

HURRA

– jeg er blevet leder



INDHOLD

Hvad er ledelse?	4
Ledelsesformer	5
Hvad er en klub?.....	6
Vedtægter	7
Ansvar	8
Målsætning	9
Ledertilfredshed	10
Nye klubmedlemmer – frafald	11
Daglig ledelse	12
Information-PR	13
Lederkvalifikationer.....	14
En god leder.....	15
DIF's uddannelsesmateriale	16

HVAD ER LEDELSE?

Ledelse er at opnå resultater sammen med andre mennesker og gennem andre mennesker

NOTATER

LEDELSESFUNKTIONER

Idrættens verden vil målet for ledelse ofte være:

- Fastlægge visioner og mål i forbindelse af klubbens idegrundlag.
- At få et arbejde eller opgave udført, i forhold til klubbens idegrundlag, visioner og mål.
- At vedligeholde og udvikle gruppen af ledere og trænere, så den til stadighed er arbejdsdygtig.

For at nå dette mål må ledelsen foretage en række arbejdshandlinger og vedligeholdelseshandlinger.

Eksempler:

- Skabe resultater
- Beslutninger
- Vejlede
- Instruere
- Prioritere
- Skabe fornyelse
- Informere
- Planlægge
- Handle
- Opfølge
- Administrere
- Søge oplysninger
- Sætte normer
- Vurdere
- Kontrollere
- Motivere
- Skabe samspil
- Løse konflikter
- Koordinere
- Fastlægge mål

HVAD ER EN KLUB?

”En klub eller forening er en sammenslutning af flere personer, der om en fælles interesse ønsker et samarbejde med det formål at varetage interessen”

NOTATER

Klubben er kendetegnet ved bl.a.:

Klubben	
Idrætslige aktiviteter:	Andre aktiviteter:
Træning	Medlemsmøder
Motion	Kursusaftner
Instruktion	Hytteture
Træningsture	Bankspil
Konkurrencer	Fester
Stævner og turneringer	
Fysisk aktivitet – leg – samvær – samarbejde Spænding – glæde – tryghed – variation	

Klubben er således stedet, hvor medlemmerne får deres interesser og behov dækket.

STRUKTUR

En klub bygger sin organisation på følgende struktur:



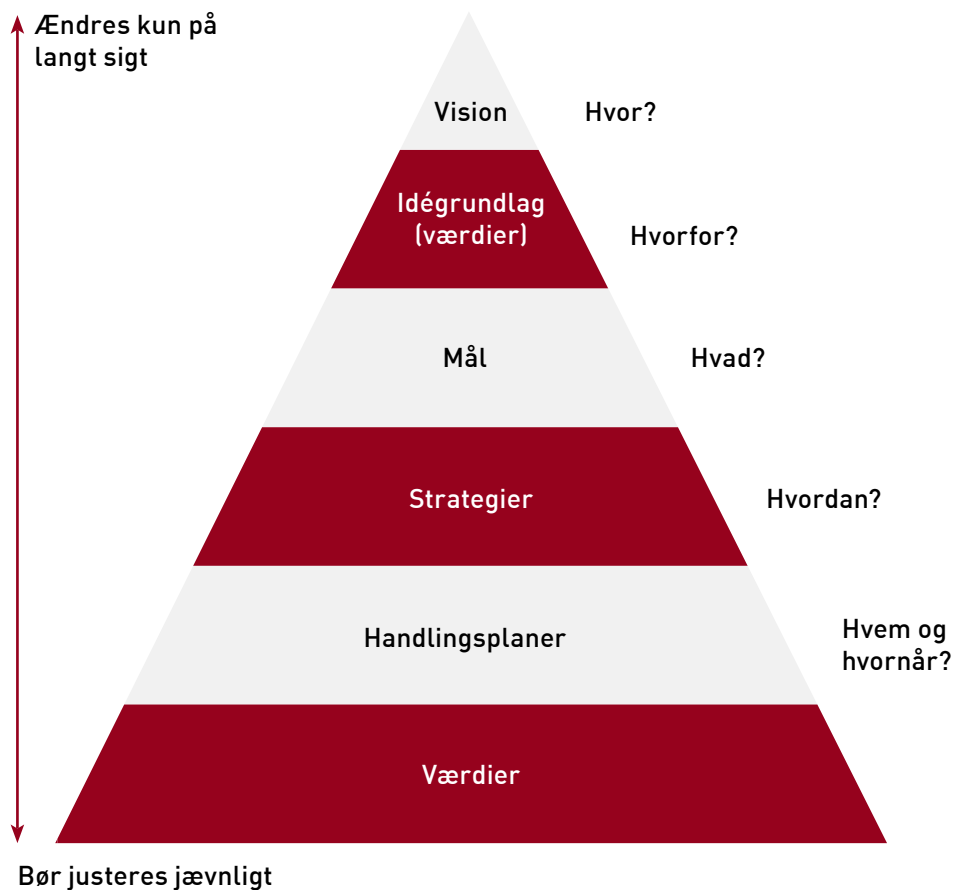
Nogle klubber består af mange forskellige idrætsgrene og afdelinger, mens andre klubber udelukkende kun har en idrætsgren.

VEDTÆGTER

En forenings eller klubs juridiske grundlag er dens vedtægter. Vedtægterne bør omtale bestemmelser vedrørende:

- Navn og hjemsted
- Formål
- Medlemskab af organisationer
- Optagelse af medlemmer
- Kontingent og indskud
- Udmeldelse og udelukkelse af medlemmer
- Ordinær generalforsamling og dagsorden
- Ekstraordinær generalforsamling og ledelse
- Valg af bestyrelse, udvalg o. lign
- bestyrelsens konstituering
- Regnskab
- Revision
- Vedtægtsændringer
- Klubbens opløsning

NOTATER



ANSVAR

Foreningen og dens virke bygger på en lang række regler, normer og etik. Der er såvel skrevne som uskrevne love, og en del af dem tager udgangspunkt i samfundets almindelige lovgivning

Klubbens
Ledernes
Medlemmernes
Forældrenes

NOTATER

KLUBBENS NÆRE OG FJERNE OMVERDEN

En klub har berøring med mange forskellige personer, organisationer, myndigheder o. lign. En klubs interessentmodel er en skematisk oversigt over de personer, grupper af personer, udvalg, organisationer o. lign., som klubben

er i spil med. Modellen set med en bestyrelses øjne kunne tage udgangspunkt i:

Klubbens interessentmodel skal være så entydig som muligt. Eksempelvis bør udvalg opsplittes i de forskellige udvalg, der findes i klubben.



OPGAVE

Din klubs interessentmodel – opstil din klubs interessentmodel set med bestyrelses øjne.



OPGAVE

Din egen interessentmodel – opstil din egen interessentmodel ud fra din lederfunktion i klubben.



MÅLSÆTNING

Hvad vil klubben? Hvad vil jeg? Hvorfor skal vi bruge tid og penge på en træningslejr?
Hvorfor skal vi være flere medlemmer?

Alt dette og tilsvarende spørgsmål har noget med MÅLSÆTNING at gøre.

Klubmål

Social – fester – træningslejre – kurser – stævner – klubhus

Administration

EDB-styring – træner – uddannelse – kontorforhold – antal medlemmer – serviceniveau

Idrætslige

Resultater – niveau og placering – elite – bredde – motion – trænings-tilstand

Individuelle mål

Klubben har sine mål! Den enkelte udøver og klubmedlem, træneren og lederen har tillige bevidste som ubevidste mål.

Disse personlige mål bør hænge sammen med klubbens mål og planer.

MOTIVER

Der er årsager eller drivekræfter til, at vi deltager i idræts- og klubliv. Disse årsager kalder vi motiver. Eksempler her på kunne være:

- Nysgerrighed
- Kreativitet
- Selvhævdelse
- Præstation
- Fællesskab
- Kontakt
- Samvær
- Spænding sanseoplevelse

- Magt
- Bevægelsesoplevelse

Motiver kan eksempelvis opdeles i følgende hovedgrupper:

- Kontakt eller fællesskabsmotiver
- Selvhævdelsesmotivet
- Intellectuel- og aktivitetsmotiver
- Følelsesmæssige motiver

NOTATER

OPGAVE

Kender du din klubs mål?

Nævn din klubs:

1. Idrætslige mål

2. Sociale mål

3. Administrative mål

Er kvaliteten af din klubs sociale mål tilfredsstillende for dig?

Hvad er dine mål som leder?...

Vurdér sammenhængen mellem din klubs mål, trænerens mål, medlemmernes mål og dine mål

LEDERTILFREDSHED

NOTATER

Det er åbenlyst, at der skal et stort engagement og en kraftig positiv motivation til for at bruge megen tid og mange kræfter i forbindelse med et lederarbejde motivationen kan ligge i magt og prestige, at "komme hjemmefra" eller i at have et sted at høre til. Ønsket om at være med til at skabe noget og bruge sig selv aktivt sammen med andre.

Dette engagement har størst mulighed for at blive opfyldt der, hvor lederen oplever, at have indflydelse samt høste frygten af sin indsats.

Klart overskuelig kompetence og arbejdsområder er ligeledes af positiv karakter.

De overnævnte forhold finder man især i klubber, hvor lederen er kendt af alle og betragtes som en for fællesskabet vigtig person. Generelt steder, hvor der er et aktivt klubliv eller i en lille klub. for ledere i de store klubber kan motivationen også ligge i offentlig omtale og den prestige, det medfører.

Lederen trives dårligt, der hvor vedkommende kun er en fjern administrator eller bureaukrat og oplever sig selv som gratis serviceorgan for mennesker, som medlemmerne ikke har noget forhold til og omvendt.

OPGAVE

Hvorfor har du valgt at være leder?

Hvilke motiver får du opfyldt ved at være leder?

NYE KLUBMEDLEMMER – FRAFALD

Idrætsskubbens tilbud virker særdeles dragende på især børn og unge og i højere og højere grad også på voksne.

Undersøgelser har vist, at mere end 80 % af en årgang af børn er eller har været medlem af en idrætsklub.

Det skønnes, at ca. 40 % af alle danskere ril stadig er medlem af en idrætsklub.

Hele tiden og over hele sæsonen melder nye medlemmer sig ind i klubben.

Men – samtidigt foregår der en udmeldelsesstrøm – vi kalder det frafald! Det sker på 6 forskellige måder:

1. Fra en idrætsforening til en anden idrætsforening
2. Fra en idrætsgren til en anden idrætsgren
3. Fra idræt i idrætsforeningen til idræt uden for idrætsforeningen
4. Fra aktiv idrætsudøver i idrætsforening til anden fritidsudfoldelse. F.eks. spejder, musikskole o. lign.
5. Fra aktiv idrætsudøver i en forening til passivitet m.h.t. fritidsaktivitet.
6. Fra aktiv idrætsudøver i en idrætsforening til aktivt idrætsarbejde som leder, træner, støttemedlem o. lign.

Mange børn og unge dyrker flere end en idrætsgren, og på et eller andet tidspunkt vil mange vælge at prioritere at satse på en enkelt. Enten for at koncentrere sin træningsintensitet, således at ambiti-

onsniveauet kan højnes, eller også for at få frigjort noget til andre ikke-idrætslige aktiviteter.

Idrætten behøver ikke at tage hele "frafaldet inden for idrætten" som et nederlag. Men for den enkelte træner og forening, er der god grund til at beskæftige sig indgående med stort set hvert et medlem, der melder sig ud (falder fra).

For der ER en årsag til, at det netop var DEN idrætsgren, der blev nedprioriteret eller DEN fritidsinteresse, der blev droppet.

Undersøgelserne omkring frafaldsproblematikken er mange, og resultaterne afviger ikke væsentligt fra hinanden. De hyppigste frafaldsårsager angives til at være:

- dårlige trænere
- manglende lyst og interesse
- mindreværdskomplekser over for dygtigere kammerater
- klubbernes og ledernes ambitioner om sejre
- for lidt samvær efter træningstiden
- de bedste forfordeles med ressourcer og faciliteter
- kommer ikke på de bedste hold.

NOTATER

OPGAVE
hvorfor tror du, at nogle vælger at melde sig ud af din klub: Nævn nogle årsager.

DAGLIG LEDELSE

Den daglige ledelse i og af klubben løser opgaver og udfører handlinger i forhold til de mål og ideer, man har med sin klub og sine egne medvirken

NOTATER

OPGAVE KLUBBENS PROFIL Eksempel på spørgeskema:

	Stærk	<-->	Svag
1. Medlems-tilgang			
2. Lederrekruttering			
3. Trivsel – Klubåand			
4. Information til medlemmer			
5. At nå mål			
6. Økonomi			
7. PR-arbejde			
8. Aktivitets-tilbud			
9. Klubfaciliteter			
11.			
12.			

I begrebet "den daglige ledelse" indgår forskellige hovedelementer. Eksempelvis analyse, vurdering og handling i forhold til:

MØDELEDELSE

Møderne er midler! Mødevirk-somhed er en del a grundlaget for ledelsen i det daglige arbejde. Et mødes formål er bestemmende for, hvordan det skal foregå og hvilken teknik, der skal anvendes. Det er således bl.a. afgørende, om der før mødet er truffet beslutning vedrørende det emne, der skal behandles, eller beslutningen forusættes truffet på selve mødet.

For nogle af de formelle møders vedkommende f.eks. generalforsamling, bestyrelsesmøder, udvalg og hyppighed måske fastlagt gennem klubbens vedtægter og regler. Andre møder etableres efter behov, idet deltagerkreds og dagsorden tilpasses den aktuelle situation manglende planlægning og grobund for fiasko.

Mange møder er ineffektive og måske direkte ressourcetrænende. Møder skal planlægges, afvikles og opfølges i forhold til formålet med mødet. Husk – et møde er et middel og ikke et mål i sig selv.

Et mødes hovedformål, eller delmål, kan f.eks. være:

- at informere
- at instruere
- at konsultere
- at udvikle ideer
- at tage beslutning
- at løse problemer

ØKONOMI

Hvorledes skal min klub styres økonomisk?
Hvilket forhold skal der være på indtægtssiden mellem eksempelvis kontingent, offentlige tilskud, sponsorpenge og selvskabte indtægter i form af bankospil, fester, tilskuerentré osv.?
Hvilke aktiviteter og støtte får de enkelte medlemsgrupper i forhold til deres kontingentstørrelse?
Hvilke penge og kompetence har jeg i min lederrolle i klubben?

EN GOD LEDER

Kan karakteriseres på følgende måde:

DEN GODE LEDER

- kender sig selv
- har føling med sine omgivelser
- har et afbalanceret syn på sig selv
- accepterer sig selv
- kan se andres stærke sider, selv om det er egen svage sider
- kan håndtere konflikter og kanalisere dem positivt
- skaber et positivt og konstruktivt miljø

OPGAVE

Vurder kompetencer hos

1) klubbens bestyrelse

2) klubbens udvalg

Det er vigtigt, der er en rimelig sammenhæng mellem den enkelte leders kvalifikationer og kompetencer og de opgaver eller funktioner, vedkommende skal løse i klubben. Er der ikke fornuftig sammenhæng, vil den pågældende leder som oftest hurtigt forlade "ledergerningen".

Ved rekruttering eller udvikling af ledere er et vigtigt punkt derfor at have afklaret, hvilke krav den aktuelle funktion eller opgave stiller til lederens kvalifikationer, og kompetencer. Fastholdelse af ledere hænger i høj grad sammen med anerkendelse og af relevante opgaver.

DIF'S UDDANNELSESMATERIALE

NOTATER

Danmarks Idrætsforbund har udgivet en lang række emnehæfter, bøger og videoer inden for ledelse, træning, idrætsskader, psykologi etc.

Nyttig viden og inspiration i relation til idrætsskader, træningsplanlægning og andet kan bl.a. hentes på Danmarks Idrætsforbunds hjemmeside www.dif.dk/publikationer.

Bestilling af materialer samt gratis brochurer og pjecer vedrørende DIF's uddannelsesvirksomhed kan ske hos Danmarks Idrætsforbund, Post & Print telefon 4326 2060 eller på www.dif.dk

DIF's specialforbund

Danmarks Amerikansk Idræts Forbund (DAIF)
Dansk Atletik Forbund (DAF)
Dansk Automobil Sports Union (DASU)
Danmarks Badminton Forbund (DBF)
Danmarks Basketball-Forbund (DBBF)
Den Danske Billard Union (DDBU)
Danmarks Bokse-Union (DaBu)
Dansk Boldspil-Union (DBU)
Dansk BordTennis Union (DBTU)
Dansk Bowling Forbund (DBwF)
Danmarks Brydeforbund (DB)
Dansk Bueskytteforbund (DBSF)
Dansk Cricket-Forbund (DCF)
Dansk Curling Forbund (DCuF)
Danmarks Cykle Union (DCU)
Dansk Dart Union (DDarU)
Dansk Faldskærms Union (DFU)
Dansk Fægte-Forbund (DFF)
Dansk Golf Union (DGU)
Danmarks Gymnastik Forbund (DGF)
Dansk Hanggliding og Paragliding Union (DHPU)
Dansk Hockey og Floorball Forbund (DHFF)
Dansk Håndbold Forbund (DHF)
Danmarks Ishockey Union (DIU)
Dansk Judo og Ju-Jitsu Union (DJU)
Dansk Kano og Kajak Forbund (DKF)
Dansk Karate Forbund (DKarF)
Dansk Kegle Forbund (DKeF)
Dansk Militært Idrætsforbund (DMI)
Dansk Minigolf Union (DMgU)
Danmarks Motor Union (DMU)
Dansk MultiSport Forbund (DMSF)
Dansk Orienterings-Forbund (DOF)
Dansk Petanque Forbund (DPF)
Dansk Ride Forbund (DRF)
Dansk Forening for Rosport (DFfR)
Dansk Rugby Union (DRU)
Danmarks Rulleskøjte Union (DRSU)
Dansk Sejlunion (DSejLU)
Dansk Skiforbund (DSkiF)
Dansk Skytte Union (DSkyU)
Dansk Skøjte Union (DSkøU)
Dansk Sportsdanserforbund (DS)
Dansk Sportsdykker Forbund (DSpF)
Dansk Sportsklatreforbund (DSkF)
Dansk Squash Forbund (DSqF)
Dansk Styrkeløft Forbund (DSF)
Dansk Svæveflyver Union (DSvU)
Dansk Svømmeunion (SVØM)
Dansk Taekwondo Forbund (DTaF)
Dansk Tennis Forbund (DTF)
Dansk Vandski Forbund (DVSF)
Dansk Volleyball Forbund (DVBF)
Dansk Vægtløftnings-Forbund (DVF)
Dansk Handicap Idræts-Forbund (DHIF)
Dansk Arbejder Idrætsforbund (DAI)
KFUMs Idrætsforbund i Danmark (KFUM)

Udgiver

Danmarks Idrætsforbund

Projektgruppe og pædagogisk bearbejdelse

Torben Bundgaard
Tom Jensen

Foto

Graae, Armgaard & Bangsbo Photography

Layout & Produktion

Formegon ApS

Print

Asterion

Salg og distribution

Danmarks Idrætsforbund
Posten
Idrættens Hus
Brøndby Stadion 20
2605 Brøndby
Telefon 4326 2060
(man.-tor. 8.30-16.00, fre. 8.30-15.30)
forsendelsen@dif.dk
www.dif.dk

© Danmarks Idrætsforbund 1995
Eftertryk ikke tilladt.

1. udgave 3. oplag 2009

ISBN 87-90316-21-5



Idrættens Hus
Brøndby Stadion 20
DK-2605 Brøndby