

Elisabeth Hafstad

”Hva gjør idrettskretsen?”

En kvalitativ casestudie av to idrettskretser og fire særkretser og deres forståelse av idrettskretsens rolle

Masteroppgave i idrettsvitenskap
Seksjon for Kultur og samfunn
Norges idrettshøgskole, 2017

Sammendrag

Målet med denne studien er å se nærmere på hvordan representanter fra idrettskretser og særkretser forstår idrettskretsens rolle. Studiet tok utgangspunkt i en kvalitativ casestudie, hvor det ble gjennomført 12 intervjuer med ansatte og tillitsvalgte fra to idrettskretser og deres tilhørende ski- og fotballkretser.

Studiens hovedproblemstilling er:

Hvordan forstår to utvalgte idrettskretser og fire særkretser idrettskretsens rolle?

Studiet har benyttet en tredelt teoretisk bakgrunn. Den første delen fokuserer på strukturer i en organisasjon, og vil beskrive grunnleggende hvordan formaliseringen av organisasjonen påvirker hvordan personer forstår idrettskretsens rolle. I neste del blir rammeverket om sensemaking tatt i bruk. Teorien beskriver hva deltakerne i studien legger vekt på i sin forståelse av idrettskretsen og egenskaper som påvirker denne forståelsen. Den siste delen av oppgaven ønsker å belyse i hvor stor grad idrettskretsen prøver å påvirke særkretsens forståelse av idrettskretsens rolle.

Funnene i studien viser at strukturelle føringer gjennom styringsdokumenter er viktig for hvordan idrettskretsene forstår sin egen rolle. Idrettskretsens forståelse hadde en forankring i styringsdokumentene, og var i liten grad påvirket av andre uformelle faktorer. Den ene idrettskretsen var i større grad påvirket av andre faktorer, hvor miljøet utenfor NIF påvirket deres egen rolleforståelse og identitet. Dette medførte at de tok på seg oppgaver i tillegg til de oppgavene styringsdokumentene beskrev. Særkretsene hadde på sin side begrenset forståelse av idrettskretsens rolle. Dette var på grunn av at samhandlingen deres i større grad var knyttet til særforbundslinja, og i mindre grad med idrettskretsene. Det kommer likevel frem at uformell kommunikasjon og fellesmøter på idrettens hus er med på å styrke særkretsens forståelse av idrettskretsens rolle. Den begrensede forståelsen kan også ses i lys av teorien om sensegiving, hvor mine funn viser at idrettskretsen i liten grad forsøker å påvirke særkretsens forståelse rundt idrettskretsens rolle.

Innholdsfortegnelse

1.	Innledning og bakgrunn for oppgaven	7
1.1	Teori og oppgavens analysespørsmål	8
1.2	Metodisk tilnærming	9
1.3	Tidligere forskning	10
1.4	Oppgavens struktur og videre oppbygging	11
2.	Kontekstuell bakgrunn	13
2.1	Et historisk tilbakeblikk på norsk idrett	13
2.2	Dagens organisasjonsstruktur	14
2.2.1	Idrettskretsene.....	16
	Akershus idrettskrets	17
	Buskerud idrettskrets	17
2.2.2	Særkretsene.....	17
2.3	Idrettens planhierarki	18
3.	Teoretisk bakgrunn.....	20
3.1	Organisasjonsstruktur.....	20
3.2	Sensemaking.....	23
3.3	Sensegiving	27
4.	Forskningsdesign og metode	29
4.1	Forskningsdesign: Kvalitativ casestudie.....	29
4.2	Utvalg	30
4.3	Kvalitativt intervju	32
4.4	Gjennomføring	33
4.5	Databehandling og analyse	34
4.5.1	Koding og kategorisering	34
4.6	Kvalitetsvurdering	35
4.7	Etiske overveielser	38

5.	Resultat og diskusjon	40
5.1	Idrettskretsens forståelse av egen rolle	41
5.1.1	Idrettsglede for alle	42
	Idrettspolitisk rolle.....	45
	Service og veiledning	47
	Utviklingsrolle	50
	Utvikling av egen organisasjon	51
	Kompetanseutvikling.....	53
5.2	Særkretenes forståelse av idrettskretsens rolle	55
5.2.1	Service og veiledning	57
5.2.2	Idrettspolitikk.....	58
5.2.3	Utvikling.....	60
5.3	Påvirker idrettskretsen særkretenes forståelse av idrettskretsens rolle?	62
5.4	Oppsummerende diskusjon	66
5.4.1	Hva påvirker deltakernes rammer?.....	66
5.4.2	Idrettskretsen som sensegiver	70
6.	Konklusjon.....	72
6.1	Sentrale funn	72
6.2	Begrensninger og videre forskning.....	74
6.3	Implikasjoner	74
	Referanser	75
	Vedlegg	81
	Vedlegg 1: Intervjuguide	82
	Vedlegg 2: Informasjonsskriv til deltakerne i studiet og samtykkeskjema til deltakelse i studiet.....	84
	Vedlegg 3: Tabell- og figuroversikt	86
	Vedlegg 4: Kvittering fra NSD.....	87

Forord

Jeg trodde aldri i livet at jeg skulle komme i mål med denne oppgaven. Nå er jeg sliten og har ikke tenkt å bruke de siste kreftene på et langt forord som folk skummer seg igjennom. Likevel ønsker jeg å ta meg tid til å takke de som har gjort dette mulig.

Takk til Per Øystein som har veiledet meg gjennom oppgaven og på en eller annen måte alltid har greid å se det positive i ting, selv når ting har stått rimelig stille.

Takk til utvalget mitt som tok seg tid til å stille opp som informanter og som gjorde denne oppgaven mulig.

Takk til flotte mennesker som har holdt meg levende gjennom dette. Ingen nevnt, ingen glemt. En spesiell takk til Ola som gjennom de vanskelige stundene har bestilt pizza og stilt som psykisk støtte og korrekturleser. Du er en stor grunn til at jeg nå har kommet i mål med dette.

Elisabeth Hafstad

Oslo, mai 2017.

1. Innledning og bakgrunn for oppgaven

Norges idrettsforbund og olympiske og paralympiske komité (NIF) er en organisasjon med høy grad av kompleksitet. Dette kommer fram av organisasjonenes struktur som forvaltes gjennom et todelt hierarki. Hierarkiet er et kompromiss mellom to historiske tilnærminger, der dagens NIF-linje har historiske røtter i Arbeidernes idrettsforbund og deres fokus på mangfold, mens særforbundslinja er basert på Landsforbundet og deres fokus på spesialisering (Goksøyr, 2010). Særforbundslinja består i dag av særforbund som er ansvarlig for de enkelte idrettsgrenene. De største særforbundene er organiserte gjennom særkretser og regioner. Særkretsene og regionene skal ha det idrettsfaglige ansvaret i norsk idrett (Enjolras & Waldahl, 2009), og har derfor et spesielt ansvar for særidrettslagene og gruppene som utøver den respektive idretten i fylket. Idrettslagene i fylket er også medlemmer av idrettskretsen, og er på denne måten medlem av begge linjene (Enjolras & Waldahl, 2009). Idrettskretsene er ansvarlige for å samordne idretten i fylket (NIF, u.å), og består i følge lovnormen for idrettskretser (2015) av alle idrettslag, idrettsråd og særkretser/regioner tilsluttet NIF innenfor fylkesgrensene.

Det er tidligere gjort mange studier på norsk idrett gjennom flere perspektiver. Studier er gjort på om idrettsmodellen er tilfredsstillende til målsetningene i norsk idrett (Enjolras, 2004; Rafoss & Tangen, 2017), mot idrettslag gjennomførte Seippel (2003) en studie som la vekt på kunnskap, ledelse og styring, mens Skille (2008; 2009) så på implementering av idrettspolitik i idrettslag. I studier på idrettsråd så Waldahl (2009) på samspill mellom kommunene og idrettsrådene.

Hensikten med denne studien er å se nærmere på idrettskretsens rolle. Det er tidligere gjort få studier på dette leddet i norsk idrett. Viktige unntak er undersøkelser som er gjort på rolle- og arbeidsfordeling i NIF (Segaard, 2009), virksomhet og økonomi i NIF (Enjolras, 2005) og på NIFs aktiviteter og virksomhet (Enjolras, 2004). Segaard (2009) så på rolle- og arbeidsfordelingen i NIF, med idrettskretser som en del av utvalget. Funnene viste til at representantene i NIF generelt var fornøyde med rolle- og arbeidsfordelingen, men at det fantes noe misnøye, som kan ses i lys av det institusjonelle skillet mellom NIF-linja og særforbundslinja. Steen-Johnsen og Hanstad

(2008) understreker dette i sin studie, der de fant et politisk skille mellom NIF-linja og særforbundslinja i forhold til hvordan Olympiatoppen burde styres.

Enjolras (2005) fant at de største idrettskretsene var mer differensierte, dekket flere arbeidsområder og hadde mer operasjonaliserte mål enn de mindre idrettskretsene. Han fant også at idrettslagenes syn på idrettskretsens aktiviteter ikke gjenspeiler kretsens virksomhet. Enjolras (2004) fant i rapporten at idrettskretsene med årene har blitt mer avhengige av fylkeskommunal støtte og i mindre grad avhengige av støtte fra idrettsforbundet.

Idrettskretsene er del av en kompleks organisasjon og har en omfattende rolle i NIF, hvor de skal jobbe med fellesidrettslige spørsmål og administrasjon. Denne studien har som hensikt å øke forståelsen rundt idrettskretsene. På bakgrunn av dette ønsker hovedproblemstillingen i oppgaven å gi svar på: **Hvordan forstår to utvalgte idrettskretser og fire særkretser idrettskretsens rolle?**

Målet med studiet er å undersøke hva deltakere fra særkretser og idrettskretser legger vekt på i sin forståelse av idrettskretsens rolle. For å finne svar på problemstillingen ble tillitsvalgte og ansatte i to bestemte idrettskretser med tilhørende ski- og fotballkretser invitert med i studiet. Strukturen i NIF legger føringer for hvordan personer forstår sine egne og andre aktørers rolle i organisasjonen. Studiet vil belyse om deltakernes forståelse av idrettskretsens rolle er i tråd med forventningene fra strukturen, eller om forståelsen vil påvirkes av andre faktorer. Særkretsene ble valgt på bakgrunn av Segaaards (2009) funn om at særforbundslinja i mindre grad er fornøyd med jobben NIF-linja utfører, noe som i dette studiet kan gi utslag i hvordan særkretsene forstår idrettskretsens rolle. Studiet tar utgangspunkt i to idrettskretser: Buskerud og Akershus, og fotball- og skikretsene i hvert av fylkene.

1.1 Teori og oppgavens analysespørsmål

En organisasjonsstruktur er viktig for at en organisasjon skal være effektiv og målrettet (Hall & Tolbert, 2005). NIF har en struktur som er basert på tydelige byråkratiske trekk som hierarkisk maktfordeling og lover og føringer som beskriver hvordan arbeidet skal fordeles og koordineres (Weber, 1994). Strukturen vil her si noe om hvilken rolle idrettskretsen skal ha, og hvordan forståelsen til representanter fra idrettskretser og

særkretsers påvirkes av strukturen (Hall & Tolbert, 2005). Dette danner utgangspunkt for det første analyse spørsmålet: *1) Hvordan påvirker de strukturelle føringene idrettskretsene og forståelsen idrettskretsene og særkretsen har av deres rolle?*

Sensemaking beskriver hva mennesker legger merke til (Starbuck & Milliken, 1988), og hvilke egenskaper som påvirker deres fortolkninger (Weick, 1995). Sensemaking vil i denne studiet først bli brukt som et teoretisk verktøy for å belyse hva deltakerne legger vekt på i sin forståelse av idrettskretsen, før samme teori blir brukt til å beskrive hva som påvirker denne forståelsen. Strukturen i NIF vil påvirke forståelsen til deltakerne. Mennesker vil også være preget av individuell meningsdannelse som tar utgangspunkt i personens uformelle erfaringer og verdier (Weick, 1995). Resultatene vil derfor bli sett i lys av Weicks (1995) sju egenskaper, som forklarer hva personer meningsdannelse påvirkes av. På denne måten vil rammeverket belyse studiets andre forskningsspørsmål: *2) Hvordan forstår deltakerne fra idrettskretsene og særkretsene idrettskretsens rolle og hva påvirker deres forståelse?*

Der sensemaking beskriver personers meningsdannelse, beskriver sensegiving hvordan personer påvirker andres meningsdannelse (Humphreys, Ucbasaran & Lockett, 2011). Idrettskretsene er som en fellesidrettslig aktør i fylket i posisjon til å påvirke særkretsenes forståelse av idrettskretsen. Oppgaven bruker sensegiving for å belyse studiets tredje forskningsspørsmål: *3) Hvordan søker idrettskretsen å påvirke særkretsenes forståelse av idrettskretsens rolle?*

1.2 Metodisk tilnærming

Studiet tar utgangspunkt i en komparativ casestudie, bestående av to case. Casene i dette studiet er 1) forståelsen idrettskretser og særkretser har av idrettskretsens rolle i Akershus og; 2) Forståelsen idrettskretser og særkretser har av idrettskretsen i Buskerud. Casene i studiet tar utgangspunkt i en kontekst som har store likhetstrekk. Målet er derfor å belyse forskjellene som finnes mellom de geografiske linjene. Datainnsamlingen vil bli gjennomført i form av kvalitative intervjuer, som ble vurdert som den mest hensiktsmessige tilnærmingen for å belyse både problemstillingen og analyse spørsmålene i studiet. Det ble gjennomført intervjuer med tillitsvalgte og ansatte fra idrettskretser, fotballkretser og skikretser i Buskerud og Akershus.

1.3 Tidligere forskning

Det har som nevnt, vært gjort lite forskning på idrettskretsens rolle. Det finnes unntak der noen tidligere studier har beskrevet idrettskretsens rolle. Enjolras (2004) rapport om NIFs aktiviteter og virksomhet at idrettskretsene varierte, både i antall ansatte, omsetning og arbeidsoppgaver. Han fant at de større idrettskretsene var mer differensierte enn de små, at de dekket flere arbeidsområder og hadde mer operasjonaliserte mål enn de mindre. Samme studie undersøkte også hvordan et utvalg idrettslag i Akershus var tilfredse med arbeidet til sin idrettskrets. Konklusjonen av spørreundersøkelsen er at «Lagenes syn på idrettskretsens aktiviteter gjenspeiler ikke kretsens virksomhet.» (Enjolras, 2004, s. 38). Dette er på grunn av at kretsen ikke har direkte kontakt med lagene, og dermed ikke synes like godt som særkretsene. Enjolras (2004, s. 34) fant at idrettskretsene utfører oppgaver som: Politisk representasjon og politisk påvirkning, administrasjon av utdanning og utdanningstiltak. Implementering og administrasjon av NIFs og fylkeskommunens programmer og prosjekter, administrasjon av idrettens felles midler, tjenesteyting, rådgivning og utviklingstiltak rettet mot lagene, særkretsene og idrettsrådene.

Rapporten fra 2005 omhandler idrettens økonomi og effektivitet (Enjolras, 2005). Studiet ble gjort gjennom en spørreundersøkelse som ble besvart av generalsekretærene i særforbundene og organisasjonssjefene i idrettskretsene. I tillegg ble det gjennomført dokumentanalyser og intervjuer av de fagansvarlige i Norges Idrettsforbund. Rapporten fant at 3/4 av alle inntekter i idrettskretsene kommer fra offentlige kilder. Han fant også at utviklingen viser mindre avhengighet av sentral finansiering fra Norges idrettsforbund, men mer avhengighet av fylkeskommunal støtte på regionalt nivå. Videre fant han at summen av inntekter ikke økte proporsjonalt med størrelsen, og at mindre kretser i større grad fikk støtte fra særforbund og særkretser – til tross for at tippemidlene økte proporsjonalt med størrelse.

Segaard (2009) hadde i sin rapport som hensikt «å evaluere rolle- og arbeidsdelingen mellom NIF sentralt, idrettskretser, særforbund og særkretser.» (s. 65). Rapporten fant at representantene i de ulike leddene i NIF på generell basis var fornøyde med rolle- og arbeidsfordelingen og slik den var, men registrerte at det var mindre tilfredshet i særkretser og særforbund enn det var i idrettskretsene. De arbeidsområdene som fikk

påvist minst tilfredshet var aktivitets- og utviklingsarbeid, arbeid med anlegg og idrettspolitisk arbeid, og disse områdene ble deretter analysert grundigere. Jevnt over var det særforbundsrepresentantene som utviste størst misnøye, og alle de analyserte arbeidsområdene kom dårligst ut i særforbund og særkrets. Oppsummert fant rapporten at representantene i de ulike leddene generelt var fornøyd med arbeidsfordelingen og organiseringen av NIF. Utfordringene skyldes i stor grad den enkeltes holdninger og syn, og i mindre grad i hvordan arbeidsdelingen i praksis fungerer. Utfordringene som ble oppdaget kan ses i lys av det institusjonelle skillet mellom NIF-linja og særforbundslinja, der de involvertes ulike politiske, idrettslige og økonomiske forståelse gjorde rolle- og arbeidsfordelingen vanskeligere. Særforbundslinja hadde på sin side sammenfallende holdninger til temaet og leddene var generelt mer fornøyd med eget arbeid enn den jobben andre ledd gjør.

Andre studier bekrefter også Segaaards (2009) funn om konflikter mellom det institusjonelle skillet i norsk idrett. Steen-Johnsen og Hanstad (2008) undersøkte prosessen rundt organisasjonsendringen til Olympiatoppen, og hvordan ulike deler av norsk idrett oppfattet denne prosessen. De fant at det var et tydelig politisk skille mellom NIF-linja og særforbundslinja i forhold til hvordan de ønsket at Olympiatoppen skulle være styrt. Endringsforslaget som til slutt ble vurdert ble omtalt som et «kupp» av VG, og skal ha vært et forslag på å forskyve maktbalansen i norsk idrett mot de større særforbundene – samt å frata idrettskretsene noe av makten de har. Bergsgard og Rommetvedt (2006) fant også i sin studie på politikkdannelse i idretten at forholdet mellom de institusjonelle linjene var anstrengt og beskriver at særidretten opplever idrettskretser som dyre og unødvendige (s. 13).

1.4 Oppgavens struktur og videre oppbygging

Oppgaven består av tilsammen 7 kapitler. Første kapittel har gjort rede for bakgrunnen og formålet for oppgaven, tidligere studier på idrettskretsens rolle og formålet med oppgaven. Neste kapittel vil gjøre rede for den kontekstuelle bakgrunnen. Her legges det vekt på den historiske utviklingen av idrettens organisering, dagens struktur, en beskrivelse av idrettskretsens rolle og særkretsene. Kapittel 3 beskriver oppgavens teoretiske rammeverk. Det vil først bli gjort rede for strukturer som kan være med å påvirke rolleforståelsen til deltakerne, før sensemaking og sensegiving som teorier vil

bli presentert. I kapittel 4 vil metoden og forskningsprosessen begrunnes og beskrives. De første kapitlene gir en inngående forståelse i hvordan studiet er designet, gjennomført og analysert. Den siste delen av metodekapitlet vurderer kvaliteten på dataene og prosessen og blir tilslutt diskutert opp mot etiske overveielser. Kapittel 5 legger fram funnene i studiet. Resultatene sier først noe om i hvor stor grad de strukturelle føringene påvirker forståelsen til deltakerne sett i lys av struktur og sensemaking, før resultatene sier noe om idrettskretsen opptrer som sensegiver overfor særkretsene. Resultatene vil fortløpende bli diskutert opp mot det teoretiske rammeverket. Kapittel 6 legger frem konklusjonen og svarer på problemstillingen, før det i det siste kapitlet legges fram implikasjoner og forslag til videre forskning.

2. Kontekstuell bakgrunn

I dette kapitlet vil jeg først gjøre rede for den historiske forankringen organisasjonsstrukturen i norsk idrett bærer preg av. Deretter vil dagens struktur bli redegjort for, der idrettskretsens rolle mot sine aktører legges vekt på. Dette er for å gi en bakgrunnsforståelse av idrettskretsens rolle og for å si noe om forholdet mellom idrettskretser og særkretser. I neste del vil jeg presentere de aktuelle idrettskretsene som er med i studiet, som her er Akershus og Buskerud idrettskrets, og si litt om særkretsenes rolle. Siste del beskriver NIFs planhierarki som legger føringer for hvilke oppgaver idrettskretsen er satt til å utføre.

2.1 *Et historisk tilbakeblikk på norsk idrett*

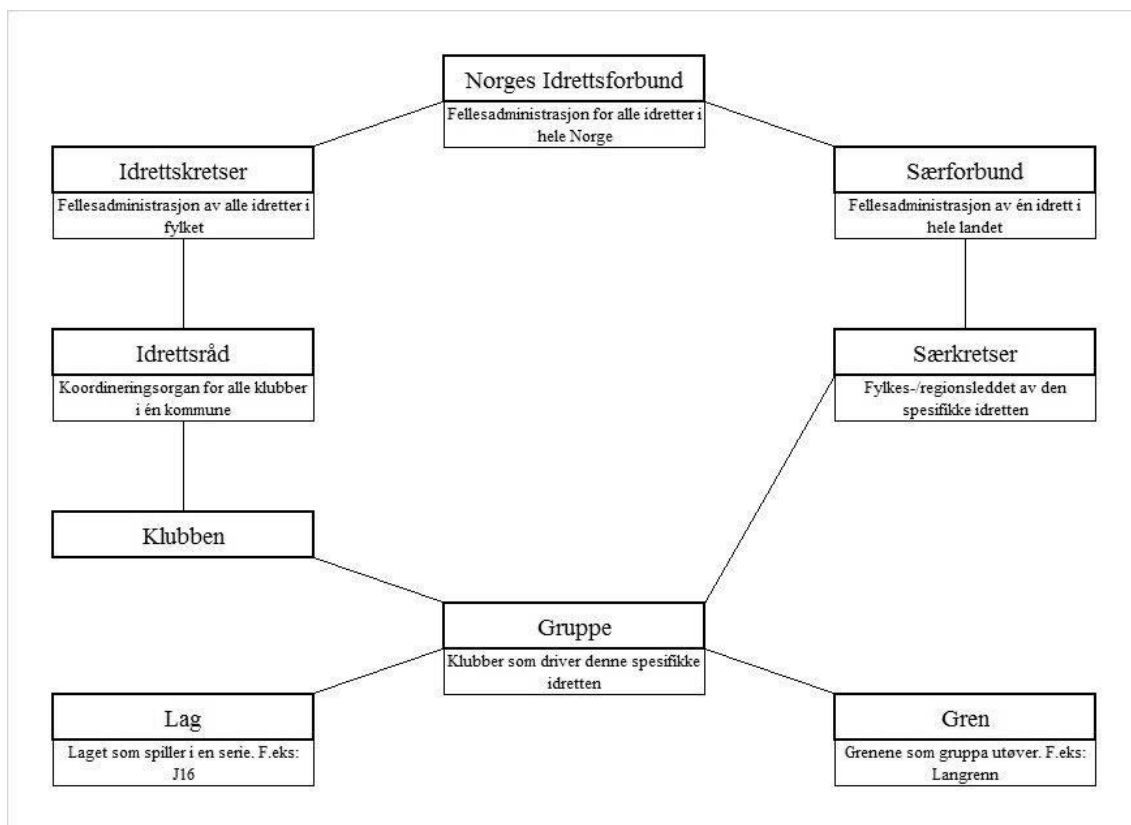
Den særegne organiseringen av norsk idrett, slik vi kjenner i dag, har lange historiske røtter. Centralforeningen for Udbredelse af Legemsøvelser og Vaabenbrug regnes som starten på den organiserte idretten i Norge, og hadde fokus rettet mot en nasjonal nytteverdi, som var basert på et allsidighetsprinsipp. Med den britiske sporten kom derimot nye holdninger til idretten, og til organiseringen. Egne klubber ble dannet for å konkurrere, og forbund ble dannet for å ha ansvaret for én enkelt idrett som blant annet kunne ha et mer internasjonalt fokus (Goksøyr, 2010). I 1910 ble Centralforeningen og særforbundene underlagt Norges Riksforbund for Idrett. Dette medførte at Centralforeningen ble likestilt med alle de andre særforbundene og mistet derfor mye den makten de hadde. Samlingen av de ulike interessene i én og samme organisasjon førte også til store spenninger. På det første idrettstinget i 1919, etter initiativ av Forsvarsdepartementets og deres idrettskommisjon, ble det vedtatt at det skulle utarbeides en ny organisering for Riksforbundet. Utfallet av vedtaket ble Norges Landsforbund for Idrett. Det ble også innført et nytt organisasjonsledd, distriktslagene. Som da dannet konturene for det vi i dag kjenner som idrettskretser.

På 1920-tallet oppstod som en motbevegelse innad i Landsforbundet. Dette resulterte i at Arbeidernes idrettsforening (AIF) til slutt utbrøt ut og dannet et eget forbund der amatør-idretten kom i fokus. Rolf Hofmo ble etter hvert valgt som leder og hadde fokuset rettet mot å styrke breddeidretten. De som før hadde stått utenfor borgeridretten, som kvinner og barn, skulle nå få muligheten til å drive idrett (Goksøyr, 2010). Norge

hadde nå to nasjonalforbund. Med AIF og breddeidretten på den ene siden og landsforbundet og spesialisering på den andre siden. Like før andre verdenskrig ble det fremmet forslag fra regjeringens hold om sammenslåing av Landsforbundet, som i dag er kjent som særforbund, og AIF, som på sin side er grunnmuren for dagens idrettskretser (Enjolras & Waldahl, 2009). Selv lederne av de to idrettsbevegelsene var uenige på et politisk plan, så de verdien av å stå sammen gjennom krigen, og i 1946 kom AIF og Landsforbundet sammen til en bevegelse: Norges idrettsforbund.

2.2 Dagens organisasjonsstruktur

Norges idrettsforbund og olympiske- og paralympiske komité (NIF) har med tiden vokst seg til å bli den største folkebevegelsen i Norge med ca. 2,2 millioner medlemmer per 2014 (NIF, u.å). Idrettstinget er NIFs høyeste myndighet og avholdes hvert fjerde år. På tinget møtes representanter fra idrettsstyret, sammen med 150 representanter med stemmerett. Disse representantene er delt likt mellom idrettskretsene og særforbundene (NIF-loven 2015, §3-2). De årene det ikke avholdes idrettsting skal ledermøter sørge for å evaluere idrettstingets vedtatte langtidsplan, budsjetter og eventuelle andre endringer som angår prioriteringer, regnskap- og budsjettrapporing og prinsipielle organisasjonsmessige saker. Mellom idrettstingene er idrettsstyret organisasjonens høyeste myndighet og har med dette det overordnede ansvaret for allmenn idrettspolitik og fellesoppgaver nasjonalt og internasjonalt (NIF-loven, 2015, §4-1) Sekretariatet er det øverste administrative organet i Idrettsforbundet og ledes av generalsekretæren. NIF sentralt har som hovedoppgave å samordne oppgaver på vegne av idrettskretser og særforbund (NIF, u.å).



Figur 1.1: NIFs organisasjonskart. ¹

NIF er som figuren viser, basert på to hierarkiske strukturer der de overordnede organisasjonsleddene har myndighet overfor de underliggende leddene. De overordnede leddene har myndighet til å kalle inn til ekstraordinære ting eller årsmøter i underordnede organisasjonsledd og å kreve utlevering av dokumenter, overta administrasjonen eller oppnevne nye tillitsvalgte (NIF-loven, 2015, §2-3). Ut fra sentraladministrasjonen er NIF strukturert gjennom to hierarkiske linjer:

Særforbundslinja og NIF-linja. Særforbundslinja har på sin side det overordnede ansvaret for det idrettsfaglige. Gjennom 54 ulike særforbund organiseres de ulike idrettene, der særforbundene har ansvar for konkurranse og for utvikling av idrettene på et nasjonalt og internasjonalt plan (NIF, u.å). Særforbundene har myndighet til å organisere seg gjennom regionale- eller fylkesledd, og har i følge NIF-loven (2015, §7-2). ansvar for "...å arbeide for idrettens utvikling innen kretsen/regionen og å fremme samarbeidet mellom lagene. Den skal bistå sitt forbund i alle spørsmål som gjelder idretten innen kretsen/regionen". NIF-linja består av idrettskretser, idrettsråd og

¹ Organisering av NIF. Figuren er tegnet etter inspirasjon av <https://www.idrettsforbundet.no/om-nif/organisering/>

klubben, og innehar en overordnet strategisk og idrettspolitisk rolle i organisasjonen (Enjolras, Seippel & Waldahl, 2012).

2.2.1 Idrettskretsene

Idrettskretsene skal som nevnt fungere som et fellesorgan (NIF-loven, 2015), og skal samordne idretten i sitt fylke (NIF, u.å). Idrettskretstinget er idrettskretsens høyeste myndighet, og tingperioden er på 2 år (NIF-loven, 2015, §5-1). På tinget møter representanter i henhold til kretsens lov, men idrettsrådene *skal* være representerte. Idrettskretsstyret skal fungere som idrettskretsens høyeste myndighet mellom tingene. Organisasjonssjefen har på sin side ansvar for å ivareta den administrative funksjonen i fylket og er ansvarlig for å sette idrettskretsstyrets vedtak ut i live (NIF-loven, 2015, §5-12).

Idrettspolitisk dokument (2015) definerer at idrettskretsens samlede ansvar er å fremme medlemmenes interesser overfor fylket og de sentrale organisasjonene. Videre skal idrettskretsene videreformidle idrettstingets mål og forventninger til underliggende ledd. Idrettskretsen har flere oppgaver mot de ulike aktørene i fylket. På lokalt nivå har idrettskretsen et ansvar for at alle idrettslagene får den oppfølgingen de trenger og har ansvar for å følge opp idrettslagenes rapportering og frister som idrettslagene må forholde seg til. Idrettskretsene skal også skolere, veilede og gi informasjon til idrettslagene der hvor det trengs (NIF, 2016c). Videre er idrettskretsene ansvarlige for at det opprettes idrettsråd i kommunene og skal jobbe for å skolere og støtte idrettsrådene og deres arbeid for å sikre best mulige forhold for idretten i kommunene (Enjolras, et al., 2012).

Idrettskretsene skal følge Enjolras et al. (2012) være aktive på flere idrettspolitiske nivå som omhandler synlighet, finansiering og påvirkning av anleggspolitikk på fylkeskommunalt, nasjonalt og lokalt nivå. I denne sammenhengen har idrettskretsen en viktig oppgave mot fylkeskommunene, regionale organer/etater og kommunene (NIF, 2015, §5-2) På regionalt nivå har organisasjonssjefene av idrettspolitisk dokument (NIF, 2015, s. 36) også et ansvar for å etablere samarbeids- og dialogfora med særkretser og regioner. De har her et spesielt ansvar overfor de særidrettene som ikke representeres i fylket. Videre har idrettskretsene et ansvar for administreringen av idrettens hus i fylket,

der særkretser og regioner i fylket har mulighet til å leie kontorplasser. Noen idrettskretser overfører også midler til særkretser og idrettsråd (Enjolras et. al, 2012). Administreringen av idrettens hus gir særkretser og regioner muligheten til å leie kontorplasser, som legger til rette for et tettere samarbeid og effektivisering av driften i regionen. (Enjolras et. al, 2012). Et fellesidrettslig område der idrettskretser og særidretten jobber sammen er på kompetanseområdet. NIF har utarbeidet et eget dokument som definerer at idrettskretsens tiltak skal rettes mot fleridrettslagene og at idrettskretsene er ansvarlig for kompetanseutviklingen av styrene i fylket. Særforbundene har det overordnede ansvaret for særidrettslagene og gruppene som utøver den respektive idretten i idrettslagene (NIF, 2013).

Akershus idrettskrets

Idrettskretsen i Akershus består av 236 002 medlemmer fordelt på 683 idrettslag (Akershus idrettskrets, 2015). Videre har idrettskretsen 22 idrettsråd i fylket. Idrettskretsen hadde i 2015 driftsinntekter som var på omtrent 15,4 millioner kroner, og har per i dag ni ansatte.

Buskerud idrettskrets

Buskerud idrettskrets hadde i 2016 et medlemstall på 95 399 personer, fordelt på 373 idrettslag. Idrettskretsen har delt seg inn i seks regioner og består av 21 kommuner, der 19 av dem har et idrettsråd (Buskerud idrettskrets, u.åa). Idrettskretsen hadde i 2015 6 ansatte. Driftsinntekten til idrettskretsen var i 2016 på ca. 9,7 millioner kroner. (Buskerud idrettskrets, u.åb).

2.2.2 Særkretsene

De største særforbundene er i fylket organisert gjennom særkretser eller i regioner, som dekker et større geografisk område. For å kunne opprette et regional ledd må det være minst fem idrettslag som utøver den respektive idretten i fylket (Enjolras & Waldahl, 2009). Særkretsens/regionens skal i følge NIF-loven (2015, § 7-2) arbeide for idrettens utvikling innen kretsen, der deres overordnede oppgave er å fremme samarbeid for idrettslagene i det geografiske området. Særkretsen/regionen består av et kretsstyre og de største kretsene har en administrasjon. Daglig leder er her ansvarlig for de

administrative funksjonene og skal sette i gang tiltak som er fattet av kretsstyret (NFF-loven, 2014; NSFS Lov, 2016).

Særkretsene/regionene har i oppgave å bistå sine forbund i spørsmål som omhandler idretten i området. Særkretsene skal også representere sitt særforbund i fylket og har skal ta vare på forbundets oppgaver. Dette innebærer organisering av konkurranse i fylket, utdanning av særrettlig karakter, bistå i anleggsutbygging- og utvikling, sikre synlighet til idretten i fylket (Enjolras, et. al, 2012). Utvalget i dette studiet består av særkretser som representeres gjennom ski- og fotballkretser. Skiforbundet (NSFS Lov, 2016) legger også vekt på i sin lov at skikretsene skal legge fram saker av fellesidrettslige karakter mot sine idrettskretser og fellessaker på vegne av skiklubbene. Skiforbundet viser også til at særkretsene skal søke på økonomiske midler i idrettskretsen. I fotballforbundets planer er forholdet mellom idrettskretsen på sin side ikke nevnt. I dette studiet er tillitsvalgte og ansatte fra fotball- og skikretser fra Akershus og Buskerud valgt som representanter.

2.3 *Idrettens planhierarki*

Det øverste styringsdokumentet i norsk idrett er idrettspolitisk dokument, som er styrende for alt arbeidet i NIF. Dokumentet beskriver generelle føringer som organisasjonens visjon, formål og virksomhetsidé til mer spesifikke ambisjoner for inneværende tingperiode, med mål for idrettsaktiviteten og organisasjonsarbeidet (NIF, 2015). NIF (2015) har videre utviklet et planhierarki som skal sikre en mer helhetlig samhandling og logisk sammenheng i organisasjonen, og med det lette arbeidet til de enkelte organisasjonsleddene. Idrettspolitisk dokument (2015) understreker at organisasjonsleddene selv er ansvarlig for utarbeidelse og oppfølging av egne planer (NIF, 2015, s. 34). Med utgangspunkt i Idrettspolitisk dokument er det utarbeidet utviklingsplaner som skal si noe om ønsket tilstand i fremtiden og dermed si noe om hvilke tiltak som må settes i gang i handlingsplanene (NIF, 2016c). Planene er utarbeidet av NIF sentralt i samråd med idrettskretser og særforbund og beskriver roller, ansvar og samordning mellom organisasjonsleddene og legger føringer for hvilke tiltak som skal gjennomføres på ulike felt og tilslutt hvilke forventinger som ligger til hvert organisasjonsledd som idrettskretsene (NIF, 2016a). Den siste delen av planhierarkiet består av handlingsplanene. Handlingsplanene skal utarbeides i hvert enkelt ledd og skal

være en naturlig forlengelse av idrettens utviklingsplaner. Idrettskretsens rolle sett i lys av styringsplanene, vil bli presentert i resultatdelen.

3. Teoretisk bakgrunn

Den første delen av den teoretiske bakgrunnen blir her brukt for å beskrive de strukturelle trekkene en organisasjon farges av. Denne delen vil beskrive mekaniske og organiske strukturer og vektlegger spesielt Webers (1994) beskrivelse av byråkratiet, siden NIFs struktur har tydelige byråkratiske trekk. Del to beskriver sensemaking. Sensemaking vil bli brukt for å belyse hva menneskene legger vekt på i sin forståelse av idrettskretsens rolle. Teorien er her et analyseverktøy for å finne hva personer legger vekt på i sin forståelse av idrettskretsen, men blir også brukt for å si noe om hva hvilke egenskaper som påvirker forståelsen deltakerne har av idrettskretsen. Faktorer som påvirker forståelsen baserer seg på Weicks (1995) beskrivelse av egenskaper om sensemaking. Sensegiving er den siste teorien, som handler om hvordan noen kan påvirke andre personers sensemaking. Teorien er i dette studiet valgt for å se om personer fra idrettskretsene prøver å påvirke de ansatte og tillitsvalgte fra særkretsens oppfatning av deres rolle.

3.1 Organisasjonsstruktur

Organisatorisk struktur beskrives av Scott (2006) som et instrument som er nødvendig for å forbedre ytelsen i en organisasjon, og skal si noe om hvilke oppgaver som skal utføres, hvilke typer personer som må ansettes og hvordan ressursene skal fordeles mellom deltakerne (Scott, 2006). En god organisasjonsstruktur er ifølge Hall og Tolbert (2005, s. 30) viktig på tre områder. For det første sørger en god struktur for at en organisasjon skal kunne fungere effektivt og målrettet. For det andre sikrer strukturen at enkeltpersoner tilpasser seg kravene strukturen krever og ikke motsatt. På denne måten vil mennesker kunne tilpasse seg og jobbe sammen til tross for ulike individuelle interesser. Det tredje bidraget til strukturen er at den dirigerer makt- og informasjonsflyten i en organisasjon.

Hvordan organisasjoner er strukturert for å oppnå dette, avhenger av hva som er målet til organisasjonen. Scott (2006) viser til viktigheten av å ha spesifikke mål og at organisasjoner med diffuse mål vil ha vanskelig med å designe en relevant struktur for organisasjonen. Grovt sett kan man skille mellom en mekanisk og en organisk struktur. En mekanisk struktur kjennetegnes av et klassisk hierarki og er styrt av formelle regler

og reguleringer (Burns & Stalker, 1994). Denne formen for strukturering er ifølge Burns og Stalker (1994) egnet for organisasjoner som eksisterer i stabile omgivelser.

Organisasjoner som kjennetegnes av å stadig måtte møte nye situasjoner og som eksisterer i et miljø som er i endring er avhengig av en struktur som er fleksibel og lite formalisert. Disse organisasjonene egner seg i en organisk form for strukturering. En organisk formalisering er mindre rigid, legger til rette for mer deltakelse fra resten av organisasjonen, og det er opp til de ansatte selv å definere og redefinere egne posisjoner og forhold (Burns & Stalker, 1994). Blau og Scott (1962) påpeker likevel at en organisasjon aldri vil være helt mekanisk eller helt organisk, men ofte utvikler trekk som både er mekaniske og organiske.

Byråkratiet blir sett på som idealtypen av mekanisk strukturerte organisasjoner, og er designet for å sikre effektivitet og pålitelighet (Hall & Tolbert, 2005). Et ideelt byråkrati er bygget opp av rasjonelle og effektive juridiske arenaer som er organisert gjennom én hierarkisk linje, der overliggende ledd har mer makt og dermed ansvar for å følge opp de underliggende leddene (Weber, 1994). Kompetansen besittes av mennesker som er ansatt fullt og helt på bakgrunn av sine ferdigheter og kunnskap, de juridiske arenaene er tydelig angitt og har et bestemt sett av offisielle plikter og rettigheter som ikke kan endres av lederen uten videre. Å fordele arbeidet på denne måten minimerer skjønn fra lederen som ofte forekommer i tradisjonelle organisatoriske strukturer der arbeidsdelingen ikke er like satt. Dette minimeres i et hierarki der de juridiske arenaene er satt og styrt av lover og administrative reguleringer (Merton, 1940).

Den formelle strukturen stiller krav til kompetansen de ansatte skal inneha og hvordan ansvaret fordeles og koordineres mellom de juridiske arenaene. Dette bidrar blant annet til å klargjøre hva som forventes av de ansatte og organisasjonsleddene de er en del av. Merton (1940) beskriver denne klargjøringen som helt avgjørende for å sikre god stabilitet og for å klargjøre gjensidige forventninger mellom de som besitter de ulike rollene i systemet. Lover, reguleringer og prosedyrer for hvordan arbeidet skal utføres er en viktig del av den mekaniske strukturen og skal sørge for distanse mellom noens offentlige rolle som ansatt og den private sfære, som er viktig for å sikre forutsigbarhet i atferden (Scott, 2006). Dette fører også til at oppgavene som utføres i organisasjonen bærer preg av rutiner der standardisering av arbeidsoppgavene som skal utføres er høy.

Flere faktorer vil være med å komplisere struktureringen av en organisasjon, som kompleksitet og sentralisering. En kompleks organisasjon vil i stor grad påvirke andre strukturelle faktorer i en organisasjon, menneskers atferd, prosesser som foregår i organisasjonen og forholdet organisasjonen har til miljøet rundt. Kompleksiteten påvirker også i stor grad kommunikasjonen innad i organisasjonen (Hall & Tolbert, 2005, s. 32). En kompleks organisasjon preges horisontale, vertikale og geografiske aspekter og har mennesker med høy kompetanse og spesialisering. Dette kompliserer strukturen og koordineringen (Hall & Tolbert, 2005). Høy kompleksitet gjør utarbeidelsen av strategi svært ressurskrevende for en organisasjon og det er vanskelig å koordinere.

Sentralisering sier noe om fordelingen av makt i en organisasjon (Hall & Tolbert, 2005). Hvis makten i en organisasjon er sentralisert har de ansatte i organisasjonen liten påvirkningskraft på sitt eget arbeid, og organisasjonen vil i mindre grad kunne tilpasses lokale forhold. Det vil også stilles høyere krav til ledelsen i toppen av hierarkiet for å koordinere organisasjonen. Hvor avgjørelser blir tatt i organisasjonen er en sterk indikator på hvor sentralisert makten i en organisasjon er. Likevel er det viktig å vite at avgjørelsene kan være basert på strenge policyer som blir utformet av ledelsen i en organisasjon, og avgjørelsene vil derfor bære preg av en stor grad av sentralisering. Evaluering av eget arbeid er også en måte å måle sentralisering på, der det er sterk sentralisering hvis arbeidet blir evaluert av ledelsen (Hall & Tolbert, 2005).

På den andre siden kan man risikere at strukturen slår destruktiv ut i en organisasjon. Merton (1940) viser til flere sider av byråkratiet som kan virke mot sin hensikt. De daglige rutinene som er fastsatt av lover og føringer for hvordan arbeidet skal utføres kan bli så overdøvende at utførelsen av arbeidet blir viktigere enn å jobbe for selve målet til organisasjonen. Et byråkrati er også lite endringsvillig og man kan dermed risikere at ferdigheter som tidligere har vært suksessfulle, ender opp med å bli ubrukelige hvis organisasjonen blir for rigid og ikke er tilpasset miljøet rundt som er i endring. Dette vil ifølge Merton (1940) i verste fall føre til at man sløser bort ressurser på kompetanse som tillegger en organisasjon feil type prosedyrer. Merton (1940) påpeker også at byråkratiet stiller store krav til de ansatte og kan hemme kreativiteten. Kravet til rasjonalitet sammenlignes med en religiøs hengivenhet, som kan være

vanskelig å oppnå blant ansatte i en organisasjon. Byråkratiet kan også være med å bremse innovasjonen i en organisasjon ved at de ansatte lett kan utvikle preferanser i sitt arbeid, som kan føre til lite nytenkning der man risikerer at alternativer og bedre måter for utførelse av arbeidet blir neglisjert.

3.2 Sensemaking

Sensemaking beskriver bakgrunnen for individers meningsdannelse, gjennom å se på hvordan noen konstruerer mening, hvorfor de konstruerer mening og hvilket utfall deres forståelse av en hendelse får (Weick, 1995). Ranson, Hinings & Greenwood (1980) argumenterte for viktigheten av å se på enkeltindividers meningsdannelse og de påfølgende handlingene som vil være med å påvirke strukturen i en organisasjon. Selve ordet sensemaking ble av Weick enkelt beskrevet som ”å gi noe mening” (Weick, 1995, s. 4). Historisk sett har sensemaking som begrep eksistert i lang tid. Maitlis og Christianson (2014) påpeker likevel at det var først på slutten av 1960-tallet med blant annet Garfinkel (1967) og Weick (1969) i spissen at sensemakingen fikk fotfeste. De siste tiårene har sensemakingen gått mot en bredere- og dypere retning, og omfavner i dag mer enn før (Maitlis & Christianson, 2014). På bakgrunn av de mangfoldige tilnærmingene rammeverket representerer, er det vanskelig å ha én bestemt definisjon som beskriver eksplisitt hva sensemaking er (Weick, 1995; Maitlis & Christianson, 2014).

Et tydelig skille i forståelsen av sensemaking har vært i hvor stor grad det sosiale aspektet har innvirkning på hvordan mennesker forstår hendelser. Weick (1993) er en av de som legger vekt på viktigheten av å se sensemaking og sosiale strukturer som to motsetninger som er avhengige av hverandre. Et individ eksisterer aldri alene i en organisasjon, og meningsdannelsen vil derfor alltid finne sted *mellom* menneskene som eksisterer der. Et enkeltindivids oppfatning av verden vil derfor reflekteres tilbake til organisasjonen som helhet, på samme måte som organisasjonen vil kunne påvirke hvordan enkeltindividet forstår verden (Maitlis & Christianson, 2014). Et eksempel på en sosial tilnærming til rammeverket er tidligere forskning gjort av Balogun, Bartunek og Do (2015). De fant at relasjonelle sammenhenger i en organisasjon har mye å si for hvordan noen konstruerer mening, og at alle former for sosial tilknytning til andre, også andre steder i hierarkiet var med å påvirke hvordan fortolkningen forløp. De fant også at

alle typer for interaksjon, både nære og fjerne forhold spilte en rolle for fortolkningen hos lederne. Studiet til Balogun et al. (2015) ble gjort på ansatte og deres meningsdannelse gjennom en stor organisasjonsendring. Spesifikke hendelser i organisasjoner som planlagte strategiendringer eller mer uforutsette hendelser som kriser, er typiske eksempler på hvordan perspektivet om sensemaking har vært brukt tidligere (Sandberg & Tsoukas, 2015), mens det i mindre grad har blitt gjennomført på studier som ser på faktorer som er mer kontinuerlige (Hansen, 2014).

Sensemaking kan ifølge Starbuck og Milliken (1988) forstås som en prosess der ulike stimuli plasseres inn i kognitive skjema. Disse skjemaene, som også blir omtalt som mapper og rammer, beskriver hva personer legger merke til og hvordan de handler i ulike situasjoner (Bartunek, 1984). Hvordan et individ forstår, forklarer, tillegger og forutser mening til bestemte hendelser, er dermed helt avhengig av hvordan individets rammer er konstruerte. Disse rammene vil i dette studiet være med å si noe om hva representantene fra idrettskretser og særkretser legger vekt på i sin forståelse av idrettskretsens rolle. Weick og Bougon (1986) beskriver rammer som guider og produkter. De er guider i den forstand at de kobler uforutsette hendelser til en eksisterende referanse. Gjennom å føre de ukjente impulsene sammen med kjente referanser, vil de generere mening til den bestemte hendelsen. Rammene kan også være produkter i den forstand at konseptene hele tiden vil endres for å gi plass til ny erfaring. Et individ vil i denne sammenhengen forstå, forklare, tillegge og forutse mening til bestemte hendelser som, sett i lys av Weicks (1995) tolkning av sensemaking, er sosialt konstruerte.

Sensemaking er som nevnt en prosess som påvirker hvordan mennesker konstruerer og rekonstruerer sine rammer. Denne prosessen ble av Weick beskrevet gjennom sju egenskaper. Sensemakingen var i følge han ”1) Grounded in identity construction; 2) Retrospective; 3) Enactive of sensible environments; 4) Social; 5) Ongoing; 6) Focused on and by extracted cues; 7) Driven by plausibility rather than accuracy” (Weick, 1995, s. 17). Disse egenskapene er hver for seg autonome og kan relateres til hverandre, men representerer sammen sensemakingprosessen. Sensemaking er derfor en prosess som kan defineres som ”people concerned with identity in the context of others engage ongoing events from which they extract cues and make plausible sense retrospectively,

all the while enacting more or less order into those ongoing events” (Weick, 1995, s. 17).

Hvordan mennesker handler i en organisasjon er også påvirket av hvordan de forstår seg selv og aktørenes rolle i organisasjonen. Identitet er derfor en viktig faktor (Weick, 1995; Weick, Suttcliffe & Obstfeld, 2005). Identiteten til en person er sterkt knyttet til hvordan de forstår verden og hvordan andre påvirker deres identitet. En person med flere identiteter vil derfor ha et bedre utgangspunkt for å tillegge mening i situasjonene som oppstår (Weick, 1995). Identitet vil i lys av dette studiet kunne si noe om hvordan enkeltpersoner tar utgangspunkt i sin personlige meningsdannelse, men også si noe om hvordan organisasjonens identitet påvirker deltakernes forståelse av idrettskretsens rolle.

Går en person ut av strømmen med erfaringer vil man kunne se konkrete hendelser som har oppstått i retrospekt. Dette fordi du ikke kan tillegge en hendelse mening før det faktisk har skjedd (Weick, 1995). Retrospekt gjør at en person eller organisasjon er i stand til å kunne se tilbake på hva man har gjort i liknende situasjoner tidligere, og gi klarhet i hvorfor man valgte å ta en spesifikk avgjørelse. Dette fordi retrospekt alltid vil virke mer rasjonelt sammenlignet med fremtidige og nåværende hendelser. Retrospekt kan i denne oppgaven være med på å gi svar på om det finnes tidligere hendelser som påvirker hvordan deltakerne forstår idrettskretsens rolle i dag. Dette kan være områder som tidligere ikke har fungert, og som noen ønsker å endre på i dag.

Retrospekt er også tett knyttet til enactment. Mennesker vil forme sine egne erfaringer gjennom handlinger, og som et resultat av dette også konstruere miljøet de selv er en del av (Hansen, 2014). Mennesker vil påvirkes av det miljøet de er en del av, og respondere til forventningene miljøet legger til dem. Miljøet og omgivelsene kan derfor være med på å begrense noens handlinger (Weick, 1995). Enactment kan i denne sammenhengen være med på å gi svar på hvordan omgivelsene er med på å påvirke deltakernes fortolkning. En særkrets sin forståelse kan eksempelvis være påvirket av sitt miljø, der aktører som særforbundene i stor grad vil være med å påvirke hvordan de forstår idrettskretsens rolle.

Sensemakingprosessen beskrives som pågående. Dette fordi den aldri starter eller stopper, men er en kontinuerlig prosess (Weick, 1995). Når noe skiller seg fra den verdenen en kjenner til, må man stoppe opp og tillegge hendelsen mening og retning. Dette fører til at personer må reflektere over hendelsen som har oppstått før handlingen kan gjennomføres. For at denne delen av prosessen skal utløses er det viktig at personer oppfatter det som skjer som så viktig at de ønsker å tillegge det mening (Weick et al., 2005). På denne måten vil prosessen bidra til at man gjør refleksjoner rundt de valgene som blir gjort. Ved å se nærmere på hvordan mennesker påvirkes av den pågående sensemakingen kan det belyse om det har oppstått faktorer som endrer deltakernes forståelse og eventuelle refleksjoner rundt det som har oppstått, som forstyrrer meningsdannelsen. Dette kan for eksempel være nye føringer i en organisasjon.

Det sosiale aspektet er tidligere beskrevet som en viktig del av Weicks (1995) måte å forstå sensemakingprosessen på. Forståelsen til en person og en organisasjon vil i stor grad være påvirket av det felles språket som blir utviklet i en organisasjon. Etter hvert vil den sosiale prosessen utvikles til et miljø, der de ansatte får en felles måte å utføre arbeidet på, noe som blir kalt stereotyper (Starbuck & Milliken, 1988). Dette er med på å forme hvilken informasjon som blir oppfattet som viktig for en organisasjon og danner et felles handlingsmønster som kan være hensiktsmessig for organisasjonen. Den sosiale delen av prosessen vil blant annet kunne belyse om den uformelle kontakten deltakerne får ved å dele kontorlokaler kan bidra til en felles forståelse av idrettskretsens rolle.

Mennesker vil hele tiden bruke levde erfaringer for å gi mening til de uforutsette hendelsene som oppstår, og dette kan oppleves som kaotisk. For å gjøre kaoset forståelig og oppnå en form for kontroll, må disse impulsene kategoriseres og brytes ned i mindre, håndterlige biter. Når impulsene brytes ned i mindre biter, er det lettere å sette på merkelapper før man organiserer og kategoriserer inntrykkene. Dette gjør at bitene lettere kan forvaltes og lagres som en ny erfaring (Weick et al., 2005). Som mennesker vil vi hele tiden få signaler som må tolkes. Disse signalene vil bli filtrerte gjennom individuelle filter og hvordan signaler blir tolket vil derfor variere i stor grad fra individ til individ og organisasjon til organisasjon (Weick, 1995). Hvordan organisasjoner tolker signaler vil derfor være forskjellig. Dette kan si noe om måten særkretser tolker signaler rundt idrettskretsens rolle. Særkretsene vil være preget av

hvordan særforbundene tolker rollen til idrettskretsen i første omgang, som i andre omgang vil påvirke særkretsenes tolkning.

Det siste punktet i sensemakingperspektivet handler om troverdighet. Troverdighet i sensemakingprosessen legger vekt på at en person alltid vil foretrekke sin egen antakelse foran nøyaktigheten. Det vil si at noen aldri vil søke mer informasjon enn det som strengt tatt er nødvendig for å kunne forstå en handling. Weick, et. al (2005) viser til at så lenge man oppfyller et krav man er pålagt, så vil dette bli sett på som plausibelt, der noen kun gjennomfører det som er forventet av dem, og ikke noe mer. Dette vil i oppgaven eksempelvis kunne belyse i hvor stor grad idrettskretsen tar til seg den informasjonen som finnes i styringsdokumentene som er lagt for dem.

3.3 Sensegiving

Der sensemaking sier noe om hvordan personer tillegger hendelser mening, beskriver sensegiving hvordan denne meningsdannelsen kan påvirkes. Sensegiving som rammeverk beskriver derfor hvordan noen personer påvirker andre personers sensemaking (Humphreys, et al., 2011). Gioia og Chittipeddi (1991) beskrev i sin studie at sensegiving mot andre er en prosess for å formidle nye forståelser til publikum for å påvirke deres "sensemaking-for-self". På denne måten kan sensegiving brukes for å forme hvordan andre mennesker forstår seg selv, jobben de utfører og andre som er involvert i dette arbeidet (Foldy, Goldman og Ospina, 2008). Sensegiving er på samme måte som sensemaking brukt i studier av strategiske endringer, for å forstå hvordan personer opplever endringer i en organisasjon. I disse studiene understrekes det blant annet at påvirkning av aktørers holdninger, oppfattelse og overbevisninger kan styrke forpliktelsen de har til en organisasjon (Foldy et al., 2008; Gioia og Chittipeddi, 1991).

Det å påvirke andre personers meningsdannelse er viktig for å skape en felles forståelse av en organisasjon og sensegiving vil bidra til å styrke engasjement og vilje fremfor motstand blant de som blir utsatt for det (Hansen, 2014). Sensegiving vil derfor være en naturlig oppgave for ledere, men også andre aktører som ønsker å påvirke retningen på en organisasjon (Humphreys, et al., 2011; Maitlis og Lawrence, 2007). Sensegiving starter ofte ifølge Gioia og Chittipeddi (1991) øverst i hierarkiet, og forplanter seg nedover og mellom ledd. Dette betyr at alle aktører i en organisasjon på et eller annet

tidspunkt opptrer som sensegivere. Samtidig er det viktig å være klar over at sensegiving, og sensemaking, er en toveisprosess. Dermed kan også sensegiving, eksempelvis dersom et ledd er uenig med den som prøver å påvirke personens meningsdannelse opptre som en sensegiver i retur. Maitlis (2005) understreker at selv om personer er i posisjon til å påvirke andre aktørers meningsdannelse, ikke nødvendigvis betyr at de velger å gjøre det.

Sensegiving er en prosess som skjer i møter mellom mennesker, hvor den som driver sensegiving kommuniserer klart hvorfor og begrunner det som blir gjort (Rouleau, 2005). Det vil med andre ord si at det ikke er nok å videreføre informasjon til den du ønsker å påvirke, men at det stilles krav til et bevisst forhold til hvordan man skal opptre og utøve sensegiving for å påvirke andre personers rammer. Det vil si at sensegiving ikke forekommer før noen forteller tanken bak hvorfor de handler som de gjør (Rouleau, 2005). Informasjonen og formidlingen er likevel en viktig del av sensegiving som prosess. Gioia og Chittipeddi (1991) legger også vekt på at en sensegiver må være sett på som viktig og interessant for den det gjelder for at påvirkningen av meningsdannelsen skal kunne ha noen form for virkning. Den som opptrer som sensegiver vil derfor ha en viktig oppgave for å de andre aktørene til å få den samme forståelsen som de selv.

Sensegiving er altså en oppgave som kan utføres av flere aktører i norsk idrett, men vil i denne oppgaven fokusere på idrettskretsene og om de påtar seg en rolle som sensegiver mot særkretsene. Særkretsene er avdelinger av sine forbund. De er derfor tett knyttet til sin idrett og særforbundslinjen. Samtidig er idrettskretsene, i følge NIF (u.å), et fellesorgan for all idrett i fylkene. Dette innebærer at idrettskretsene er tildelt en oppgave som et ledd som samordner og fremmer samarbeid mellom aktørene i fylket, og dermed har et forhold ut mot sine særkretser. Dette betyr også at idrettskretsene er i en posisjon til å kunne drive sensegiving mot særkretsene. Ved å påvirke hvordan særkretsene produserer og reproduserer sine rammer rundt sin forståelse av idrettskretsens rolle, kan idrettskretsen potensielt bidra til å sette seg selv i en posisjon der deres rolle klargjøres. Dette kan være en grobunn for en større samhandling på de fellesidrettslige områdene, som igjen kan være med å bidra til en tydeligere kommunikasjon mot medlemmene de har felles.

4. Forskningsdesign og metode

Dette kapitlet beskriver studiets forskningsdesign, den metodiske fremgangsmåten og etiske overveielser som ble gjort gjennom studiet.

En kvalitativ tilnærming til min oppgave ble valgt for å gi svar på min problemstilling. Kvalitativ metode er ifølge Thagaard (2013) spesielt godt egnet for å samle dyptgående informasjon om sosiale fenomener som det er forsket lite på. Denne fremgangsmåten vil være hensiktsmessig for min studie for å få en større god forståelse av hvordan deltakere i norsk idrett forstår idrettskretsen. Kunnskapen som ble generert ble skapt mellom meg som forsker og deltakerne i intervju situasjonen, noe som betyr at studiet tar utgangspunkt i en sosialkonstruktivistisk tilnærming til vitenskapsteorien (Thagaard, 2013).

4.1 *Forskningsdesign: Kvalitativ casestudie*

Etter utviklingen av en problemstilling er det viktig å finne et godt design som vil gi svar på problemstillingen. Et forskningsdesign blir av Yin (2009) definert som en logisk prosess som binder sammen empiriske data med studiets forskningsspørsmål og dens endelige konklusjon. Mellom forskningsspørsmålene og konklusjonen vil designet legge føringer for hvordan de ulike stegene i forskningsprosessen skal utformes, og dermed sikre riktig fokus gjennom steg som innsamling, analyse og tolkningen av data.

For å velge riktig design er det viktig å ta utgangspunkt i analysespørsmålene som stilles i studiet (Yin, 2009). I min studie var målet å få en større forståelse av deltakere fra sær- og idrettskretsens forstår idrettskrets sin rolle. En komparativ casestudie ble derfor valgt. Et casestudie blir av Andersen (2013, s. 23) definert som ”intensive studier av en eller noen få enheter” og egner seg godt der man ønsker å få svar på hvordan personer opplever noe. En casestudie vil også være optimalt når fokuset er rettet mot en bestemt del av en organisasjon (Yin, 2009; Andersen, 2013). Studiet mitt ønsker å beskrive og sammenligne hvordan to idrettskretser med tilhørende særkretser forstår idrettskretsens rolle.

En casestudie består av en case, undersøkelsesenheter og en kontekst (Yin, 2009). Selve casene i studiet er her forståelsen idrettskretsene med sine tilhørende særkretser har

rundt idrettskretsens rolle og jeg har derfor valgt å dele det inn i: 1) forståelsen idrettskretser og særkretser har av idrettskretsens rolle i Akershus og; 2) forståelsen idrettskretser og særkretser har av idrettskretsen i Buskerud. Studiet har som hensikt å sammenligne forståelsene på tvers av de geografiske linjene, for å finne forskjeller i forståelsen av idrettskretsens rolle i Akershus og Buskerud. Enhetene i casestudiene blir derfor representanter fra sær- og idrettskretsene i fylkene. Videre har studiet et teoretisk fortolkende design. Et teoretisk fortolkende design brukes når man tar utgangspunkt i teorier og begreper som allerede eksisterer og diskuterer funnene for å belyse likhetene og ulikhetene i teorier som er godt formulerte (Andersen, 2013). Casene har en relativt lik kontekstuell bakgrunn med to idrettskretser som eksisterer innenfor de samme strukturelle føringene sammen med sine særkretser. Målet med studiet er derfor å belyse forskjellene som kan finnes mellom casene. Studiet har mange analyseenheter, som er en fordel fordi det gir et godt sammenligningsgrunnlag (Yin, 2009).

4.2 Utvalg

Thagaard (2013) sier at «Kvalitative studier baserer seg på strategiske utvalg, det vil si at vi velger deltakere som har egenskaper eller kvalifikasjoner som er strategiske i forhold til problemstillingen og undersøkelsens teoretiske perspektiver.» (2013, s. 60) I denne studien var det viktig å ha et utvalg som sikret deltakere som kunne gi dyptgående informasjon rundt idrettskretsens rolle. Et strategisk utvalg ble derfor valgt, og mitt utvalg tok utgangspunkt i både tillitsvalgte og ansatte fra to ulike idrettskretser og deres tilhørende fotball- og skikretser. Som tabellen nedenfor viser så var det i alt 12 personer involvert i dette studiet.

Tabell 1.1: Oversikt over deltakere i studiet.

	Idrettskrets		Fotballkrets		Skikrets	
	Akershus	Buskerud	Akershus	Buskerud	Akershus	Buskerud
Administrativt ansatt	1	1	1	1	1	1
Tillitsvalgt	1	1	1	1	1	1

Strukturen i NIF legger føringer for hvordan idrettskretsene og særkretsene skal opptre i organisasjonen, og vil påvirke hvordan menneskene i disse organisasjonsleddene forstår seg selv og andre aktører i organisasjonen. Som Blau og Scott (1962) viser til, vil strukturen aldri kunne være helt mekanisk. Dette legger til rette for en meningsdannelse som påvirkes av andre faktorer utenfor strukturen. Tillitsvalgte og ansatte fra idrettskretsene er en naturlig del av utvalget fordi de har et nært forhold til idrettskretsens rolle. Særkretsenes forståelse vil på sin side belyse om de forstår idrettskretsens rolle på samme måte som idrettskretsene i fylket selv gjør, og eventuelt hvilke forskjeller som påvirker denne forståelsen. Særkretsene er også interessante fordi de har forventninger til idrettskretsen som en fellesidrettslig aktør i fylket, der både idrettskretsene og særkretsene har oppgaver som er sammenfallende. Særkretsenes forståelse er spesielt interessant sett i lys av Segaaards (2009) rapport, som viste til at strukturen hemmer samhandling mellom de institusjonelle linjene i norsk idrett.

Forholdet mellom idrettskretsene var tatt i betraktning i utvalget. Idrettskretsene varierer i størrelse, der Akershus idrettskrets er over dobbelt så stor som Buskerud idrettskrets, målt i antall medlemmer. Dette var for min oppgave interessant siden det vil si noe om det er forskjell på en stor kontra en litt mindre idrettskrets og om dette ville ha utslag for hvordan de samarbeidet med sine særkretser. Videre valgte jeg å ha med både ansatte og tillitsvalgte fra alle organisasjonsleddene for å få et mer helhetlig og nyansert bilde av hvert organisasjonsledd. Å ha med flere personer fra samme organisasjonsledd er også en viktig del av teorien om sensemaking, som beskriver at personer i organisasjoner farges, og er med å farge det miljøet de eksisterer i (Maitlis & Christianson, 2014). Deltakerne fra særvidretten ble plukket ut på bakgrunn av de ansattes kontor plass på idrettens hus. Idrettens hus samler idrettskretser og særkretser i fylket, og daglig interaksjon vil påvirke forståelsen til deltakerne fra særkretsene i stor grad. Tilgjengelighet var også en faktor i utvalgsprosessen. Med 12 intervjuer var det å velge kretser som var geografisk plassert i Østlandsområdet viktig, for å gjøre datainnsamlingen mest mulig effektiv, og for å ha muligheten til å møte alle mine informanter personlig.

4.3 Kvalitativt intervju

Et kvalitativt intervju var et naturlig valg for min studie fordi det genererer kunnskap som er dyptgående og gir rike data rundt enkeltpersoners opplevelse, erfaringer, meninger og selvforståelse (Thagaard, 2013; Kvale & Brinkmann, 2015). Å velge et kvalitativt intervju som metodisk fremgangsmåte gir et godt grunnlag for å forstå deltakernes opplevelse av idrettskretsen. Når intervju er valgt for å generere data, må det utarbeides en intervjuguide. En intervjuguide skal fungere som en oversikt med en rekkefølge på temaer som du som forsker ønsker å ta opp under intervjuet og kan variere i form (Thagaard, 2013).

I denne studien ble det valgt en semistrukturert tilnærming. En semistrukturert intervjuguide karakteriseres ved at fokus rettes mot bestemte tema som forskeren ønsker å få svar på, sammen med forslag til spørsmål som kan stilles. Denne formen for intervjuguide legger også til rette for en fleksibilitet som gjør at forskeren kan forfølge eventuelle elementer som dukker opp under intervjuet. Denne tilnærmingen ble valgt fordi det ga meg nok struktur, som er en viktig forutsetning for å kunne ha et sammenligningsgrunnlag mellom casene (Thagaard, 2013). På den andre siden sikret også fokus på åpne spørsmål at deltakerne fikk snakke mye rundt temaene, som var viktig for å kartlegge deltakernes dyptgående tolkninger av idrettskretsen. Det ble i tillegg stilt oppfølgingsspørsmål. Oppfølgingsspørsmålene ble brukt for å sikre den riktige informasjonen rundt temaet. Dette påpeker Thagaard som en viktig refleksjon i intervjuet for å ikke påvirke deltakernes uttalelse (2013).

Intervjuguidene tok utgangspunkt i analyse spørsmålene til studiet og ble utarbeidet i to former, en intervjuguide for deltakerne i idrettskretsen og en for deltakerne i særkretsene. Disse intervjuguidene ble igjen skreddersydd litt etter hvilken rolle personen hadde i sin krets, der de tillitsvalgte og de administrative ansatte fikk spørsmål som var tilpasset deres forutsetninger. Dette gikk mest på selve formuleringen av spørsmålene for å møte deres nivå. Videre ble det i min intervjuguide utarbeidet en mal over tema jeg ønsket å få svar på. Intervjuguiden startet med en innledning for å sikre en myk start. Dette for å skape tillitt til deltakerne. Spørsmålene var så delt inn i tema som baserte seg på teorien, som påpeker at en person har flere ulike nivåer av rammer (Weick, 1995). Disse nivåene var delt inn i personens egen rolle som tillitsvalgt eller

ansatt, deres forståelse av eget organisasjonsledds- og andre aktørers rolle, der særkretsene ble vektlagt i møte med informantene fra idrettskretsene. I intervjuene med særkretsene ble idrettskretsens rolle vektlagt i stor grad. Den siste delen av intervjuguiden omhandlet institusjonell ledelse, en del som ble tatt bort i oppgaven i ettertid fordi det ikke genererte gode data. Teorien ble også tatt bort for å sikre at oppgaven ikke ble for omfattende.

4.4 Gjennomføring

Kunnskapen og forståelsen en forsker har rundt temaet som studeres er helt avgjørende for kvaliteten til studiet (Kvale & Brinkmann, 2015). Siden jeg hadde lite innsikt i temaet før studien startet, brukte jeg god tid på å sette meg inn i de ulike kretsene som var med i studien. Dette ga meg også en innsikt i konteksten, som er viktig for å forstå intervjupersonens situasjon. Dette er i følge Thagaard (2013) helt avgjørende suksesskriterier for å kunne stille spørsmål som oppfattes som relevante. I møte med mennesker som er eksperter på sitt felt, er det også viktig å være forberedt på maktfordelingen i intervjusituasjonen og det stilles derfor store krav til forberedelser også her. Kvale & Brinkmann (2015) påpeker nettopp vanskeligheten ved å intervju personer som er eksperter på sitt felt, som en ansatt og en tillitsvalgt fra en krets i stor grad vil være.

Kontakten med intervjupersonene var en prosess som tok en del tid. På grunn av tidsbruk i forhold til rekrutteringen til studien tok lang tid, ble det heller ikke prioritert å gjennomføre pilotintervjuer, men det ble brukt desto mer tid på å lese meg opp på relevant informasjon og diskuterte intervjuguide både med veileder. Det ble også brukt andre ansatte fra andre ledd i norsk idrett som var lett tilgjengelige for meg, for å sørge for å teste om spørsmålene var godt utformet. Alle deltakerne mottok deretter en mail med en forespørsel om å delta i studien sammen med et informasjonsskriv. Informasjonsskrivet ligger vedlagt. Tolv intervjuer ble så gjennomført fortløpende over en periode fra november til mars. Intervjuene med de ansatte ble gjennomført på idrettens hus i fylkene, eller på arbeidsplassene der de tillitsvalgte jobbet. På denne måten sikret jeg at gjennomføringen skjedde på trygge steder for intervjudeltakerne, som er positivt for å gjøre deltakerne mer komfortable i intervjusituasjonen (Thagaard, 2013). Jeg fikk også delta på en dialogkonferanse i regi av Buskerud idrettskrets, hvor

blant annet idrettsråd, særkretser, forbund og idrettslag delte erfaringer rundt fellesidrettslige temaer.

Selve gjennomføringen av intervjuene opplevdes i noen situasjoner som utfordrende. Dette var først og fremst på grunn av ivrige deltakere som i enkelte situasjoner tok veldig mye styring og som gjorde det vanskelig å bryte inn. Selv om det tidvis skled litt ut, så ble det i etterkant veldig tydelig i datamaterialet hva deltakerne selv la vekt på, noe som er essensielt for å forstå hvilke rammer som står sterkest blant de individuelle personene som deltok. Resultatet ble lange intervjuer som strakk seg fra 1 time og 10 min til 1 time og 45 min.

I en kvalitativ vitenskapelig tilnærming stilles det store krav til forskeren på bakgrunn av den posisjonen du har som selve redskapet til innhenting av data (Kvale & Brinkmann, 2015). En lydopptaker var derfor nyttig verktøy for å sørge for at det som ble sagt under intervjuet ble gjengitt med riktighet og å sørge for at ingen detaljer uteble. Like etter intervjuene ble det også gjort notater med en mer helhetlig opplevelse av intervjuet som gikk på mer abstrakte ting som følelser jeg satt igjen med, måten intervjupersonen hadde tidd seg under intervjuet og tanker jeg mente var viktig å notere seg for senere analyse. Alle intervjuene ble transkribert fortløpende. Kvale og Brinkmann (2015) viser til at transkribering er viktig for å få strukturert intervjusamtalen til en form som er egnet for analyse.

4.5 Databehandling og analyse

Analysen gikk først og fremst med til flere steg med bearbeiding og systematisering av intervjuene. Dette for å redusere mengden data jeg satt igjen med, og se empirien i lys av hva som kunne gi best mulig svar på min problemstilling.

4.5.1 Koding og kategorisering

Etter transkriberingen satt jeg igjen med 176 sider med transkripsjon. Disse sidene ble lest igjennom flere ganger for å få en overordnet forståelse av hva jeg hadde data på. Siden min studie tok utgangspunkt i en casestudie startet jeg med å se etter mønstre som av Yin (2009) blir kalt ”pattern matching”. På denne måten kunne jeg få oversikt over hvilke rammer deltakerne hadde lagt mest vekt på i sin forståelse av idrettskretsens rolle

og om det fantes et overordnet mønster i det som ble sagt. Det første steget tok også utgangspunkt i det Charmaz (2006) kaller initial coding, der målet er å studere de dataene man har samlet inn og begynne den overordnede konseptualiseringen av dem, for å finne hovedtrekkene og starte en grovkoding av dataene. De grove trekkene av data ble notert ned i margin på intervjuene. Det første som åpenbarte seg i dette steget av analyseringen var at teorien om institusjonell ledelse, ikke helt ga meg de svarene jeg ønsket og gjorde studien mer omfattende enn hva som var gjennomførbart. Denne teorien ble derfor ikke tatt med videre i studien, men dataene ga interessante vinkler som ble tatt med videre i resultatdelen.

Det neste steget i prosessen var en mer fokusert koding. Charmaz (2006) viser til at "focused coding" er viktig for å se på de større segmentene av data og finne hovedtrekkene i studien. Kodingen ga derfor en reduksjon i datamengde og færre og mer konkrete kategorier enn det forrige steget. Videre ble disse kategoriene bearbeidet og brutt ned til mindre kategorier. Det neste steget i prosessen var en teoretisk koding (Charmaz, 2006), som knytter utsagn og kategorier til teoretiske begreper og mekanismer. Dette steget innebar å se etter mønster for å se hva deltakerne la vekt på, for å så se dette i lys av det teoretiske rammeverket. Den teoretiske analysen brukte den systematiserte kodingen av dataene for å først beskrive deltakernes rammer, som sier noe om hva de legger vekt på i sin forståelse av idrettskretsens rolle. Rammene deltakerne la vekt på var: idretts glede for alle (gjaldt kun deltakerne fra idrettskretsen), idrettspolitikk, service og veiledning og utvikling. Disse rammene ble så knyttet videre opp mot teorien om formelle strukturer og deltakernes forståelse av idrettskretsens rolle (sensemaking). Tilslutt så jeg på hvordan idrettskretsene prøver å påvirke særkretsens oppfatning, som her ble sett i lys av et perspektiv om sensegiving. Resultatene ble fortløpende diskutert i lys av teori og tidligere forskning, med en inngående diskusjon på slutten.

4.6 Kvalitetsvurdering

Kvalitetsvurderingen er viktig i alle steg av et prosjekt for at det skal være troverdig. For å sikre kvalitet i alle ledd var det å notere ned alle valg og refleksjoner et viktig steg (Kvale & Brinkmann, 2015). Det gjorde også at jeg reflekterte mye rundt de valgene jeg tok og ga meg selv rom for kritiske vurderinger gjennom hele studien. Reliabilitet

handler om hvor troverdige og pålitelige resultatene i en studie er (Kvale & Brinkmann, 2015). I kvalitative studier kan det være vanskelig å oppnå reliabilitet med en metode som stiller store krav til forskerens eget skjønn, som aldri vil være helt objektivt. Å etablere god reliabilitet i en casestudie krever derfor at alle av stegene i forskningsprosessen er operasjonaliserte og at det etableres overbevisende dokumentasjon i alle ledd rundt fremgangsmåter, datagenerering og analyse (Andersen, 2013, s. 14). Er alle stegene i studien kvalitetssikret skal et senere prosjekt med samme utgangspunkt og premisser kunne gjennomføres på nytt, og bortimot komme fram til de samme funnene og konklusjonene (Yin, 2009).

I intervjusituasjonen legger Kvale og Brinkmann (2015) vekt på viktigheten av å bruke ledende spørsmål på riktig måte i et intervju, for å sikre god reliabilitet. Oppfølgingsspørsmål skal ikke påvirke svarene til deltakerne, men er nyttig i situasjoner der personer holder tilbake informasjon. Det ble i mine intervju brukt ledende spørsmål i noen av intervjuene, som i situasjoner der deltakerne sa i mot seg selv eller snakket seg bort fra temaet. Dette så jeg på som helt avgjørende for å få frem sannheten. Under intervjuene ble det brukt båndopptaker for å sikre at data ble med. Det ble også gjort notater etter hvert intervju der umiddelbare inntrykk og tanker jeg satt igjen med etter intervjuene ble skrevet ned, før jeg transkriberte intervjuene fortløpende kort tid etter gjennomføringen. Transkripsjonene av intervjuene tok utgangspunkt i hva som ble sagt ganske ordrett, men jeg noterte meg også ned andre inntrykk jeg satt igjen med fra alle intervjuene, som stemningen og kroppsspråket til personen i intervjuet. Intervjuene ble i neste steg kodet og ut fra teorien om sensemaking lette jeg etter nøkkelord som jeg kunne bruke som knagger som senere ga utgangspunktet til de rammene som jeg tar i bruk i resultatkapittelet. Analysedelen tok utgangspunkt i en teoretisk tolkende metode, som stiller store krav til nøyaktighet fra min side som forsker for å sikre god reliabilitet (Kvale & Brinkmann, 2015). For å skille mellom egne vurderinger og data ble alle intervjuene fargekodet og deretter sammenlignet for å se om det fantes noen mønster. Temaene som gjentok seg flest ganger og som deltakerne snakket mest rundt ble dratt ut som utgangspunktet for rammene i studien.

En viktig del i kvalitetssikringen av studier er i hvilken grad studiens resultater er gyldige i forhold til den virkeligheten som studeres (Thagaard, 2013). Kvale og Brinkmann (2015) legger vekt på at validiteten skal gjennomsyre hele

forskningsprosessen og skal fungere som en kvalitetskontroll fra start til slutt. Validitet i kvalitativ forskning blir ofte ansett som vanskelig å oppnå, siden datagrunnlaget ikke er kvantifiserbare. Dette gjør at forskerens egne vurderinger blir ekstra viktige (Thagaard, 2013). Styrken til en casestudie er i følge Andersen (2013) den interne validiteten. Indre validitet viser til kvalitet og troverdighet og vil i en casestudie gi en omfattende og detaljert kunnskap. Min oppgave som en casestudie-tilnærming gir meg tilgang til kilder som kan fortelle meg det jeg ønsker å finne ut mer om, og som har et tett forhold og inngående kunnskap til fenomenet jeg studerte. Siden min studie tok utgangspunkt i en teoretisk fortolkende fremgangsmåte, var det viktig å bruke tid på å lage intervju spørsmål som ville være relevante i henhold til det jeg ønsket å studere. Det ble også lagt vekt på å gjenta det deltakerne sa underveis i intervjuet for å sørge for at jeg hadde forstått de riktig. Teoriene må også brukes på en måte som får fram de faktorene og sammenhengene man ønsker å belyse gjennom hele prosessen. Sensemaking og sensegiving ble brukt sammen med et strukturperspektiv for å ha et godt analyseverktøy og for å gi et godt sammenligningsgrunnlag, noe som også er viktig for å sikre en god reliabilitet. Videre er det viktig at forskeren er kritisk til egne tolkninger som gjøres underveis i prosjektet. Det ble også gjort kritiske vurderinger i valg av metoder og analyse for å ha best mulig forutsetning for å finne svar på det jeg studerte (Thagaard, 2013).

Generalisering blir av Kvale og Brinkmann (2015, s. 289) beskrevet som ”resultatene primært er av lokal interesse eller om de kan overføres til andre intervju personer, kontekster og situasjoner”. Casestudier har ofte blitt kritisert for å nettopp ikke være generaliserbare. Andersen (2013, s. 155) viser til at casestudier ikke ønsker å beskrive en universell gyldighet, men at det viktigste er at funnene er generaliserbare overfor fenomener i lignende kontekster. Dette undersøkelsesopplegget er likevel formet på en måte som gir grunnlag for overførbarhet for andre case som har lignende kontekster. Det er vanskelig å overføre en studie som er basert på menneskers egne fortolkninger, men studien er samtidig basert på caser der det finnes andre organisasjonsledd med en lignende kontekst, som det andre idrettskretser og særkretser i stor grad gjør. Noe som tilsier at studien ha en overførbarhet til disse organisasjonsleddene.

4.7 Etiske overveielser

Gjennom hele studien ble det gjort etiske refleksjoner. En etisk god studie stiller store krav til behandling av personopplysninger, informert samtykke og at det blir redegjort for konsekvenser av å delta i studien (Thagaard, 2013). Siden oppgaven var av en karakter der personopplysninger ville bli behandlet, var studien meldepliktig og måtte godkjennes av Norsk Samfunnsvitenskapelig Datatjeneste (NSD) før studien startet. Et informert samtykke ble sendt ut sammen med et følgebrev ved førstegangskontakt. Et informert samtykke skal si noe om hva du ønsker med studien og noe om designet (Kvale & Brinkmann, 2009). Samtykket innebar at deltakerne hadde satt seg inn i studiens formål og implikasjoner som beskrev fordeler og ulemper med å delta i studien. Det var også informasjon om at de kunne trekke seg fra studien når som helst og at disse dataene da vil bli slettet. I denne studien kom det fram hvilke idrettskretser og særkretser som er med i studien ved at idrettskretsene og særkretsene navngis. Grunnen til at disse navngis er for å kunne beskrive konteksten idrettskretsene befinner seg i. Deltakerne i studien ble derfor indirekte identifiserbare. Deltakerne ble fra starten av informert om at navnet til kretsene ble brukt, og at en konsekvens av dette vil være at de kan bli identifisert av mennesker som hadde innsikt på det aktuelle området. Det også understøttet at jeg ikke ønsket å skape noen form for splid mellom de institusjonelle skillelinjene i idrettskretsene og særkretsene i studiene.

Konfidensialiteten er viktig for å ta vare på deltakernes anonymitet og for å overholde en etisk forskningspraksis (Kvale & Brinkmann, 2015). Datamaterialet ble anonymisert så fort det ble transkribert. Dette gjorde jeg ved å kalle personene "tillitsvalgt" eller "ansatt" (og navn på kretsen) etter hvert som intervjuene ble transkribert. Listene med personopplysninger var til en hver tid innelåst i et skap på et annet sted enn resten av dataene fra studien og de opplysningene jeg hadde var navn og e-postadresse for å kunne komme i kontakt med deltakerne. Lydfiler og alt av datamateriale blir etter prosjektslutt slettet.

Idrettskretsenes identitet kom fram i studien. Dette var noe jeg la stor vekt på helt fra førstegangskontakt. Dette er viktig for å understreke eventuelle konsekvenser med studien og må redegjøres for i forkant av studien. Konsekvensene i denne studien omhandlet først og fremst den indirekte identifiserbarheten, som alle deltakerne uttrykte

at de var komfortable med. Intervjupersonene ble flere ganger informert at de selv kunne komme med innvendinger og trekke seg fra studien når som helst om de måtte ønske det. De hadde også tilbud om å få både transkripsjoner og resultat tilsendt. Det ble også etter intervjuet spurt om de selv var fornøyde med gjennomføringen og ga de beskjed om å kontakte meg om de hadde noen innvendinger. Det ble også lagt stort vekt på at studiet ikke hadde som mål å skape splid mellom idrettskretsene og særkretsene, som var viktig for å både for studiens validitet og for å sikre en etisk forsvarlig fremstilling av kretsene. I etterkant ble studien tilsendt de informantene som jeg så på som lettest å identifisere på grunn av særkretser med små administrasjoner, der de hadde mulighet til å komme med kommentarer til fremstillingen.

5. Resultat og diskusjon

I dette kapitelet redegjøres det for resultatene fra intervjuene som ble gjennomført. Datamaterialet blir analysert, diskutert og drøftet opp mot prosjektets problemstilling og formål. Resultatene er teoretiske genererte og vil derfor bli presentert i lys av teoriens beskrivelse av struktur, og de teoretiske rammeverkene gjennom sensemaking og sensegiving, samt tidligere forskning. Resultatdelen er delt inn i tre hovedkapitler som diskuteres fortløpende opp mot teori og det som er gjort av tidligere forskning, med en oppsummerende diskusjon på slutten.

Hovedproblemstillingen vil belyse **hvordan særkretser og idrettskretsen forstår idrettskretsens rolle.**

Den teoretiske analysen tok først utgangspunkt i deltakernes rammer, som belyser hva deltakerne legger vekt på i sin fortolkning av idrettskretsens rolle. Denne forståelsen ses så i forhold til forventningene NIFs struktur legger til idrettskretsen. Strukturen vil si noe om hvilke forventninger som ligger til idrettskretsens rolle, og hvordan representantene fra idrettskretsen forstår sitt organisasjonsledds rolle. Hver ramme vil starte med å presentere hvilke forventninger planverket har til den spesifikke rollen, før forståelsen til deltakerne blir presentert. Struktur vil også bli sett i lys av ansatte og tillitsvalgte i særkretsene, og hvordan deres forståelse er påvirket av både styringsdokumenter og andre strukturelle føringer. Styringsdokumentene tar utgangspunkt i NIFs lov og planhierarkiet til NIF. Dette innebærer NIF-loven (2015), idrettspolitisk dokument (2015) og utviklingsplanene til NIF. Dette vil tilsammen gi svar på det første analyse spørsmålet: *Hvordan påvirker strukturelle føringer idrettskretsene og særkretsens rolleforståelse av idrettskretsen?*

Idrettskretsene og særkretsene vil påvirkes av strukturene de eksisterer innenfor. Dette vil også være med å påvirke deres meningsdannelse. Empirien vil bli brukt til å belyse om deltakernes forståelse reflekterer de strukturelle føringene i NIF eller vil bære preg av andre faktorer. Dette vil knyttes opp mot sensemakingteorien, som beskriver hva mennesker legger vekt på i sin fortolkning, og hva som påvirker deres fortolkninger (Weick, 1995). Dette vil gi svar på analyse spørsmål nummer to, som belyser: *Hvordan*

forstår deltakerne fra idrettskretsene og særkretsene idrettskretsens rolle og hva påvirker deres forståelse?

Idrettskretsene skal være et samordnet organ for all idrett i fylket. Den tredje delen av studien ønsker derfor å belyse om idrettskretsen bevisst prøver å påvirke hvordan særkretsene forstår idrettskretsens rolle. Dette vil belyse analyse spørsmål nummer tre, som ønsker å se på: *Hvordan søker idrettskretsen å påvirke særkretsenes forståelse av idrettskretsens rolle?*

Empirien er teoretisk generert og vil derfor bli presentert gjennom deltakernes rammer, som er konstruert ut fra hva de la vekt på i intervjuene. Innholdet vil så bli sett i lys av grad av strukturelle føringer og andre faktorer som påvirker forståelsen. Idrettskretsenes ansatte og tillitsvalgtes forståelse vil bli presentert først. I neste kapittel blir empirien fra de tillitsvalgte og ansatte fra særkretsen belyst, før teorien om sensegiving vil bli presentert.

5.1 Idrettskretsens forståelse av egen rolle

I dette kapitlet vil de to idrettskretsene og deres forståelse av egen rolle presenteres. Rammene som blir presenterte vil derfor legge vekt på hva de ansatte og tillitsvalgte fra idrettskretsene legger vekt på i sin forståelse av idrettskretsens rolle. Forholdet til NIF sentralt var et tema som ikke ble beskrevet inngående, noe som vil si at dette var et tema det i mindre grad ble lagt vekt på under intervjuene. Dette kan ses i lys av at oppgaven hadde fokus på forholdet mellom særkrets og idrettskrets, der det naturlig ble et regionalt fokus. Rammene deltakerne fra idrettskretsen brukte i sin forståelse av rollen var: idrettsglede for alle, idrettspolitik, service og veiledning, og utvikling. Rammene som kom fram i idrettskretsens forståelse dekker de rollene idrettskretsen er tiltenkt fra planverket, der NIFs visjon om ”idrettsglede for alle” kom fram som deltakernes overordnede ramme. Visjonen la sterke føringer for den videre rolleforståelsen i idrettskretsene, der flere av rammene var påvirket av hvordan idrettskretsen fortolket NIFs visjon.

5.1.1 Idrettsglede for alle

Idrettsglede for alle er den overordnede visjonen til NIF (NIF, 2015) og skal prege organisasjonsarbeidet og aktivitetspolitikken i hele organisasjonen. Dette innebærer at idretten skal jobbe for å speile mangfoldet i samfunnet, der alle skal kunne drive med idrett som er tilrettelagt den enkeltes ønsker og behov. Idretten har i følge NIF lyktes med sitt arbeid ”Når alle føler seg velkomne, og når samhold og ekte glede preger hverdagen i idrettslagene” (2015, s. 4).

Begge idrettskretsene la vekt på at visjonen til NIF preger arbeidet i idrettskretsene i stor grad. Dette kan ses som et direkte resultat av at NIF er en organisasjon med en tydelig forankret visjon nedover i hierarkiet, som er et tegn på et velfungerende byråkrati (Weber, 1995). En ansatt fra Akershus idrettskrets la vekt på at deres idrettskrets skal være en forlenget arm av idrettsforbundet. Dette gjenspeiles også i idrettskretsens virksomhetsplan, som er utarbeidet med utgangspunkt i Idrettspolitisk dokument, lovnormen og en høringsrunde som ble gjennomført i idrettslagene i Akershus (Akershus idrettskrets, 2012). Den ansatte i idrettskretsen beskrev at styringsdokumentene i idrettskretsen skal ha en tydelig rød tråd fra NIFs overordnede målsetninger.

Det er jo helt naturlig at det øverste dokumentet i norsk idrett er styrende for oss. (...) Det er jo de valgte i vårt styre som representerer på tinget og visjonen i NIF som har vært ”idrettsglede for alle”, den har vi dratt ned til ”idrettsglede for alle i Akershus”(Ansatt, Akershus idrettskrets).

Akershus idrettskrets la videre vekt på at idrettskretsen skal være til for lokalidretten. Den tillitsvalgte fra idrettskretsen understreket blant annet ”Det er lokalidrettens verdi. Idrettsråd og idrettslagenes betydning. Det er det jeg bruker mest tid på, uten tvil.” Sett fra styringsdokumentene vil det tilsi at Akershus sitt arbeid med lokalidretten samsvarer med de forventningene som ligger til idrettskretsene, der det i idrettspolitisk dokument (NIF, 2015) legges vekt på at idrettskretsen skal fremme medlemmenes interesser på fylkesnivå. Det ble i samme idrettskrets også lagt mye vekt på at idrettskretsen har et overordnet ansvar for å ta vare på mangfoldet i idretten.

Idretten har en mye større verdi, den har en verdi om at vi alle hører til i et lokalsamfunn og at idretten er raus og omfatter alle. Det er nok idrettskretsens viktigste oppgave å passe på de grunnleggende verdiene som står over konkurransereglementet. (Tillitsvalgt, Akershus idrettskrets).

I Buskerud idrettskrets ble det også vektlagt at idrettskretsens arbeid skal underbygge NIFs visjon, noe som viser at det også i denne idrettskretsen er en sterk forankring fra NIFs visjon ned til kretsleddet. Den ansatte fra idrettskretsen understrekte i sitt intervju at ”visjonen om idrettsglede er god”. Virksomhetsplanen til idrettskretsen er utarbeidet med utgangspunkt i to visjoner, som idrettskretsens mål skal gjenspeile: Visjonen til NIF med ”idrettsglede for alle”, og ”Alle skal ha mulighet til å oppleve aktivitetsglede”, som er en del av Buskerud fylkeskommunes ”strategiplan for idrett og friluftsliv for 2014-2017” (Buskerud idrettskrets, u.åa). Buskeruds planverk er dermed forankret noe bredere enn i Akershus. Samarbeidet idrettskretsen i Buskerud har med fylkeskommunen har blant annet bunnet ut i et aktivitetsprosjekt i ulike skoler. Prosjektet mot skoleverket ble under intervjuene ofte tatt fram et eksempel, der idrettskretsen tar til orde for å fronte en bredere tankegang rundt hvem idretten skal nå ut til. Den ansatte fra Buskerud påpekte flere ganger at NIFs visjon per i dag ikke svarer til målet om en idrett som skal nå ut til alle.

Hvis du skal jobbe for idrettsglede for alle, så gjør du ikke det med eksisterende medlemsmasse. (...) Skal vi ta idrettsglede på alvor, så må du se utenfor de rammene man har i dag, mener vi. Det er jo ganske sterke meninger på det, og det er ikke nødvendigvis helt i tråd med det som NIF liker å høre, men det er et valg vi har tatt, og vi har jo god støtte fra fylkeskommunalt nivå. (Ansatt, Buskerud idrettskrets).

Organisasjoner blir påvirket av miljøet de er en del av (Weick, 1993; Weick, 1995; Maitlis og Christianson, 2014). I denne sammenhengen er miljøet til idrettskretsen i Buskerud påvirket av fylkeskommunen. Dette kommer fram i måten den ansatte fra idrettskretsen legitimerer idrettskretsens satsing på skoleprosjektet, der det påpekes at de ”har god støtte fra fylkeskommunalt nivå”, og at de derfor tar litt avstand til skepsisen som kommer fra NIF. Enactment (Weick, 1995) kommer også fram i hvordan idrettskretsen forankrer sine mål i fylkeskommunens planverk. Idrettskretsens handlingsplan er opptatt av å speile visjonen til NIF, men er også forankret i fylkeskommunens visjon. Buskerud idrettskrets har derfor en litt annen tilnærming til visjonen om idrettsglede for alle, der både NIF og egen fylkeskommune er viktige

aktører for hvordan de forstår sin rolle. Dette et litt annet utgangspunkt sammenlignet med idrettskretsen i Akershus, der målsettingene i større grad er en forlengelse av styringsdokumentene til NIF. Dermed holder Akershus seg innenfor linjene av det mekaniske byråkratiet, der styringsdokumentene med sine retningslinjer er retningsgivende for jobben idrettskretsen gjør (Weber, 1994).

Den offensive holdningen til den ansatte i Buskerud blir også støttet opp om av den tillitsvalgte fra samme idrettskrets. Den tillitsvalgte påpekte blant annet at Buskerud som idrettskrets ikke ønsker å slå seg til ro med tankegangen om at ”sånn har det alltid vært”, men at de er en idrettskrets skal gå i front for å utfordre og skape debatt, der målet er å finne de beste løsningene for norsk idrett. Selv om idrettskretsen i Buskerud ønsker å være innovative, legges det også vekt på at denne holdningen ikke skal være et motsetningsforhold til idrettens verdier og mål. Idrettskretsens mål med denne satsningen er å få til et større samarbeid med andre aktører i samfunnet for å nå ut til flere med idretten og ta et større ansvar i folkehelsearbeidet. Buskerud viser til at strukturen i norsk idrett gir de muligheter til å skreddersy idrettskretsen litt som de selv ønsker. Buskerud er også en idrettskrets der innovasjon i form av prosjekter har stått sentralt i lang tid.

Vi kan sy sammen, altså, idrettskretsene litt som de lokale forholdene gjør det mulig. Vi har litt ulike profiler på idrettskretser rundt omkring da, og det er en historikk med Buskerud idrettskrets før min tid, altså. At det har vært en idrettskrets med ganske mange prosjekter, utviklingsprosjekter. Ut over de mere lovpålagte oppgavene som idrettskretsene har. (Ansatt, Buskerud idrettskrets).

Buskeruds rolleforståelse er et argument for at NIFs struktur har et organisk preg, som gir ansatte rom for egne tolkninger (Burns & Stalker, 1994), og kan sees i forhold til studiet utført av Ranson et al. (1980), som påpekte at organisasjonsstruktur vil påvirkes av individers egne tolkninger. Utviklingsrollen til kretsen kan også ses i lys av Weicks (1995) beskrivelse av retrospekt og identitet. Retrospekt beskriver at personer tar utgangspunkt i fortiden for å gi mening til handlingene de velger å gjøre i nåtid. Retrospekt bidrar til refleksjon rundt historien til idrettskretsen som påvirker hvordan idrettskretsen konstruerer sin identitet, i dette tilfellet idrettskretsens historie med utviklingsprosjekter. Refleksjonene rundt den historiske utviklingsrollen er dermed grunnlaget for handlingsvalgene idrettskretsen gjør, og former idrettskretsens identitet.

Idrettspolitisk rolle

I følge NIF-loven (2015, §5-2) er idrettskretsene pålagt å jobbe med idrettspolitiske innsatsområder for å styrke idrettens rolle og bedre idrettslagenes rammevilkår. I følge bokstav b i loven (NIF-loven, 2015, §5-2) innebærer dette å jobbe ”spesielt overfor fylkeskommunen, regionale organer/etater og kommunene, for å styrke idrettens rolle og bedre idrettslagenes rammevilkår.” Det blir av samme lov også understreket at idrettskretsene skal ”jobbe for å utvikle gode rammevilkår uavhengig av særidrettens organisering.” (NIF-loven, 2015, §5-2). Idrettens finansiering skal være god og forutsigbar (NIF, 2015). Norsk idrett har her et ansvar for å engasjere seg i grunnlaget for dagens finansieringsmodell og bidra i utviklingen av nye modeller for finansiering. Idrettspolitikken ble under intervjuene nevnt i ulike sammenhenger, og gikk inn i flere av de andre rammene, som blant annet utvikling. Rammen vil her konsentrere seg om det deltakerne la størst vekt på under intervjuene: Hvordan idrettskretsen jobber for å bedre rammevilkårene for idretten i fylket.

Synlighet og påvirkning er roller idrettskretsene legger vekt på i denne rammen.

Fylkeskommunen kom fram som en av de viktigste aktørene for begge idrettskretsene i forhold til arbeidet for rammevilkår i fylket, der den tillitsvalgte fra Akershus kalte fylkeskommunen for idrettskretsens ”største sponsor”. Dette samsvarer med funn gjort at Enjolras (2005), som påpeker at idrettskretser med årene har blitt mer avhengige av fylkeskommunal finansiering, og på denne måten i mindre grad er avhengige av eget forbund. Forholdet til fylkeskommunen blir trukket fram som viktig for å sikre tildeling av midler til idretten, men også i forhold til å samarbeide og påvirke felt som går på idrettsanlegg, og ha en god dialog rundt utarbeidelse av fylkesdelplanene for idrett og fysisk aktivitet i fylket.

Vi er veldig mye i kontakt med flere avdelinger i fylket, både når det gjelder anlegg og spillemidler, hvor de er saksbehandlere og hvor de er faginstansen. Og så er det i plansammenheng, hvor det nå kommer en ny plan for idrett og fysisk aktivitet og friluftsliv. Der er vi veldig aktive. Vi er jo med i det planarbeidet og vi er hverandres viktige aktører der. (Ansatt, Akershus idrettskrets.)

Idrettskretsene beskriver sitt forhold til egen fylkeskommune som utelukkende godt.

Både i Buskerud og Akershus ble det lagt vekt på viktigheten av å pleie forholdet til

egen fylkeskommune, og det ble samtidig understreket at fylkeskommunen hadde stor tillitt til idrettskretsen, der de i liten grad påla de oppgaver for midlene de mottok. Videre var idrettskretsene også aktive for å være synlige og skape nettverk på nasjonalt- og lokalt nivå. Akershus idrettskrets har Stortingpolitikere som er bosatt i fylket og påpeker at de er opptatt av å pleie forholdet til disse politikerne, mens Buskerud har en tillitsvalgt i styret som selv sitter på Stortinget og bruker denne personen for å fremme idrettens interesser. På lokalt nivå legger begge kretsene vekt på viktigheten av å støtte, spesielt idrettsrådene i fylket til å drive påvirkning og være synlig mot egen kommune, noe som vil bli diskutert mer i rammen om service og veiledning. På lokalt nivå var også deltakerne opptatt av å skape samarbeid og være synlige. En tillitsvalgt fra Akershus uttalte at idrettskretsen har samarbeidet med kommuner for å utvikle ordninger som kan være med å redusere kostnader i norsk idrett. Den tillitsvalgte fra idrettskretsen i Buskerud la vekt på at personen selv fremmer idretten på lokalt nivå.

For to uker siden var jeg på 100-årsjubileet til et idrettslag. Da er jeg jo så heldig at når jeg kommer som gjest så får jeg holde en tale, og så får jeg ordføreren til bords. Og det er klart at da bruker jeg jo den anledningen til å snakke om rammebetingelser til idretten. (Tillitsvalgt, Buskerud idrettskrets).

Svarene som kom fram i forhold til den idrettspolitiske rammen viser stor enighet på tvers av de geografiske linjene. Svarene tilsier også at det er stort samsvar mellom hva som gjøres i idrettskretsene og det som forventes av idrettskretsene gjennom styringsdokumentene, der idrettskretsene oppgir at de jobber på flere politiske nivå for å sikre gode rammevilkår og synlighet for idretten i fylket. Dette samsvarer med hvordan Weber (1994) beskriver det mekaniske byråkratiet, der regler og føringer alene skal være førende for hvordan de ansatte i en organisasjon forstår sine oppgaver. Rammen viste på den andre siden noen forskjeller mellom idrettskretsene i forhold til synlighet. Dette gjør seg gjeldende i hvordan media tidligere har vært brukt. Media nevnes som et virkemiddel i begge idrettskretsene for å synliggjøre idretten på ulike områder. I Buskerud har media vært brukt mye for å fremme skolesamarbeidet kretsen har i fylket, mens i Akershus har idrettskretsen benyttet seg av media for å blant annet synliggjøre og legge press på anleggsutbyggingen i fylket. I Akershus har den tillitsvalgte selv også vært engasjert mot media for å synliggjøre lokalidrettens verdi. Dette viser nok en gang at idrettskretsen i Akershus tar utgangspunkt i styringsdokumentene, der medlemmene og deres interesser blir vektlagt (NIF, 2015).

Buskeruds bruk av media i sammenheng med skolesamarbeid, viser at Buskerud også her i stor grad er påvirket av det miljøet de er en del av, der deres samarbeid med fylkeskommunen står sentralt, og påvirker hvordan de velger å handle (Weick, 1995). Selv om idrettskretsene i følge styringsdokumentene skal samarbeide med fylkeskommunen, går Buskeruds satsing mot skoler ut over deres pålagte oppgaver. Dette blir blant annet påpekt av de ansatte og tillitsvalgte selv, som viser til at de har fått signaler fra NIF sentralt om at oppgavene ikke er helt i tråd med det de er pålagt å jobbe med.

Service og veiledning

NIF-loven (2015) viser til at idrettskretsen har et viktig ansvar overfor idrettsråd, særkretser/regioner og idrettslag gjennom ulike service- og støtteoppgaver. Idrettskretsene skal sørge for at idrettslagene får den oppfølgingen de trenger, og at de følger opp idrettslagenes rapportering og frister som idrettslagene må forholde seg til. Videre har idrettskretsene et ansvar for å gi veiledning og informasjon til idrettslagene hvor det trengs (NIF, 2016b). Idrettskretsene er også pålagte å bistå med kompetanse og være rådgivere i idrettsjuridiske spørsmål som er initiert av klubbene. Dette innebærer løsning av tvister, og å fungere som en kontrollinstans for å sørge for at lovene blir overholdt (Enjolras, et. al, 2012).

Ansaret for at det opprettes idrettsråd i fylket ligger på idrettskretsene (NIF-loven, 2015, §5-2). Utviklingsplanene beskriver mer inngående at idrettskretsen har en viktig oppgave for å hjelpe idrettslagene og idrettsrådene til å bedre rammevilkår lokalt, både for å bidra til større synlighet og å støtte de i ulike anleggsrelaterte spørsmål (NIF, 2016b). På regionalt nivå har de administrative lederne i idrettskretsene ansvar for ”å etablere samarbeids- og dialogfora med berørte særkretser og særforbundsregioner” (NIF, 2015). På regionalt nivå skal også idrettskretsen administrere og drifte idrettens hus i fylket. Dette innebærer at kretsen tilbyr felles infrastruktur, fellestjenester og er en møteplass for idretten i fylket, som innebærer at de legger til rette for kontorplasser til særiddrettene i fylket. I noen idrettskretser overføres det også midler til idrettsråd og særiddretten i fylket (Enjolras, et. al, 2012).

I begge idrettskretsene oppgir deltakerne fra idrettskretsene i studien at det jobbes med oppgaver som innebærer en form for service eller veiledning overfor både idrettsråd, særiddrettene og idrettslagene. Sammenlignes idrettskretsene var det også i denne rammen et stort samsvar i måten de forstår denne rollen, og deres forståelse er også her i tråd med de oppgavene som styringsdokumentene pålegger dem. Dette viser en tydelig forankring av styringsdokumentene nedover i hierarkiet (Hall & Tolbert, 2005; Scott, 2006). Det deltakerne fra begge idrettskretsen la spesielt vekt på, er idrettskretsens rolle mot idrettslagene. Blant annet blir idrettskretsens rolle nevnt i sammenheng med det de ser på som organisasjonsarbeidet. En ansatt fra Akershus påpekte:

Særforbundene tar det faglige innen sin idrett med kamper, serieoppsett og så videre. Vi skal ha organisasjonsarbeidet. Vi tar opp nye idrettslag, vi hjelper nye idrettslag med å komme i gang og de forholder seg til oss når det gjelder det lovmessige. (Ansatt, Akershus idrettskrets).

Jobben idrettskretsen gjør mot særiddretten var i intervjuene hovedsakelig preget av praktiske oppgaver som teknisk gjennomføring av kurs, overføring av økonomiske midler og tilrettelegging av kontorplasser på idrettens hus i begge fylkene. Særkretsene kom likevel fram som en spesielt viktig aktør i Buskerud idrettskrets, som i større grad la vekt på sitt forhold til særiddrettene enn det det ble gjort i Akershus. Blant annet var det i Buskerud et større fokus på hvordan idrettskretsen ønsker å støtte de ulike særkretsene og få til et generelt tettere samarbeid med særiddretten i fylket. Dette begrunnes blant annet i et forhold til særkretsene som tidligere var lite velfungerende.

Vi skulle gjort mye mer, vi prøver jo å få det til. Men nå syns jeg vi er godt i gang. Vi har fått et tettere samarbeid med særiddrettene. Det har tatt veldig lang tid. Jeg tenker jo at for 4 år siden at dette skulle være greit å få til, men sånn er det ikke, for her sitter alle litt på sin tue og sitt område og ikke bruker så mye tid på det som går på tvers. (Ansatt, Buskerud idrettskrets).

Idrettskretsen i Buskerud var i intervjuene veldig opptatt av sin rolle mot særkretsene, sammenlignet med idrettskretsen i Akershus. Denne rollen er påvirket av flere faktorer. For det første bærer Buskeruds meningsdannelse preg av retrospekt. Weick (1995) beskriver retrospekt som "hva man har gjort i lignende situasjoner tidligere", som påvirker hvordan en person velger å handle i dag. I denne uttalelsen blir det lagt vekt at samhandlingen mellom idrettskretsen og særkretsene i fylket tidligere ikke har vært godt nok, som kan ses i lys av tidligere konflikter mellom NIF-linja og

særforbundslinja. Segard (2009), påpeker i sin studie at det institusjonelle skillet hemmer samhandling i norsk idrett, som igjen kan påvirke forståelse mellom ledd i idretten negativt. Initiativet fra Buskerud kan derfor ses som en direkte konsekvens av et forhold som tidligere var preget av lite samhandling i et institusjonelt skille. For det andre blir det i Buskerud også vist til at den tillitsvalgte er en sentral person for å få til dette samarbeidet. Under intervjuet kom det fram at personen selv har jobbet i et særforbund og så verdien og muligheten av å ha et tettere samarbeid med særkretsene. Dette viser at idrettskretsens rolle er påvirket av den tillitsvalgtes identitet, som her tar utgangspunkt i personens erfaring fra særidretten. En person med flere identiteter vil ha et bedre utgangspunkt for sin meningsdannelse i situasjoner som oppstår, og dermed ha flere nyanserte rammer (Weick, 1995; Weick et al., 2005).

Idrettskretsene har av loven også en viktig rolle mot idrettsrådene (NIF-loven, 2015). Under intervjuene ble støtte og veiledning overfor idrettsrådenes arbeid mot kommunene nevnt som viktig. Dette for å sørge for større synlighet og sikre gode rammebetingelser lokalt. Rollen ble vektlagt i begge idrettskretsene, der en tillitsvalgt i Buskerud uttalte at idrettskretsen overfører midler og bistår idrettsrådene når de trenger det. Idrettskretsens rolle overfor idrettsrådene var likevel klart mer vektlagt i Akershus, som gjennom intervjuene viet mye tid til å snakke om idrettsrådene og deres rolle både mot utvikling og støtteoppgaver. Idrettskretsen i Akershus la vekt på at de har brukt mye krefter på å styrke idrettsrådene og for at de skal få en større annerkjennelse i idretten. Den tillitsvalgte i fylket påpekte at "AIK har gått veldig langt i retning av å bygge opp et tett samarbeid med idrettsråd. (...) Alle vet det at det er ikke noe fylke som har et så flott samarbeide med de 22 idrettsrådene (som) her." Idrettens planverk legger stor vekt at idrettskretsene skal utføre oppgaver for å både støtte og utvikle idrettsrådene i kommunene. Dette utsagnet underbygger derfor at idrettskretsen i Akershus er påvirket av strukturen som er lagt gjennom NIFs dokumenter (Hall & Tolbert, 2005; Scott, 2006). Hvorfor idrettsrådene vektlegges kan også ses i lys av en sterk identitet til deltakerne i fylket. Begge deltakerne fra Akershus legger vekt på at de har lang fartstid i norsk idrett og NIF-linja. Identiteten til personene vil derfor bære et sterkt preg av deres holdninger og verdier er preget av deres erfaringer fra NIF-linja (Weick, 1995; Weick et al., 2005).

Det kan her sies at idrettskretsene oppfyller kravene som styringsdokumentene forventer overfor de andre aktørene i fylket. Buskerud legger i større grad vekt på sin rolle mot særkretsene, mens idrettskretsen i Akershus la størst vekt på idrettsrådene. Ut fra svarene intervjuene gir, er det viktig å stille spørsmålstegn til om idrettskretsene bærer preg av plausibilitet mot enkelte aktører. Hall og Tolbert (2005) påpeker at en kompleks organisasjon, kompliserer prosessene i en organisasjon. Det er også svært ressurskrevende for en idrettskrets å jobbe mot mange aktører, som stiller store krav til koordinering. Idrettskretsene i begge fylkene nevner at de gjør oppgavene de er satt til å gjøre mot flere av aktørene, uten at de gjør noe mer ut av rollen. Sensemaking beskriver at rammene til en person vil påvirkes av plausibilitet foran nøyaktighet (Weick, 1995). Weick, et. al (2005) viser til at så lenge personer oppfyller et krav man er pålagt, så vil dette bli sett på som plausibelt. Dette kan være med å forklare hvorfor det snakkes mindre om enkelte aktører i intervjuene. Hvilke verdier og normer idrettskretsene har, vil i stor grad bestemme hvilke aktører de legger mest vekt på i forhold til sin rolle (Weick, et. al, 2005), som igjen er årsaken til at Buskerud prioriterer særidrettene, mens Akershus legger vekt på idrettsrådene.

Utviklingsrolle

Idrettskretsene har også en viktig rolle på flere plan i forhold til utvikling. Utviklingsplanen til NIF (2016d) legger vekt på at NIF som organisasjon skal moderniseres, der idrettskretsen sammen med særforbundene har en oppgave i å utforme nye medlemskaps- og tilknytningsformer. Sammen har de også en viktig oppgave i forhold til å lette organisasjonsarbeidet i klubbene og skal i følge (NIF, 2016b) informere om verktøy som kan standardisere og lette arbeidet i klubbene. Videre beskriver planen for organisasjonsutvikling (NIF, 2016b) at idrettskretsen har et overordnet ansvar for å ha oversikt over kompetanse som finnes i fylket og ut fra dette tette hullene gjennom ulike tiltak som klubb- og ledelsesutvikling. Idrettskretsene skal også sikre at disse idrettslagene blir fulgt opp. Overordnet har idrettskretsene ansvar for tiltak mot fleridrettslagene og mot styrene i organisasjonsleddene, mens særidretten har det overordnede ansvaret for særidrettslagene og gruppene som utøver idretten (NIF, 2013). På regionalt nivå har de administrative lederne i idrettskretsene ansvar for ”å etablere samarbeids- og dialogfora med berørte særkretser og særforbundsregioner” (NIF, 2015). Mot idrettsrådene skal idrettskretsene i følge NIFs utviklingsplaner drive

utvikling for å styrke idrettsrådene. Dette skal gjøres gjennom kompetanseutvikling, kartlegging av behov og å skape felles møteplasser for å sikre gode rammevilkår og styrke idrettsrådenes posisjon.

Beskrivelsene av idrettskretsenes utviklingsrolle kom i intervjuene fram som en omfattende rolle, men kan ut fra hva som vektas i intervjuene deles i to. Det første området omhandlet et større utviklingsperspektiv av norsk idrett, der blant annet idrettskretsens arbeid i forhold til modernisering og organisering ble vektlagt. Den andre rollen gikk på generelle utviklingstiltak internt mot aktørene i egen organisasjon.

Utvikling av egen organisasjon

Den første delen av rammen handler om utvikling av organisasjonen som helhet. Byråkratisering opptok flere av deltakerne på tvers av fylkesgrensene. Både Buskerud og Akershus idrettskrets legger vekt på at idrettskretsen, sammen med resten av organisasjonen må være pådrivere for å opptre som en organisasjon som er relevant og oversiktlig for lokalidretten, der den tillitsvalgte fra Buskerud blant annet påpekte viktigheten av ”å ikke bli til for sin egen del”, som viser at de har et bevisst forhold til de negative sidene ved byråkratisering (Merton, 1940). Modernisering av organisasjonen ble lagt mest vekt på. I Akershus idrettskrets blir det blant annet understreket at de jobber for å finne nye løsninger i idrettslagene for å lette kommunikasjonen mot og å utvikle idrettslagene.

Vi må rett og slett hele tiden være utviklingsorientert - modernisering som det står om i idrettspolitisk dokument – det å modernisere organisasjonen. Det har vi også tatt med i planarbeidet vårt: Hvordan skal vi modernisere? Er det mulig å få folk til å gå på kurs? Er det riktig å gå på kurs? Eller skal man kunne ta en del kurs over nettet og bruke elektroniske verktøy i større grad? Skal man hjelpe idrettslagene mer enn telefon og e-post? (Ansatt, Akershus idrettskrets)

Buskerud idrettskrets var også opptatt av modernisering, der den ansatte la vekt på å modernisere organisasjonen for å gjøre det lettere å delta i norsk idrett og for at idrettslagene preges av minst mulig administrasjon og mest mulig aktivitet.

Sammenlignes derimot idrettskretsene ytterligere er det tydelig at utviklingsrollen tar en større plass i Buskerud enn hva det gjør i Akershus, og at dette er på et høyere organisatorisk nivå. Buskerud idrettskrets etterlyser blant annet en større vilje til

nytenkning og innovasjon i NIF, og mener modernisering av organisasjonen må ses i sammenheng med samfunnsutviklingen generelt.

Altså, det må være en større innovasjons- og utviklingsevne i NIF generelt, synes jeg. (...) Og så tror jeg at det må da bli mulig å samarbeide mer med andre aktører i samfunnet. (...) Det å være innovativ, det å være utviklingsorientert.. Det mener vi er helt avgjørende for å følge med i samfunnsutviklingen, hvis ikke så kommer vi til å sakke akterut, vi blir en byråkratisk organisasjon og det er ingen tjent med. (Ansatt, Buskerud idrettskrets).

Idrettskretsen i Buskerud la i intervjuene i denne sammenhengen stor vekt på skolesamarbeidet de har med fylkeskommunen og idretten i fylket, som er initiert av kretsen. Den tillitsvalgte fra Buskerud begrunnet dette i ”Vi har de oppgavene vi er pålagt å gjøre via idrettsforbundets lover og så har vi de selvpålagte oppgavene som vi selv ser” (Ansatt, Buskerud idrettskrets). Dette utsagnet understreker at idrettskretsene er i en organisasjon som er preget av organiske trekk, der de ansatte har stor grad av frihet til å tolke styringsdokumentene litt som de selv ønsker (Burns & Stalker, 1994), og den løse strukturen åpner derfor opp for bredere sensemaking (Ranson et al., 1980). I følge den tillitsvalgte fra idrettskretsen er skolesamarbeidet en plattform der idretten skal skolere lærere for å gjøre de bedre rustet til å drive aktivitet, som igjen skal heve kvaliteten. Idrettskretsen er i følge den tillitsvalgte fra Buskerud et naturlig valg for å gjennomføre denne rollen på grunn av idrettskretsens posisjon, der fokuset er på helheten, og ikke enkeltidretter. ”Siden idrettskretsen ikke representerer enkeltidretter, så har en større troverdighet når de rykker inn i skolene. Hadde det vært fotballen, så hadde det vært rekruttering til fotballen” (Tillitsvalgt, Buskerud idrettskrets).

Modernisering av norsk idrett blir vektlagt i styringsdokumentene i norsk idrett. Hvordan dette målet blir tolket i idrettskretsene, påvirkes først og fremst av de filtrene idrettskretsen har. Et signal fra styringsdokumentene om at organisasjonen skal moderniseres blir fortolket ulikt i de to idrettskretsene. Dette er fordi mennesker har ulike filter de tar utgangspunkt i, der enkelte signaler blir lagt mer vekt på enn andre (Weick, 1995). Buskerud ser på utvikling i et større perspektiv, der de tar til orde for samarbeid med andre aktører. Idrettskretsen i Akershus ser på sin side muligheter for å utvikle nye kommunikasjonsformer mot idrettslagene og utvikling av verktøy for å lette arbeidet i idrettslagene. Idrettskretsen i Buskerud har som vist til tidligere en identitet der moderniseringen blir sett på i et større perspektiv. Identiteten beskriver hvordan

mennesker konstruerer forståelsen av sin verden, der idrettskretsens identitet er sterkt knyttet opp mot verdier om nytenkning og utvikling (Weick, 1995; Weick et al., 2005).

Kompetanseutvikling

Både Akershus og Buskerud idrettskrets uttaler at idrettskretsene har en rolle som et kompetanseorgan i fylket. Den tillitsvalgte fra Buskerud beskrev at ”kompetansetiltak og prosesser er en kontinuerlig produksjon fra idrettskretsens side”. Idrettskretsene oppgir i denne sammenhengen at de legger til rette for flere tiltak som fellesmøter. Disse fellesmøtene innebærer alt fra idrettskretsting til seminarer, konferanser, kursing, til utviklingstiltak som gjøres i klubber, idrettsråd og mot særkretsene. Klubbutvikling vektlegges som mye av kjernen av den kompetanseutviklingen som drives av idrettskretsene.

Og så er det utviklingsdelen som jo er klubbutvikling og kurs/temakvelder og så videre. Der tror jeg alle idrettskretsene har en god profil på både for utvikling og felles kurs innenfor temaer som kan være felles. Det kan være kosthold, det kan være førstehjelpskurs, klubbadmin., type administrative verktøy som klubben trenger, som alle trenger uavhengig av idrett da. (Ansatt, Akershus idrettskrets).

I dag er klubbutvikling en oppgave som drives både av idrettskretsene og særkretsene, der idrettskretsene i følge (NIF, 2013) har det overordnede ansvaret for klubbutvikling i fleridrettslagene, mens særkretsene har ansvaret for klubbutvikling i særidrettslagene. I begge kretsene påpekes det at klubbutvikling er et område der arbeidet tidvis har overlappet og ført til tvetydig kommunikasjon mot klubbene. Dette er noe den ansatte fra idrettskretsen i Buskerud påpeker kan være problematisk.

Hvem skal gjøre hva i forhold til klubben er kjernen. (...) Å tydeliggjøre det, det er også en stor utfordring. Å klare å gjøre det enkelt nok for klubben til å forstå hvor den kan få hjelp, hvem som hjelper den til å gjøre det enklere. (...) Hva er vår oppgave, og hva er andres oppgave? (Ansatt, Buskerud idrettskrets).

Sitatet over påpeker at det å drive klubbutvikling fra to ulike ledd kan være til forvirring for idrettslagene og idrettskretsene selv. En ansatt fra Akershus mener at klubbutvikling burde være en oppgave som var tillagt idrettskretsene, for å unngå at det blir en tvetydig kommunikasjon fra særkretsene og idrettskretsene.

Et område hvor vi hele tiden må samarbeide er på klubb utviklingsplanet.. Fordi der er som sagt ansvaret gitt til særforbund på sær idrettslag og så har vi mange idrettslag som har grupper og da kan det være fristende for en sær idrett å gå på gruppenivå og tilby klubb utvikling eller prosess for å utvikle gruppa, uten at man har hatt prosessen på idrettslagsnivå først (...) Så vi skulle ønske at vi hadde ansvaret for organisasjonsutvikling, klubb utvikling på hele idrettslagssegmentet, fordi det ville vært lettere. (Ansatt, Akershus idrettskrets).

I utvikling mot idrettsrådene og særkretsene la de ansatte og tillitsvalgte i idrettskretsene mest vekt på å legge til rette for felles møteplasser. Begge idrettskretsene oppgir tiltak som seminarer, møtefora og uformell kontakt mot disse aktørene. I Buskerud ble blant annet deres satsning på dialogkonferanse nevnt, der alle aktører for idrett i fylket samles for å diskutere felles idrettslige tema med mål om å videreutvikle idretten i fylket. I Akershus ble det også påpekt at de gjennomfører møter av samme karakter. Rammen er i utgangspunktet ganske lik rammen som omhandler service- og omsorg i hvem idrettskretsene ønsker å nå ut til, der det i større grad snakkes om tiltak mot idrettsrådene i Akershus, mens det i Buskerud legges vekt på utviklingstiltak mot sær idrettene.

I begge idrettskretsene blir det gjennomført utviklingstiltak som i all hovedsak dreier seg om utvikling av klubbene. Ut fra dataene og styringsdokumentene kan man slå fast at idrettskretsene utfører sin tiltenkte utviklingsrolle (NIF, 2013; NIF, 2015). Akershus idrettskrets utfører i større grad utvikling av idrettsrådene, mens idrettskretsen i Buskerud fremmer i større grad samarbeidet med særkretsene. Klubb utvikling er en oppgave begge idrettskretsene har gode rutiner på, og rollen som beskriver idrettskretsenes oppgave for å drive utvikling av fler idrettslag og styrer virker å være godt ivaretatt. Dette på tross av at rammen viser seg å være en kilde til overlapp med den utviklingen sær idretten utfører mot sine lag og grupper. Dette kan tyde på en manglende samhandling mellom idrettskretsene og særkretsene, som kan ses i lys av manglende sosialisering. Sosialisering er viktig for å finne en felles måte å løse arbeidsoppgavene på (Starbuck og Milliken, 1988). Når denne sosialisering mangler, vil arbeidsoppgavene bli en kilde til konflikt, som det blir påpekt av idrettskretsene. Dette kan igjen være med på å underbygge Segaaards (2009) funn om at det eksisterer et skille i norsk idrett, der misnøyen mellom linjene først og fremst var basert på leddenes politiske, idrettslige og økonomiske forståelse.

5.2 Særkretsenes forståelse av idrettskretsens rolle

Forholdet mellom idrettskretsen og særkretsene er av styringsdokumentene beskrevet lite inngående. Idrettskretsene skal være et fellesorgan i fylket, der de skal etablere samarbeids- og dialogfora og administrere idrettens hus, der særkretser og regioner har muligheten til å leie kontorplasser. Idrettskretsene og særiddrettene har i fylket flere oppgaver som er sammenfallende. Både idrettskretsene og særkretsene skal drive med kompetanseutvikling i idrettslag, der særkretsene har ansvar mot særiddrettslag og grener, mens idrettskretser mot fleriddrettslag og styrer i de juridiske arenaene i fylket (NIF, 2013). Begge jobber også med anleggsutbygging og skal bidra til større synlighet av idretten i fylket (Enjolras, et. al, 2012).

Samtlige som ble intervjuet fra særkretsene har et forhold til sin idrettskrets og den jobben idrettskretsen utfører, men ikke alle deltakerne hadde like stor innsikt i jobben idrettskretsene utfører. Den reduserte innsikten rundt idrettskretsens rolle gjorde seg først og fremst gjeldende hos de tillitsvalgte i særkretsene. Alle de tillitsvalgte kunne si hva idrettskretsen jobbet med, men ikke særlig spesifikt. En av de tillitsvalgte skilte seg likevel ut med en bedre innsikt enn de tre andre, der personen i større grad kunne utdype hva idrettskretsen jobbet med. Dette var fordi personen selv hadde bakgrunn fra et idrettsråd. En person som har flere identiteter vil være bedre rustet til å kunne forstå verden rundt seg (Weick, 1995; Weick et al., 2005). Idrettsrådet er et organisasjonsledd som har mye kontakt med idrettskretsen i Akershus, og identiteten til den tillitsvalgte vil derfor forklare hvorfor personen hadde et mer inngående forhold til den jobben som idrettskretsene utfører.

Videre oppgir alle tillitsvalgte fra særkretsene at møtene de har med idrettskretsen er litt tilfeldig, og ofte forekommer i form av fellesiddrettslige møter eller der idrettskretsen kommer rundt til særkretsene i ulike sammenhenger. Det var derimot en tendens til at de tillitsvalgte i studien sjeldent deltok på disse fellesmøtene.

Jeg som (...) i fotballkretsen har sjelden møter med (...) idrettskretsen, kan du si. De inviterer til et sånt møte hvert år, men det går stort sett på anlegg. Så da er jo ikke jeg der, men han som er ansvarlig for anlegg i styret. (Tillitsvalgt, Akershus fotballkrets).

De ansatte i særkretsene har kontorer på samme hus som de ansatte i idrettskretsen og ser derfor de ansatte fra idrettskretsen på daglig basis. Alle de ansatte fra særkretsene hadde innsikt i idrettskretsens rolle, men kunnskapen varierte også her, der det var en tendens til at kunnskapen var noe mer inngående i særkretsene fra Akershus. Det må i denne sammenhengen legges til at fotballkretsen i Buskerud hadde en deltaker som var relativt nyansatt og ”nok med å bli sær”, som personen selv uttalte. Det ble også av den ansatte i idrettskretsen Buskerud påpekt at idrettskretsene og særkretsene tidligere hadde samarbeidet lite, der de nå var i gang med utarbeidelse av samarbeidsavtaler med særkretsene. Selv om de ansatte er samlet i samme bygning, la alle vekt på at egne oppgaver tok for mye tid til å kunne ha jevnlig kontakt med idrettskretsen. Tidsmangel gjør det også vanskelig å sette seg godt nok inn i hva idrettskretsene jobber med til en hver tid.

For å være ærlig så tror jeg ikke at mange helt vet hva idrettskretsen gjør og jobber med. Det gjelder nok både de ansatte på de ulike kontorene her på huset, og utad så er det nok en del spørsmål om ”hva gjør idrettskretsen?” (Ansatt, Akershus fotballkrets).

Det ble også påpekt at idrettskretsen i liten grad legger seg opp i hva som gjøres i særkretsene etter at særkretsene ble en del av eget forbund, og ikke lenger har idrettskretsene som arbeidsgiver. Særkretsene oppgir derimot at de både blir invitert med på fellesidrettslige møter og får muligheten til å komme med innspill i planene som utarbeides i idrettskretsene. Det blir også vist til at terskelen for å ta kontakt med idrettskretsen er lav, i de sammenhengene særkretsene har behov for kontakt.

Fordelen vår da er at idrettskretsen og vi som fotballkrets er på samme hus. Så vi ser jo hverandre daglig, så er det noe som oppstår så er det bare å gå inn på kontoret og prate sammen. Det er en kjempefordel som vi har, sammenlignet med en del fotballkretser som er på et eget sted, og ikke sammen på idrettens hus. (Ansatt, Akershus fotballkrets.)

Personer som møter hverandre daglig vil utvikle et felles språk og etterhvert stereotyper, som bidrar til en felles forståelse (Starbuck & Milliken, 1988). Disse stereotypene utvikles gjennom både uformelle og formelle møter. Å ha kontor på samme hus vil derfor i stor grad bidra til disse stereotypene. Dette kan også forklare hvorfor de ansattes forståelse er mer inngående enn de tillitsvalgte, der det av de tillitsvalgte understrekes at de ikke har den samme møteplassen som de ansatte. Begrensede plattformer for

sosialisering er derfor en viktig grunn til den manglende forståelsen rundt idrettskretsens rolle blant de tillitsvalgte fra særkretsene. Det ble også påpekt at særkretsene så seg selv og sin rolle som nærmest eget forbund og at de lettere tok kontakt med forbundet hvis noe skulle oppstå, dette er i tråd med Starbuck og Milliken (1988) sine tanker om stereotyper og miljø, der de påpeker at personer og organisasjoner vil søke mot sitt nettverk for å finne svar på hvordan hendelser skal forstås og løses. Idrettskretsene blir likevel tatt fram som en viktig aktør, der samtlige som ble intervjuet var enige om at det finnes muligheter for et større samarbeid mellom idrettskretsene og særkretsene.

Vi må være flinkere til å bruke idrettskretsen og støtte oss på dem. Men ofte så er det lettere å gå til forbundet. (...) Vi benytter jo idrettskretsen der vi ser at det er behov da. Men at vi sikkert kunne samarbeidet om andre ting og – det er helt sikkert. (Ansatt, Akershus skikrets).

Det generelle forholdet særkretsene har til sin idrettskrets blir i stor grad beskrevet likt på tvers av både geografiske linjer, og mellom fotball- og skikretsene. De ansatte i særkretsene legger også vekt på at de er fornøyde med hvordan oppgavene løses rent praktisk i hverdagen med idrettskretsen, noe som samsvarer med funnene til Seggaard (2009), som i sin rapport fant at særforbundslinja og NIF-linja var fornøyd med den *praktiske* arbeidsfordelingen seg i mellom.

Rammeverket særkretsene tok utgangspunkt i sin forståelse av idrettskretsens rolle, samsvarte med de rammene idrettskretsene hadde, og vil bli presentert under. Rekkefølgen på rammene er rangert fra rammen som var minst inngående til de rammene det ble snakket mest rundt.

5.2.1 Service og veiledning

De ansatte fra både ski- og fotballkretsene og én tillitsvalgt fra en fotballkrets nevnte i sine intervjuer idrettskretsen og deres service og veiledningsoppgaver. En ansatt fra fotballkretsen i Akershus oppsummerte rollen til idrettskretsen på følgende måte:

Jeg kan ikke si detaljert hva de gjør for noe, men de har en god del med idrettsråd, i større grad enn det vi som særkrets har. De jobber veldig mye i forhold til den biten.. Og så er det jo i forhold til opptak av nye idrettslag og den biten, det er jo samarbeid og sånt. Det er jo de som får søknader når det er nye klubber som ønsker seg inn i idretten så det er jo de som har dialogene i forhold til den biten (Ansatt, Akershus fotballkrets).

Sitatet over er et godt bilde på kunnskapen særidrettene generelt har til idrettskretsens service- og veiledningsoppgaver. En tillitsvalgt fra fotballkretsen i Akershus la i sitt intervju vekt på idrettskretsens påtalemyndighet og viktigheten av å samarbeide med flere organisasjonsledd når lovbrudd i idretten begås. Den samme tillitsvalgte påpekte også at idrettskretsen i fylket var gode på å formidle hvilke midler aktørene på idrettsfeltet i fylket kunne søke på til en hver tid. I sammenheng med service- og støtteoppgavene idrettskretsene utfører mot særidrettene selv, kommer idrettskretsen først og fremst fram som en økonomisk bidragsyter og et serviceledd gjennom utleie av kontorplasser i fylket. Noen særkretser påpekte at de hadde deltatt på fellesidrettslige møter, men at det oftest var andre personer med kompetanse på det spesifikke feltet som hadde deltatt.

Rammen deltakerne fra særkretsene har rundt idrettskretsens rolle med service og veiledning er lite inngående, noe som kan forstås ut i fra at idrettskretsene og særkretsene ikke samhandler på dette feltet. Idrettskretsen utfører noen oppgaver i møte med særkretsene som innebærer utleie av hus og tildeling av midler. Det er derfor en form for samhandling på dette feltet, men i begrenset grad.

5.2.2 Idrettspolitik

Både ansatte og tillitsvalgte fra begge særkretsene legger vekt på idrettspolitik som en viktig rolle idrettskretsen har, for å sikre økonomiske midler og anleggsutbygging i fylket. Særkretsene oppgir at de selv har interesse av denne oppgaven, fordi de ønsker å bedre rammevilkårene for idretten de representerer i fylket. Flere av de ansatte utdyper også viktigheten av at idrettskretsen opprettholder et godt forhold mellom idretten i fylket og fylkeskommunen, for å synliggjøre idretten og snakke idrettens sak. En deltaker fra skikretsen i Akershus uttalte:

De [idrettskretsen] har jo jevnlige møter med fylket og så kaller de inn fylkespolitikere og tar den biten da. Noe som min særkrets i veldig liten grad driver med. Skiforbundet driver jo selvfølgelig en del av det, men idrettskretsen er nok veldig mer aktiv på det på fylkesnivå. Og det tror jeg er en klar oppgave som idrettskretsen bør ha. Det å påvirke politikere sånn at vi får mer midler, mer anlegg og den biten der. (Ansatt, Akershus skikrets).

Både idrettskretsene og særkretsene har oppgaver mot anleggsutbygging. Forskjellen var derimot stor i grad av involvering fra særkretsene og hvordan ski- og fotballkretsene bruker idrettskretsen i arbeidet. Skikretsene i begge fylkene var mer avhengige av idrettskretsens rundt anleggsutbygging, og påpekte at de ønsket en enda større involvering av idrettskretsene på dette feltet.

Ja, jeg skulle vel kanskje ønske at de [idrettskretsen] kunne jobbe enda mer overfor den anleggsbiten, spesielt. (...) jobbe hardt overfor offentlige myndigheter og så midler til anlegg og ikke minst til vedlikehold og drift. Bøygen er ofte ikke å få bygd det her, men det skal drives i ettertid. Så.. Anleggsbiten skulle jeg ønske det blei gjort noe mere på. (Ansatt, Buskerud skikrets).

Fotballkretsene har på den andre siden, egne anleggskonsulenter som jobber i særkretsen og påpeker at de ikke er like avhengige av idrettskretsen sammenlignet med skikretsene. En av fotballkretsene omtaler idrettskretsene som dialogpartner på anleggsutbyggingen i fylket, der idrettskretsen og fotballkretsen orienterer hverandre om hvilke anlegg som er under planlegging. Det blir også lagt vekt på at de bruker hverandres kontakter på områder hvor de kan bidra politisk i forhold til utbygging og driften av anlegg. Akershus fotballkrets påpekte at de i større grad kunne ha samarbeidet om anleggsutbyggingen med idrettskretsene for å få til en enda bedre dialog. Fotballkretsen i Buskerud viste også til at de som fotballkrets i noen grad samarbeider med idrettsrådene i forhold til anleggsutbyggingen.

Anlegg var den delen av denne rammen som tok mest plass. Særkretsens forståelse baserte seg først og fremst på bakgrunn av rollen de selv hadde i forhold til anlegg. Særkretsenes fokus på anlegg gjennom intervjuene kan også knyttes til anleggsutfordringene i fylket, både i forhold til økonomi, drift og utfordringer i forhold til areal, noe som ble vektlagt i flere intervjuer. Selv om fotballkretsene påpeker selvstendighet i anleggsutbyggingen, viser de også at de er i kontakt med idrettskretsene på området, noe som tilsier at det er en sosialiseringsprosess tilstede mellom fotball- og

idrettskretsene. Ved at fotball- og idrettskretsene bruker hverandre som dialogpartnere på anleggsområdet, øker deres forståelse av hverandre og kretsene danner et felles miljø som sier noe om hvordan oppgaver skal løses og danne et felles handlingsmønster (Starbuck og Milliken, 1988).

5.2.3 Utvikling

Særkretsene var opptatt av kvaliteten på aktiviteten i fylket. I alle fire særkretsene var klubb utvikling den oppgaven rundt idrettskretsens rolle det ble snakket mest om. I følge NIF (2013) er også kompetanseområdet der hvor det er lagt flest føringer i forhold til samarbeid på regionalt nivå mot idrettslagene.

Forskjellen i denne rammen var først og fremst mellom ski- og fotballkretsene, der skikretsene i stor grad var avhengige av idrettskretsen i forhold til klubb utvikling.

Buskerud [idrettskrets] utfører jo blant annet mye innafor utdannings- og kursbiten. (...) Vi har hatt mer enn nok med å oppdatere alle trenerkursene i alle grener så vi har kun kjørt trenerkurs og så har vi de som har hatt behov for klubb utvikling og lederkurs, de har vi henvist til idrettskretsen sitt opplegg. (Ansatt, Buskerud skikrets).

Graden av samarbeid om klubb utvikling varierte. På samme måte som den idrettspolitiske rammen, var forskjellen først og fremst størst mellom ski- og fotballkretsene. Skikretsene benytter seg i større grad av utviklingstiltak i regi av idrettskretsene. Som sitatet over viser, har skikretsene mer enn nok med utdanning av sær idrettslig karakter. Fotballkretsene har på sin side, egne klubb utviklere og har derfor mindre med idrettskretsen å gjøre på dette området. Fotballkretsene har mange tiltak for å sikre kompetanse både hos trenere og ledere, både på administrativt og politisk nivå. Blant annet blir deres kompetansetiltak gjennom prosjektet "kvalitetsklubb" ofte tatt fram. En ansatt fra fotballkretsen i Buskerud viste til at fotballkretsene selv har utviklet så gode verktøy på kompetanseområdet og er såpass gode på klubb utvikling at både idrettskretsen og andre særkretser kan lære av dem. Fotballkretsene fra begge fylkene legger også vekt på at de mener idrettskretsen i større grad er viktigst for de mindre særkretsene, men nevner idrettskretsen igjen som en viktig dialogpartner på området.

Og så er det jo i forhold til kurs og den biten der. Der veit jeg de [idrettskretsen] jobber veldig mye med kurs, kursutvikling og den biten der, med det gjør vi på vårt område. Derfor blir det ikke det samarbeidet som jeg nevnte tidligere i forhold til de små kretsene. (...) De er kjempeviktige - men kanskje, som sagt - spesielt for de minste kretsene som har færre personer til å utvikle idretten. (Ansatt, Akershus fotballkrets).

Fotballkretsene påpeker også at klubb utvikling kan være en kilde til dobbeltarbeid og tvetydig kommunikasjon mot klubbene. I intervjuene med fotballkretsene, la de stor vekt på sin selvstendighet og at de i liten grad er avhengig av idrettskretsene på dette området. I en fotballkrets ble det blant annet vektlagt at fotballkretsen selv ønsker å ha det fulle ansvaret for klubb utvikling mot sine klubber.

De har sine prosesser og vi har våre. Vi har kvalitetsklubb og de har sin klubb utviklingsprosess. Og der tenker jeg at.. I og med at fotballen har sitt eget.. Så tenker jeg at da trenger de ikke å gå til fotballklubbene, da (Tillitsvalgt Akershus fotballkrets).

I rammen som omhandler utvikling la særkretsene stor vekt på utvikling av klubber. Alle fire særkretsene oppgir at de selv jobber med kompetanseutvikling av sær idrettslig grad mot klubbene i fylket, noe som tyder på særkretsene tar vare på sin oppgave som er definert i NIFs (2013) dokument om samhandling på kompetansefeltet, der de har et særlig ansvar overfor sær idrettslagene og grenene i fylket. Skikretsene hadde ikke de samme ressursene til å gjennomføre generelle klubb utviklingstiltak som det fotballkretsene gjør, og var derfor mer avhengige av idrettskretsen på dette feltet. Skikretsene var derfor også mer positiv til idrettskretsens rolle som klubb utvikler, som er en indikator på at idrettskretsene tar godt vare på sin rolle som en felles idrettslig aktør i fylket, og opptrer som en aktør i byråkratiet som ivaretar underliggende ledd (Weber, 1994), og som dermed også innebærer at de tar vare på sin rolle som klubb utvikler på de fleridrettslige kompetanseområdene (NIF, 2013).

Fotballkretsen la vekt på sin selvstendighet og at de selv tilbyr et så bredt spekter av kurs, som går over i å også omfatte klubb utvikling, og at idrettskretsen dermed ikke trenger å involveres på området. Når to ledd (fotballkretser og idrettskretser) med høy kompetanse skal drive klubb utvikling, vil det derfor bli komplikasjoner om dette ikke er koordinert godt nok. Hall og Tolbert (2015) legger nettopp vekt på vanskeligheten av å utvikle felles strategier i komplekse organisasjoner. Fotballkretsene er først og fremst

påvirket av det miljøet de er i mot egen særforbundslinje og skaper i stor grad sine egne omgivelser sammen med fotballforbundet (Starbuck & Milliken, 1988; Weick, 1995; Weick et al., 2005), der det flere ganger blir understreket både i Buskerud og Akershus at idrettskretsen er viktigere for de mindre særkretsene. Idrettskretsen blir i lys av deres selvstendighet derfor sett på som mindre viktig for eget forbund, og koordineringen er derfor en kilde til konflikt.

5.3 Påvirker idrettskretsen særkretsens forståelse av idrettskretsens rolle?

Sensegiving handler om hvordan personer prøver å påvirke andres meningsdannelse (Humphreys, et al., 2011). I denne oppgaven ble det tatt utgangspunkt i sensegiving for å belyse om idrettskretsen opptre som en sensegiver overfor særkretsene.

Idrettskretsene er i en posisjon til å påvirke hvordan særkretsene forstår deres rolle, som en fellesidrettslig aktør i fylket. Dette ble også understreket av flere tillitsvalgte og ansatte på tvers av særkretsene, som var klare på at idrettskretsene først og fremst er den aktøren som må ta initiativ til større samhandling mellom kretsene i fylket.

De har en viktig rolle ved å se mulighetene. De må nok være de som tar initiativet, tenker jeg. Vi må også det, men jeg tror kanskje de har et større ansvar som går på tvers av idrettene da. (Ansatt, Buskerud fotballkrets).

Sett fra særkretsenes perspektiv i denne studien var det liten forskjell mellom fylkene i forståelsen de hadde av idrettskretsen og deres rolle. Det ble av samtlige deltakere fra særkretsene lagt vekt på at de ikke hadde inngående forståelse av hva idrettskretsen gjør, og kunnskapen deltakerne fra særkretsene hadde bar også preg i intervjuene av å være lite konkret. Dette tilsier at deltakerne fra særkretsen har et generelt mangelfullt forhold til rollen idrettskretsen har. I Akershus fotballkrets påpekte den ansatte at det var mange ”på huset” som ikke vet hva idrettskretsen gjør. Særkretsenes manglende kunnskap om idrettskretsen tilsier at idrettskretsen i liten grad er med å påvirke hvordan særkretsene fortolker deres rolle, og driver dermed ikke sensegiving mot særkretsene (Gioia & Chittipeddi, 1991). Dette kan ytterligere fastslås i hvordan de ansatte og tillitsvalgte fra særkretsene uttrykte at de følger sitt eget forbunds retningslinjer, noe som tilsier at de i stor grad påvirkes av eget forbund.

Av loven og styringsdokumentene som finnes i norsk idrett er ikke idrettskretsens rolle overfor særkretsene tydelig definert. NIF (u.å) påpeker blant annet at idrettskretsene skal ha en rolle for å ”fremme samarbeid mellom særkretsene og de enkelte idrettslagene, samt mellom idrettens organisasjonsledd”. Graden av samhandling mellom idrettskretser og særkretser varierte. Av forrige kapittel var det tydelig at skikretsene var mer avhengige av idrettskretsene enn det fotballkretsene var. Dette gjaldt først og fremst i forhold til anlegg- og klubb utvikling. Det er likevel ingenting som tilsier at skikretsene har en bedre rolleforståelse av idrettskretsens rolle enn det fotballkretsene har. Fotballkretsene påpeker flere ganger viktigheten av å være hverandres støttespillere, som i følge Rouleau (2005) er et tegn på at idrettskretsen i Akershus opptrer som sensegiver mot egen fotballkrets.

Et fellesidrettslig område som bærer preg av lite samhandling mellom idrettskretsene og fotballkretsene er klubb utvikling. En tillitsvalgt fra Akershus fotballkrets påpekte i forrige kapittel at idrettskretsens innblanding i klubb utviklingen kompliserer arbeidet til særkretsen, mens en ansatt fra idrettskretsen i Akershus påpeker at klubb utvikling burde vært en oppgave som var forbeholdt idrettskretsene. En tredje person fra idrettskretsen i Buskerud viser til tvetydig kommunikasjon som et resultat av to ulike ledd som driver klubb utvikling.

Og så kommer kanskje da idrettskretsen ut i hovedstyret, og så kommer håndballen ut i håndballgruppa. Da blir det en mismatch også, hvor man sier forskjellige ting. (...) Klubb utvikling er jo et område man definitivt kan jobbe tettere sammen om. (Tillitsvalgt, Buskerud idrettskrets).

Kommunikasjon blir av Rouleau (2005) dratt fram som en viktig faktor for å kunne drive sensegiving, og som i denne sammenhengen kan være med å skape en felles forståelse av den rollen idrettskretsen har. Hall & Tolbert (2015) viser til at kommunikasjon er vanskelig i organisasjoner som er preget av høy kompleksitet, som det NIF er. Dette kommer også tydelig fram i kommunikasjonen mellom idrettskretsene og særkretsene som er mangelfull. Først og fremst er dette tydelig blant de tillitsvalgte i særkretsene. Flere tillitsvalgte fra særkretsene i begge fylkene etterlyser mer informasjon fra idrettskretsene på generell basis, for å kunne holde seg oppdatert på hva som skjer.

Så det at vi mere fikk vite til en hver tid hva som er på agendaen i idrettskretsen, det kunne jeg godt tenke meg. Jeg er i hvert fall ikke en som greier å følge med på det fra dag til dag. (Tillitsvalgt, Buskerud fotballkrets).

I begge idrettskretsene blir de institusjonelle linjene dratt fram som en tidligere kilde til utfordringer mellom idrettskretsene og særrettene. Dette er i tråd med tidligere funn (Segaard, 2009; Steen-Johnsen & Hanstad, 2008; Bergsgard & Rommetvedt, 2006) som i sine studier påpekte misnøye mellom de institusjonelle linjene. I Buskerud påpekes det blant annet at idrettskretsen har opplevd konflikter med særrettene.

Det er to-tre år siden at generalsekretæren i Håndballforbundet sa det at ”vi trenger jo egentlig ikke idrettskretsene”. Så jeg tenker at den største utfordringen for idrettskretsene, det er å vise at vi gjør en jobb og at vi fortjener en plass i norsk idrett. Og jeg synes at det blir bedre og bedre”. (Tillitsvalgt, Buskerud idrettskrets).

I dag beskriver derimot idrettskretsene forholdet til særkretsene som bra. Den tillitsvalgte fra Akershus understreker at de som idrettskrets har et positivt samarbeid med særretten og at forholdet er mye bedre enn hva det var. Både Buskerud idrettskrets og Akershus idrettskrets oppgir at de arrangerer fellesmøter der særkretsene blir inviterte. I Akershus påpekes det også at de har flere plattformer der de kommer i møte med særkretser.

Det er fint at noen kommer, men da kommer typisk de store, de som har ressurs og som klarer å tenke den helheten er også så viktig at de kan stille. Da vi hadde et møte om anlegg her for særrettene i januar, da hadde vi full sal for å si det sånn, fylt opp alle plasser. Og vel så det. Så vi må være relevante for dem, det er nok det viktigste. (Ansatt, Akershus idrettskrets).

Selv om disse plattformene finnes og særkretsene benytter seg av det, virker det ikke å være et sted hvor idrettskretsen formidler sin rolle, men heller bruker den til å diskutere spesifikke tema. Gioia og Chittipeddi (1991) beskriver at tiltak gjennomført av en sensegiver er nødt til å bli sett på som viktig og interessant for at det skal kunne ha noen virkning. Det kan virke som det på flere områder samarbeides om enkeltsaker som er relevante for særkretsene som anlegg, uten at de ansatte i idrettskretsen driver spesifikk sensegiving rundt sin egen rolle mot særkretsene. Maitlis (2005) sier også at sensegiving må være et aktivt valg av den utøvende part, og at det ikke utøves

sensegiving ved å kun omgås noen eller gi informasjon. Det må i denne sammenhengen påpekes at fotballkretsene og styrene i særkretsene har egne ansvarlige som jobber mot anlegg og klubb utvikling, og at de i idrettskretsene mulig kan være en sensegiver mot disse aktørene. Den tillitsvalgte fra Buskerud påpekte på sin side at forholdet til særkretsene til en viss grad også er personavhengig og at personen selv har bedre forhold til enkelte særkretser på grunn av private bekjenskaper. Beliggenheten til særkretsene har også mye å si, som vist i forrige resultatkapittel, der begge idrettskretsene understreker at de har best kontakt med de særrettene som har kontor på idrettens hus i fylket.

Den tillitsvalgte i Akershus legger vekt på at de er en økonomisk bidragsyter til særkretsene i fylket, og understreker at de er en av de idrettskretsene som gir mest midler til sine særkretser. Det blir også lagt vekt på at de er en idrettskrets som inviterer særkretsene til fellesidrettslige møter og tilbyr kurs når det er etterspørsel. I Buskerud idrettskrets blir det i større grad lagt vekt på at de som idrettskrets ønsker å ha et samarbeid med sine særkretser, som tidligere påpekt er på grunn av den tillitsvalgtes identitet (Weick, 1995). I denne sammenhengen ble det vektlagt at det i de siste årene har blitt satt i gang prosesser fra NIF og egen idrettskrets.

Vi har jo jobba mye over tid med å få til tettere samarbeid rundt klubb utvikling. For både idrettskretsen og særrettene jobber med klubb utvikling og da må vi være samkjørte når vi har én felles kunde. Nå er jo det også, gudskjelov satt i et system og gjort et prosjekt fra NIF, som begynner å bli veldig bra og som støtter det arbeidet vi også har gjort. Og det har vært på å bygge relasjoner. Mail funker ikke noe særlig, du må snakke med mennesker. (Ansatt, Buskerud idrettskrets).

Idrettskretsen i Buskerud har selv også satt i gang tiltak der de har utarbeidet avtaler om bredere samarbeid med særkretsene, der særkretsene etter oppfordring fra idrettskretsen melder inn sine behov. Siden tiltakene er relativt nye, er det i denne sammenhengen litt for tidlig å si noe om dette er sensegiving fra idrettskretsens side, men ut fra tankegangen om hva de ønsker med avtalene virker det å være en kilde som kan bidra til en større forståelse mellom de institusjonelle linjene i fylket.

5.4 Oppsummerende diskusjon

5.4.1 Hva påvirker deltakernes rammer?

NIF er en organisasjon som bærer preg av mekaniske strukturer i stor grad. Dette gjør seg blant annet gjeldende i hvordan organisasjonen tar utgangspunkt i et hierarki, der overordnede organisasjonsledd har ansvar overfor de underordnede leddene (Weber, 1994). NIF er også basert på lover og føringer, der NIF-loven definerer hvilken myndighet idrettskretsen skal ha, og planhierarkiet beskriver ansvarsfordelingen og koordineringen av oppgavene mellom organisasjonsleddene (NIF, 2015). Et hovedfunn viser at alle deltakerne fra idrettskretsene har et rammeverk rundt sin rolle, som tydelig kan forankres til forventningene fra styringsdokumentene. Forskjellen mellom idrettskretsene i fylkene og deres rolleforståelse var derfor minimal. Funnene i denne studien sa derimot ingenting om idrettskretsene i forhold til grad av gjennomføring av oppgavene og operasjonaliseringen av målene, der Enjolras (2004) i sin rapport fant at de største idrettskretsene var mer differensierte enn de små, at de dekket flere arbeidsområder og hadde mer operasjonaliserte mål enn det de mindre gjorde. Begge idrettskretsene hadde rammer rundt sin egen rolle som innebar idrettspolitikk, utvikling og service- og veiledningsoppgaver. Sammenlignet med tidligere forskning gjort av Enjolras (2004) er rammene i stor grad i tråd med funnene han gjorde i sin rapport, der han fant at idrettskretsene jobber med politisk- representasjon og påvirkning, administrasjon av utdanning og utdanningstiltak, implementering og administrasjon av NIFs og fylkeskommunens programmer og prosjekter, administrasjon av idrettens felles midler, tjenesteyting, rådgivning og utviklingstiltak rettet mot lagene, særkretsene og idrettsrådene.

Blau og Scott (1962) påpeker at en organisasjon aldri vil være helt mekanisk eller helt organisk, men ofte utvikler trekk som både er mekaniske og organiske. Dette gjør seg også gjeldende i NIF som har faktorer som gir organisasjonen et organisk preg. De juridiske arenaene som det en idrettskrets er, skal i følge NIF (2015) kunne utforme egne mål og evaluere disse internt i sitt ledd. På denne måten tilrettelegger NIF for at idrettskretsen skal kunne tilpasses til fylkene. NIF preges derfor av en desentralisert beslutningsmyndighet (Hall & Tolbert, 2005). I praksis innebærer dette at idrettskretsene har noe frihet i forhold til hvordan føringene i styringsdokumentene forankres i idrettskretsens prosesser. Strukturen gjennom styringsdokumentene legger

opp til mye deltakelse fra de ansatte i idrettskretsene, der det vil være opp til de ansatte selv å definere og redefinere de spesifikke oppgavene i organisasjonen (Burns & Stalker, 1994). Overordnede ledd har på denne måten liten påvirkningskraft på hvordan arbeidet i et underliggende juridisk ledd skal utføres, noe som strider mot Webers (1994) beskrivelse av det mekaniske byråkratiet. Selve rollebeskrivelsen i styringsdokumentene preges også av et organisk preg, der beskrivelsen av idrettskretsens rolle generelt kan sies å være vagt utformet. Det organiske preget til NIF kan også forklare hvorfor idrettskretsene oppfyller kravene som stilles til dem, samtidig som de har rom til å kunne jobbe med prosjekter som går litt ”Ut over de mere lovpålagte oppgavene som idrettskretsene har”, som det ble påpekt i idrettskretsen i Buskerud.

NIFs struktur legger med sitt organiske preg til rette for egne tolkninger, og vil derfor gi rom for ansattes og tillitsvalgtes egen meningsdannelse. Rammene til idrettskretsen i Buskerud kunne i stor grad ses i lys av styringsdokumentene til NIF, som tar utgangspunkt i den mekaniske strukturen (Burns & Stalker, 1994). Idrettskretsen bærer på den andre siden også preg av å være påvirket av andre uformelle faktorer, der de har en sterk identitet som er forankret i deres historiske fokus på utvikling. Identitet handler om hvordan noen forstår sin verden og hvordan faktorer kan være med å påvirke denne identitet (Weick, 1995). Dette påvirker også retningen organisasjonen tar i dag, der de ansatte og tillitsvalgte i kretsen har gått i front for å samarbeide med andre aktører, og også hvordan de tar til orde for å modernisere NIF som organisasjon. Identiteten til den tillitsvalgte i Buskerud var i stor grad farget av tidligere erfaringer, der det ble lagt vekt på personens bakgrunn fra særforbundslinja. Den individuelle identiteten den tillitsvalgte har, vil derfor gi personen et annet forhold til særidretten. Enkeltpersonens individuelle meningsdannelse vil derfor reflekteres tilbake til organisasjonen (Maitlis & Christianson, 2014), Som et resultat av dette var idrettskretsen i Buskerud opptatt av sine særkretser, og den tillitsvalgtes identitet påvirker på denne måten hvordan idrettskretsen som helhet velger å handle.

Idrettskretsen i Buskeruds ønske om å være nytenkende gjennom sitt prosjekt mot skoleverket er et resultat av et samarbeid de har med fylkeskommunen og idrettslag. Som vist tidligere har idrettskretsen i Buskerud en historisk forankret identitet som er preget av en innovativ holdning. Skoleprosjektet var mye av kjernen av denne

utviklingsorienterte satsingen og ble av den ansatte i idrettskretsen karakterisert som et prosjekt som er ”litt utenfor deres tiltenkte rolle”. Idrettskretsen la i denne sammenhengen vekt på at ”vi har stor støtte fra fylkeskommunen” og tiltaket ble gjennomført til tross for skepsis fra NIF sentralt. Idrettskretsen i Buskerud er derfor i stor grad preget av å være påvirket av miljøet de er en del av, der fylkeskommunen er en del av idrettskretsens miljø (Weick, 1995). Fylkeskommunen og idrettskretsen vil sammen skape sin egen kultur, som vil legge føringer for hvordan de handler. I denne sammenhengen har Buskerud valgt å samarbeide med andre aktører i fylket, der målet er å nå så mange som mulig i fylket med aktiviteten. På denne måten er omgivelsene til idrettskretsen i Buskerud i stor grad påvirket av målene til fylkeskommunen der målet er at *alle* skal ha mulighet til å oppleve aktivitetsglede.

Målet med studien var å se på forskjellen i forståelse mellom de geografiske linjene. I denne sammenhengen var det derimot tydelig at den største forskjellen i forståelsene var *mellom* idrettskretsene og særkretsene. Geografisk plassering hadde med andre ord liten innvirkning på deltakernes forståelse. Ser vi på rammeverket til deltakerne fra idrettskretsene og særkretsene, er det stor grad av samsvar mellom dem, og rammeverket er i tråd med de oppgavene som beskriver idrettskretsens rolle i NIFs planverk. Både idrettskretsene og særkretsene beskriver de samme oppgavene, men innholdet i rammene var forskjellig, og hva som påvirket rammene var også ulikt. Idrettskretsene skal være en fellesidrettslig aktør som legger til rette for felles møteplasser i fylket, og skal samarbeide med særkretsene om fellesidrettslige oppgaver i fylket som kompetanse og anlegg. Hvordan denne rollen ivaretas av idrettskretsen, var først og fremst påvirket av identiteten deltakerne i idrettskretsene hadde (Weick, 1995). NIFs organiske preg legger her til rette for at idrettskretsene selv skal fortolke i hvor stor grad de skal samarbeide med særkretsene (Burns & Stalker, 1994). De fellesidrettslige oppgavene mellom idrettskretsene og særkretsene bar også preg av lite samhandling, der særkretsene i større grad var opptatt av å oppfylle kravene som kommer fra egne særforbund og å ha god dialog med sine klubber og grupper. Dette kan være med å begrense forståelsen rundt idrettskretsens rolle (Starbuck & Milliken, 1988).

Det første, og kanskje største funnet i forståelsen til særkretsene var forskjellen i forståelsen mellom de ansatte og tillitsvalgte i særkretsene. De ansattes forståelse var mer inngående enn de tillitsvalgte, og kunnskapen var størst rundt de fellesidrettslige

områdene som klubb utvikling og anlegg. Et par tillitsvalgte i studien, på tvers av ski- og fotballkretsene, hadde kunnskap om idrettskretsen som var helt minimal. Dette innebar at de grovt kunne si noe om hva idrettskretsen gjorde, men ikke noe om de spesifikke rollene de hadde. Forståelsen til ski- og fotballkretsene, og spesielt de tillitsvalgte var påvirket av en identitet som tydelig var forankret i egen særiddrett.

Sosialisering mellom idrettskretsene og særkretsene er en hovedfaktor i hvorfor de ansatte fra særkretsene har en bedre forståelse enn de tillitsvalgte. Det å være på samme hus bidrar i stor grad til større sosialisering mellom mennesker (Weick, 1995). De ansatte fra særkretsene beskrev at de hadde møter, og spesielt uformelle møter med de andre ansatte på idrettens hus. Dette er først og fremst møter over kaffemaskinen i hverdagen, og som er nok til at personer utvikler en felles forståelse for hverandre. Starbuck og Milliken (1988) påpeker at sosialisering mellom mennesker er helt avgjørende for å lettere kommunisere med hverandre, og vil kunne skape en felles kultur på idrettens hus. Balogun et al. (2015) understreker dette og påpeker at relasjonelle sammenhenger, uansett form og mengde er utslagsgivende for hvordan noen konstruerer mening, noe som medfører det skal lite til for å skape sosialisering som knytter leddene sammen. Sosialisering kan også være med på å forklare hvorfor deltakerne hadde større innsikt på fellesidrettslige områder, der både idrettskretsene og særkretsene oppgir at idrettskretsen arrangerer fellesmøter på områder som anlegg. Møter som dette kan skape et fellesskap der meningsutvekslingen på området mellom kretsene kan bidra til en felles kultur på anleggsområdet.

På den andre siden kan sosialisering prosessen være hemmende for forståelsen av idrettskretsene. Dette fordi særkretsene først og fremst hadde en sosialisering mot eget forbund. Weick (1995) beskriver at forståelsen til en person og en organisasjon i stor grad vil være påvirket av det felles språket som utvikles i en organisasjon. Etter hvert vil den sosiale prosessen bli til et miljø, der de ansatte får en felles måte å utføre arbeidet på, noe som av Starbuck & Milliken (1988) blir kalt stereotyper. Disse stereotypene vil være med på å gi retning til hvilken informasjon som oppfattes som viktig. Mangelen på samhandling og dermed sosialisering kan derfor forklare hvorfor flere i særkretsene har en lite inngående forståelse av idrettskretsens rolle. Dette gjelder spesielt de tillitsvalgte fra særkretsene som hadde få møteplasser med særkretsene, og dermed ikke har en arena for å drive sosialisering.

Som sagt vil sosialisering bidra til å styrke miljøet personer og organisasjoner er en del av. Miljøet til ski- og fotballkretsene bærer stort preg av å være en del av et nettverk som tar utgangspunkt i særforbundslinja. ”Ofte så er det lettere å gå til forbundet, hvis ting skulle oppstå.” uttalte en ansatt fra skikretsen i Akershus. Miljøet til ski- og fotballkretsene vil respondere til de forventningene som forbundet legger til dem, som igjen kan være en kilde til å begrense forståelsen særkretsene har til idrettskretsene, der særkretsene ikke ser på signalene fra idrettskretsene som viktige nok (Weick, 1995). Hvordan forbundet forstår idrettskretsens rolle vil derfor være en viktig faktor for hvordan særkretsene i neste omgang fortolker idrettskretsene. Weick (1995) beskriver at personer vil fortolke signaler på ulike måter fordi alle har et ulikt filter for hva de ser på som viktig. Hvordan forbundene forstår idrettskretsene i første omgang vil være med å påvirke hvordan særkretsene forstår de i neste omgang. Som vist til tidligere legger skiforbundene vekt på idrettskretsens rolle mot særkretsene i sin lov (NSFS Lov, 2016), mens fotballforbundets beskrivelse av idrettskretsen er fraværende. Selv om skiforbundet viser til at skikretsene skal samarbeide med idrettskretsene, er det ingenting som tyder på at det er et større fokus på samarbeid i det daglige. Særkretsenes miljø, identitet og sosialisering bærer altså preg av en særidrettslig karakter. Den manglende forståelsen personene fra særkretsene har, kan derfor være med å underbygge Segaaards (2009) funn om at det fortsatt finnes et institusjonelt skille i norsk idrett og utfordringene mellom linjene kan ses i lys av ulike politiske, idrettslige og økonomiske forståelser, som i denne sammenhengen vil hemme forståelsen særkretsene har til idrettskretsene.

5.4.2 Idrettskretsen som sensegiver

Idrettskretsene påvirket rolleforståelsen til særkretsene i liten grad. Gioia og Chittipeddi (1991) beskriver at en som ønsker å påvirke andres forståelse er nødt til å fremme tiltak som blir ansett som viktig og interessant for at det skal kunne ha noen virkning. Særkretsene er først og fremst påvirket av sine egne forbund, som på denne måten fremstår som mer interessante for særkretsene. Det er likevel tendenser til at idrettskretsene fungerer som en sensegiver på enkelte områder. Fotballkretsen i Akershus beskriver idrettskretsene som en viktig dialogpartner og har kontakt først og fremst i enkeltsaker og, spesielt på områder som omhandler anlegg og klubb utvikling.

Skikretsene fra begge fylkene samhandler med idrettskretser der de selv ikke strekker til. Klubbutvikling og anlegg blir dratt fram som viktige områder her. Kommunikasjon på disse områdene vil være med å bidra til en større forståelse mellom kretsleddene (Rouleau, 2005). Det var også en tendens til at Buskerud idrettskrets hadde tatt på seg større rolle som sensegiver, der tiltak for å skape større samarbeid mot særkretsene var satt i gang.

At idrettskretsen opptrer som sensegiver mot særkretsene kan være fordelaktig. Blant annet vil påvirkning av særkretsens representanter være med å bidra til en større forståelse av idrettskretsens rolle, som igjen kan være en kilde til å styrke engasjementet i en organisasjon (Hansen, 2014) og på denne måten bidra til større samhandling. Aktører i studien påpekte også selv at samhandling ville gitt bedre kommunikasjon mot idrettslagene og et bedre samarbeid på fellesidrettslige områder.

6. Konklusjon

Hensikten med dette studiet var å se nærmere på hvordan representanter fra idrettskretser og særkretser forstår idrettskretsens rolle. Gjennom en kvalitativ casestudie, der casene var to idrettskretser og deres tilhørende fotball- og skikretser, har jeg ved hjelp av intervju fått inngående beskrivelser på hvordan idrettskretser og særkretser forstår idrettskretsens rolle. Ved å se på strukturen gjennom styringsdokumenter i norsk idrett har jeg undersøkt hvordan de strukturelle føringene og teorien om sensemaking preger hva deltakerne legger vekt på, og hva som påvirker deres forståelse. Sensegiving har belyst om idrettskretsene bevisst prøver å påvirke særkretsene og deres syn på idrettskretsen.

6.1 Sentrale funn

Første analyse spørsmål belyste hvordan de strukturelle føringene påvirker forståelsen idrettskretsen og særkretsen har av dens rolle. Resultatene viste at styringsdokumentene er godt forankret i begge idrettskretsenes prosesser og samsvarer i stor grad med hvordan idrettskretsene forstår sin egen rolle, på tvers av de geografiske linjene. Dette gjaldt spesielt idrettskretsen i Akershus som nesten utelukkende tok utgangspunkt i styringsdokumentene. Idrettskretsene påvirkes derfor av den mekaniske strukturen til norsk idrett. På den andre siden er det også organiske trekk i organisasjonen, som gir idrettskretsene rom for fortolkning. Strukturen påvirker samhandlingen mellom særkretser og idrettskretser, der strukturen gir rom til å fortolke hvilket forhold idrettskretsene skal ha til sine særkretser. I studiet kom det fram at idrettskretsene og særkretsene samhandlet i liten grad, og dette påvirker også forståelsen særkretsene har rundt idrettskretsens rolle. Et viktig funn viser at de tillitsvalgte fra ski- og fotballkretsene har en begrenset forståelse rundt idrettskretsens rolle, der flere manglet grunnleggende kunnskap rundt idrettskretsens oppgaver. De ansatte fra ski- og fotballkretsene hadde på sin side en mer inngående forståelse, der de viste bedre innsikt rundt idrettskretsens oppgaver på fellesidrettslige områder, som anlegg og klubb utvikling. Kunnskapen var også her begrenset. Dette kan ses i lys av at særkretsen i større grad samhandler med eget forbund, og i mindre grad med idrettskretsen.

Det andre analysespørsmålet ønsket å se på hvordan deltakerne fra idrettskretsene og særkretsene forsto idrettskretsens rolle og hva som påvirker deres forståelse. Rammene som idrettskretsen tok utgangspunkt i, viste en forankring til styringsdokumentene. I tillegg til styringsdokumentene tilla idrettskretsen i Buskerud seg oppgaver som var litt utenfor de pålagte oppgaver fra styringsdokumentene. Denne forståelsen var påvirket av Weicks (1995) beskrivelse av identitet der Buskeruds satsning på utvikling og innovasjon sto sentralt. Idrettskretsen i Buskerud var også påvirket at miljøet idrettskretsen er en del av, der fylkeskommunen har stor innflytelse på jobben de gjør (Weick, 1995). Særkretsens forståelse av idrettskretsen var påvirket av eget miljø, identitet og sosialisering mot forbundene. Forholdet særkretsene har til sitt forbund distanserer dermed deres forhold til idrettskretsen.

Det tredje analysespørsmålet belyste hvordan idrettskretsen søkte å påvirke særkretsens forståelse av idrettskretsens rolle. Strukturen i norsk idrett legger til rette for at idrettskretsene kan opptre som sensegivere mot særkretsene. Resultatet viser at idrettskretsen i liten grad driver påvirkning overfor særkretsene. Dette kan ses i lys av at særkretsene er nærmest sine egne forbund og klubber/grener, som igjen påvirker særkretsens miljø, identitet og sosialisering. Gjennom ulike møteplasser kan det likevel virke som idrettskretsen i noen grad opptrer som sensegiver. Kunnskapen til særkretsene tilsier at denne påvirkningen er begrenset.

Analysespørsmålene har belyst hvordan to utvalgte idrettskretser og fire særkretser forstår idrettskretsens rolle. Strukturen i norsk idrett er i stor grad med å påvirke hvordan både idrettskretsene og særkretsene forstår idrettskretsens rolle. På den ene siden sikrer byråkratiet at idrettskretsen har oppgaver som tydelig er forankret i felles styringsdokumenter. Strukturen legger også til rette for en personlig meningsdannelse der både idrettskretsene og særkretsene påvirkes av faktorer som identitet, miljø og sosialisering. Seggaard (2009) fant i sin rapport at det eksisterer et institusjonelt skille i NIF. Det institusjonelle skillet kan i denne studien være med å forklare hvorfor samhandlingen mellom idrett- og særkretsene er begrenset, og at særkretsens tilknytning til eget forbund begrenser deres forståelse til idrettskretsen i fylket.

6.2 Begrensninger og videre forskning

Sensemaking har ikke tidligere vært tatt i bruk for å forstå idrettskretsens rolle. Derfor er dette en studie som er begrenset fordi det først og fremst åpner opp et felt. Videre studier i lys av sensemaking og sensegiving som teorier er derfor hensiktsmessig for å beskrive idrettskretsens rolle og forholdet til særkretsene mer inngående. Studien er også begrenset fordi den har et regionalt fokus. Videre studier vil også være hensiktsmessig rundt hvordan andre aktører i og utenfor NIF forstår idrettskretsens rolle.

6.3 Implikasjoner

Idrettskretsen i Buskerud går med sine prosjekter litt utenfor de oppgavene de er pålagt. I denne sammenhengen bør NIF i større grad legge føringer for hva en idrettskrets har myndighet til og ikke. Er ikke prosjektene til idrettskretsene i tråd med organisasjonens styringsdokumenter bør det heller ikke være noe man bruker ressurser på. Studien har også belyst en begrenset samhandling mellom idrettskretser og særkretser på regionalt nivå i norsk idrett. Idrettskretsene bør i større grad ta kontakt med aktørene i fylket (både særkretser og andre) og fortelle hva de kan bidra med og spørre hva andre aktører trenger idrettskretsene til. På denne måten vil idrettskretsene kunne si noe om hva de selv ønsker og hva de kan bidra med, som vil øke forståelsen til andre aktører og bidra til mer samhandling. Mot særkretsene som har ansatte på eget hus kunne det å ha et faste fellesmøter også være hensiktsmessig, for å oppdatere hverandre på fellesidrettslige felt som anlegg og utvikling av klubber. Det kommer også fram av studien at de tillitsvalgte i særkretsene i liten grad har en fellesidrettslig plattform på regionalt nivå. Møteplasser som legger til rette for menings- og erfaringsutveksling for de tillitsvalgte i fylket kan her også tiltak som øker forståelsen til både idrettskretser og særkretsene.

Referanser

Akershus idrettskrets (2012). *Akershus idrettskrets virksomhetsplan 2013-2016*. Hentet 2. Mars 2016 fra <https://www.idrettsforbundet.no/globalassets/akershus-idrettskrets/om-akershusidretten/virksomhetsplan/virksomhetsplan-aik-2013-2016.pdf>

Akershus idrettskrets. (2015). *Årsrapport 2015 Akershus idrettskrets*. Hentet fra <https://www.idrettsforbundet.no/globalassets/akershus-idrettskrets/om-akershusidretten/arsrapport/arsrapport-2015.pdf>

Andersen, S. S. (2013). *Casestudier: forskningsstrategi, generalisering og forklaring* (2 utg.). Bergen: Fagbokforlaget.

Balogun, J., Bartunek, J. M., Do, B. (2015). Senior Managers' Sensemaking and Responses to Strategic Change. *Organization Science*, 26(4), 960-979. Hentet fra <http://dx.doi.org/10.1287/orsc.2015.0985>

Bartunek, J. M. (1984). Changing interpretive schemes and organizational restructuring: The example of a religious order. *Administrative science quarterly*, 29 (3), s. 355-372. doi: 10.2307/2393029

Bergsgard, N. A., & Rommetvedt, H. (2006). Sport and politics: the case of Norway. *International review for the sociology of sport*, 41(1), 7-27.

Blau, P. M., & Scott, R. (1962). The Concept of Formal Organization. I J. M. Shafritz, J. S. Ott & Y. S. Jang (Red.), *Classic of Organization Theory* (7. Utg) (s. 206-210). Boston: Wadsworth, CENAGAGE Learning.

Burns, T., & Stalker, G. M. (1961). Mechanistic and Organic Systems. I J. M. Shafritz, J. S. Ott & Y. S. Jang (Red.), *Classic of Organization Theory* (7. Utg), 201-205. Boston: Wadsworth, CENAGAGE Learning.

Buskerud idrettskrets. (u.å). Buskerud idrettskrets: Stragegiplan 2014-2016

Buskerud idrettskrets. (u.å). *Årsregnskap: Buskerud idrettskrets*. Hentet fra <https://www.idrettsforbundet.no/globalassets/buskerud-idrettskrets/protokoller/styre-2016-2018/bik-arsregnskap-2016-med-beretninger.pdf>

- Charmaz, K. (2006). *Constructing grounded theory: a practical guide through qualitative analysis*. London: Sage
- Enjolras, B. (2004). *Idrett mellom statlig styring og selvbestemmelse: Idrettens bruk av spillemidler*. (Rapport 2004:7). Oslo: Institutt for samfunnsforskning.
- Enjolras, B. (2005). *Idrettens økonomi og effektivitet*. (Rapport 2005:8). Oslo: Institutt for samfunnsforskning.
- Enjolras, B., Seippel Ø., Waldahl, R. H. (2012). *Norsk idrett: Organisering, fellesskap og politikk* (2. Utg.). Oslo: Akilles forlag.
- Enjolras, B., & Waldahl, R. H. (2009). *Idrettsdemokratiet: Makt og styring i idretten*. Oslo: Akilles.
- Foldy, E. G., Goldman, L., & Ospina, S. (2008). Sensegiving and the role of cognitive shifts in the work of leadership. *The Leadership Quarterly*, 19(5), 514-529. doi: 10.1016/j.leaqua.2008.07.004
- Garfinkel, H. (1967). *Studies in Ethnomethodology*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Gioia, D. A., & Chittipeddi, K. (1991). Sensemaking and sensegiving in strategic change initiation. *Strategic management journal*, 12(6), 433-448.
- Goksøyr, M. (2010). *Idrett for alle: Norges idrettsforbund 150 år: 1861-2011*. Oslo: Aschehoug.
- Hall, R. H., & Tolbert, P. S. (2005). *Organizations: Structures, processes, and outcomes*. Upper Saddle River, N.J: Prentice Hall.
- Hansen, P. Ø. (2014). *Making the best even better : fine-tuning development and learning to achieve international success in cross-country skiing*. (Doktorgradsavhandling), Norges idrettshøgskole, Oslo.
- Humphreys, M., Ucbasaran, D., & Lockett, A. (2011). Sensemaking and sensegiving stories of jazz leadership. *Human Relations*, 65 (1), 41-62. doi: 10.1177/0018726711424320

NFF-loven. (2014). Norges Fotballforbunds lov. Hentet fra <https://lovdata.no/dokument/NFFL/nfflov/2014-03-09-1>

NIF-loven. (2015). *Norges idrettsforbund og olympiske og paralympiske komité's lov*: Trådt i kraft 07. juni 2015, sist endret 9. September 2015.

Norges idrettsforbund og olympiske og paralympiske komité (NIF). (2013). *Retningslinjer for samarbeidet på kompetanseområdet mellom NIF, særforbundene og idrettskretsene*. Hentet fra: <https://www.idrettsforbundet.no/globalassets/idrett/idrettsforbundet/klubbutvikling/virk-somhetsplan/retningslinjer-for-kompetanseområdet-november-2013.pdf>

Norges idrettsforbund og olympiske- og paralympiske komité (NIF). (2015). *Idrettspolitisk dokument 2015-2019*. Oslo: Norges idrettsforbund og olympiske- og paralympiske komité.

Norges idrettsforbund og olympiske og paralympiske komité (NIF). (2016). *Idrettens felles utviklingsplaner – Innledende del*. Hentet fra: <https://www.idrettsforbundet.no/contentassets/e7edfa47f77e457abf83827d39c3e1d8/utviklingsplan-00-felles-planverk---versjon-2016-10-28.pdf>

Norges idrettsforbund og olympiske og paralympiske komité (NIF). (2016). *Organisasjonsutvikling: NIFs utviklingsplan nr. 03 for norsk idrett*. Hentet fra: <https://www.idrettsforbundet.no/contentassets/e7edfa47f77e457abf83827d39c3e1d8/utviklingsplan-03-organisasjonsutvikling---versjon-2016-11-22.docx>

Norges idrettsforbund og olympiske og paralympiske komité (NIF). (2016). *Årsberetning og årsregnskap 2015*. Oslo: Norges idrettsforbund og olympiske og paralympiske komité.

Norges idrettsforbund og olympiske og paralympiske komité (NIF). (u.å.). *Organisering*. Hentet 8. oktober 2015 fra <https://www.idrettsforbundet.no/om-nif/organisering/>
NSFS Lov. (2016). Lov for Norges Skiforbund. Hentet fra <https://www.skiforbundet.no/globalassets/01-medier/norges-skiforbund/nsfs-lov---vedtatt-skitinget-2016.pdf>
Kvale, S. & Brinkmann, S. (2015). *Det kvalitative forskningsintervju* (3 utg.). Oslo: Gyldendal akademisk.

Lovnorm for idrettskretser. (2015). *Lovnorm for idrettskretser*. Hentet fra https://www.google.no/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&cad=rja&uact=8&ved=0ahUKEwiJka7zj5bUAhUFEiwKHSkMCYMQFggnMAA&url=https%3A%2F%2Fwww.idrettsforbundet.no%2Fglobalassets%2Fvest-agder-idrettskrets%2Fdokumenter%2Fidrett---523301---lov-for-vest-agder-idrettskrets.pdf&usg=AFQjCNF-pE_JwuPPMdb9T_MmSkkDG8S9eg&sig2=MIsXKMt7_8EsMIn_bTBpVg

Maitlis, S. (2005). The social process of organizational sensemaking. *Academy and Management Journal*, 48(1), 21-49.

Maitlis, S., Lawrence, T. B. (2007). Triggers and Enablers of Sensegiving in Organizations. *Academy of Management Journal*, 50(1), 57-84. doi: 10.5465/AMJ.2007.24160971

Maitlis, S. & Christianson, M. (2014). Sensemaking in Organizations: Taking Stock and Moving Forward. *The Academy of Management Annals*, 8 (1), 57-125. doi: 10.1080/19416520.2014.873177

Merton, R. K. (1940). Bureaucratic Structure and Personality. *Social Forces*, 18(4). 560-568. doi: 10.2307/2570634

Rafoss, K., & Tangen, J. O. (2017). Den norske idrettsmodellen – i utakt med tiden? *Norsk Sosiologisk Tidsskrift*, 2 (1), 152-170.

Rason, S., Hinings, B., & Greenwood, R. (1980). The Structuring of Organizational Structures. *Administrative Science Quarterly*, 25(5), 1-17. doi: 10.2307/2392223

Rouleau, L. (2005): Micro-Practices of Strategic Sensemaking and Sensegiving: How Middle Managers Interpret and Sell Change Every Day. *Journal of management studies*, 42(7). 1413-1441.

Sandberg, J. & Tsoukas, H. (2015). Making sense of the sensemaking perspective: Its constituents, limitations, and opportunities for further development. *Journal of Organizational Behavior*, 36. 6-32. doi: 10.1002/job.1937

Seippel, Ø. (2003). *Norske idrettslag 2002: Kunnskap, ledelse og styring* Rapport (7/2003) Oslo: Institutt for samfunnsforskning.

Scott, W. R. (2006). *Organizations and Organizing: Rational, Natural and Open Systems Perspectives*. Florence: Taylor and Francis.

Segaard, S. B. (2009). *Politisk og administrativ rolle- og arbeidsdeling i Norges idrettsforbund og olympiske og paralympiske komité (NIF): En faktabasert analyse.* (Rapport 11/2009). Oslo: Institutt for samfunnsforskning.

Skille, E. (2008). Understanding Sport Clubs as Sport Policy Implementers: A Theoretical Framework for the Analysis of the Implementation of Central Sport Policy through Local and Voluntary Sport Organizations. *International Review for the Sociology of Sport*, 43 (2), s. 181-200.

Skille, E. (2009). State Sport Policy and Voluntary Sports Clubs: the Case of the Norwegian Sports City Program as Social Policy. *European Sport Management Quarterly*, 1 (9), 63-79.

Starbuck, W. H., & Milliken, F. J. (1988). Executives' perceptual filters: What they notice and how they make sense. I W. Starbuck (Red.), *Organizational realities: Studies of strategizing and organizing* (s. 209-232). Oxford: Oxford University Press.

Steen-Johnsen, K., & Hanstad, D.V. (2008). Change and Power in Complex Democratic Organizations. The Case of Norwegian Elite Sport. *European Sport Management Quarterly*, 8 (2), 123-143.

Thagaard, T. (2013). *Systematikk og innlevelse: en innføring i kvalitativ metode* (4 utg.). Bergen: Fagbokforlaget.

Waldahl, R. H. (2009). *Samspill mellom idrett og kommune: Idrettsrådene - organisasjon, rolle og oppgaver.* Rapport (6/2009) Oslo: Institutt for samfunnsforskning.

Weber, M. (1994). Bureucracy. I F. Fischer & C. Sirianni (Red.), *Critical Studies in Organizations and Bureucracy: Revised and Expanded Edition.* (s. 4- 19) Philadelphia: Temple University Press.

Weick, K. E. (1969). *The social psychology of organizing.* Reading, Mass: Addison-Wesley.

Weick, K. E. (1993). The Collapse of sensemaking in Organizations: The Mann Gulch Disaster. *Administrative Science Quarterly*, 38(4), 628-652. doi: 10.2307/2393339

Weick, K. E. (1995). *Sensemaking in Organizations.* Thousand Oaks, California: Sage.

Weick, K. E., & Bougon, M. G. (1986). Organizations as Cognitive Maps: Charting Ways to Success and Failure. I H. Sims, Jr., D. Gioia and Associates (Red.), *The Thinking Organization* (s.102-135). San Fransisco: Jossey-Bass.

Weick, K. E., Sutcliffe, K. M., & Obstfeld, D. (2005). Organizing and the Process of Sensemaking. *Organization Science*, 16 (4), 409-421. doi: 10.1287/orsc.1050.0133

Yin, R. K. (2009). *Case study research: design and methods* (4th ed.). Thousand Oaks, CA: Sage.

Vedlegg

Vedlegg 1: Intervjuguide

Vedlegg 2: Informasjonsskriv til deltakerne i studiet og samtykkeskjema angående deltakelse i studiet

Vedlegg 3: Tabell- og figuroversikt

Vedlegg 4: Kvittering fra NSD

Vedlegg 1: Intervjuguide

Intervjuguide til særkretser/idrettskretser

Fortelle om hensikten til studien. Informere om rettigheter og at deltakeren kan trekke seg uansett når det måtte være.

Intro:

- Kan du fortelle litt om deg selv og din bakgrunn?
 - Hvordan har din tid i idrettskretsen/særkretsen vært?
 - Hva brenner du selv for i idretten?

Individuell rolle:

- Hva mener du er de viktigste arbeidsoppgavene du utfører i idrettskretsen/særkretsen?
 - Hvilket forhold har du til styret/de ansatte?
 - Mener du det et klart skille mellom de overordene oppgavene og de mer operative oppgavene?
 - Fikk du opplæring da du ble tillitsvalgt?*

Egen organisasjons rolle:

- Kan du fortelle litt om visjonene og målsettingene idrettskretsen/særkretsen legger til grunn for sitt arbeid?
 - Hvem er det som følger opp de målene dere setter dere?
- Hva mener du din idrettskrets/særkrets bidrar med i norsk idrett?
 - Hvilke arbeidsoppgaver jobber dere mest med? Hvorfor?
 - Hva mener du er idrettskretsens/særkretsens største utfordring? Hvorfor?
 - *Oppgaver personen ikke har nevnt, som er av interesse?*
- Gjør dere noe for å bli mer synlig i idretten?
 - Hvilke aktører, både internt i NIF og utenfor forbundet ønsker dere å ha et samarbeid med?

Andre aktører:

- Hvilke aktører føler du har størst innflytelse på idrettskretsen/særkretsen? Og på hvilken måte?
 - Interne/Eksterne?
 - Opplever dere mye press fra de ulike aktørene?

Idrettskretsene om særkretsens rolle

- Hvordan kommuniserer dere med særkretsene?
 - Kunne det ha vært en enda klarere arbeidsfordeling mellom idrettskretsen og særkretsene i fylket?
 - Hvilke særkretser er dere mest i kontakt med? Hvorfor akkurat disse?
 - Hvilket forhold ønsker dere som idrettskrets å ha til særkretsene?
 - Hva kunne vært gjort annerledes for å bedre idrettens vilkår i fylket?

Særkretsene om idrettskretsens rolle:

- Hvilke arbeidsoppgaver utfører idrettskretsen i ditt fylke?
 - Hvordan kommuniserer dere med idrettskretsen?

- I hvilke sammenhenger kommuniserer dere?
 - Er idrettskretsene opptatt av å høre deres meninger?
 - Er idrettskretsene flinke til å ta initiativ til samarbeid på tvers av leddene?
 - Hva mener du er den største utfordringen idrettskretsen har? Hvorfor?
 - Er rollefordelingen mellom idrettskrets og særkretsene i fylket klar?
 - Opplever du en overlapping av arbeidsoppgaver?
- Opplever du at idrettskretsen har stor innflytelse på norsk idrett?
 - I så fall: På hvilken måte?
 - Kommer dere med innspill til hva idrettskretsen bør jobbe med?

NIFs rolle i møte med samfunnet:

- Hvilke verdier ønsker dere å fremme i samfunnet?
 - Hvorfor mener du disse verdiene så viktige?
 - Hva gjør dere for å forankre disse i samfunnet?
- Finnes det noen samfunnsutfordringer der du mener NIF bør være en bidragsyter?
- Finnes det eksterne aktører som du mener truer disse verdiene (norsk idrett)?
 - Hva må gjøres for å overkomme disse aktørene? For at idretten ikke skal gi etter
- Hvilken retning bør NIF ta i fremtiden? Finnes det andre praksiser eller aktører organisasjonen bør åpne opp for?

Avslutning:

Er det noe du ønsker å legge til?

Synes du alt virker greit?

Ønsker du videre innsikt i prosessen?

*Spørsmål som ble stilt til tillitsvalgte

Vedlegg 2: Informasjonsskriv til deltakerne i studiet og samtykkeskjema til deltakelse i studiet

Informasjonsskriv til informanter

Forespørsel om deltakelse i forskningsprosjektet
”Idrettskretsens rolle”

Hvem står bak studien

Mitt navn er Elisabeth Hafstad og jeg er masterstudent ved Norges idrettshøgskole, ved seksjonen for kultur og samfunn. Jeg skal nå i gang med å skrive masteroppgaven min som omhandler idrettskretsen og forståelsen av dens rolle. I den forbindelse ønsker jeg å ha med deg som informant til mitt prosjekt.

Bakgrunn og hensikt

Formålet med dette prosjektet er å undersøke hvordan tillitsvalgte og ansatte på fylkesnivå i NIF forstår idrettskretsens rolle. Jeg ønsker i den forbindelse å intervju tillitsvalgte og ansatte fra to ulike idrettskretser og noen av idrettskretsens tilhørende særkretser. Dette for å sammenligne hvordan særkretser og idrettskretser forstår idrettskretsens rolle. Jeg har alltid vært nysgjerrig på hvordan idrettskretsene fungerer i praksis, og synes det er synd at det ikke er mer forskning rundt et så viktig ledd i den norske idretten. Det vil jeg gjerne gjøre noe med nå.

Hva innebærer studien?

Prosjektet vil bli gjennomført ved intervju som metode for å innhente data, og vil foregå hos intervjupersonens arbeidssted hvis ikke annet avtales. Intervjuet vil ha spørsmål som innebærer litt om din bakgrunn, litt om dine oppgaver, spørsmål rundt idrettskretsens rolle og ditt forhold til idrettskretsen. Data vil bli samlet inn i form av notater og båndopptaker, hvis dette er greit for informantene ved intervju. Etter prosjektets slutt vil alt av datamateriale som er samlet inn bli destruert.

Mulige fordeler og ulemper

Alle involverte får muligheten til å uttale seg rundt idrettskretsens rolle. Det vil ikke komme ut noen form for sensitiv informasjon om deltakerne i oppgaven, og studien har ikke til hensikt å belyse personlige konflikter. Det vil bli brukt fiktive navn i oppgaven og dataene vil bli fremstilt på en måte som informanten kjenner seg igjen i.

Hva skjer med informasjonen om deg?

Personopplysningene vil bli behandlet strengt konfidensielt og det er kun undertegnede som vil ha tilgang til personopplysningene. Personopplysningene vil være lagret som krypterte filer på en datamaskin som er passordbeskyttet, og som bare jeg har tilgang til. Videre vil alt av datamaterialet fra intervju bli destruert etter hvert som de blir skrevet ned og anonymisert.

Frivillig deltakelse

Det er frivillig å delta i prosjektet, og du kan når som helst trekke ditt samtykke uten å oppgi noen grunn. Dersom du trekker deg, vil alle opplysninger om deg bli anonymisert.

Prosjektet skal etter planen avsluttes i mai 2016.

Vedlagt ligger samtykkeskjema

Studien er meldt til Personvernombudet for forskning, Norsk samfunnsvitenskapelig datatjeneste AS. Har du spørsmål om prosjektet ta kontakt med Elisabeth Hafstad på 93495830 eller elihaf@gmail.com. Eller veileder Per Øystein Hansen på p.o.hansen@nih.no

Samtykke til deltakelse i studien

Jeg har mottatt informasjon om studien, og er villig til å delta

(Signert av prosjektdeltaker, dato)

Vedlegg 3: Tabell- og figuroversikt

Figur 1.1: Organisering av Norges idrettsforbund.....s.15

Tabell 1.1: Oversikt over informanter i studien.....s.30

Vedlegg 4: Kvittering fra NSD

Norsk samfunnsvitenskapelig datatjeneste AS
NORWEGIAN SOCIAL SCIENCE DATA SERVICES



Harald Hårfages gate 21
N-5007 Bergen
Norsag
Tel: +47-55 58 21 17
Fax: +47-55 58 96 50
nsd@nsd.uib.no
www.nsd.uib.no
Org nr: 985 321 884

Per Øystein Hansen
Seksjon for kultur og samfunn Norges idrettshøgskole
Postboks 4014 Ullevål stadion
0806 OSLO

Vår dato: 08.10.2015

Vår ref: 44767 / 3 / AH

Deres dato:

Deres ref:

TILBAKEMELDING PÅ MELDING OM BEHANDLING AV PERSONOPPLYSNINGER

Vi viser til melding om behandling av personopplysninger, mottatt 19.09.2015. Meldingen gjelder prosjektet:

44767	<i>Hvordan forstår ulike ledere i NIF idrettskretsens rolle?</i>
Behandlingsansvarlig	<i>Norges idrettshøgskole, ved institusjonens øverste leder</i>
Daglig ansvarlig	<i>Per Øystein Hansen</i>
Student	<i>Elisabeth Hafstad</i>

Personvernombudet har vurdert prosjektet og finner at behandlingen av personopplysninger er meldepliktig i henhold til personopplysningsloven § 31. Behandlingen tilfredsstiller kravene i personopplysningsloven.

Personvernombudets vurdering forutsetter at prosjektet gjennomføres i tråd med opplysningene gitt i meldeskjemaet, korrespondanse med ombudet, ombudets kommentarer samt personopplysningsloven og helseregisterloven med forskrifter. Behandlingen av personopplysninger kan settes i gang.

Det gjøres oppmerksom på at det skal gis ny melding dersom behandlingen endres i forhold til de opplysninger som ligger til grunn for personvernombudets vurdering. Endringsmeldinger gis via et eget skjema, <http://www.nsd.uib.no/personvern/meldeplikt/skjema.html>. Det skal også gis melding etter tre år dersom prosjektet fortsatt pågår. Meldinger skal skje skriftlig til ombudet.

Personvernombudet har lagt ut opplysninger om prosjektet i en offentlig database, <http://pvo.nsd.no/prosjekt>.

Personvernombudet vil ved prosjektets avslutning, 31.05.2016, rette en henvendelse angående status for behandlingen av personopplysninger.

Vennlig hilsen

Vigdis Namtvedt Kvalheim

Åsne Halskau

Kontaktperson: Åsne Halskau tlf: 55 58 21 88

Vedlegg: Prosjektvurdering

Dokumentet er elektronisk produsert og godkjent ved NSDs rutiner for elektronisk godkjenning.

Avdelingskontorer / District Offices

OSLO NSD Universitetet i Oslo, Postboks 1055 Blindern, 0316 Oslo. Tel: +47-22 85 52 11. nsd@hio.no
TRONDHEIM NSD Norges teknisk-naturvitenskapelige universitet, 7491 Trondheim. Tel: +47-73 59 19 07. kynte.svarva@bvt.ntnu.no
TROMSØ NSD SVU, Universitetet i Tromsø, 9037 Tromsø. Tel: +47-77 64 43 36. nsdmaa@svu.ut.no

Personvernombudet for forskning



Prosjektvurdering - Kommentar

Prosjektnr: 44767

Utvalget informeres skriftlig og muntlig om prosjektet og samtykker til deltakelse. Informasjonsskrivet er godt utformet.

Personvernombudet legger til grunn at forsker etterfølger Norges idrettshøgskole sine interne rutiner for datasikkerhet. Dersom personopplysninger skal lagres på mobile enheter, bør opplysningene krypteres tilstrekkelig.

Forventet prosjektslutt er 31.05.2016. Ifølge prosjektmeldingen skal innsamlede opplysninger da anonymiseres. Anonymisering innebærer å bearbeide datamaterialet slik at ingen enkeltpersoner kan gjenkjennes. Det gjøres ved å:

- slette direkte personopplysninger (som navn/koblingsnøkkel)
- slette/omskrive indirekte personopplysninger (identifiserende sammenstilling av bakgrunnsopplysninger som f.eks. bosted/arbeidssted, alder og kjønn)
- slette/anonymisere eventuelle lydopptak

