



Triologi

- dynamisk og effektiv ledelse

Ledelse **i** forening

Triologi

- dynamisk og effektiv ledelse

1. INDLEDNING

En idrætsforening i udvikling har lettere ved at tiltrække ledere, der på visionær vis kan forene traditionelle foreningsdyder med nye idrætsformer under samme tag.

Sinding GIF er en forening, der har forandret sin struktur for at skabe en bedre grobund for foreningslivet i sit lokalsamfund.

Her har en håndfuld ledere udviklet et nyt ledelsesbegreb, de kalder Triologi. I ordet ligger, at den velkendte bestyrelse med afdelingsformænd afløses af en tre-personers ledelse.

Ved at reducere den daglige ledelse til tre personer, bliver møderne mere effektive og beslutningsgangen hurtigere. Den nye struktur gør ledelsen i stand til at reagere mere fleksibelt på udfordringer, som foreningen møder i fremtiden. Sinding GIF har også indført Triologi for at kunne håndtere den udfordring, det altid er at finde flere frivillige. Erfaringen og undersøgelser siger, at flere vil være frivillige ledere, hvis opgaverne er overskuelige, kortvarige og sjove.

Foreningen har taget konsekvensen af den nye struktur og omdøbt bestyrelsen til ledelse og kassereren til økonomiformand. Desuden er der en formand og en aktivitetsformand i ledelsen.

Med Triologien følger således et nyt sprog. Spørg naboen, om hun vil være med i foreningens ledelse i stedet for bestyrelse. Undgå ord og begreber, der af mange opfattes som fulde af pligtog-gaver.

Sammen med de tre personer i ledelsen indgår yderligere to personer som supplerende medlemmer som sparringspartnere for ledelsen i en fem-personers ledergruppe.

Den nye ledelsesstruktur gør det lettere at skaffe ledere, fordi de oplever, at arbejdet er sjovere, mere spændende og mere effektivt end tidligere.

For eksempel varede den seneste generalforsamling i Sinding GIF tre kvarter, hvorefter de fremmødte spiste aftensmad sammen og så håndbold i tv.

Dette hæfte beskriver Triologi i form af et inspirationshæfte eller håndbog for foreningsledere, der drømmer om at udvikle deres ledelsesform.



FOTO: BIRGITTE RØDKÆR



2. VISIONEN

I ledelsesbegrebet Triologi ligger visionen om at lade foreningen være på højde med samfundsudviklingen:

- Nye og mere individuelle idrætsformer presser de traditionelle idrætstilbud i foreningerne.
- Frivilligt fritidsarbejde skal i højere grad end tidligere være effektivt og præget af oplevelse.

Derfor skal ledelsesarbejde på én gang være sjovt og spændende uden at miste kvaliteterne fra det traditionelle foreningsliv.

Den innovative ledelsesstil smitter også af på aktivitetsniveauet. Ved at tilbyde nye typer aktiviteter, kan foreningen bevare sit medlemstal trods tilbagegang i flere traditionelle idrætter.

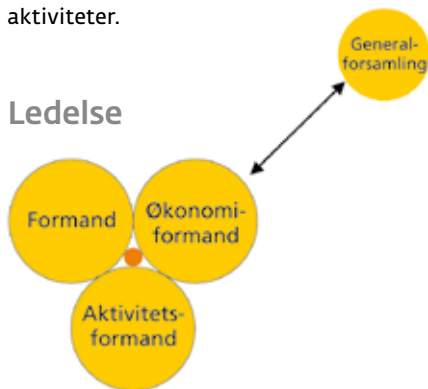
Tanken bag Triologi er enkel:

- To personer er for få til at udvikle idéer dynamisk og kreativt, fire for mange.
- Gode idéer og en særlig energisk dynamik synes at opstå, når tre mennesker diskuterer intensivt med hinanden.
- En visionær struktur tiltrækker visionære mennesker.
- Tre mennesker kan holde kortere og mere beslutningsdygtige møder end 4-10 personer.
- Ledelsen tiltrækker personer, som kan lide at engagere sig i lederarbejde i en forening, hvor de fleste voksne typisk er optaget af deres egen idræt.
- Ledelsen skal udelukkende udøve "ledelse".

Brug god tid på at indføre Triologi i foreningen. Alle i foreningen skal kunne forstå og respektere de nye begreber, før Triologi bliver den nye ledelsesstil.

3. ORGANISATIONSPLAN

Triologi er et ledelsesprincip, der handler om korte møder og hurtige beslutningsprocesser. Alle poster er ulønnede. Omkostningsgodtgørelse dækkes mod bilag, og ledergruppens fem medlemmer har fri kontingent og fri deltagelse i foreningens aktiviteter.



Ledelsen

- Den daglige ledelse består af tre personer: En formand, en økonomiformand og en aktivitetsformand.
- De arbejder under ansvar over for den udvidede ledergruppe på fem og den årlige generalforsamling.

Ledergruppen (Bestyrelse)

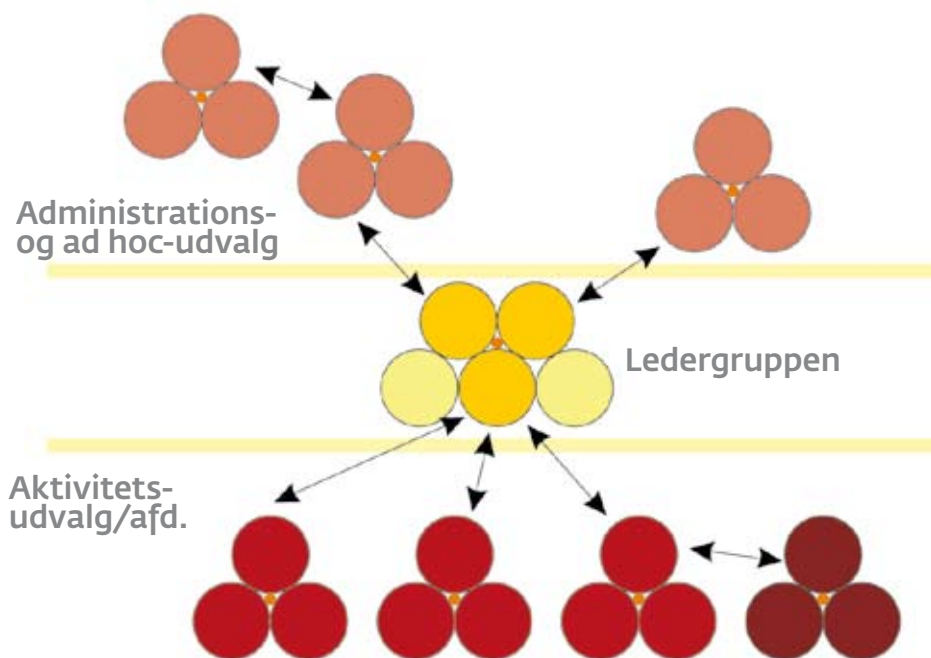


- Ledelsen mødes 10-12 gange om året til korte møder på halvanden til to timers varighed.
- Opstår en ny god idé på et ledermøde, får den sit eget punkt til grundig diskussion på dagsordenen til næste møde.

Ledergruppen

- Ledelsens tre personer udgør ledergruppen sammen med to supplerende medlemmer, der skal virke som sparingspartnere for ledelsen.
- Ledergruppen har to primære opgaver: At tage organisatoriske og økonomiske beslutninger samt at hjælpe de enkelte udvalg eller afdelinger organisatorisk.
- Ledergruppen mødes fire til seks gange om året.

Idrætsaktiviteterne i foreningen bør udvikles parallelt med lederudvikling, hvis der skal skabes en dynamisk, levedygtig forening



Aktivitetsudvalg

- Hver idrætsgren styres af et aktivitetsudvalg, der som ledelsen ledes af tre-fem personer.
- Udvalget skal sammen med økonomiudvalget udarbejde et budget for sæsonen eller for et arrangement. Ledergruppen godkender de enkelte aktivitetsudvalgs budgetter, hvorefter de er selvstyrende.
- Ønsker de enkelte aktivitetsudvalg at indgå sponsoraftaler, sker det efter aftale med ledelsen.
- Aktivitetsudvalgene mødes med ledergruppen en til to gange om året, primært som et orienteringsforum.

- De enkelte aktivitetsudvalg kan desuden deltage i møder med ledelsen eller ledergruppen. Disse møder er ofte korte, 20 minutter, og handler om konkrete afklaringspunkter.

Administrations- og ad hoc-udvalg

- Andre faste udvalg kan være et økonomiudvalg, sponsorudvalg, et eventudvalg og et kiosk/haludvalg.
- Ledergruppen opretter små ad hoc-udvalg til at klare afgrænsede opgaver som fester, sportsdage og andre sociale arrangementer.

En gang om året inviteres alle i foreningen til en ordinær generalforsamling.

4. LEDELSE

Det vil være en styrke, hvis ledelsen og ledergruppen afspejler foreningen i sin sammensætning, når det handler om alder og køn.

- Ledelsens mission er at gøre opgaverne synlige og realistiske for de øvrige i foreningen.
- Overvej i god tid inden lederskifte, om foreningen har de visionære personer, der kan videreføre og udvikle Triologien, så ledelsen fortsat fremmer en dynamisk, levedygtig forening.
- Lederne skal være indstillet på at udøve en beslutsom ledelsesstil, når det gælder overholdelse af tidsplaner og beslutninger.
- Medlemskredsen skal respektere Triologi som ledelsesform.

**Når ledelsesstilen ændres, forandres kulturen også.
Når kulturen ændres i en forening, motiverer det andre til at involvere sig.
Når flere tager del i arbejdet med vilje til forandring, opstår en dynamisk udvikling, der vil præge foreningen yderligere.**

De to supplerende poster i ledergruppen er oplagte poster til indslusning og for den sags skyld udslusning fra ledelsen. Det optimale vil være, at der sker glidende udskiftning i hele ledergruppen.



Når en person forlader ledergruppen, er det vigtigt at holde kontakten med personen, så foreningen ikke mister den store viden, der er opbygget. Princippet er, at den afgående leder får en lille opgave med sig.

Ledelsen forventes at være åben, demokratisk og visionær med imødekommenhed over for nye idéer. Derfor kan foreningen opstille nogle forventninger til ledelsen og dens vilje til dialog og kommunikation. Det vil samtidig mindske risikoen for magtcentralisering:

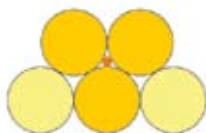
- De, der driver forandningsprocessen, skal have indfølelse over for dem, der skal være med i processen. Kun sådan sikrer foreningen, at alle føler sig som en del af den nye udvikling.
- Ledelsen er forpligtet til at afprøve nye idéer til aktiviteter.
- Ledelsen er forpligtet til at virke som formidler af viden om idræt fra f.eks. DGI.
- Et par måneder før den ordinære generalforsamling samles lederne fra ledergruppen og de enkelte aktivitetsudvalg til et evaluerings- og visionsmøde. Her drøftes arbejdet, og her præsenteres nye kandidater til ledelse og ledergruppe, så de er på plads inden generalforsamlingen.
- Kommende ledere kan starte som et supplerende medlem af ledergruppen som trainee eller føl.

Ledelsesmøder:

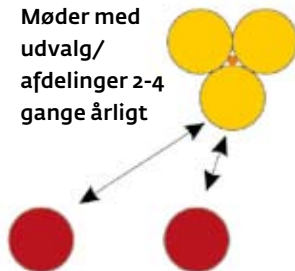
Korte møder (max. 2 timer)
10-12 gange om året



Ledergruppen mødes
4-6 gange om året



Møder med
udvalg/
afdelinger 2-4
gange årligt



5. MØDEFORM

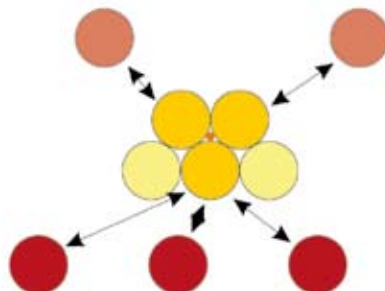
Ledelsesbegrebet Triologi bringer, som navnet siger, tre personer sammen i en foreningsledelse. For at få det optimale ud af hvert ledelsesmøde, sørger de tre personer for at opfylde en række forudsætninger:



FOTO: BIRGITTE RØDKJER

- De sætter sig tæt sammen med knæene mod hinanden for at fremme en fokuseret dialog. Undgå det klassiske runde eller firkantede bord.
- Et møde må tage maksimalt halvanden time. Uformelt kan diskussionen fortsætte bagefter, men uden beslutningsret.
- Inviteres et aktivitetsudvalg til et møde med ledelsen, varer det højst 20 minutter til afklaring af en eventuel investering eller af et aktuelt problem.

Udvidet ledergruppe med rep. fra alle afdelinger mødes 1-2 gange om året. Mest som orienteringsforum



6. KOMMUNIKATION

Den indbyrdes kommunikation mellem foreningens forskellige led foregår ad flere kanaler:

- E-mails fra forening til medlemmer.
- Et åbent forum på foreningens hjemmeside, hvor alle kan bidrage med gode råd og spørgsmål.
- Et klubblad.
- En hjemmeside, der kan rumme såvel en åben informationsside for alle interesserede, og et internt, kodebeskyttet forum for medlemmerne, hvor lederne og de enkelte udvalg kan arkivere adresselister, bemandingslister og referater samt føre kalender over aktiviteter og møder.

7. Økonomi

En ændring af ledelsesformen vil med tiden ændre foreningens måde at tænke sin organisation.

En følge af det kan på længere sigt være omlægning til et fælles bogholderi af foreningens hidtidige opsplnitning af økonomien på de enkelte afdelinger.

Ledelse i forening

Triologi

- dynamisk og effektiv ledelse

Udgivet af DGI uddannelsesforum april 2008
Skrevet af journalist Steen Bille i samarbejde med Jimmy Damgaard, formand for Sinding GIF, og Jette Velling Lindholm, landskonsulent i DGI uddannelsesforum.

Diagrammer udarbejdet af Jimmy Damgaard
(kan hentes på www.conventus.dk)
Lay out: Maja Bursøe, DGI kommunikation
Tryk: DGI print



Vingsted Skovvej 1, 7100 Vejle
tlf. 79 40 40 40
info@dgi.dk
www.dgi.dk/uddannelsesforum

