

# Kvinder på toppen

## – om kvinder, idræt og ledelse

**Tredie delrapport: De første resultater**



**Gertrud Pfister i samarbejde med  
Laila Ottesen og Ulla Habermann**

# **“Kvinder på toppen”**

## **– om kvinder, idræt og ledelse**

Tredje delrapport: De første resultater

Gertrud Pfister  
i samarbejde med  
Laila Ottesen og Ulla Habermann

Institut for Idræt  
Københavns Universitet

**“Kvinder på toppen” – om kvinder, idræt og ledelse**  
**Tredje delrapport: De første resultater**

© Gertrud Pfister i samarbejde med Laila Ottesen, Ulla Habermann  
Institut for Idræt, Københavns Universitet 2005

Design & layout: Allis Skovbjerg Jepsen

Institut for Idræt  
Københavns Universitet  
Nørre Allé 51  
2200 København N

Telefon: 3532 0829  
Telefax: 3532 0870

E-mail: [IFI@ifi.ku.dk](mailto:IFI@ifi.ku.dk)  
Hjemmeside: [www.ifi.ku.dk](http://www.ifi.ku.dk)

Projektet er støttet af :  
Kulturministeriets Udvalg for Idrætsforskning og  
Kulturministeriets Mainstreaming Projekt.

# Indhold

Indhold .....	3
1. Indledning .....	5
2. Overordnede mål .....	6
3. Teoretiske overvejelser .....	7
4. Undersøgelsens design .....	8
5. Resultater .....	9
5.1. Hvem er de, de frivillige ledere i dansk idræt? .....	9
5.2. Ledere og deres frivillige arbejde .....	13
5.3. Problemer eller barrierer .....	17
5.4. Hvor vigtige er opgaverne? .....	18
5.5. Tilfredshed med lederposten? .....	18
5.6. Holdninger til idrætssystemet i Danmark .....	19
5.7. Fremtiden – øget engagement eller frafald? .....	19
5.8. Meninger og udsagn om ligestilling .....	20
5.9. Kvinders og mænds syn på kønsmæssig ligestilling .....	24
5.10. Kvindelige og mandlige ledere – hvilke forskelle er der? .....	27
5.10.1. Demografiske informationer, idrætsdeltagelse og frivilligt arbejde	28
5.10.2. Poster i idrætsorganisationerne .....	32
5.10.3. Karriere .....	32
5.10.4. Den nuværende lederpost .....	33
5.10.5. Holdninger og evalueringer .....	34
6. Diskussion og konklusion .....	37
Litteratur .....	40
Bilag .....	42



# 1. Indledning

Udgangspunktet for dette projekt er manglen på kvindelige ledere i idrættens organisationer, et verdensomspændende fænomen som også gør sig gældende i Danmark (se "Kvinder på toppen – om kvinder, idræt og ledelse. 1. delrapport: Kortlægning").

Kvinder i Danmark er lige så aktive sportsudøvere som mænd, men trods dette deltager kvinderne i meget ringe grad i idrættens beslutningsprocesser. Kvinders erfaringer og kompetencer bør kunne udnyttes bedre, således at kvinder får bedre muligheder for indflydelse og medbestemmelse i idrætsforeningerne. En mere ligelig repræsentation af kvinder og mænd på alle niveauer vil dels gøre idrættens organisationer mere demokratiske og dels forbedre nuanceringen af politiske beslutninger i disse organisationer. Deltagelse af såvel kvinder som mænd i alle opgaver og på alle niveauer lever ikke blot op til fremtidens organisationskultur og kravet om inklusion og demokrati, men imødegår også nationale og internationale intentioner om ligestilling af kønnene (se "Kvinder på toppen – om kvinder, idræt og ledelse. 2. delrapport: Kvinder i idrættens ledelse – en komparativ analyse af internationale tendenser").

I lande som Danmark og Tyskland, hvor idrættens organisationer – fra foreninger til forbund – er grundlagt på principperne om demokrati, selvbestemmelse, frivillighed og gensidighed, diskuteres i hvor høj grad det fortsat vil være muligt, at få frivillige til at deltage især i idrætsadministration og ledelse. Der er i dag ikke en decideret mangel på frivillige men spørgsmålet er, om Danmark også i fremtiden formår at opretholde det høje engagement i det frivillige arbejde på trods af samfundsmæssige forandringer, specielt globaliseringsprocesser. En måde at imødegå fremtidige problemer med rekruttering af frivillige ledere er at motivere kvinder, som i dag udgør et uudnyttet potentiale, til at påtage sig lederroller på forskellige niveauer og områder. En del af denne undersøgelse fokuserer derfor på mulighederne og problemerne for nuværende og potentielle kvindelige ledere. For at kunne hverve nye frivillige ledere og holde på de nuværende, er det af stor vigtighed at opnå viden om nuværende idrætslederes positive og negative oplevelser, deres ønsker, holdninger samt deres evalueringer af arbejdsbetingelserne i de styrende organer i de danske idrætsorganisationer.

Resultaterne af denne undersøgelse giver indsigt i situationen for mandlige og kvindelige ledere, der ligeledes er blevet bedt om at beskrive deres karriere og kommentere emner som: Frivilligt arbejde, deres arbejdsopgaver, idrætssystemet generelt samt deres egen organisation specifikt. Således kan resultaterne fra dette studie dels anvendes som grundlag for diskussioner om fremtiden for frivillig ledelse, og dels anvendes som et værktøj til at udvikle nye perspektiver.

Kvindeforskning inkluderer generelt mænd og kønsrelationer. I dette studie har vi dog ikke blot inkluderet mænd som en kontrolgruppe, vi har ydermere ønsket at tegne et mere generelt billede af ledere i danske idrætsorganisationer – uafhængigt af køn.

## 2. Overordnede mål

De overordnede mål med hele projektet er at:

- kortlægge omfanget af kvinders deltagelse i bestyrelser og udvalg
- rekonstruere/udforske de kvindelige lederes karrierer samt deres positive og negative oplevelser i denne rolle
- analysere årsager til kvinders underrepræsentation på lederposter
- indhente information om de mandlige og kvindelige lederes livshistorie/biografi, livsvilkår, holdninger, adfærdsmønstre, samt deres oplevelser, motivation og evaluering af det at være ledere i en idrætsorganisation

Som det første trin har vi analyseret kønsrelationer i de danske idrætsorganisationer på nationalt og regionalt niveau, og har udfærdiget en rapport med disse resultater (se "Kvinder på toppen – om kvinder, idræt og ledelse. 1. delrapport: Kortlægning"). Derudover har vi indsamlet informationer om kvinder i lederstillinger i internationale idrætsorganisationer og i nationale idrætsorganisationer i henholdsvis andre skandinaviske lande, Tyskland, USA og Australien. Selvom den mandlige overvægt/dominans i de beslutningstagende organer er et gennemgående fænomen i alle de lande, vi har studeret, kan der påvises afgørende forskelle i repræsentationen af kvinder i lederstillinger, hvilket afhænger af de enkelte landes idræthistoriske udvikling, idrætsstrukturer, systemer og politikker. For eksempel er den højere andel af kvinder i de styrende organer i de norske idrætsorganisationer konsekvensen af et kvotesystem, som blev introduceret i 1987. En oversigt over disse resultater er offentliggjort i vores anden rapport (se "Kvinder på toppen – om kvinder, idræt og ledelse. 2. delrapport: Kvinder i idrættens ledelse – en komparativ analyse af internationale tendenser").

### 3. Teoretiske overvejelser

Projektets teoretiske del bygger på forskellige koncepter og perspektiver: dels en organisationsteoretisk tilgang, hvor køn betragtes som en vigtig faktor for organisationens kultur og struktur; dels en individuel tilgang, hvor kvinders og mænds motiver og bevæggrunde til (frivilligt) lederskab sættes i fokus, og endelig en samfundsmæssig tilgang, hvor begrebet social og kulturel kapital inddrages i analysen af en deltagerprofil i de demokratiske organisationer og i det civile samfunds netværksstrukturer (se litteraturliste). Denne rapport giver en oversigt over de første resultater fra spørgeskemaundersøgelsen og indeholder en generel beskrivelse af idrætsledernes udsagn – med speciel fokus på kønsforskelle. Tolkningen af resultaterne vil i denne rapport fokusere på enkelte vigtige problemstillinger. Mere dybdegående og differentierede analyser og studier med fokus på flere forskellige aspekter vil blive publiceret på et senere tidspunkt.



## 4. Undersøgelsens design

Vi har valgt at anvende en kvantitativ tilgang og at foretage en survey i form af en spørgeskemaundersøgelse bestående hovedsagligt af lukkede spørgsmål. Valget af survey som metode har gjort det muligt at medtage samtlige kvindelige ledere og ca. halvdelen af de mandlige ledere i idrættens tre hovedorganisationer: DIF, DGI og DFIF. Spørgeskemaet er udviklet på baggrund af henholdsvis undersøgelsens mål, de teoretiske tilgange, samt forskningsgruppens erfaringer i samråd med idrætslederne fra vores "back-up-gruppe". Vi har desuden benyttet spørgsmål fra et spørgeskema, som var udviklet til et lignende projekt i Tyskland, hvilket har givet os mulighed for en international sammenligning.

Spørgsmålene omhandler livshistorie, muligheder og barrierer på vejen til – og på – en lederpost, krav og kvalifikationer/uddannelse, opgaver, relationer (formelle og uformelle), holdninger til idrætsorganisationen, vurderinger, fremtidsplaner osv. Spørgeskemaet er blevet udsendt til mere end 2000 kvindelige ledere på regionalt og nationalt plan over foreningsniveau, og til et udvalg af mandlige ledere. Vi har udsendt i alt 3613 spørgeskemaer og to rykkerskrivelser. 126 spørgeskemaer er kommet retur på grund af forkert adresse. Vi har fået 1882 spørgeskemaer tilbage fra respondenterne, hvilket giver en svarprocent på 54%. Af disse har 12% måttet udelades af forskellige årsager, bl.a. manglende centrale oplysninger. Vi har altså haft 1656 udfyldte og anvendelige spørgeskemaer til rådighed. I betragtning af det relativt omfattende spørgeskema er svarprocenten acceptabel for denne type studie.

## 5. Resultater

I første del af rapporten vil vi give en oversigt over respondenternes sociodemografiske baggrund, samt deres erfaringer, holdninger og vurderinger i forhold til deres lederstillinger. I rapportens anden del vil vi præsentere respondenternes udsagn om kønsrelationer og ligestilling, og rapportens tredje del vil fokusere på forskelle mellem mandlige og kvindelige ledere.

### 5.1. Hvem er de, de frivillige ledere i dansk idræt?

#### *Demografi*

Med meget få undtagelser er de danske idrætsledere danske statsborgere. Færre end 1% af de adspurgte ledere havde ikke et dansk pas.<sup>1</sup>

Karrieren som leder er ofte baseret på et langvarigt engagement og består oftest af flere trin. Som det fremgår af tabel 1 er den overvejende del af de nuværende (adspurgte) ledere i de danske idrætsorganisationer derfor midaldrende<sup>2</sup>: 84% af respondenterne er over 30 år, og mere end halvdelen af de frivillige ledere (52%) er mellem 40 og 60 år, kun 16% er under 30 år, og 16% er over 60 år. Når de danske idrætsledere når pensionsalderen, slutter de i nogen grad også deres karriere som frivillige indenfor idrætten.<sup>3</sup>

**Tabel 1: Ledernes aldersfordeling**

Alder	Antal	Procent
Under 30 år	263	15,9%
30-39 år	269	16,2%
40-49 år	421	25,4%
50-59 år	447	27,0%
Over 60 år	256	15,5%
Total	1656	100,0%

Med hensyn til ægteskabelig status og familieforhold ser det ud til at respondenterne adskiller sig fra for den danske befolkning generelt: 75% gifte eller samboende, 18% er enlige, 5% er fraskilte og 2% er enker/enkemænd. De nyeste tal fra Danmarks

<sup>1</sup> Følgende regler for procentberegningen er anvendt: som regel tages de 'manglende besvarelser' ikke i betragtning. Når udgangspunktet er samtlige respondenter (N=1656) henvises til det som "alle lederne i undersøgelsen" hvis det ikke fremgår af sammenhængen. I enkelte tilfælde giver det mening at betragte en delgruppe, og det vil ligeledes fremgå når det er tilfældet.

<sup>2</sup> Bemærk dog vores afgrænsning med hensyn til ledelsesniveau beskrevet i afsnit 4, idet vi kun ser på ledere på regionalt og nationalt plan over foreningsniveau.

<sup>3</sup> Undersøgelser tyder på, at de idrætsfrivillige fortsætter med at deltage i frivilligt arbejde – f.eks. indenfor det sociale område (Habermann 2001).

statistik fordeler sig med 37% enlige (inkl. fraskilte, enker/enkemænd) og 68% gifte eller samboende<sup>4</sup>. Der er således en lille overrepræsentation af samboende eller gifte blandt lederne i vores undersøgelse hvilket kunne være en indikation på at familie i hvert fald ikke afholder dem fra at være frivillige ledere. Dog kunne denne forskel også – delvist – forklares med forskelle i aldersgrupperinger. En relativ høj andel (37%) af respondenterne har hjemmeboende børn, og 85% af de respondenter, som er i et parforhold, har en udearbejdende partner.

### *Socioøkonomisk baggrund*

Danske idrætsledere rekrutteres fra den bedre del af middelklassen. Dette skinner blandt andet igennem i ledernes boligforhold: 57% bor i eget hus, 10% på egen landejendom, og 5% i ejerlejlighed. Kun 28% bor til leje i hus eller lejlighed, og for den danske befolkning generelt er denne andel 47% (Statistik årbog 2004, 324).

Idrætsledernes sociale oprindelse afspejles også i deres uddannelsesniveau, som for respondenterne er langt over gennemsnittet: af tabel 2 ses at 58% har en universitetsuddannelse, og kun 12% har ingen anden uddannelse end folkeskolen. Til sammenligning har kun 20% af den danske befolkning generelt afsluttet en mellemlang eller lang videregående uddannelse (Statistik årbog 2004, 105).

**Tabel 2: Ledernes uddannelsesniveau**

Uddannelsesniveau	Antal	Procent
7.-10. klasse	193	12,8%
Gymnasial udd. (HF, HHX, Stud. Eksamen)	177	11,8%
Lærlingeuddannelse	258	17,2%
Mellemlang videregående uddannelse (3 år)	387	25,8%
Lang videregående uddannelse (over 3 år)	487	32,4%
Total	1502	100,0%

Respondenternes beskæftigelse kan også ses som en indikator for deres høje sociale status og deres mange kompetencer: således er 5% selvstændige, 52% funktionærer/tjenestemænd, 10% faglærte arbejdere, og 10% studerende. Kun 6% er ufaglærte arbejdere og 2% uden arbejde. 13% er pensionerede. 29% af de adspurgte har en ledende stilling med underordnede, men næsten halvdelen af disse har færre end seks ansatte under sig.

<sup>4</sup> Nyt fra Danmarks Statistik. Emnegruppe: Befolkning og valg. Husstande og familier 1. januar 2005. Nr. 89, 25. februar 2005.

**Tabel 3: Ledernes hovedbeskæftigelse**

Hovedbeskæftigelse	Antal	Procent
Selvstændig	85	5,5%
Funktionær/tjenestemand	806	52,5%
Faglært arbejder	160	10,4%
Ufaglært arbejder	89	5,8%
Studerende	154	10,0%
Pensionist/efterløn	198	12,9%
Arbejdsløs inkl. kontanthjælpsmodtager	30	2,0%
Diverse (På orlov/hjemmearbejdende)	13	0,8%
Total	1535	100,0%

Generelt udtrykker respondenterne en høj tilfredshed med alle aspekter af deres (lønnede) arbejde. Mellem 80% og 95% svarer, at de er tilfredse eller meget tilfredse med indholdet af deres arbejde: prestigen, friheden til at planlægge eget arbejde, ansvaret og forholdet til kollegerne. Hypotesen om, at frivillige ledere kompenserer for skuffelser eller utilfredshed på jobbet gennem deres engagement i frivillige organisationer, kan således ikke bekræftes i forhold til ledere i idrætsorganisationer. Indtrykket af, at de danske idrætsledere har en relativt høj social status, understøttes af deres egne oplysninger om indkomster: 86% af respondenterne har en husstandsindkomst på over 400.000 DKK, 24% endda over 600.000 DKK. I den danske befolkning generelt har kun 30% af de danske husstande en indkomst på over 400.000 DKK, og den gennemsnitlige husstandsindkomst er på 329.000 DKK (Statistisk årbog 2004, 218).

Respondenternes uddannelsesniveau, som ligger over gennemsnittet, og deres høje sociale status kan forklares med idrætsorganisationernes bestræbelser på at få kompetente frivillige. Det kan derudover antages, at der er en sammenhæng mellem uddannelse, profession, arbejde som frivillig leder samt social og kulturel kapital (blandt andre Putnam 2000; Ottesen 2003, Habermann 2001).

Gennemsnitligt arbejder danskerne 36 timer per uge i deres hovedbeskæftigelse (Statistisk årbog 2004, 154). Således har flertallet af de adspurgte i denne undersøgelse en fuldtidsstilling med en arbejdsuge på 36 timer eller derover. Kun 12% af de adspurgte i lønarbejde er ansat på halv tid eller mindre, og 20% arbejder over 40 timer om ugen. Derudover er lederne i vores studie også engagerede i andet frivilligt arbejde end det, de udfører i en idrætsorganisation. En tredjedel af respondenterne er således også engageret som frivillige i andre organisationer ved siden af deres lederpost i en idrætsorganisation (se tabel 28). Dette er en stor andel når man tager i betragtning, at de allerede er meget engagerede og bruger meget tid på deres idrætslige frivillige arbejde (flertallet bruger over ti timer om ugen). Dertil kommer at 60% svarer, at de jævnligt hjælper andre med forskellige ting, fx familiemedlemmer,

slægtninge, venner, kolleger eller naboer. De bruger omtrent tre timer om måneden til sådanne gøremål: besøg, pasning, samtale, reparation, kørsel, hushjælp, havearbejde med videre. Alt i alt kan vi konstatere, at respondenterne har en høj grad af social ansvarlighed og samfundsengagement.

#### *Deltagelse i idrætslige aktiviteter*

For det store flertal af lederne er deres stærke engagement i sport allerede udviklet i deres barndom, for 94% var allerede aktive idrætsudøvere som børn eller unge. 88% af respondenterne er aktive i dag, 5% har planer om at være aktiv igen, og kun 7% deltager ikke i fysiske aktiviteter.

**Tabel 4: Idrætsaktivitet i dag**

Dyrker sport/motion/idræt i dag	Antal	Procent
Ja	1442	88,0%
Nej	109	6,7%
Ikke for tiden	88	5,4%
Total	1639	100,0%

75% af alle lederne dyrker idræt i en idrætsforening, 39% er desuden – eller udelukkende – aktive i uorganiseret idræt, og 13% går i fitnesscenter. Til sammenligning viser tallene for den danske befolkning, at den mest populære idrætsaktivitet i Danmark er "hverdagsmotion", som dyrkes af 64% af befolkningen. 41% dyrker uorganiseret idræt og 34% er medlem af en idrætsforening (Larsen 2003, 32; 69 ff.). 17% af befolkning dyrker ikke idræts- og motionsaktiviteter (Larsen 2003, 31).

Den nære relation til idrætsudøvelse, viser sig også i den høje procentdel af ledere, som er eller har været involveret i idrætsstævner eller konkurrencer. Ledere med denne baggrund tilfører organisationerne både indsigt, specifikke erfaringer og et stærkt følelsesmæssigt engagement. Desuden er sportsfolk på nationalt og internationalt niveau kendte ansigter, måske endda berømt heder, hvilket gør dem mere synlige og dermed oplagte at headhunte. Hvis de accepterer en lederpost, kan dette være til fordel for begge parter, idet en lederpost giver øget prestige for både atleten og organisationen. Som det fremgår af tabel 5 nedenfor er 2% af idrætslederne aktuelt involveret i eliteidræt på internationalt plan, og 4% har været det tidligere i karrieren. Tilsvarende er 4% i dag involveret i eliteidræt på nationalt plan, mens 14% har været det tidligere i karrieren. 5% er i dag medlemmer af repræsentationshold, og 18% har været det tidligere i karrieren. 14% deltager i dag i anden konkurrenceidræt, og 36% har gjort det tidligere i karrieren.

**Tabel 5: Højeste niveau for deltagelse i dag og tidligere**

Højeste niveau	I dag		Tidligere	
	Antal N=1656	Procent	Antal N=1656	Procent
International elite	28	1,7%	61	3,7%
National elite	63	3,8%	237	14,3%
Repræsentationshold	75	4,5%	298	18,0%
Konkurrence idræt i øvrigt	223	13,5%	593	35,8%
Motionsidræt med deltagelse i stævner, turneringer mv.	784	74,3%	501	30,3%
Motionsidræt uden deltagelse i stævner, turneringer mv.	542	32,7%	154	9,3%

De idrætsgrene, som nævnes af respondenterne, afspejler de generelle idrætsprioriteter i det danske samfund: gymnastik/aerobics (47%), badminton (39%), håndbold (38%) og fodbold (34%).

Antallet af anvendte timer til fysisk aktivitet er relativt højt sammenlignet med gennemsnittet for den fysiske aktivitet i den danske befolkning: 70% af idrætslederne bruger således mere end to timer ugentligt på idrætsaktiviteter. Omkring 44% af de adspurgte ledere kommer fra en idrætsaktiv familie med forældre, som har været aktive udøvere i idrætsforening/klub. 16% af mødre og 25% af fædre har selv været frivillige instruktører, trænere eller ledere i en idrætsorganisation.

Ledernes egne familier er også engageret i idræt: 79% af deres børn er aktive idrætsudøvere, og 34% er desuden trænere eller ledere i en idrætsorganisation (se tabel 24). 32% af respondenterne har udviklet deres interesse for frivilligt arbejde i en idrætsorganisation som følge af deres børns idrætsdeltagelse. Derudover er 24% af ledernes ægtefæller/partnere frivillige i en idrætsorganisation.

Vores resultater tydeliggør, at fysisk aktivitet og frivilligt arbejde er socialt nedarvet, og at både barndomshjem og egen stiftet familie spiller en meget stor rolle i forhold til engagementet som frivillig leder. På grund af de frivillige lederes tidligere omtalte tætte tilknytning til idræt og idrætsforeninger er det ikke forbavsende, at 35% af respondenterne ved siden af deres lederpost på regionalt/nationalt niveau også har en post i en lokal forening, hvor de arbejder som instruktør/træner. Ud over deres lederpost i en idrætsorganisation er 33% af lederne desuden (som tidligere nævnt) involveret i frivilligt arbejde i ikke-idrætsrelaterede organisationer.

## 5.2. Ledere og deres frivillige arbejde

Det store flertal af lederne i de danske idrætsorganisationer har udviklet et langsigtet engagement i forhold til deres organisation: 90% har arbejdet i mere end fem år i

deres organisation, og 70% har endda arbejdet som frivillige i over ti år. De har i gennemsnit haft deres nuværende post i syv år.

De allerfleste af lederne i vores undersøgelse tog ikke selv initiativ til at blive leder. Ifølge deres udsagn i survey'en er 81% blevet foreslået eller opfordret til at påtage sig deres nuværende position. Lederbiografierne i undersøgelsen viser nogle typiske mønstre: De fleste af lederne, nemlig 79%, har startet deres karriere gennem en opfordring til at påtage sig en eller anden opgave i en idrætsforening. 36% er blevet opfordret af bestyrelsesmedlemmer, 26% er blevet spurgt af andre medlemmer af idrætsorganisationen, og 5% er blevet støttet af venner eller familie.

Som regel har den første post været på foreningsniveau: 2092 "første poster" optræder i undersøgelsen, hvilket viser, at nogle af respondenterne har haft flere poster samtidig. 78% af de nævnte "første poster" var på foreningsniveau. Kun få af de danske idrætsledere er begyndt deres karriere på regionalt plan eller i et idrætsforbund. Det første job har ofte været som instruktør/træner: 45% arbejdede i begyndelsen af deres frivillige karriere som trænere, assisterende trænere eller holdledere: men også posten som medlem af bestyrelser eller udvalg nævnes ret ofte som afsæt for en karriere som frivillig.

Som tidligere nævnt er næsten en tredjedel af lederne i undersøgelsen blevet involveret i frivilligt arbejde, fordi deres børn var/er aktive deltagere i en klub, hvor de så er blevet involveret i arbejdet med børnene. Og efter den første post er mange forskelligartede opgaver fulgt efter inden for idrættens organisationer, ofte mere end en ad gangen – fra instruktør/træner (60%) til udvalgsmedlem (50%) og medlem af en bestyrelse (48%).

Specifik træning/skoling er ikke en forhåndsbetingelse for at blive frivillig leder i en dansk idrætsorganisation, men mange af lederne har dog sådanne kompetencer: 66% af lederne i vores undersøgelse har deltaget i en eller flere lederkurser med forskellige emnevalg og indhold spændende fra generel introduktion i ledelse til regnskabsføring. Heraf har næsten halvdelen (48%) deltaget i mere end fem kurser. Indtrykket af, at idrætslederne er meget godt rustet til deres forskellige opgaver, svækkes imidlertid noget, når man ser nærmere på ledertræningens omfang: Ud af de respondenter, der har deltaget i lederkurser, har mere end halvdelen (55%) brugt mindre end 20 dage på deres lederuddannelse. 24% har brugt 20-50 dage, og 21% har brugt mere end 50 dage. Tallene fremgår af tabel 6 herunder.

**Tabel 6: Antal dage brugt på lederkurser**

Kursusdage	Antal	Procent
1-5 dage	141	15,0%
5-10 dage	184	19,6%
10-20 dage	192	20,4%
20-50 dage	225	24,0%
Over 50 dage	197	21,0%
Total	939	100,0%

Hvad angår uddannelse til idrætsledere, tegner respondenterne i vores undersøgelse et sammensat billede. Flertallet har deltaget i en eller anden form for uddannelse, selvom den oftest var af meget kort varighed, men cirka en tredjedel har overhovedet ikke fulgt kurser. For de 508 personer, som angiver, at de ikke har deltaget i lederkurser, er to grunde udslagsgivende: Manglende tid og kursernes indhold. 24% kritiserer kurserne for at være for tidskrævende, og ligeledes 24% angiver, at kurserne ligger i weekenden eller om aftenen. 29% forklarer deres manglende interesse for lederkurser med kursernes indhold, som de ikke finder interessante/relevante for dem. Desuden beklager 18%, at de ikke var blevet opfordret til at deltage. For idrættens organisationer kunne det være en udfordring at tilpasse tid og indhold mere til de potentielle deltageres interesser, og investere mere i nye ideer til rekruttering af kursusdeltagere.

Til spørgsmålet om fremtidige planer, udtrykker kun en relativ lille del af lederne (13%) direkte, at de ikke har tænkt sig at deltage i kurserne fremover: 86% af denne gruppe angiver manglende tid; 65% påpeger, at deres familie og børn er vigtigere; 58% angiver, at de ikke har lyst til at tage kurserne; 51% anser kursusudbuddet som uinteressant og 20% begrundet deres beslutning med, at kurserne er dårlige.

Sammenlagt er det store flertal af respondenterne tilfredse eller meget tilfredse med de forskellige aspekter ved kurserne: indhold, instruktørernes kvalifikationer og organiseringen. Henholdsvis 80% og 90% af respondenterne svarer, at deres forventninger i forhold til de forskellige aspekter er blevet enten fuldt ud eller nogenlunde indfriet.

Når man evaluerer interessen for og engagementet i lederkurser, skal man huske at tage med i betragtning, at en betydelig del af idrætslederne (37%) har en idrætsfaglig uddannelse, som de har taget forudgående for eller parallelt med kurserne. 20% af lederne i undersøgelsen har gået på idræts højskole, 12% på lærerseminariet og 5% har en træneruddannelse. Alt i alt ser det således ud til at de idrætslige kompetencer blandt lederne i dansk idræt er ganske høj.



*Hvad kræver det at være frivillig leder?*

Ledelsesposter i de danske idrætsorganisationer er meget tidskrævende. I tabel 7 nedenfor ses at kun 15% af lederne i undersøgelsen bruger mindre end 5 timer om ugen, hvorimod 62% bruger mere end 10 timer om ugen. For 25% er det mere end et halvtidsjob, og 12% bruger endda mere end 30 timer ugentligt.

**Tabel 7: Tidsforbrug frivilligt arbejde**

Tidsforbrug	Antal	Procent
Under 5 timer	254	15,5%
5-9 timer	374	22,9%
10-15 timer	364	22,3%
16-20 timer	231	14,1%
21-25 timer	121	7,4%
26-30 timer	86	5,3%
Over 30 timer	204	12,5%
Total	1634	100,00%

Tiden går hovedsagligt fra tid afsat til familie (61% af alle lederne), tid afsat til andre interesser (44%), eller tid afsat til at mødes med venner (35%). På spørgsmålet om fordeling af tid på forskellige aktiviteter, svarer respondenterne, at de i en gennemsnitlig uge bruger cirka 30% på primære behov (søvn, pleje, spisning), 28% på deres erhvervsarbejde, 12% på husarbejde, 10% på fritid 'ude', 13% på fritid 'hjemme' og 9% på deres job som frivillig leder (se tabel 8 nedenfor).

**Tabel 8: Ledernes fordeling af tid i gennemsnitlig uge**

Gennemsnitligt tidsforbrug på:	Procentandel N=1365
Primære behov (søvn, pleje, spisning)	30,3%
Erhvervsarbejde	27,8%
Husarbejde	12,6%
Frivilligt lederarbejde	9,0%
Fritid ude (inkl. socialt samvær, sport, kultur m.m.)	10,1%
Fritid hjemme (Socialt samvær, IT, Læsning m.m.)	13,2%

Selvom disse angivelser kan betragtes som subjektive skøn, er det klart, at det frivillige arbejde optager en del tid og fylder betragteligt i idrætsledernes dagligdag. Det overvejende flertal (96%) af lederne i idrætsorganisationerne er ulønnede. Kun en meget lille del er således ansat med løn. 77% af de frivillige ledere får dog en eller anden form for betaling. De fleste får kompensation for rejseomkostninger, og nogle får kompensation for andre udgifter.

### 5.3. Problemer eller barrierer

Omtrent halvdelen af de adspurgte ledere i vores projekt har oplevet barrierer eller problemer i forbindelse med deres arbejde i en af idrætsorganisationerne. Hovedproblemet er den tid, de bruger på deres ledelsespost i idrætsorganisationen. 44% af respondenterne angiver, at de er helt eller delvist enige i at det frivillige arbejde tager for meget tid. 23% anfører, at de ikke har nok tid til egne idrætsaktiviteter og 19%, at de ikke har nok tid til familien. 17% har den holdning, at møder om aftenen og i weekenden er et problem for dem, og 12% nævner antallet og længden af møder som et problem. 8% udtrykker, at de føler, at bestyrelsen virker 'lukket', og 6% anfører, at de ikke får nok støtte fra det lønnede personale i organisationen. Andre problemer nævnt i spørgeskemaet, såsom den begrænsede økonomiske støtte eller forholdet til andre ledere, ser ikke ud til at være et problem for hovedparten af de adspurgte ledere (jf. tabel 17).

Tidsfaktoren er også berørt i et andet spørgsmål, nemlig omkring fordele og ulemper for de frivillige ledere hvad angår deres erhvervsarbejde. Der kan opstå gnidninger og konflikter mellem det frivillige arbejde og erhvervsarbejdet, som påvirker situationen for frivillige ledere. Et flertal på 59% af respondenterne er overbevist om, at det frivillige arbejde har en indflydelse på deres arbejde/uddannelse (se tabel 9 herunder).

**Tabel 9: Har frivilligt arbejde medført fordele/ulemper i forhold til arbejde/uddannelse?**

Fordele/ulemper	Antal	Procent
Ja	712	44,5%
Nej	612	38,2%
Både/og	229	14,3%
Ved ikke	48	3,0%
Total	1601	100,0%

Følgende fordele nævnes: brugbare erfaringer (88% af de 941 respondenter, som oplevede en indflydelse af det frivillige arbejde på deres arbejde/uddannelse), selvtillid (65%), positive vurderinger fra arbejdsgiveren (37%) og "point til uddannelse" (14%). 28% svarede, at der er gnidninger mellem det lønnede og det frivillige arbejde på grund af det store tidsforbrug i idrætsorganisationen (jf. tabel B5 i bilag).

Der kan opstå potentielle konflikter mellem frivilligt og lønnet arbejde, når ansatte bruger arbejdstiden på opgaver for idrætsorganisationerne. Kun 43% af idrætslederne mener ikke, at de udfører en del af deres frivillige arbejde indenfor arbejdstiden: 36% fører telefonsamtaler, 34% skriver mails, 22% laver papirarbejde og 16% bruger endda af og til arbejdstiden til møder.

#### 5.4. Hvor vigtige er opgaverne?

Ledere i de danske idrætsorganisationer er generelt af den opfattelse, at de fleste af deres frivillige opgaver er vigtige eller meget vigtige (se tabel B1 i bilag). Der er en bred enighed om, at møderne i bestyrelsen og i de forskellige udvalg er af stor vigtighed. 92% af respondenterne giver udtryk for den holdning, at forberedelsen af og opfølgningen på møder er (yderst) vigtige. Andre områder, som har en høj prioritering<sup>5</sup> er: uddannelse af trænere og ledere (85% angiver 'vigtig' eller 'meget vigtig'), organisering af sportsbegivenheder (83%), idé- og programudvikling (81%), kontakt til idrætsforeninger (81%) og sociale aktiviteter (81%). Mellem 59% og 65% af respondenterne angiver, at PR-arbejde, administration, udvikling af organisationskulturen og kontakt til andre frivillige foreninger har (høj) prioritet. Repræsentation og spon-soraktiviteter gives en relativ lav vægtning (henholdsvis 45% og 28%).

#### 5.5. Tilfredshed med lederposten?

Generelt udtrykker respondenterne en høj grad af tilfredshed med deres lederpost og med de mellem menneskelige relationer i deres arbejde som frivillige ledere. Dette bliver sat i relief, når man ser på, hvor mange ledere, som i spørgeskemaet har krydset af ud for 'utilfreds' eller 'meget utilfreds'. Andelen af respondenter, der er utilfredse med noget i deres organisation svinger mellem 1% og 7%. Områder med en relativ høj grad af tilfredshed er: værdsættelsen af deres indsats (7%), løn og budget (6%), indflydelse i organisationen (6%) og støtte fra bestyrelsen (5%). Ifølge udsagnene i undersøgelsen er den største kilde til tilfredshed arbejdets indhold, hvor 92% af lederne udtrykker tilfredshed eller stor tilfredshed med deres opgaver. De synes at 'brænde' for deres idræt og deres organisation (se tabel B2 i bilag for en detaljeret oversigt).

Mellem 80% og 90% af respondenterne svarer, at de er (meget) tilfredse med: forholdet til deres kolleger, det sociale klima i organisationen, deres frihed til selv at tilrettelægge opgaver og med opbakningen fra organisationens bestyrelse. Mellem 70% og 80% er ifølge egne udsagn (meget) tilfredse med: muligheden for personlig udvikling, forholdet til det lønnede personale i organisationen, opfyldelsen af deres ambitioner og med værdsættelsen af det arbejde de udfører. Områder med lidt lavere karakterer er: informationsniveau (69% tilfredse/meget tilfredse), forbedring af kvalifikationer (65%), indflydelse i organisationen (59%) og anseelse og status (58%).

Lidt mere end halvdelen af respondenterne er tilfredse eller meget tilfredse med de finansielle betingelser (løn og økonomi), men kun et fåtal er (meget) utilfredse. En ret stor gruppe på 44% svarer dog 'hverken tilfreds eller utilfreds' på netop dette spørgsmål.

<sup>5</sup> Dvs. at over 80% mener, at disse aktiviteter er vigtige eller meget vigtige

Alt i alt ser det ud til, at langt størsteparten af lederne er meget glade for deres arbejde i idrætsorganisationerne og for de opgaver, de udfører. Det bør igen understreges, at flertallet af respondenterne giver en positiv eller meget positiv evaluering af de forskellige aspekter ved deres arbejde som frivillige ledere i en idrætsorganisation. Gruppen af ledere, som udtrykker utilfredshed med aspekter ved arbejdet er meget lille. Enkelte problematiske punkter kan dog identificeres, og disse er løn/økonomi og anseelse/status, (Her er antallet af utilfredse eller 'hverken/eller' svar tilsammen på over 40%). Derudover er der en ret stor gruppe ledere (over 25%) som ikke udtrykker tilfredshed med værdsættelsen af deres indsats og med informationsniveauet. Der er stadig mulighed for – og udfordringer forbundet med – at forbedre betingelserne for de frivillige ledere i idrættens organisationer, hvilket samtidig kan være med til at styrke deres indsats og loyalitet.

## 5.6. Holdninger til idrætssystemet i Danmark

Lederne i de danske idrætsorganisationer udtrykker en høj tilslutning til et idrætssystem baseret på frivillighed: 75% af respondenterne deler (helt eller delvist) den holdning, at idrætsorganisationerne ville miste deres værdi, hvis det frivillige arbejde forsvandt. For 67% er frivilligheden en garanti for autonomi og uafhængighed, men der er samtidig en anseelig grad af enighed (hel eller delvis tilslutning på 69%) om, at det i fremtiden vil blive svært at finde nok folk, som er villige til at være frivillige ulønnede ledere. Og selvom en stor del af respondenterne oplever en stor påskønnelse af deres indsats i organisationen (44% er delvist og 32% helt enige i dette udsagn), føler flertallet, at deres indsats ikke er påskønnet i tilstrækkelig grad i samfundet (43% er delvist og 21% helt enige), og derfor ikke generelt giver status og anerkendelse. (Se tabel B3 i bilag for detaljeret oversigt).

## 5.7. Fremtiden – øget engagement eller frafald?

Set i lyset af ovennævnte bekymring/hypotese om en truende mangel på frivillige i fremtiden, er de nuværende ledes planer for fremtiden af stor betydning.

Tabel 10 viser at omkring halvdelen af alle respondenterne har planer om at fortsætte deres arbejde 'som sædvanlig': de er tilfredse med tingene, som de er. 14% vil gerne øge deres engagement, hvorimod 18% har planer om at gøre mindre. Kun 10% svarer, at de helst vil forlade deres post som frivillig leder.

**Tabel 10: Tanker om fremtidig frivillig indsats**

Fremtidig frivillig indsats	Antal (N=1656)	Procent
Jeg vil gerne øge min frivillige indsats	235	14,2%
Jeg vil gerne gøre karrierer indenfor forbundet/organisationen	194	11,7%
Jeg er tilfreds med tingene, som de er	852	51,4%
Jeg vil gerne gøre mindre	296	17,9%
Jeg vil helst holde op	163	9,8%
Ved ikke	55	3,3%

Som allerede nævnt er flertallet af respondenterne af den opfattelse, at det ikke bliver let at finde nok frivillige ledere i fremtiden. Den relativt store andel - 28% eller næsten hver tredje) - af lederne, som har planer om enten at forlade deres post eller at deltage i mindre grad, bør derfor tages meget alvorligt. Den vigtigste årsag til problemet er igen tidsfaktoren. Omkring halvdelen af dem, som helst vil holde op eller gøre mindre angiver, at de ikke har tid til frivilligt arbejde mere. 11% begrundet deres totale eller delvise tilbagetrækning fra frivilligt arbejde med, at deres indsats ikke bliver værdsat. Andre årsager såsom arbejdets indhold eller forholdene i organisationen ser ud til kun at spille en meget marginal rolle.

På spørgsmålet, om de ser sig selv som frivillige ledere om fem til ti år, svarer 63% dog, at de også på længere sigt vil fortsætte deres frivillige lederarbejde.

## 5.8. Meninger og udsagn om ligestilling

Udgangspunktet for vores projekt er den relative mangel på kvindelige ledere, og hovedformålet med vores undersøgelse er at fokusere på en identifikation af årsagerne til det kønsmæssige hierarki i idrætsorganisationers styrende organer. Vi har derfor spurgt lederne om deres holdning til ligestilling og om deres egne forklaringer på, hvorfor der er en klar mandlig dominans på ledelsesposterne inden for de danske idrætsorganisationer (jf. Delrapport 1).

Med hensyn til spørgsmålet om ligestilling er lederne i de danske idrætsorganisationer delt i to grupper: omtrent halvdelen anser ligestilling som en mere eller mindre vigtig problemstilling, mens den anden halvdel ikke er interesseret i emnet. Disse modsatrettede holdninger går igen i adskillige spørgsmål vedrørende køn.

**Tabel 11: Vigtighed af ligestilling i idrætten**

Holdning til ligestilling	Ja		Nej		Ved ikke		Total	
	Antal	Procent	Antal	Procent	Antal	Procent	Antal	Procent
Vigtigt spørgsmål for forbund/organisation	776	47,5%	665	40,7%	191	11,7%	1632	100,0%
Vigtigt spørgsmål idrætten som helhed	960	59,1%	499	30,7%	165	10,2%	1624	100,0%

Som det fremgår af tabel 11 ovenfor mener næsten halvdelen af respondenterne (47%), at kønsmæssig ligestilling er vigtig for deres idrætsorganisation. Lidt flere (54%) mener, at ligestilling er et vigtigt spørgsmål inden for idræt som helhed. Der er desuden en relativt stor gruppe på mere end 10%, som har svaret 'ved ikke' på disse spørgsmål.

I et andet spørgsmål bliver respondenterne bedt om at angive deres grad af enighed i adskillige udsagn om ligestillingsproblematikken. Her opfattes manglen på kvindelige ledere tydeligvis som et problem: 58% af lederne er helt eller delvis enige i udsagnet om, at der burde være flere kvindelige ledere i idræt. 37% svarer ved ikke, og kun en lille minoritet på 5% er uenige. En større andel af lederne (64%) er helt eller delvist enige i udsagnet om, at kvinder gør en forskel i en organisation, og kun 6% er uenige i dette udsagn. Dertil kommer så, at 54% af deltagerne i vores undersøgelse mener, at mænd har mere magt i idrætsverdenen end kvinder (se tabel B4 i bilag). Når respondenterne bliver spurgt mere konkret om kønsrelationer, udtrykker 40% den holdning, at den nuværende fordeling af mænd/kvinder og kønssammensætningen i idrætsorganisationernes bestyrelser og udvalg er 'god som den er': men næsten lige så mange (37%) mener, at der burde være flere kvinder involveret. 23% svarer 'ved ikke', hvilket viser, at der er en betragtelig del af lederne, som tilsyneladende ikke har en holdning til dette spørgsmål – måske fordi de mener, at problemstillingen er irrelevant.

**Tabel 12: Mening om kønsfordeling i idrættens bestyrelser og udvalg**

Mening om kønsfordeling	Total	
	Antal	Procent
Den er god, som den er	643	39,9%
Den skal ændres, så kvinder bliver mere ligeligt repræs.	591	36,7%
Ved ikke	377	23,4%
Total	1611	100,0%

På spørgsmålet om at angive mulige veje og strategier, der kan lede til at ændre den ulige kønsbalance, mener 73%, at kvinderne *selv* må gøre en indsats, mens 26% efterspørger handlingsplaner. Alle andre strategier – fra kvoter til mainstreaming –

får ringe tilslutning: kun 2% af lederne i undersøgelsen går ind for kvoter og kun 5% for mainstreaming. Tallene fremgår af tabel 13 herunder.

**Tabel 13: Hvordan skal der tages fat på ligestillingsproblematikken?**

Strategier	Antal (N=1656)	Procent
Handlingsplaner	433	26,1%
Vedtægtsændringer	65	3,9%
Kvotering	37	2,2%
Mainstreaming	77	4,6%
Kvinder må selv gøre en indsats	1212	73,2%
Andet	139	8,4%

Lederne i idrætsorganisationerne må ses som eksperter på området, på baggrund af deres oplevelser og observationer af muligheder og barrierer i deres egen karriere som frivillige ledere. Vi har derfor spurgt dem, hvad der efter deres opfattelse udgør den største hindring for kvinder i at nå toppen i idrætsorganisationerne. Resultaterne kan ses i tabel 14 nedenfor. Der er en ret høj grad af enighed om, at manglen på kvinder i bestyrelser og styrende organer skyldes kvindernes egne beslutninger: 58% betragter kvinders prioritering af deres familier som den "største hindring". 28% mener, at kvinder ikke ønsker at være ledere, 29% mener, at kvinder har for lidt tiltro til sig selv, og 35% mener, at kvinder nøjer sig med at arbejde som frivillige på foreningsniveau. Et mindretal af respondenterne placerer årsagerne til manglen på kvindelige ledere i organisationerne: 18% af alle lederne giver mænd og deres modstand imod at opgive egne positioner skylden; 15% mener, at der ikke er tradition for kvindelige ledere, og 14% mener, at kvinder ikke opfordres til at blive ledere. 12% nævner i denne sammenhæng, at der er mange fordomme om, at kvinder ikke er lige så gode ledere som mænd, 6% nævner den hårde konkurrence med mænd, 5% nævner det manglende netværk blandt kvinder, og ligeledes 5% nævner den manglende støtte i organisationen. En lille andel af udsagnene peger på, at kvinder mangler kompetencer. Kun meget få respondenter mener (eller giver udtryk for), at kvinder ikke er egnede som ledere (2%), at de mangler lederuddannelse (3%), eller at kvinder ikke har den fornødne ledererfaring (2%).

**Tabel 14: De største forhindringer for ligestilling**

Forhindringer for ligestilling indenfor idrættens ledelse	Antal (N=1656)	Procent
Kvinder vil ikke selv være ledere	467	28,2%
Kvinder prioriterer familien højere	955	57,7%
Kvinder har ikke nok ledererfaring	29	1,8%
Kvinder har for lidt tiltro til sig selv	475	28,7%
Kvinder anses ikke for egnede	33	2,0%
Der er ikke tradition for kvindelige ledere	247	14,9%
Kvinder mangler lederuddannelse	46	2,8%
Kvinder bliver ikke opfordret til at blive ledere	225	13,6%
Der er fordomme om, at kvinder ikke er så gode ledere som mænd	202	12,2%
Kvinder har ikke de rigtige netværk	76	4,6%
Kvinder mangler støtte i forbundet/organisationen	88	5,3%
Konkurrencen med mændene er for hård	103	6,2%
Mændene opgiver ikke deres positioner	302	18,2%
De fleste kvinder nøjes med arbejdet på foreningsniveau	577	34,8%
Formerne for bestyrelsesarbejde er forældede	147	8,9%

Det er således en udbredt holdning, at det er kvindernes egne beslutninger og valg – og ikke organisationerne og deres strukturer - som hindrer en større deltagelse af kvinder i de beslutningstagende organer. I overensstemmelse hermed er 46% af respondenterne helt eller delvist enige i udsagnet om, at organisationerne faktisk gør tilstrækkeligt på ligestillingsområdet. Næsten lige så mange (42%) 'ved ikke', og kun en lille andel på 11% er helt eller delvis uenige. Og tilmed udtrykker kun 14% deres hele eller delvise enighed med udsagnet om, at "Jeg er vred over den forskelsbehandling der findes mellem mænd og kvinder". Hele 72% er mere eller mindre overbevist om, at deres organisation satser lige meget på kvinder som på mænd såvel økonomisk, materielt som træningsmæssigt.

Kun 14% giver udtryk for at have overskud og vilje til at gøre noget ved ligestillingsproblematikken, mens mere end halvdelen af lederne i undersøgelsen svarer 'hverken/eller' til dette spørgsmål. Halvdelen er enig i udsagnet om, at kvinder i højere grad skal støtte kvinder, mens 14% er uenige i dette udsagn.

Der viser sig en relativ stor spredning i svarene på spørgsmålene om ligestilling i idræt generelt og om dækning i massemedierne: 42% af respondenterne deler helt eller delvis den holdning, at kvinder og mænd har lige muligheder inden for idræt, mens 34% er uenig i denne holdning. 34% mener, at mandlige og kvindelige atleter får



samme opmærksomhed i massemedierne, mens 45% er uenige i denne holdning og 21% svarer 'hverken/eller'. (Se tabel B4 i bilag for detaljeret oversigt).

Holdningerne til ligestilling, årsager til manglen på kvindelige ledere, evaluering af kønshierarkiet og strategier viser specifikke mønstre. Som nævnt har respondenterne i vores undersøgelse delt sig i to grupper: En gruppe, som identificerer den ulige kønssammensætning i idræt, idrætsorganisationer og deres bestyrelser som et problem. Og en anden gruppe som er enten ligeglad, ikke interesseret i denne problemstilling eller overbevist om, at kønsfordelingen er ok.

Et flertal af respondenterne – også mange af de ledere, som er åbne overfor kønsproblematikken – forklarer manglen på kvindelige ledere med kvindernes egne beslutninger og deres mangel på interesse i lederposter. En lille gruppe på 10% til 15% nævner desuden barrierer i organisationerne som årsag til kønshierarkiet, og disse respondenter ser ud til at være villige til at gøre en indsats for at få større kønsmæssig ligestilling i deres organisation (jf. tabel B4 i bilag).

Det er ligeledes værd at bemærke, at den gruppe, som svarer 'hverken/eller' til ligestillingsspørgsmålene, er betydelig. I nogle spørgsmål drejer det sig om 40% til 50% af respondenterne. Hvordan skal vi forstå denne svarstrategi? Er det mennesker, som ønsker at være politisk korrekte og derfor ikke vil argumentere direkte imod kønsmæssig ligestilling? Det er ikke muligt at udlede at der er tale om en "behage-strategi", idet en relativ stor andel svarer på det generelle spørgsmål om vigtigheden af ligestilling i idrætsorganisationen. Måske skal vi i stedet skele mere til, at 73% af respondenterne mener, at kvinderne selv bør gøre en indsats, fordi man deraf kan udlede, at en betydelig andel af lederne vurderer, at ligestillingsspørgsmålet hverken er deres eller organisationernes ansvar.

Overordnet kan vi konkludere, at der er en betragtelig gruppe af danske idrætsledere, som ser ligestilling som væsentlig for idrætten og dens organisationer. Men samtidig er det en noget mindre gruppe, som er villig til at yde en indsats for at ændre på situationen. Opfattelsen af, at det er kvinderne selv – og ikke organisationerne - som bør ændre sig, vanskeliggør ligestillingsstrategier og aktiviteter i organisationerne. Til en sammenligning – og til eftertanke – må det understreges, at studier fra (løn) arbejdsmarkedet tydeligt viser, at organisationers struktur og kultur bidrager til "glasloftet" (glass ceiling), som usynligt – men effektivt – forhindrer kvinder i forfremmelse (Pfister 2004).

## 5.9. Kvinders og mænds syn på kønsmæssig ligestilling

Når vi sammenholder udsagn fra kvinder og mænd vedrørende ligestilling i idrætsorganisationerne står det klart, at der er stor enighed blandt kønnene på næsten alle områder og i næsten alle spørgsmål i vores undersøgelse. Der findes dog små – men

signifikant<sup>6</sup> – forskelle mellem mænd og kvinder i den generelle holdning til ligestilling:

I modsætning til hvad vi havde forventet, udtrykker 6% flere mænd end kvinder parathed til ligestilling i organisationerne. Ligeledes udtrykker 7% flere mænd end kvinder, at kvinder bør være bedre repræsenteret i idrætsorganisationernes udvalg, og 61% af mændene (men kun 54% af kvinderne) mener, at der generelt burde være flere kvinder i ledende stillinger. 34% af de kvindelige og 24% af de mandlige ledere er helt enige i, at kvinder gør en forskel i en idrætsorganisation, men denne sidste kønsmæssige forskel forsvinder dog, når man kombinerer helt og delvist enige.

**Tabel 15: Der bør være flere kvindelige ledere i idrætten**

Mening om flere kvindelige ledere	Kvinde		Mand		Total	
	Antal	Procent	Antal	Procent	Antal	Procent
Helt uenig	19	2,4%	17	2,2%	36	2,3%
Uenig	24	3,0%	19	2,5%	43	2,7%
Hverken/eller	326	40,4%	249	32,8%	575	36,7%
Delvis enig	229	28,4%	232	30,6%	461	29,4%
Helt enig	209	25,9%	242	31,9%	451	28,8%
Total	807	100,0%	759	100,0%	1566	100,0%

Høj signifikans

**Tabel 16: Kvinder gør en forskel i forbundet/organisationen**

Kvinder gør en forskel	Kvinde		Mand		Total	
	Antal	Procent	Antal	Procent	Antal	Procent
Helt uenig	19	2,4%	17	2,2%	36	2,3%
Uenig	20	2,5%	32	4,2%	52	3,4%
Hverken/eller	241	30,3%	238	31,4%	479	30,9%
Delvis enig	243	30,6%	289	38,2%	532	34,3%
Helt enig	272	34,2%	181	23,9%	453	29,2%
Total	795	100,0%	757	100,0%	1552	100,0%

Høj signifikans

<sup>6</sup> Ofte anvendes en chi<sup>2</sup> test, som undersøger, om forskelle i den ene variabels kategorier i krydstabellen medfører forskelle i den anden (fx kønsforskelle), dvs. om fordelingen afviger fra den fordeling, man kunne forvente, hvis ikke gruppeopdelingen (fx køn) medfører en forskel. Der kan også laves korrelationstest mellem de to undersøgte variable via Gamma-test. Det er normal procedure inden for socialvidenskaben at godtage P-værdier under 0,05 som signifikante, hvorfor dette også gøres her. Signifikansværdier under 0,01 kan betragtes som højt signifikante.

Kun i spørgsmålene om ligestilling i idræt generelt og repræsentation af mandlige og kvindelige atleter i massemedierne er kvinderne en smule mere skeptiske end mændene.

Kvinder og mænd er ligeledes i stor udstrækning enige om vejene til forandring: Begge køn mener, at kvinder selv skal gøre en større indsats, og alle andre strategier for øget ligestilling finder ikke mange tilhængere blandt hverken mænd eller kvinder. Også hvad angår forhindringer og barrierer pointerer både kvinder og mænd, at kvinder generelt vælger at prioritere familien frem for karrieren (i en idrætsorganisation). Der er dog få områder hvor de to køn har divergerende meninger: 9% flere kvinder (33%) end mænd (24%) mener, at kvinder ikke har nok tiltro til sig selv til at blive ledere, og 10% flere kvinder (40%) end mænd (30%) pointerer, at kvinder er tilfredse med at arbejde på foreningsniveau.

Vores hypotese om at kvinders og mænds kompetencer er forskellige og gør en forskel for organisationen, er ikke blevet ikke bekræftet. Når det kommer til en evaluering af egne kompetencer og aktiviteter, beskriver kvinderne sig selv som lige så selvsikre og kompetente som mændene, og 9% flere kvinder end mænd angiver, at de kan lide at påtage sig opgaver i bestyrelsen<sup>7</sup>. Ifølge deres egne udsagn tager de ordet til møder og i forsamlinger i lige så stor udstrækning som mændene.

---

<sup>7</sup> 50% kvinder og 41% mænd er helt enig i at de gerne påtager sig opgaver i bestyrelsen.

**Table 17: Barrierer i forbindelse med frivillig lederpost**

Barrierer	Total	Kvinde	Mand	Signifikans
JA	51,8%	49,6%	54,1%	Ikke sign.
Hvilke:				
Det frivillige arbejde tager for langt tid	19,2%	15,1%	23,7%	Høj sign.
For meget rejseaktivitet	5,2%	4,4%	6,0%	Ikke sign.
For lidt tid til familie og børn	18,8%	15,4%	22,5%	Ikke sign.
Min familie bakker mig ikke op	3,6%	3,2%	4,0%	Ikke sign.
Bliver ikke foreslået til de 'spændende' opgaver	1,6%	1,6%	1,5%	Ikke sign.
Bliver ikke taget alvorligt	2,1%	2,8%	1,3%	Signifikant
Manglende tro på egen viden og kunnen	5,0%	7,1%	2,6%	Høj sign.
For lidt støtte fra ansatte i forbund/organisation	5,7%	5,3%	6,1%	Ikke sign.
For lidt støtte fra andre mandlige ledere	2,5%	3,0%	1,9%	Ikke sign.
For lidt støtte fra andre kvindelige ledere	1,5%	1,9%	1,1%	Ikke sign.
Der er ikke tradition for at opstille kvinder	2,0%	2,8%	1,1%	Signifikant
For lidt tid til selv at dyrke idræt	22,7%	21,5%	24,0%	Ikke sign.
'Konflikter' i forhold til erhvervsarbejde	7,7%	6,8%	8,8%	Ikke sign.
Får ikke økonomisk kompensation	4,6%	5,0%	4,3%	Ikke sign.
Møder om aftenen/i weekenden	16,9%	14,9%	19,0%	Signifikant
Møderne er for lange og for mange	12,1%	10,6%	13,6%	Ikke sign.
Bestyrelsen/ledelsen virker 'lukket'	8,1%	8,5%	7,6%	Ikke sign.

Som opsummering kan vi konstatere, at et af de vigtigste og mest overraskende resultater i dette studie er, at mænd er (eller giver udtryk for at være) lige så åbne overfor ligestilling som kvinder, eller sagt på en anden måde: Kvinder er ikke mere – snarere mindre – ligestillingsorienterede end mænd.

#### 5.10. Kvindelige og mandlige ledere – hvilke forskelle er der?

Den sidste del af denne rapport behandler spørgsmålet om, hvorvidt kvindelige og mandlige ledere er forskellige – og i så tilfælde, hvordan: Har de forskellig baggrund, forskellig lederkarrierer, og er kvinderne stødt på andre barrierer end mænd?

## 5.10.1. Demografiske informationer, idrætsdeltagelse og frivilligt arbejde

Kvindelige ledere er lidt (men signifikant) yngre end deres mandlige kolleger. Halvdelen af kvinderne, men kun 37% af mændene er yngre end 45 år. Der er kun en lille forskel i deres civilstand, hvor 28% af kvinderne og kun 22% af mændene bor alene. Der er ingen kønsforskelle hvad angår børn: 37% af de mandlige og de kvindelige ledere har hjemmeboende børn.

Tabel 18: Civilstand &amp; køn

Civilstand & køn	Kvinde		Mand		Total	
	Antal	Procent	Antal	Procent	Antal	Procent
Enlig/single/skilt/enke	241	28,2%	178	22,4%	419	25,4%
Gift/samboende	615	71,8%	615	77,6%	1230	74,6%
Total	856	100,0%	793	100,0%	1649	100,0%

Høj signifikans

På baggrund af resultaterne fra det tyske projekt "Frauen an die Spitze" antog vi, at kvinderne også i Danmark er mere tilbøjelige end mænd til at engagere sig i frivilligt arbejde, når de ikke har børn. Men denne hypotese holder ikke for de danske idrætsledere.

Men hensyn til tidsforbrug er der dog visse kønsspecifikke mønstre. Mænd bruger signifikant mindre tid på husligt arbejde og mere tid på ledelsesopgaver end kvinder.

Tabel 19: Gennemsnitligt forbrug af tid

Forbrug af tid på:	Procentdel (N=1365)			Signifikans*
	Alle	Kvinder	Mænd	
Primære behov (søvn, pleje, spisning)	30,3%	30,4%	30,3%	Ikke sign.
Erhvervsarbejde	27,8%	27,4%	28,1%	Ikke sign.
Husarbejde	12,6%	13,9%	11,3%	Høj sign.
Lederarbejde	9,0%	8,5%	9,4%	Sign.
Fritid ude (inkl.socialt samvær, sport, kultur, etc.)	10,1%	9,8%	10,4%	Ikke sign.
Fritid hjemme (socialt samvær, IT, læsning m.m.)	13,2%	12,4%	14,0%	Høj sign.

\*signifikans af kønsforskel via Anova test (P)

Spørgsmålet om, hvem der laver det huslige arbejde og tager sig af familien afslører også typiske kønsforskelle. Kvinderne er mere tilbøjelige til at lave husligt arbejde end mændene, og der ser ud til at være kønsspecifikke forskelle på, hvor stor andel af det huslige arbejde, som udføres af mænd og kvinder: Hvor 62% af mændene erklærer at de deles om husarbejdet, er dette kun tilfældet for 47% af kvinderne. 26% af kvinderne og kun 5% af mændene oplyser, at de gør det meste af husarbejdet, hvorimod

2% af kvinderne og 14% af mændene oplyser, at deres partner tager sig af alt det huslige arbejde. 20% af kvinderne og 15% af mændene har ingen partner at dele det huslige arbejde med.

**Tabel 20: Arbejdsfordeling i familien**

Arbejdsfordeling	Kvinde		Mand		Total	
	Antal	Procent	Antal	Procent	Antal	Procent
Vi deler husarbejde og børnepasning	382	47,3%	466	61,9%	848	54,3%
Jeg sørger for det meste	214	26,5%	37	4,9%	251	16,1%
Min partner sørger for det hele	14	1,7%	107	14,2%	121	7,8%
Det meste bliver gjort af en 3. person	10	1,2%	4	0,5%	14	0,9%
Børnene har bestemte opgaver	25	3,1%	25	3,3%	50	3,2%
Jeg har ingen at dele arbejdet med	163	20,2%	114	15,1%	277	17,7%
Total	808	100,0%	753	100,0%	1561	100,0%

Også hvad angår uddannelse er der kønsspecifikke mønstre. 32% af kvinderne og 19% af mændene har en mellemlang uddannelse og mere end dobbelt så mange mænd (24%) end kvinder (11%) har en lærlinguddannelse. Næsten samme andel af mænd og kvinder (32%) har en universitetsuddannelse. Dette resultat viser, at mandlige og kvindelige ledere har en sammenlignelig og relativ høj uddannelsesgrad, men deres uddannelser er delvis rettet mod 'typiske mande- og kvinde-professioner' (se Statistisk Årbog 2004, 132).

Disse betydelige kønsforskelle med hensyn til profession afspejler det kønssegregerede arbejdsmarked. 21% af kvinderne, men 38% af mændene, har en ledende stilling, men sammenlignet med den kvindelige befolkning generelt udgør kvinderne i vores undersøgelse en speciel gruppe, idet de er overrepræsenterede i lederstillinger på arbejdsmarkedet (Borchorst & Siim 2002). Mønsteret for typisk mande- og kvindearbejde kan også ses i antallet af arbejdstimer, hvor mænd har tendens til at arbejde mere udenfor hjemmet: 7% af mændene og 21% af kvinderne arbejder mellem 21 og 35 timer per uge; 13% af kvinderne og 26% af mændene har en arbejdsuge på over 40 timer.

**Tabel 21: Ugentlig arbejdstid**

Ugentlig arbejdstid	Kvinde		Mand		Total	
	Antal	Procent	Antal	Procent	Antal	Procent
0-20 timer	78	10,7%	91	12,6%	169	11,6%
21-35 timer	154	21,1%	48	6,6%	202	13,9%
36-40 timer	401	54,9%	397	54,9%	798	54,9%
41-50 timer	81	11,1%	149	20,6%	230	15,8%
Over 50 timer	17	2,3%	38	5,3%	55	3,8%
Total	731	100,0%	723	100,0%	1454	100,0%

Høj signifikans

Hvor mændene ser ud til at have mere ledelseserfaring fra deres arbejdsplads, har flere kvindelige ledere (43%) end mandlige (31%) en idrætsfaglig uddannelse. Hvis man ser nærmere på denne idrætsfaglige uddannelse, har 28% af kvinderne og 12% af mændene gået på idrætskole, 4% af kvinderne og 1% af mændene har en fysioterapeutuddannelse, hvorimod 7% af mændene og 3% af kvinderne har gået på trænerskole.

Kvindelige og mandlige ledere i idrætsorganisationerne deler samme stærke engagement i idræt. Man ser dog kønsmæssige forskelle, når det gælder ledernes valg af idrætsgren (både tidligere og i dag). Engagementet afspejler det typiske mønster for mande- og kvindeidræt. Kvinderne var/er mest involveret i gymnastik/aerobics, håndbold og svømning, hvorimod mændene udgør flertallet af udøverne i fodbold og badminton (se også Larsen 2003, 55). Både mænd og kvinder var/er i samme (høje) grad involverede i idræt på både nationalt og internationalt eliteniveau. Det køns-specifikke idrætsengagement for vores respondenter afspejles desuden i ledernes deltagelse i konkurrencer eller idrætspræsentationer på lavere niveau. Mændene var i deres yngre dage langt mere engagerede i konkurrenceidræt (44% versus 28%), hvorimod flere kvinder (35%) end mænd (25%) har dyrket motionsidræt med deltagelse i stævner og turneringer. Dette resultat kan forklares med de 'typiske' sportsgrene for mænd og kvinder: mandesport fokuserer på konkurrencer, hvorimod kvinder ofte er aktive i gymnastik, som organiseres som opvisninger og stævner.

47% af idrætslederne i undersøgelsen – uanset køn – er i dag aktive i "motionsidræt med deltagelse i stævner, turneringer etc.". Hvis vi sammenligner de kvindelige leders idrætsdeltagelse (90% er idrætsaktive) med gennemsnittet for den kvindelige danske befolkning, er denne yderst høje idrætsdeltagelse blandt vore respondenter iøjnefaldende.

**Tabel 22: Idrætsaktivitet i dag**

Dyrker sport/idræt/motion i dag	Kvinde		Mand		Total	
	Antal	Procent	Antal	Procent	Antal	Procent
Ja	765	90,1%	677	85,7%	1442	88,0%
Nej	42	4,9%	67	8,5%	109	6,7%
Ikke for tiden	42	4,9%	46	5,8%	88	5,4%
Total	849	100,0%	790	100,0%	1639	100,0%

Andelen af kvindelige foreningsmedlemmer (75%) blandt respondenterne er ligeledes værd at notere sig. I den danske befolkning (over 16 år) er 36% af mændene, men kun 32% af kvinderne medlem af en idrætsforening (Larsen 2003, 69).

Resultaterne af vores undersøgelse bekræfter tesen om idrætsengagement som social arv (som nævnt ovenfor). For det første er idrætsledernes forældre med meget høj hyppighed selv medlemmer af en idrætsforening – eller har været. Denne tendens er markant stærkere blandt kvinder end blandt mænd. Mødre til kvindelige idrætsledere er desuden mere tilbøjelige til at udføre/have udført frivilligt arbejde end mødre til mandlige idrætsledere. Man skal dog tage aldersforskellen mellem de mandlige og kvindelige idrætsledere i betragtning, idet de mandlige ledere gennemsnitligt er ældre end kvinderne, så en større andel af deres mødre kan antages at tilhøre en generation med mere traditionelle kønsroller.

**Tabel 23: Forældrenes idrætsaktivitet**

Forældre har dyrket/dyrker sport i det lokale foreningsliv		Kvinde		Mand		Total	
		Antal	Procent	Antal	Procent	Antal	Procent
Mor (Høj signifikans)	Ja	415	51,5%	257	34,2%	672	43,1%
	Nej	391	48,5%	495	65,8%	886	56,9%
	Total	806	100,0%	752	100,0%	1558	100,0%
Far (Høj signifikans)	Ja	386	48,8%	292	39,5%	678	44,3%
	Nej	405	51,2%	447	60,5%	852	55,7%
	Total	791	100,0%	739	100,0%	1530	100,0%

Som opsummering kan vi konstatere, at kvinderne i vores undersøgelse kommer fra yderst idrætsaktive familier, og at de ofte har haft deres mødre som rollemodeller for deres idrætsdeltagelse og deres arbejde som frivillige. En relativ høj andel af kvinderne (40%) i forhold til mændene (30%) har børn som ligeledes er involveret i frivilligt arbejde. På den måde er miljøet omkring de kvindelige frivillige ledere meget idrætsorienteret, hvilket ser ud til at støtte deres karrierer.



**Tabel 24: Frivilligt arbejde blandt ledernes børn**

Er dine børn frivillige trænere/ledere?	Kvinde		Mand		Total	
	Antal	Procent	Antal	Procent	Antal	Procent
Ja	255	39,5%	201	29,6%	456	34,4%
Nej	391	60,5%	477	70,4%	868	65,6%
Total	646	100,0%	678	100,0%	1324	100,0%

Høj signifikans

Vi kan således overordnet se, at kvindelige rollemodeller er en vigtig faktor, og at en omverden, som er positiv overfor idræt og frivillighed, virker befordrende for kvinders motivation til – og mulighed for – at blive idrætsleder.

#### 5.10.2. Poster i idrætsorganisationerne

En sammenligning af de poster, som mænd og kvinder bestrider i bestyrelser og udvalg inden for idrætten, viser signifikante forskelle: cirka halvdelen af idrætslederne er medlemmer af en bestyrelse, og heraf har 30% kvinder og 40% mænd en formandspost, medens 11% kvinder og 3% mænd er sekretærer. Tabel 25 viser kønsfordelingen på de forskellige poster. Dog må der tages højde for, at vi har sendt spørgeskemaet ud til samtlige kvindelige idrætsledere – men kun til en del af de mandlige idrætsledere. Vi skal derfor sammenligne den procentuelle andel, da det ikke vil give mening at sammenligne på antallet af mænd og kvinder. 73% af alle respondenter er medlem af et udvalg, hvoraf 31% af kvinderne og 41% af mændene udvalgsformænd.

**Tabel 25: Lederposter i bestyrelser**

Lederposter i bestyrelser	Kvinde		Mand		Total	
	Antal	Procent	Antal	Procent	Antal	Procent
Formand	120	29,5%	171	40,0%	291	34,9%
Kasserer	33	8,1%	34	8,0%	67	8,0%
Sekretær	43	10,6%	12	2,8%	55	6,6%
Medlem af bestyrelsen	211	51,8%	210	49,2%	421	50,5%
Total	407	100,0%	427	100,0%	834	100,0%

Høj signifikans

#### 5.10.3. Karriere

Hvordan var vejen til toppen for henholdsvis mænd og kvinder? Typisk for begge køn er den langvarige – eller rettere sagt – kontinuerlige karriere som idrætsledere, hvor

de fleste har været involveret i frivilligt arbejde på udvalgs- og bestyrelsesniveau i mere end ti år. Dette er tilfældet for tre fjerdedele (75%) af de mandlige og 66% af de kvindelige respondenter. Kønsforskellen kan forklares med, at kvinderne i vores undersøgelse er gennemsnitligt yngre end mændene.

Lederkarrieren for mænd og kvinder følger sammenlignelige mønstre, hvor den eneste signifikante forskel ligger i, at 6% af kvinderne men 12% af mændene er begyndt deres karriere som formand i et udvalg. Der er heller ingen forskel, hvad angår den høje deltagelsesrate i lederkurser, kun en lille men signifikant tendens til, at kvinderne bruger mindre tid på kurser: 59% af kvinderne og 51% af mændene bruger mindre end 20 dage på lederkurser. Ud af de 18% af i hele undersøgelsen, som ikke har planer om at deltage i kurser af forskellige årsager, er den eneste kønsforskell, at mænd i højere grad end kvinder angiver, at de ikke har lyst til at deltage.

#### 5.10.4. Den nuværende lederpost

Mændene har været længere tid på deres nuværende lederpost, i gennemsnit 8,4 år mod kvindernes 6,8 år. Der er en lille men signifikant sammenhæng mellem køn og tid brugt på frivilligt arbejde. Mænd bruger lidt mere tid end kvinder, og kvinder har en tendens til at tage tiden til det frivillige arbejde ud af tiden, der normalt bruges på husligt arbejde, hvorimod mænd tager tiden til det frivillige arbejde fra tiden med familien eller fra arbejdstiden.

**Tabel 26: Hvorfra tages tiden til det frivillige arbejde?**

Tid tages fra:	Kvinde (N=857)		Mand (N=799)		Total (N=1656)	
	Antal	Procent	Antal	Procent	Antal	Procent
Mit arbejde (Høj sign.)	98	11,4%	152	19,0%	250	15,1%
Min familie (Høj sign.)	474	55,3%	540	67,6%	1014	61,2%
Andre interesser (Ikke sign.)	373	43,5%	358	44,8%	731	44,1%
Ferien (Ikke sign.)	90	10,5%	93	11,6%	183	11,1%
Samvær med venner (Sign.)	322	37,6%	257	32,2%	579	35,0%
Husligt arbejde (Høj sign.)	375	43,8%	181	22,7%	556	33,6%

Mænd giver i højere grad udtryk for, at de benytter deres arbejdstid på opgaver relateret til det frivillige arbejde, såsom telefonsamtaler (42% af mændene og 31% af kvinderne) eller møder (21% af mændene og 12% af kvinderne). Muligheden for at bruge arbejdstiden til andre ting og at være mere fleksibel er tæt forbundet med, hvilken stilling og hvilken type arbejde man har. Flere mænd end kvinder er selvstændige, og flere mænd har ledende stillinger, og er derfor friere stillet til at planlægge deres arbejdstid selv. Dette kan være en del af forklaringen på, at mænd i højere grad end kvinder bruger deres arbejdstid på frivilligt arbejde.

#### 5.10.5. Holdninger og evalueringer

Når kvinderne bliver spurgt om vigtigheden af forskellige opgaver, har de en tendens til at tillægge de fleste opgaver mere betydning end mændene gør. Kvinderne lægger mere vægt på udvalgmøder, på forberedelsen af møderne, på sociale aktiviteter og på PR-aktiviteter, selvom netop dette aspekt ikke bliver særlig højt prioriteret af nogen af kønnene.

Der er ret stor forskel på kønnenes vurdering af vigtigheden af repræsentation: 11% af kvinderne mener, at repræsentation er 'meget vigtigt', og 41% mener, at det er 'vigtigt', hvorimod mændenes holdning er henholdsvis 5% og 34%. Også kontakten til idrætsforeninger, organiseringen af sportsbegivenheder, træneruddannelse og idé- og programudvikling bliver prioriteret højt af de kvindelige respondenter. Man skal dog bemærke, at de fleste af disse opgaver er blevet evalueret som vigtige af et flertal af de adspurgte lederne (uanset køn, se Tabel B1 i bilag).

Respondenternes tilfredshed med de forskellige områder og deres muligheder i deres organisationer er ret høj, og begge køn har kun meget sjældent markeret, at de er 'utilfredse' eller 'meget utilfredse'. En anelse flere kvinder end mænd udtrykker tilfredshed med deres personlige udviklingsmuligheder og med deres status i forbundet/organisationen. I et andet spørgsmål, hvor respondenterne bliver bedt om at angive grad af enighed, angiver 48% af kvinderne og 35% af mændene, at de er helt enige i udsagnet om, at de bliver anerkendt for deres indsats, 39% af kvinderne og 47% af mændene er delvist enige, nogle svarer 'hverken eller', mens kun meget få føler, at deres indsats ikke bliver anerkendt. Kvinder oplever ikke mindre anerkendelse end mænd – snarere tværtimod.

Som opsummering kan vi konstatere, at kvinder oplever lige så stor anerkendelse som mænd. De er desuden lige så tilfredse med: deres frihed til selv at tilrettelægge deres opgaver, opfyldelsen af deres ambitioner, deres indflydelse i organisationen/forbundet og deres forhold til andre ledere. Hypotesen om, at kvinder oplever flere forhindringer og mere modstand end mænd, og at de ikke er så selvsikre, finder altså ikke støtte i udsagnene fra kvinderne i vores undersøgelse.

Svarene på spørgsmålene om, hvorvidt respondenterne har oplevet barrierer eller problemer i løbet af deres lederkarriere, giver heller ikke støtte til vores antagelser om diskriminering. Kun lidt flere kvinder (50%) end mænd (46%) har oplevet forhindringer i forbindelse med deres frivillige lederpost, og denne lille forskel er ikke signifikant. Vi har allerede i afsnit 5.3. 'Problemer og barrierer' anført adskillige potentielle forhindringer, men de fleste af disse ser altså ikke ud til at være relevante for hverken mænd eller kvinder (se tabel B5 i bilag). Et stort flertal på cirka 95% af alle respondenterne har ikke oplevet modstand, afvisning eller mangel på støtte i deres organisation. Som tidligere nævnt, er manglen på tid den eneste barriere, som har nogen relevans, og dette gælder kun for 20% respondenterne. Problemet er tidsforbruget og i lidt ringere grad placeringen af møder (weekend/aften). Tidsfaktoren påvirker både mænd og kvinder. 24% af mændene og 15% af kvinderne i undersøgelsen svarer, at deres arbejde som frivillige optager for meget tid. Tilsvarende ser 23% af mændene

og 15% af kvinderne den manglende tid til familien og børnene som en barriere (se tabel 17).

Hvad angår spørgsmålet om fordele og ulemper ved frivilligt arbejde, har mere end halvdelen af de mandlige og kvindelige ledere observeret at deres erhvervsarbejde påvirkes af deres frivillige lederpost (eller omvendt). Flere kvinder (65%) end mænd (56%) blandt respondenterne, som oplever en påvirkning fra deres frivillige arbejde, oplever en øget selvtillid på grund af deres frivillige arbejde. De er også mere optimistiske med hensyn til deres arbejdsgivers anerkendelse/påskønnelse af det frivillige arbejde, og de ser deres frivillige arbejde som en fordel i forhold til deres uddannelse. Specielt mænd fremhæver, at det er en ulempe ved det frivillige arbejde, at det er så tidsrøvende. Dette er anført af 33% af de mænd og 24% af de kvinder, som har oplevet negative påvirkninger på deres arbejde eller uddannelse. Den nævnte kønsforskel er svagt signifikant (Se tabel B5 i bilag).

Til spørgsmålene omkring det danske idrætssystem deler mænd og kvinder de samme positive holdninger og evalueringer af det frivillige arbejde og idrætssystemet generelt. Kønsforskellene er få og små. Hvad angår fremtiden for det frivillige arbejde, er kvinderne (73%) dog en smule mere skeptiske end mændene (65%). I overensstemmelse hermed er flere kvinder (38%) end mænd (26%) enige i udsagnet om, at frivilligt arbejde i højere grad bør være lønnet.

**Tabel 27: Lederarbejdet bør i højere grad lønnes**

Bør lønnes?	Kvinde		Mand		Total	
	Antal	Procent	Antal	Procent	Antal	Procent
Helt uenig	158	19,0%	172	21,9%	330	20,4%
Delvis uenig	165	19,8%	201	25,6%	366	22,6%
Hverken/eller	189	22,7%	197	25,1%	386	23,9%
Delvis enig	246	29,5%	168	21,4%	414	25,6%
Helt enig	75	9,0%	46	5,9%	121	7,5%
Total	833	100,0%	784	100,0%	1617	100,0%

Høj signifikans

Det ser således ud til, at kvinder er mere villige til at bevæge sig væk fra det traditionelle ideal for frivilligt arbejde (at det overhovedet ikke skal forbindes med økonomiske goder).

Overordnet set, sætter flertallet af de mandlige og kvindelige ledere pris på frivilligt arbejde, og ser det både som grundlaget for og som gavnligt for dansk idræt. Færre end 15% af både kvinder eller mænd, er uenige i udsagnet om, at idrætten ville miste værdi og selvstændighed uden frivilligt arbejde. En signifikant højere andel af de mandlige ledere (37% mod 29% kvindelige) er aktive som frivillige i foreningerne

uden for idrætten. Det virker som om, at den større belastning i forhold til husarbejde og ansvar for familien afholder kvinderne fra yderligere engagement ud over deres erhvervsarbejde og deres frivillige indsats i idrætten.

**Tabel 28: Frivillig i andre foreninger udenfor idrætten**

Frivillig i andre foreninger	Kvinde		Mand		Total	
	Antal	Procent	Antal	Procent	Antal	Procent
Ja	242	29,3%	280	37,0%	522	33,0%
Nej	584	70,7%	477	63,0%	1061	67,0%
Total	826	100,0%	757	100,0%	1583	100,0%

Høj signifikans

Kvinderne er mere optimistiske med hensyn til deres eget arbejde som frivillige i fremtiden. 18% af kvinderne har således planer om at øge deres indsats, hvorimod kun 10% af mændene har samme planer. Halvdelen af respondenterne uanset køn ønsker at fortsætte deres indsats uændret, hvorimod flere mænd (21%) end kvinder (15%) ønsker at 'gøre mindre'. Denne kønsforskel kan dog skyldes, at de kvindelige idrætsledere er noget yngre end mændene i undersøgelsen. Når det handler om spørgsmålet om langsigtet engagement, kan organisationerne dog bedre regne med de mandlige end de kvindelige ledere: 41% af mændene og kun 33% af kvinderne ser nemlig stadig sig selv som ledere i en idrætsorganisation om ti år.

## 6. Diskussion og konklusion

Resultaterne i vores undersøgelse afslører, at mandlige og kvindelige ledere i danske idrætsorganisationer har mange fællestræk, bl.a. hvad angår uddannelsesgrad, socioøkonomiske baggrund, indkomst, engagement i idrætten samt deres holdning til det frivillige arbejde og til idrætssystemet generelt. Forskellene mellem mandlige og kvindelige ledere i undersøgelsen afspejler på mange områder kønsforskellene i befolkningen generelt, som for eksempel kvinders ansvar for det huslige arbejde. Vores resultater antyder, at både mandlige og kvindelige idrætsledere er rekrutterede fra specifikke befolkningsgrupper, og at der er specielle forventninger og krav, som både mænd og kvinder skal leve op til.

Vi får dog et andet perspektiv, når vi sammenligner de kvindelige idrætsledere med den kvindelige del af befolkningen generelt. Er disse kvindelige idrætsledere typiske eller atypiske? Noget, der i hvert fald med sikkerhed er atypisk, er disse kvinders (høje) engagement i idræt og sport, deres høje uddannelsesniveau og deres overrepræsentation som ledere i erhvervslivet.

Som vi så i forbindelse med kortlægningen af kønsrelationer i danske idrætsorganisationer, afslører dette studie også, at der kun er en lille sandsynlighed for, at kvindelige ledere beklæder de absolutte topposter i idrætsorganisationerne. Dette afspejler sig dog ikke umiddelbart som utilfredshed i kvindernes udsagn om deres oplevelser og generelle forhold i organisationerne. De kvindelige ledere er i den henseende sammenlignelige med de mandlige.

Der er stor enighed på de centrale punkter, hvad angår de idrætslige værdier og, hvad der er lige så vigtigt: kvinder er ikke mere optaget af ligestilling end mænd – eller sagt på en anden måde: en ret høj andel af mændene er i en vis udstrækning åben overfor denne problemstilling. 'Mainstreaming' (som fokuserer på begge køn, og hvor mænds input er vigtig) kunne være en strategi til at inddrage disse mænd i en videreudvikling af demokratiske og ikke-hierarkiske forhold mellem kvinder og mænd i idrættens organisationer. Hvad angår årsager til kvindernes relativt ringe interesse for ligestillingsspørgsmål, kan vi kun fremkomme med hypoteser på nuværende tidspunkt. Man skal tage i betragtning, at disse kvinder er integrerede i ledelsen og en del af idrætssystemet, og de kan dermed antages at have tilpasset sig systemets struktur og kultur. Det er lykkedes for dem at nå til tops, de har haft positive oplevelser i systemet, og de har haft nytte af deres frivillige arbejde. Det kan derfor måske være svært for dem at se barrierer og konflikter, som kunne afholde andre kvinder i at følge deres eksempel. Dette forklarer dog ikke den relative mangel på kvinder på toppen, eller hvorfor mange kvinder ikke ser ud til at være tiltrukket af at blive frivillig leder. De forklaringer, som idrætslederne i vores undersøgelse kommer med, angiver primært kvindernes egen rolle, så som deres manglende motivation og deres prioriteringer. Et

nærstudie afslører dog, at idrætslederne i vores undersøgelse *også* i nogen grad fokuserer på strukturelle barrierer, som kunne hjælpe med til at forklare, hvorfor disse ledelsesposter ikke virker tiltrækkende/attractive på kvinder (og på en del mænd). Problemet med tidsfaktoren er blevet nævnt under flere forskellige spørgsmål: dels den tid idrætslederne må afsætte til deres frivillige arbejde, og dels planlægningen af ledige tidspunkter til dette arbejde i deres personlige 'tidsbudget' for både hverdage og weekender. Mange respondenter, kvinder som mænd, klager over, at møder eller kurser placeres om aftenen eller i weekenden, og mange ledere nævner konflikter mellem familie, arbejde og frivilligt arbejde.

Disse resultater er i overensstemmelse med adskillige andre studier, som har med kvinders "forenelighedsproblem" at gøre. Kvinder skal ofte – afhængig af de forskellige landes politik – kæmpe for at kunne forene og skabe balance imellem deres familieforpligtelser og deres forpligtelser i forhold til deres udearbejde. Inden for anden forskning har de seneste studier om "Work-Life-Balance" vist, at konflikterne mellem arbejde og liv er forårsaget af strukturen i de industrielle samfund: Opsplitningen af privatlivet og arbejdslivet, og den dobbelte økonomi bestående af lønnet udearbejde (produktion) og ulønnet arbejde (reproduktion) i hjemmet. Selvom det at føde og opdrage børn er livsnødvendigt for et samfunds videreførelse, er det overladt til det enkelte individ at løse det strukturelle problem med at integrere hjemmeliv, lønarbejde, fritid og frivilligt arbejde. I Danmark har en kønspolitik med det formål at integrere kvinder (og mænd) på arbejdsmarkedet – kombineret med et velfungerende børnepasningssystem – ledt til en beskæftigelsesrate for kvinder på 73% (mænd 80%), hvilket er det højeste i Europa<sup>8</sup>. Paradoksalt nok kan dette kombineret med at det danske samfund tillægger familien stor værdi, være en forklaring på, at kvinder udviser mindre interesse for frivillige lederposter end mænd. En forholdsvis stor andel af de danske kvinder skal skabe balance mellem arbejds- og familieforpligtelser, og antages i den proces at fravælge det frivillige arbejde. Generelt set deltager lidt færre kvinder end mænd i frivilligt arbejde (32% af kvinderne og 38% af mændene i den danske befolkning) .<sup>9</sup>

I denne sammenhæng bør vi dog ikke overse, at organisationernes kultur (arbejdspladser såvel som frivillige foreninger) spiller en yderst vigtig rolle. Organisationers kultur er baseret på 'selvfølgelige' regler, stereotyper og myter, og en af de stærkeste myter er den, at tid er altafgørende for en organisations præstation og succes. Ube-grænset tid og rådighed symboliserer engagement og loyalitet. Forherligelsen af ansatte og frivillige, som ikke har noget liv ud over jobbet, eller som i vores tilfælde: ud-over jobbet og idrætsorganisationen, kunne være en af de afgørende barrierer for kvindernes vej til lederposter i en idrætsorganisation. For lederne i de frivillige organisationer forventes ikke kun at udføre deres tildelte arbejdsopgaver men også at bruge tid på 'udenomsaktiviteter' såsom socialt samvær og vedligeholdelse af

<sup>8</sup> Swiss Federal Statistical Office » World Data » Country portraits » Denmark » Key Data

<http://www.bfs.admin.ch/bfs/portal/en/index/international/laenderportraits/denmark/blank/kennzahlen.html>

<sup>9</sup> Se [www.frivillighedsundersogelsen.dk](http://www.frivillighedsundersogelsen.dk)

netværk. De vidt udbredte og dybt forankrede overbevisninger og ideologier om den 'ideelle medarbejder', den 'ideelle leder' og den 'ideelle forælder' kan fungere som barrierer og afholde kvinder (såvel som mænd) fra at påtage sig frivilligt arbejde, som samfundsmæssigt ikke får den store anerkendelse ifølge lederne i undersøgelsen. Resultaterne i vores undersøgelse støtter i det mindste delvist antagelsen om, at organisationskulturen bidrager til den ulige kønsfordeling på ledende poster. Vi skal dog have 'in mente' at deltagerne i vores undersøgelse er mænd og kvinder på lederposter, som allerede er kommet over barrierer og forhindringer, og som også har tilpasset sig organisationens struktur og praksis, herunder tidsforvaltning/planlægning og ideologi. For at blive klogere på de årsager, som afholder kvinder (og mænd) fra at overveje en lederkarriere i idrætsorganisationerne, er vi nødt til at udvide vores forskningsprojekt til at se nærmere på mennesker, som ikke er villige (eller i stand til) at bruge deres tid og energi på frivilligt lederarbejde i idrættens organisationer.

### *Perspektiver*

Det store antal respondenter og det omfattende spørgeskema vil gøre det muligt for os at lave adskillige forskelligartede analyser. Blandt andet er det vores plan at fokusere på kvindelige ledere med forskellige holdninger til ligestilling og mainstreaming, at analysere forskelle mellem de forskellige idrætsorganisationer, og at undersøge, hvordan alder, social baggrund og bopæl påvirker ledernes udsagn om de forskellige emner – specielt idrætsorganisationernes og det frivillige arbejdes værdi. Et andet mål er, at sammenligne vores resultater med andre studier og identificere udviklingen i de seneste år (blandt andre Ibsen/Ottesen 2001, Habermann 2000). Overordnet ønsker vi at bidrage til at få et konkret billede af de danske idrætslederes forskelligartede oplevelser og perspektiver.



# Litteratur

## *Køn, idræt, ledelse*

- Anker, J. & Koch-Nielsen, I. (1995): Det frivillige arbejde. København. Socialforskningsinstituttet. Rapport 95:3
- Barslev, H. Greve (2001): Kvinder i eller udenfor magtens centrum. En historisk og teoretisk analyse af ledelse i Danmarks Idrætsforbund. København. Institut for Idræt. KU.
- Borchorst, A. & Siim, B. (red.): Kønsmagt under forandring: feministiske forståelser af køn, magt og demokrati. Hans Reitzels Forlag, København 2002
- Cameron, J. (1996): Trail Blazers. Women who manage New Zealand sport. Christchurch. Sports Inclined.
- Cederberg, I. & Olofsson, E. (1996): En katt bland hermelineer – forskningsöversikt om kvinnor och ledarskap. Riksidrottsförbundet/Pedagogiska Institutionen, Umeå Universitet.
- Doll-Tepper, G. & Pfister, G. (eds.) (2004): Führung hat ein Geschlecht. Genderarrangements in Entscheidungsgremien des deutschen Sports. Köln: Strauss
- Dorfinger, K. & Moström, K. (1995): Tiden hjälper till – men räcker inte! Om jämställdhet inom idrotten. Stockholm. Jämställdhetsutveckling AB. Sveriges Riksidrottsförbund, Forskning och utveckling.
- Fasting, K. & Skov, G. (1994): Developing equity for women in the Norwegian confederation of sports. Oslo. Norwegian University of Sport and Physical Education.
- Habermann, U., Ottesen, L. & Pfister, G. (2003) Kvinder på toppen – om kvinder, idræt og ledelse. København: Institut for Idræt.
- Hartmann, I. & Pfister, G. (eds.) (2003): Sport and Women. Social Issues in International Perspective. London: Routledge.
- Hovden, J. (2000): Gender and leadership selection processes in Norwegian sporting organisations. International Review for the sociology of sport. Vol. 35 (1), 75-82.
- McKay, J. (1997): Managing gender. Albany: State University of New York Press.
- Pfister, G. (1998): Mehrheit ohne Macht? Frauen in der Turn- und Sportbewegung. In: Krüger, M. (red): Innovation aus Tradition. Zukunftskongress für Gymnastik, Turnen und Sport. Schorndorf. Hofmann, 42-50.
- Pfister, G., Ottesen, L. & Habermann, U. (2004): Kvinder i idrættens ledelse - en komparativ analyse af internationale tendenser. København: Institut for Idræt.
- Kolnes, L.-J. (1994): Kvinner og toppidrett. Om kjønn, kropp, seksualitet og relasjoner i toppidretten. Oslo: Norges Idrettshøgskole.
- Hovden, J. (1993): Er det prisen verdt? Ein studie av kvinnelege trenarar og tillitsvalde sine erfaringar med arbeid i Norges Volleyballforbund. Oslo: Norges Idrettsforbund.
- Ottesen, L. (2003): Sports participation and gender in the Danish Welfare State ##
- Pfister, G. (2001): Women in Leadership – Action Alliance to Increase the Proportion of women in Leading Positions in Sport. Analyses, Concepts, Measures. In: Hungarian Review of Sport Science, Special Issue, 23-24
- Thomassen, T. & Pless, A.-M. (1991): Kvinden på toppen. Hvorfor er der så få kvindelige top-trænere og ledere i dansk idræt? København: DHL.

## *Frivillighed og idræt i Danmark*

- Fridberg, T. (2000): Kultur- og fritidsaktiviteter 1975-1998. Copenhagen: Socialforskningsinstituttet Report No. 1.
- Habermann, U. (2000): Motiver til frivillighed - frivillige i idrætsforeninger. København. Institut for Idræt. Københavns Universitet.

- Habermann, U. (2001): En postmoderne helgen? - om motiver til frivillighed. Lund: Socialhögskolan, Lunds Universitet
- Ibsen, B. & Ottesen, L. (2001): Idræt, livsform og social kapital. In: Madsen, Bo Vestergård; Ove Korsgaard og Niels Kayser Nielsen: Idræt, krop og demokrati. Odense Universitetsforlag. Korsgaard, O. et al. (ed.): Idræt, krop og demokrati. 215 - 238
- Ibsen, B. & Ottesen, L. (2003): Sport and Welfare Policy in Denmark: The Development of Sport between State, Market and Community. In: Heinemann, K. (ed.): Sport and Welfare Policies. Schorndorf: Hofmann, 31-87
- Ibsen, B. (1992): Frivilligt arbejde I idæts-foreninger. Herning: Danmarks Højskole for Legemsøvelser.
- Ibsen, B. (1995): Forandringer i den frivillige organisering i den kulturelle og sociale sektor i Danmark. In: Klaudi Klausen, K. & Selle, P. (red.): Frivillig organisering i Norden. TANO, 219-242.
- Kaspersen, L. B. & Ottesen, L. (2001): A socialism for one hundred and fifty years – and still alive and kicking: some reflections on Danish civil society. In: Critical Review of International Social and Political Philosophy Vol. 4, No 1, 105-130.
- Larsen, K. (2003): Den tredje bølge - på vej mod en bevægelseskultur. København: Lokale- og Anlægsfonden.
- Socialforsningsinstituttet 2004: John Hopkins Undersøgelse [www.frivillighedsus.dk](http://www.frivillighedsus.dk)

### *Teorier*

- Acker, J. (1990): Hierarchies, jobs, bodies: A theory of gendered organizations. Gender and society, vol. 4(2), 139-158.
- Acker, J. (1992): Gendering Organizational Theory. In: Mills, Albert J./ Tancred, Peta (eds.): Gendering Organizational Analysis. Newbury Park: SAGE, 248-260.
- Alvesson, M. & Due Billing, Y. (1997): Understanding Gender and Organizations. London: SAGE.
- Beck, U. (2001): Risikosamfundet. På vej mod en ny modernitet. København: Hans Reitzel.
- Borchorst, A. (red.) (2001): Kønsmagt under forvandling. København: Hans Reitzel.
- Christensen, A.-D. & Siim, B. (2001): Køn, demokrati og modernitet. Mod nye politiske identiteter. København: Hans Reitzels Forlag.
- Connell, R. (2002): Gender. Cambridge: Polity.
- David, M. & Woodward, D. (red) (1998): Negotiating the Glass Ceiling. Careers of Senior Women in the academic world. London/Washington. Falmer Press.
- Hartmann, I. & Pfister, G. (eds.) (2002): Social Issues in Women and Sport. International and Comparative Perspectives. London: Routledge .
- Lorber, J. (1994): Paradoxes of gender. New Haven/London: Yale University Press
- Lorber, J. (2000): Using Gender to Undo Gender: A Feminist Degendering Movement. Feminist Theory Vol. 1, 101-118.
- Mills, A. & Tancred, P. (1997): Gendering organizational analysis. London: Sage.
- Pfister, G. (1995): Observations on the Methodology of intercultural Comparisons. In: Svoboda, B. & Rychtecky, A. (eds.): Physical Activity for Life: East and West, South and North. Aachen: Meyer & Meyer, 227-237
- Pfister, G. (1999): Sport im Lebenszusammenhang von Frauen. Schorndorf: Hofmann.
- Pfister, G. (2004): Frauen in Führungspositionen – theoretische Überlegungen im deutschen und internationalen Diskurs. In: Doll-Tepper, G. & Pfister, G. (eds.) (2004): Führung hat ein Geschlecht. Genderarrangements in Entscheidungsgremien des deutschen Sports. Köln: Strauss, 7 –49
- Rapoport, R. et al. (2002): Beyond Work-Family-Balance. Advancing Gender Equity and Workplace performance. San Francisco: Jossey Bass.

# Bilag

**Table B1: Importance of leaders' tasks**

Opgaver	Ikke vigtigt		Mindre vigtigt		Hverken/eller		Vigtigt		Meget vigtigt		Total	
	Antal	Procent	Antal	Procent	Antal	Procent	Antal	Procent	Antal	Procent	Antal	Procent
Bestyrelsesmøder	57	3,8%	69	4,6%	137	9,2%	718	48,2%	510	34,2%	1491	100,0%
Udvalgs møder	19	1,2%	57	3,6%	88	5,5%	768	48,2%	662	41,5%	1594	100,0%
Forberedelse af og opfølgning på møder	15	0,9%	32	2,0%	77	4,8%	846	52,7%	634	39,5%	1604	100,0%
PR-aktiviteter	62	4,0%	177	11,4%	301	19,4%	761	49,0%	251	16,2%	1552	100,0%
Indsamlings- og sponsoraktiviteter	414	27,3%	342	22,5%	333	21,9%	328	21,6%	102	6,7%	1519	100,0%
Administration/regnskab	103	6,7%	187	12,2%	273	17,8%	663	43,2%	308	20,1%	1534	100,0%
Sociale aktiviteter	29	1,9%	75	4,8%	195	12,5%	784	50,2%	478	30,6%	1561	100,0%
Repræsentation	131	8,4%	308	19,8%	409	26,4%	580	37,4%	124	8,0%	1552	100,0%
Kontakt til offentlige myndigheder	136	8,8%	221	14,4%	370	24,0%	615	39,9%	198	12,9%	1540	100,0%
Kontakt til idrætsforeninger	32	2,0%	77	4,9%	193	12,2%	704	44,4%	579	36,5%	1585	100,0%
Kontakt til andre foreninger	73	4,7%	187	11,9%	386	24,7%	675	43,1%	244	15,6%	1565	100,0%
Organisering af sportsbegivenheder	51	3,2%	76	4,8%	139	8,8%	688	43,6%	625	39,6%	1579	100,0%
Træner-/lederuddannelse	40	2,5%	75	4,7%	129	8,1%	623	39,4%	716	45,2%	1583	100,0%
Ide- og programudvikling	28	1,8%	61	3,9%	192	12,2%	777	49,4%	514	32,7%	1572	100,0%
Udvikling af organisationskultur	44	2,8%	117	7,6%	366	23,7%	695	45,0%	322	20,9%	1544	100,0%

**Tabel B2: Tilfredshed med lederjob**

Lederjob	Meget utilfreds		Utilfreds		Hverken/eller		Tilfreds		Meget tilfreds		Total	
	Antal	Procent	Antal	Procent	Antal	Procent	Antal	Procent	Antal	Procent	Antal	Procent
Løn/økonomi	27	1,8%	64	4,4%	641	43,8%	580	39,6%	152	10,4%	1464	100,0%
Opgavens indhold	6	0,4%	16	1,0%	110	7,0%	1043	66,8%	387	24,8%	1562	100,0%
Opfyldelse af ambitioner	8	0,5%	43	2,8%	341	22,2%	872	56,8%	270	17,6%	1534	100,0%
Forbedring af kvalifikationer	7	0,5%	32	2,1%	486	32,0%	792	52,1%	204	13,4%	1521	100,0%
Personlig udvikling	6	0,4%	21	1,4%	298	19,2%	870	56,1%	355	22,9%	1550	100,0%
Indsats værdsættes	12	0,8%	93	6,0%	324	20,9%	828	53,4%	295	19,0%	1552	100,0%
Frihed til selv at tilrettelægge opgaver	5	0,3%	24	1,5%	197	12,7%	775	49,9%	552	35,5%	1553	100,0%
Anseelse/status	6	0,4%	35	2,3%	595	39,5%	693	46,0%	177	11,8%	1506	100,0%
Bestyrelsens opbakning	15	1,0%	62	4,0%	233	15,0%	816	52,7%	423	27,3%	1549	100,0%
Forhold til andre ledere	1	0,1%	19	1,2%	160	10,3%	967	62,1%	410	26,3%	1557	100,0%
Forhold til ansatte i forbund/organisation	7	0,5%	28	1,8%	310	20,1%	769	49,9%	427	27,7%	1541	100,0%
Indflydelse i forbund/organisation	15	1,0%	73	4,8%	538	35,3%	702	46,0%	197	12,9%	1525	100,0%
Fællesskab/sociale relationer	3	0,2%	20	1,3%	284	18,4%	883	57,1%	356	23,0%	1546	100,0%
Informationsniveauet	15	1,0%	92	6,0%	363	23,6%	888	57,8%	178	11,6%	1536	100,0%

**Table B3: Synspunkter og holdninger angående frivilligt arbejde**

Synspunkter og holdninger	Helt uenig		Delvis uenig		Hverken/eller		Delvis enig		Helt enig		Total	
	Antal	Procent	Antal	Procent	Antal	Procent	Antal	Procent	Antal	Procent	Antal	Procent
Frivillig indsats ikke påskønnet i samfundet	89	5,5%	294	18,1%	207	12,8%	695	42,8%	337	20,8%	1622	100,0%
Medlemmer i forbund/organisation påskønner indsatsen	31	1,9%	136	8,5%	223	13,9%	706	43,9%	513	31,9%	1609	100,0%
Det frivillige arbejde tager for meget tid	125	7,8%	280	17,4%	494	30,8%	533	33,2%	173	10,8%	1605	100,0%
For meget tid med administration og med at skaffe penge	209	13,1%	292	18,3%	474	29,7%	388	24,3%	234	14,7%	1597	100,0%
I fremtiden ikke muligt at skaffe nok frivillige	95	5,9%	225	13,9%	180	11,1%	610	37,6%	511	31,5%	1621	100,0%
Medlemmer gider ikke "yde", de vil kun "nyde"	99	6,1%	258	15,9%	255	15,8%	686	42,4%	321	19,8%	1619	100,0%
Frivilligt arbejde bør i højere grad lønnes	330	20,4%	366	22,6%	386	23,9%	414	25,6%	121	7,5%	1617	100,0%
Idrætsforeningen mister sin værdi uden frivilligt arbejde	53	3,3%	160	9,9%	193	11,9%	510	31,4%	707	43,6%	1623	100,0%
Frivilligt ulønnet arbejde garanti for idrættens uafhængighed	76	4,7%	156	9,7%	301	18,7%	578	35,9%	501	31,1%	1612	100,0%

**Tabel B4: Erfaringer på lederposten**

Udsagn	Helt uenig		Delvis uenig		hverken/eller		Delvis enig		Helt enig		Total	
	Antal	Procent	Antal	Procent	Antal	Procent	Antal	Procent	Antal	Procent	Antal	Procent
Påtager sig gerne opgaver i bestyrelsen	60	3,8%	82	5,2%	176	11,2%	537	34,2%	714	45,5%	1569	100,0%
Får støtte til at opstille til ledende poster	45	2,9%	62	4,0%	443	28,7%	477	30,9%	516	33,4%	1543	100,0%
Forbund gør tilstrækkeligt på ligestillingsområdet	54	3,5%	122	7,9%	658	42,3%	400	25,7%	320	20,6%	1554	100,0%
Underviser gerne på kurser	266	17,1%	157	10,1%	287	18,4%	395	25,4%	451	29,0%	1556	100,0%
Tager tit ordet på møder/forsamlinger	45	2,9%	130	8,2%	196	12,4%	597	37,9%	608	38,6%	1576	100,0%
Der bør være flere kvindelige ledere	36	2,3%	43	2,7%	575	36,7%	461	29,4%	451	28,8%	1566	100,0%
Forbund/organisation satser lige meget på mænd/kvinder	52	3,3%	96	6,1%	297	19,0%	425	27,1%	697	44,5%	1567	100,0%
Bliver anerkendt for min indsats	13	0,8%	74	4,7%	158	10,0%	674	42,8%	656	41,7%	1575	100,0%
Massemedierne lige opmærksomme på kvinde- og mandeidræt	292	18,6%	412	26,3%	331	21,1%	368	23,5%	164	10,5%	1567	100,0%
Mænd og kvinder er ligestillede i idrætten	178	11,3%	360	22,9%	381	24,2%	437	27,8%	217	13,8%	1573	100,0%
Vred over forskelsbehandling mellem mænd og kvinder	418	27,0%	257	16,6%	656	42,3%	152	9,8%	67	4,3%	1550	100,0%
Overskud og vilje til at gøre noget ved ligestillingsproblematik	257	16,6%	258	16,7%	814	52,6%	177	11,4%	41	2,7%	1547	100,0%
Kvinder bør støtte andre kvinder i forbund/organisation	105	6,8%	117	7,6%	533	34,4%	505	32,6%	289	18,7%	1549	100,0%
Mænd har mere magt end kvinder i idrætten	191	12,2%	158	10,1%	370	23,7%	536	34,3%	309	19,8%	1564	100,0%
Kvinder gør en forskel i forbundet/organisationen	36	2,3%	52	3,4%	479	30,9%	532	34,3%	453	29,2%	1552	100,0%

**Tabel B5: Fordele og ulemper ved frivillig lederpost**

Hvilke fordele/ulemper:	Kvinde (N=480)		Mand (N=397)		Total (N=877)		Signifikans
	Antal	Procent	Antal	Procent	Antal	Procent	
Mine erfaringer fra idrætten kan bruges	412	85,8%	345	86,9%	757	86,3%	Ikke sign.
Arbejdsgiveren lægger vægt på aktive medarbejdere	189	39,4%	127	32,0%	316	36,0%	Sign.
Det frivillige arbejde giver mig selvtillid	314	65,4%	222	55,9%	536	61,1%	Høj sign.
Det frivillige arbejde giver point i uddannelsen	82	17,1%	37	9,3%	119	13,6%	Høj sign.
Det frivillige arbejde er for tidsrøvende	117	24,4%	129	32,5%	246	28,1%	Høj sign.