

Psykologisk trygghet

HSF, 2024 09 19

Kiku Pukk Härenstam Överläkare, tf Verksamhetschef

Astrid Lindgrens Barnsjukhus, Karolinska Universitetssjukhuset

Docent

Health Systems Leadership, Management, & Safety
Medical Management Centre, LIME



**Karolinska
Institutet**

KAROLINSKA
UNIVERSITETSSJUKHUSET



Vad tror du?

Om du var kirurgen, skulle du önska att Linda sa ifrån?

Utifrån den kultur som du bedömer råder där du arbetar tror du att Linda skulle säga ifrån?



Varför är det så svårt att säga ifrån?

Känner rädsla för att upplevas som:

- okunnig
- inkompetent
- negativ
- störande



Vi vet
ofta vad
som är
rätt att
göra men
gör det
inte ..



Vad är ett team?

“Ett team är två eller fler individer som arbetar tillsammans för att uppnå ett uttalat och gemensamt mål, har specifika kompetenser och roller, använder gemensamma resurser och kommunicerar för att koordinera och anpassa samarbetet till förändringar.”

(Brennik 1997)

“Har regelbundna tillfällen då de diskuterar teamarbetet och hur det kan förbättras”

(West 1996)




Brannick MT, Prince C. An overview of team performance measurement. In: Brannick MT, Salas E, Prince C, eds. Team performance assessment and measurement. Mahwah: Lawrence Erlbaum Associates, 1997: 3–16.

WEST, M.A. and LYUBOVNIKOVA, J. (2012), Real Teams or Pseudo Teams? The Changing Landscape Needs a Better Map. *Industrial and Organizational Psychology*, 5: 25-28. <https://doi.org/10.1111/j.1754-9434.2011.01397.x>





A photograph of a group of people in a meeting or workshop. Several individuals have their hands raised, suggesting an interactive session or a discussion. The image is overlaid with a semi-transparent purple and pink gradient. The text is positioned on the left side of the image.

Fear makes
good people
do stupid
things

Psykologisk trygghet handlar om ett klimat i gruppen där tilliten är hög och alla kommunicerar öppet med varandra.

Människorna vågar öppet granska och kritisera både genomtänkta och ogenomtänkta idéer.

Det finns en acceptans att man kommer misslyckas och obehaglig strävan efter lärande och förbättring.



Läkartidningen

VÄRDUVECKLING OCH ORGANISATION

Att skapa psykologisk trygghet bland personalen i sjukvården

Viktigt att arbetsmiljön tillåter medarbetare att ta sociala risker utan att råka ut för negativa konsekvenser

Carl Savage, med dr
carl.savage@ki.se

Mairi Savage, med dr

Pamela Mazzocato, docent, FoUUI-chef, Södertälje sjukhus

Karin Pukk Härenstam, docent; specialistläkare inom barnmedicin; patientsäkerhetsansvarig, Astrid Lindgrens barnsjukhus; Karolinska universitetssjukhuset; samtliga författare är forskare på Medical Management Centrum, Karolinska institutet

CITERASSOM:

Läkartidningen. 2023;120:230-47

Läkartidningen 34-35/2023

Läkartidningen.se 2023-08-23

(uppdaterad 2023-08-30)

Skapa förutsättningar

Rama in arbetet

- Kartlägga förväntningar kring misslyckanden, osäkerhet och ömsesidigt beroende

Betona syftet

- Identifiera vad som står på spel, varför det är viktigt och för vem

Bjuda in till deltagande

Visa ödmjukhet

- Erkänna luckor i information, kunskap och förmågor

Visa genuint intresse

- Ställ frågor
- Aktivt lyssnande

Skapa strukturer och processer

- Skapa forum för input

Reagera konstruktivt

Visa uppskattning

- Lyssna
- Bekräfta och tacka

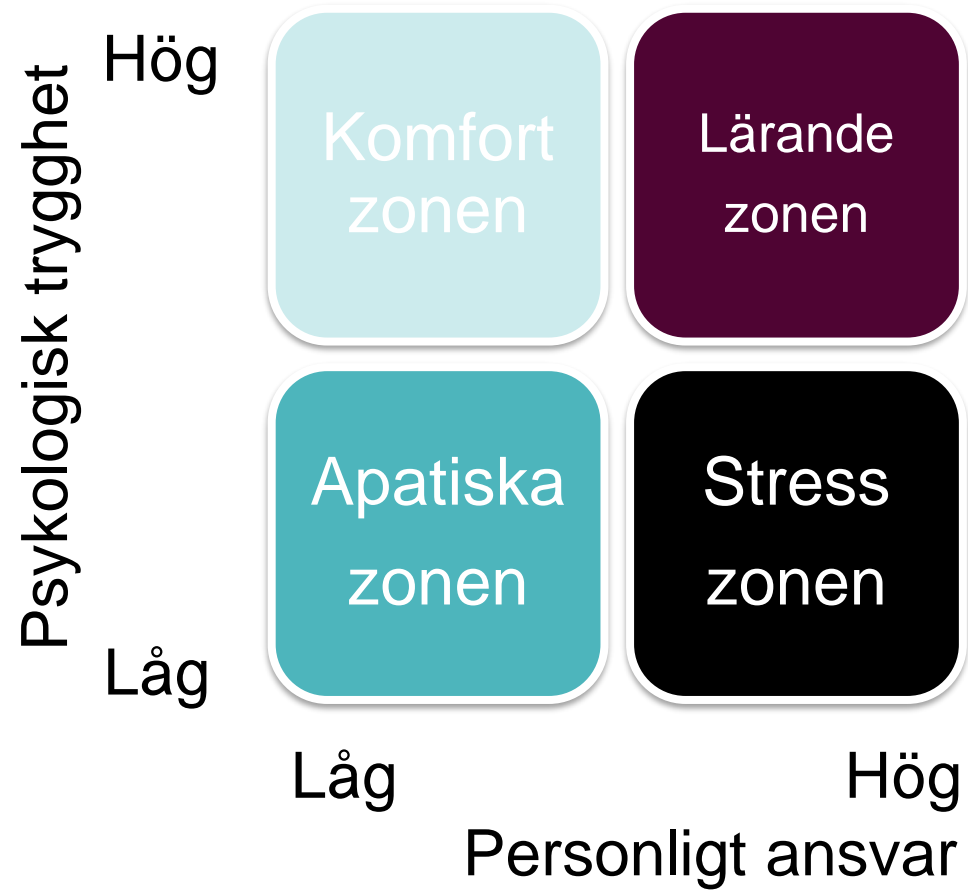
Undvik att skambelägga misslyckanden

- Ta framåt
- Erbjuda hjälp
- Diskutera, överväg och splåna kring nästa steg

Tillgängliga handlingar för att skapa trygghet



Psykologisk trygghet är viktig för att utvecklas och lära



Five key components for high quality education



Sustainable
relevance



KI: A learning organization



Scholarship
of teaching
and learning



Curiosity,
Courage &
Creativity



**Psychological
Safety**

A close-up, shallow depth-of-field photograph of a person's hand holding a blue pen, writing in a notebook. The hand is wearing a grey, textured sweater sleeve. The notebook is open on a wooden desk. In the background, a white mug with a brown base is visible, and another notebook is partially open. The lighting is soft and natural, creating a calm and focused atmosphere.

Vi tänker ofta på lärandet som en individuell ansvar och process

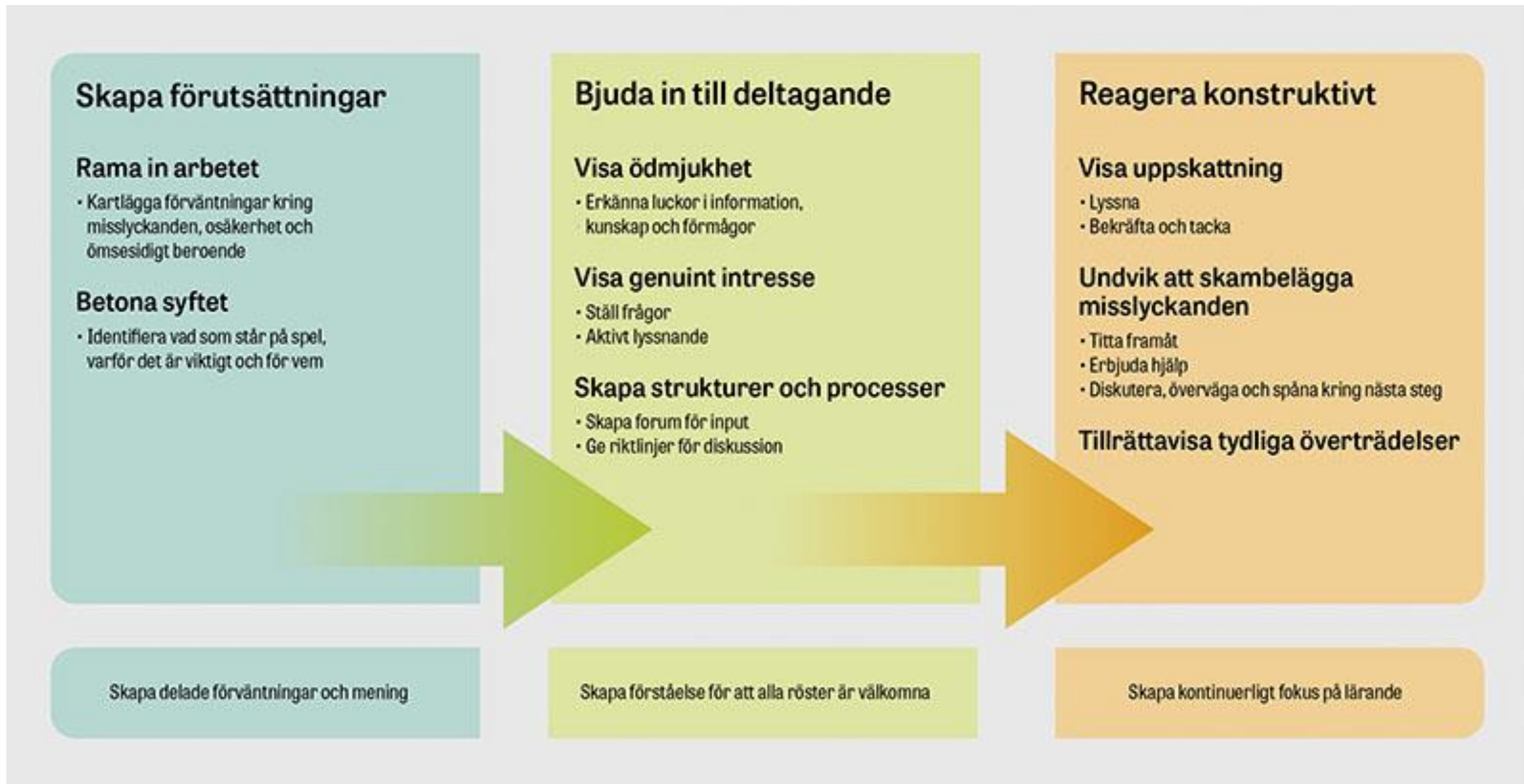


**Lärande är oftast en produkt av hur vi jobbar –
våra arbetsprocesser och kultur**

Testfrågor- har vi psykologisk trygghet i vår grupp?

1. Om jag begår ett misstag i den här gruppen kommer det inte att hållas mot mig
2. Medlemmarna i den här gruppen kan lyfta problem och frågor.
3. Medlemmarna i den här gruppen kan lyfta problemoch svåra frågor.
4. Det är tryggt att ta risker i den här gruppen.
5. Det är inte svårt att be andra medlemmar i den här gruppen om hjälp
7. Ingen motarbetar mig- ingen i den här gruppen skulle medvetet agera på sätt som motverkar/underminerar mina ansträngningar.
8. Jag känner mig trygg att berätta om fel och misstag och att framföra kritik till min chef, utan risk för bestraffning.
9. Jag kan bryta bslutslinjen och framföra synpunkter och förslag till en annan nivå eller funktion utan risk eller bestraffning.
10. Jag upplever att styrning, strukturer och personalpolitik bidrar till at ge mig en känsla av trygghet så att jag kan tala öppet.





Beteenden hos ledare som skapa psykologisk trygghet

- Vara tillgänglig och lyhörd
- Erkänna att du inte vet allt
- Våga dela att du också gör misstag
- Bjud in till deltagande
- Lyft fram avvikelser som en källa till lärande
- Kommunicera tydligt- inga omskrivningar
- Sätt tydliga gränser för vad som är ok och inte-ok i gruppen
- Håll teammedlemmar ansvariga för sitt beteende på ett juste sätt

(Edmondson, 2021)

Psykologisk trygghet



- Det handlar inte om fika!
- Ledarskapet sätter nivån

Vad är överträdelser?

- Oreglerade känslostyrda beteenden

Konsekvenser..

- Mitt fel...
- Skäms
- Låg självkänsla



Hur kan vi bemöta överträdelser?

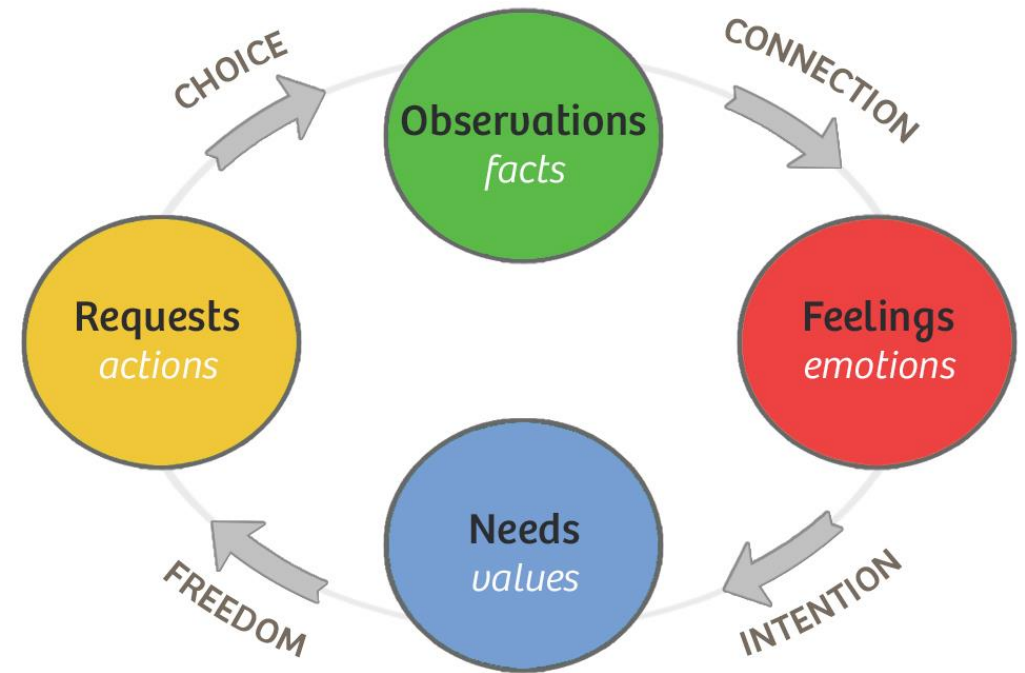
Skilj på person och beteende

Sätt ord på det som hände

Ta ansvar för din känsla

Vilket behov speglade känslan?

Sätt ord på hur du skulle vilja att det var nästa gång



(Rosenberg)

Vad gör jag när jag gått över gränsen?

Självledarskap- återta kontrollen

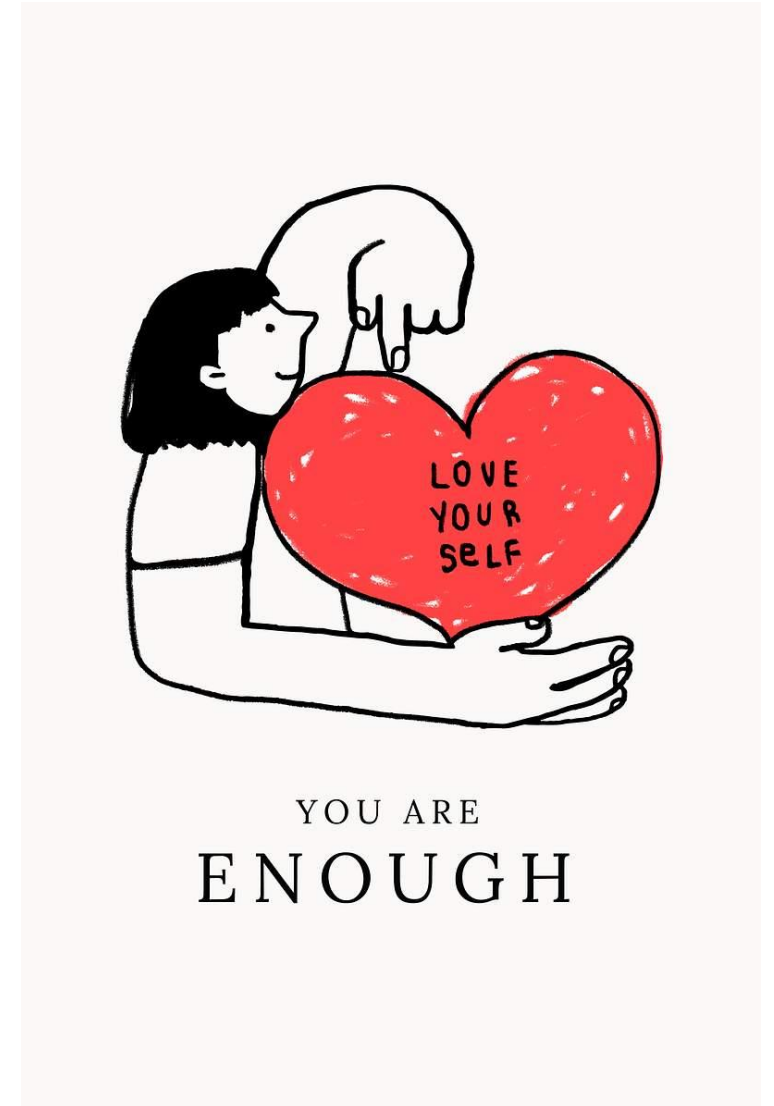
Skilj på beteende och person (!)

Acknowledge Jag kände/gjorde såhär....

Validate Det är ok... Kan hända alla..

Permit Det kommer att bli bättre..

(Kennedy, 2024)



Psykologisk trygghet

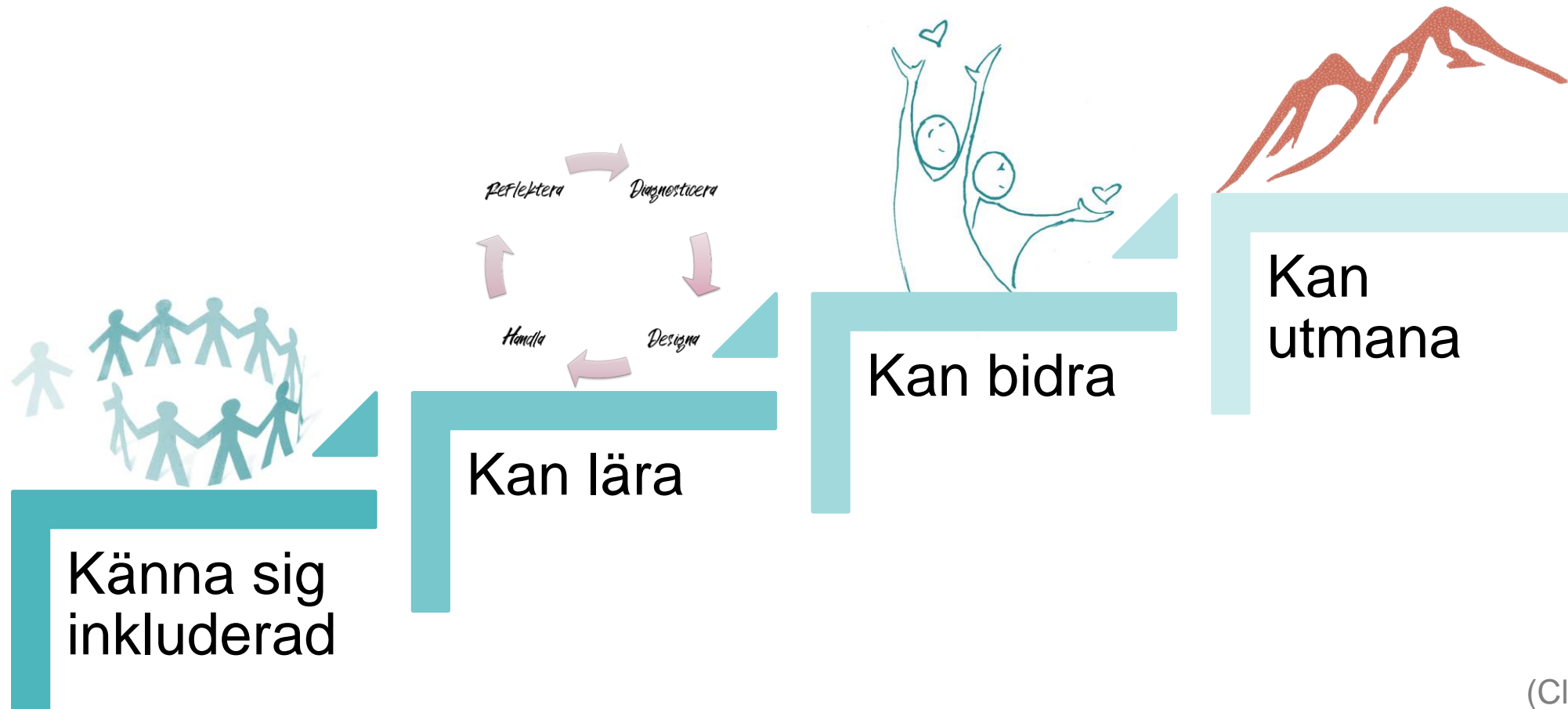
Vad är det jag inte förstår?

Jag försöker på ett annat sätt. Är det här verkligen det bästa jag kan?

Det kommer att ta lite mer tid. Jag kan lära mig av mina misstag.

Jag ska träna på det. Jag ska lära mig av mina kollegor.

Fyra nivåer av psykologisk trygghet







Varför är det så svårt att uttrycka sin åsikt?

Känner rädsla för att upplevas som:

- okunnig
- inkompetent
- negativ
- störande



Byt perspektiv:

Jag håller på att lära mig

Jag har ett viktigt budskap

Alla behövs för att vi ska
lyckas



Utmaningen

“Vi får aldrig veta namnen på patienterna som vi räddar livet på. Vårt bidrag är det som inte drabbade dem.

Och, även om vi inte vet vilka de är, så vet vi att föräldrar går på bröllop och skolavslutningar som de annars skulle ha missat, att barnbarn lär känna mor- och farföräldrar som de annars aldrig hade mött. Vi vet att de kommer att åka på resor, arbeta, läsa böcker, lyssna på symfonier, och ta hand om sina trädgårdar. Utan vårt arbete hade det aldrig hänt.”

Don Berwick, MD, MPP, tidigare VD
Institute for Healthcare Improvement

