



PÆDAGOGISKE  
INSPIRATIONSDAGE

# CHRISTIAN ØRSTED PSYKOLOGISK TRYGHED *i en uforudsigelig verden*



Forbind på LinkedIn! Så kan vi følge hinanden. Klik på [www.linkedin.com/in/orsted/](http://www.linkedin.com/in/orsted/) eller søg efter "Christian Ørsted" :-)



**CHRISTIAN  
ØRSTED**  
*Udvikling & ledelse*

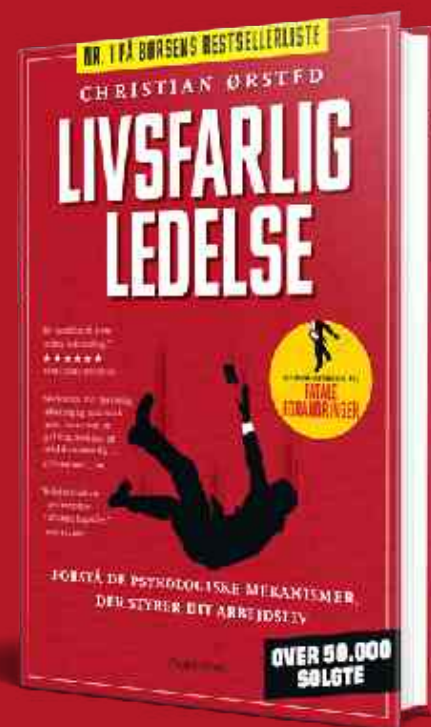
Forbind på sociale medier  
 [www.linkedin.com/in/Orsted](http://www.linkedin.com/in/Orsted)  
 [facebook.com/LivsfarligLedelse](https://facebook.com/LivsfarligLedelse)  
 [twitter @ChristianOrsted](https://twitter.com/ChristianOrsted)

Kontakt direkte  
[www.christianorsted.dk](http://www.christianorsted.dk)  
[cor@christianorsted.dk](mailto:cor@christianorsted.dk)  
Telefon 70 27 47 40

Hvad nu hvis  
meget af det  
vi har lært

om ledelse  
og samarbejde

peger i den  
gale retning?



Husk nu  
at passe på  
dig selv



**Vi skal blive bedre  
til at passe på vores  
allervigtigste ressource:**

**HINANDEN**

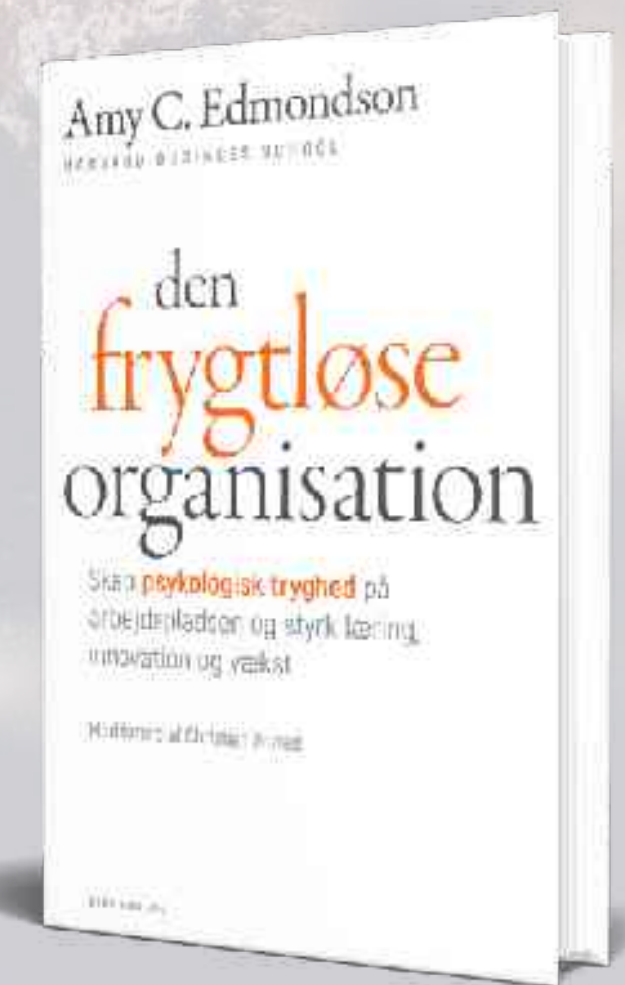


Amy C. Edmondson om  
**PSYKOLOGISK  
TRYGHED**



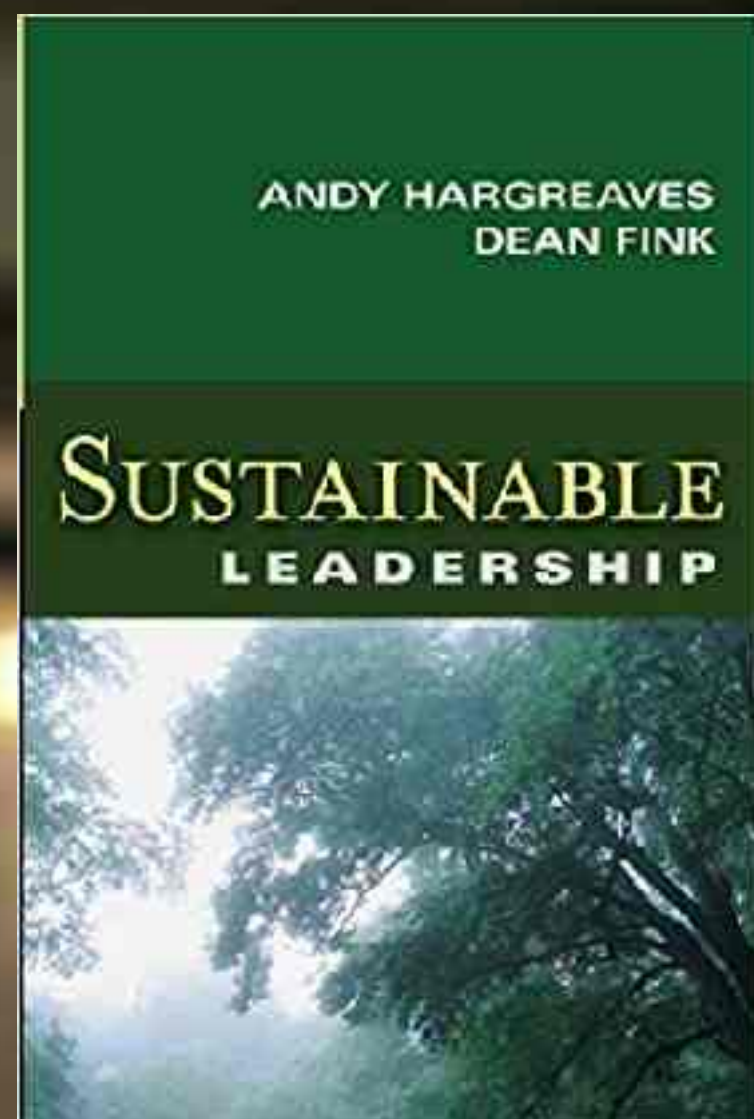
Troen på at man  
*ikke* bliver  
ydmyget eller  
straffet hvis man  
taler om:

- ▶ Fejl
- ▶ Tvivl
- ▶ Spørgsmål
- ▶ Uenighed
- ▶ Idéer



*Den*  
**lyserøde**  
*rengørings-*  
*klud*





Noget er  
bæredygtigt  
*når det kan  
vedblive*

**Andy Hargreaves**  
Research Professor, Boston College

For at  
noget kan  
vedblive,

*skal det  
have næring*







Vi søger en  
medarbejder,  
som er **robust**

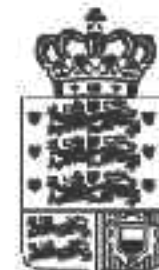
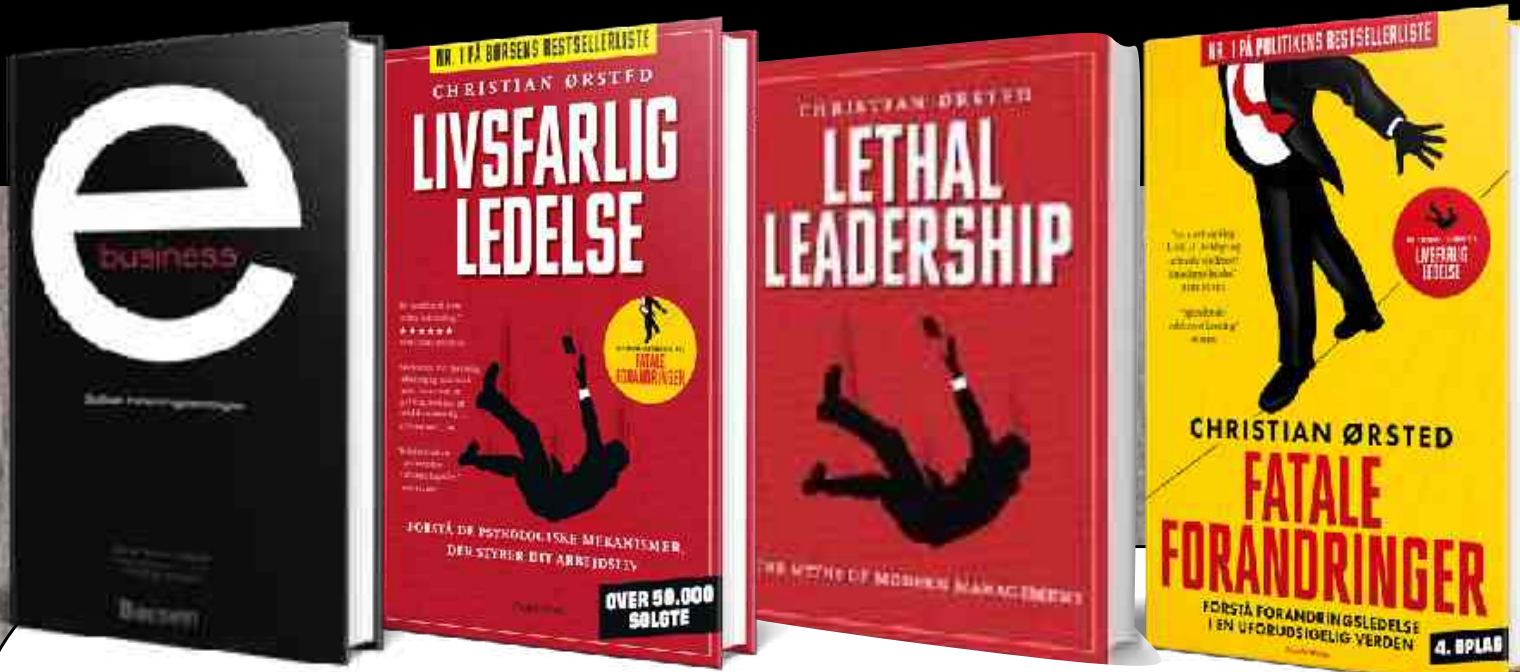
# CHRISTIAN ØRSTED

Forfatter, fagredaktør  
foredragsholder og  
ledelsesrådgiver  
(cand. merc.)

Ekstern lektor,  
CBS & Reykjavik U

Fast klummeskribent,  
Berlingske Business

Tænk tanken  
Fremtidens arbejdsliv



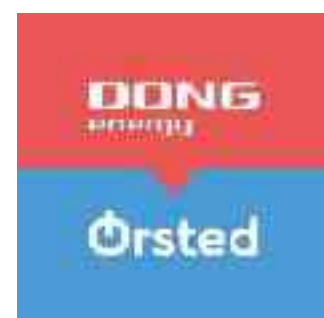
DANMARKS  
NATIONALBANK



RAMBOLL



Region  
Hovedstaden



MÆRSK



Svendborg  
Kommune



RØDE  
KORS

Djøf



# Christian Ørsted

## *Psykologisk tryghed CV*

Arbejdet med psykologisk tryghed siden 2014.

Målt på 100+ organisationer i Danmark:  
Ministerier, styrelser, kommuner.  
Store virksomheder, fagforeninger og NGO'er.

Undervist sammen med professor Edmondson.

Fagredaktør og skrevet forord til  
'Den frygtløse organisation'.

Certificeret underviser 'Fearless Organization Scan'.



**Hvad er en  
rigtigt god  
arbejdsdag  
for dig?**





**Hvor er vi nu?**

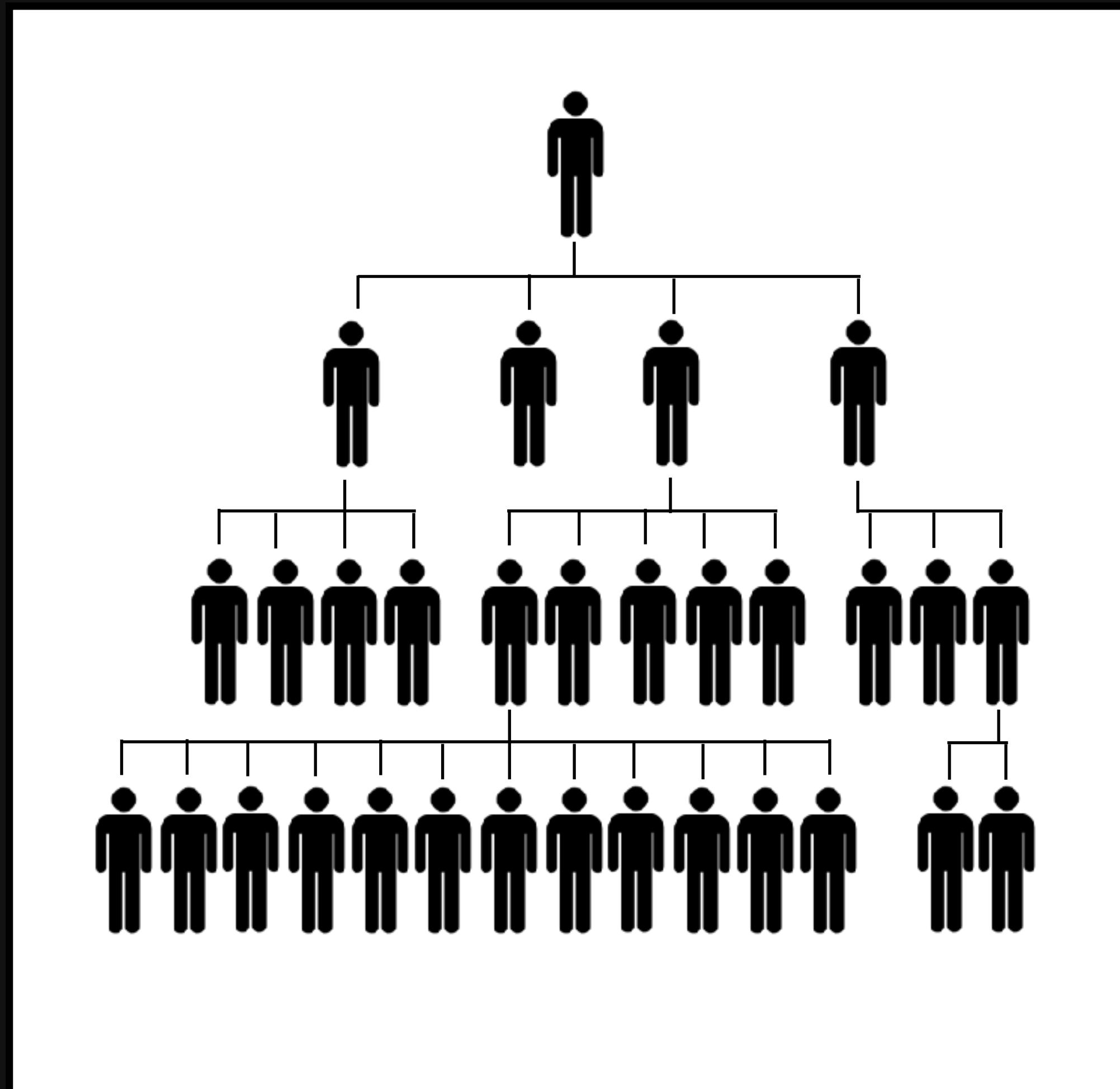




**Klare mål**

**Faste  
arbejds-  
gange**

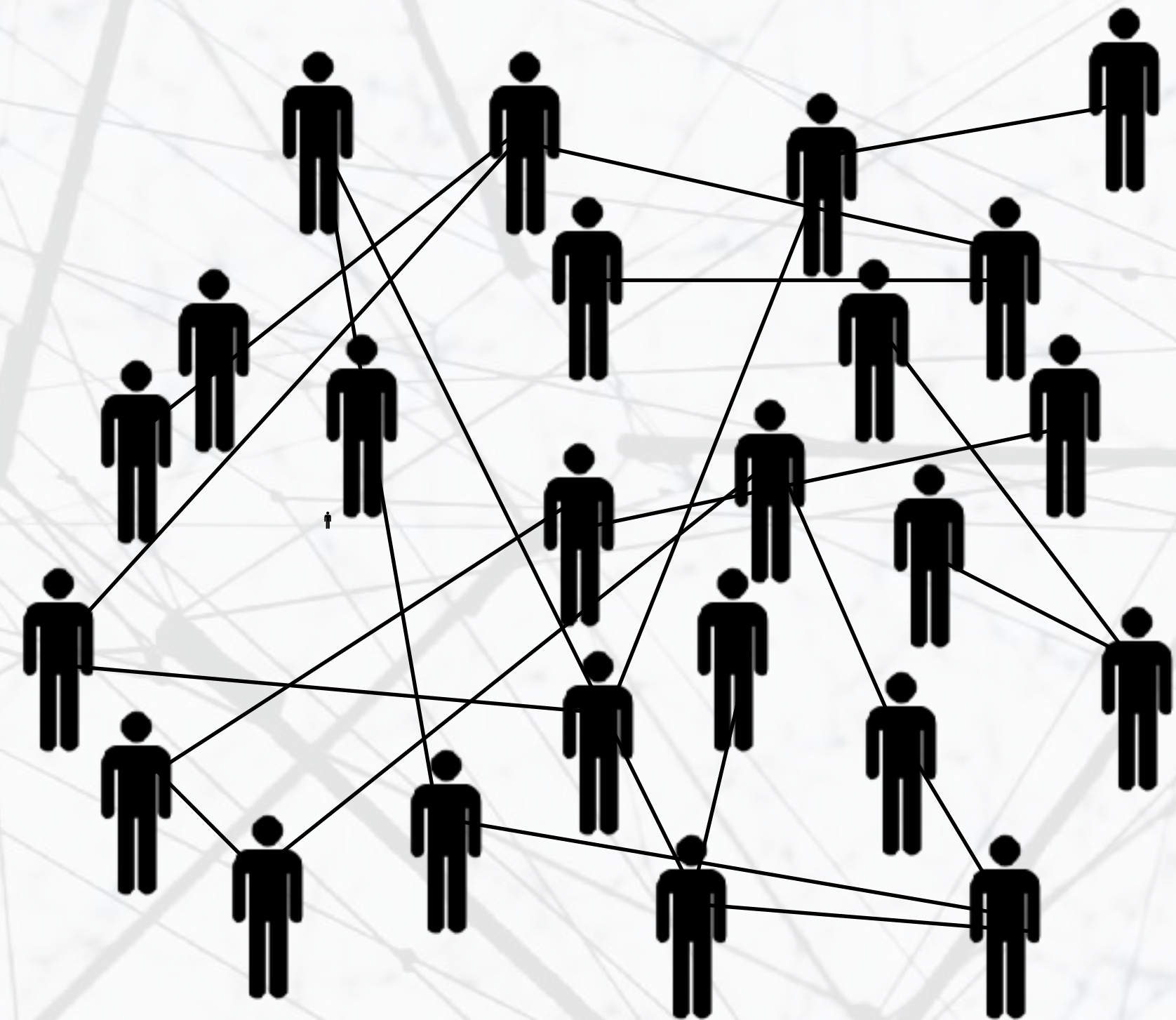
**Hastighed i  
forandringer**



**Skiftende,  
modstridende og  
komplekse krav**

**Opgaver der løses på  
tværs af teams og  
organisatoriske skel**

**Uforudsigelighed  
i forandringer**



*Større behov for*  
**hinandens  
erfaringer,  
intelligens  
og viden**







*Måske især  
med dem,  
der er  
anderledes  
end en selv*

# Hvornår fandt man på at sætte hjul på kufferten?

December 7, 1959

NOW the best is better than ever



AMERICAN  
**TOURISTER**

presents

## THE TRIUMPHANT NEW IMPROVED TRI-TAPER®

smarter • lighter • stronger • roomier

Yes, the best has become better... and superbly crafted Tri-Taper is the designers' classic concept of luggage elegance. Stronger than ever, reinforced with Fiberglass construction.\* New Palmguard Handles† for carry-case lightness. Exclusive stainless steel closures,\* improved for greater protection against the entrance of dust and moisture. Symmetrical new

Sureglide Locks‡, low and sleek, hug the case contour. Rich new interiors for that "jewel box" look. Two exciting new shades, the dynamic Princess Tweed and a dashing Cavalier Brown.

So perfection has been improved, and once again, Triumphant Tri-Taper widens its leadership feature for feature.

\*Patented Feature. †Patent Applied For. With two extra 31 oz. metal wheels plus free handle on Travel Kit. For Women: Ten sizes in four color styles — American Blue, Golden White, Silver Dusk, Princess Tweed. \$19.95 to \$49.95\*\* For Men: Nine sizes in four colors — Silver Dusk, Cavalier Brown, American Blue. \$19.95 to \$49.95\*\* \*\*Plus Tax, Shipping, Postage and Insurance. Available in Canada through General Electric Corp. ©1959

AMERICAN  
**TOURISTER**  
WARREN 3, RHODE ISLAND

BT LIGHT-TESTED  
AMERICAN AIRLINES



### NEW palmguard handles†

Another Tri-Taper first and exclusive! Deep cushioned with resilient foam rubber shaped precisely to the hand for feather lift and instant carry; reinforced for strain resistance.



### NEW sureglide locks‡

Never before such perfection! Built to last a lifetime. Exclusive Sureglide Lock is springless, can't snap open — inserts itself smoothly, effortlessly into place — holds firmly under any stress.

**Hvor  
kom  
ideen  
fra?**

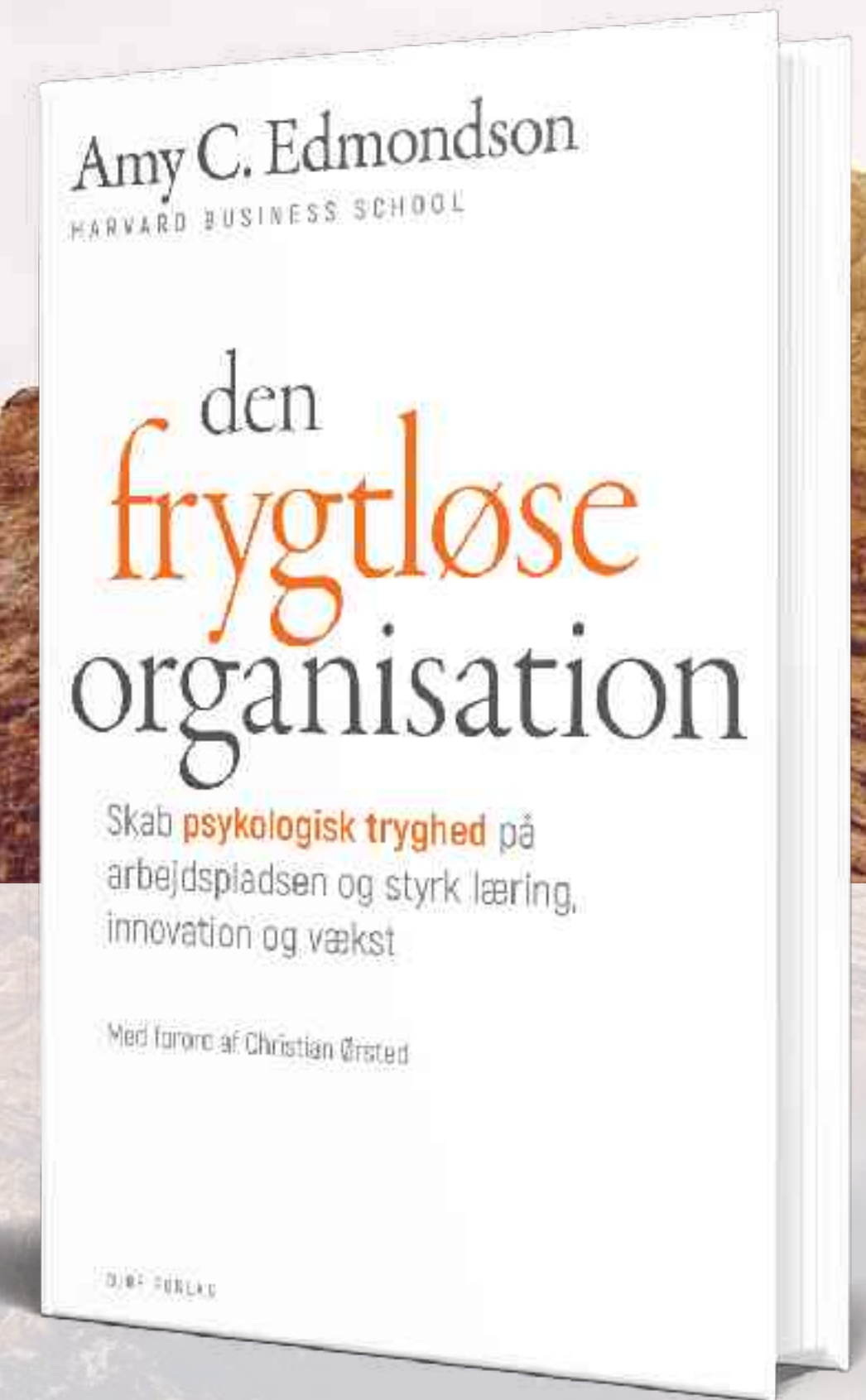




# *En lille* **TEST**



Amy C. Edmondson om  
**PSYKOLOGISK  
TRYGHHED**



Troen på at man  
*ikke* bliver  
ydmyget eller  
straffet hvis man  
taler om:

- ▶ Fejl
- ▶ Tvivl
- ▶ Spørgsmål
- ▶ Uenighed
- ▶ Idéer

*The team is  
safe for  
interpersonal  
risk taking*



**Trygghed  
er meget  
forskelligt  
fordelt  
blandt folk**

**Min  
dør er  
altid  
åben**

**...**



A scenic landscape featuring a range of mountains in the background, a valley with green fields in the middle ground, and a traditional Chinese temple complex with multiple pavilions and roofs situated on a hillside in the foreground. The sky is overcast with soft, diffused light.

**Lyt til de  
tyste stemmer**



**Tal mere om**  
*det man ikke*  
**taler om**

**Tryghed er noget  
vi giver hinanden**



*Næste niveau af*  
**PSYKOLOGISK  
TRYGHED**

*Troen på at egne og andres  
viden, intelligens og perspektiver er*

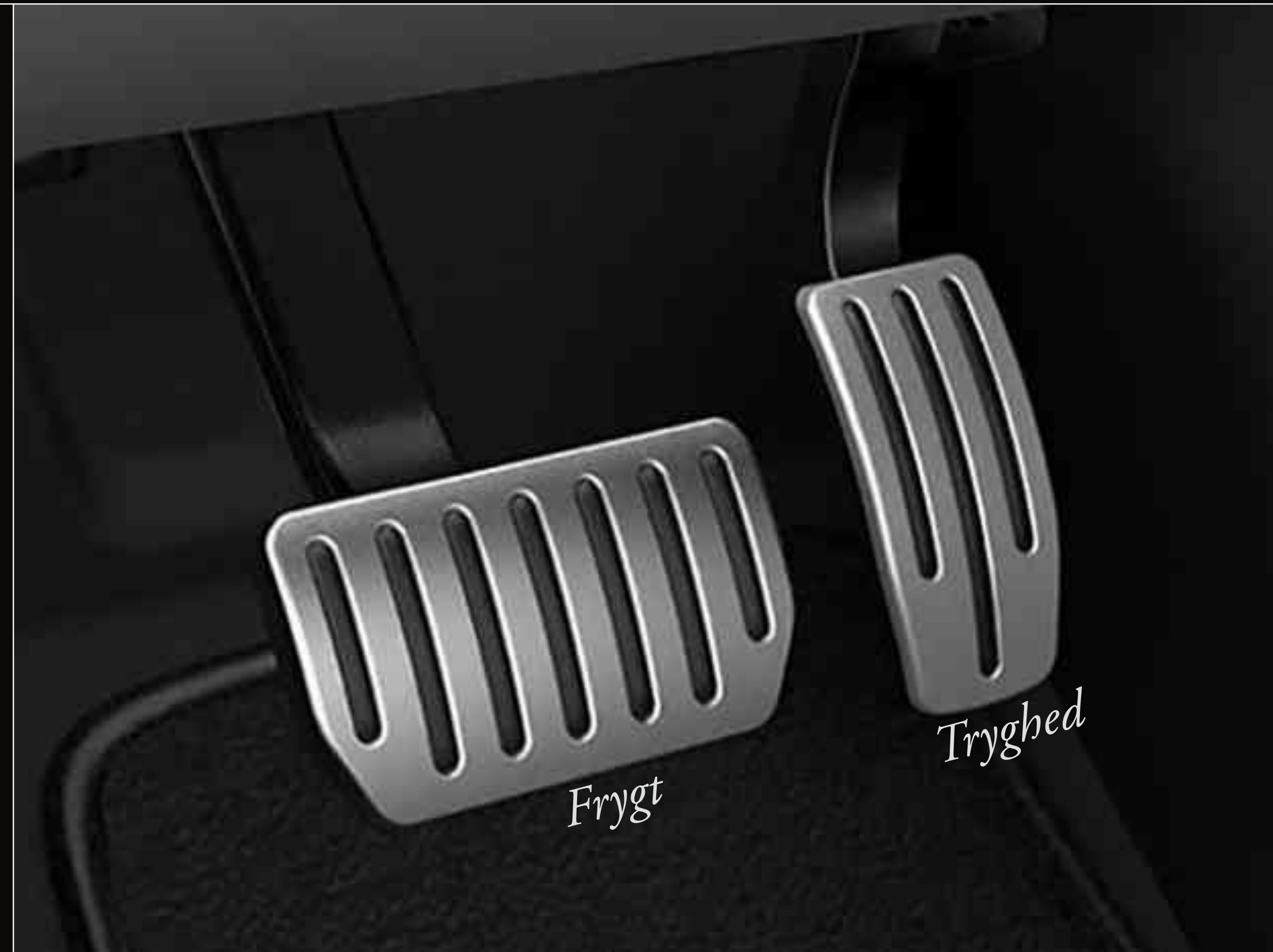
**VÆRDSATTE  
VELKOMMNE**

*og kan gøre en nytte*



# Psykologisk tryghed kan fremme eller hæmme

- ▶ Trivsel
- ▶ Engagement
- ▶ Innovation
- ▶ Risikohåndtering
- ▶ Resultater
- ▶ Læring





*Høj  
psykologisk  
tryghed*

**FÅR OS TIL AT  
FØLE OS  
KLOGERE OG  
BIDRAGE BEDRE**

# 4

## Områder af psykologisk tryghed

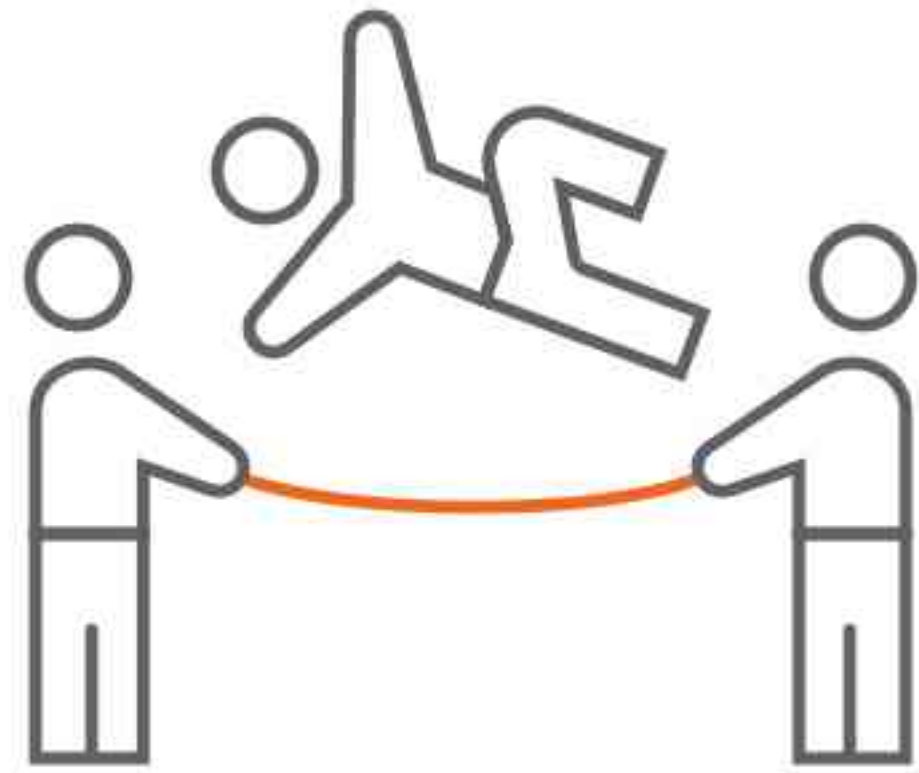


Christian Ørsted er "Certified practitioner" i Amy Edmondson Fearless Organization Scan.  
Prøv det selv på [FearlessOrganization.com](https://FearlessOrganization.com) eller se mere på [www.christianorsted.dk](https://www.christianorsted.dk)

# FIRE OMRÅDER AF PSYKOLOGISK TRYGHED

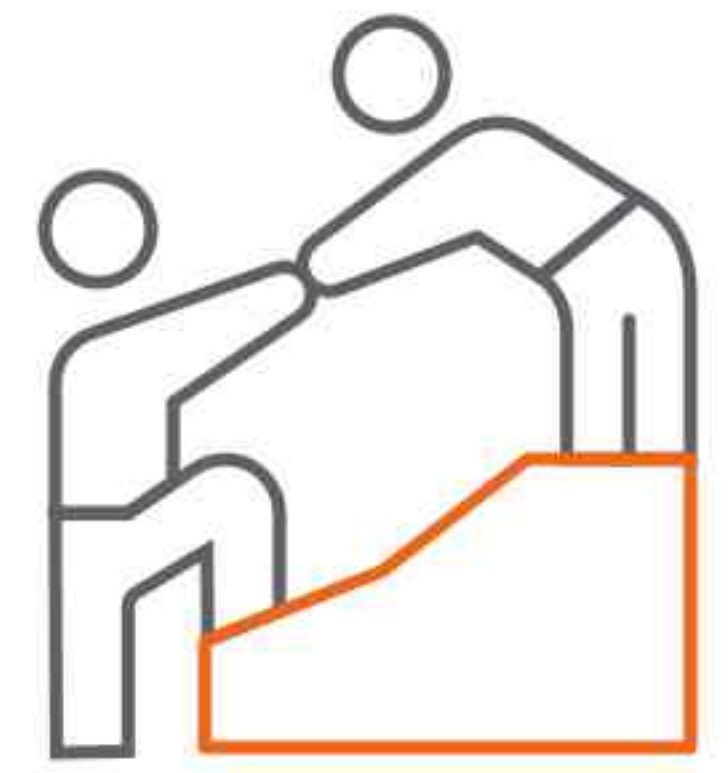
A

Holdning til  
at begå fejl  
og løbe en  
risiko



C

Villighed  
til at  
hjælpe  
hinanden



B

Åbne  
samtaler  
- også om de  
svære ting



D

Inklusion  
og diversitet  
- at kunne  
være sig selv



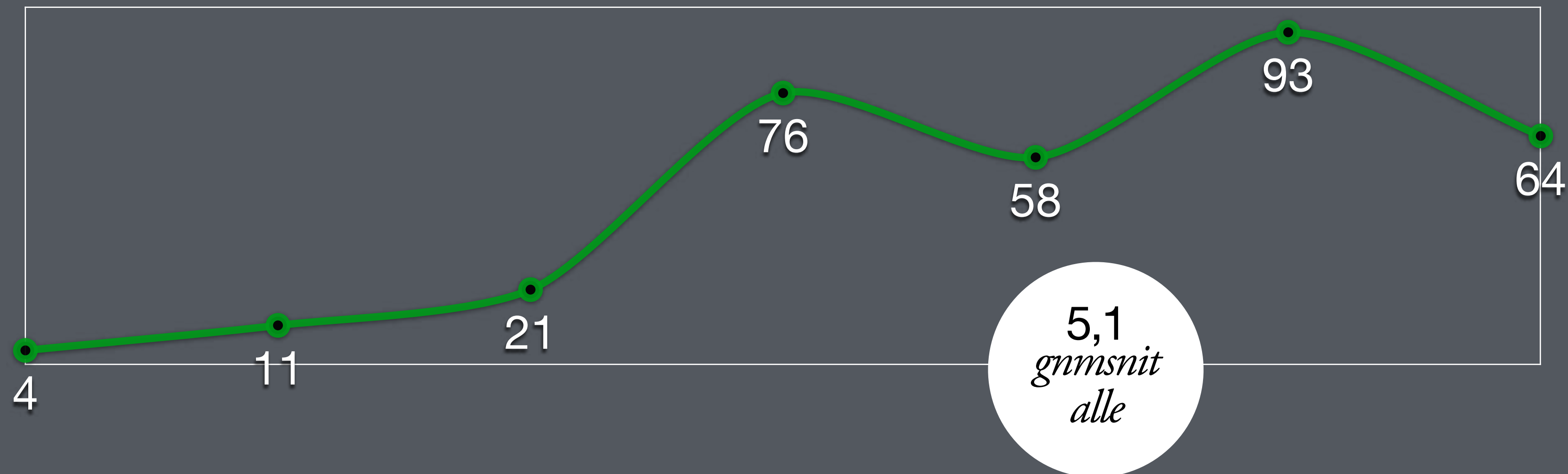
*Betydningen af hierarki*

# Psykologisk tryghed hos ledere og medarbejdere

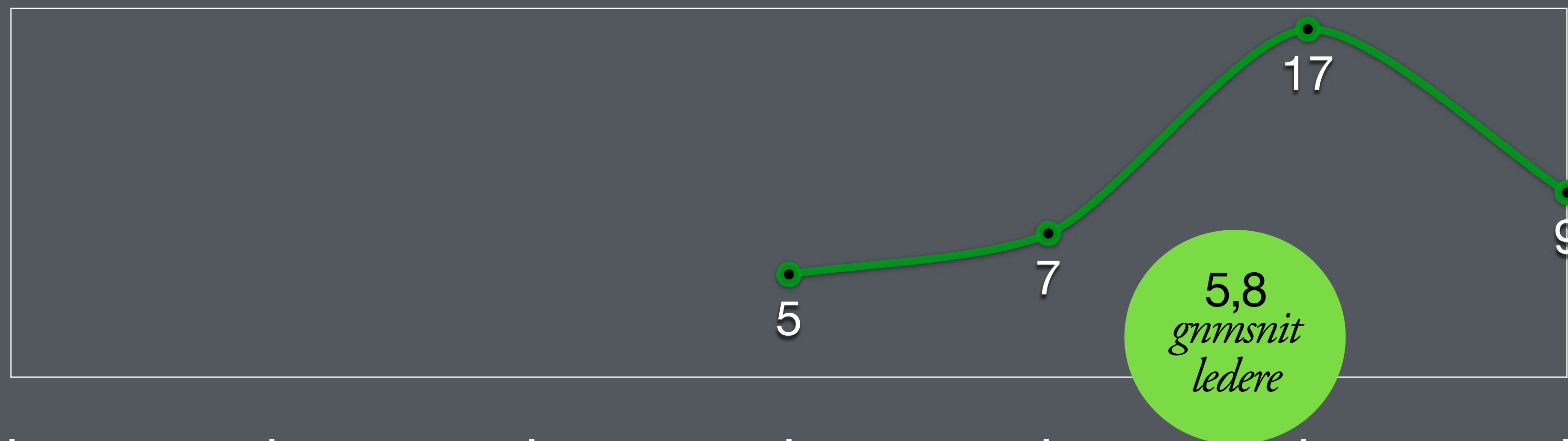




Alle (Medarbejdere og ledere)



Kun ledere (samme datasæt - medarbejdere fjernet)



*Holdning til at*  
**begå fejl  
og løbe en  
risiko**



1.  
Meget  
uenig

2.

3.

4.

5.

6.

7.  
Meget  
enig



Hvordan  
kan man øge  
graden af  
psykologisk  
tryghed?





# FÆLLES ANSVAR

# SPIDER-MAN REGLEREN

**Lederindflydelse = Initiativ-pligt og rollemodel**

*With great power,  
comes great  
responsibility*



# Amy C. Edmondson

Novartis Professor, Harvard Business School

Se klippet på YouTube: <https://youtu.be/EprpjYXYLBU>

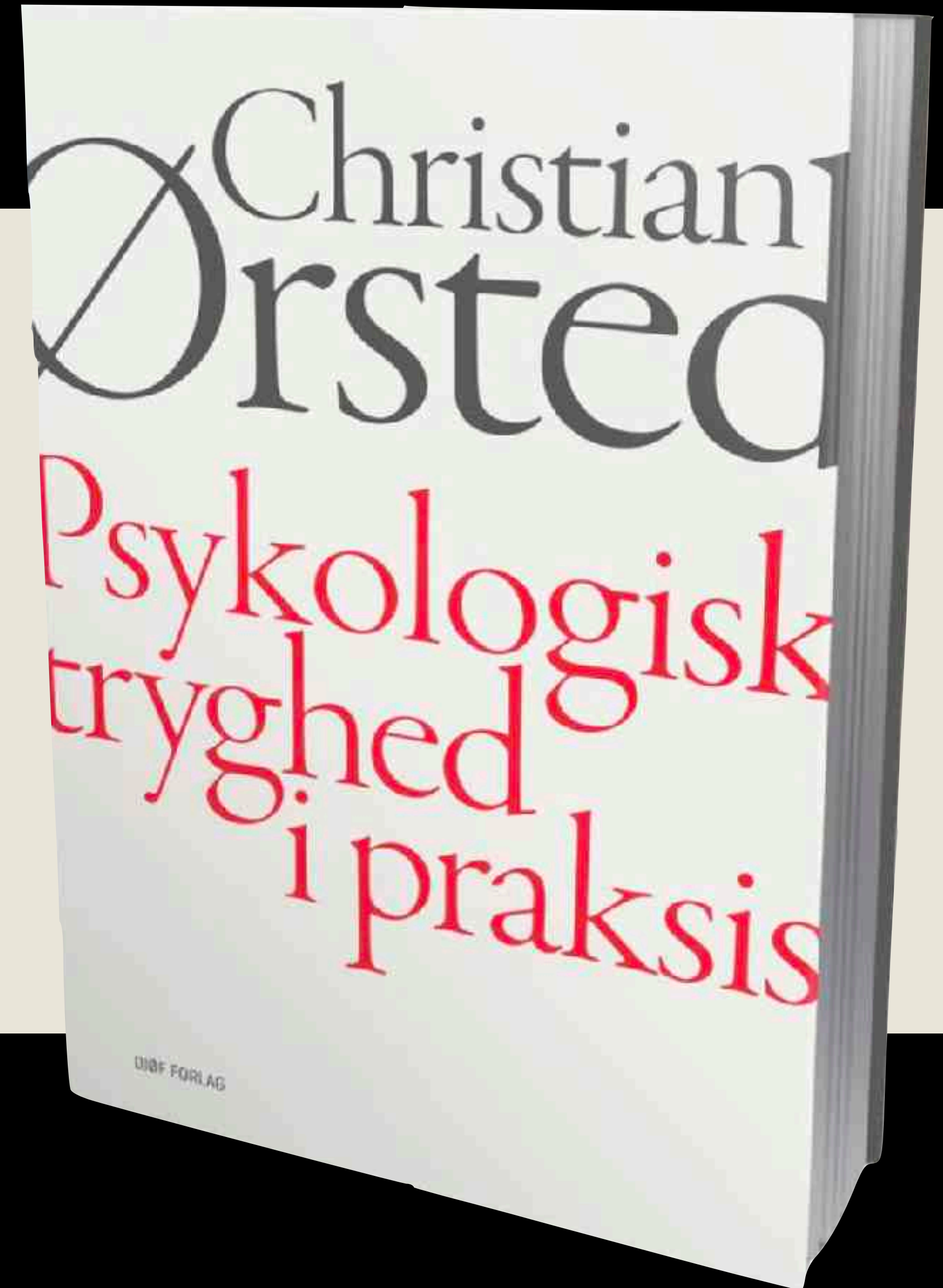


**HARVARD**  
BUSINESS SCHOOL

# PSYKOLOGISK TRYGHED I PRAKSIS

---

AF CHRISTIAN ØRSTED  
UDKOMMER PÅ DJØF FORLAG  
FÅ ET GRATIS KAPITEL PÅ  
[WWW.CHRISTIANORSTED.DK](http://WWW.CHRISTIANORSTED.DK)



# 5 TRIN *for* PSYKOLOGISK TRYGHED

**1** Opgave

**2** Deltagere

**3** Ramme

**4** Invitation

**5** Reaktion



# Inden vi går i gang: Situation

*Det vi skal tage stilling til*

**FAKTA**

*Kan både være noget*

**NYT** *eller* **VELKENDT**

**Forandring**  
*eller hverdag*

**Problem**  
*eller mulighed*

Samme-  
lægning

Ny ledelse

Effekti-  
visering

Krævende  
pårørende

Nye  
systemer  
og  
teknologi

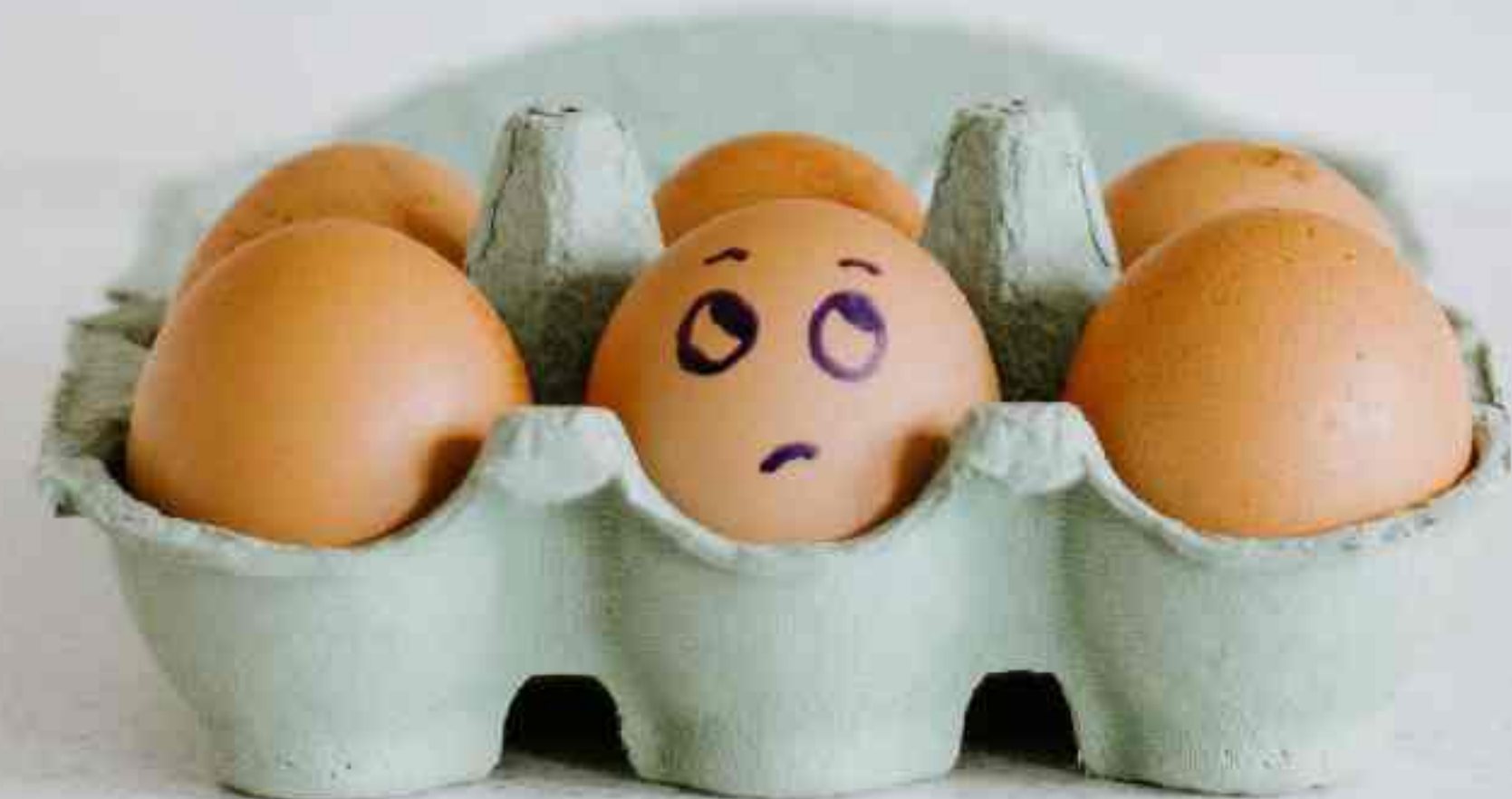
Corona

Inflation

Spare-  
runde

Nye  
ansatte

Organi-  
sations-  
ændring





# 5 TRIN *for* PSYKOLOGISK TRYGHED

**1** Opgave

**2** Deltagere

**3** Ramme

**4** Invitation

**5** Reaktion

# 1 Opgave

*Situationen kan kalde på en*  
**OPGAVE**

*eller noget vi vil*  
**GØRE**

Hvad vil vi  
gerne opnå?

Hvordan ser  
"godt" ud?



Hvad vil  
vi bidrage  
med?



# 5 TRIN *for* PSYKOLOGISK TRYGHED

**1** Opgave

**2** Deltagere

**3** Ramme

**4** Invitation

**5** Reaktion

## 2 Deltagere

*Der er dem der skal løse opgaven*

**DELTAGERNE**

*og andre som er*

**INVOLVEREDE**

**Bestemmer**

*Ledelse, chef, bestyrelse,  
politikere etc.*

**Udfører**

*Interne, fx medarbejdere,  
team, arbejdsgruppe og  
Eksterne, fx leverandører,  
samarbejdspartnere og  
andre myndigheder*

**Vurderer**

*Alle involverede,  
men også vores  
øvrige omverden, fx  
presse, borgere,  
samfund*

**Giver input**

*Personer med viden om  
situationen eller faglighed*

**Modtager**

*Fx kunde, borger, gæst  
pårørende etc.*

## 2 Deltagere

*Der er dem der skal løse opgaven*

**DELTAGERNE**

*og andre som er*

**INVOLVEREDE**

**Bestemmer**

*Ledelse, chef, bestyrelse,  
politikere etc.*

**Udfører**

*Interne, fx medarbejdere,  
team, arbejdsgruppe og  
Eksterne, fx leverandører,  
samarbejdspartnere og  
andre myndigheder*

**Vurderer**

*Alle involverede,  
men også vores  
pressen, borgere,  
samfund*

**Hvor godt kender de  
hinaændens ønsker,  
perspektiver og ressourcer?**

*Hvor trygge er de?*

**Giver input**

*Personer med viden om  
situationen eller faglighed*

**Modtager**

*Fx kunde, borger, gæst  
pårørende etc.*

# Deltagerne

*Hvem kender  
til hvilke*  
**FAKTA**

*hvordan har de det med  
situationen og opgaven?*  
**FØLELSER**

**Viden:  
Observationer**

**Viden:  
Faglighed**

**Situations-  
forståelse:  
Det vi ved**

**Det vi ved,  
vi *ikke* ved**

**Det vi  
*ikke* ved,  
vi *ikke* ved**

**Selvindsigt:  
Kendskab til  
egne følelser**

**Social IQ:  
Forståelse  
og empati**

Glæde

Optimisme

Bekymring

Afmagt

# 5 TRIN *for* PSYKOLOGISK TRYGHED

**1** Opgave

**2** Deltagere

**3** Ramme

**4** Invitation

**5** Reaktion

3

# Ramme

# HVORDAN

*arbejder vi med*

# HINANDEN

*og*

# OPGAVEN

Tid og  
ressourcer

Aftaler og  
arbejdsgange

Mål og  
målpunkter

Normer for  
adfærd



**Hvad er  
rammen  
her?**



**Ingen sko  
tak!**

Rammen er  
*ikke* det vi  
har sagt vi  
ønsker eller  
skrevet på  
en plakat

Rammen er  
den adfærd vi  
faktisk  
opmunttrer  
*eller* tolererer

SKOFRIT OMRÅDE



# 5 TRIN *for* PSYKOLOGISK TRYGHED

**1** Opgave

**2** Deltagere

**3** Ramme

**4** Invitation

**5** Reaktion

# 4 Invitation

*Alles viden er*  
**ØNSKET**

*og konstruktivt*  
**EFTERSPURGT**

**Nysgerrige  
spørgsmål**  
*oprigtig interesse i svaret*

**Situationsbestemt  
ydmyghed**  
*ingen kan eller ved alt selv*

**Strukturer  
og processer**  
*møder, opfølgning*

*Invitation*

# 5 TRIN *for* PSYKOLOGISK TRYGHED

**1** Opgave

**2** Deltagere

**3** Ramme

**4** Invitation

**5** Reaktion

# 5 Reaktion

*Alle bliver respekterede og*  
**VÆRDSATTE**

*Konsekvenser er klare og*  
**VÆRDIGE**

Nysgerrig og åben

Takke og hjælpe

Konstruktiv feedback

Afstigmatisere fejltrin

Udramatiske, klare og forudsigelige og værdige konsekvenser ved overtrædelser



# 5 TRIN *for* PSYKOLOGISK TRYGHED

**1** Opgave

**2** Deltagere

**3** Ramme

**4** Invitation

**5** Reaktion





*Tre mulige ønsker,  
når man beder om*  
**feedback**

**Gode  
råd &  
hjælp**



**Ander-  
kendelse**



**Vurdering**





*Tankpasser-  
modellen*

**Man hælder  
sin viden på  
andre**

# *Popcorn- effekten*

**Ligeværdigt og  
gensidigt - ikke  
kun fra afsender  
til modtager**

**Alle bliver  
klogere af  
hinanden**



# ET SPRING

## Styrket kompetence

---

Tale mere om det  
som er svært

Vi kan komme i tvivl:  
*Bliver det værre?*



## Vise synlige fremskridt

---

Prioritere problemer ud  
fra betydning og værdi  
Bruge hinandens viden  
og forståelse  
Gøre noget ved tingene  
*Sammen*

Du skal  
passe  
bedre på  
dig selv



Vi skal blive bedre  
til at passe på vores  
allervigtigste ressource:

HINANDEN

Forbind på LinkedIn! Så  
kan vi følge hinanden. Klik  
på [www.linkedin.com/in/orsted/](http://www.linkedin.com/in/orsted/) eller søg efter  
"Christian Ørsted" :-)



**CHRISTIAN  
ØRSTED**  
*Udvikling & ledelse*

Forbind på sociale medier  
[www.linkedin.com/in/Orsted](http://www.linkedin.com/in/Orsted)  
[facebook.com/LivsfarligLedelse](https://www.facebook.com/LivsfarligLedelse)  
[twitter @ChristianOrsted](https://twitter.com/ChristianOrsted)

Kontakt direkte  
[www.christianorsted.dk](http://www.christianorsted.dk)  
[cor@christianorsted.dk](mailto:cor@christianorsted.dk)  
Telefon 70 27 47 40

# ALBUE-DIALOG

02:00

Hvilke tanker sætter  
indlægget og  
begreberne i gang  
hos dig?

Hvad vil du gerne vide  
mere om, spørge om  
eller sige?



Vi skal blive bedre  
til at passe på vores  
allervigtigste ressource:

HINANDEN

Forbind på LinkedIn! Så  
kan vi følge hinanden. Klik  
på [www.linkedin.com/in/orsted/](http://www.linkedin.com/in/orsted/) eller søg efter  
"Christian Ørsted" :-)



**CHRISTIAN  
ØRSTED**  
*Udvikling & ledelse*

Forbind på sociale medier  
[www.linkedin.com/in/Orsted](http://www.linkedin.com/in/Orsted)  
[facebook.com/LivsfarligLedelse](https://www.facebook.com/LivsfarligLedelse)  
[twitter @ChristianOrsted](https://twitter.com/ChristianOrsted)

Kontakt direkte  
[www.christianorsted.dk](http://www.christianorsted.dk)  
[cor@christianorsted.dk](mailto:cor@christianorsted.dk)  
Telefon 70 27 47 40





# Hør mere om “Det utrolige potentiale i ‘Psykologisk tryghed’” i podcastet Adfærd hvor Christian Ørsted gæster Morten Münster

<https://mortenmunster.com/det-utrolige-potentiale-i-psykologisk-tryghed-med-christian-oersted/>



BLOG **PODCASTS** WORKSHOP FOREDRAG BØGER MORTEN MASTERCLASS EKSTRA MATERIALE

**78.**

“Det utrolige potentiale i ‘Psykologisk tryghed’ – med Christian Ørsted”

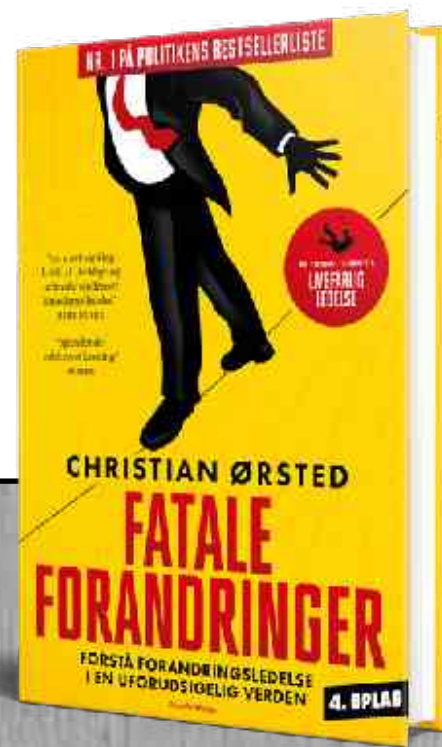
Ledere overvurderer mange ting. Blandt andet deres egen humor ... Og endnu vigtigere: Graden af psykologisk tryghed i deres organisation.

78. Det utrolige potentiale i 'Psykologisk tryghed' - med...

00:00 51:07

Christian Ørsted  
Det utrolige potentiale i 'Psykologisk tryghed'

**Pause**



**Kr. 200/stk**  
(Normalpris kr. 300)

 MobilePay™  
**34 5 77**

**Kr. 300/stk**  
(Normalpris kr. 400)



**VI BEGYNDER IGEN OM**

**20 : 00**

**MINUTTER**

**CHRISTIAN  
ØRSTED**  
*Udvikling & ledelse*



Forbind på LinkedIn.  
Søg efter "Christian Ørsted"  
eller gå til [www.linkedin.com/in/Orsted](http://www.linkedin.com/in/Orsted)

# P A U S E

VI BEGYNDER IGEN OM

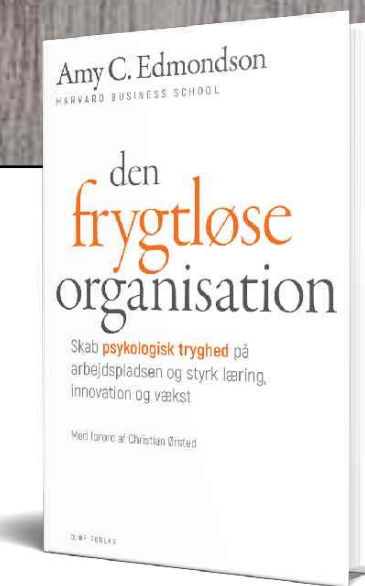
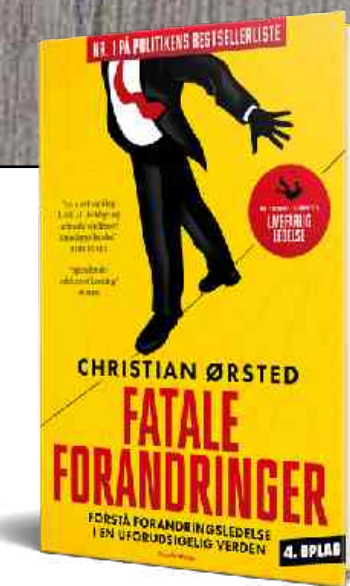
14 : 58

MINUTTER

**CHRISTIAN  
ØRSTED**  
*Udvikling & ledelse*



Forbind på LinkedIn.  
Søg efter "Christian Ørsted"  
eller gå til [www.linkedin.com/in/Orsted](http://www.linkedin.com/in/Orsted)



# Vi begynder igen kl. 14.15



**CHRISTIAN  
ØRSTED**  
*Udvikling & ledelse*



Forbind på LinkedIn.  
Søg efter "Christian Ørsted"  
eller gå til [www.linkedin.com/in/Orsted](http://www.linkedin.com/in/Orsted)



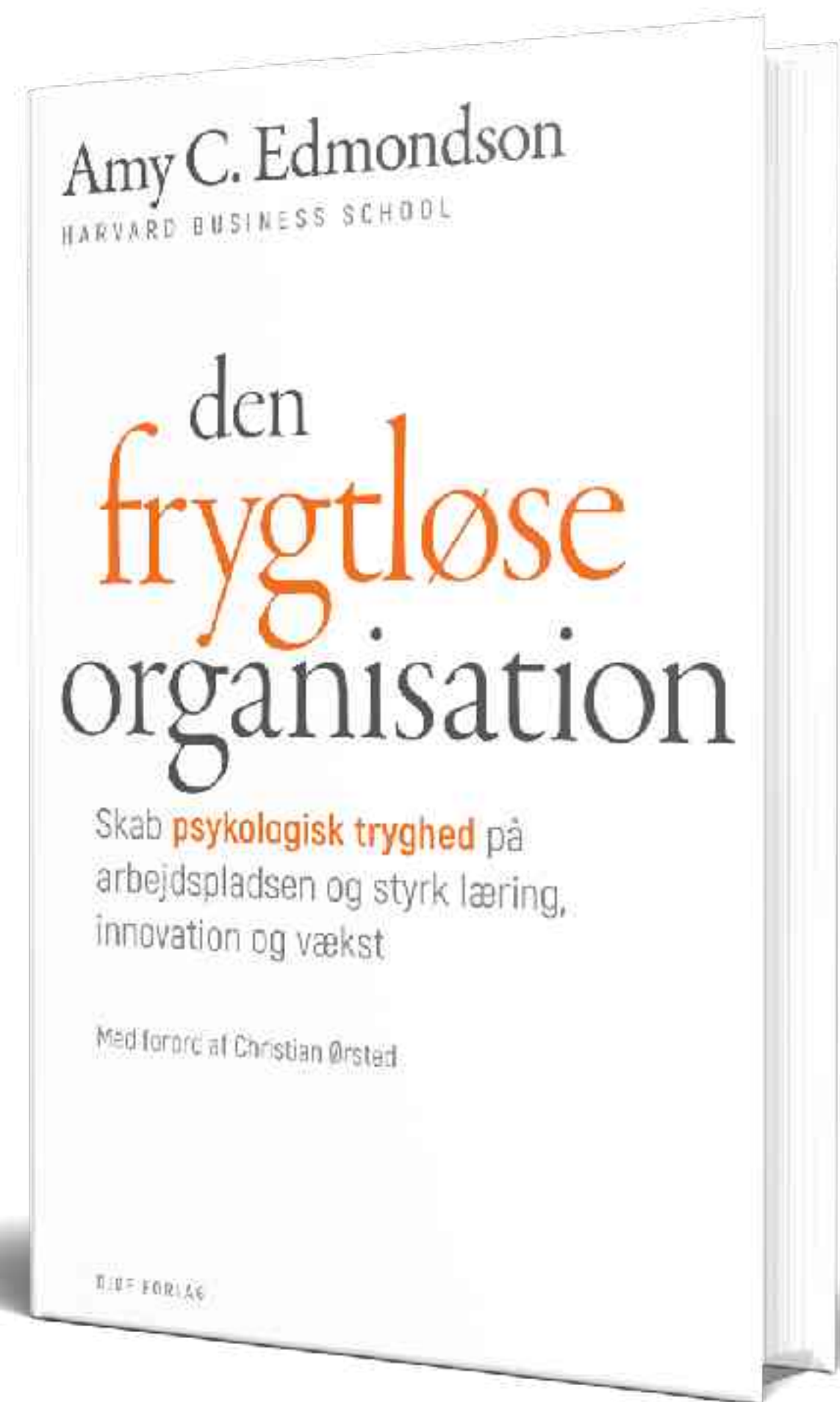
Øvelse

**Ekstra**

**Bøgger**







**Kr. 300/stk**  
**(Normalpris kr. 400)**

**Kontant, faktura og**



**MobilePay™**

**34 5 77**

**FAKTURA TILSENDES - OGSÅ EAN**

Send mail til [bogholderi@christianorsted.dk](mailto:bogholderi@christianorsted.dk) og få faktura tilsendt.



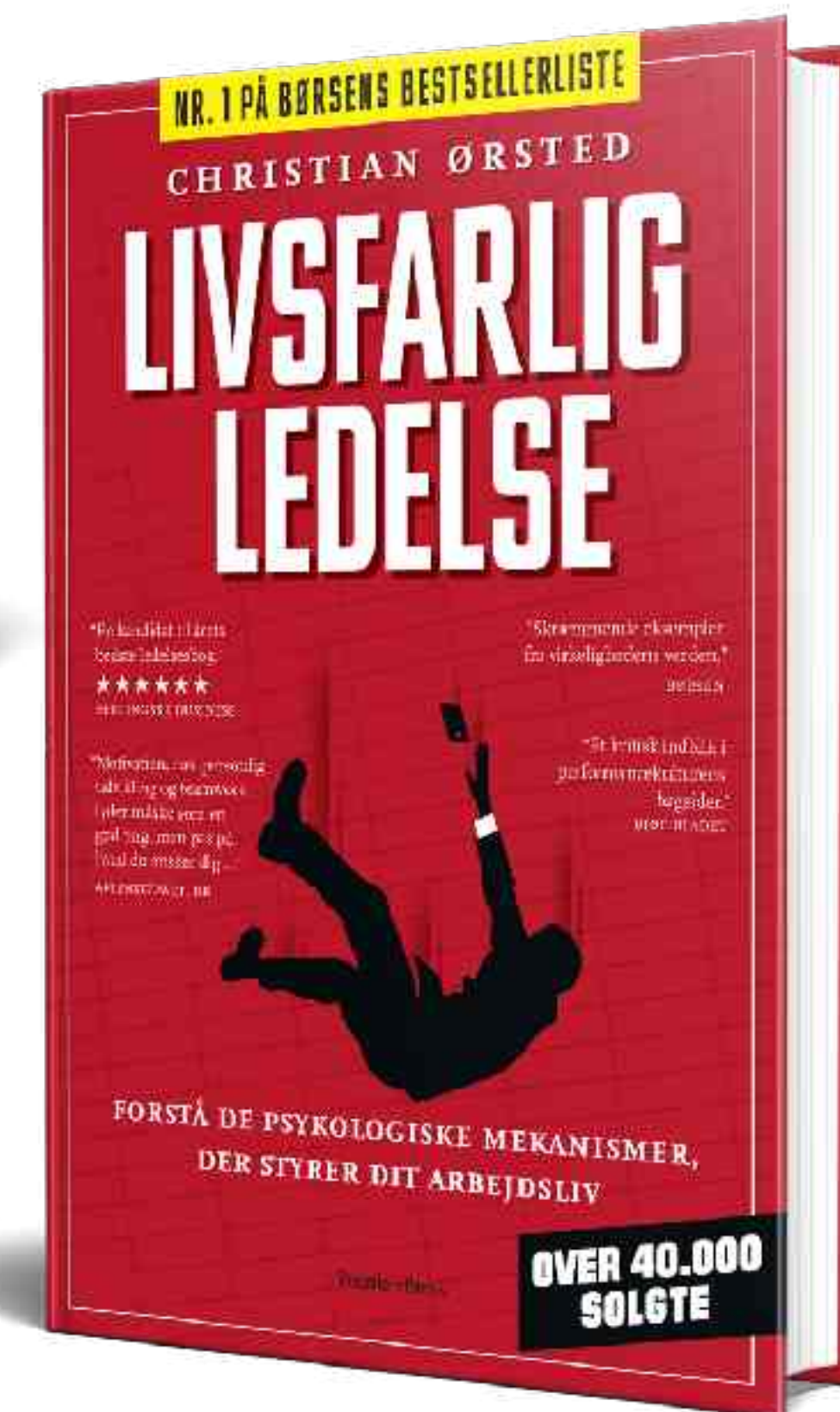
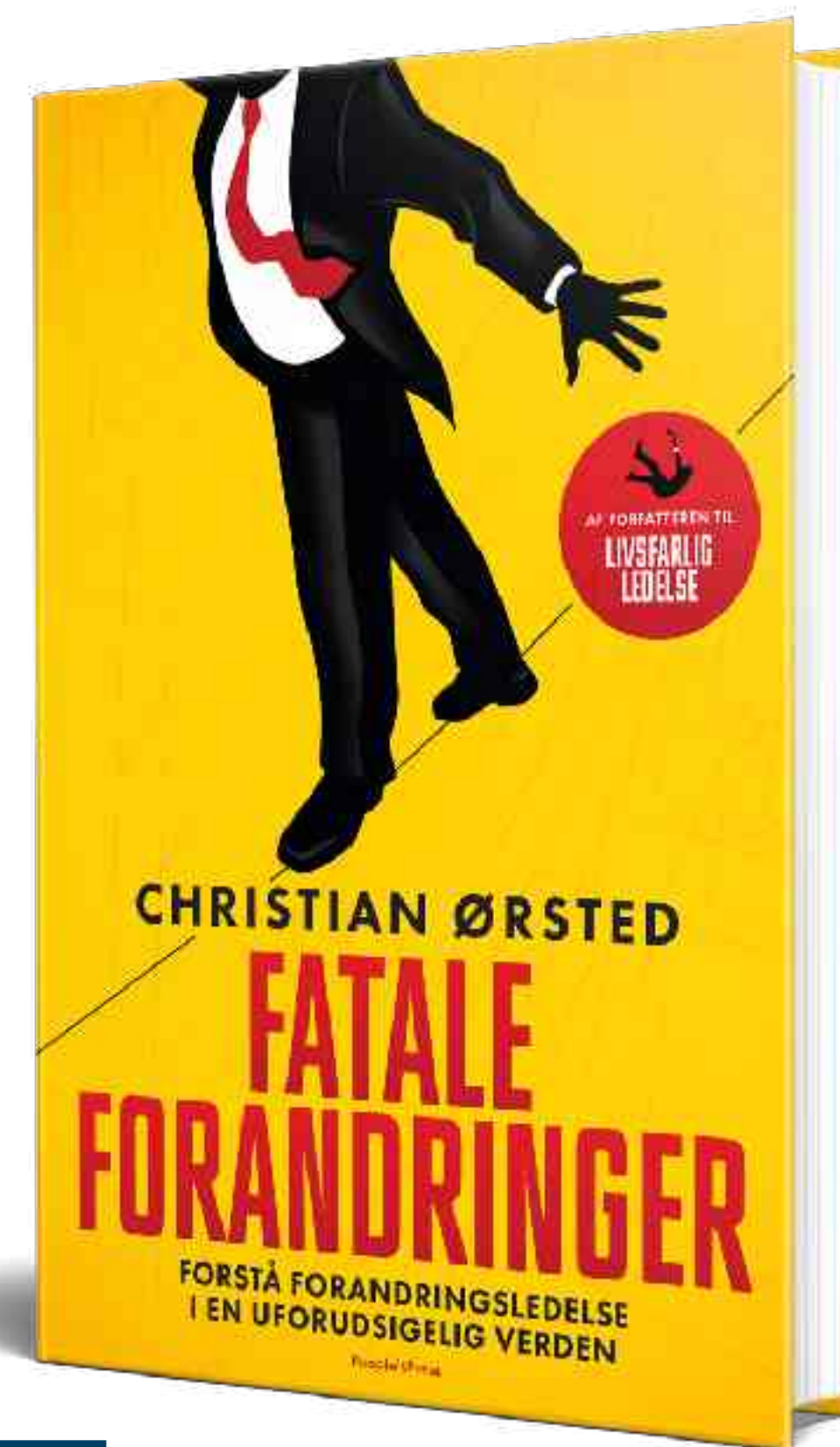
**Kr. 200/stk**  
**(Normalpris kr. 300)**

**Kontant, faktura og**



**MobilePay™**

**34 5 77**



**FAKTURA TILSENDES - OGSÅ EAN**

Send mail til [bogholderi@christianorsted.dk](mailto:bogholderi@christianorsted.dk) og få faktura tilsendt.