

# *Hvordan skal bli best i verden ?*



*“Å trene og lede best i verden”*

Olympiatoppen



# *Idrettens verdier*

Glede

Felleskap

Helse

Ærlighet

Olympiatoppen



# *Verdibasert ledelse*

“Verdibasert ledelse handler om å skape en følelse av fellesskap, tilhørighet, personlige relasjoner og skape noe sammen”

# *Verdibasert ledelse*

## 3 ulike ledelsesformer:

- Regelstyrt; regler, budsjetter, instruksjoner
- Målstyrt; sterk målstyring, rapportering
- Verdistyrt; involvering den enkelte tar ansvar for helheten, prosesser, prosjekter

# *Verdibasert ledelse*

- Menneskeorientert ledelse, bidra til den enkelte får realisert sitt potensiale.
- Menneskelig utvikling er også et mål

*"Skape noe sammen; ledelse er å beskrive dette i en visjon, skape engasjement hos den enkelte slik at de lager sin egen visjon som understøtter den felles VISJON"*

# *Utviklingsprosessen*

- Bli bedre kjent
- Verdier, identitet, kultur
- Individuelle ferdigheter og kompetanse
- Samspill i systemer
- Kreativitet
- Mål



# *Olympiatopp-prosessen*

*Hva er vi enig om?*

- Kulturtrekk som forsterkes
  - Handlekraft
  - Innovativ, endringsvillig
  - Kompetansebasert
  - Åpen, direkte kommunikasjon



Olympiatoppen



# *Olympiatoppen*

*Hva har vi også gjort?*

- Vi har kartlagt individuell kompetanse og ferdigheter
- Vi har kartlagt OLTs spisskompetanse

# *Olympiatoppen*

## *Hva skal vi jobbe med?*

- Kompetansebasert virksomhet/utvikling
- Kunnskapsbefruktning
- Kvalitetsikring
- Coaching av idrettene
- Definere tydelige fokusområder
- Utvikling av unge utøvere, talentutvelgelse



# *Olympiatoppen*

## *Hvordan skal vi jobbe?*

- Ydmykhet
- Klare avtaler om leveranse
- Glød/entusiasme
- Stor tilgjengelighet
- Handle raskt, men langsiktig
- Tett oppfølging av idrettene
- Opptre samordnet
  
- Skape en tydelig identitet



# *Olympiatoppens identitet*

- Litt nøytralt utseende, beskjeden, lite ”stylet”.
- Høy high-tech faktor
- Stive fjærer, skapt for raske svinger og beslutninger
- Avhengig av teamet for å få alt til å fungere
- Stor topphastighet
- En Vinner!



Olympiatoppen



**VISJON:**  
 ”Trene og lede best i verden”

**MÅL**

**1. Mål prosessen**

- Personlige mål
- + Organisatoriske mål
- + Faglige mål
- + Økonomiske mål
- = **Resultatmål**

**Nå-tilstand**

< ønsket tilstand

- Kartlegge gapet
- Krav >konsekvenser
- Utviklingstrapp med konkrete delmål og tiltak.
- Prioriterte områder.

*Målforståelse*

**2. Organisering**

- Organisering i forhold til målet
- Komplementære lag
  - Roller i laget med 100% resultatansvar
  - Samspill i laget

*Optimal organisering*

**3. Ledelse**

- Lederrollen
  - Lagleder og trener
  - Coaching
- Individuell /lag utvikling
- Treningsplaner og rapporter
- Klargjøre rammebetingelser
- Beskrive arbeidsmåter

*Den trenende organisasjon*

**4. Kultur, verdier og holdninger**

- Etikk, holdninger og verdier
- Utvikling av prestasjonskultur
  - Måling , evaluering og årsaksanalyser
  - Konsekvenser

*Vinnerlaget*

**Coaching og prioritering, en kontinuerlig prosess**

Klargjøre gjensidige forventninger, lære, trene, observere, tilbakemeldinger



Involvering på alle nivåer

## *Målstyring*

- Hele grunnlaget for måloppnåelse ligger i kvaliteten på selve målprosessen
  - Alle involveres og må engasjere seg 100%
  - Viktig å bli kjent med kravene og konsekvensene som følger av målsettingen
  - Hver enkelt må kjenne til hva som skal "leveres", ha et mål (leveranse) og en tiltaksplan som sier hvordan målet skal nås og hva den enkelte skal følges opp på
- Målprosessen skal bidra til å bringe alle *fra "medbestemmelseskultur til medansvarskultur"*

# Organisering av laget

- Treneren velger sitt lag gjennom å ta utgangspunkt i sine egenskaper og ferdigheter, og bygger et lag rundt seg med komplementære egenskaper og ferdigheter.
- Er laget allerede valgt, må treneren ”bygge laget” og utvikle laget:

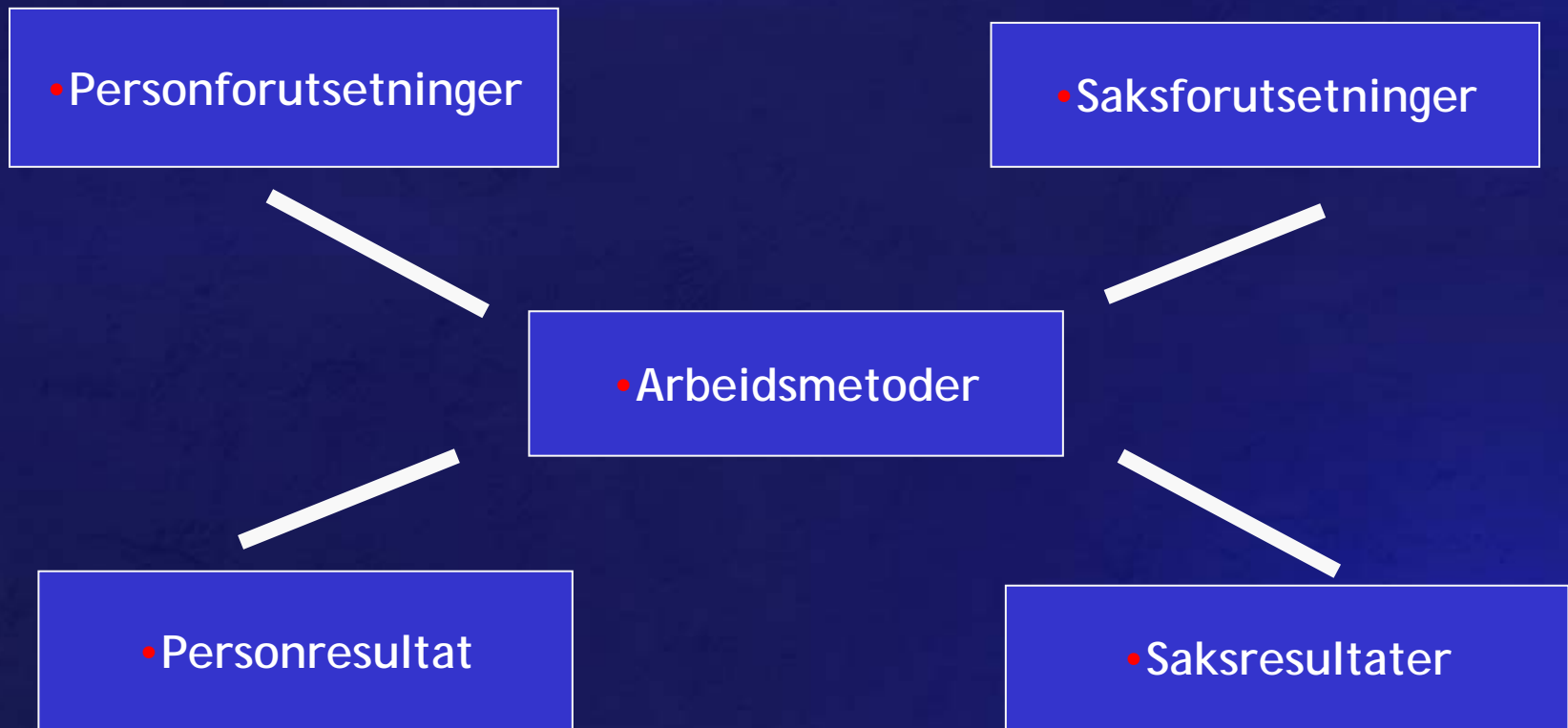
Det innebærer:

- Kartlegge den enkeltes egenskaper og ferdigheter.
- Få laget til å akseptere hverandre slik den enkelte er
- Gjøre laget bevisst på hverandres egenskaper/ferdigheter
- Utvikle evnen i laget til å dyrke forskjellighetene i laget
- Hvis nødvendig, omorganisere laget så den enkelte får brukt sine egenskaper til å utfylle og utvikle laget.

# *X - modellen*

- Verktøy for
  - Statusbeskrivelse
  - Planlegging
  - Analyse
  - Oppfølging

# *X - modellen*



## PERSONLIGE EGENSKAPER OG FERDIGHETER

Kunnskapssug  
Dristige og nysgjerrige  
Gode verdier og holdninger  
Nødvendige ferdigheter  
Resultatbevisste  
Lære- og omstillingsvillige  
God beslutnings- og gjennomføringsevne  
Lojale  
Motiverte og stort engasjement  
Offensive  
Krevende  
Søkende  
Ydmyke – eier aldri sannheten

## RAMMEBETINGELSER:

Optimal organisering med komplementære team  
Klarhet i ansvarsområder, myndighet/fullmakter.  
Tydelige rolleavklaringer i alle ledd  
Nødvendig kompetanse  
Klare mål og resultatforventninger  
God kvalitet på handlingsplaner/tiltaksplaner  
God kvalitet på oppfølgingsplaner/rapporteringsrutiner  
Akseptabel arbeidsbelastning  
Ambisiøse mål

## ARBEIDSMÅTER:

Driver aktiv coaching/ledelse daglig  
Følger opp, måler resultater og veileder medarbeider/kolleger regelmessig  
Gir klare tilbakemeldinger, justerer adferd og arbeidsmåte.  
Stille klare krav/forventninger til medarbeidere og overordnede  
Involverende  
Løsningsorientert  
God evne til å prioritere ( velge bort), riktig fokus  
Åpen og direkte i kommunikasjon, stor takhøyde  
Tar initiativ og ansvar  
God struktur og systematikk . Disiplin  
Perfeksjonerer seg og har kontinuerlig utvikling Punktlige  
Alle trener på sine definerte utviklingsområder

## PERSONLIG RESULTAT:

Respekt for hverandre  
Anerkjenner resultater på alle nivåer  
Trivsel på jobb, glede og humør  
Personlig utvikling

## OBJEKTIVT RESULTAT:

**Overordnede mål:**  
**Operasjonelt mål for hvert suksessområde 2003:**  
**Prestasjonsmål på individnivå:**

# Egenskapsforklaringer:

**P**

## PRODUSENTEN

- Resultatorientert
- Får arbeidet unna/høyt tempo
- Stor kapasitet og utålmodig
- Delegerer lite
- Avviksorientert

**A**

## ADMINISTRATOREN

- Systemorientert
- Rutiner/Kontroll
- Opptatt av å gjøre noe rett
- Regel orientert

**E**

## ENTREPENØREN

- Utvikling/vekst
- Visjoner
- Rask i beslutningsfarten
- Grensesprenging
- Opptatt av å gjøre noe nytt
- Løsningsorientert

**I**

## INTEGRATOREN

- Kommunikasjon
- Samarbeid/"vi-kultur"
- Motivasjon
- Opptatt av å gjøre noe sammen
- Individ orientert

Olympiatoppen



# Olympiatoppen Toppidrettssjef

FoU  
Arne

Ingrid  
Faglig utvikling

Svein  
Økonomi, marked

Drift OLT



Idrettene

Olympiatoppen



# *Utvikling av laget*

- Lederen har ansvar for å:
- Utvikle seg selv og laget slik hver enkelt er optimalt forberedt mentalt og praktisk på sin funksjon og rolle i laget.
- Skape selvinnsikt i forhold til egne og lagets kvaliteter, egenskaper og ferdigheter, og definere utviklingsområder på grunnlag av feedback, på seg selv - og de øvrige i laget
- Få innsikt i og forståelse for andres kvaliteter (egenskaper og ferdigheter) og gi positiv feedback som bidrag til at de kan definere sine utviklingsområder
- Være rollemodell, drive ledelse, bruke X-en som verktøy, følge opp i linja, ta helhetsansvar og følge opp at øvrige ledere gjør det samme
- Påse at det er samsvar mellom ansvar og myndighet
- Sørg for gode rolleavklaringer

# *Dette kan en leder måles på:*

- Er rollemodell – står for og gjør det lederen ønsker sine medarbeidere skal stå for/gjøre
- Er dristig, utålmodig, men viser trygghet og fasthet
- Angir retning – ”følg meg”, ikke ”gå dit”
- Utvikler sine medarbeidere gjennom å bevisstgjøre dem på utviklingsområder som lederen coacher dem på, gir tilbakemelding på *og følger opp*
- Viser vilje og evne til involvering, samarbeid og kommunikasjon
- Leder laget sitt på en måte som utvikler laget gjennom at den enkelte får realisert seg og får frem det beste i seg – for laget
- Gjennomfører alltid konsekvens ved enhver måling
- Tildeler roller i laget
- Trener på å endre egen adferd som utvikler lederen og som bidrar til måloppnåelse

Takk for oppmerksomheten

Olympiatoppen

