Kultur



Hvordan bygge en kultur for mestring og idrettsglede med økte krav og forventninger?

Marianne Kirknes Stenslet

Workshop

- Krav/forventninger fra omverdenen til daglig ledere
- Hva er kultur? *Ukultur?*
- Et rammeverk for kultur
- Lederen som rollemodell
  - Hva vi gjøre?
  - Hva skal vi gjøre mer av og mindre av /slutte med?
- Tips og råd til kulturutvikling

ENDREDE KRAV OG FORVENTNINGER





TRENEREN
&
LEDEREN





Kilde: Første utkast av Idretten mot 2040 – Trendrapport for norsk idrett, **Foto**: Deloitte



Hva betyr kravene for oss som ledere ?

- Hva betyr kravene for oss som ledere?
  - Hvilke konkrete situasjoner oppstår hos oss?
- Hvilke dilemma ser dere?
- Hvilke muligheter gir det?

7 min

NORGES IDRETTSFORBUND

Kultur - Hva er det?

- Våre felles mentale programmer
- Måten vi gjør ting på her
- Våre kollektive vaner
- Bang, 2021

Kort om kultur

- Alle sosiale systemer utvikler en kultur
- Alle organisasjoner har flere delkulturer (subkulturer) samtidig som organisasjonen betraktes som en kultur
- Skill mellom «preika» kultur - hva vi sier og tror at vi tror på og **praktisert kultur** - hva vi gjennom våre **handlinger viser** at vi baserer oss på
- Lokal kultur dannes gjennom handlinger, struktur og systemer (ikke hva som sies, skrives og vedtas av verdier)
- Kulturen kan hindre eller **hjelpe** en organisasjon i å lykkes med sitt oppdrag

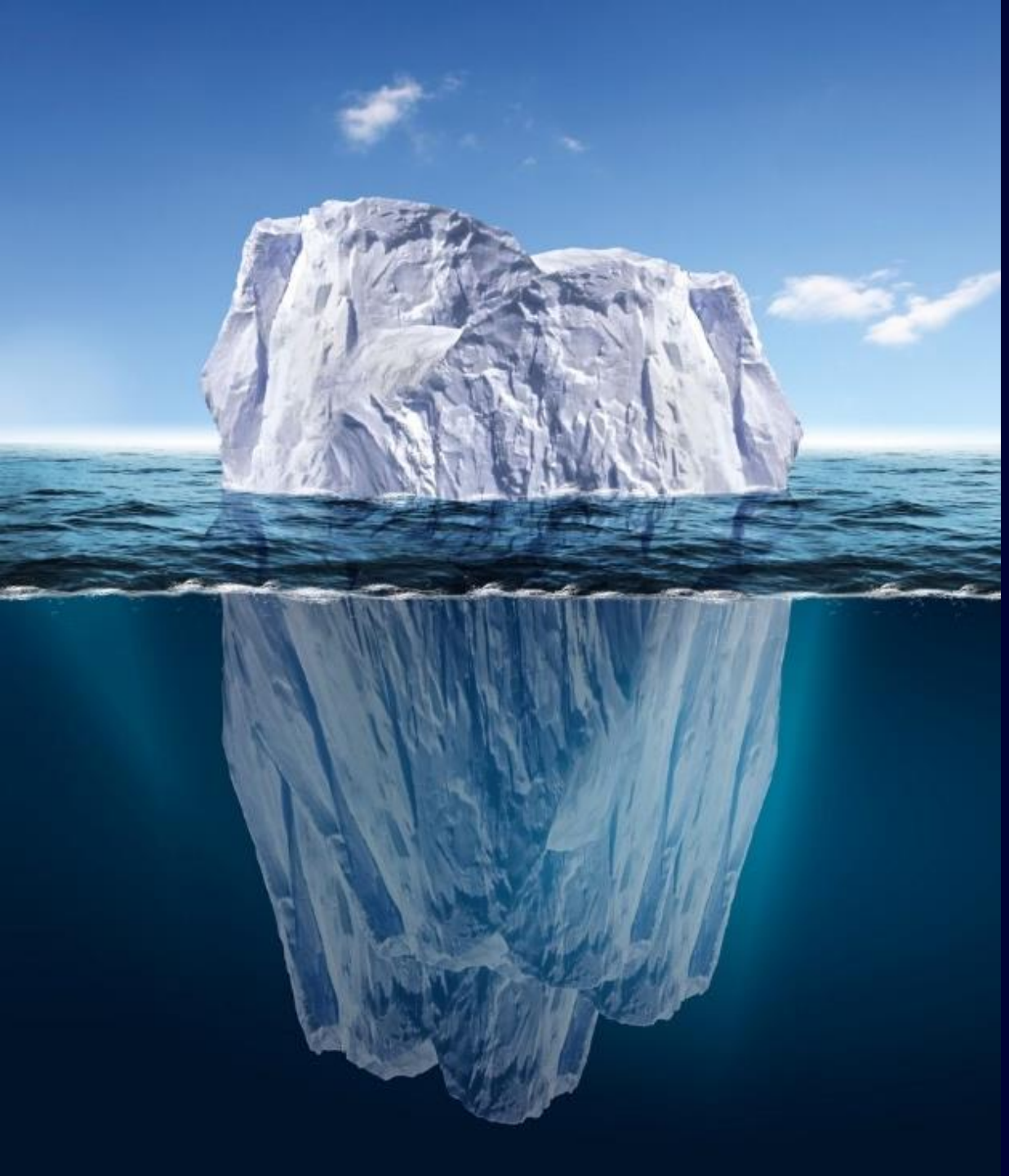
NORGES IDRETTSFORBUND



Hvordan er kulturen her?

NORGES
IDRETTSFORBUND





Kultur: Walk and talk

Hva kjennetegner kulturen i din klubb?

- Hvem er heltene?
- Hvilke handlinger vises?
- Hvilke uskrevne regler har dere?
- Hvilke verdier er rådende?

15 min

NORGES IDRETTSFORBUND



Et rammeverk for kultur

Konkurrerende verdiers rammeverk

Cameron og Quinns Competing Values Framework - en modell for å forstå organisasjonskultur.

Rammeverk for konkurrende verdier

Fleksibilitet

Samarbeid

- *Atferd*: Tillit, samarbeid, tilhørighet, åpen kommunikasjon
- *Ledelse*: Tilrettelegge, støtte, involvere
- *Suksess*: Motiverte medarbeidere, utvikling av mennesker og kompetanse

Innovasjon

- *Atferd*: Nyskapning, tenke nytt, prøve nye idéer, nye konsepter, nye konkurranseformer, faglig utvikling
- *Ledelse*: Gi frihet, oppmuntre til kreativitet og nyskapning
- *Suksess:* Utvikling av innovative produkter/tjenester, faglig ledende

Internt fokus

Eksternt fokus

Kontroll

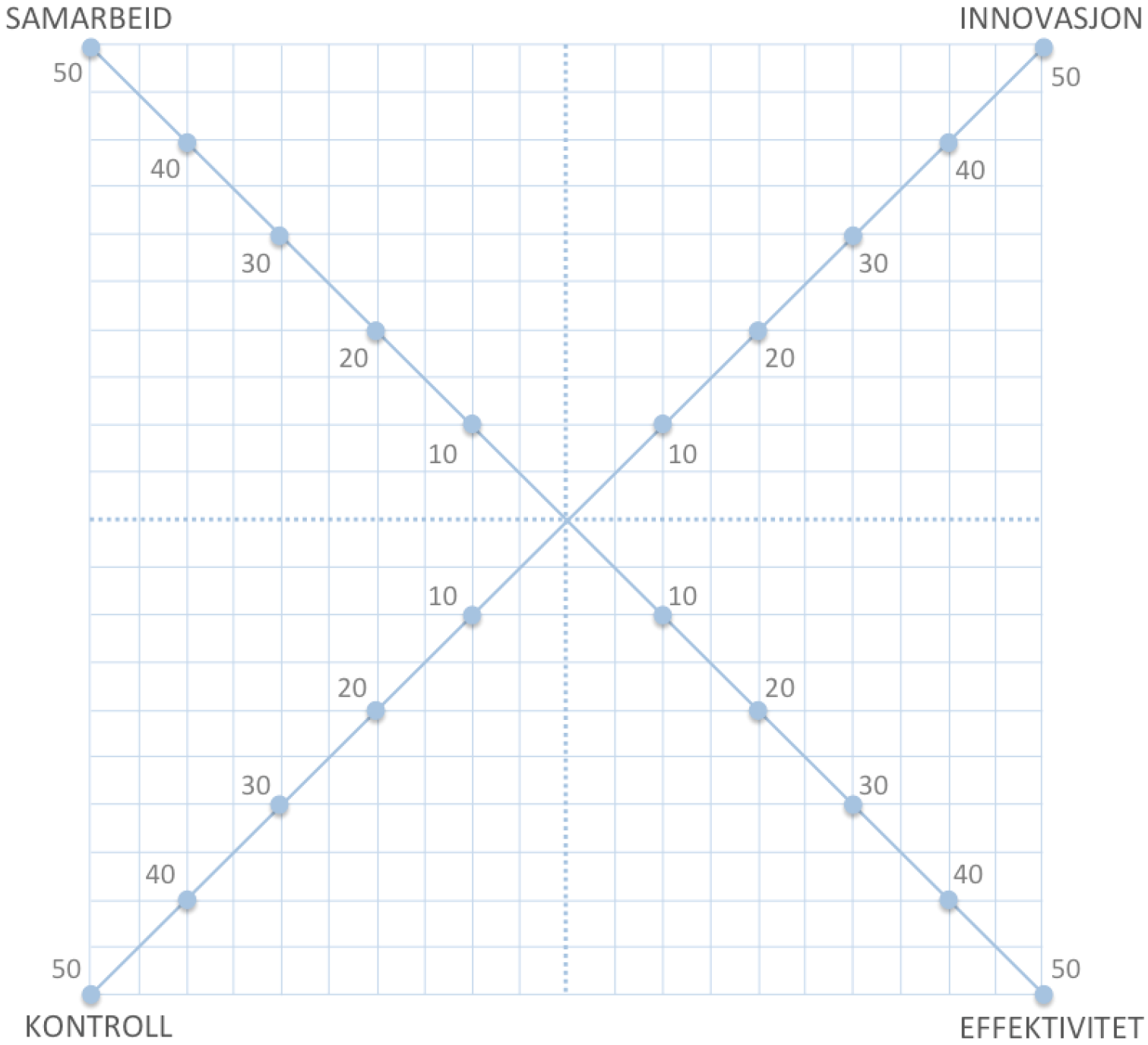
- *Atferd*: Kontroll, struktur, rutiner og prosedyrer
- *Ledelse*: Forutsigbarhet, stabilitet, rutiner og prosedyrer
- *Suksess:* Pålitelighet, stabilitet, effektive leveranser, feilfrie

Effektivitet

- *Atferd*: Målsetting, planlegging, fokus på resultater/prestasjoner
- *Ledelse*: Oppgavefokus, målrettet, høye krav
- *Suksess: P*restasjon, resultater, måloppnåelse (kvalitet, medaljer)

Stabilitet

NORGES IDRETTSFORBUND



Nåværende kultur (100 poeng til sammen)	
Samarbeid:	Innovasjon:
Kontroll:	Effektivitet:

Ønsket kultur (100 poeng til sammen)	
Samarbeid:	Innovasjon:
Kontroll:	Effektivitet:



Oppgave 1

Dagens kultur:

- **Fordel 100 poeng etter hvordan du opplever dagens kultur**

Forklar hva det er som gjør at du fordeler poengene på denne måten

12 min

2 min individuelt
10 min gruppe



Oppgave 2

Fremtidig kultur:

- **Fordel 100 poeng etter hvordan du ønsker at kulturen skal være**

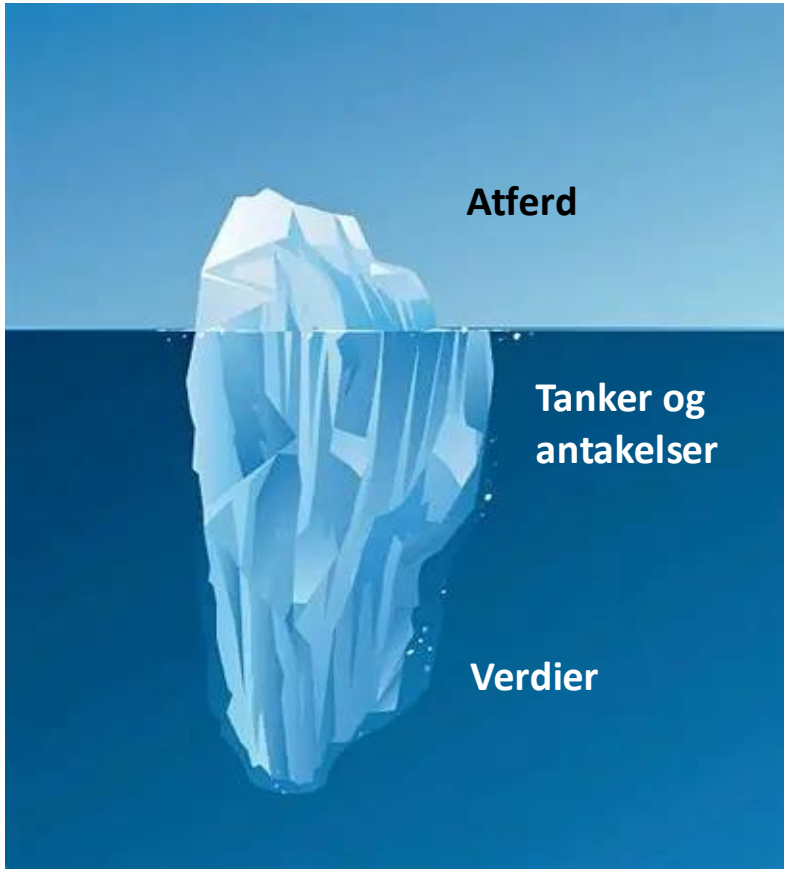
12 min

2 min individuelt
10 min gruppe

Hvordan skape god kultur i gruppen vår?



Primære kulturbyggere *(Edgar Schein)*



Primære kulturbyggere

1. Det du som leder gir oppmerksomhet og følger opp
2. Hvordan vi håndterer krevende situasjoner og kritiske hendelser
3. Hvordan du som leder fordeler ressurser
4. Hvordan du som leder gir anerkjennelse, belønner, straffer og er konsekvent
5. Hvordan du som leder rekrutterer, selekterer, forfremmer og evt. ekskluderer

Kulturbygging

Hva kan vi gjøre for å skape en trygg kultur?

- Sett rammer og mål – Vår tydelig på hvordan dere skal ha det!
- Fokuser oppmerksomhet – etabler vaner
- Belønn ønsket atferd
- Adresser uønsket atferd
- **Etabler rollemodeller i gruppen.**
    - Mennesker etterligner atferd, normer og holdninger til de vi beundrer.



Hvis du lar det passere, har du akseptert

Ta fatt i uønsket kultur





Mestringsorientert ledelse

Lederatferd med vekt på læring, utvikling og motivasjon ut fra medarbeiderens individuelle forutsetninger

Mestringsorienterte ledere gir:

- **Retning** – hvor skal vi (mål og rolleavklaring)
- **Mening** – hvorfor skal vi dit (motivasjon)
- **Individuell oppmerksomhet** - ser den enkelte

Mestringsledelse er en forutsetning for et god kultur, og er integrert i atferdsmønsteret – ikke bare en opplisting av handlinger





Et sted å høre til



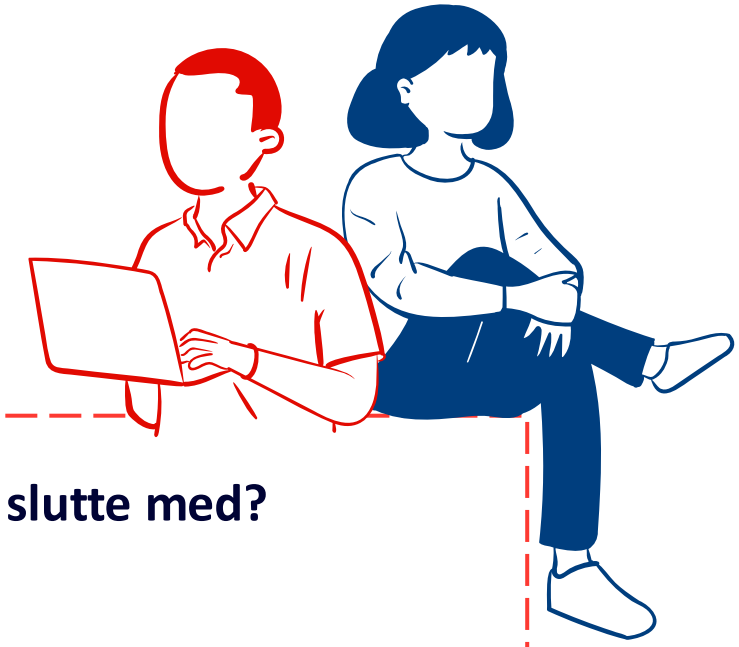
https://www.idrettsforbundet.no/nyheter/2026/foreldrevettpatruljen-rykker-ut--med-humor-og-glimt-i-oyet

https://www.idrettsforbundet.no/contentassets/36131ddbe1984c1c938d964ef8f77586/ferdigstilt-foreldreguide-8.-desember-2023-i-pdf.pdf

Del videre fra::
https://www.instagram.com/idrettsforbundet/

https://www.facebook.com/search/top?q=norges%20idrettsforbund

Kulturutvikling



Hva vil dere gjøre mer av?

Hva skal vi gjøre annerledes?

Hva vil dere slutte med?

NORGES IDRETTSFORBUND

Takk for meg