



Plan för utbildning kring Hälsopromotion inom idrottsrörelsen. - Idrottsintegrerat lärande (IIL).

Författare: Leif Gustafsson
Handledare: Jan Winroth

Hälsa på arbetsplatsen (HPA 3).
Institutionen för Omvårdnad, hälsa och kultur/Högskolan Väst
2014

Innehållsföreteckning:	Sida
Inledning:	2
Bakgrund:	2
Elitidrott	
Breddidrott	
Problem	
Möjligheter	
Syfte:	3
Att göra en utbildningsplan där hälsa används som en resurs i idrottslig verksamhet på olika systemnivåer.	
Metod:	3
Beskriva hur en utbildningsplan kring hälsa kan skapas för idrottsrörelsen och användas på olika nivåer.	
<i>Teorier:</i>	3
Salutogenes-Patogenes	3
Emotionell Intelligens (EQ)	4
Coaching	4
Systemteorier	5
Organisatoriskt lärande för kvalitet och hälsa	6
Resultat:	9
Beskriva innehållet i och upplägget av en utbildning kring hälsa på olika nivåer inom idrottsrörelsen.	
Diskussionsdel:	11
Hur implementerar man en utbildningsplan i en organisation	
Referenser:	13
Bilagor:	14

Inledning:

Idrottens alla nivåer och stora bredd gör att frågor kring vad som är bäst för individen, gruppen, föreningen, andra intressenter och även samhället ständigt aktualiseras. Ur ett folkhälsoperspektiv så är idrotten en stor och angelägen del för att människor ska fungera i vardagen och på så sätt utgöra en viktig resurs i samhället.

Bakgrund:

Ur ett historiskt folkhälsoperspektiv fram till dagens stora förändringar så har idrott och sport setts som träningsverksamhet med inriktning på fysisk aktivitet. Med nutidens syn utifrån individen finns detta fortfarande kvar som en stark grund.

Men det är också viktigt att poängtera att med alla olika träningsformer som ständigt kommer tas mer och mer hänsyn till den psykiska delen, och den mentala hälsan i form av ett må-bra perspektiv, där upplevelsen av aktiviteten (löpning, styrketräning, innebandy, simning, boxning, yoga, pilates mm) anses nog så viktig. Även i umgänget med andra, i form av t ex träningsgrupper sker också en personlig och social utveckling som bör ses som en viktig komponent.

Elitidrott:

Elitidrott utgör en procentuellt liten del av det totala, men tar mest utrymme i massmedia och utgör givetvis en viktig del i att skapa intresse, att medborgare får förebilder och blir underhållna på arenor och via radio, TV etc.

Breddidrott:

De allra flesta som har ett engagemang inom idrotten är de som verkar i det som i dagligt tal kallas **breddidrott**. Detta begrepp inkluderar seniorverksamhet, som exempel (elit) motionsidrott, olika former av tävlingar inom såväl lag- som individuella sporter.

Men det är ändå barn- och ungdomsverksamheten som utgör den största delen och som är mest angeläget att utveckla både utifrån en hälsoaspekt och ett folkhälsoperspektiv. Utifrån samhällets utveckling och förändring så inser alla att den fysiska aktiviteten minskar och behovet av träning och rörelse i olika former är viktigt. Det finns också en social del att innan vuxen ålder bli insatt i en social kontext och lära sig ta hänsyn till och visa respekt för andra, att lära sig samarbeta mm. En koppling till detta blir också en mental del där individen ska utvecklas till att få ett sunt självförtroende, en stark självkänsla, ha ett starkt engagemang och lära sig ta ett eget ansvar.

Med detta som en grund i mitt resonemang så skulle "hälsopromotion" som begrepp utgöra en viktig resurs inom idrottsrörelsen både vad gäller elit- men framförallt breddidrott.

Problem:

Hinder på vägen är de ökande kraven på resultat på kort sikt, och som en följd av det en tidig selektering av aktiva i träning, vilken också resulterar i en toppning i tidig ålder i tävling. En sorts elitverksamhet, oftast i allt för tidiga åldrar. Detta medför i många fall en drop-out från idrotten i stort men också många med en negativ bild av tränings- och tävlingsverksamhet.

Ett annat problem anser jag vara bristen på ledare, speciellt då de aktiva kommer upp i åldern 14-19 år. Dels saknas det ledare och det skulle även vara önskvärt med en bredare utbildning för befintliga ledare. Det är viktigt att ha utbildning inom sin "idrott" men också se de aktiva i ett större sammanhang även utanför idrotten. Detta kan ju ses som både problem och möjlighet. Dåtidens ledare och tränare kanske bara skötte träningen två gånger i veckan och en tävling på helgen. Nutidens och framtidens ledare behöver ha ett engagemang utöver de rena träningarna, vilket skulle kunna skapa stora möjligheter att utveckla sitt ledarskap i både rollen som tränare, ledare, klubbmedlem och medmänniska.

Kopplat till ovanstående så ställer jag mig frågan om det är föreningarnas ovana att rekrytera ledare och brist på kompetens till att skapa förutsättningar för att engagera fler in i sin verksamhet, som skapar problem.

Ytterligare ett problem kan ses som rent ekonomiskt. Alla har helt enkelt inte råd att utöva sin idrott beroende på att statens, kommunens och föreningarnas ekonomi sätter käppar i hjulet för optimal verksamhet. Givetvis kan också familjernas och individens ekonomi påverka hur stor satsning på idrotten som är realistisk.

Möjligheter:

Om man också vänder på resonemanget och ser möjligheter i ett framtida samhälle så är det uppenbart att många kommuner ändå bygger anläggningar för ungdomar att utöva sin idrott. Detta kan leda till att de traditionella lagsporterna såsom t ex fotboll, ishockey, handboll minskar i antalet deltagare medan individuella sporter ökar där personen i fråga vill idrotta på sina egna villkor. Som ett led i detta så ökar antalet motionärer i motionslopp, gruppträningar mm.

Att skapa möjligheter för en verksamhet där ungdomar blir kvar längre i sin idrott, och också får med sig en positiv bild in i vuxenvärlden borde vara ett gemensamt ansvar på alla nivåer i samhället i stort. En del i detta skulle kunna vara att skapa en utbildningsplan med utgångspunkt i ett hälsopromotivt synsätt och använda hälsa som en resurs i den verksamhet som bedrivs i föreningar på olika nivåer inom idrottsrörelsen. Ambitionen skulle vara att använda planen i ett mer systematiskt arbete i en organisation. Arbetet borde då genomsyra hela föreningen allt ifrån styrelse via olika utskott, arbetsgrupper, senior- och ungdomsledare, föräldragrupper till grupper av aktiva.

Syfte:

Att göra en utbildningsplan där hälsa används som en resurs i idrottslig verksamhet på olika systemnivåer.

Metod:

Metoden i sig blir att utifrån teorier beskriva hur jag tänker och därpå skapar en plan som anpassas till idrotten. De teoribildningar jag refererar till är mer generella och i slutet av denna del flyttar jag dom till den arena som jag använder, idrottsrörelsen.

Teorier:

Salutogenes-Patogenes: Aaron Antonovskys ideér och teorier är bärande i ett hälsopromotivt arbete vilket är klart för oss som jobbar med det. Att ta utgångspunkten i hälsa i stället för

ohälsa är angeläget. Vilka är friskfaktorerna i en organisation, vad utgör grunden för hälsa, vad är det unika hos varje individ, varför är ett holistiskt synsätt med ett helhetstänkande en viktig grund. Utifrån Antonovskys teorier har Winroth/Rydqvist lagt till ett antal begrepp som också utgör en viktig grund i ett hälsoarbete.

Förutom *hälsopromotion*, att främja hälsa, så används då *delaktighet*, *empowerment*, *processarbete* och *arena*. Arenan är den plats där verksamhet bedrivs och sätts in i en helhet och hälsan utgör en resurs för att ständigt förbättra verksamheten.

En sak som är angelägen att påpeka, och som ofta faller bort, är att i Antonovskys tänkande så är salutogenes (hälsans ursprung) och patogenes (orsaker till att sjukdomar uppstår) synsätt som kompletterar varandra. Dessa synsätt ska alltså inte ställas emot varandra i ett dikotomt (antingen-eller) synsätt.

Emotionell intelligens: Daniel Golemans teorier om begreppet emotionell intelligens är också en stor del i mina tankar om att arbeta med människor utifrån en positiv syn. Han hävdar, utifrån undersökningar som gjorts med arbetsgivare, att det som efterfrågas är bl a förmåga att lyssna och kommunicera, anpassningsförmåga och kreativa reaktioner på motgångar och hinder, personligt uppträdande, självförtroende, motivation att arbeta för vissa mål, vilja att utveckla den egna karriären och känna stolthet över prestation. Specifika tekniska kunskaper anses mindre viktiga än en grundläggande förmåga till att lära i arbetet. Av sju önskvärda faktorer var bara en akademisk: kompetens i fråga om läsning, skrivning och matematik. Goleman skriver vidare: ”Vår *emotionella intelligens* bestämmer vår potential för inläring av de praktiska förmågor som bygger på dess fem beståndsdelar: självmedvetenhet, självstyrning, motivation, empati och skicklighet i relationer (social förmåga). Vår *emotionella kompetens* visar hur stor del av den potentialen vi har översatt till kompetens i arbetet”. Tabell 1 (bilaga 1) visar relationen mellan de fem dimensionerna av emotionell intelligens och de 25 emotionella kompetenserna.

Han skriver vidare att dessa kompetenser är:

Oberoende: Var och en ger ett unikt bidrag till arbetsprestationen.

Ömsesidigt beroende: Var och en bygger i viss utsträckning på vissa andra, med många samverkande faktorer.

Hierarkiska: De bygger på varandra. Till exempel är självinsikten avgörande för självstyrning och empati.

Personlig kompetens (självmedvetenhet, självstyrning och motivation) och social kompetens (empati och social förmåga) är också saker, hävdar Goleman, som ständigt kommer att utvecklas genom hela livet hos individen vilket gör att begreppet ”personliga utveckling” kan få en viktig och mer konkret innebörd.

Coaching: Nästa ord som utgör en komponent i detta arbete är ”Coaching”. I boken ”Lärande i och för det nya arbetslivet” skriver Grankvist och Holmberg i kapitlet ”Coaching i det moderna arbetslivet” att det är en populär metod för personligt och organisatoriskt lärande inom arbetslivet. (Jarvis m fl 2006). Vidare säger författarna att ”Övergripande kan coaching ses som en process som strävar efter att frigöra olika potentialer hos människor för att öka deras förmåga och prestation inom olika områden”. (se t.ex Berg; 2007; Gjerde, 2004; Parsloe & Leedham, 2009) (sid 23). På ett personligt plan handlar coaching om att bidra med stöd till självlärande genom olika tekniker och förhållningssätt. En övergripande målsättning är att den coachade ska öka kontrollen över sig själv. Relationen mellan coachen och den coachade är centralt och ska ses som en ”relation mellan likar”. En coach behöver alltså inte vara expert inom området utan har till uppgift att i en process leda individen framåt i sin utveckling.

Rollen som coach blir att fungera som katalysator och inte som expert eller lärare. Det blir då angeläget att som coach fokusera på den coachades situation och i sin roll vara neutral och objektiv, och arbeta med den coachades förutsättningar för att nå sina mål. Som ett slags mantra inom coaching-litteraturen poängteras vikten av att undvika ”att ge råd och ge lösningar”. Traditionen att hjälpa någon innefattar oftast detta och istället påpekas att träna sig i sitt coachande ledarskap, att hålla tillbaka den inlärd vanan att ge råd och förslag till lösningar. En kritisk granskning som görs är då huruvida coachingen görs på detta sätt. Det saknas forskning kring detta om coachingprocesser eller –situationer verkligen handlar om coaching eller är en kombination av coaching, mentorskap och traditionellt lärande. Forskningen kring coaching är långt ifrån i någon mogen fas, men beskrivs ändå så här långt som rudimentär, fragmenterad och impressionistisk, (Garvey, Stokes & Megginsson, 2009).

Att coachen är objektiv är inte helt realistiskt. I sin ryggsäck som människa är coachen påverkad i stort och i smått av sina egna erfarenheter, värderingar och attityder, vilket i sin tur avgör hur coacher uppfattar och reagerar på olika situationer och individer.

McGregors (1960) teori inom organisationspsykologin för motivation beskrivs som en utgångspunkt hur vi ser på människor. Teori Y kan beskrivas som att man har en större tilltro till anställda och att de vill arbeta, att skapa förutsättningar för att ta eget ansvar och att kunna utvecklas som människor genom sitt arbete. Teori X säger å andra sidan att anställda i regel är mindre benägna att arbeta och att övervakning, styrning och reglering är nödvändig för att få arbetet att fungera. En majoritet befinner sig någonstans mittemellan dessa ytterligheter.

En frågeställning i kapitlet är om det finns några effekter av coaching. Då konstateras att om det gäller att skapa en positiv upplevelse av själva sessionen så uppnås målet. Det kan dock diskuteras om coachingen har andra positiva effekter t ex vad gäller självkännet, självkänsla och arbetseffektivitet. Coaching ses traditionellt också som en relativt ytlig metod där coachen ska arbeta utifrån sin kompetens och inte gå in på, som exempel, den patogena/kliniska sidan om den utbildningen och kunskapen saknas.

Avslutningsvis så gäller det att klargöra vilka som är de förväntade effekterna av coachingen. Hur skiljer sig utvecklingen hos en person som coachats jämfört med en som inte blivit det. Här måste tidsaspekten vävas in på så sätt att det gäller att se förändring över tid, och inte förvänta sig en snabb lösning utifrån ett problem. Det räcker förmodligen inte med enstaka coaching utan en längre tids bearbetning är nödvändig.

Systemteorin: En teori som kan ses som en viktig grund i ett hälsoarbete är systemteorin. Dess grundare anses vara den österrikiske biologen Ludvig von Bertalanffy som började forska kring detta redan på 1930-talet men det började inte spridas förrän in på 1950-talet. Grundtanken är att när ett fenomen undersöks så bör man se det som en del i en helhet och delarnas relationer till varandra är av avgörande betydelse för helhetens sätt att fungera och hantera förändringar. Hur del A påverkar del B blir i nästa steg avgörande för hur del B påverkar del A i fortgående feedbackslingsor (feedbackloops). Begreppet ”feedback”, återföring, återkoppling är centralt i systemteorin. Det som tillförs i ett skloppet system kallas *input*. (inflöde, inmatning). *Output* (utfall, ut-matning) är det resultat som systemet åstadkommer och lämnar till de system som det finns relation till i omvärlden. En viktig poäng med systemtänkandet är tyngdpunkten på det ömsesidiga beroendet mellan individ, organisation och omvärld.

I Oscar Öquist's bok "Systemteori i praktiken – konsten att lösa problem och nå resultat" beskriver han att det ingår fyra centrala begrepp i ett systemteoretiskt sätt att tänka och arbeta.

- helhetstänkandet
- att tänka i nivåer
- att tänka i termer av information och kommunikation
- ett tänk i termer av konstans och variation

Helhetstänkandet: En helhet består av flera delar, och varje del har en liten betydelse, men om de kombineras på rätt sätt har det skapats ett system. Varje individ såväl som funktioner i en organisation kan betraktas som en del i en större helhet och utgör en länk i ett större kretslopp. I ett systemtänkande handlar det om att se hela *strukturen*, och då inte bara logiska strukturer, som exempelvis ett organisationsschema. Även människors relationer i ett system påverkar beteenden, som i sin tur styr strukturen bland annat hur beslut fattas och hur normer och värderingar tolkas. Eftersom vi själva ingår i strukturen kan den aldrig frigöras från helheten, men en insikt om detta kan leda till nya lösningar, utveckling och förändring, både för individen och organisationen.

Att tänka i nivåer: I systemteorin är det viktigt att tänka i logiska nivåer oavsett om det handlar om att förstå hur organisationer är uppbyggda, som att förstå hur kommunikation mellan människor fungerar eller hur inläring sker. Det finns alltid en hierarkisk uppbyggnad vilket innebär att de högre nivåerna alltid är överordnade i den meningen att de "kalibrerar" verksamheten på lägre nivåer. Detta medför att gränserna mellan olika plan måste hållas för att helheten ska fungera. Olika roller och funktioner befinner sig på olika logiska nivåer i en organisation. På varje nivå finner vi olika spelregler och villkor, och naturligt så har mänskorna där oftast mindre insikt om villkoren på andra nivåer. Bertrand Russells teori om de "logiska typerna" ligger till grund för denna syn. Alla nivåer ska bevara sin autonomi och kommunikation mellan nivåerna i syfte att styra får endast ske utifrån de gränsvillkor som finns. Ett av problemen i systemen i dagens samhälle är att dessa villkor ständigt bryts, vilket medför svårigheter i organisationen.

Att tänka i termer av information: Information är en grundmetafor för förändring i systemteorin, det vill säga hur information som sänds uppfattas och tolkas av mottagaren. Sändarens uppgift är att vara katalysator för förändring och det viktiga är vad som sker hos mottagaren. Systemteoretikerna menar att det inte alltid måste tillföras någon form av energi för att åstadkomma förändring, utan det avgörande är hur mottagaren uppfattar och tolkar informationen som följer med.

Att tänka i termer av konstans och variation: Det pågår en ständig kamp mellan restriktion och frihet, stabilitet och förändring. Det som är säkert och förutsägbart kallas konstanter och är lika viktiga som variationerna för att ha ett bra liv. För att åstadkomma förändring, menar systemteoretikerna att vi tar ett steg ur den rådande ordningen med en lagom dos av oordning och störning. Efter att ha identifierat konstanterna i ett system så kan vi få en variation till stånd i kombination med rätt information.

Organisatoriskt lärande för kvalitet och hälsa: I boken "Lärande i och för det nya arbetslivet" finns ytterligare ett kapitel som utgör en grund för detta arbete. Lagrosen, Y & Winroth skriver om "Organisatoriskt lärande för kvalitet och hälsa" att mycket har gjorts för att höja kvaliteten kring de metoder som används både i privat näringsliv och offentlig förvaltning. Det handlar om organisationens grundläggande värderingar och att dess

medlemmar tar del av och omfattas av dessa. Tidigare forskning visar sambandet mellan dessa värderingar och personalens hälsa. I de organisationer vilka genomträngs av kvalitetsvärderingarna är personalen friskare. I kapitlet tas det vidare upp sambandet mellan lärandebaserade förändringsprocesser och hälsopromotion och detta kopplas sedan till organisatoriskt lärande. Diskussionen som förs, utifrån deras egen forskning, gäller alltså hur ett organisatoriskt lärande kan integreras med kvalitetsutveckling och hälsopromotion i avsikt att skapa hälsa och kvalitet i organisationer.

Organisatoriskt lärande: Avsikten med detta är att skapa mer långsiktig framgång i organisationer. Lärandet består av olika nivåer och att ett äkta och mer djupgående lärande skapar en förståelse för att en större helhet kan skapas, ett holistiskt tänkande i organisationen. Ett ytligt lärande kännetecknas av "single-loop learning" medan ett mer avancerat "double-loop learning" medför att de organisatoriska värderingarna involveras och är med i själva lärandet. Ledarnas lärande är viktigt för organisationens lärande. Här relateras till Goleman m fl (2002) som säger att ledarnas emotionella intelligens påverkar deras lärande på ett effektivt och smidigt sätt, genom sin höga kännedom om sina egna och andras känslor.

Kännetecknen för en lärande organisation är att medarbetarna lär tillsammans, vilket skapar mer expansiva sätt att tänka (Senge, 1990). Organisationen måste också genomsyras av förtroende (Senge m fl, 2005). Centrala begrepp i Senges teorier är följande:

Personligt mästarskap: Viktigt för individen att klargöra för sig själv vad som är viktigt i livet. Att försöka sträva mot högre ideal med ett kreativare arbete.

Mentala modeller: Försöka ta bort omedvetna, djupt rotade föreställningar av omvärlden för att på så sätt åstadkomma en verklig förändring.

Delad vision: En gemensam vision för människorna i organisationen som ger kraft och även då skapar energi för lärande. Detta kan ta tid men om man lyckas är det en grogrund för organisatoriskt lärande.

Teamlärande: Försöka få energierna hos medlemmarna i organisationen att dra åt samma håll, vilket ger en väldig kraft. För detta kan också behövas tid och kräverdialog och verkligt lyssnande hos alla i organisationen.

Systemtänkande: Den inbegriper att organisationen ses som ett öppet system där alla integrerar med varandra och omgivningen. En holistisk syn som gör det möjligt att nå fram till hållbara lösningar snarare än kortsiktigt tänkande.

Den hälsopromotiva idén tar sin utgångspunkt i verksamheten i organisationen. Hälsa kan då ses som en resurs, tillgång till det som görs, vilket skapar möjligheter för att kvaliteten höjs i det vardagliga arbete som utförs. Den viktigast delen i företaget är de mänskliga resurserna och individerna kräver tillgång till kompetens och hälsa för att kunna åstadkomma en verksamhet med hög kvalitet. Hälsopromotion definieras här som "den process som möjliggör för individer, grupper, organisationer och samhällen – att öka kontrollen över de faktorer som påverkar hälsan- och därigenom förbättra den (Nordisk forskningskonferens i Hässelby, 1987). Vidare "Hälsa är att må bra – och ha tillräckligt med resurser för att kunna klara vardagens krav- och för att kunna förverkliga personliga mål (Winroth/Rydqvist, 2003).

För att få en struktur för det organisatoriska lärandet kring "hälsa" är steg ett att definiera innebörden i begreppet och sedan välja den definition man vill utgå ifrån. Nästa steg tydliggör vilka faktorer som påverkar hälsan inom organisationens ramar och vilka som ligger utanför. Modellen i figur 14.4 (bilaga 2) synliggör huruvida man vill arbeta med hälsa genom verksamhetsrelaterade frågor eller mer renodlade former av hälsoarbete (Winroth & Rydqvist, 2008).

Vid integrering av organisatoriskt lärande med kvalitetsutveckling och hälsopromotion så poängteras följande.

- I organisatoriskt lärande är ledarnas lärande en viktig del. Angelägna mekanismer som i ledningens engagemang för hälsa visade sig vara integritet, empati och kommunikation. För att skapa en gynnsam kultur för lärande gäller det se individen och ha äkta empati. En bra dialog och genom att skapa delaktighet ges individerna möjligheterna att påverka själva och också har ett medansvar för att åstadkomma ett bra resultat.
- Lärprocesser på olika nivåer behöver förstås om man vill åstadkomma ett organisatoriskt lärande. Det lärande som sker på individnivå påverkar det som sker på grupp- och organisationsnivå – det kollektiva lärandet. Om målet är hållbart arbetsliv är det salutogena sättet att tänka, en strävan mot att förbättra hälsan en viktig del.
- Verksamheten är utgångspunkten eftersom den anger villkor och förutsättningar för ledare och medarbetare. Genom systemtänkandet kan vi beskriva och analysera olika hierarkiska nivåer i verksamheten. Man kan också identifiera om frågor ska behandlas på organisatorisk nivå eller på grupp- individnivå. Lärprocesserna är på grupp- och individnivå men utfallet utvärderas på organisationsnivå i ett organisatoriskt lärande. Hälsoläget och hur jag är mot andra påverkar på individnivå, vilket i sin tur också påverkar organisationshälsan.

Hälsan utgör alltså ett viktigt kriterium för kvalitet. Det organisatoriska lärandet sker i ett processinriktat arbete med hög grad av dialog och delaktighet. Målet med systemtänkandet handlar om att skapa koherans, dvs samordning i organisationen så att det organisatoriska lärandet går bortom individens lärande.

En avslutande del kring lärprocessen är mötet mellan teori och praktik, och vidare koppling till det som hela boken "Lärande i och för det nya arbetslivet" bygger på nämligen Arbets- Integrerat Lärande (AIL).

Innan utbildningsplanen tar form så är det viktigt att kunna sammanfatta de olika teorierna och sätta dom i ett idrottsligt sammanhang. Baserat på min erfarenhet som ledare inom idrotten under många år på olika nivåer, såväl elit- som bredd, så är min uppfattning att behovet ökar av att utveckla individer, grupper och organisationer utifrån de förutsättningar som finns, och inte komma med snabba lösningar som oftast efterfrågas, utan i stället mer hållbara, långsiktiga verksamheter. Om man ser verksamheten i idrotten, i stället för på en arbetsplats, så är den ändå central för det är där träning bedrivs för de aktiva, det är där möten sker på olika nivåer, i styrelser, med olika ledare, på kanslier etc. Planering sker först och främst kring den rent idrottsliga verksamheten men också frågor om ekonomi, arrangemang mm. I en förening vore det viktigt att förstå vilken hierarki man befinner sig på så att information kommuniceras rätt till de olika nivåerna. Besluten tas ju oftast i styrelsen men alla berörda bör ju få ta del och veta hur dessa beslut ska bidra till att höja kvaliteten i

verksamheten. Besluten påverkar ju på olika sätt beroende på var medlemmarna befinner sig i organisationen.

Den hälsopromotiva grunden kan ju kännas angelägen med sitt komplementära synsätt kring hälsa och ohälsa. I ett organisatoriskt lärande i en förening så kan ju grundidén vara att hålla de aktiva friska och att de mår bra. Men detta gäller väl även övriga personer som är kopplade till verksamheten på ett eller annat sätt. Hur mår övriga grupper som medlemmar i styrelsen, ledare, tränare, föräldragrupper m fl. Om man nu jobbar med ett organisatoriskt lärande så vet vi att vi måste ha kompetens från folk inom sjukvården, som läkare, sjuksköterskor, massörer, sjukgymnaster m fl. Uppstår en skada eller någon blir sjuk vill vi ha så snabbt omhändertagande som möjligt och en bra rehabilitering. En koppling från Golemans teorier om emotionell intelligens till idrottens värld så är den ju tydlig utifrån forskning, att ledare/tränare med hög kännedom om sina egna och andras känslor med största sannolikhet kan få idrottaren att utvecklas såväl på ett personligt som idrottsligt plan. Begreppet ”coaching” har börjat användas mer och mer i flera sammanhang. Nu finns det ju coacher inom bl a hälsa och på företag. Inom idrotten har det använts länge och då oftast i samband med tävlingar. Förhoppningen är att det ska användas mer utifrån teoribeskrivningen som ett stöd och inte alltid med råd och färdiga lösningar till de aktiva.

Med detta resonemang som utgångspunkt så tycker jag mig se tydliga paralleller mellan arbetslivet och idrottslivet och där ett helhetstänkande bl a består i att idrotten och föreningslivet är en del i ett större sammanhang, vårt samhälle i stort. Att då koppla teori och praktik i ett Idrotts Integrerat Lärande (IIL) känns som en bra grund att stå på.

Att skapa en utbildnings-, utvecklingsplan med hälsa blir som utgångspunkt på det teoretiska planet, men är givetvis tänkt att också implementeras och genomföras praktiskt.

Resultat:

Vad innehåller en utbildningsplan och hur ser planeringen ut.

Följande frågeställningar har jag tagit som utgångspunkt:

- Hur tränas och utbildas aktiva för att hålla sig friska så dom inte blir sjuka/skadade?
- Hur tränas och utbildas aktiva om dom blir sjuka/skadade så dom blir friska igen?
- Vilka andra i organisationen behöver utbildas och informeras?

Utbildningsplan:

För vilka:

- Planen ska kunna användas som en bas till såväl elit- som breddverksamhet.
- Planen ska kunna användas på olika nivåer inom t ex en förening mot alla medlemmar i styrelsen, inom ledargruppen och mot aktiva.
- Planen ska också kunna användas gentemot intressenter runt idrotten som en beskrivning av hur verksamheten bedrivs.

Vad ska utbildningen innehålla:

- Begrepp som belyser tankarna kring hälsa-ohälsa
- Vad innebär helhetstänkande - ett holistiskt synsätt för vår organisation

- Hur skapar vi en gemensam värdegrund
- Vad innebär begreppet ”Coaching”
- Hur får vi verksamheten att utvecklas
- Hur får vi våra medlemmar: aktiva, ledare, tränare, föräldrar att utvecklas
- Hur lär vi av varandra och tar till vara varandras kompetenser

Antalet träffar:

- 4-8 st á 1-2 timmar

Varför:

- Öka medvetenheten om hälsa som en tillgång i verksamheten och också koppla detta till Riksidrottsförbundets övergripande mål kring utveckling (allas rätt att vara med, social fostran, personlig utveckling mm) av idrotten som en del av samhället.
- Höja kvaliteten på organisationens verksamhet.
- Skapa en långsiktighet i organisationen.
- Höja kvaliteten på dom idrottsliga prestationerna.

Hur:

- En pedagogik som grundar sig på teorier att kunskap i huvudsak ska ses som en process och inte som en produkt.
- Viktigt att anpassa nivån till den individ / grupp man arbetar med.
- Skapa delaktighet
- Ha en långsiktighet i sitt arbete och inte bara göra kortsiktiga insatser.
- Eget ansvar/Individuella uppgifter och gruppuppgifter.
- Empowerment/ta till vara individens/gruppens kompetens.
- Koppla utbildningen till den verksamhet – idrott som bedrivs

Träff 1:

Diskutera begreppen hälsa-ohälsa och försöka hitta ett gemensamt språk som gör att vi känner en bekvämlighet tillsammans i språkbruket.

Hur kan vi i vår organisation ta till vara de friskfaktorer/resurser som finns?

Hur är vår beredskap i organisationen om ohälsa uppstår, vilka resurser har vi då?

Träff 2:

Försöka tydliggöra begreppen kring hälsopromotion utifrån vad som sades på första träffen.

De aktiva ska ses i ett helhetsperspektiv och inte bara i sin roll som idrottare. Kan vi utifrån detta skapa en gemensam värdegrund där vi ser hälsa som en tillgång för verksamheten.

Jobbar vi med resultat i första hand, selekterar vi och toppar laget etc.

Träff 3:

Utifrån ett holistiskt tänkande så skapar vi ett förhållningssätt gentemot aktiva där coachning är centralt. Vad är Emotionell Intelligens? Vad innebär det att coacha någon annan? Måste ledare, tränare ha alla svaren? Kan vi ta tillvara friskfaktorer/resurser som är befintliga?

Träff 4:

Hur får vi verksamheten att utvecklas? Vad innebär systemteorin? Är alla nivåer med så hela organisationen drar åt samma håll? Kan vi hitta nya vägar som gör att träningen håller högre kvalitet, att tävlingar blir positiva erfarenheter? Kan vi rekrytera fler ledare som behövs på alla nivåer i organisationen?

Träff 5:

Som en fortsättning på träff 4 så blir nästa fråga hur vi får våra medlemmar att utvecklas på individ- och gruppnivå. Vad innebär ett organisatoriskt lärande där vi lär av varandra och tar till vara varandras kompetenser? Vilka typer av utbildningar behöver våra aktiva, ledare, föräldrar och övriga medlemmar? Finns kompetens internt om att utbilda kring exempelvis idrottsskador och akut skadebehandling?

Träff 6-8:

Tidsaspekten kring träffarna kan diskuteras, men min synpunkt är att dessa och eventuella ytterligare träffar sker med lite längre mellanrum, just för att få distans, och också bearbeta och reflektera över sin roll. Kanske att man på de olika nivåerna i föreningen utarbetar och utvecklar nya idéer och också som en viktig del hittar nya vägar för att förbättra kommunikationen och ge information på ett tydligare sätt mellan dom olika nivåerna.

Varje träff ska ses som svar på Hur-frågorna där

- det inte finns några givna svar utan individen/gruppen formar sina egna svar i en process.
- nivån alltid försöker anpassas till individen/gruppen.
- alla ska känna sig delaktiga.
- det inte blir ett snabbt svar utan en mer långsiktig och genomtänkt lösning.
- man ger individen ett eget ansvar genom uppgifter mellan träffarna.
- man försöker ta tillvara den kompetens som är befintlig.
- vi ser kopplingen mellan hälsa och verksamheten, dvs den idrott som bedrivs.

Diskussion:

Jag tror att det är angeläget att det ska vara en utbildning att komma till och verkligen få känna att den tillför individen något att ta med sig till sin vardag exempelvis som tränare eller styrelsemedlem. Kan man på sikt göra en förändring och skapa ett bättre förhållningssätt till sina aktiva, våga coacha dem och vara ett stöd i stället för att vara den som är negativ och kritiserar sina aktiva och kollegor internt i föreningen på olika nivåer. Kan man se de hierarkiska nivåerna i organisationen och på sikt få till en bättre kommunikation exempelvis från styrelsen ner till olika utskott, vidare till ledare och aktiva, samt även till andra intressenter utanför själva föreningen.

Implementeringen i organisationen är viktig på så sätt att, om man ska lyckas på sikt så ska tankarna och idéerna kring hälsa genomsyra hela föreningen. Jag menar att en styrgrupp med en sammansättning från de olika nivåerna, och med ett mandat från styrelsen, är goda förutsättningar. Utifrån bilaga 2 så bör det vara tydligt att begreppet "hälsa" ska ses som en resurs till verksamheten, både vad gäller den långsiktiga strategin och i den vardagliga

träningen samt i tävlingssammanhang. Alltså ett stöd för styrelsen m fl på organisationsnivå, men också för ledare/tränare och aktiva på grupp- och individnivå.

En annan sak som generellt missas är hur utvärderingen sker på kort och lång sikt. Denna bör ske kontinuerligt och med mer kvalitativa förtecken. Utvärdering utifrån kurser som görs exempelvis över en helg eller på en kväll, sker ofta kvantitativt med en enkät eller utvärderas inte över huvud taget. Enstaka kurser kan ha sitt värde, men är ofta fragmenterad och delarna sätts inte samman till en helhet. Det finns en risk att man ramlar tillbaka i sitt gamla arbetssätt och det sker ingen förändring och utveckling över tid.

En del som ofta diskuteras på utbildningar för ledare/tränare, allt ifrån elitidrottare ner till dom allra yngsta, är den fysiska delen av träning och tävling. Vid uttagningar till distriktslag inom både t ex ishockey och fotboll visar forskning att merparten av de uttagna är födda tidigt på året. Väldigt få är födda okt-dec, och den största orsaken vid selekteringen är den rent fysiska. En angelägen del skulle vara då att utifrån bl a ett hälsopromotivt tänkande behålla spelarna längre, idealet vore ändå upp till 19 år i de flesta idrotter. En kombination av för få ledare och en otydlig strategi från föreningarna gör att fler och fler lämnar idrotten från 14-19 års ålder. En tanke skulle då vara att i föreningen ha en grupp med rekrytering som huvuduppgift. Forskning visar bl a i Inger Eliassons arbete i Umeå på tjejer inom innebandy, att vid ett avslut av sin idrottskarriär så är det en lång process tills beslutet tas. Oftast hör ingen av sig från föreningen och den aktive meddelar bara sin tränare/ledare och laget spelaren tillhör. Det blir ett abrupt slut och sedan görs inget mer. En rekryteringsgrupp skulle ha som uppgift att kontakta dessa spelare och försöka få in dom i verksamheten i andra roller. Skulle kunna vara som ledare, domare eller andra uppgifter i kommittéer, styrelsen etc. Om möjligheten finns skulle detta kunna göras parallellt med idrottskarriären, dvs erbjuda utbildningar utifrån individen. Individuella idrottare såväl som lagidrottare kan utifrån ett helhetsperspektiv få tid över för detta under delar av säsongen beroende på vilken idrott de håller på med. Det jag menar är att, utifrån forskningen, så kommer det alltid att finnas drop-out från idrotten vilket bl.a. kan bero på att individen har andra intressen som känns viktigare, man vill inte satsa så hårt som tränaren/föreningen vill. Om föreningen ändå lyckas behålla de aktiva ett tag kanske dessa får motivationen att vilja träna mer och satsa hårdare på sin idrott. Det finns många exempel på idrottare som tar steget in i eliten senare i sin karriär, s k late bloomers. Dessa har, även enligt forskning som gjorts, aktiverat sig för att det är kul och funnit glädje i gemenskapen samt varit aktiva inom fler idrotter utan att specialisera sig tidigt. Om nu ändå någon väljer att inte fortsätta bör föreningen göra ett värdigt avslut och ta reda på varför personen slutade och lära av detta inför framtiden, dels försöka då behålla personen i fråga för andra uppdrag. En ytterligare anledning borde vara att den aktive ska ha med sig en positiv bild efter avslutningen, och eventuellt då återkommer i en annan roll, t ex som förälder eller ledare.

I dagarna (januari 2015) så visar undersökningar från Riksidrottsförbundet att just detta med drop-out ökar just i dessa åldrar och till och med så långt ner som i 10-11 års åldern. Att inte idrottsföreningarna har kvar ungdomar i sin verksamhet visas tydligt på att medlemskapet i Korpen har stigit markant. Stora problem att återkomma till är just bristen på ledare och den alltför tidiga selekteringen och uppdelningen i A- och B-trupp och därvid också toppningar vid matcher/tävlingar. Sportradion följde upp undersökningen och ett ytterligare problem som belystes i intervjuer, bl a med Svenne Olsson i Broberg Bandy, är att verksamheten i mindre klubbar utarmas. Hälsingland har väldigt liten aktivitet utanför Söderhamn som centralort. Detta gör att ungdomar som är kvar på landsbygden inte har någon förening att vända sig till,

och det medför också att arenor och anläggningar inte blir underhållna eftersom de inte kommer till användning.

Dessa stora frågor och förändringar på samhällsnivå måste vävas in i ett helhetsperspektiv. Med ett hälsopromotivt synsätt och systemteorin som grund så tror jag att idrotten även i framtiden kommer att fylla en viktig funktion. Ur ett folkhälsoperspektiv så gäller det att skapa förutsättningar för att på alla nivåer inom idrotten kunna bedriva en verksamhet som gör att individen mår bra ur ett hälsoperspektiv. Samtidigt så tycker jag det är angeläget att Sverige som nation försöker få fram elitidrottare som förebilder och att stötta dom i en satsning där utveckling och prestation kommer först och resultat på toppnivå kommer när individen och gruppen är mogen för det.

Min tanke med detta arbete är alltså att implementera det i någon förening och på ett systematiskt och kvalitetsmässigt sätt genomföra det. Hur det ska utvärderas och hur föreningen som organisationen efteråt ska gå vidare kommer att bli varierande beroende på hur det tas emot, vilka nyckelpersoner som finns, vilka mål som sätts upp både på kort och lång sikt mm.

Referenser:

- Antonovsky, A. (1985). *Health, Stress and Coping*. Jossey-Bass.
- Antonovsky, A. (1991). *Hälsans mysterium*. Jossey-Bass.
- Berg, M. E. (2007). *Coaching*. Lund: Studentlitteratur.
- Eliasson, I & Johansson, A (2014). *Att sluta med idrott. En analys av avslutsprocessen och varför flickor slutar spela innebandy*. Pedagogiska rapporter från Pedagogiska institutionen Umeå universitet 2014, Nr 91.
- Garvey, R., Stokes, P., Megginsson, D., (2009). *Coaching and mentoring: Theory and practice*. Amazon kindle.
- Gjerde, S. (2004). *Coaching – Vad, varför, hur*. Lund: Studentlitteratur.
- Goleman, D. (1995). *Känslans intelligens*. Brockman, Inc.
- Goleman, D. (1998). *Känslans intelligens och arbetet*. Brockman, Inc.
- Goleman, D. & Boyatzis, R. (2002). *Primal Leadership, Realizing the Power of Emotional Intelligence*. Boston: Harvard Business School Press.
- Grankvist, G. & Holmberg, R (2010). *Coaching i det moderna arbetslivet*. I Lagrosen, S., Lundh Snis, U., Nehls, E., (2010) *Lärande i och för det nya arbetslivet*. Studentlitteratur, Lund.
- Jarvis, J., Lane, D.A. & Fillery-Travis, A. (2006). *The case for coaching. Making evidence-based decisions*. London: CIPD;
- Lagrosen, Y. & Winroth, J. (2010). *Organisatoriskt lärande för kvalitet och hälsa*. I Lagrosen, S., Lundh Snis, U., Nehls, E., (2010) *Lärande i och för det nya arbetslivet*. Studentlitteratur. Lund..
- Mc Gregor, D. (1960). *The human side of enterprise*. New York: Mc Graw Hill.
- Parsloe, E. & Leedham, M. (2009). *Coaching and Mentoring Practical conversations to improve learning*. (2nd.ed) London: Kogan Page.
- Senge, P.M.. (1990). *The Fifth Discipline, The Art &Practice of The Learning Organisation*. London: Random House Business Books.
- Senge, P.M. & Scharmer, C.O. (2005). *Presence, Exploring Profound Change in People, Organizations and Society*. London: Nicholas Brealey Publishing.
- Winroth, J & Rydqvist, L. (2003). *Idrott, Friskvård, Hälsa & Hälsopromotion*. SISU Idrottsböcker.

Winroth, J. & Rydqvist, L. (2008). *Hälsa & hälsopromotion: med fokus på individ-, grupp-, och organisationsnivå*. SISU Idrottsböcker.

Öquist, O. (2008). *Systemteori i praktiken: konsten att lösa problem och nå resultat*. Kristianstad: Gothia Förlag.

Bilaga 1

Systemet av emotionella kompetenser

Tabell 1 Systemet av emotionella kompetenser PERSONLIG KOMPETENS Dessa kompetenser bestämmer hur vi uppträder Självinsikt Att känna sina inre tillstånd, preferenser, resurser och intuitioner (se kapitel 4) • Emotionell medvetenhet: Att urskilja sina känslor och effekterna av dem • Korrekt självbedömning: Att känna sina starka sidor och begränsningar • Självförtroende: En stark känsla för sitt eget värde och sin förmåga Självstyring Att hantera sina inre tillstånd, impulser och resurser (se kapitel 5) • Självkontroll: Att hålla störande känslor och impulser i schack • Pålitlighet: Att hålla på ärlighets- och integritetsnormer • Noggrannhet: Att ta ansvar för sin personliga prestation • Anpassningsförmåga: Flexibilitet i fråga om hantering av förändringar • Innovationsförmåga: Att vara positiv till nya idéer, metoder och ny information Motivation Emotionella tendenser som hjälper en eller underlättar för en att uppnå mål (se kapitel 6) • Prestationsvilja: Att sträva efter att bli bättre eller uppnå en viss prestationsnivå • Engagemang: Att ställa upp på gruppens eller organisationens mål • Initiativförmåga: Beredskap att ta chanser	• Optimism: Ihärdighet i fråga om att sträva efter mål trots hinder och motgångar SOCIAL KOMPETENS Dessa kompetenser bestämmer hur vi hanterar relationer Empati Medvetenhet om andras känslor, behov och oro (se kapitel 7) • Att förstå andra: Att ana andras känslor och perspektiv och visa ett aktivt intresse för deras bekymmer • Att utveckla andra: Att ana andras behov av utveckling och bygga på deras förmåga • Serviceorientering: Att förutse, urskilja och tillgodose kunders behov • Att hantera olikheter: Att se mångfalden som en möjlighet och samverka med många olika slags människor • Politisk medvetenhet: Att avläsa en grupps emotionella strömningar och maktrelationer Social förmåga Skicklighet i att framkalla önskvärda reaktioner hos andra (se kapitel 8 och 9) • Påverkan: Att utforma en effektiv taktik för övertalning • Kommunikation: Att lyssna öppet och sända övertygande budskap • Konflikthantering: Att förhandla och lösa tvister • Ledarskap: Att inspirera och vägleda individer och grupper • Förmåga som förändringskatalysator: Att inleda eller hantera förändring • Uppbyggnad av gemenskap: Att odla nyttiga relationer • Samverkan och samarbete: Att arbeta med andra för gemensamma mål • Teamförmåga: Att skapa gruppsynergi i strävan efter kollektiva mål
--	---

En arbetsmodell för "Hälsa på arbetsplatsen"

Idémässig utgångspunkt:



•Organisatoriska faktorer

•Mellanmänskliga faktorer

•Individuella faktorer

* Arbetsmiljöarbete

* Friskvård

* Rehabilitering