

Idræt og ledelse

Fokus på kompetencerne inden for idræt, ledelse og rekruttering



Ledernes Hovedorganisation
Juni 2009

| | |
|--|---|
| Indledning | 2 |
| Sammenfatning | 2 |
| Erfaringer fra idrætsklub/idrætsforening | 3 |
| Fællestræk mellem arbejdsplads og idrætsklub | 3 |
| Rekruttering af nye medarbejdere | 5 |
| Kompetencer | 6 |
| Motion på arbejdspladsen | 7 |
| Om undersøgelsen | 8 |

Indledning

Formålet med undersøgelsen er at afdække krydsfeltet mellem idræt og ledelse – særligt med fokus på kompetencerne inden for ledelse, rekruttering og idræt. Det er et mål at afdække, hvordan man som leder, anvender sine lederkompetencer i henholdsvis idrættens verden og i sit civile job.

Hensigten med resultaterne er at give et bedre grundlag for at målrette lokale sponsor- og interessevaretagelsesaktiviteter – således der støttes yderligere op om ledelsesudvikling – herunder lederuddannelse.

Sammenfatning

Når der skal ansættes nye medarbejdere, vurderes det af næste halvdel at de adspurgte, positivt hvis ansøgeren har erfaringer med ledelse fra idrætsklub/idrætsforening. Derfor er det vigtigt at få skrevet erfaringerne på CV'et.

Undersøgelsen viser tydeligt at de erfaringer og den viden der erhverves ved at være leder i en idrætsforening, kan anvendes i karrieren i det civile lederjob.

Kompetencer inden for teamledelse, ledelse af individualister samt konflikthåndtering er utrolig væsentlig for det civile lederjob og som også efterspørges. Særligt teamledelse – som i høj grad vægtes fordi den moderne leder skal kunne "sætte det rigtige hold" – uanset om det er i idrættens verden eller i erhvervslivet. Men med et generationsskifte på arbejdsmarkedet er det nu og i fremtiden væsentligt at man som leder kan lede individualister (generation Y) og samtidigt er i stand til, i pressede situationer, at tackle og løse konflikter hurtigt på arbejdspladsen.

At dyrke idræt, er dog fortsat et personligt ansvar. Og har virksomhederne skabt mulighederne for at der dyrkes motion på arbejdspladsen, skal det opfattes som et tilbud.

Det er dog ikke kun realkompetencer det handler om, men også personlige kompetencer det handler om. Energi spiller også en rolle når der skal rekrutteres. Undersøgelsen peger på, at idrætsledere er mere energiske – hvilket ofte er motivationsfremmende i ledelsesmæssige sammenhængende. Det er vigtigt at kunne udstråle energi og overskud, også i pressede situationer. I undersøgelsen gives der et klart billede af at idrætsledere også er mere effektive og gode til at håndterer pressede situationer.

Hvis en ansøger har deltaget i kompetenceudvikling i form af videreuddannelse, er det klart en fordel der vægtes. Og har man et godt netværk, tæller det med på plus siden.

Idræt og ledelse

Erfaringer fra idrætsklub.

I gennemsnit har 36 % af de adspurgte i undersøgelsen, selv mere end 8 års erfaring fra idrætsklub/idrætsforening – hvor de resterende 64 % ingen erfaring.

Har du personlige været med til at rekruttere nuværende eller tidligere idrætsledere som leder i din virksomhed

| | Ja | Nej | Total | |
|-------------------------------------|------|------|-------|-------|
| % | 19 % | 81 % | 100 % | |
| Antal | 61 | 261 | 322 | |
| Har selv erfaringer som idrætsleder | Ja | 28 % | 72 % | 100 % |
| | Nej | 14 % | 86 % | 100 % |

(der er testet for en kraftig statistisk signifikans, Pearson 0,01 niveau)

Som det fremgår af tabellen, har de der selv har været idrætsledere, i dobbelt så mange tilfælde som de der ikke har været idrætsledere, været med til at rekruttere idrætsledere. Noget kunne dog tyde på, at der inden for dette område kunne være en tendens til at man ansætter nogen, som der ligner en selv – en tendens der tillige kan opleves inden for uddannelse etc.

Hvordan vurderer du disse erfaringer:

| Overvejende positive | Overvejende negative | Ingen forskel | Ved ikke |
|----------------------|----------------------|---------------|----------|
| 79 % | 0 % | 20 % | 2 % |

De der har erfaring med rekruttering af idrætsledere er dog meget tilfredse. Langt den overvejende del er meget tilfredse, mens en betydeligt mindre del, ikke ser forskel på om de rekrutterede er idrætsledere eller ej, mens det er bemærkelsesværdigt at ikke én eneste har negative erfaringer med de rekrutterede idrætsledere.

Fællestræk mellem arbejdspladsen og idrætten

De der selv har erfaring som idrætsledere er med tilbøjelige til at mene at der er fællestræk mellem funktionen som leder på arbejdspladsen og idrætsleder end de der ikke selv har været idrætsledere. Dette kan vægtes således at de der selv har erfaring som idrætsledere er mere tilbøjelige til at mene, at der er fællestræk mellem funktionen som erhvervsleder og idrætsleder end de der ikke selv har været idrætsledere. Mennesker med de samme erfaringer har (stadig) lettest ved gensidigt at genkende, hvad de erfaringer kan omsættes til i andre sammenhænge.

Vurderer du, at der er fællestræk mellem funktionen som leder på arbejdspladsen og idrætsleder?

| Har selv erfaringer som idrætsleder | | | | |
|-------------------------------------|----------------------------------|------------------------|----------------------------------|----------|
| Ja | | Nej | | |
| I høj eller nogen grad | I begrænset grad eller slet ikke | I høj eller nogen grad | I begrænset grad eller slet ikke | Ved ikke |
| 81 % | 19 % | 62 % | 32 % | 6 % |

Kommende ledere kan derfor med fordel afprøve ledelsesfunktioner som idrætsleder såvel inden/imens de bliver erhvervsledere – hvilket betyder at idrætten med fordel kan rekruttere erfarne ledere fra erhverv, fordi deres funktioner er "identiske" med idrætten.

Vurderer du, idrætsledere har erfaringer og kompetencer som kan overføres til brug som leder i erhvervslivet?

| | I høj eller nogen grad | Set ikke eller i begrænset grad | Ved ikke | I alt |
|----------------------------|------------------------|---------------------------------|----------|-------|
| Teamledelse | 85 % | 12 % | 3 % | 100 % |
| Ledelse af frivillige | 78 % | 17 % | 5 % | 100 % |
| Ledelse af individualister | 66 % | 29 % | 5 % | 100 % |
| Konflikthåndtering | 59 % | 36 % | 4 % | 100 % |
| Fastholdelse | 49 % | 44 % | 7 % | 100 % |
| Forhandling | 44 % | 48 % | 8 % | 100 % |
| Rekruttering | 36 % | 56 % | 8 % | 100 % |

Spørgsmålene er sorteret efter andel som svarer i høj eller nogen grad.

Her der virkelig tale om høje tal for erfaringer og kompetencer inden for teamledelse, ledelse af individualister samt konflikthåndtering. Sammenfattende kan man sige at:

- Den moderne leder skal i høj grad fungere som teamleder/inspirator (træner) for sit hold af medarbejdere, det kan de lære og prøve i idrætten i meget konkret form, trænerens evne til at sætte og coache det rigtige hold
- Erfaringer med individualister og konflikthåndtering er særligt vigtig i virksomheder hvor selvledende medarbejdere og unge medarbejdere (generation Y) er meget bevidste om deres egen behov og ønsker – eneren i idrætten skal guides/ledes til at arbejde for holdet/fællesskabet.

Rekruttering af nye medarbejdere

Er du enig eller uenig i følgende udsagn?

Når der rekrutteres nye medarbejdere, vurderer du at det er positivt hvis ansøgeren har:

| | I høj eller nogen grad | Set ikke eller i begrænset grad | Ved ikke | I alt |
|---|------------------------|---------------------------------|----------|-------|
| Relevant erhvervsarbejde | 96 % | 3 % | 1 % | 100 % |
| Har deltaget i efter eller videreuddannelse | 86 % | 13 % | 1 % | 100 % |
| Taler mere end et fremmedsprog | 72 % | 27 % | 1 % | 100 % |
| Har et godt netværk | 66 % | 33 % | 1 % | 100 % |
| Har flere fritidsinteresser | 59 % | 39 % | 1 % | 100 % |
| Sportsudøver – motion eller elite | 50 % | 48 % | 2 % | 100 % |
| Aktiv i organisationsarbejde | 47 % | 50 % | 3 % | 100 % |
| Ledelseserfaring fra forening | 45 % | 53 % | 3 % | 100 % |
| Kender personen | 44 % | 53 % | 3 % | 100 % |
| Har børn | 38 % | 59 % | 3 % | 100 % |
| Bestyrelsesmedlem i forening | 36 % | 61 % | 3 % | 100 % |
| Er idrætsleder | 35 % | 63 % | 2 % | 100 % |

Spørgsmålene er sorteret efter andel som svarer i høj eller nogen grad.

Virksomheder kan med stor fordel vælge at rekruttere ledere fra idrættens verden, idet der er store gevinster at hente:

- Det kan være et plus for din karrieremulighed, at du bruger tid på et aktiv fritidsliv – der lægges vægt på "hele menneske", ikke mindst i lederrekruttering, herunder også sunde idrætsaktive personer
- Du kan bruge netværk skabt gennem foreningsarbejde i din karriere/jobsøgning, i idræt mødes man på kryds og tværs af virksomheder, brancher og funktion, men oftest regional fælles geografi
- Virksomheder kan medvirke til at understøtte lokal CSR ved at rekruttere og støtte medarbejders deltagelse i frivillige foreningsaktiviteter

Ser vi nærmere på de personlige erfaringer som idrætsledere har i forhold til andre – så der det markant ud på flere områder:

Mener du at personer med erfaring som idrætsledere i forhold til andre er:

| | I høj eller nogen grad | Set ikke eller i begrænset grad | Ved ikke | I alt |
|--|------------------------|---------------------------------|----------|-------|
| Mere energiske | 69 % | 26 % | 5 % | 100 % |
| Mere sociale og bedre til at omgås kollegaer | 67 % | 28 % | 5 % | 100 % |
| Bedre til at indgå i team | 67 % | 29 % | 4 % | 100 % |
| Bedre til at lede et team | 66 % | 30 % | 4 % | 100 % |
| Bedre samarbejdsevner | 60 % | 36 % | 4 % | 100 % |

| | | | | |
|--|------|------|-----|-------|
| Har mindre sygefravær | 56 % | 35 % | 9 % | 100 % |
| Gode til at håndterer pressede situationer | 50 % | 42 % | 7 % | 100 % |
| Bedre til at tackle ledelsesmæssige udfordringer | 48 % | 45 % | 7 % | 100 % |
| Mere effektive | 42 % | 49 % | 9 % | 100 % |
| Bedre til at håndterer konflikter | 40 % | 54 % | 7 % | 100 % |
| Bedre til at træffe gode beslutninger | 36 % | 55 % | 9 % | 100 % |

Spørgsmålene er sorteret efter andel som svarer i høj eller nogen grad.

Det Danske Ledelsesbarometer 2008 viser, at ledere anser motivering som en af de vigtigste ledelsesopgaver. Denne undersøgelse viser, at personer, der har erfaring med idrætsledelse vurderes at være mere energiske end andre. Energi smitter ofte og energiske mennesker kan derfor have en udvidet evne til at motivere andre. Set i det lys kan det at være/have været idrætsleder betragtes som en væsentlig ledelseskompetence.

Kompetencer

Mener du disse kompetencer og erfaringer kan overføres og anvendes som leder på en arbejdsplads, hvis de er opnået som idrætsleder?

| | I høj eller nogen grad | Set ikke eller i begrænset grad | Ved ikke | I alt |
|--|------------------------|---------------------------------|----------|-------|
| Teamledelse | 73 % | 24 % | 3 % | 100 % |
| Ledelse af andre ildsjæle | 70 % | 27 % | 3 % | 100 % |
| Ledelse af frivillige | 68 % | 29 % | 4 % | 100 % |
| Ledelsesmæssige udfordringer | 61 % | 36 % | 3 % | 100 % |
| Ledelse af individualister | 54 % | 42 % | 4 % | 100 % |
| Rekruttering og fastholdelse af frivillige | 52 % | 40 % | 8 % | 100 % |
| Håndtering af sociale problemer | 51 % | 42 % | 7 % | 100 % |
| Konflikthåndtering | 47 % | 48 % | 5 % | 100 % |

Spørgsmålene er sorteret efter andel som svarer i høj eller nogen grad.

Du kan hente ny energi og inspiration som leder ved at tage ledelsesansvar i idrætten og Nye/kommende ledere med fordel kan bruge idrætten som laboratorium til at træne samarbejdsevner og teamledelse i samt lære at omgås mange nye mennesker og netop styrke de sociale kompetencer.

Ser vi på resultatet fra undersøgelsen Det Danske Ledelsesbarometret 2008 (1) er de mest iøjnefaldende sammenfald med denne undersøgelse er

- Medarbejderudvikling (65 %)
- Temaledelse (54 %)
- Konflikthåndtering (58 %)

Det viser, at de tre ledelsesopgaver der kendes fra idrætsledelse også fylder rigtig meget (universel) også i mange leders hverdag – på tværs af brancher og niveauer.

Motion på arbejdspladsen

Vi har spurgt ind til ansvar og muligheder for at dyrke motion i arbejdstiden.

Er du enig eller uenig i følgende udsagn?

| | Enig | Uenig | Ved ikke | Total |
|---|------|-------|----------|-------|
| Det er dit personlige ansvar at dyrke motion | 97 % | 2 % | 2 % | 100 % |
| Det skal være muligt at dyrke motion i arbejdstiden | 38 % | 55 % | 7 % | 100 % |
| Det er virksomhedens ansvar at alle dyrker idræt/motion | 8 % | 87 % | 5 % | 100 % |

Spørgsmålene er sorteret efter andel som svarer enig.

Det er interessant og i god overensstemmelse med hvad der tidligere er meldt ud, at lederne anser det som et personligt ansvar at dyrke motion. Virksomhederne kan skabe ramme og muligheder for, at det er muligt at dyrke motion, men det er den enkeltes ansvar og derfor ikke noget virksomhedernes ledere skal diktere – eller påtage sig ansvaret for. Motion på arbejdspladsen skal opfattes som en mulighed, ikke som tvang.

Om undersøgelsen

Undersøgelsen, der er internetbaseret, er gennemført i perioden 3. – 14. december 2008 og baserer sig på svar fra 322 medlemmer af Ledernes Nordsjælland. Spørgeskema blev udsendt til 3435 medlemmer.

I tabeller med procentangivelser kan det ske at summen angives til 100 %, mens en simpel sammentælling af tallene giver 1 – 2 point højere eller lavere. Det er ikke udtryk for en fejl, men skyldes at procentangivelsen er afrundet.

Nedenstående tabeller er baggrundstabeller.

Demografi kategorier

| | | Antal | Kolonne % |
|--|--|--------------------------------|-----------|
| Hvad er dit køn? | Mand | 237 | 77 % |
| | Kvinde | 72 | 23 % |
| Alder | 18-29 år | 6 | 2 % |
| | 30-39 år | 40 | 13 % |
| | 40-49 år | 132 | 42 % |
| | 50-59 år | 80 | 26 % |
| | Over 60 år | 54 | 17 % |
| | Hvad er din højeste uddannelse? | Ingen ud over folkeskoleniveau | 12 |
| Student/HF/HH/HTX | | 12 | 4 % |
| Faglært, erhvervsuddannelse o.l. | | 78 | 25 % |
| Kort videregående uddannelse (1½-2½ år) eller merkonom, teknonom, akademiuddannelse o.l. | | 74 | 23 % |
| Mellemlang videregående uddannelse (3-4 år) eller diplomuddannelse | | 98 | 31 % |
| Lang videregående uddannelse (5+ år) eller master | | 37 | 12 % |
| Andet | | 7 | 2 % |
| På hvilket niveau er du leder? | Selvstændig | 15 | 5 % |
| | Administrerende direktør | 15 | 5 % |
| | Øvrige direktion | 23 | 7 % |
| | Leder med ledelsesansvar for både ledere og medarbejdere | 86 | 28 % |
| | Leder med ledelsesansvar udelukkende for medarbejdere | 110 | 35 % |
| | Særligt betroet medarbejder uden personaleansvar | 62 | 20 % |

Demografi - numeriske

| | Mean | Count | Minimum | Maximum |
|---|------|-------|---------|---------|
| Hvor gammel er du, oplys antal år: | 49 | 322 | 25 | 73 |
| Hvor mange ledere refererer direkte til dig uden ledelsesmæssige mellemlid? | 2 | 322 | 0 | 22 |
| Hvor mange medarbejdere (ikke ledere) refererer direkte til dig uden ledelsesmæssige mellemlid? | 12 | 322 | 0 | 100 |

Note:

Det Danske Ledelsesbarometer 2008, Figur 3.9, side 57. Ledernes Hovedorganisation.

Forsidefoto.

Af I.H. Sørensen. Ledelse og instruktion af kajakroere i Københavns Kajakklub, 2008. Holmen.

Yderligere oplysninger kan fås ved henvendelse til organisationspolitisk chef Finn Stenrøs, fs@lederne.dk, eller organisationspolitisk konsulent Jan Munkholm, jmu@lederne.dk, telefon til begge: 3283 3283