

# Værdier i praksis

Kristoffer Henriksen  
Professor og forskningsleder, IOB, SDU  
Sportssykolog, Team Danmark



1

## 1 Hvorfor?



TEAM DANMARK

2

TEAM DANMARK

# Stjerner vokser ud af stærke fællesskaber



3

## Besnærende eksempler



4

SE/SPORT

## Rindom melder sig klar til at jagte nyt OL-guld

17. mar. 2022, 11:25



OL-guldvinder Anne-Marie Rindom efter hjemkomsten fra Tokyo. Foto: Philip Davali / Ritzau Scanpix

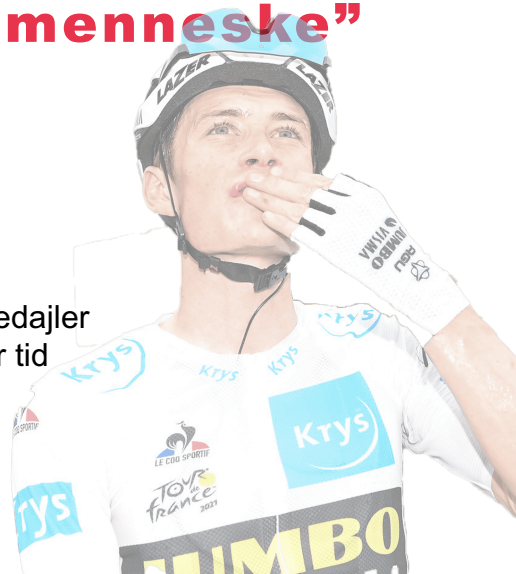
– Jeg synes stadig, at det både er sjovt og helt vildt udfordrende at være med på topplan. *Derudover er sejlermiljøet i Danmark helt fantastisk og virkelig givende at være en del af.* Det er jeg slet ikke klar til at slippe.

– Det bliver i den grad ikke en dans på roser. Men vi har nogle ret gode metoder og et rigtig godt hold i Danmark, *som hjælper hinanden til at blive rigtig dygtige*

5

## At udvikle "Det hele menneske" Men hvorfor?

- **Det lovpligtige** - "på en social om samfundsmæssig forsvarlig måde"
- **Det rette** – Etik og værdier
- **Det effektive** – Hele mennesker vinder medajler
- **Det bæredygtige** – Lykkes som miljø over tid



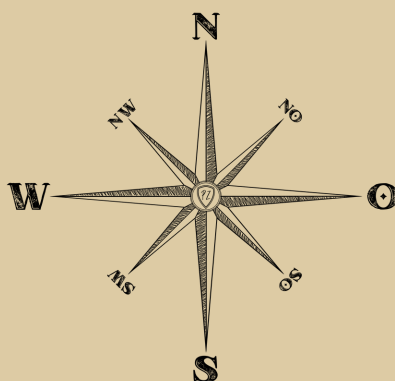
6

## Fra individ til miljø



7

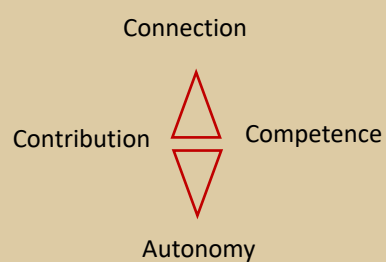
**Fordi tydelige værdier skaber retning  
og stabilitet i beslutninger mm.**



SDU 

8

**Fordi næste generation forventer  
meningsfuldhed & bæredygtighed**



SDU 

9

**2**  
**Hvad?**

TEAM DANMARK

10

# Værdier      Filosofi

## Kultur

SDU 

11

# 3

## Hvordan?

TEAM DANMARK

12

## Hvad virker ikke?

- Kun tage værdierne frem til skåltaler
- Trykke dem på en kop
- Lege synonymordbog
- Tro, at de er noget andet end praksis

SDU 

13

## Hvad virker måske?

- Dele dem
- Oversætte dem til handlinger
- Bruge dem i beslutninger
- Se, om de hjælper i vigtige dilemmaer
- Justere dynamisk

SDU 

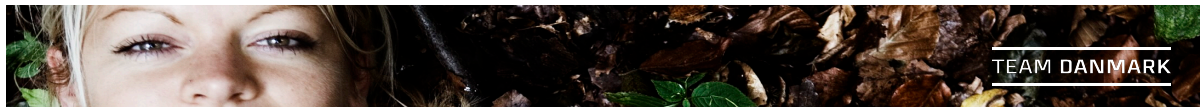
14

# 4 Eksempler

SDU

TEAM DANMARK

15



## Eksempel 1 - O-landsholdet

### Unfreeze

- skabe overlevelsesangst - motivation

### Ny læring

- Mindske læringsangst gennem positive visioner, rollemodeller mm.

### Refreeze

- ind i dagligdagen - ned i antagelserne

Lewin 1947

16



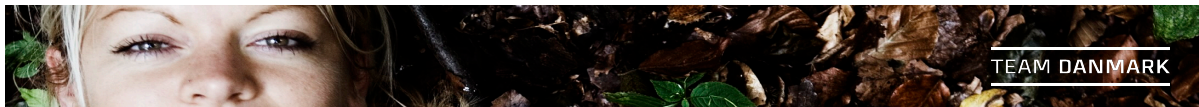
## Unfreeze

### Interviews

- Usund konkurrence
- Illoyalitet - usikkerhed
- Hårdt at rejse samme
- Ødelagde fokus

### Statistik

17



## Ny læring

- Formulere nye værdier
- Udvikle handlestrategier
- Videoer
- Mm.

18

## Værdier

### Vi gør hinanden bedre

- Vi bidrager også når vi ikke selv er i fokus

### Vi agerer som et hold

- Vi er aktive i det sociale fællesskab
- Vi snakker med og ikke om hinanden

### Vi træner for at vinde

- Vi er fuldt og positivt tilstede i træning og konkurrence

#### Vi træner for at vinde



- Vi sætter ambitiøse mål
- Vi har et formål med al træning
- Vi træner struktureret
- Vi udfordrer grænserne
- Vi er fuldt og positivt tilstede i træning og konkurrence

#### Vi lever professionelt

- Vi prioriterer orientering højest
- Vi planlægger og strukturerer hverdagen
- Vi fokuserer på det, vi selv kan kontrollere
- Vi har gode rutiner (mad, omklædning, søvn)



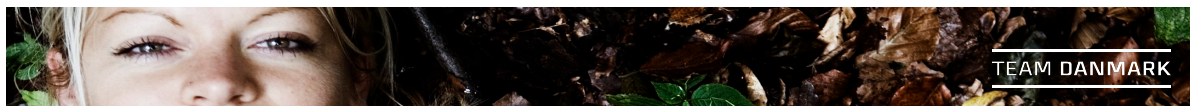
#### Vi agerer som et hold

- Vi er aktive i det sociale fællesskab
- Vi opsøger hinanden
- Vi har tillid til at vi vil hinanden det bedste
- Vi snakker med og ikke om hinanden
- Vi tager individuelle hensyn



TEAM DANMARK & University of Southern Denmark

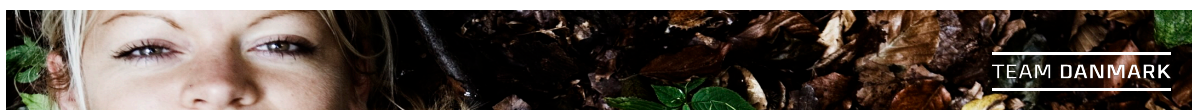
19



## Refreeze

- Kaste med sko
- Dagens positive historie
- Op med værdierne
- Knus eller high-five
- Målsætningsrunde
- Mentor

20



Virkede det?



21

## Eksempel 2 Kulturel ledelse

- Hvad lederen interesserer sig for
- Hvordan lederen reagerer på kritiske hændelser
- Ud fra hvilke kriterier lederen tildeler ressourcer, status etc.
- Hvem lederen forfremmer, selekterer etc.
- Brug af rollemodeller

Schein 1990



22

Eksempel: Commitment	Adfærd	System krav	Kulturel ledelse
	Ekstra træning	Adgang	Vise interesse
		Tid i kalender	Rollemodel ved at besøge havnen udenfor træning
		Individuelle mål	
	Styrketræning med fokus		Anerkende atleter, der.....
	Trænings-dagbog		

TEAM DANMARK

23

Egenskab:	Adfærd	System krav	Kulturel ledelse

TEAM DANMARK

24



**OTU**

**KLUB/  
SKOLE**

**SDU**

25

## Det særlige i OTU

et forpligtende fællesskab på tværs af skoler, sportsgrene m.fl.

Hvornår er OTU-værdier i spil?

Hvordan forpligter de?

Hvordan spiller de sammen med klubbens egne værdier?

Hvilke beslutninger og praksisser skal bygge på OTU værdierne og hvilke på klub værdierne?

**SDU**

26

# Eksempler OTU

SDU 

27

## Fra værdier til handlinger i OTU

### *Værdier som rettesnor i dilemmaer*

Nævn 2-3 konkrete dilemmaer indenfor samarbejdet i OTU

Kig på værdisættet. Hvordan bør I løse dem, når I lader OTU værdierne danne fundament (konkrete handlinger)?

### *Kulturel ledelse*

Tag udgangspunkt i grøn boble.

Vælg 1-2 kerneværdier ud. Sæt navn på dem

Beskriv konkret adfærd, der udlever den valgte værdi. Hvordan ser værdien ud i praksis?

Hvad kræver det af vores "system" at udleve den konkrete adfærd?

Hvem er de kulturelle ledere og hvordan kan de øge brugen af den ønskede adfærd.

28