



Tør du fejle?

**Et opgør med
nulfejlstyranniet og den
usunde præstationskultur**

Apropos Kommunikation

Introduktion af mig



UNG OG PERFEKT
Nov. 2024

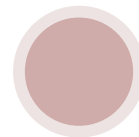
MANAGEMENT LOGIK



Forudsigelighed
Effektivitet



Klare kriterier
Beskriv & Check



Fejl er tegn på
inkompetence



INNOVATION LOGIK



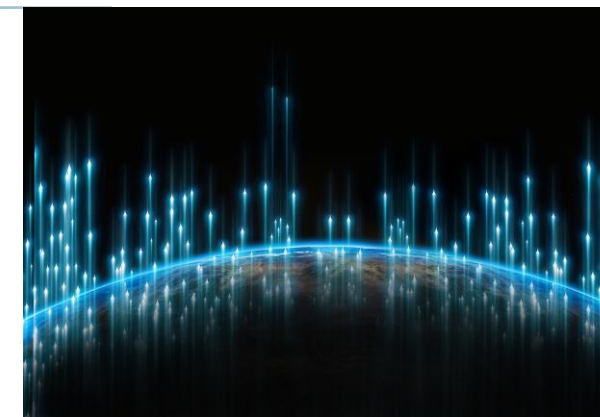
Usikkerhed

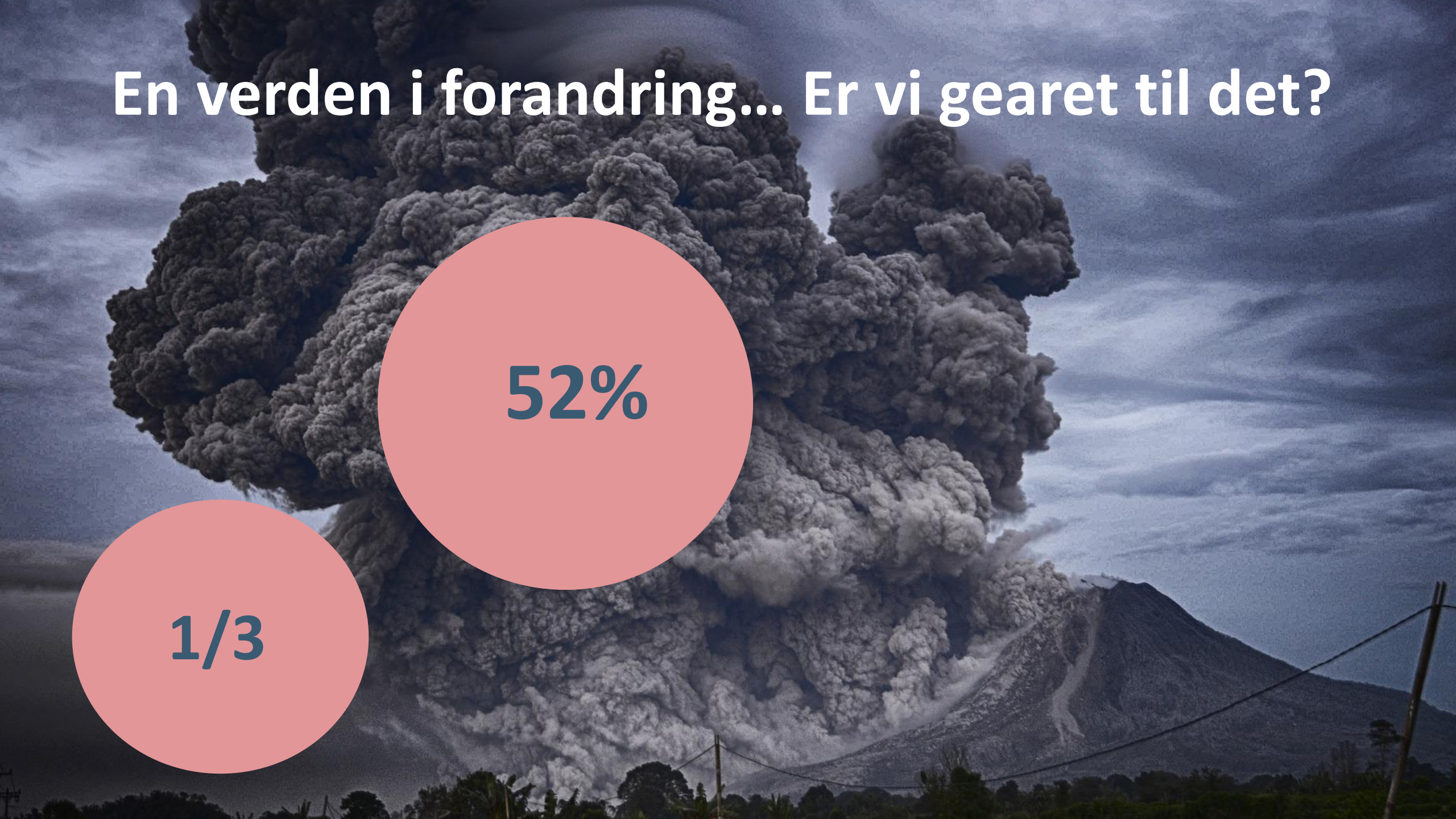


Konkurrerende
og skiftende
kriterier
Aktivere og lære



Fejl er nødvendig
for udvikling



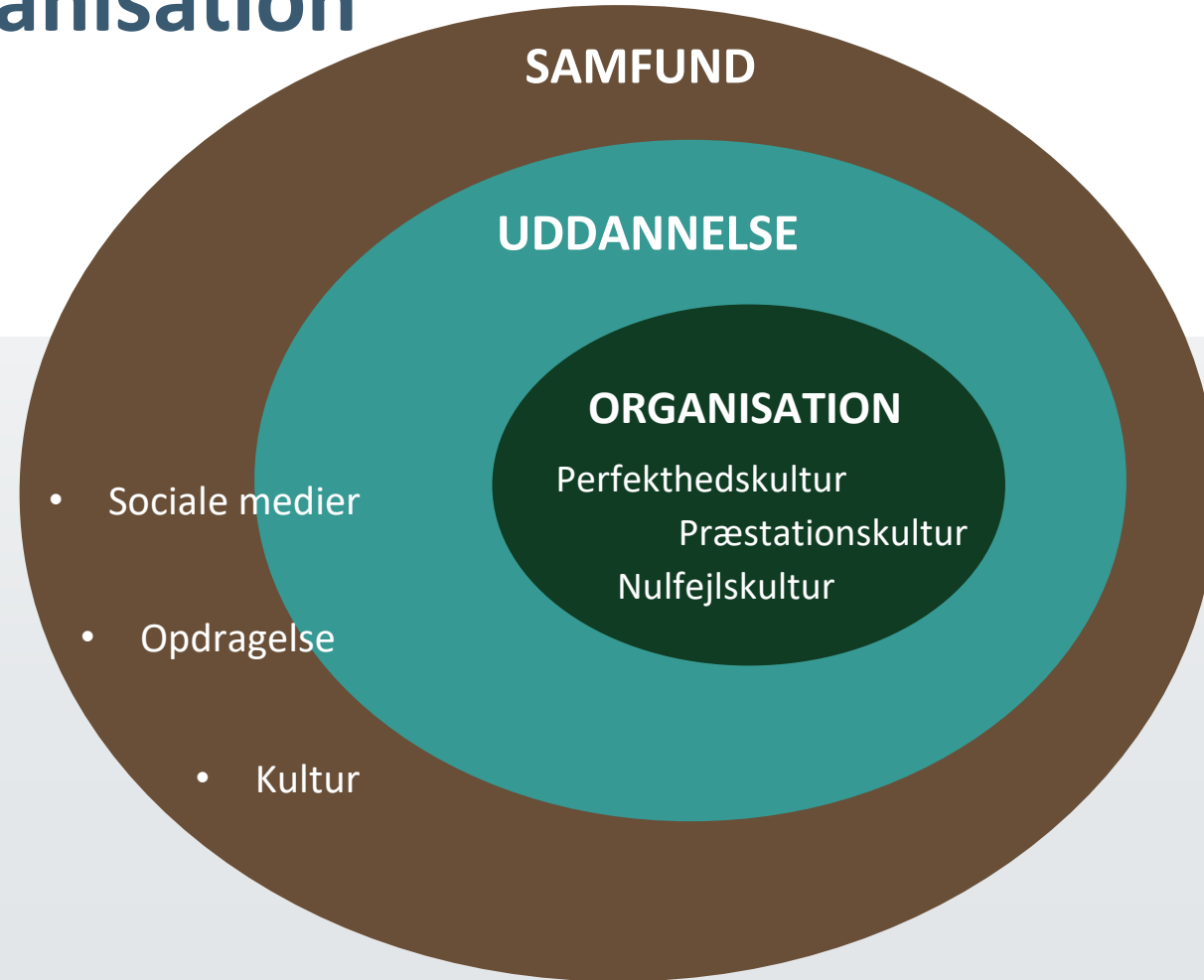


En verden i forandring... Er vi gearet til det?

52%

1/3

Fra samfund til organisation



Du er blevet målt og vejjet hele
livet... du kan blive, hvad du
vil... men præstere skal du... og
perfekt skal det være



Purlog



Basilikum



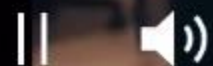
| Gå på opdagelse |

**Tør vi
at nørde
og undre os?**

< **Mesterlære: Mode med Naja Munthe**

SÆSON 1 EPISODE 5 | 28M

26:14



28:14



KARAKTERBOGEN

DANSK 10

ENGELSK 10

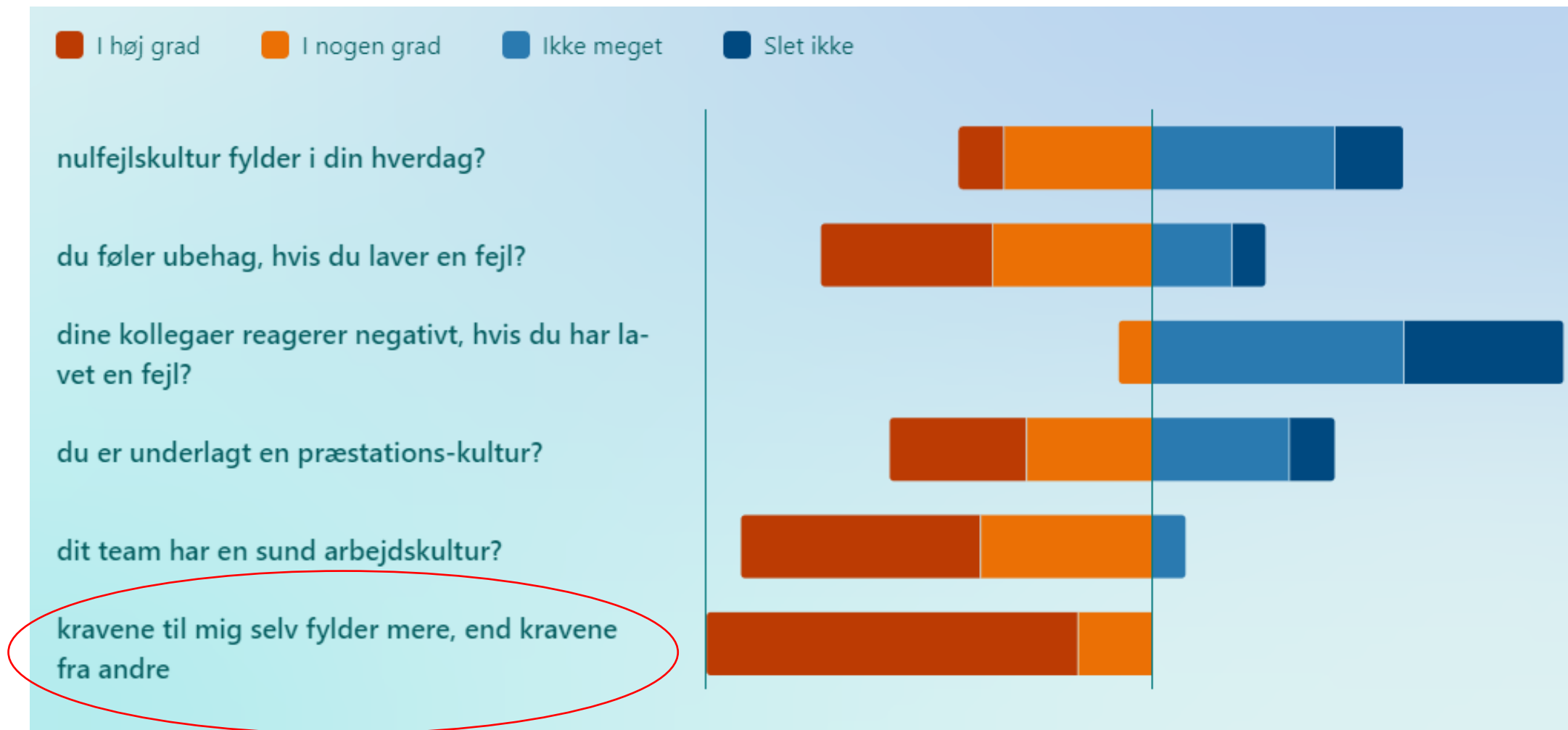
MATEMATIK 4

HISTORIE 10

HVILKEN KARAKTER
SPØRGER DU MEST
TIL



Min egen værste fjende



”

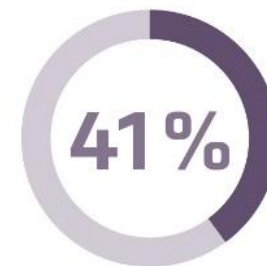
Den her konstante, du skal udvikle, udvikle, udvikle, og du skal blive bedre og bedre og bedre, og selvom du har nået noget, så skal du nå mere, så der tror jeg, det er rigtig vigtigt at lægge fokus på det, man egentlig har opnået”.

Temperaturen på danskerne

” Vi kan se en stærk positiv sammenhæng mellem **trygt** at kunne stille spørgsmål og så at have et **meningsfuldt** arbejde, man føler glæde ved.

” Når du ikke er bange for at begå fejl, så har du en højere temperatur på både mening og arbejdslyst.

Kilde: God Arbejdslyst indeks 8, 2020
Videncenter for God Arbejdslyst



oplever slet ikke eller kun i nogen grad, at de trygt kan stille spørgsmål.



oplever slet ikke eller kun i nogen grad, at de trygt kan byde ind med deres mening.



oplever slet ikke eller kun i nogen grad, at det er okay at fejle.

Bærer det præg af
psykologisk tryghed?



Den der sidder ved siden af

HVILKEN OPLEVELSE SIDDER DU MED, NÅR DU HAR

HØRT DET HER?

”I en kultur med høj psykologisk tryghed kan man trygt sige sin **mening**. Uanset om den er kritisk eller positiv, uklar eller gennemtænkt

”I en kultur med høj psykologisk tryghed, er der rum for at blive klogere, du kan stille spørgsmål, udfordre beslutninger og FEJLE...



For at undgå at virke
dum, stiller vi ikke
spørgsmål



For ikke at lyde
negativ, undlader vi
at kritisere



For at undgå kritik,
gør vi som vi plejer



- Deadlines du ikke kan nå
- Alt for mange arbejdstimer
- Arbejde om aftenen & weekends
- Få pauser
- Back to back møder
- Manglende afklaring af ansvar

PENGE

Barsk virkelighed i styrelse bag nye ejendomsvurderinger: Chefer har søvn- og hukommelsesproblemer

Tilsynsrapport viser hårdt arbejdsmiljø i styrelse under Skatteministeriet.



55%

The infographic features a large teal circle containing the text '55%'. To the right of the circle is a teal silhouette of a woman standing with her hands on her hips. The background is a light gray horizontal band.

*af lederne oplever i høj
eller meget høj grad stigende
krav til dem som ledere*



59%

The infographic features a large teal circle containing the text '59%'. To the right of the circle is a teal silhouette of a man standing with his hands on his hips. The background is a light gray horizontal band.

*af lederne føler, at der altid, ofte
eller engang imellem bliver
"drevet rovdrift" på dem*

53%

*af lederne har inden for
de sidste to uger i nogen,
høj eller meget høj grad
følt sig stressede*

41%

*af de samme
ledere oplever, at
stress i høj eller
meget høj grad
påvirker deres
humør*

60%

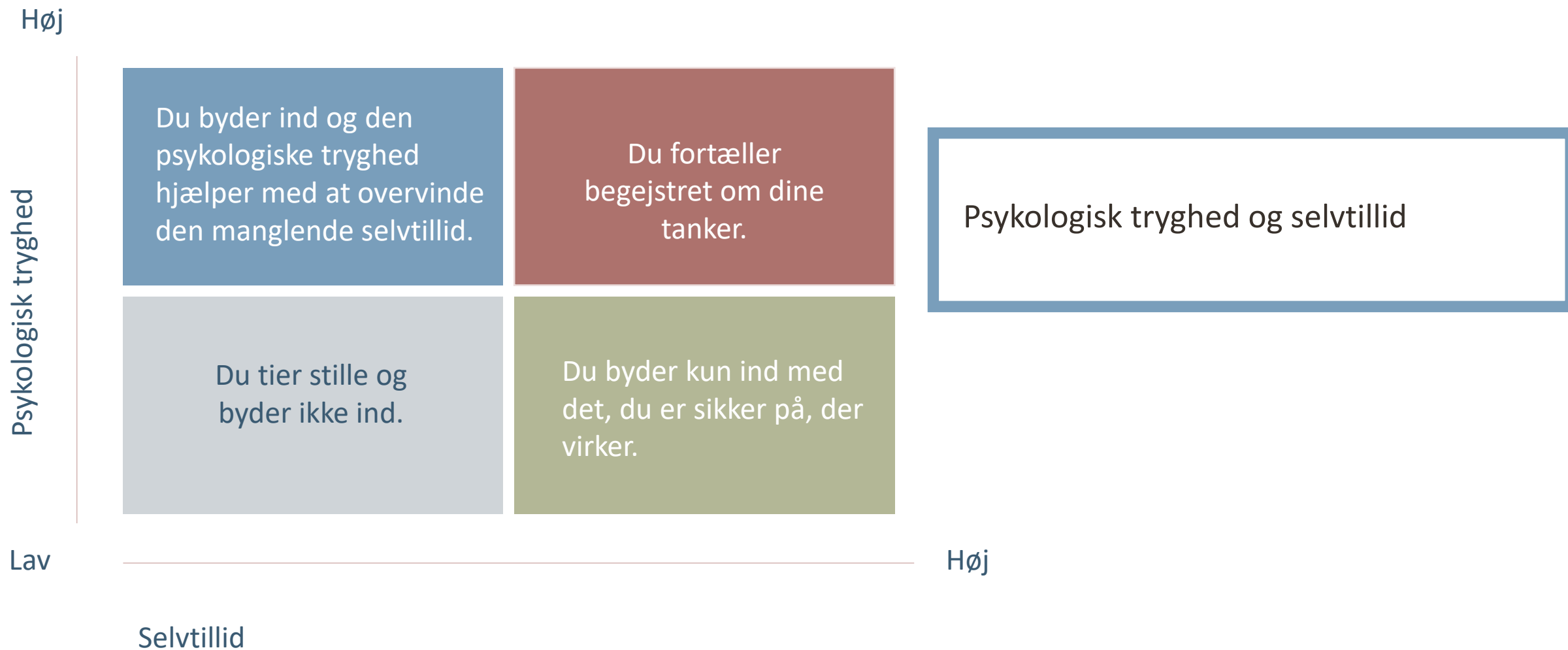
*af de samme
ledere oplever,
at de i nogen,
høj eller meget høj
grad har følt sig
kortluntede*

63%

*af de samme ledere
oplever, at stress i
nogen, høj eller meget
høj grad påvirker evnen
til at træffe beslutninger
og se gode løsnings-
muligheder*



Tavshedens Kultur



A woodpecker with brown and white plumage is looking out from a circular hole in a tree trunk. The tree bark is rough and textured. The background is a blurred green forest.

Hvordan oplever vi medarbejderne?

80

20



PÅ ET TYPISK MØDE

9.000 *talte ord*

22,5 *tætskrevne A4-sider*

Lærende organisationer i forandring



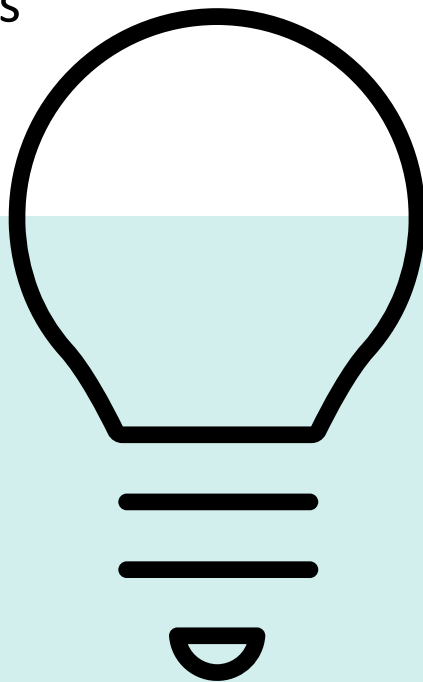
Amy C Edmondson, Professor, Harvard Business School

- STIL SPØRGSMÅL
- DEL INFORMATION
- SØG HJÆLP
- EKSPERIMENTÉR
- TAL OM FEJL OG BEGÅ FEJL
- FEEDBACK

Den sunde læringskultur

Skab stærke og diverse teams
- hvor vi lærer ad hinanden

En nærværende leder,
der ser mig som et
MENNESKE
- *sparringspartner & ven*



Det vi måler på – får vi
Ønsker vi noget andet, så skal vi
også måle på noget andet

Jeg skal have løftet
forventningspresset af
- *præstere men lære langsomt*
- *proces*

Lederen skal gå forrest og turde at
være sårbar & transparent
- vise egne fejl, og at vi kan
eksperimentere

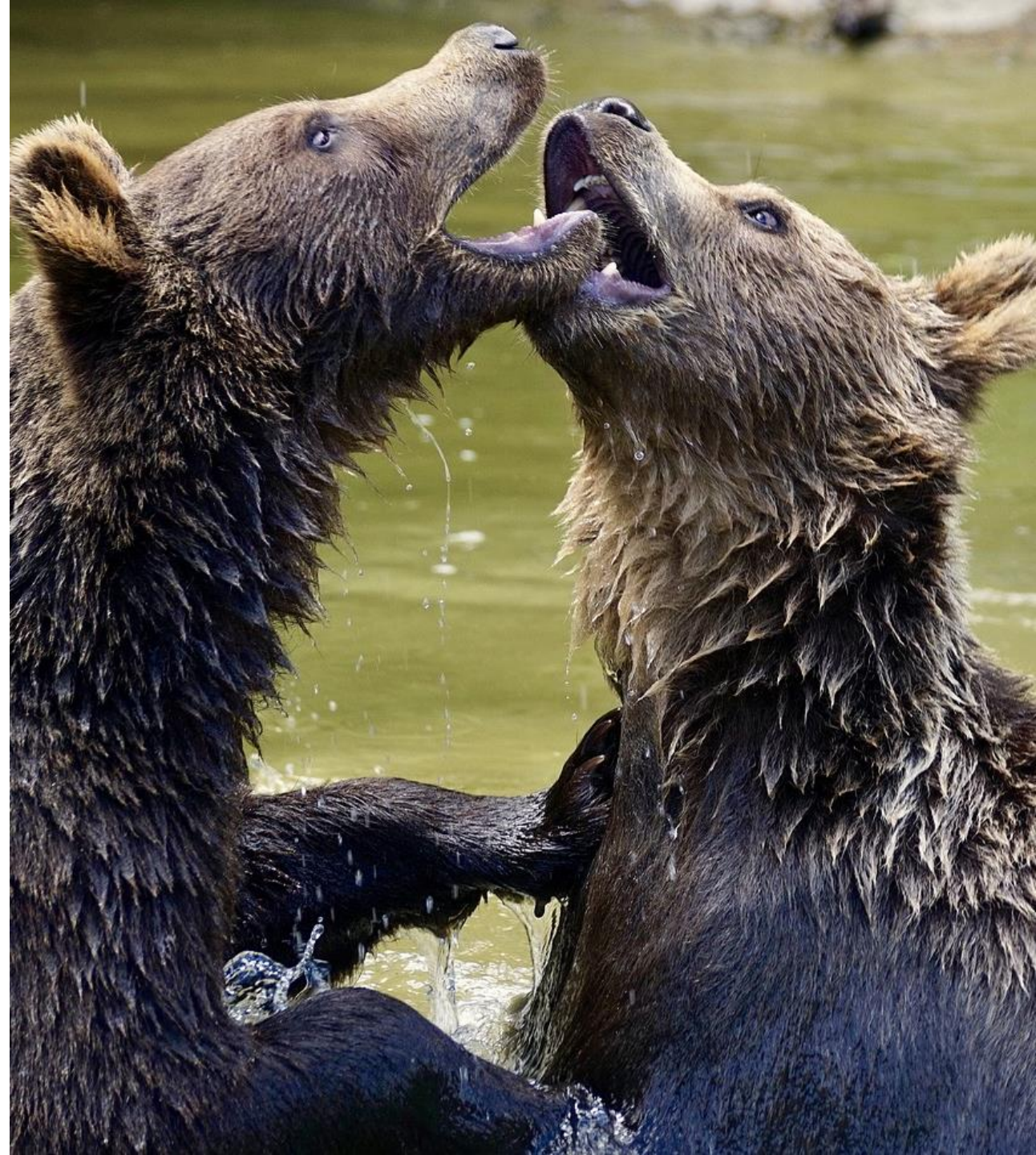
Fra 72% til 50%

- Ingen møder accepteres på autopilot
- Formål og agenda er tydelig
- Mødefri dage
- Telefon frem for møde



Nye "trafiksystemer"

- Hvordan faciliterer vi vores møder?
- Er det frit fra leveren og hurtigst på aftrækkeren?
- Er det, de samme der siger noget, og hvorfor?
- WAIT
- Levner vi plads til refleksionstid?
- Overvejer vi introvert/ekstrovert



Den der sidder ved siden af dig

HVAD KAN STÅ I VEJEN FOR DET SUNDE LÆRINGSMILJØ
HOS JER?

Hvor vil du helst indlægges og hvorfor?

Enhed	Fejlrate*
Afdeling 1	23,68
Afdeling 2	17,23
Afdeling 3	13,19
Afdeling 4	11,02
Afdeling 5	8,6
Afdeling 6	10,31
Afdeling 7	9,37
Afdeling 8	2,34

* Antal fejlmedicineringer pr. 1000 patientdage, der kunne undgås.



Rumfærgen Colombia – 7 astronauter – Gennembryde jordens atmosfære

Kan vores arbejdsplads være en rumfærg?



- Frygten for at tabe ansigt
- Frygten for at stille spørgsmål
- Frygten for at virke klogere end de overordnede
- Frygten for at blive kaldt kritisk eller i opposition
- Frygten for at tage fejl

... Havde trumfet et instinktivt ønske om at gøre en forskel

Hvad så, når der sker fejl?

Damage control

- hvad kan vi gøre for at rette op på skaden?

Fokus på læring

- hvad kan vi lære af det?
- hvad vil vi gøre anderledes næste gang
- kollegaers/teams erfaringer

Bibehold ejerskab

- hjælp men tag ikke over
- få medansvarlige til at hjælpe med at rette op

Fokus bagudrettet øger frygt

- hvem har besluttet hvad?
- hvem er ansvarlig – de skyldige
- hvordan har du tænkt dig at rette det op?

Rygdækning

- øget skriftlighed/dokumentation
- flygte fra ansvar
- "Christian forklar mig røv"

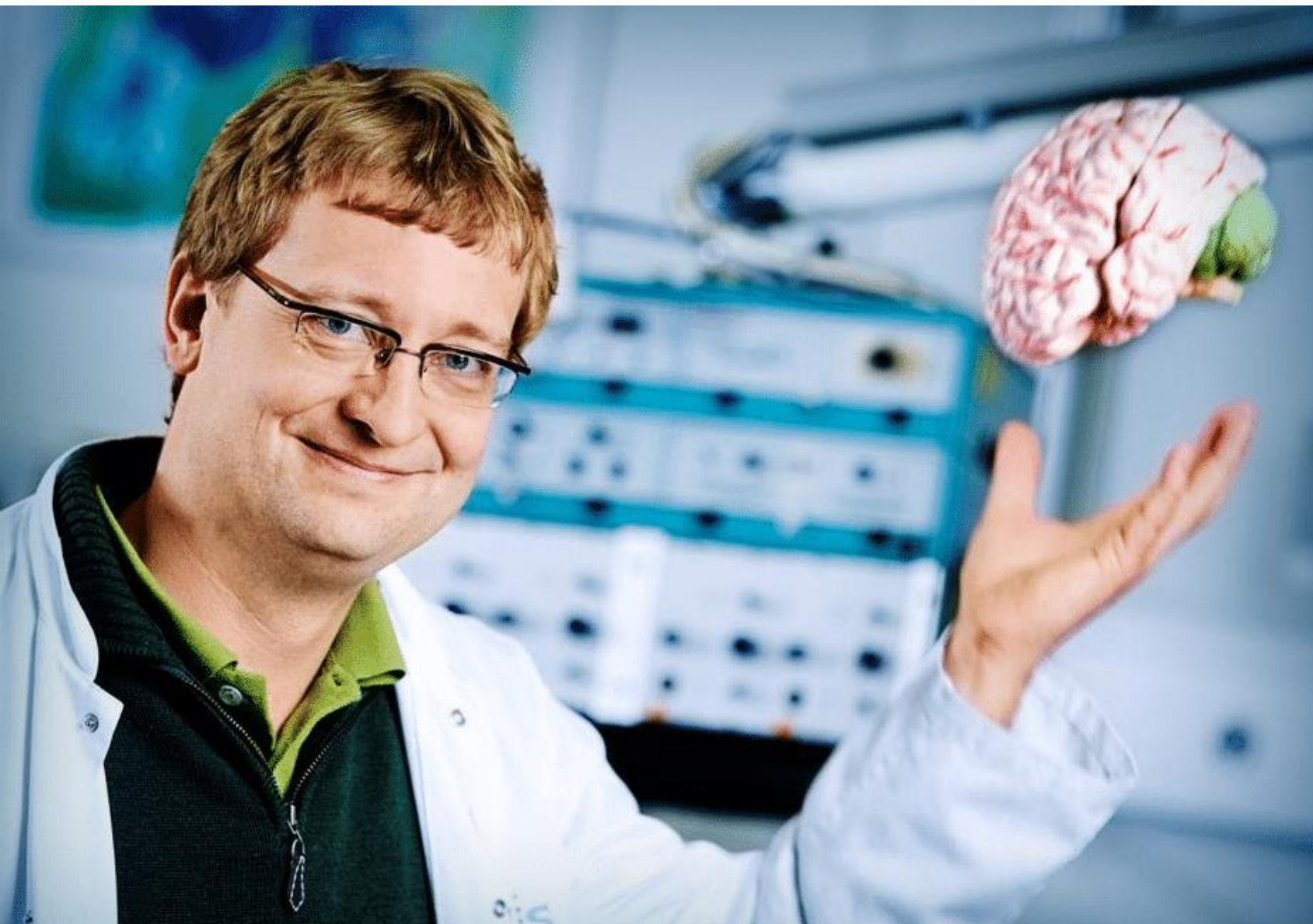
Eskalere

- Flytter undersøgelsen af fejl ud – løsning af problem væk fra involverede – mister læring

Du mister dialogen

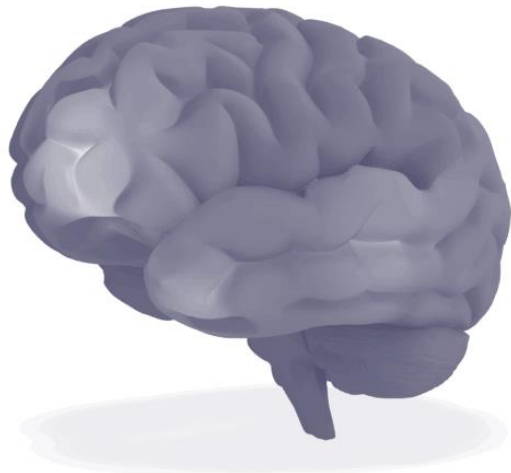
- ingen byder ind og vigtig viden forsvinder og risiko for nye fejl opstår

Du kigger dig over skuldrene...



- Kontrolleret miljø
- Fra A til B
- Nye neurale netværk

Nulfejlskulturen lammer hjernen



... Ansvar som ledere – der hvor vi aktiverer flest forbindelser – der bliver sat fysiske spor i hjernen

TO TANKESÆT

MED BETYDNING FOR VORES MESTRING



Illustration af det udviklende og det fastlåste tankesæt.

Kilde: Krifas Videncenter for God Arbejdslyst frit efter Carol Dweck, 2018

Carol S. Dweck, Psykolog, Stanford University

”

Jeg mener, at man skal undre sig og stille spørgsmål. Det er den måde, vi bliver klogere på, udvikler os og skaber forandring. Men det kræver, at der er nogle, der vil lytte og vende tingene med åbent sind.



*Cheflæge Marie
Storkholm, nomineret
til Årets Leder 2023*

Dialogen mellem Jette og Lars

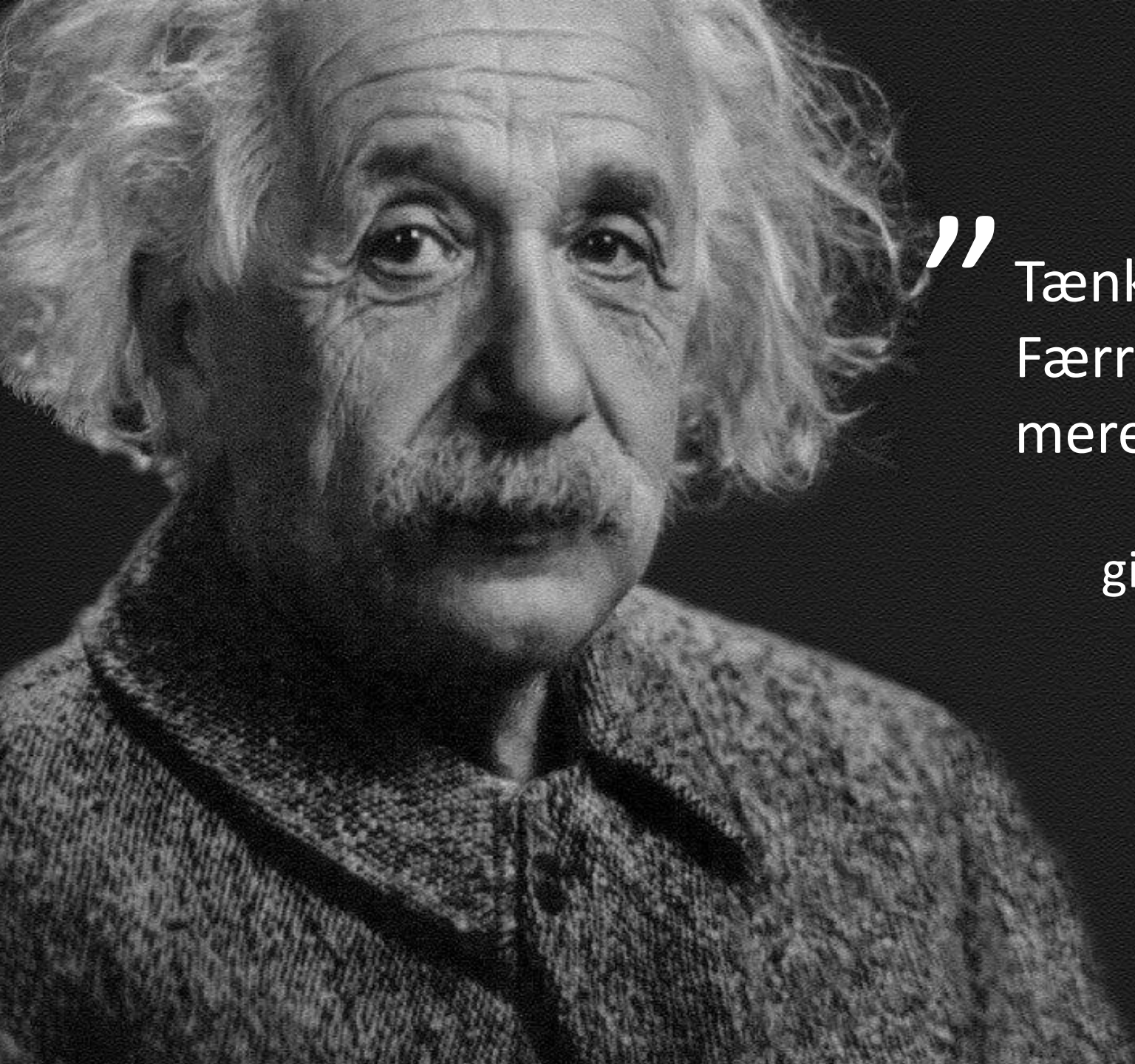


LYST TIL AT
EKSPERIMENTERE?

Dialogen mellem Jette og Lars



LYST TIL AT
EKSPERIMENTERE?



”

Tænk som en videnskabsmand -
Færre faste overbevisninger og
mere tvivl

giv plads til nysgerrigheden...

Højt ydende teams er mere nysgerrige og udforskende

Losada & Heaphy 2004



Med nysgerrighed tænker vi dybere
og mere kreativt

Gino, 2018

ET SPØRGSMÅL VI ALDRIG
MERE VIL STILLE!

Er vi alle enige?

HVAD BELØNNER VI FOR?

