



# Psykologisk tryghed

– fundamentet for læring, samarbejde og performance

Ifølge Harvard-professor Amy Edmondson er psykologisk tryghed: **“En fælles opfattelse i et team af, at det er trygt at tage interpersonelle risici.”**

Det betyder, at medarbejdere oplever, at de kan stille spørgsmål, dele idéer, indrømme fejl og udfordre hinanden – **uden frygt for at blive ydmyget, straffet eller sat udenfor.**

Psykologisk tryghed handler ikke om at være enige hele tiden eller om lav faglighed. Tværtimod skaber den **rum for åbenhed, uenighed og læring.**

---

## Hvorfor er psykologisk tryghed vigtig?

Forskning viser, at psykologisk tryghed er en afgørende forudsætning for:

- **Læring og innovation** – fejl og eksperimenter bliver en kilde til forbedring
- **Kvalitet og sikkerhed** – problemer opdages tidligere, fordi de bliver sagt højt
- **Samarbejde og trivsel** – flere perspektiver bringes i spil
- **Performance** – teams med høj psykologisk tryghed præsterer bedre over tid

Uden psykologisk tryghed holder mennesker igen. Med den tør de bidrage fuldt ud.

---

## Hvad er psykologisk tryghed – og hvad er det ikke?

**Psykologisk tryghed er:**

- **Et fælles klima**, ikke en individuel egenskab
- Forenelig med høje ambitioner og tydelige forventninger
- En forudsætning for konstruktiv feedback og uenighed

**Psykologisk tryghed er ikke:**

- Det samme som hygge eller konfliktfrihed
- At undgå svære samtaler eller krav
- At alles idéer altid bliver fulgt

---

## Lederens rolle

Amy Edmondson peger på, at ledere har en særlig betydning for psykologisk tryghed. Det sker bl.a. ved at:

- **Invitere input:** stille åbne spørgsmål og aktivt bede om perspektiver
- **Respondere konstruktivt:** møde fejl, kritik og tvivl med nysgerrighed
- **Vise sårbarhed:** indrømme egne fejl og usikkerheder
- **Tydeliggøre formål og rammer:** så det er klart, hvorfor bidrag er vigtige

**Psykologisk tryghed opstår ikke af sig selv – den skabes og vedligeholdes i hverdagen.**

---



## Hvordan kan man arbejde med psykologisk tryghed?

- Tal åbent om begrebet og gør det legitimt
- Træn færdigheder som aktiv lytning, feedback og spørgeteknik
- Følg op på fejl og uenigheder som læringsmuligheder

---

## Kort sagt

Psykologisk tryghed er **ikke blødt – det er grundlæggende**. Det er den sociale lim, der gør det muligt for mennesker at lære, samarbejde og præstere i komplekse arbejdsmiljøer.