

Psykologisk tryghed i ældreplejen

– om hverdagens følelser og reaktioner



Temadage – efterår 2025

ved Karen Rosenkrantz og Susanne Sondrup Eriksen,
konsulenter for Videnscenter for ældrepleje, Ældre og demens

Vores dag

- en dag med korte oplæg, jeres cases og erfaringer

- Præsentation og rammesætning
- Hvordan ser psykologisk tryghed ud i praksis?
- Hvorfor er psykologisk tryghed en forudsætning for trivsel?
- FROKOST
- Hvordan genkender vi de følelsesmæssige påvirkninger hos os selv og vores kollegaer?
- Lederens, gruppen og den enkeltes ansvar for den psykologiske tryghed
- Afrunding af dagen.



Inspiration til litteratur

- Birkmose, Dorte: Når gode mennesker handler ondt – tabuet om forråelse. Syddansk universitetsforlag 2013. Og: Mennesket er motiveret – derfor er vores arbejde så meget mere end styring. Syddansk universitetsforlag 2021
- Daniel, Sarah: Tilknytning og omsorgsarbejde – personlige rødder og faglig praksis. Arboreta 2021
- *Edmondson, Amy*: Den frygtløse organisation. DJØF Forlag 2020
- Exner, Benedikte: Omsorg for dig der arbejde med omsorg for andre. Dansk psykologisk forlag 2011
- Falch og Bøgeskov, Etik i sygeplejen, FADL 2022 kap. 13
- Goetz, Peter Michael: Den gode, den onde og den virkeligt velmenende hjælper. Om at sætte grænser i professionelt hjælpearbejde. Samfundslitteratur 2020.
- *Høgsted, Rikke*: Grundbog i belastningspsykologi. Forlaget ICTUS 2021. Og: Håndbog i psykologisk tryghed – tør vi? Tør vi lade være? Forlaget Belastningspsykologi, 2024.
- Isdal, Per: Medfølelsens pris – når professionelle hjælpere har brug for hjælp. Akademisk forlag 2018
- Jensen, Birgitte Dam: Bevar dig selv. Gyldendal Business 2017
- Nielsen, Katja Balslev: Skam i professionelle relationer. Samfundslitteratur 2022.
- *Ørsted, Christian*: Psykologisk tryghed i praksis. DJØF Forlag, kommer her i 2025...

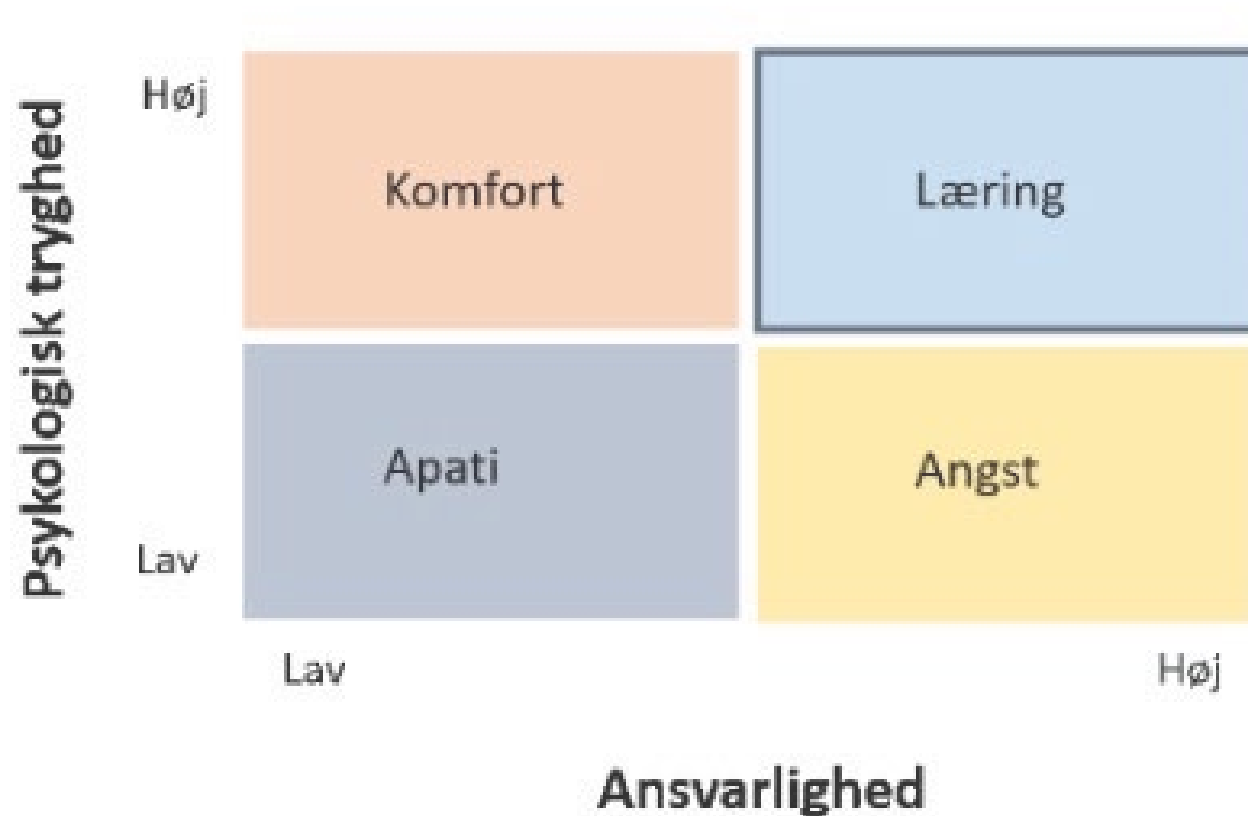
Præsentation af os og jer

- Hvad hedder du?
- Hvor arbejder du?
- Hvad er din rolle?
- Hvad håber du på at tage med fra i dag?



Psykologisk tryghed og ansvar

En arbejdsplads med høj psykologisk tryghed, er et sted, hvor medarbejderne tør sige deres mening og fejle uden frygt for hån, ydmygelse eller negative konsekvenser.



Tegn på psykologisk tryghed i et team



Forskning
viser

1. **Man tør sige sin mening** – også selvom den er upopulær.
2. **Fejl bruges som læring** - ikke som anledning til skyld eller skam.
3. **Man stiller spørgsmål** - selvom de virker "dumme".
4. **Der er plads til uenighed** - uden at det bliver personligt.
5. **Man beder om hjælp** - uden at frygte at virke svag.
6. **Der lyttes aktivt** - og alle får taletid.
7. **Forskellighed værdsættes** - og alle føler sig inkluderet.

Psykologisk tryghed i praksis

- "Tør vi sige til, når noget ikke er som det skal være?"
- "Er der plads til at dele idéer, bekymringer og fejl – uden at blive gjort forkert?"
- Hvor foregår de vigtig samtaler?
- Det gælder ikke om at mene det samme, men meget kalder på fælles handlinger

"Alvorlige svigt på plejehjem afsløret: Pårørende råber op!"

"Uværdige forhold på plejehjem: Hvem har ansvaret?"

*Jeg er i tvivl
om, hvordan
jeg skal
håndtere
denne borger!*

Hvis jeg siger,
hvad jeg virkelig
tænker, risikerer
jeg at få det i
hovedet senere.

Det har vi
prøvet før!

Jeg er holdt
op med at
sige noget –
ledelsen
lytter
alligevel ikke!

Hvis jeg siger, hvad
jeg virkelig tænker,
risikerer jeg at få en
ekstra opgave,
selvom jeg ikke har
tid og overskud

Den lærende organisation

Fejl

Er

Jo

Læring

"En fiasko er en investering i fremtiden. Du har allerede betalt for den, så du kan lige så godt høste frugterne"

Citat: Amy Edmondson - gengivet i Rikke Høgstedes håndbog "Psykologisk tryghed – tør vi? Tør vi lade være?", 2024

Psykologisk tryghed – lad os tage temperaturen på jeres!

Hvorfor er psykologisk tryghed vigtigt?

- Teams med høj psykologisk tryghed performer bedre.
- Det fremmer læring og innovation, fordi folk tør dele idéer og indrømme fejl.
- Det øger trivsel, fordi medarbejderne føler sig respekterede og hørt.



Hvorfor arbejde med psykologisk tryghed?



Fire behov

- At blive set
- At høre til
- At gøre en forskel
- At kunne udvikle sig



Øvelse: Psykologisk tryghed i praksis

Individuel refleksion

Tænk på en situation, hvor du følte dig tryk nok til at sige noget vigtigt.

Og en situation, hvor du *ikke* gjorde det – og hvad der holdt dig tilbage?

I grupper af 3-4

Hvad kendetegner en arbejdsplads med høj psykologisk tryghed?

Hvilke situationer eller signaler får trygheden til at styrkes – eller falde?

Opsamling i plenum

En indsigt eller handling, der styrker trygheden.

Pause



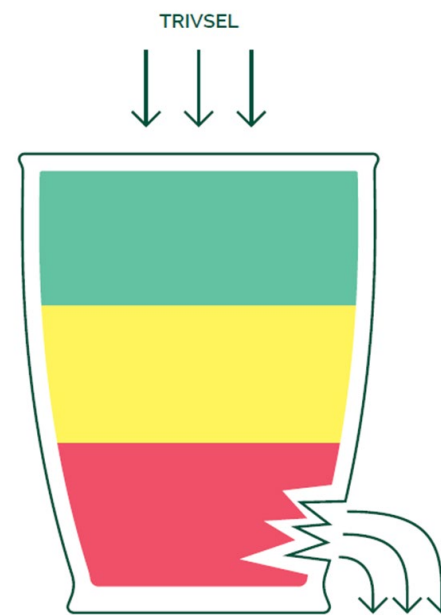
Hvorfor taler vi om trivsel og psykologisk tryghed?

I ældreplejen hænger medarbejdernes og lederens trivsel uløseligt sammen med borgernes trivsel.

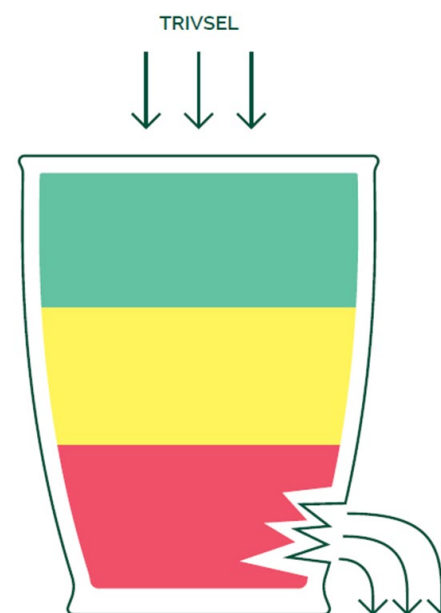
Det er derfor centralt at have fokus på dette, hvis man vil sikre en værdig ældrepleje.

Lad os spille hinanden gode

Hælde på hinandens trivselskar.



Din trivsel



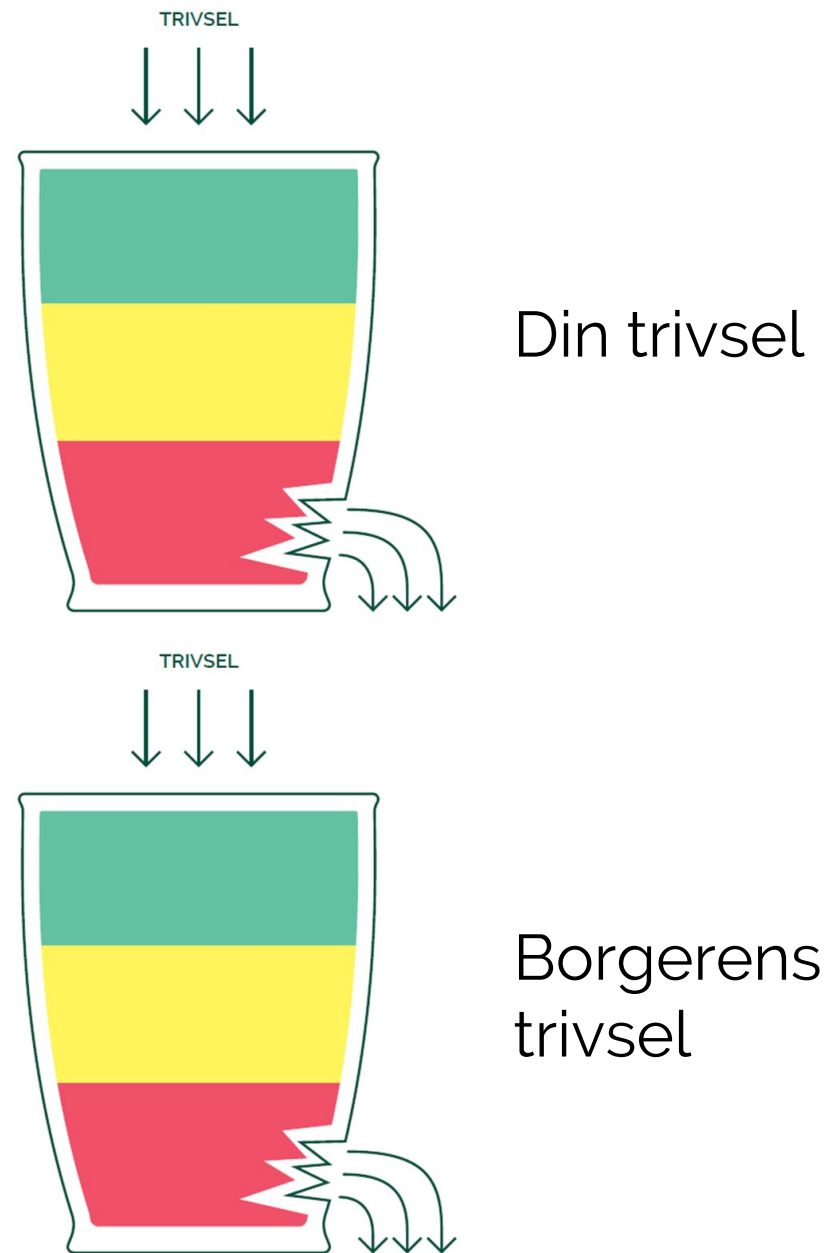
Borgerens trivsel

Det dobbelte perspektiv

Medarbejdere/ledere, der selv trives, kan bedre understøtte borgernes trivsel og værdighed.

Og omvendt vil medarbejderne/ lederen når borgerne trives, generelt opleve større arbejdsglæde og motivation.

Dette kaldes det dobbelte perspektiv.



Arbejdet i ældreplejen er komplekst

Arbejdet i ældreplejen er komplekst og stiller høje følelsesmæssige og faglige krav til medarbejderne.

Det kan give oplevelser af utilstrækkelighed, som over tid kan føre til omsorgstræthed og forrået adfærd i arbejdet med borgerne.



Særlige vilkår i ældreplejen



Handlinger og sprog, der viser forråelse og lav psykologisk tryghed på en arbejdsplads

Handlinger man kan lægge mærke til:

1. Mistro
2. Ignoreringer og afvisninger
3. Resignation og ligegyldighed, fx gør sig selv ligeglad, bliver kynisk, hårdhudet og distanceret
4. Tankeløshed
5. Tavshed og selvcensur
6. Manglende nysgerrighed.

Sprog man kan lægge mærke til:

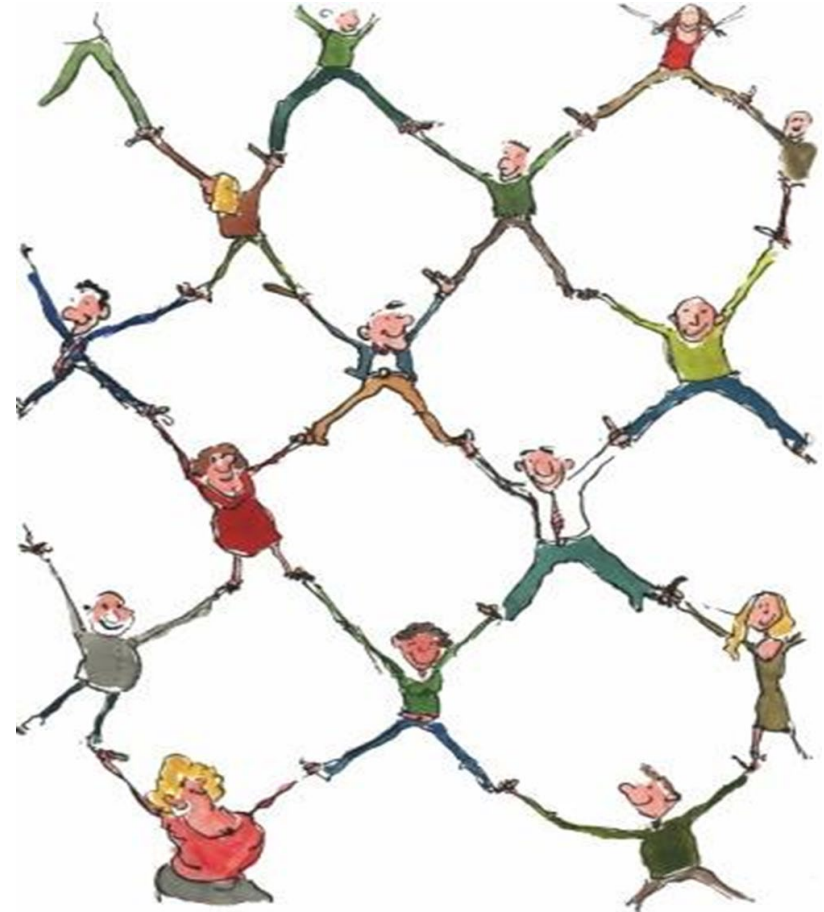
1. Irritation
2. Nedgørende humor, fx latterliggøre
3. Skæld ud
4. Straf eller trusler om straf
5. Dem-og-os retorik
6. Negativt sprogbrug om andres handlinger
7. Positivt sprogbrug om egne handlinger
8. Bagtale.

Psykologisk tryghed fremmer trivsel

Tal sammen i grupper – kan I genkende det vi taler om?

Brug gerne skemaet som inspiration til jeres dialog (10 min)

Del jeres pointer med os andre



Mulige markører på psykologisk tryghed

Kommunikation:

- ☐ Deltager
- ☐ Stiller spørgsmål
- ☐ Giver og kan tage mod feedback

Ved uenighed:

- ☐ Taler om uenigheden på en fremadrettet og løsningsorienteret måde
- ☐ Der er ikke nogen, der straffes eller ekskluderes ved uenighed

Tillid og sårbarhed:

- ☐ Deler fejl
- ☐ Deler udfordringer og bekymringer
- ☐ Kan tage mod støtte

Respekt og inklusion

- ☐ Der er plads til alle stemmer
- ☐ Der afbrydes ikke, men lyttes respektfuldt
- ☐ Opfordrer til, at alle stemmer får en plads

Engagement og motivation

- ☐ Tager initiativ til opgaver, fordi alle ved, at deres bidrag er vigtigt
- ☐ Der er ejerskab på det samlede teams indsats
- ☐ Nye ideer mødes med åbenhed

Reaktioner på stress og fejl:

- ☐ Ved fejl er der fokus på at løse problemet
- ☐ Man støtter hinanden i at mindske stress i pressede situationer

Leder:

- ☐ Er tilgængelig og villig til at lytte uden at straffe
- ☐ Viser selv sårbarhed og sætter en standard for resten af teamet

Kilde: Demensrejseholdet inspireret af Amy Edmondson, se [Arbejdet-i-aeldreplejen_tjekliste.ashx](https://www.arbejdet-i-aeldreplejen.dk/tjekliste/tryghed)

Frokost



Hvordan genkender vi de følelsesmæssige påvirkninger hos os selv og kollegerne?

Tegn hos dig selv:

Kropslige signaler:

Hjertebanken, spændte skuldre, ændret vejrtrækning eller uro i maven kan være tegn på stress, nervøsitet eller irritation.

Tankemønstre:

Hurtige, gentagne eller negative tanker kan pege på frustration eller bekymring.

Adfærdssændringer:

Du trækker dig måske fra sociale situationer, bliver mere kort for hovedet eller mister koncentrationen.

Hvordan genkender vi de følelsesmæssige påvirkninger hos os selv og kollegerne?

Tegn hos andre:

Stemmen:

Højere eller lavere toneleje, hurtigere tale eller længere pauser kan signalere følelser som vrede, nervøsitet eller tristhed.

Ansigtstudtryk og kropssprog:

Manglende øjenkontakt, nedadvendte mundvige, armene over kors eller urolig kropsbevægelse kan indikere ubehag.

Arbejdsvaner:

Ændringer i produktivitet, flere fejl, forsinkelser eller hyppigere fravær kan være tegn på følelsesmæssig belastning.

Øvelse: Om støtte

Egen refleksion:

Tænk over, hvilke måder du oplever, at I som gruppe allerede er gode til at støtte hinanden på.

Tænk gerne i konkrete eksempler.

I små grupper reflekterer over:

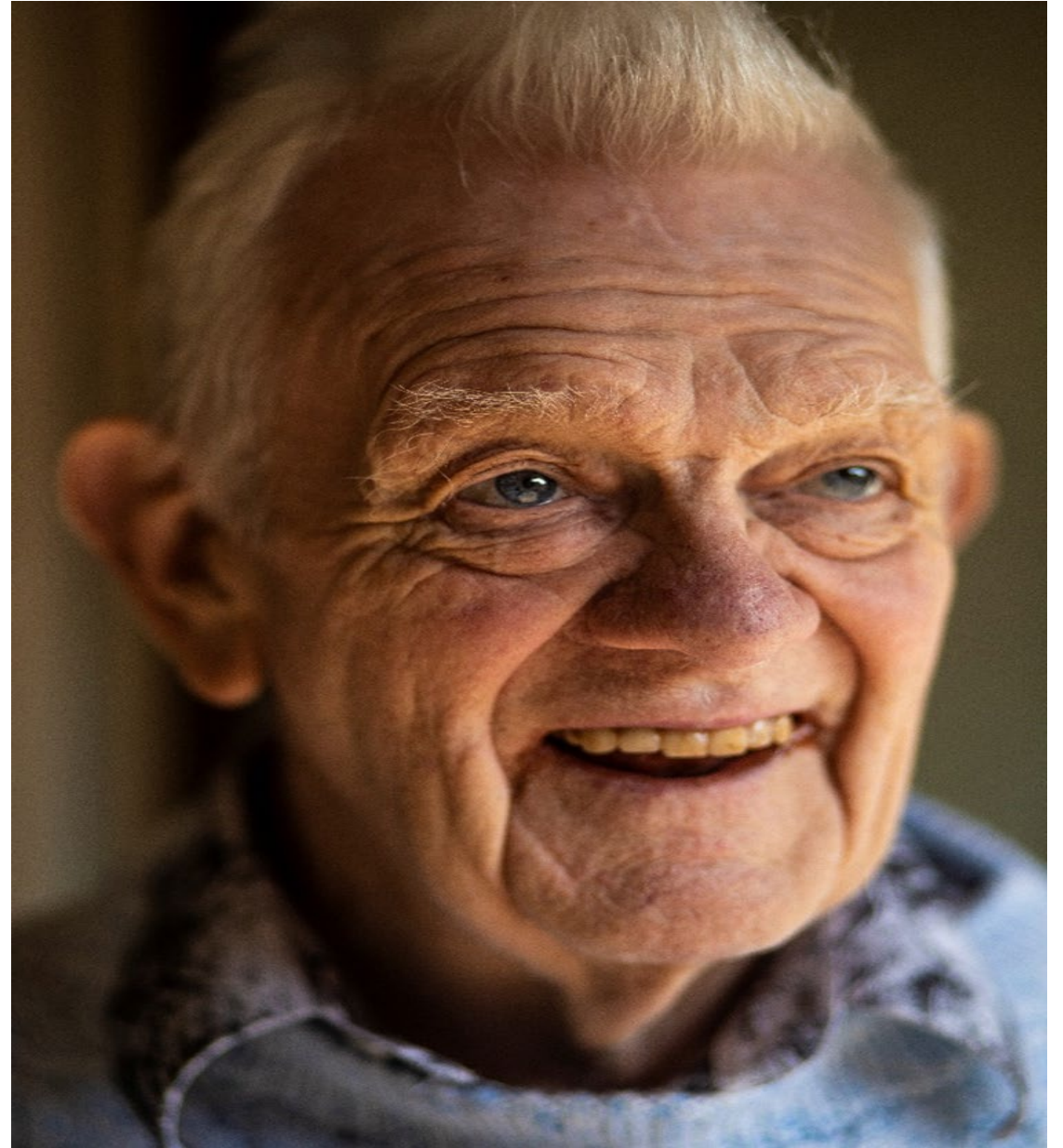
Del de konkrete eksempler med hinanden. Læg mærke til eksempler på følelsesmæssig støtte, rådgivende og faglig støtte, feedback orienteret og praktisk støtte.

Tal om, hvordan I kan blive endnu bedre til at støtte hinanden.

Kom gerne med idéer til prøvehandlinger ☺



Pause



Skal vi så bare begynde at lave flere fejl?

3 typer af fejl:

1. Rutine opgaver – hvor vi ønsker at opdage fejlen så tidligt som muligt og stoppe det. (fx. fly der skal i luften, operationsstue)
2. Komplekse – vi arbejder med mennesker – acceptere at der sker fejl – men vi skal skabe læring= blive bedre til processer – bedre til at samarbejde
3. Innovative opgaver – for at turde arbejde med nye ideer skal vi turde eksperimentere

Hvem har ansvar for psykologisk tryghed?

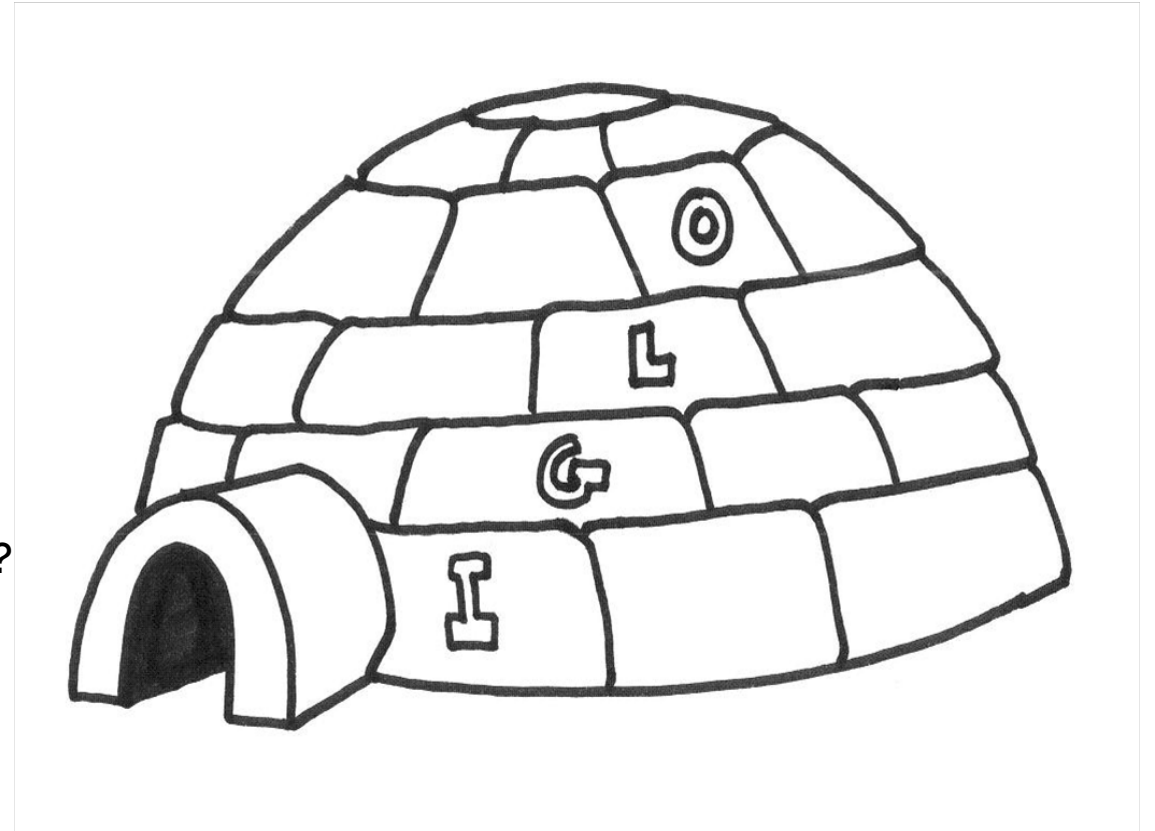
IGLO-MODELLEN: HVEM GØR HVAD?

Hvor ligger ansvaret for at sikre psykologisk tryghed?

- **O**rganisationen
- **L**ederen
- **G**ruppen
- **I**ndividet

Hvordan kunne handlinger se ud på de forskellige niveauer?

[Mere om IGLO-princippet på arbejdsmiljoweb.dk](https://arbejdsmiljoweb.dk)



Arbejd med det relationelle samspil mellem tryghed og synergi (Hornstrup og Madsen)

Tryghed

1. Vi tør sige vores mening og vi tør fejle
2. Vi tør tale om de udfordringer/risici vi møder i det daglige arbejde
3. Vi er trygge ved at vores kollegaer og ledere vil os det bedste

Edmondson: Psykologisk tryghed

Synergi

1. Det er let at bede om hjælp
2. De andre handler på en måde der understøtter min indsats
3. De andre sætter pris på og udnytter mine særlige kompetencer og erfaringer

Gittell: Relationel koordinering

Hvordan skaber og vedligeholder vi psykologisk tryghed

Amy Edmondsons 7 råd

- Vær tilgængelig og tilnærmelig
- Giv udtryk for din manglende viden
- Vis, at du ikke er ufejlbar
- Invitér andre til at bidrage
- Fremhæv fejltagelser som en læringsmulighed
- Brug et direkte sprog og sæt klare rammer
- Hold dine medarbejdere ansvarlige for egne handlinger

Rikke Høgsted

- Menneskelig ledelse får ethvert tryghedsbarometer til at stige
- Situationsbestemt ledelse (se næste slide)
- Sæt rammer: forventningsafstem/Risici knyttet til opgaveløsning/Det er menneskeligt at fejle
- Inviter til deltagelse (ydmyg/nysgerrig/rum og tid)
- Reager konstruktivt
- Gå efter bolden – de bagvedliggende årsager
- Hold øje med afmagt og involvering

Situationsbestemt ledelse (Hersey og Blanchard)

Moderat til høj kompetence Svingende engagement STØTTENDE	Lav kompetence Lavt engagement COACHENDE
Høj kompetence Højt engagement DELEGERENDE	Lav kompetence Højt engagement INSTRUERENDE

UDVIKLET



UDVIKLES

Afsluttende refleksioner

Sum for dig selv og tænk over følgende:

- Hvad tager du særligt med fra i dag?
- Hvilke nye tanker har dagen givet anledning til?
- Hvad vil du fremover være opmærksom på/gøre en lille smule anderledes i din hverdag?

Inspiration til litteratur

- Birkmose, Dorte: Når gode mennesker handler ondt – tabuet om forråelse. Syddansk universitetsforlag 2013. Og: Mennesket er motiveret – derfor er vores arbejde så meget mere end styring. Syddansk universitetsforlag 2021
- Daniel, Sarah: Tilknytning og omsorgsarbejde – personlige rødder og faglig praksis. Arboreta 2021
- *Edmondson, Amy*: Den frygtløse organisation. DJØF Forlag 2020
- Exner, Benedikte: Omsorg for dig der arbejde med omsorg for andre. Dansk psykologisk forlag 2011
- Falch og Bøgeskov, Etik i sygeplejen, FADL 2022 kap. 13
- Goetz, Peter Michael: Den gode, den onde og den virkeligt velmenende hjælper. Om at sætte grænser i professionelt hjælpearbejde. Samfundslitteratur 2020.
- *Høgsted, Rikke*: Grundbog i belastningspsykologi. Forlaget ICTUS 2021. Og: Håndbog i psykologisk tryghed – tør vi? Tør vi lade være? Forlaget Belastningspsykologi, 2024.
- Isdal, Per: Medfølelsens pris – når professionelle hjælpere har brug for hjælp. Akademisk forlag 2018
- Jensen, Birgitte Dam: Bevar dig selv. Gyldendal Business 2017
- Nielsen, Katja Balslev: Skam i professionelle relationer. Samfundslitteratur 2022.
- *Ørsted, Christian*: Psykologisk tryghed i praksis. DJØF Forlag, kommer her i 2025..

Tak for i dag!

Kontaktoplysninger :

Karen Rosenkrantz Gjedsted

Telefon: 28 19 94 05

Mail: mail@karenrosenkrantz.dk

Susanne Sondrup Eriksen

Telefon: 23848342

Mail: kontakt@susannesondrup.dk

Videnscenter for ældrepleje

Mail: aeldrepleje@sst.dk

Følg Videnscentrets arbejde, aktiviteter og tilbud



sst.dk/aeldrepleje



aeldrepleje@sst.dk



facebook.com/videnscenterforaeldrepleje/



linkedin.com/company/aeldrepleje/



