



*Kungl. Drottningholms*  
**GOLFKLUBB**

**Verksamhetsplan**  
**Banan 2008**  
**Kungliga Drottningholms golfklubb**

HGU- uppsats  
Erik Dahl  
Kungl. Drottningholms Gk

## Sammanfattning

I denna uppsats kommer jag att ge en insikt i vad Kungliga Drottningholms golfklubbs verksamhetsplanering för banan innehåller. Verksamhetsplanering ska användas som ett styrverktyg genom vilket organisation gemensamt bestämmer sig för vilka verksamhetsresultat den vill uppnå och sträva efter under den avsedda planeringsperioden. Verksamhetsplanen består även av organisationsplan, nulägesanalys, anställningsplan och ekonomiplan. Som grund till verksamhetsplanen ligger utvärderingen av föregående år samt en undersökning i hur personalens arbetsmiljö är på golfklubben. Verksamhetsplanen visar även att personalen vill att banan ska bli den bästa i Stockholmsområdet. Målen är bland annat att hålla en hög och jämn kvalitet på banan varje dag genom att arbeta med stor noggrannhet.

# Innehållsförteckning

Inledning .....	- 4 -
Syfte .....	- 4 -
Vision .....	- 5 -
Övergripande mål och strategier .....	- 5 -
Banans organisation .....	- 5 -
Organisationsschema .....	- 5 -
Banförman .....	- 5 -
Mekaniker .....	- 5 -
Greenkeeper .....	- 6 -
Banpersonal/Säsongarbetare .....	- 6 -
Nulägesanalys .....	- 7 -
Styrkor .....	- 7 -
Svagheter .....	- 7 -
Hot .....	- 7 -
Möjligheter .....	- 7 -
Ekonomiplan .....	- 7 -
Driftsbudget .....	- 7 -
Investeringar .....	- 8 -
Personalplan .....	- 8 -
Anställningsplan 2007 .....	- 8 -
Anställningsplan 2008 .....	- 9 -
Mål och delmål .....	- 10 -
Nuläge .....	- 10 -
Kortsiktiga mål .....	- 10 -
Långsiktiga mål .....	- 10 -
Tee .....	- 10 -
Fairway .....	- 10 -
Semiruff .....	- 11 -
Ruff .....	- 11 -
Högruff .....	- 11 -
Green .....	- 11 -
Foregreen .....	- 12 -
Bunkrar .....	- 12 -
Dammar .....	- 12 -
Skog och planteringar .....	- 12 -
Vägar .....	- 13 -
Finish .....	- 13 -
Maskiner .....	- 13 -
Verkstad .....	- 13 -
Klubbhus- område .....	- 14 -
Miljö och natur .....	- 14 -
Arbetsmiljö .....	- 14 -
Avslutning .....	- 14 -
Diskussion .....	- 15 -
Källförteckning .....	- 16 -
Bilaga 1 PDCA	
Bilaga 2 enkät för utvärdering	
Bilaga 3 Diskussionsfrågor för utvärdering	

## Inledning

Kungliga Drottningholms Golf Klubb (KDRGK) är en golfklubb belägen väster om Stockholm med många framstående medlemmar varav kronprinsessan Viktoria som hedersmedlem. Golfbanan tog form under 1950- talet av arkitekterna Rafael Sundholm och Nils Sköld på initiativ av Axel Wallenberg på en mark i kungens ägor. 26 september, 1959 öppnades banan och invigdes av Gustav VI Adolf.

Klubben har arrangerat många stora mästerskaptävlingar och ses som en av Sveriges mest kända banor. KDRGK är uppdelad i 4 olika verksamheter, restaurang, golfshop, kansli och bana. Denna uppsats kommer att beröra verksamheten bana. Under hösten - 07 gjordes en medarbetarenkät och utvärdering av säsongen för banpersonalen där enkäten undersökte kvalitén på banan och upplevd arbetsmiljö. Resultaten som framkom var övervägande goda men i behov av förbättring gällande vision och mål. Man fann att det kvalitetsprogram som finns är mycket detaljstyrt i hur banan ska se ut och skötas men inget om vision och mål. Enligt Forsberg & Gaverby (2007) är det här vanliga problem bland golfklubbar, att inte ha några klara mål alls eller att ha väldigt vida mål. Det vanligaste målet för golfklubbar är att banan ska hålla ett bra skick och att säkerställa medlemmarnas uppskattning. I dagens läge med nedåtgående trend på medlemmar, greenfee och företagsgolf räcker inte det. Golfklubbar bör tänka mer långsiktigt och hitta en riktig strategi för att kunna tillgodose framtidens krav. Det gäller även för banverksamheten att kunna uppnå en effektiv verksamhet och hantera tillgängliga resurser. Detta anser jag man får genom att ha en fungerande verksamhetsplan som kontinuerligt följs upp.

## Syfte

Mitt syfte att visa vad en verksamhetsplan är, vad den innehåller och hur man kan följa upp på den på ett bra och effektivt sätt.

## Vision

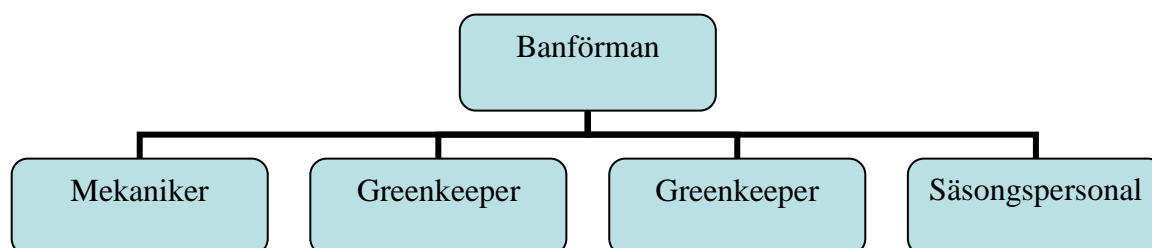
Kungliga Drottningholms Golfklubb ska leva upp till sitt namn och bli Stockholms mest välkända, välskötta och bästa bana.

## Övergripande mål och strategier

- Banan ska genom de resurser som finns tillgängliga hålla en så bra kvalitet som möjligt varje dag genom att göra alla jobb med stor noggrannhet.
- Banans skötsel ska ta hänsyn till miljö och natur. Detta uppnås genom att gödsla, vattna och använda så lite bekämpningsmedel som möjligt.
- Banan ska inte överskrida budgeten genom en planerad och väl utarbetad budget och konturenligt följa upp ekonomin.
- Banan ska förbättras och utvecklas. Detta sker genom nya skötselåtgärder och med idéer och förslag från banpersonal till styrelse och medlemmar.
- Banan ska ha en kompetent personal genom utbildning och delaktighet.

## Banans organisation

### Organisationsschema



### Banförman

Banförmannen har budgetansvar för banverksamheten och ansvaret för den dagliga skötseln av banan och är som arbetsledare ansvarig för övrig anställd banpersonal.

### Mekaniker

Mekanikern ansvarar för att maskinerna servas i rätt tid och att maskinernas stilleståndstider minimeras. Mekanikern håller även klippaggregaten i gott skick genom att slipa och smörja aggregaten vid behov. Klipphöjder ställs in efter förmannens begäran. Mekaniker kan göra inköp i form av reservdelar utan att rådgöra med förmannen innan, andra inköp görs i samråd med förman. Mekaniker ska delta i

utformningen och uppföljningen av verksamhetsplanen. Övrigt gäller samma som för banpersonal.

### **Greenkeeper**

Greenkeeper är heltidsanställda golfbanearbetare som är närmast efter banförmannen ansvarig för banans skötsel och drift. I frånvaro av förmannen är greenkeeper arbetsledare och kan fatta beslut rörande banans skötsel och drift om så behövs. Ekonomiska beslut eller inköp måste gå genom förmannen. Greenkeeper deltar aktivt i planering och jobbet med att utforma och följa upp verksamhetsplanen. Greenkeeper har samma åliggande som banpersonal.

### **Banpersonal/Säsongsarbetare**

Det åligger all banpersonal att:

- sköta golfbanan, drivingrange och andra skötselområden enligt instruktioner.
- sköta bevattningsanläggningar, fordon, maskiner och annan utrustning enligt fastställda instruktioner.
- sköta klubbens fastigheter, dess omgivning enligt anvisningar.
- sköta underhållet av vägar och parkeringsplatser enligt uppgjorda instruktioner.
- rapportera till banförmannen om skador eller annat misstänkt observeras på maskiner, banan, bevattningsanläggning eller andra områden rörande banan/fastigheter.
- delta och engagera sig i klubbens förslag till investeringar för banan och maskiner.
- delta i handhavandet av utbildning rörande maskiner.
- använda den skyddsutrustning som krävs för arbetet som skall utföras (skyddsskor, hörselkåpor, skyddsmask etc.)
- föra tidrapport av arbetet för löneunderlag

# Nulägesanalys

## **Styrkor**

Namnet Kungliga Drottningholms GK är en styrka och dess historia med många stora tävlingar. Vi har en välutbildad, sammansvetsad och engagerad personal. Andra styrkor är det geografiska läget med bara ett par mil till Stockholm city och den underbara miljö som finns på Drottningholm.

## **Svagheter**

Banans gamla jordgreener utan dränering med vitgröebestånd bör ses som en svaghet. Omoderna greenområden med avrinning mot green och dåliga bunkrar.

Bevattningsanläggningen är mycket bristfällig med blocksystem på greener och tees, enradigt system på fairway.

Den samlade verksamheten har inga klara och uttalade visioner och mål.

## **Hot**

Medlemmarna bestämmer budget och investeringar vilket kan göra att det är svårt att få igenom det som behövs för att nå vissa långsiktiga mål. Skiftande väder med till exempel dåliga vintrar och stora nederbördsmängder är ett hot för banan. Maskiner går sönder och kan vara svåra att reparera vilket påverkar resultatet med att nå våra mål.

## **Möjligheter**

Genom de diskussioner som pågår just nu med ombyggnadsplaner och masterplan finns möjligheter att bli bland de bästa banorna i Stockholm. Det gäller att ombyggnaden görs i den omfattning som behövs för att kunna bli det.

# Ekonomiplan

## **Driftsbudget**

	(tkr)	2007	2008
Personal		2770	3099
Underhåll banan		710	787
Reparationer maskiner, verkstad		200	205
Verktyg, banustrustning		30	40
Inhyrda arbeten, konsulttjänster		50	100
Fordon, drivmedel		170	160
Övrigt banan		144	179
Summa		4074	4570

Ekonomiplanen visar föregående års budget, årets tilldelade budget samt investeringar som ska göras under året. Som man kan se kommer personalkostnader få ett rejält uppsving till 2008. Hur dessa resurser används kommer att visas på anställningsplanen. Inhyrda arbeten höjs också ganska kraftigt för att vattenledningen

från mälaren ska spolås och eventuellt grävas ur. Osäkerhet på hur ofta nya oljeavskiljaren behöver tömmas gör också att budgeten är höjd för att täcka detta. Övriga konton höjs bara beroende på prishöjningar.

## Investeringar

	(kr)
1 st singelklippare	65000
2 st workman	17000
Kedjegrävare	75000
Multi- brush	76000
Gödselförråd	100000
Semiruffklippare	365000
Dressvagn	120000
Asfaltering verkstad	100000
	Summa 918000

En trippelklippare byts ut mot en singelklippare. Workman och semiruffklippare är också utbytesmaskiner. Kedjegrävaren ska användas för diverse dränerings- och bevattningsarbeten. Multi- brush är en stor borste som ska användas till att ta bort dagg, borsta ner sand och städa upp efter klippning. Dressvagnen är en modernare dressare än den som används idag. Med den går det att lägga ut mindre sand och mycket jämnare. Gödselförråd behövs för att inte ha gödsel och maskiner i samma utrymme, samt skapar mer plats för maskiner som förvaras utomhus. Asfaltering verkstad avser asfaltering runt spolplattan. Asfaltering medför en besparing i mantimmar då det blir lättare att hålla rent och inga reparationer behövs.

## Personalplan

### Anställningsplan 2007

	Jan	Feb	Mar	Apr	Maj	Jun	Jul	Aug	Sep	Okt	Nov	Dec	Tot
Förman	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	
Mekaniker	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	
Greenkeeper	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	
Greenkeeper	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	
Säsong				x	x	x	x	x	x	x	x	x	9
Säsong				x	x	x	x	x	x	x			7
Säsong					x	x	x	x	x				5
Säsong					x	x	x	x	x				5
Säsong					/	x	x	x	/				4
Säsong						/	x	x					2,5
	4	4	4	6	9	10	10	10	9	6	5	5	32,5

Anställningsplanen 2007 visar att fyra anställda jobbar året runt och att säsongarbetarna tillsammans jobbar 32,5 månader. Tyngdpunkten ligger i juni till augusti då banan ska vara som bäst och gräset växer som mest. Banpersonalen består



under den perioden av tio anställda. Utfallet 2007 blev tyvärr något annorlunda. På grund av för mycket övertid efter en dålig vinter var vi tvungna att skära ner på slutet av året samt att det visade sig vara svårt att hitta anställda för endast fyra månader. Till slut hamnade totala antalet månader för säsongsarbetare på 30,5. Med så mycket övertid blev även vintersäsongen något drabbad då fast personal hade mycket komptid att ta ut.

## **Anställningsplan 2008**

	Jan	Feb	Mar	Apr	Maj	Jun	Jul	Aug	Sep	Okt	Nov	Dec	Tot
Förman	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	
Mekaniker	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	
Greenkeeper	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	
Greenkeeper	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	
Säsong				x	x	x	x	x	x	x	x		8
Säsong				x	x	x	x	x	x	x			7
Säsong				/	x	x	x	x	x	/			6
Säsong					x	x	x	x	x				5
Säsong					x	x	x	x	x				5
Säsong						/	x	/					2,5
Säsong						/	x	/					2,5
	4	4	4	6,5	9	11	11	10	9	6,5	5	4	36

Anställningsplanen 2008 liknar 2007 års plan med den skillnaden att säsongsanställda jobbar 3,5 månader mer än 2007. De 3,5 månaderna ska täcka in 428 övertidstimmar som uppkom under 2007 plus att våra medlemmar och gäster kommer att märka skillnader i att banan har en jämnare och något högre kvalitet varje dag. Fast personal kan hålla nere sina komptimmar vilket gör att det finns mer tid till vinterjobb. Då även säsongspersonalen 2008 kommer att ersättas med månadslön i stället för timlön kommer de att ta ut övertid i komplidighet. Detta medför bättre kontroll på lönekostnaderna och mer jobb på helgerna. Tyvärr gör detta att det kan uppstå underbemanning vissa vardagar.

## Mål och delmål

Vår målsättning är att varje dag hålla en jämn och hög kvalitet på banan. Detta ska klaras av genom att göra alla jobb med så hög noggrannhet som möjligt och fokusera på att ha en bra puttyta och en mycket hög finish. Bra puttyta med en stimpmeter på minst åtta fot skapas genom en balanserad gödsling varje vecka. Dressning minst var 10: e dag och vertikalskärning minst var 14: e dag. Hög finish ska hållas genom noggrannhet och mycket jobb med att hålla skarpa kanter (bunker- väg- och klippkanter). Utanför spelfältet, i diken, runt träd etc. hålls finishen hög med hjälp av mycket jobb med röjsåg även här är det viktigt med noggrannhet. Övriga mål som kräver fler arbetstimmar ska uppnås genom fler anställda under nästa år.

För att personalen ska bli mer delaktiga ska det hållas möten varje tisdag med all banpersonal. Där ska det informeras om möten som varit (framför allt torsdagsmöte med övriga enheter), planering och instruktioner etc. Ett planeringsmöte med uppföljning av verksamhetsplanen ska hållas en gång i månaden med banförman, mekaniker och helårsanställda greenkeepers.

Det är två tävlingar under säsongen som banan ska toppas till, Swedish senior och klubbmästerskapet.

	<b>Nuläge</b>	<b>Kortsiktiga mål (under året)</b>	<b>Långsiktiga mål (mer än ett år)</b>
<b>Tee</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Klipps tre gånger i veckan på 10-12 mm.</li> <li>• Uppslagna torvor lagas minst två gånger i veckan.</li> <li>• Sanddressning görs en gång i månaden.</li> <li>• Luftas minst en gång i månaden.</li> <li>• Hålpipeluftas en gång om året</li> <li>• Stödsås två gånger om året</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sänka klipphöjden</li> <li>• Se över bevattningen med hjälp av en revision på vissa tees.</li> <li>• Skära kanterna på teevägarna.</li> <li>• Rensa sly och gräs runt tees.</li> <li>• Fixa till grästuvor runt tees</li> <li>• Viss gallring i skogarna runt tees</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tees ska göras större och planare</li> <li>• Bevattning som även täcker in teeområdena</li> <li>• Alla teeplattor har en egen ventil.</li> <li>• Teeområdena ska fräschas upp så att en parkkänsla infinner sig vid varje tee.</li> <li>• Gallra i skogarna runt tees för att få in mer ljus och luft.</li> <li>• Singelklippa</li> </ul>
<b>Fairway</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Klipps 3-4 gånger i veckan på 12-16 mm.</li> <li>• Dressas tre gånger om året</li> <li>• Stickluftas 2-3 gånger om året</li> <li>• Stödsås en gång om året.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Borsta</li> <li>• Minska klipphöjden.</li> <li>• Lufta mer.</li> <li>• Göra fairway smalare samt att ändra layouten.</li> <li>• Justera spridare</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dränera alla fairways.</li> <li>• Minst tvåradigt bevattningssystem.</li> <li>• Byta ut avståndsmarkeringarna</li> <li>• Dressa mer</li> <li>• Sandcapa</li> </ul>

<b>Semiruff</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Klippas 1-2 gånger per vecka på 25 mm</li> <li>• Ett varv runt fairway, greener och greenbunkrar som är cirka 3 meter brett</li> <li>• Gödslas och sköts liknande som fairway</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Klippa 2 gånger i veckan</li> <li>• Fritt från ogräs</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Klippa in fairwaybunkrar i semiruffklippningen</li> </ul>
<b>Ruff</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ruff utanför fairway klippas en gång i veckan på en höjd av 76 mm och är 10-15 meter bred.</li> <li>• Hålls fri från ogräs</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Göra ruffen smalare och släppa upp till högruff på vissa ställen.</li> <li>• Gödsla</li> <li>• Klippa två gånger i veckan runt tees och greener</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bevattning</li> <li>• Dräneringar</li> </ul>
<b>Högruff</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Växer helt naturligt</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Glesa ur</li> <li>• Ogräsbekämpa</li> <li>• Släppa upp där det inte påverkar spelet nämnvärt</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fräsa upp och så nytt gräs på ställen som är för tjocka.</li> </ul>
<b>Green</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Singelklippas så ofta det går</li> <li>• Hålflyttning varje dag</li> <li>• Vertikalskärning varannan vecka</li> <li>• Någon form av luftning varannan vecka</li> <li>• En hålpipeluftning per år</li> <li>• Dressas varannan vecka</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Singelklippa alla vardagar</li> <li>• Välta i stället för att klippa en gång i veckan</li> <li>• Dressa tunt en gång i veckan</li> <li>• Bevattningsrevision</li> <li>• Ta bort träd som skuggar</li> <li>• Hålla 8 fot på stimpn från midsommar till sista september</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Alltid singelklippa</li> <li>• Renovera</li> <li>• Bevattning</li> </ul>

<b>Foregreen</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Klippas på 10-12 mm</li> <li>• Sköts i princip som tee</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Undersöka extremt blöta områden</li> <li>• Lufta mer</li> <li>• Dressa varannan gång som greenerna dressas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Singelklippa</li> <li>• Renovera</li> <li>• Bevattning</li> </ul>
<b>Bunkrar</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Krattas 1-3 gånger i veckan</li> <li>• Sanddjupet ska kontrolleras ofta och vara minst 6 cm</li> <li>• Ogräsfria</li> <li>• Välansade bunkerkanter</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Skära kanterna</li> <li>• Byta sand i greenbunkern på nian</li> <li>• Fylla på sand där det är nödvändigt</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Renovera de flesta bunkrarna</li> <li>• Byta sand</li> <li>• Dränera</li> <li>• Alla bunkrar förankrade i semiruffen, krävs bevattning</li> </ul>
<b>Dammar</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rensas vid behov</li> <li>• Välskötta kanter</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Slå vassen i femmans damm</li> <li>• Rensa alger från femmans damm</li> <li>• Reparera läckan i femmans damm</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Klara och tydliga kanter kanske i trä eller dylikt</li> <li>• Gräva ur femmans damm</li> <li>• Göra bevattningsdammen större</li> <li>• Behövs dammar på 13 och 15 för dränering</li> <li>• Gräva ur bevattningsdammen på 18</li> </ul>
<b>Skog och planteringar</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planteringar vårdas väl</li> <li>• Skog gallras och sköts i mån av tid</li> <li>• Gallras i första hand runt tee och greener</li> <li>• Vattnas vid behov</li> <li>• Gödslas varje år</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gallra i dungen mellan tvåan och trean</li> <li>• Ta bort aspar vid 14</li> <li>• Påbörja att skära runt nyplanteringar</li> <li>• Ta bort döda träd i planteringen vid sjuan och sätta dit nya</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gallra i alla skogspartier och dungar på banan</li> <li>• Skära och ta bort gräs runt nyplanteringar</li> <li>• I framtida planteringar skall det planteras färre och större träd</li> <li>• Planteringar för trevligare synintryck och ökad rumskänsla</li> </ul>

<b>Vägar</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Krattas en gång i månaden</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Skära kanter</li> <li>• Rensa ogräs</li> <li>• Rensa och klippa längs med vägarna</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Grävas ner så att en skarp kant kan uppstå</li> <li>• Asfaltera</li> <li>• Fler och bättre transportvägar</li> </ul>
<b>Finish</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gräs och slyröjning dagligen</li> <li>• Rätt inställda klippaggregat</li> <li>• Noggrannhet vid alla arbeten</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gödsla och dressa gångstråk i ruffar</li> <li>• Få bort gräsklipp efter fairwayklippning</li> <li>• Måla stolpar och pinnar</li> <li>• Skära bunkerkanter</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Justera vattenspridare så att dessa kommer i höjd med marken</li> <li>• Ta bort stenar som är i vägen vid klippning</li> <li>• Jämna ut svackor</li> </ul>
<b>Maskiner</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Varje maskin har ett servicekort med körda timmar, service och reparationer mm</li> <li>• Service sker regelbundet</li> <li>• Slipas efter behov</li> <li>• Daglig kontroll av vätskor</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Greenaggregat slipas en gång i veckan</li> <li>• Bygga en lövsug</li> <li>• Sälja maskiner vi inte använder</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Inga maskiner som är äldre än fem år</li> </ul>
<b>Verkstad</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Personalutrymmen städas en gång i veckan</li> <li>• Maskinhall och kallförråd städas efter behov</li> <li>• Håller städat och fritt från bråte i området runt maskinhallen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Upprätta uppställningsplats på baksidan</li> <li>• Städa upp och göra i ordning för parkering runt sandfickorna</li> <li>• Bygga gödselförråd</li> <li>• Asfaltera runt spolplattan</li> <li>• Städa upp slangar bakom kallförrådet</li> <li>• Ny diskmaskin, kyl och frys</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Göra i ordning uppställningsplats bakom kallförrådet</li> <li>• Bygga en väg runt maskinhallen</li> <li>• Isolera maskinhallen</li> <li>• Bygga ut personaldelen</li> <li>• Asfaltera bakom verkstaden och runt sandfickorna</li> <li>• Tak på baksidan av verkstad och kallförråd</li> </ul>

<p><b>Klubbhus- område</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Klipper gräsmattan minst en gång i veckan</li> <li>• Rensar ogräs i rabatter</li> <li>• Rensar ogräs i vägar</li> <li>• Rensar ogräs mellan plattor</li> <li>• Håller städat från löv, greenar etc.</li> <li>• Grästrimmer vid behov</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mer tid på klubbhus-området där även rangen och kiosken ingår</li> <li>• Klippa ner runt ettans tee och puttinggreen</li> <li>• Fixa till dräneringsdiket vid puttinggreen</li> <li>• Ny plantering vid entré</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Parkering behöver fräschas upp</li> <li>• Entré till parkering med en mur eller dylikt</li> <li>• Arkitektritad klubbhusområde</li> <li>• Bevattning till rabatter och gräsmatta</li> </ul>
<p><b>Miljö och natur</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Viss källsortering</li> <li>• Eco simplex</li> <li>• Biobädd</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mindre bekämpningsmedel</li> <li>• Bättre källsortering</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Inget bekämpningsmedel</li> <li>• Miljö-diplomerade</li> </ul>
<p><b>Arbetsmiljö</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Utvärdering av säsongen</li> <li>• Systematiskt arbetsmiljöarbete</li> <li>• Träningsbidrag</li> <li>• Främja golfspel</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Följa upp utvärderingen</li> <li>• Bättre systematiskt arbetsmiljöarbete</li> <li>• Verksamhetsplanering</li> <li>• Företagshälsovård</li> <li>• Hälsokontroll</li> <li>• Aspen bensin</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Följa upp</li> </ul>

## Avslutning

Den här verksamhetsplanen gäller inte hela verksamheten på KDRGK utan bara verksamheten bana. Intentionerna och viljan är att klubbens ledning ska göra en verksamhetsplanering för hela verksamheten.

Syftet med verksamhetsplanen är att ge styrelse och medlemmar en bättre insyn på hur personalen använder resurserna och vad som behövs för att bli bättre.

Årets mål som är satta ligger helt inom rimliga gränser och går att leva upp till eftersom de tilldelade resurserna har ökat vilket gör det möjligt att lägga ner mer tid på puttytan och finishen. Viljan att förbättra, utveckla och bli den bästa banan finns bland personalen. Personalens kompetens och kunskap är på den nivån att banan kan bli bäst om resurserna finns och de renoveringar och moderniseringar som behövs blir gjorda. De långsiktiga målen kan möjligtvis ses mer som vision eftersom det är medlemmarna som styr över de resurser och förändringar som måste till. Genom att

påverka, informera, diskutera och visa att vi kan och vill bli bättre, kan vi kanske få de resurser och förändringar som behövs.

Verksamhetsplanen kommer att följas upp en gång i månaden när fast personal på banan har planeringsmöte med hjälp PDCA dokument. En utvärdering av säsongen 2008 och verksamhetsplanen kommer att ligga som grund till nästa års verksamhetsplan.

## **Diskussion**

Enligt Forssberg & Gaverby (2007) kan innehållet i en verksamhetsplan brett sammanfattas med; lång- och kortsiktig planering, målangivelser, strategier och handlingsplaner samt metoder för uppföljning och justering av införlivade planer och mål. Det är viktigt att en verksamhetsplan innehåller relevant fakta så den kan användas som ett flexibelt operativt verktyg med kontinuerlig uppföljning och att den uppdateras under planeringsperioden om det behövs. Det svåraste kan vara att skapa en bra kommunikation för att nå ut med mål och strategier.

En verksamhetsplan ger en högre motivation då personalen känner att alla drar åt samma håll. Med mätbara mål blir det lättare att veta vad som förväntas och krävs av de anställda. Det går även att få en bekräftelse på om man gör ett bra jobb eller inte genom att målen nås eller inte. Eftersom en högre handlingsfrihet infinner sig utvecklas personalen bättre och nya idéer kommer fram lättare genom att jobben utförs på bästa sätt för att uppnå ett visst mål.

När man skapar en verksamhetsplan gör arbetslaget det tillsammans för att alla ska känna sig delaktiga och därmed öka motivationen. Målen sätts då i samverkan vilket gör att alla drar åt samma håll. För den enskilde medarbetaren ger verksamhetsplanen en förståelse för vad som är prioriterat och varje medarbetare placeras i ett sammanhang, vilket skapar förutsättningar för delaktighet.

Jag delar Forssberg & Gaverbys uppfattning att golfklubbar inklusive KDRGK ofta saknar en vision och klara, tydliga mål. Ett problem som förmodligen grundar sig i att klubbarna är ideella och styrelserna består av medlemmar som jobbar ideellt. Jag tror vi bör gå mot att bli mer företagslika med klara visioner, fungerande strategier och snabbare beslut för att klara av de förändringar som pågår i golfsverige.

## Källförteckning

KDRGKs kvalitetsprogram

J Forsberg & K Gaverby (2007) Planerad eller slumpmässig!- En studie om golfklubbars verksamhetsstyrning

Sgf. Golfklubben – En bra arbetsplats

[http://banservice.golf.se/dynamaster/file\\_archive/070125/389468a498e3b6ffeb23db9d5c06a915/Golfklubben%20-%20en%20bra%20arbetsplats%20arbetsmilj%F6arbete.pdf](http://banservice.golf.se/dynamaster/file_archive/070125/389468a498e3b6ffeb23db9d5c06a915/Golfklubben%20-%20en%20bra%20arbetsplats%20arbetsmilj%F6arbete.pdf)

SGA. (2007) SGAs verksamhetsplan 2007

[http://sga.golf.se/dynamaster/file\\_archive/070417/c5c43b49ca0d5c9dd685a70352569231/VEP%202007.doc](http://sga.golf.se/dynamaster/file_archive/070417/c5c43b49ca0d5c9dd685a70352569231/VEP%202007.doc)

Sgf. (2007) En rapport om golfen i Sverige 2007 Hämtad 2008-06-08

[http://sgf.golf.se/dynamaster/file\\_archive/070912/222645102987438c5e6945d1ac9ec69e/UTRED%5F2007%5F2.5%5FFINAL.pdf](http://sgf.golf.se/dynamaster/file_archive/070912/222645102987438c5e6945d1ac9ec69e/UTRED%5F2007%5F2.5%5FFINAL.pdf)

Sgf. (2007) Svensk golf medlemsutveckling Hämtad 2008-06-08

[http://sgf.golf.se/extra/pod/?action=pod\\_show&id=423&module\\_instance=1](http://sgf.golf.se/extra/pod/?action=pod_show&id=423&module_instance=1)

Golfen fortsätter tappa Hämtad 2008-06-08

[http://www.golf.se/extra/news/?id=75241&module\\_instance=1](http://www.golf.se/extra/news/?id=75241&module_instance=1)



# Bilaga 1 PDCA

## PDCA – Aktivitetsplan



**Ämne:** Verksamhetsplan

**Datum:** 2007-12-11

Nr	Datum	Att göra	Ansvarig	Klart	Färdigt				Anmärkning/Kommentar
					20%	50%	80%	100%	
1	2007-12-11	Hålla 8 fot på greenerna	Erik	2008-06-20					Fram till sista september
2	2007-12-11	Bevattningsrevision greener	Martin	2008-10-15					
3	2007-12-11	Skära kanterna på teevägar	Erik	2008-12-12					
4	2007-12-11	Göra fairway smalare	Erik	2008-05-15					
5	2007-12-11	Målklipphöjder	Erik, Mats	2008-07-01					
6	2007-12-11	Ogräsbekämpning ruff	Roger	2008-08-01					
7	2007-12-11	Skära bunkerkanterna	Erik	2008-06-30					
8	2007-12-11	Renovera nians greenbunker	Erik	2008-06-30					
9	2007-12-11	Reparera femmans damm	Erik	2008-05-31					
10	2007-12-11	Bygga en lövsug	Mats	2008-08-31					

## Bilaga 2 enkät för utvärdering

### Utvärdering av säsongen 2007 på Kungliga Drottningholms gk

Sätt ett betyg från 1-10 där 10 är bäst

	Betyg	Målsättning nästa år
Kvalitet på:		
Green		
Fg		
Fw		
Tee		
Ruff		
Bunkrar		
Vägar		
Finish		
Maskiner		
Klubbhus		
Korthålsbanan		

Sätt ett betyg från 1-10 där 1 stämmer inte och 10 stämmer helt

Vi har varit tillräckligt många	
Jag tycker våra arb.tider varit bra	
Jag tycker våra rutiner fungerar bra	
Jag har roligt på jobbet	
Jag har ett varierat jobb	
Jag får den utbildning jag vill och behöver	
Jag utvecklas på jobbet	
Informationen fungerar bra	
Jag känner mig delaktig	
Arbetsklimatet är bra	
Vi har tydliga mål	
Företaget erbjuder en sund friskvård	
Vi har spelat tillräckligt mycket golf	
Kraven på mitt jobb är på en rimlig nivå	
Delegeringen är tydlig och bra	

Vilka två faktorer är dom viktigaste för dig i ditt arbete?

Lönen	
Utvecklingen/utbildning	
Arbetstider	
Delaktighet	
Golfspel	
Arbetsklimatet	
Varitionen	
Bra chef	
Annat.....	
Annat.....	

Kommentarer:

---

---

---

## Bilaga 3 Diskussionsfrågor för utvärdering

### Mål

Har vi nått målet?  
Vad har vi för mål?  
Vad vill vi ha för mål?

---

---

### Bana

Hur har kvaliteten varit?  
Hur gör vi kvaliteten bättre?  
Vad behöver vi förbättra/ändra?  
Hur ska vi öka finishen?

---

---

### Rutiner

Vad har vi för rutiner?  
Fungerar de?  
Behöver vi nya?

---

---

### Kommunikation

Hur har informationen fungerat?  
Har vi fått tillräckligt med info?  
Hur ska vi få mer info?

---

---

### Styrelse/kommittéer

Har de gjort ett bra jobb?  
Hur har kommunikationen fungerat?

---

---

### Medlemmar/Greenfeegäster

Hur har de bemött oss och vi dem?

---

---

### Farligt spel

Har vi haft många tillbud?

Kan vi undvika tillbud?

Hur fungerar det rent praktiskt när vi släpper igenom?

---

---

**Något annat?**

---

---