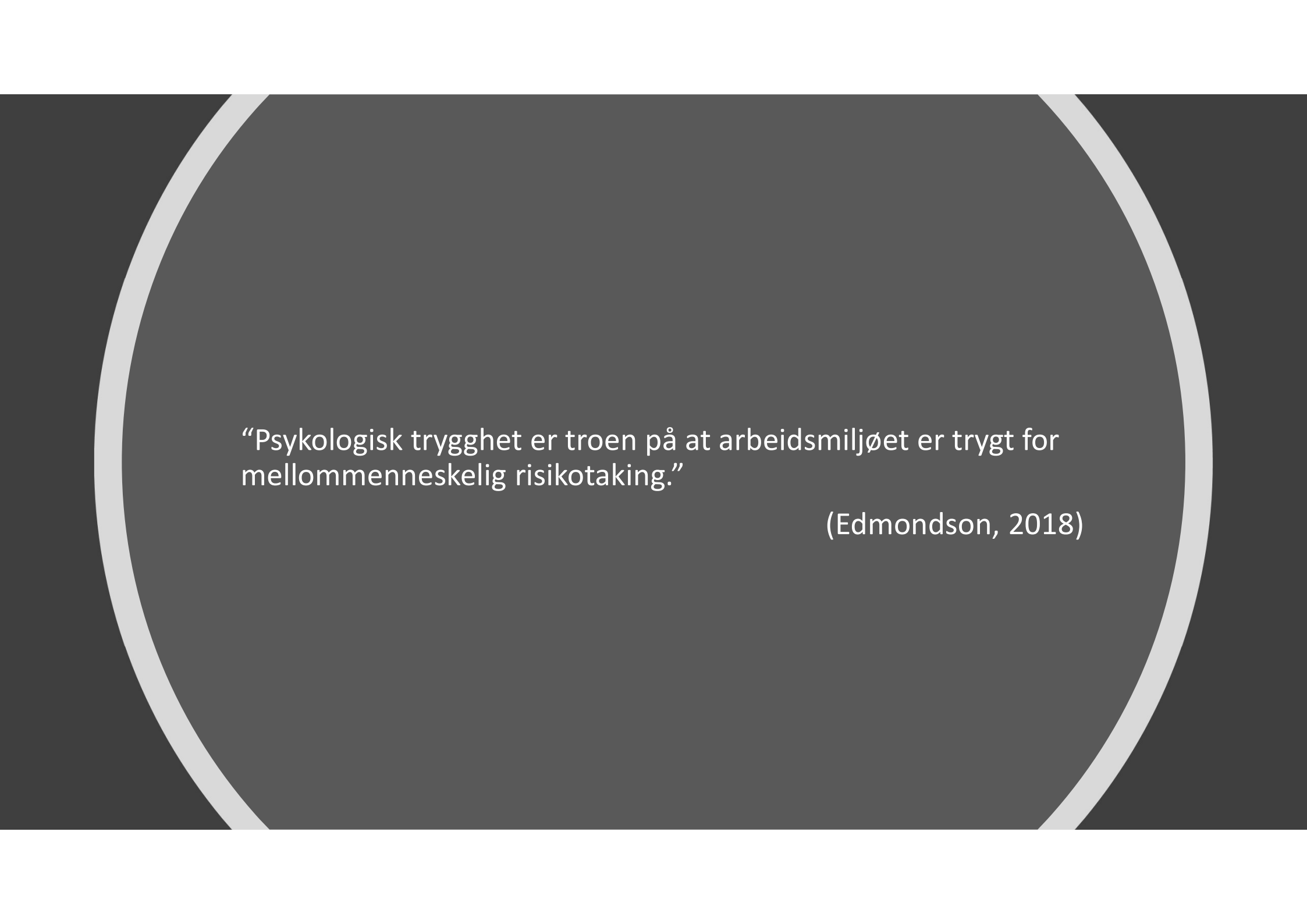
Det jeg håper du skal sitte igjen med

- Hva psykologisk trygghet er – og ikke er
- Hvorfor psykologisk trygghet er viktig
- Hvordan vi kan bygge psykologisk trygghet i praksis
- Lyst til å jobbe med dette videre
- Noen nyttige verktøy og råd med på veien



Utgangspunktet





“Psykologisk trygghet er troen på at arbeidsmiljøet er trygt for mellommenneskelig risikotaking.”

(Edmondson, 2018)

Når vi opplever psykologisk trygghet...



ER IKKE REDD FOR Å
STILLE SPØRSMÅL



ER KOMFORTABLE
MED Å DELE IDEER



KAN SE UENIGHET
SOM NOE POSITIVT



TILLATES AT NOEN
GJØR EN FEIL, UTEN AT
DET HOLDES MOT DE



TØR Å GI MER AV SEG
SELV I MØTE MED
ANDRE



TØR Å SPØRRE ANDRE
OM HJELP



Hva sier forskning om
psykologisk trygghet innen idrett?

Taylor, Ashford, & Collins (2022): Tough Love—Impactful, Caring Coaching in Psychologically Unsafe Environments

Bakgrunn:

Lite forskningsbasert kunnskap om de mellommenneskelige dimensjonene (trener-utøver) innen toppidrett.

Hensikt:

Forstå betydningen av psykologisk trygghet for utøvers utvikling.

Funn 1:

Psykologisk trygghet generelt mangelvare i utøvermiljøet. Derfor var trener-utøver relasjonen helt avgjørende for utøvers utvikling.

Funn 2:

Trenere som praktiserte «tough love» hadde størst påvirkningskraft. De balanserte tydelig retning, rolleavklaringer og omsorg.

Fransen, McEwan, & Sarkar (2020): The impact of identity leadership on team functioning and well-being in team sport: Is psychological safety the missing link?

Bakgrunn:

Å bringe sammen høykompetente personer i et team er ikke nok til å gjøre teamet høypresterende.

Behov for å bygge samhold.

Hensikt:

Forstå betydningen av psykologisk trygghet for sammenhengen mellom treneres lederskap, teamets prestasjon og utøveres mentale helse.

Funn 1:

Trenere som fokuserte på å bygge et «vi» bidro til økt psykologisk trygghet, som igjen bidro til bedre prestasjon for teamet og lavere burnout hos utøvere.

Funn 2:

Også uformelle ledere i teamet kunne bidra til økt psykologisk trygghet i teamet.

Ledelse er noe alle kan utøve.

Viktigheten av psykologisk trygghet

- Så vi kan ha det bedre...

- Økt trivsel
- Mindre depresjon
- Økt mestringstro
- Mer optimisme
- Økt robusthet
- Mer motivasjon
- Lavere turnover
- Mindre utbrenthet

- ...og vi kan gjøre det bedre

- Mer hjelpeatferd
- Større engasjement
- Mer læring
- Økt informasjonsdeling
- Mer kreativitet
- Økt innovasjonskapasitet
- Bedre teamprestasjoner
- Økt måloppnåelse



Men hold an...

- Effektivt at alle skal si sitt til enhver tid?
- Kan det bli for mye av det gode?
- Skal alle feil aksepteres?
- Handler dette bare om å ha det kjekt sammen?

Psykologisk trygghet – hva er det ikke?



MÅLET I SEG SELV



DU KAN SI HVA DU
VIL HELE TIDEN



FRAVÆR AV FRYKT



Psykologisk trygghet – hva er det ikke?



MÅLET I SEG SELV



DU KAN SI HVA DU
VIL HELE TIDEN



FRAVÆR AV FRYKT



ALT SKAL VÆRE
GREIT – FEIL SÅ MYE
DU ORKER



NOE KOSELIG



NOE SOM KOMMER
AV SEG SELV





3min med naboen

*Hvis du mot formodning bevisst skulle gått inn for å
bryte ned andres trygghet (for eksempel på en trening)
– hvordan ville du gjort det?*

Hva kan ledere gjøre for å bygge trygghet?



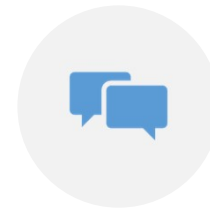
BYGGE RELASJONER



AVKLARE
FORVENTNINGER OG
RAMMER



WISE RESPEKT OG
INTERESSE



BE OM OG FØLGE OPP
TILBAKEMELDINGER



SE DEN ENKELTE

Kilder: Coutifaris & Grant, 2022; Frazier & Tupper, 2018; Fyhn, 2023;
Johnson m.fl., 2020; Rogers & Ashforth, 2017; Thompson & Klotz, 2022

Råd	Stikkord	Eksempler på spørsmål
Bygg relasjoner	Bli kjent Vise interesse Lytt aktivt	Hvordan var helgen din? Hvordan går det med sønnen din som skulle begynne på det studiet?
Avklar forventninger og rammer	Ryddighet Forutsigbarhet Felles forståelse	Hvilke forventninger har du til meg som leder? Kan du lese tilbake til meg slik at vi begge vet vi har en felles forståelse av oppgaven?
Vis respekt og inviter til innspill	Bli hørt Likeverd Alles bidrag er viktig	Kan dere alle gjøre dere noen tanker om dette og så dele dem med meg etterpå? Her har dere mer kompetanse enn meg; hvilke råd vil dere gi meg for veien videre?
Be om og følg opp tilbakemeldinger	Feilbarlighet Lærende kultur Oppfølging	Hva trenger du av meg for å kunne gjøre en best mulig jobb? Dette er endringene jeg har fokusert på den siste tiden; hvordan opplever du at det har fungert?
Se den enkelte	Inkludere Verdsette ulikheter Vise nysgjerrighet	Hvilke refleksjoner har du gjort deg om dette, basert på din erfaring? Det var en spennende tanke; kan du utdype hvorfor du tenker slik?



Lars Erik Lund

Konserndirektør Veidekke

«Min bønn er følgende: Når de fleste av oss legger ned så mye av vår tid på arbeidsplassen, så må vi legge til rette for at vi kan komme på jobb med vårt autentiske jeg – ikke som en macho stereotypi som de færreste av oss tror på lenger, men som oss selv – med alle våre tanker og problemer. Vi må skape arbeidsplasser som aksepterer ulikhet og som bygger på en trygghet om å kunne være annerledes.»

1. Normaliser sårbarhet
2. Prioriter mental helse
3. Bygg psykologisk trygghet

Psykologisk
trygghet
er noe
vi alle
bidrar til
hver dag

Psykologisk trygghet i praksis



Vi kjenner hverandre





[...]s personlige bruksanvisning

Rolle

Nøkkelkompetanse

Mine største styrker og bidrag i samarbeidssituasjoner:

Det som kan gå meg på nervene når jeg samarbeider med andre:

Mine svakheter i samarbeidssituasjoner:

Det folk kan finne på å misforstå når de samarbeider med meg:

Dette trenger jeg fra gruppen for å være på mitt beste:

Hva gjør meg motivert for arbeidet i dette teamet?

Spørsmål som kan gjøre oss tryggere sammen



Hvilken ting er du det ser at jeg gjør som bidrar best til teamet?



Hvilken ting er det du ser at jeg gjør som kan distrahere oss i arbeidet?



Hvilken ting trenger jeg vite om deg for at vi skal forbedre vår relasjon?



Hvilken ting trenger du av meg for at du skal kunne gjøre en best mulig jobb?



Hvilken styrke med deg er det jeg kan utnytte i større grad?



Hva motiverer deg og hvordan kan vi få mer av det inn i arbeidet vårt?

Psykologisk trygghet i praksis



Vi kjenner hverandre



Vi vet hvorfor vi er her

Innhold i en teamkontrakt

1

MÅL

Hva skal teamet gjøre?

2

ROLLER

Hvem skal gjøre hva?

3

NORMER

Hvordan jobbe sammen?

4

REFLEKSJON

Hvordan går det underveis?

Teamkontrakt eksempel

Hvilke mål har vi som team?

Hvordan vil vi følge opp teamkontrakten?

Hva krever målene av hvert enkelt teammedlem?

Våre spilleregler:

Hva ønsker vi skal kjennetegne vårt team?

Sjekk ut
www.nhh.no/startsmart

Psykologisk trygghet i praksis



Vi kjenner hverandre



Vi vet hvorfor vi er her

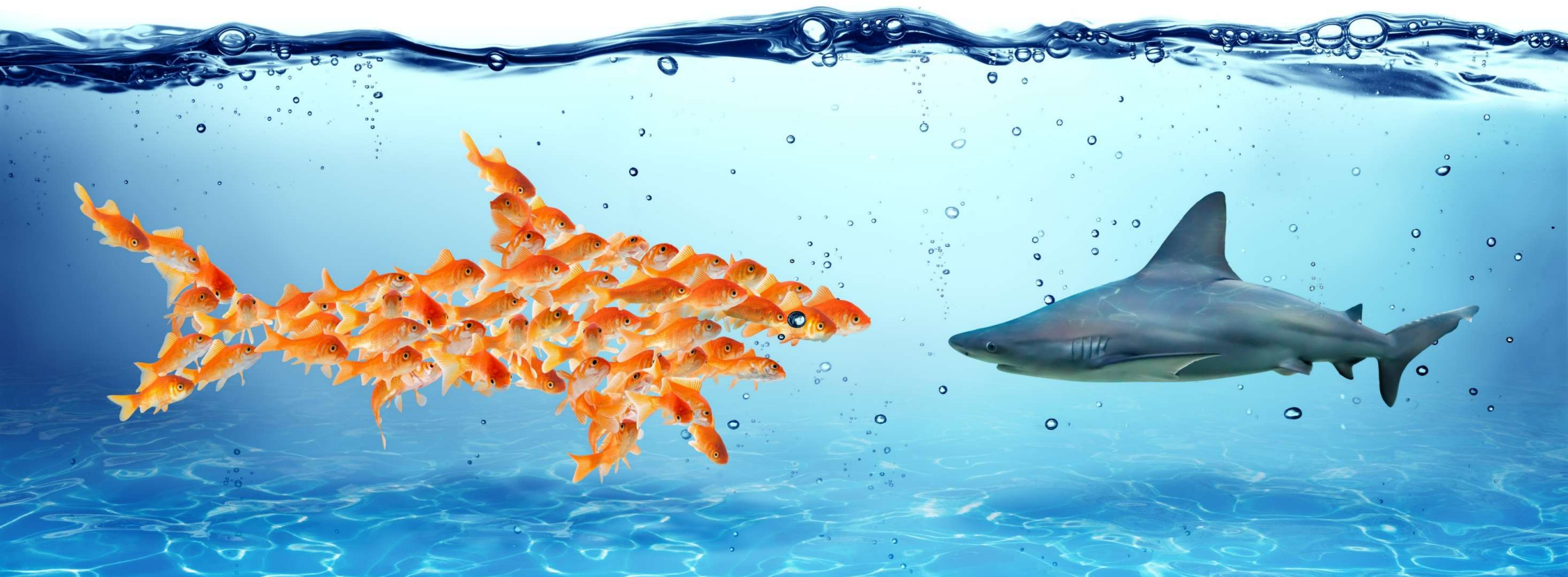


Vi vil hverandre vel

Frivillig hjemmelekse

Hva er det jeg gjør som kan fremme psykologisk trygghet hos andre?

Hva er det jeg gjør som kan hemme psykologisk trygghet hos andre?





Bård Fyhn

bard.fyhn@nhh.no

<https://gruppetenkerne.com>