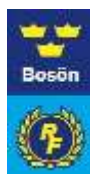


## Ledarskapets betydelse för hållbara och trygga prestationsmiljöer



Göran Kenttä



1

**“En trygg, säker och hållbar miljö...”  
Vad är det?**



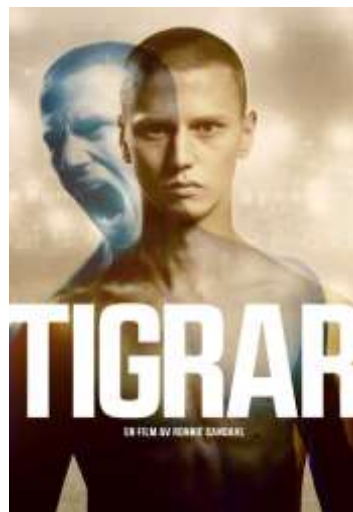
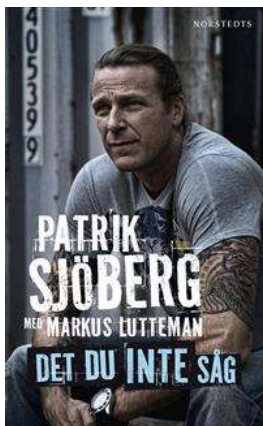
2

### En Dag i September (skrivet av en lagidrottare)

Den kollektiva straffträningen var något som präglade min idrottskultur, den gick inte att undvika. Om en person gör ett misstag berör det alla. Ett misstag kunde betyda en förlorad match, förlora din plats i laget, ditt rykte, ditt liv. Allt kunde förloras på en sekund. Detta påmindes vi konstant om, **“everybody is replaceable”** var som ett mantra. Detta var förstärkt med tydliga regler och konsekvenser...



3



Och många fler som vi aldrig får höra talas om...

4

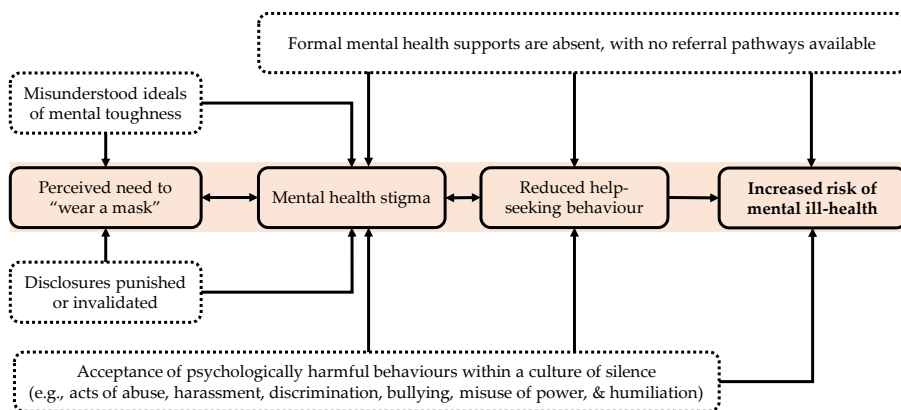
**“Culture is defined  
as the worst behavior tolerated”**

John Amaechi

**“How much **pain** and **suffering**  
do I need to go through  
in order to become successful?”**

5

**A psychologically unsafe environment.** Boxes within central red area represent the primary process in which psychological safety contributes to mental health, with checked boxes indicating key structural or cultural influencers.



Walton et al., 2023.

6

## Psychological safety

A team climate where it is safe to take interpersonal risks and be vulnerable in front of each other.

A sense of confidence that the team will not embarrass, reject or punish someone for speaking up.

(Edmondson, 1999)



7

**Psychological safety** is identified as a key determinant of high-performing teams requiring communication, trust and decision making under pressure.

In elite sports it suggests a positive relationship between psychological safety and team performance, fostering team resilience, and acting as a buffer against athlete burnout.

An important characteristic that also benefit help-seeking!

(Rice et al, 2022)

8

## Resultat forskningsprojekt



### Jannes ledarskap

- **Tydlighet.** Tydlig med sina värderingar, visar dem i handling och föregår med gott exempel.
- **Delaktighet.** Ger medarbetarna ansvar och medinflytande.
- **Prestigelöshet.** Agerar ödmjukt och prestigelöst, "jag kan inte allt själv".

### Janne och medarbetare

- Formulerar ledstjärnor tillsammans.
- Arbetar processinriktat. **Vad** och **hur** ska vi göra?
- Genomför kontinuerliga utvärderingar. Putsar, utvecklar och förfinar!
- Alla gör "mitt allra bästa", och är trygga med det.

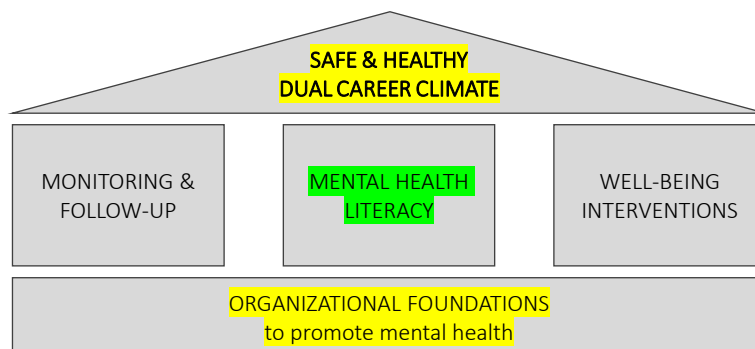
### Ledarteamet

- Utvecklat en gemensam samsyn, *jetström!*
- **Hög psykologisk trygghet.**
- Öppet förhållningssätt mot varandra och omvärlden.
- Coachar varandra.
- Ger varandra stöd.
- Trivs tillsammans.

9

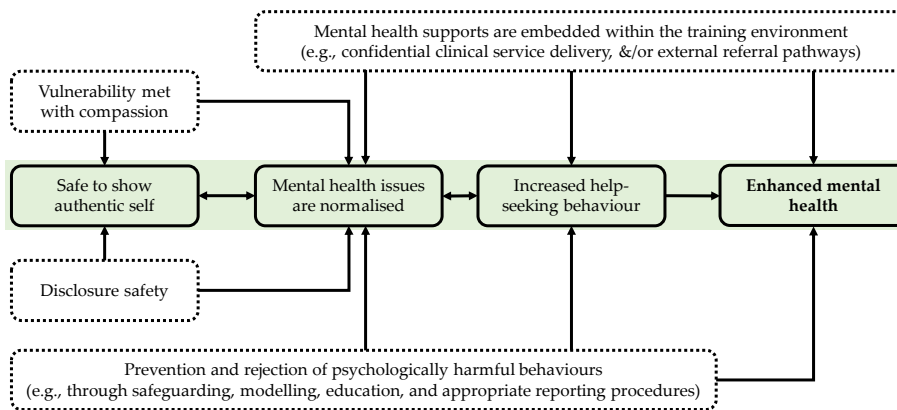
## Mental health promotion framework for sustainable performance environments...

### In your team?



10

**A psychologically safe environment.** Boxes within central green area represent the primary process in which psychological safety contributes to mental health, with checked boxes indicating key cultural influencers.



Walton et al., 2023.

11

Besvara följande frågor utifrån hur du upplever "klimatet" i din **arbetsgrupp** och inkludera alla som tillhör gruppen.

**Svarsalternativ: 1 = Stämmer inte alls, 5 = Stämmer helt.**

1. Om du begår ett misstag i din **arbetsgrupp** så hålls det ofta emot dig.
2. De som är med i din **arbetsgrupp** kan samtala om problem och svåra ämnen.
3. Det händer att personer i din **arbetsgrupp** stöter ut andra för att de är annorlunda.
4. Det är tryggt att ta risker i din **arbetsgrupp**.
5. Det är svårt att be andra i din **arbetsgrupp** om hjälp.
6. I din **arbetsgrupp** skulle ingen avsiktligt agera på ett sätt som förminskar (underminerar) dina ansträngningar.
7. Dina unika färdigheter och förmågor värdesätts och tas till vara i din **arbetsgrupp**.

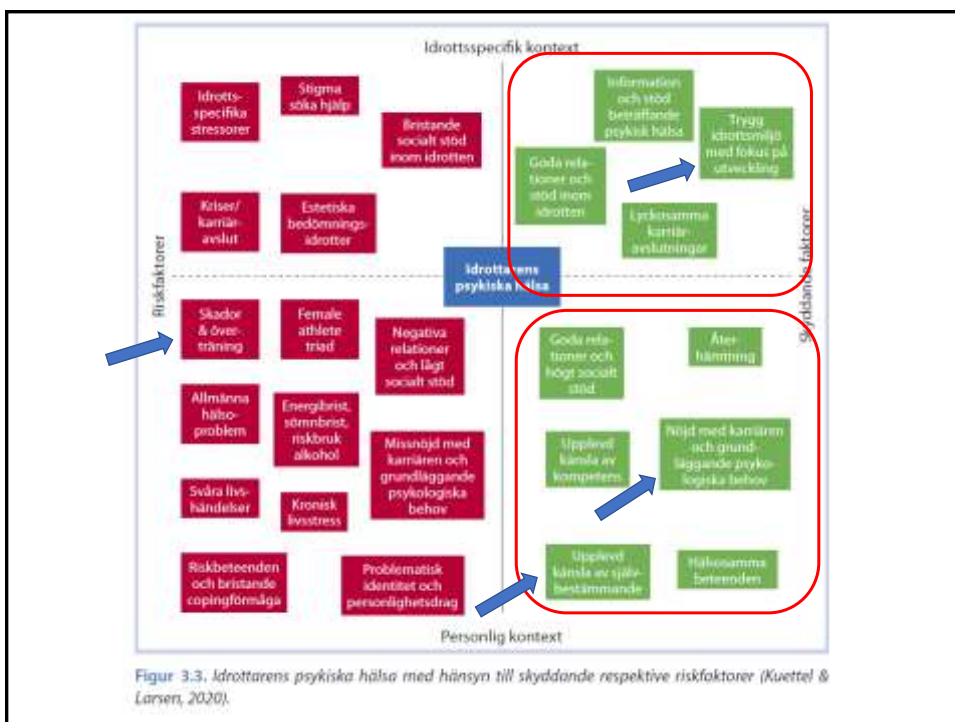
12

Besvara följande frågor utifrån hur du upplever "klimatet" i din **träningsgrupp** och inkludera både idrottare och ledare som tillhör gruppen.

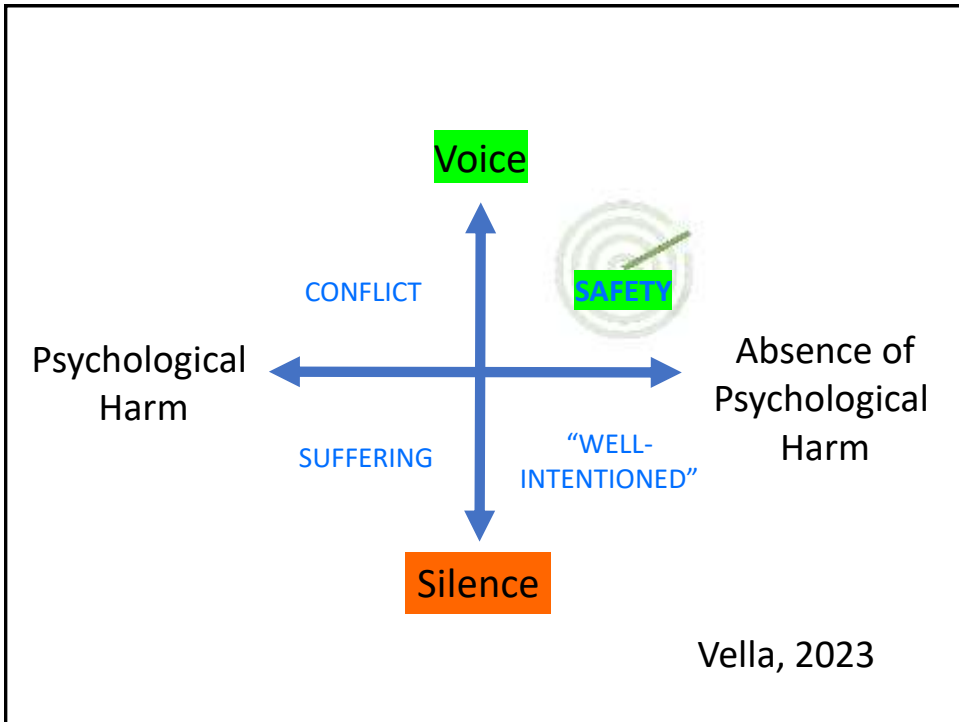
Svarsalternativ: 1 = Stämmer inte alls, 5 = Stämmer helt  
(range 7-35, höga poäng = hög psykologisk trygghet)

1. Om du begår ett misstag i din **träningsgrupp** så hålls det ofta emot dig. (R)
2. De som är med i din **träningsgrupp** kan samtala om problem och svåra ämnen.
3. Det händer att personer i din **träningsgrupp** stöter ut andra för att de är annorlunda. (R)
4. Det är tryggt att ta risker i din **träningsgrupp**.
5. Det är svårt att be andra i din **träningsgrupp** om hjälp. (R)
6. I din **träningsgrupp** skulle ingen avsiktligt agera på ett sätt som förminskar (underminerar) dina ansträngningar.
7. Dina unika färdigheter och förmågor värdesätts och tas till vara när du tränar och tävlar tillsammans med din **träningsgrupp**.

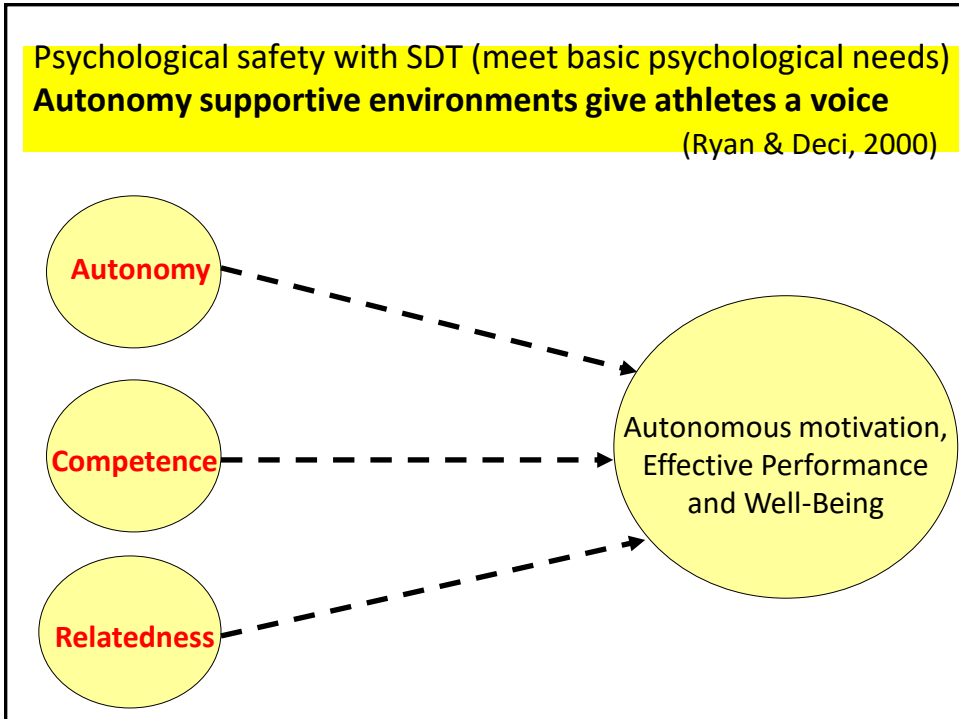
13



14



15



16



A sustainable  
performance  
culture

**Joy and fun...**

Recovery...

Health global...

Health mental...

Vulnerability...

**Psychological safety...**

Self-care...

**Self-compassion...**

Value driven behaviors...



17

Self-Compassion – A Key Strategy  
to Support Mental Health, Well-Being and  
Sustainability among High-Performance Coaches

Göran Kenttä &  
Karin Hägglund



18



- Doktorand och forskar om Hållbart ledarskap inom elitidrotten. Samarbete RF och GIH
- Kandidatexamen i folkhälsa, Master of Health Promotion, & Elittränarutbildningen
- Civil karriär som projekt- och processledare inom folkhälsa- och utvecklingsfrågor på kommunal, regional nivå och inom landstinget samt som konsult och föreläsare
- Idrottskarriär som landslagsaktiv inom karate
- F.d. landslagstränare och ass. förbundskapten för senior dam och herr



19

**Riksidrottsförbundet**

RF arbetar med ... Biståg och vild ... Statistiska och forskning ...

Alla nyheter: Nyhetsarkiv

### Rivstart för forskarskola om prestation ska ge nya idrottsframgångar

Nu rullar fem nya forskningsprojekt igång med fokus på idrottsliga prestationer. Det är resultatet av den gemensamma satsning på 20 miljoner kronor i stöd för idrottsforskning som görs av Mittuniversitetet, Gymnastik- och idrottsförbundet (GIH) och RF.

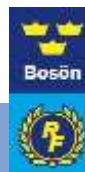
Uppdaterad 18. april 2019 kl 10:00



20

## The coach: a forgotten performer?

*"... coaches can also be considered performers themselves". (Gould et al., 2002)*



21

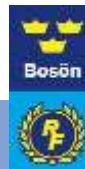
## Höga krav på tränare inom tävlingsidrotten



KÄRNAN INOM  
TÄVLINGSIDROTT



UTMANANDE  
ARBETSMILJÖ



22

## En övning



23

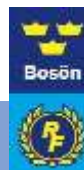
Med self-compassion,  
ger vi oss själva samma  
vänlighet och omtanke  
som vi ger till en vän



24

## Vad är self-compassion? *(Neff, 2003)*

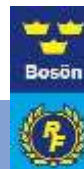
- Self-kindness: Vänlighet gentemot sig själv vs kritisera och döma sig själv
- Common humanity: Det allmänmänskliga och medmänskliga vs isolering och ensamhet
- Mindfulness: Medveten närvaro vs överidentifikation (att "drunkna" i känslor och upplevelser)



25

## Varför träna sig i self-compassion?

- Minskning av ältande, stress, depression och ångest samt bidrar positivt till nöjdhet med livet *(Ferrari et al., 2019)*
- Större inre motivation *(Neff et al., 2005)*
- Personliga normer/målsättning lika höga, men man blir inte lika upprörd när dessa inte nås. *(Neff, 2003)*
- Komma snabbare till att lära av situationen eller misstag som gjorts, vilket annars ältande kan ta fokus ifrån. *(Neff, 2003)*



26

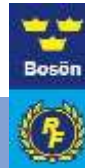
## Några positiva effekter av self-compassion inom idrotten:

Bland idrottare: (Cormier et al., 2023)

- positiva effekter på välmående, strävan efter excellens, komma över misstag samt ökad benägenhet att söka hjälp bland idrottare trots personliga idéer om att det är en svaghet
- Lägre nivåer av självkritik, ältande och oro över misstag, ångest och depression

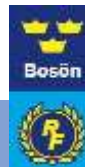
Bland tränare: (Ackeret et al., 2022)

- Minskad risk för utbrändhet bland tränare



27

Det låter ju bra... varför är det då så svårt?



28

## Två vanliga missförstånd om self-compassion

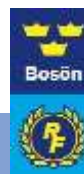
(& exempel på referenser som visar motsatsen)



En form av självömkan, ”tycka synd om sig själv” (Zessin et al., 2015, Raes, 2010)



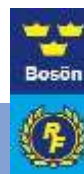
Undergräver motivation (Neff 2003b, Neff et al., 2005, Breines & Chen 2012)



29

## Personer som har tränat på och utvecklat self-compassion – kort sammanfattning

- Vill nå samma höga nivå som andra MEN ”piskar” inte sig själv eller ältar när de gör misstag eller det inte går som man tänkt
- De kommer snabbare till att lära av situationen eller misstag de gjort, vilket ältande annars kan ta fokus ifrån.



30

## Svenska elittränare och self-compassion

- 9 svenska elittränare deltog i en studie under våren; 1 kvinna, 8 män, medelålder: 53
- Erfarenhet som elittränare: 10 - 25 år (medel 18)
- framgång med mer än ett lag/en individ (ta medaljer på EM, VM och/eller OS/Paralympics)
- Syfte: att undersöka deras upplevelser av och tankar om self-compassion efter att ha praktiserat self-compassion under en vecka
- Vad sa de i intervjuerna efteråt?



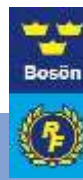
31

## Vill du veta mer om self-compassion?

Kristin Neffs hemsida: [www.self-compassion.org](http://www.self-compassion.org)  
Informativ sida med videos, övningar och samtliga vetenskapliga artiklar om self-compassion.

Finns även information om self-compassion och övningar via RF's sida om idrottspsykologi:  
Prestation och hälsa

<https://utbildning.sisuidrottsbocker.se/sisu/generell/idrottspsykologi/idrottspsykologi-prestation-och-halsa/valbefinnande/self-compassion/>



32



## Den hållbara tränaren är en *performer!*

*Med det perspektivet vi pratat om idag:*

I er roll, vad kan ni göra för att ni själva ska hålla över tid och för att ledare och tränare i ert team ska hålla över tid?



33

## Difference btw **values** & **goals**?

- **A value** is like a lighthouse you strive towards, a striving that **never comes to an end**.
- **A goal** is something you can reach and "tick off" on a list.

Values	Outcome goals
Continue to learn and develop as an athlete/musician	✓ Win a competition/audition
Be a loving partner	✓ Get married
Be a loving parent	✓ Get two kids
Be a good friend	✓ Get seven friends
Embrace the nature	✓ Travel away on the holiday
Maintain a healthy life-style	✓ Drop 5 kilos in weight

34

**Valuing relationships – pick one that stand out to you**

What do you hope people will **remember** about you?

What does it mean **to feel psychologically safe**?

What does **forgiveness** mean to you?

Who is the most **compassionate** person you know?

What would it be like to **trust**?

What does it mean **to have voice and be heard**?

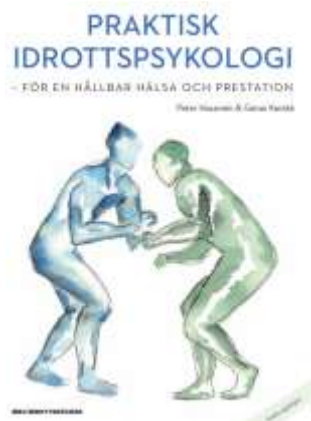
Who would you most like **to thank**?

What makes **a friend**?

35

Hitta mer information på vår uppdaterade hemsida

[www.idrottspsykologi.rf.se](http://www.idrottspsykologi.rf.se)



36