

EN GUIDE TIL LEDELSE AF FRIVILLIGE



Introduktion

I denne guide om ledelse af frivillige får du et indblik i, hvordan du som leder kan motivere de frivillige i foreningen. Du bliver klogere på, hvad man som leder kan være opmærksom på, når den frivillige indsats skal styres frem mod målet.

Guiden er inspireret af Ingerfairs bøger 'Sådan leder du frivillige i forskellige situationer' og 'Frivilligkoordinering - Hvorfor og hvordan?'

I guiden vil vi komme omkring:

- Motivation - Kend dine frivillige
- Fire arketyper af ledelsesstile - Hvilken ledelsesstil hælder du til?
- Motivationsteknikker
- Fire typer af frivillige, som søger noget forskelligt i dig som leder
- Afstem forventninger med de frivillige
- Med øje på målet
- Opsamling - Hvad kendetegner den gode leder?



MOTIVATION

At motivere sine frivillige er alfa og omega



Som leder skal du vide, hvad der motiverer de frivillige i deres frivillige arbejde

↳ *Det forudsætter, at du opbygger relationer til hver enkel frivillig*

Kend dine frivillige og opdag deres motivation:

- Hvad er den frivilliges årsager til at involvere sig?
- Hvad er den frivilliges styrker? - Sæt dem i spil
- Hvilke behov og ønsker har den frivillige? - Tilpas på baggrund af dem

Hvilken ledelsesstil hælder du til?

Her ser du fire arketyperiske ledelsesstile. Ofte vil man være en god blanding af de fire typer, men der er én type du sandsynligvis hælder mest til. Prøv at tænke dig frem til hvilken ledelsesstil det er. På næste side uddybes typerne.

Når du er bevidst om din egen ledelsesstil og andre måder at lede på, bliver det nemmere at opdage, hvordan du leder de frivillige frem mod målet i foreningen.

Værten

Fokus på samspillet i frivilligruppen og at nå målene i fællesskab



Idémageren

Fokus på at skabe nye metoder og initiativer, der gør en forskel



Administratoren

Fokus på at strukturere, organisere og kontrollere de frivilliges arbejde



Præstationstripperen

Fokus på at sætte høje og ambitiøse mål og nå dem



Værten

- Skaber fællesskab af ligeværdige, hvor trivsel er i højsæde
- Værten prøver som samlingspunkt at få alle i samme retning - skaber fælles opbakning på vejen mod målet
- Har fokus på den enkeltes motivation og gruppens dynamik
- Fokus på at skabe et endnu bedre frivilligmiljø
- Svaghed: Værten kan blive konfliktsky og passiv, hvis der ikke er godt sammenhold i gruppen

Idémageren

- Skaber nye initiativer og forandringer
- Viser de andre i organisationen vejen frem
- Opfordrer de frivillige til at være proaktive og begive sig ud i nye udfordringer
- Sætter fokus på de langsigtede mål, nye idéer og visioner
- Giver de frivillige rum for kreativitet og selvstændighed
- Svaghed: Kan være ustruktureret og kaotisk, og idéer kan være svære at føre ud i virkeligheden

Administratoren

- Føler sig godt tilpas, når der er styr på tingene og fremtiden er planlagt
- Bruger tid på at gardere sig mod det uventede
- Skarpt fokus på at følge planer og retningslinjer
- Udvikler gennemskuelige procedurer for de frivillige
- Styrker overskueligheden for de frivillige
- Svaghed: Bliver stresset og febrilsk, når følelsen af kontrol forsvinder, og måske er administratoren overkontrollerende over for de frivillige

Præstationstripperen

- Skaber resultater og opstiller høje og konkrete mål
- Presser sig selv og andre for at opnå gode resultater, tænker nyt og tager chancer
- Styrer de frivillige ved at sætte kortsigtede, målbare og konkrete mål
- Begejstrer ved at belønne og fejre de enkelte frivilliges og gruppens præstationer
- Fokus på at finde mere effektive veje at nå mål
- Svaghed: Kan blive demotiverende, når han bliver skuffet og vred over at tingene ikke lykkedes.

Motivationsteknikker

Hvis du som leder fører disse fire punkter ind i dine ledelseshandlinger, er du godt på vej mod at fastholde engagerede frivillige

Ejerskab

Giv slip på kontrollen og giv de frivillige mulighed for at bestemme selv

Ansvar

Vis de frivillige, at du har tillid til, at de kan løse opgaven

Anerkendelse

Se de enkelte frivillige og sæt pris på, hvem de er, og hvad de gør

Resultatorientering

Synliggør og værdsæt det, som de frivillige opnår

Afhængig af hvad der særligt motiverer den enkelte frivillige, findes der forskellige måder at opfylde den frivilliges følelse af ejerskab, ansvar, anerkendelse og resultatorientering.

Dette udfoldes på næste side



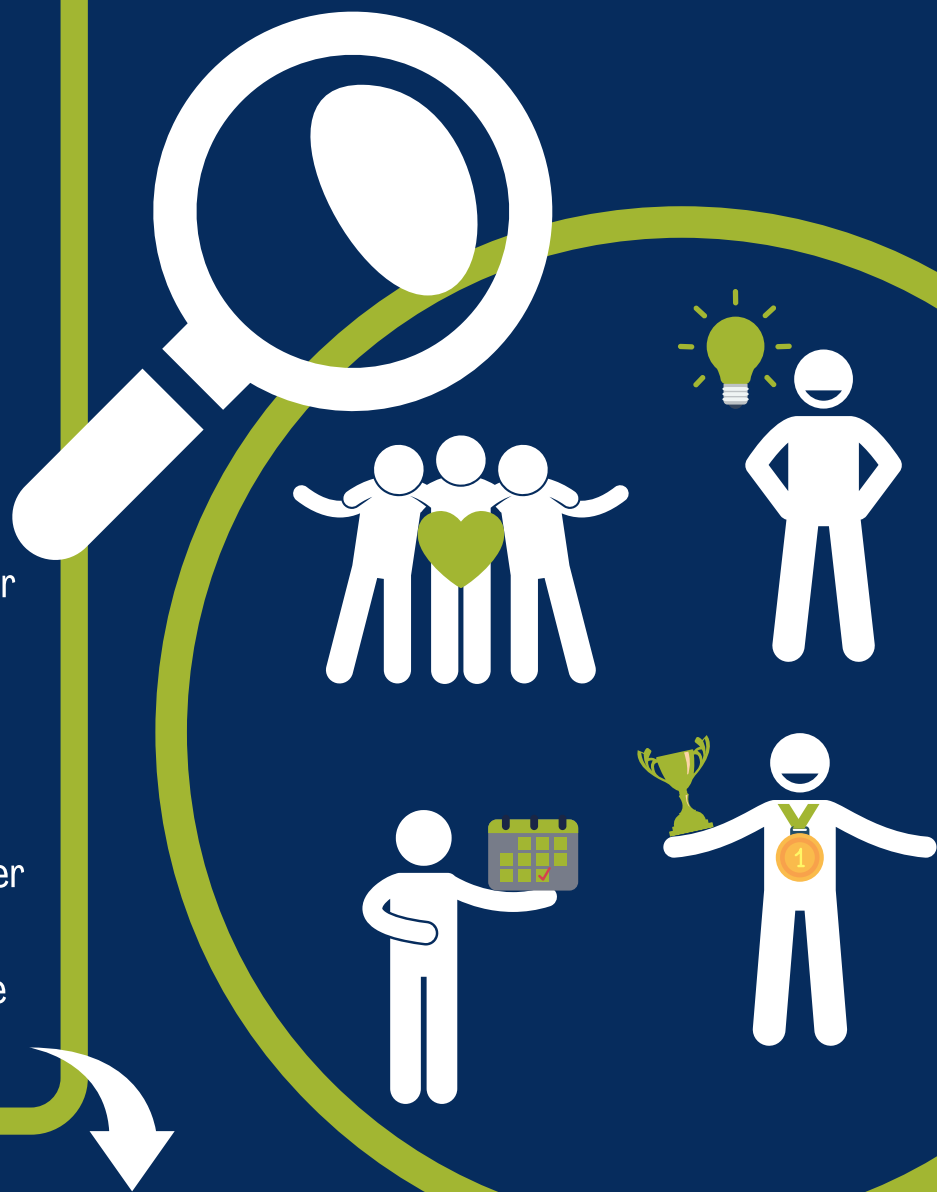
Figuren er lavet på baggrund af:

Boll et al. (2015): *Frivilligkoordinering - Hvorfor og hvordan? En grundbog til udvikling af bæredygtige frivilligmiljøer.* (s. 124)

Hvilken ledelsesstil søger de frivillige i dig?

De frivillige i din gruppe finder sandsynligvis motivation ved forskellige handlinger i deres frivillige arbejde afhængig af hvad, der driver og begejstrer dem. Ved at opbygge stærke relationer til dine frivillige, og ved løbende at spørge ind til deres ønsker og behov, får du bedre forståelse for, hvad der motiverer dem hver især.

Ligesom at man kan tale om de fire arketyperiske ledelsesstile (værten, idémageren, administratoren og præstationstripperen), kan man i flæng med disse også skitsere fire forskellige typer af frivillige, som hver især søger noget forskelligt i en leder. Der kan dog være flere af ledelsesstilene som passer til den frivillige, men man vil nok kunne udpege den vigtigste for den enkelte frivillige. Som leder handler det om at tilpasse dig efter den enkelte frivillige. Du skal finde opgaver og skabe de rammer, som taler til de frivilliges lyst og motivation. På de næste sider kan du se, hvordan du motiverer forskellige typer af frivillige med de forskellige ledelsesstile.



Den frivillige der søger værten, bliver motiveret af:

- at du tager dig tid til at snakke med ham/hende.
- at du prioriterer samvær og arrangerer noget socialt for hele frivilligruppen
- at du anerkender den værdi i skaber som gruppe
- at du viser hvordan sammenholdet og harmonien har ført jer til målet
- at du giver den frivillige en central rolle i fællesskabet og giver personen ansvar og ejerskab for det kammeratlige fælleskab.

Eksempler på gode opgaver til den frivillige, der søger værten:

- Ansvar for at introducere nye til det frivillige arbejde
- Have til opgave at udarbejde forslag til, hvordan det bliver sjovere at komme til frivilligmøderne



Den frivillige der søger idémageren, bliver motiveret af:

- at du giver plads til at han/hun kan komme med idéer til nye initiativer til gavn for sagen
- at du anerkender den frivillige for den kreativitet og gåpåmod, som han/hun har
- at du prioriterer sparring mellem de frivillige, så den frivillige kan lufte sine idéer for gruppen
- at du giver den frivillige ansvar og ejerskab for at nytænke løsninger af arbejdsopgaver
- at du lader opgaverne være mere løst defineret, da klare retningslinjer er demotiverende

Eksempler på gode opgaver til den frivillige, der søger idémageren:

- Ansvar for at komme med idéer til arrangementer, såsom debataften og oplæg udefra



Den frivillige der søger administratoren, bliver motiveret af:

- at du skaber klare faste rammer og procedurer
- at du anerkender den frivillige for at følge de definerede opgaver og rutiner i arbejdet
- at du gør klart, hvad du forventer af den frivillige, og hvornår opgaven er løst
- at hylde den frivillige for at nå resultater gennem gode og solide arbejdsmetoder
- at du inviterer den frivillige med ind i maskinrummet i forhold til at få mulighed for at definere retningslinjer og arbejdsgange

Eksempler på gode opgaver til den frivillige, der søger administratoren:

- Giv den frivillige veldefinerede opgaver
- Ansvar for at lægge en strategi for bedre procedurer



Den frivillige der søger præstationstripperen, bliver motiveret af:

- at du anerkender den frivillige for de resultater han/hun opnår, og læg gerne vægt på at han/hun var den bedste til at udføre opgaven
- at du giver den frivillige en titel og prestigeetiketter for hvad foreningen har opnået.
- at du sætter tydelige og ambitiøse mål for den frivillige og gruppen - målene skal være realistiske
- at du stimulerer konkurrencebehovet ved også at måle den frivillige/gruppen med andre frivillige/grupper

Eksempler på gode opgaver til den frivillige, der søger præstationstripperen:

- Giv den frivillige ansvar og ejerskab for målsætninger og resultater



Tilpas dig efter de frivillige

Selvom der er en ledelsesstil, du som leder, er mest tilbøjelig til at bruge og som lægger dig mest naturlig, er det vigtigt, at du er opmærksom på, hvordan du bedst muligt leder og motiverer den enkelte frivillige.

Med ovenstående gennemgang af de forskellige typer af frivillige, har du fået et indblik i, hvilke hensyn og teknikker du kan sætte i spil overfor forskellige frivillige, når de skal motiveres i deres frivillige arbejde.

Hvis du er i tvivl om hvad, der motiverer en frivillig, kan du bruge typerne som et udgangspunkt for en dialog med den frivillige, om hvad der har betydning for hans/hendes engagement.



Afstem forventninger med de frivillige

Den frivilliges motivation for opgaverne, er tæt forbundet med forventninger.

Motivationen kan dale, hvis den frivilliges forventninger ikke imødekommes.

Derfor er det vigtigt at holde en forventningsafstemning med de frivillige, hvor man kan udtrykke, hvad man forventer af hinanden. Dette er særligt vigtigt at gøre med helt nye frivillige, men det kan også være værdifuldt at gøre indimellem med "ældre" frivillige, da deres ønsker og behov kan ændre sig løbende.

Eksempler på spørgsmål du kan vende med de frivillige

Hvad indebærer frivilligrollen?

Hvor meget tid skal den frivillige investere i arbejdet?

Hvordan foregår kommunikationen mellem de frivillige?

Er der møder og kurser den frivillige skal deltage i?

Hvilke opgaver har den frivillige ansvar for at udføre?

Hvordan fungerer vi som team?

Har den frivillige idéer eller ønsker til aktiviteter eller opgaver?

Med øje på målet

Ledelse af frivillige handler om at nå i mål

I den frivillige forening har I interessen for sagen til fælles.

I brænder for at skabe værdi for mærkesagen.

Som leder er det din vigtigste opgave have fokus på mærkesagen og styre foreningen i retning af målet.



Du skal som leder balancere mellem følgende:

Du skal sikre, at de frivillige finder mening i deres indsats. Dermed være opmærksom på deres behov og ønsker

Du skal have det større mål i højsædet. Dermed sikre, at de frivilliges indsats bidrager til det større mål

Opsamling

Hvad kendetegner den gode leder?

Evnen til at styre

At lede de frivilliges arbejde i en bestemt retning - Hav øje på målet.

At fokusere de frivilliges indsats på målene og træffe de nødvendige beslutninger, så resultatet imødekommer de forventninger, der er fra organisationen, dig selv og de frivillige



Evnen til at begejstre

At lede efter de frivilliges motivation - Kend den enkelte frivillige.

At vide hvad der virker motiverende og demotiverende for den enkelte frivillige og for gruppens samarbejde.

At skabe en motiverende kultur



Evnen til at reflektere

At kunne lede sig selv - Reflektér over dig selv som leder.

At vende blikket indad og kritisk overveje, hvad man bør gøre anderledes.

At kende sine begrænsninger, og søge hjælp og sparring hos de andre frivillige, hvor der er behov



Har du brug for mere viden og sparring omkring ledelse af frivillige, er du velkommen til at kontakte os i Frivilligcenter Rebild



30 10 57 29



kontakt@frivilligcenterrebild.dk



**FRIVILLIGCENTER
REBILD**