

Psykologisk tryghed

En dybere introduktion til psykologisk tryghed, SAFETY™-modellen og den underliggende neurovidenskab.

Læs hvordan du kan styrke psykologisk tryghed på arbejdspladsen og derhjemme.

Indledning

I de senere år er psykologisk tryghed blevet et varmt emne inden for ledelse, teamudvikling og arbejdsmiljø. Ofte henviser man til Amy Edmondsons forskning, som mest handler om psykologisk tryghed i grupper og organisationer.

Men der findes en mindst lige så vigtig – og ofte overset – vinkel: din hjerne og dine medfødte behov for tryghed.

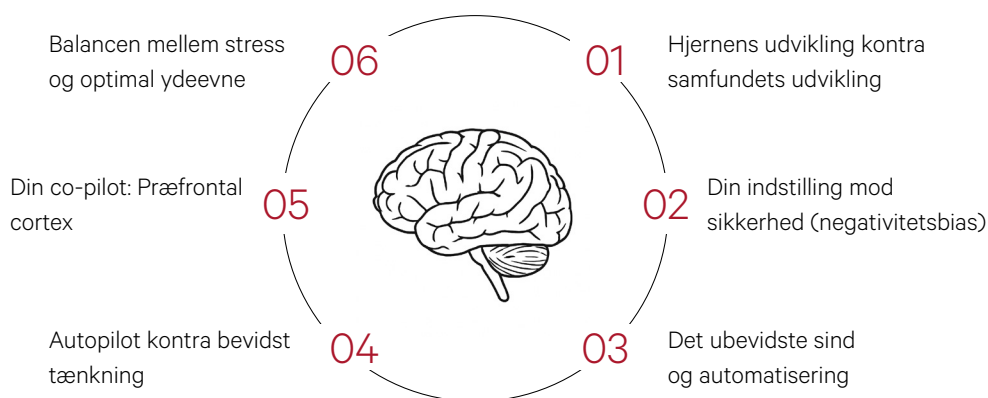
Vi er den eneste arbejdsmiljørådgiver i Danmark, der er certificeret i at anvende SAFETY™-modellen, der bygger på den nyeste neurovidenskab og identificerer seks sociale behov – Security, Autonomy, Fairness, Esteem, Trust og You – som hjernen tolker som enten trusler eller belønninger. Når et eller flere af disse behov ikke mødes, aktiverer det hjernens trusselsrespons og påvirker vores adfærd, samarbejde og trivsel. Ved at kende dine egne og andres behov kan du målrette indsatser, der styrker psykologisk tryghed i dit team, i organisationen og i privatlivet.

Vi er den eneste
arbejdsmiljørådgiver
i Danmark, der
er certificeret i
SAFETY™-modellen.

Dette dokument er skabt til dig, der er:

- **Leder, HR- eller arbejdsmiljøprofessionel, der ønsker at forstå, hvordan hjernen påvirker psykologisk tryghed.**
- **Nysgerrig på neurovidenskabens praktiske værdi i hverdagen: Hvordan kan du forebygge misforståelser, konflikter og stress, som kan true trygheden på en arbejdsplads?**

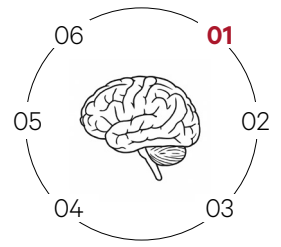
Dokumentet er bygget op omkring de seks hovedpointer fra det tilhørende billede og giver dig et udvidet indblik i mekanismerne bag:





Vores samfund
har udviklet sig
betydeligt hurtigere
end vores hjerne.

Hjernen og samfundets udvikling er i konflikt



Stenalder-hjerne i moderne verden

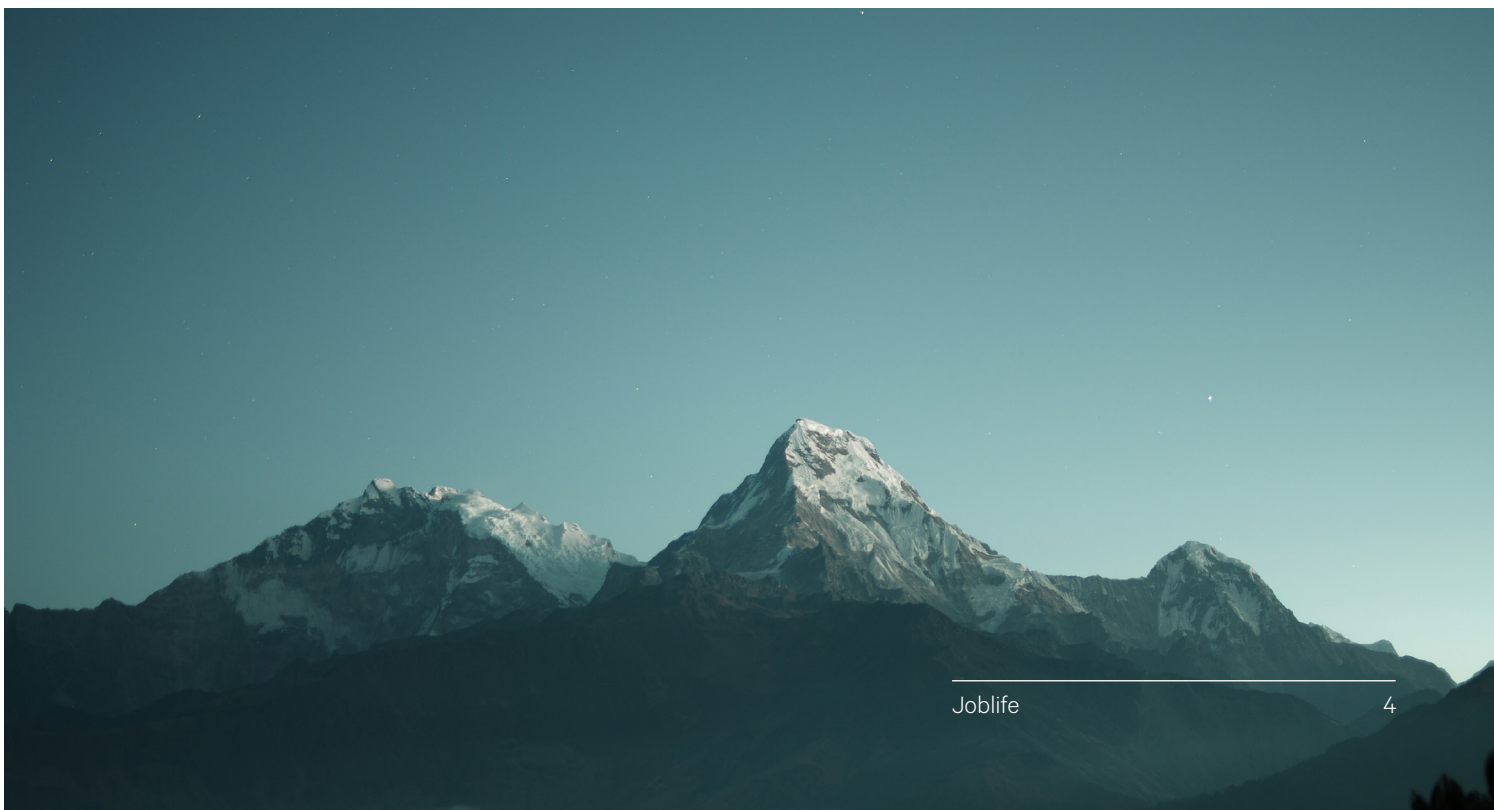
Hjernen er et produkt af millioner af års evolution, hvor overlevelse var forbundet med fysisk fare (rovdyr, sult, kulde osv.). Vi er skabt til at være konstant opmærksomme på trusler og reagere hurtigt med kamp-flugt-frys-responsen.

Moderne “trusler”

I dag er vores daglige trusler sjældent fysiske. I stedet oplever vi psykologiske eller sociale udfordringer: kritik fra kolleger, frygt for at blive ydmyget, ekskluderet eller misforstået. Alligevel reagerer hjernen, som om det var liv eller død.

Konflikt

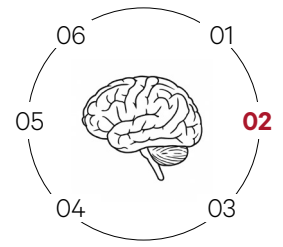
Når du forstår at vi fra naturens side har en hjerne der fokuserer på sikkerhed, får du en anden vinkel på dine egne eller andres (tilsyneladende irrationelle) reaktioner. Du indser, at det ofte handler om neurologiske “fejlalarme” – ikke om ond vilje.



A photograph of a sunset over a field of tall grass. The sun is a bright yellow circle on the horizon, casting a warm orange glow across the sky. The grass in the foreground is dark green and slightly out of focus, with some stalks catching the light. A large, stylized red quotation mark is overlaid on the left side of the image, partially covering the grass and the text.

Vores hjerne har
primært fokus
på trusler og er
udstyret med en
negativitetsbias.

Du er indstillet på sikkerhed



Negativitetsbias

Hjernen scanner konstant omgivelserne for fare. Der går mere “båndbredde” til at genkende det farlige end det ufarlige – det er en overlevelsesmekanisme.

Psykologiske trusler = Fysiske trusler

Om det er en kritisk mail fra chefen eller en løve på savannen, så aktiveres de samme områder i hjernen. Det gør, at vi kan føle os “truet”, selv når der ikke er nogen fysisk fare.

Konsekvens: Hurtig trusselsrespons

Når noget opfattes som truende, ryger vi hurtigt over i kamp/flugt/frys – ofte uden at tænke os om.

Hvordan påvirker det psykologisk tryghed?

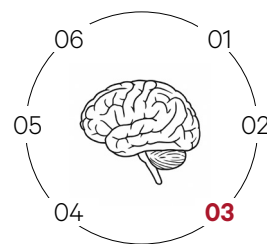
Hvis hjernen har en lav tærskel for at opfatte trusler, kan den sociale dynamik på arbejdspladsen hurtigt blive negativt påvirket. Kritik, feedback eller bare en anspændt stemning kan opfattes som en reel trussel, og folk lukker ned eller forsvare sig.





“Det er umuligt at
håndtere alle input
bevidst – hjernen
automatiserer det
meste.

Vores ubevidste sind



Mængden af sanseindtryk

Du modtager hvert sekund langt flere informationer, end din bevidsthed kan kapere. Derfor sorterer hjernen størstedelen fra eller kører det på autopilot.

Automatisering og vaner

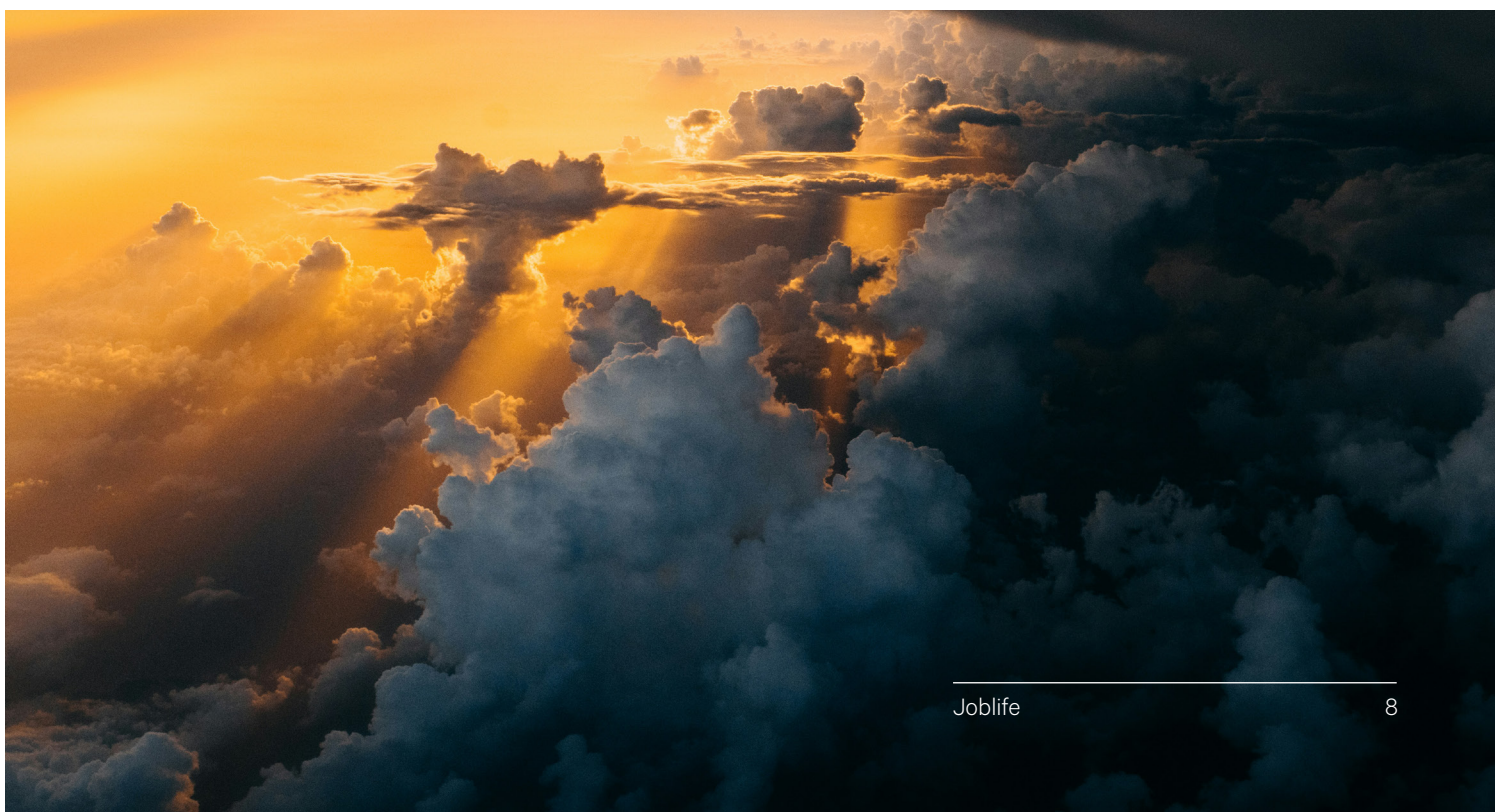
Hjernen "lærer" adfærd og vaner, så du kan reagere hurtigt og energieffektivt. Det er fantastisk nyttigt i hverdagen, men betyder samtidig, at meget sker uden for din bevidste kontrol.

Refleksmæssige reaktioner

Mange af dine første reaktioner på en situation stammer fra disse ubevidste tankeprocesser. De er udviklet for at optimere overlevelse, ikke for at optimere samarbejde eller indlevelse.

Hvorfor er det relevant?

Når du vil øge psykologisk tryghed, er du nødt til at forstå, at meget af det, der foregår i mennesker, ligger under bevidsthedens radar. Det betyder bl.a., at du eller dine kolleger kan reagere "uforståeligt" eller uforudsigeligt – men det er i virkeligheden hjernens autopilot, der er på spil.

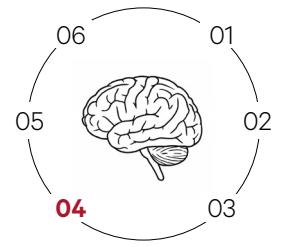




Vores

forudindtagelser
(bias) farver vores
opfattelse af verden.

Du er på autopilot



Mentale genveje

Hjernens "autopilot" består af en lang række mentale genveje (bias), som hjælper os med hurtigt at vurdere situationer. Eksempler er "bekræftelsesbias" (vi søger beviser på dét, vi allerede tror på), "lydighedsbias" (vi følger dem, vi anser for autoriteter) osv.

99,9 % ubevidst

Næsten alt, vi foretager os i dagligdagen, sker uden at vi er helt bevidste om, hvorfor vi gør det. Vi har sjældent tid eller ressourcer til at gennemtænke enhver beslutning.

Risikoen ved autopilot

Nogle gange er de hurtige reaktioner gavnlige. Andre gange kan de skabe misforståelser, konflikter og manglende psykologisk tryghed, hvis vi overreagerer på en "trussel", der i virkeligheden ikke er der.

Link til psykologisk tryghed

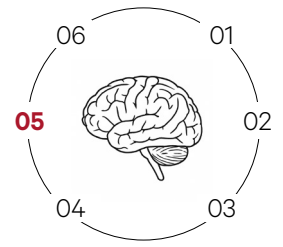
Når folk ubevidst føler sig truet (måske af en hård tone, en fejl, en sarkastisk bemærkning), vil autopiloten kunne slå bak og beskytte sig. Det kan betyde mindre åbenhed, tilbageholdenhed med input, og færre nye idéer.





Den såkaldt ‘nye’
del af hjernen,
præfrontal cortex
(PFC), kan hjælpe
os med at håndtere
de automatiske
reaktioner.

Du har en co-pilot



Præfrontal Cortex (PFC)

Dette område af hjernen giver os evnen til at:

- Tænke logisk og analytisk
- Regulere følelser
- Vise empati og tage andres perspektiv
- Inhibere (hæmme) impulsive reaktioner

“Bremse” funktionen

PFC fungerer som en slags bremse, der kan sætte farten ned på den automatiske (emotionelle) respons. For at kunne aktivere PFC skal du være opmærksom, nærværende og have et vist overskud.

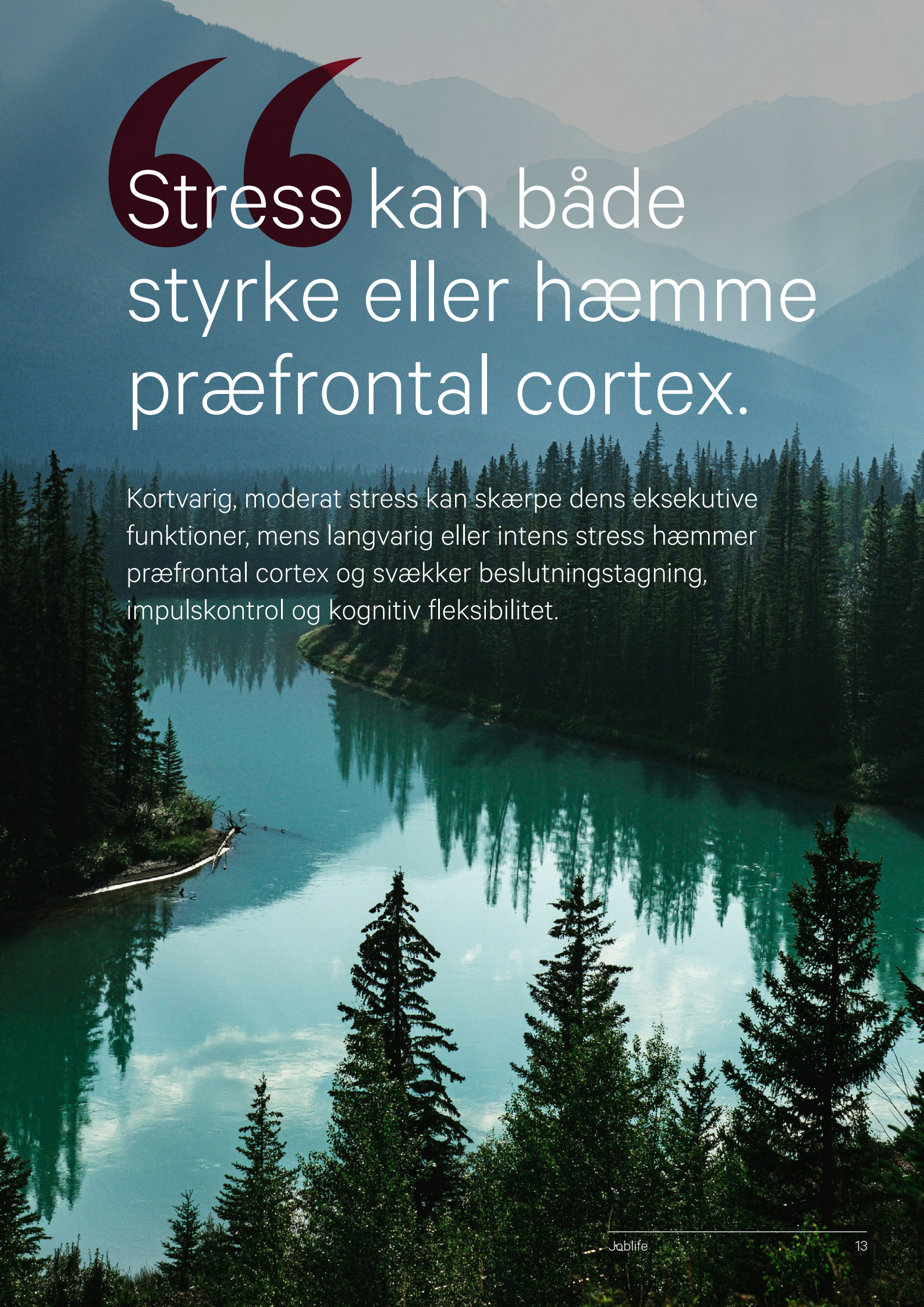
Begrænsede ressourcer

PFC bruger meget energi. Når du er træt, stresset eller distraheret, har du sværere ved at tænke rationelt og træffe gode beslutninger.

Hvorfor det er afgørende for psykologisk tryghed

Med en aktiv og velfungerende PFC bliver vi bedre til at styre vores (ofte ubegrundede) trusselsreaktioner. Dermed får vi ro til at lytte ordentligt til andre, stille spørgsmål og modtage feedback uden at gå i forsvar. Det er kernen i psykologisk tryghed: at turde være sårbar og åben, fordi man ikke betragter hinandens ord eller fejl som en reel trussel.

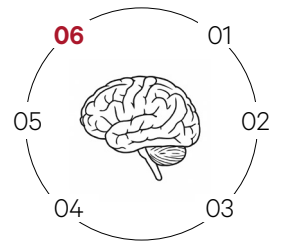




Stress kan både styrke eller hæmme præfrontal cortex.

Kortvarig, moderat stress kan skærpe dens eksekutive funktioner, mens langvarig eller intens stress hæmmer præfrontal cortex og svækker beslutningstagning, impulskontrol og kognitiv fleksibilitet.

Håndtering af din daglige udfordring



Optimalt stressniveau

En passende grad af udfordring (eustress) holder os vågne og fokuserede. Det hjælper PFC med at være "online", så vi kan bruge vores rationelle tankegang og regulere vores følelser.

For meget eller for lidt stress

Ved for høj stress "brænder" PFC-funktionen ud, og vi falder tilbage på autopilot. Ved for lav stress keder vi os, mister motivation, og PFC kører også på lavt blus. Begge dele svækker den psykologiske tryghed, da det reducerer vores evne til at kommunikere konstruktivt og være åbne.

Konsekvens for psykologisk tryghed

Er stress- eller arousalniveauet ude af balance, stiger risikoen for fejlalarming og overreaktion. Det bliver sværere at opretholde en kultur af tillid, hvor mennesker kan være sårbare, anerkende fejl og spørge åbent ind til hinandens idéer.





Psykologisk tryghed

- Mere end et gruppefænomen

Amy Edmondsons forskning fokuserer på, hvordan teams kan skabe en kultur, hvor fejl er tilladt, og hvor man trygt kan tale åbent. Det er et stærkt udgangspunkt. Men for at forstå hvorfor nogle mennesker har svært ved at være åbne eller trygge, er vi nødt til også at kigge på det enkelte menneskes hjerne.

Det starter med dig:

Din hjerne har brug for at føle sig sikker. Når du forstår dine egne (og andres) trusselsreaktioner, bliver du bedre til at skabe tryghed – både i dit team og i dit privatliv.

SAFETY™-modellens bidrag:

SAFETY™-modellen tager højde for neurovidenskaben bag trusselsrespons, PFC-aktivering, stresshåndtering og bias. Ved at kombinere Edmondsons gruppedynamiske perspektiv med et individuelt neurovidenskabeligt perspektiv, kan I skabe en stærkere og mere vedvarende psykologisk tryghed.

Vi kortlægger jeres SAFETY™-behov

Et af de centrale elementer i SAFETY™-modellen er forståelsen af, hvordan seks grundlæggende behov påvirker den enkelte medarbejders oplevelse af tryk og motivation.

Når disse seks behov er dækket, stiger sandsynligheden for, at den enkelte oplever psykologisk tryk – både alene og i samspillet med andre. Når vi rådgiver og kortlægger jeres arbejdsmiljø, sikrer vi, at I får konkrete indsatsområder for hver af disse seks behov.

Security

Forudsigelighed

- Mennesker trives, når de har en fornemmelse af, hvad der kommer til at ske. Forudsigelighed mindsker følelsen af trussel, fordi man bedre kan forberede sig mentalt.
- Eksempelvis kan klare kommunikationsstrukturer, gennemsigtige planer og aftaler om deadlines styrke oplevelsen af sikkerhed.

Autonomy

Kontrol og indflydelse

- Autonomi handler om at have indflydelse på egen situation og kunne træffe valg. Når medarbejdere oplever kontrol over deres arbejdsopgaver, mindsker det utryk.
- Er beslutningsvejene uklare, eller er der for meget micro-management, kan det udløse trusselsrespons og modvilje.

Fairness

Retfærdighed

- De fleste mennesker reagerer stærkt på uretfærdighed. Hvis man oplever, at fordeling af opgaver, løn, anerkendelse eller ressourcer ikke er fair, føler man sig truet eller mindreværdig.
- Gennemsigtige processer og klare kriterier for bedømmelse og belønning skaber oplevelsen af retfærdighed.

Esteem

Status og anseelse

- Et basalt psykologisk behov er at føle, at man har værdi og betydning i gruppen. En oplevelse af at blive overset eller nedgjort kan hurtigt triggere trusselsrespons.
- Anerkendelse af kompetencer, indsats og bidrag er afgørende for at vedligeholde en sund følelse af status og selvværd.

Trust

Tillidsfulde relationer

- At have trygge og tillidsfulde relationer er helt centralt for menneskers trivsel. Hvis relationerne er præget af mistillid, bliver det svært at dele fejl, sårbarheder og nye idéer.
- En kultur, hvor man taler åbent, lytter aktivt og giver konstruktiv feedback, fremmer tillid og styrker psykologisk tryk i gruppen.

You

Personlighed og livserfaringer

- Den sidste kategori handler om vores individuelle baggrund, livshistorie og personlighedstræk. Vi er forskellige i forhold til, hvad der får os til at føle os trygge – og hvornår vi føler os truet.
- Nogle har fx tidligere oplevelser med utryk eller mobning, som gør, at de reagerer stærkere på bestemte situationer. At forstå disse personlige forskelle kan hjælpe med at tilpasse vores indsats og kommunikation.



Konkrete skridt til at komme videre

01 Bliv bevidst om dine behov og autopilot-tendenser

- Før logbog over situationer, hvor du følte dig truet eller gav en (for dig) uhensigtsmæssig reaktion.
- Reflektér bagefter: Var der reelt en "trussel"? Hvad skete der i kroppen og i tankerne?

02 Styrk din co-pilot (PFC)

- Øg din mentale kapacitet gennem pauser, søvn og stresshåndtering.
- Øv dig i mindfulness eller korte refleksionsøvelser, hvor du stopper op, trækker vejret roligt og mærker efter, før du handler.

03 Skab bevidst mindre "trussel" i din kommunikation

- Giv tydelige, konstruktive kommentarer, så kolleger ikke skal gætte på dine hensigter.
- Vær opmærksom på tonefald og kropssprog. Selv små signaler kan trigge trusselsrespons hos andre.

04 Tag højde for SAFETY™-behovene

- Gennemgå jeres struktur, ledelsesstil og kultur: Hvordan understøtter I Security, Autonomy, Fairness, Esteem, Trust og You?
- Identificér konkrete tiltag, der kan dække disse behov bedre. Måske skal forudsigeligheden øges med mere gennemsigtig kommunikation (Security)? Eller måske er der behov for at give folk mere indflydelse på egne opgaver (Autonomy)?

05 Arbejd med jeres fælles spilleregler

- Tal åbent om, at det ikke kun er en "gruppeopgave" at sikre tryghed. Vi er alle mennesker med en hjerne på vagt.
- Aftal, hvordan I helst vil give feedback og håndtere fejl eller konflikter, så alle føler sig set og hørt.

Hvorfor vælge os?

Vi er en arbejdsmiljørådgiver med speciale i neurovidenskab, psykologi og ledelsesudvikling. Som de eneste i Danmark certificeret i SAFETY™-modellen fra BrainLeadership.com, kan vi hjælpe jer med at:

Kortlægge niveauet af psykologisk tryghed på jeres arbejdsplads og SAFETY™-behov.

Uddan ledere og teams i konkrete redskaber, der dæmper både bevidste og ubevidste trusselsreaktioner og styrker aktiveringen af præfrontal cortex.

Udvikle en vedvarende kultur, hvor psykologisk tryghed er en naturlig del af hverdagen – ikke bare et buzzword.

“
Forståelsen af din
‘stenalder’-hjerne i en
moderne verden er nøglen
til at skabe bæredygtig
psykologisk tryghed – både
på arbejdet og hjemme.

Tak fordi du læste med!

Vi håber, at vi har gjort dig nysgerrig på, hvad din hjerne og dine medfødte behov har at sige om psykologisk tryghed – og at du nu har et større indblik i, hvordan SAFETY™-modellen kan tage jer det næste skridt videre.

Kontakt os

Er du interesseret i at høre mere om, hvordan SAFETY™-modellen kan integreres hos jer?

- Skriv til os på: info@joblife.dk
- Læs mere på: www.joblife.dk
- Vi tager gerne en 30-minutters uforpligtende snak om jeres udfordringer og muligheder.

Vil I vide mere om psykologisk tryghed?

Kontakt os for en uforpligtende snak.



Rikke Dall Pabian
Erhvervspsykolog

rpa@joblife.dk
+45 30 10 96 15



Peter Weichel Carlsen
Erhvervspsykolog

pwc@joblife.dk
+45 30 10 96 40



Stefan Crone
Erhvervspsykolog

stc@joblife.dk
+45 30 10 96 23



Ninna Anker Nyrup
Erhvervspsykolog

nan@joblife.dk
+45 30 10 96 17

Nørgaardsvej 30, 2800 Lyngby

T: +45 88 19 18 00

E: info@joblife.dk

joblife.dk