

Ola Kåre Storevik

Frivillig engasjement

Hvordan det skapes og opprettholdes innenfor en urban konkurranserettet skiclubb

Masteroppgave i Sport Management

Seksjon for Kultur og Samfunn

Norges idrettshøgskole, 2015

Forord

Dette var i utgangspunktet en hovedfagsoppgave som jeg har gjort om til en masteroppgave. Veien har vært lang, men nå er jeg endelig i havn. Det er flere på veien som har bidratt til det endelige resultatet:

For det første en takk til Kari Steen-Johnsen for god og konstruktiv veiledning. I tillegg har Lars Tore Ronglan, Eivind Skille og Dag Vidar Hanstad bidratt med gode råd underveis.

Foreldrene og søsknene mine har vært gode støttespillere, og gitt meg troen på at mye er mulig.

Jeg vil også nevne hovedfagsgruppa ved NIH: Dere har bidratt med oppmuntring og nyttige innspill.

Dette prosjektet hadde heller ikke latt seg gjennomføre uten en stor porsjon velvilje fra entusiastiske foreldre og foresatte i Kjelsås Langrenn; tusen takk for ”oppmøtet”!

Innholdsliste

Innledning.....	5
<i>Mål, avgrensninger og avklaringer.....</i>	5
<i>Teoretisk fundament og inngang.....</i>	7
<i>Kjelsås Langrenn og "kjernen" av frivillige foreldre.....</i>	10
<i>"Klubben" i fleridrettslaget.....</i>	11
<i>Kapitteloversikt.....</i>	13
Metode.....	13
<i>Valg av fremgangsmåter.....</i>	13
<i>Valg av case.....</i>	14
<i>Meg selv og feltet.....</i>	15
<i>Gjennomføringen.....</i>	16
Observasjonene.....	16
Intervjuene.....	17
Dokumentanalysen og den produserte teksten.....	19
Hvilke delte verdier finnes i Kjelsås Langrenn hos en "kjerne" av foreldre?.....	20
<i>Klubbens mål og kjerneforeldrenes opplevelse av mening.....</i>	20
Toppen og bredden sammen.....	20
Toppidretten.....	21
Ungdom og konkurransebredde.....	24
Det sosiale og leken.....	25
"Det sunne og gode liv".....	28
Med bredden mot toppen.....	31
<i>Den effektive og ansvarlige organiseringen ("den veldrevne klubben").....</i>	32
Rutiner og gjentakende mønstre.....	33
Samhandling og individuell kompetanse.....	35
Forvaltning av de økonomiske ressursene.....	38
Hvordan skapes tilslutning til klubben og dens verdier?.....	40
<i>Match mellom klubbens mål og kjerneforeldrenes opplevelse av mening.....</i>	40
<i>Fellesskapet: Å få ting til å fungere sammen.....</i>	44
Klubbens etablering av engasjement utover "kjernen"	48
<i>Dugnadene ("de hardtarbeidende kjerneforeldrene").....</i>	48
<i>Hvordan klubben skaper en legitim satsning på både topp og bredde (hvordan "myten" opprettholdes).....</i>	52
Fra bredden mot toppen (en måte å omfordele ressursene på)?.....	52
Hvordan ressursfordelingen legitimeres.....	54
Kjernens innsats og organisering som argument.....	55
Tilbakeføring av ressurser og skape en følelse av tilhørighet.....	57
<i>"Periferiens" opplevelse av et engasjement for klubben.....</i>	61
Tilliten til fellesskapet.....	61
Plikten fra fellesskapet.....	64
<i>Et brudd med det harmoniske (eventuelt et alternativt engasjement?).....</i>	66
Et mer sammensatt syn på klubben.....	66
Et engasjement for årsgruppa man tilhører.....	69
Konflikten.....	70
Avslutning: Engasjement for hvem?.....	72
Konklusjon.....	77
Litteratur.....	79
Andre kilder.....	81

Innledning

Det frivillige arbeidet er svært omfattende i Norge. Tall fra 1998 viser at 54 prosent av befolkningen utførte et slikt arbeid dette året; i gjennomsnitt ble det brukt over 9 timer til slike oppgaver. Halvparten av befolkningen har utført frivillig arbeid for frivillige organisasjoner, der det til sammen ytes for beløp tilsvarende 126 000 årsverk. 80 prosent av det frivillige arbeidet skjer innenfor frivillige organisasjoner. Det viser seg imidlertid at det er innenfor de sosiale, humanitære og religiøse aktivitetene som folk jobber mest, mens kultur- og idrettsorganisasjonene sørger for å rekruttere flest frivillige sett i antall (Wollebæk, Selle & Lorentzen 2000). Ser man på tall fra 2009, finner man at den frivillige innsatsen har gått ned noe, men fortsatt er høy i Norge; 48 prosent av befolkningen har utført slikt arbeid dette året (Wollebæk & Sivesind 2010).

Man ser også at det innenfor idrettslagene i all hovedsak er frivillige som bidrar. Idrettslagsundersøkelsene 1999 - 2000 viser at i over to tredeler av idrettslagene gjøres alt arbeidet av frivillige. I nær 90 prosent av lagene utføres 90 prosent eller mer av arbeidet av frivillige. I gjennomsnitt blir det i hvert idrettslag lagt ned 45 timer med frivillig arbeid per uke. (Enjolras, Seippel & Holmen Waldahl 2005).

Det er etter min mening ikke i tvil om at det må ligge mye engasjement bak slike tall. For å skape en dypere forståelse av drivkreftene til denne typen arbeid kan det være interessant å studere hvordan frivillig engasjement skapes og opprettholdes på lokalnivå – i sin rette kontekst. Hva kjennetegner en lokal idrettsforening i dette arbeidet?

Mål, avgrensninger og avklaringer

Denne teksten er en tilnærming til å bedre forstå hva karakteristika ved ”langrennsklubben” Kjelsås Langrenn (heretter også ”langrennsgruppa”, ”KL” eller ”klubben”) har å bety for det frivillige engasjementet i klubben. Dette blir en fortelling om hvordan jeg tror ting henger sammen; hvordan aktørene i en klubb arbeider sammen i søken etter mening; hvordan det skapes engasjement. Mer konsist er det overordnede og veiledende spørsmålet mitt:

Hva kjennetegner måten en urban konkurranserettet skiklubb skaper og opprettholder engasjement på?

Som en del av denne problemstillingen blir følgende spørsmål sentrale:

- Hvilke delte verdier finnes?
- Hvordan skapes tilslutning til disse verdiene?
- Hvilken motstand kan oppstå rundt dette engasjementet?

Siden Kjelsås Langrenn først og fremst er en ”foreldreklubb” – det er først og fremst foreldre og foresatte¹ som står for den daglige driften – velger jeg å rette fokus mot foreldrenes handlinger og meninger. I analysen velger jeg dermed å utelate det frivillige arbeidet som skjer med hjelp fra barna (loddsalg, avissalg) og en gruppe ”veteraner” som deltar i større ad-hoc-arrangementer som for eksempel jr-NM og Holmenkollmarsjen. I tillegg er det 2 stykker i styret som ikke lenger har aktive barn i langrennsgruppa.

Mottaz (1987) definerer organisasjonsengasjement (”organizational commitment”) til å betegne

”(..) den relative styrken som et individ identifiserer seg med, og involverer seg i en bestemt organisasjon. Konseptuelt kan engasjement karakteriseres ved hjelp av minst tre faktorer: a) en sterk tro på, og akseptering av organisasjonens mål og verdier; b) en vilje til anstrenge seg betydelig på vegne av organisasjonen; c) et sterkt ønske om å opprettholde medlemskapet i organisasjonen.”
(Mottaz 1987:542)

Jeg velger denne definisjonen fordi den sier noe om flere sider ved det å engasjere seg: Graden av tillit og tilhørighet, og samtidig graden av involvering og innsats. Den sier samtidig noe om viljen til å opprettholde medlemskap, hvor sterkt man vil anstrenge seg og oppslutning om mål og verdier i organisasjonen. I analysen av foreldrenes engasjement tar jeg det for gitt at det grunnleggende motivet for engasjement ligger i forhold til egne barn og de aktivitetene de deltar på. Som en av de mest engasjerte foreldrene sier det ”så er jeg her først og fremst for barnet”; en tilsynelatende selvfølgelig, men likevel nødvendig presisering før videre diskusjon; for hvis engasjementet i første rekke er i forhold til egne barn, hvordan forklarer man et engasjement i forhold til andre barn og deres foreldre, og i forhold til klubben som helhet? Med dette som utgangspunkt ønsker jeg å fokusere på hvordan en klubbs innebygde verdier og mening synes å bidra til å skape oppslutning og engasjement blant klubbens foreldre; på hvilken måte kan man si at en etablert kjerne og en kjernekultur medvirker å skape og opprettholde et engasjement for organisasjonen Kjelsås Langrenn og dens aktiviteter?

¹ Av rent praktiske årsak velger jeg å la både foreldre og andre foresatte gå under betegnelsen ”foreldre”.

Teoretisk fundament og inngang

Organisasjoner blir tradisjonelt sett på som ”redskaper” for å oppnå visse konkrete målsetninger (Selznick 1997; Thomson 1967) – målsetninger som er tildelt fra en ”eier”. De menneskelige ressursene knytter seg til organisasjonene først og fremst for å være viktige ”instrumenter” i søken etter disse målene. Samtidig tar menneskene med seg sine egne mål inn i organisasjonene (Argyris 1957; Barnard 1938). Menneskene blir ofte gjort til gjenstand for styring og kontroll for å sikre en integrert og tilpasset atferd (Simon 1957). Det oppstår derfor et press som i stor grad preger all atferd i organisasjonene (Argyris 1957; Barnard 1938).

Frivillige organisasjoner inngår i et felt forskjellig fra den offentlige sektor (Douglas 1987) og det private næringsliv (Hansmann 1987). Frivillige organisasjoner innenfor idretten kan sies å ha følgende idealtypiske kjennetegn: I) Medlemskapet er frivillig, II) foreningene er uavhengige av tredje part (marked, offentlige myndigheter), III) beslutningsstrukturer er demokratiske, IV) den viktigste ressursen er frivillig og ulønnet arbeid, V) organisasjonen har en klar interesseforpliktelse ovenfor medlemmer, VI) arbeider målspesifikt og målorientert (Heinemann & Schubert 1992).

I og med at en slik organisasjon går under betegnelsen frivillig, er det naturlig å tenke seg at det frivillige arbeidet² skjer ut fra ens eget ønske og egne interesser. Med andre ord uten en opplevelse av tvang fra andre, eller av tvingende nødvendighet for eget livsgrunnlag; folk bruker av sin egen fritid, og den frivillige innsatsen skjer med tanke på annen gevinst enn livnærende lønnsinntekt. Et fravær av lønn og effektive sanksjoner gir arbeidet en annen karakter sammenlignet med vanlig lønnsarbeid; det er opp til en selv å velge om man vil være medlem eller ei, i hvor sterk grad man vil involvere seg, investere av fritiden sin og så videre. Dette gir den frivillige atferden en tilsynelatende uavhengig og uforpliktende karakter (Pearce 1993; Sørhaug 1989).

Det må derfor være andre beveggrunner for å delta som frivillig i en forening. Det viser seg imidlertid at motivene blant frivillige er usikre, sammensatte og ofte svært vanskelig å kartlegge. Frivillige har ikke alltid selv en klar formening om hvorfor de velger å engasjere seg. Det er dog naturlig å anta at de frivillige har større grad av positive følelser knyttet til

² For å definere frivillig arbeid vil jeg benytte samme kriterier som Ibsen (1992) gjorde i en undersøkelse av danske idrettslag: 1)Aktiviteten skal ikke være lønnet eller bare lønnet av symbolsk karakter 2)Handlingen skal være frivillig 3) Handlingen skal utføres for andre enn familien 4)Arbeidet skal være til gagn for andre 5) Det skal være snakk om arbeid av formell karakter.

selve arbeidsoppgavene, organisasjonen, målene, eller de andre som er involvert sammenlignet med vanlig lønnsarbeid (Pearce 1993).

Problemet knyttet usikre individuelle motiver og en høy grad av individuell uavhengighet – men også knapphet i tid – vil kunne føre til stor usikkerhet blant mange frivillige. Dette kan i sin tur lede til lettere ”kaotiske” tilstander for organisasjoner drevet av frivillige (Pearce 1993). Den frivillige formen skaper utfordringer med tanke på kontroll, stabilitet, kontinuitet og langsiktighet.

Pearce mener små organisasjoner drevet av frivillige benytter andre former for styrings- og koordineringsmekanismer – mer personlige og uformelle. Den frivillige formen gjør at det i langt mindre grad lar seg gjøre å basere seg på koordineringsmekanismer som spesialisering, formalisering eller formell autoritet (Pearce 1993).

I et idrettslag er det selve idrettsaktiviteten som utgjør den grunnleggende verdien – en felles interesse som skaper grunnlag for et engasjement. Penger er dog en viktig ressurs i verdiskapningen, men inngår i en verdisirkulering der det er ens egen bruk av tid for fellesskapet er det som skaper de virkelige verdier (Sørhaug 1989).

Denne formen for gavebytte gjennom et fellesskap baserer seg i stor grad på en norm om generell gjensidighet (Gouldner 1960). Den norske ”Dugnadsånden” baserer seg i mange tilfeller på denne felles forventningen om at et bidrag til fellesskapet vil styrke dette felles prosjektet, og samtidig underbygge en tillit, en forsikring, om at investeringen på sikt vil være et gode for den enkelte som bidrar (Putnam 1993). I denne oppgaven snakker jeg om en form for generalisert gjensidighet som oppstår og holdes ved like innenfor en spesifikk, lokal idrettsforening. Ved generalisert gjensidighet vil deltagerne kunne yte i forhold til hverandre uten å holde nøye regnskap eller kreve spesifiserte gjenyttelser (Putnam 1993).

Siden en frivillig idrettsforening kan sies å utgjøre et verdi- og interessefellesskap blir det viktig å undersøke hvilke grunnleggende verdier eller interesser som gir den enkelte sin tilknytning og involvering mening. Jeg ser det derfor som naturlig å rette fokus mot organisasjonens delte, sentrale verdier og meninger uttrykt gjennom ord og handling. En organisasjonskultur oppstår og opprettholdes ved at meninger og handlinger over tid fremtrer som – de utgjør – mer eller mindre bestemte mønstre (Alvesson 2002). Disse etablerte menings- og handlingsmønstrene danner utgangspunkt for kontroll og samhandling innenfor en frivillig organisasjon, samtidig som de i stor grad definerer foreningens frivillige engasjement.

Styring og kontroll, men også organisasjonsengasjement blir dermed i stor grad et resultat av prosesser som skjer når individer med ulik grad og form for engasjement

samhandler innenfor en etablert organisasjonskultur. I denne oppgaven velger jeg derfor å se engasjement i lys av den tilstedeværende organisasjonskulturen, og hvordan denne kulturen legemliggjør og skaper mening blant medlemmene.

Rundt disse kulturelle mønstrene oppstår det rasjonaliserte myter (Meyer og Rowan 1977). Disse mytene bidrar til å forklare og underbygge viktigheten av visse kjerneverdier og hvordan disse kjerneverdiene står i et indre forhold til hverandre; de forklarer, rasjonaliserer, hvordan ”ting” logisk henger sammen, og er knyttet til foreningens mål, verdier og ressursbruk. Mytene underbygger dermed i stor grad foreningens politikk ved at de gir handlinger og avgjørelser mening og integritet (Selznick 1997).

Samtidig mener Pearce (1993) at sporadisk og manglende involvering blant medlemmene medfører utilstrekkelig kontakt og tillitsforhold til å kunne erstatte formelle koordineringsmekanismer. Han mener derfor frivillige foreninger kjennetegnes av- og er avhengig av en indre kjerne av medlemmer – medlemmer med tilstrekkelig engasjement og tid til å koordinere lagets kjerneaktiviteter. Slik sørger kjernen for å opprettholde et ”energifelt” – et vedvarende og målrettet press som underbygger en kjernekultur. En etablert kultur. Med Selznicks (1997) øyne kan man si at denne kjernekulturen utgjør basis for foreningens grunnleggende integritet og drivkraft. Opprettelsen av en kjerne vil dermed være avgjørende for tilstedeværelsen, og defineringen av et stabilt og langsiktig engasjement (Selznick 1997).

Kjernen forsterker og forsvarer et sett med verdier med tilhørende målsettinger som oppleves som meningsfulle. Medlemmer og andre støttespillere har organisert seg – de kommer sammen – fordi de ønsker å oppnå sine felles målsetninger. Det blir dermed en utfordring å finne ut hva det er man ønsker å assosiere seg med; hva er de delte verdiene man vil forfølge; hva er fellesskapet sine mål? Siden medlemmene i en frivillig organisasjon ofte både fungerer som ”eiere”, ”produsenter” og ”konsumenter”, vil det være en utfordring å definere hva dette ”felles” er for noe (Thomson 1976). Man trenger derfor til enhver tid å definere organisasjonens ”vilje”

Sørhaug (1989) opererer med en hypotese om at ”de (frivillige organisasjonene) har sin interne, egenartede økonomi, og sanksjoner som fyller dem med tvang og nødvendighet som kan være svært så håndfast” (Sørhaug 1989:113). Han omtaler frivillige organisasjoner som moralske organiseringer med en særegen økonomisk måte å tenke på. Som foreldre medfører det en tvungen moralsk forpliktelse å ha aktive barn i en frivillig forening. Ut fra sine erfaringer i et skolekorps opplever han hvordan egen tidsbruk på en uutalt måte måles opp mot andres tidsbruk i- og for fellesskapet. Regnskapet gjøres opp foreldrene imellom ut fra

hvor mye tid man velger å investere i organisasjonen – for egne og de andres barn. På den måten blir egen tilstedeværende innsats – eller mangel på sådant – et spørsmål om ens egen- og hjemmets moral og samvittighet. Med andre ord fungerer fellesskapets moral (”slik gjør vi det her”; ”sånn har vi det her”) som et subtilt press om å delta – om å engasjere seg – være villig til å bruke av sin egen ”frie” tid (Sørhaug 1989).

Han mener derfor at det i slike organisasjoner eksisterer en form for økonomi som gjør det mulig å bygge seg opp en spesifikk form for kapital hos den enkelte familie. Han kaller dette for moralsk kapital, og avleder det fra Bourdieus symbolske former for kapital. Gjennom å vise at de investerer mer av sin tid i korpset, vil de kakebakende foreldrenes bidrag til fellesskapet medføre en opprettholdt og eventuelt voksende status i organisasjonen sammenlignet med de som bare *kjøper* konfekt. Med andre ord vil deres bidrag bli sett på som mer verdifulle for fellesskapet – og samtidig verdifullt for den enkelte som tilhører dette (Sørhaug 1989). Tid blir dermed en verdifull ressurs på linje med for eksempel penger og kunnskaper.

Å være frivillig organisert kan derfor være en tvetydig oppgave: Det hele kan sees på som en forpliktende ”slitsom fritidsaktivitet”; samtidig som man utfører et ”arbeid” for andre innenfor en formell struktur, gjør man arbeidet fordi det føles behagelig og er personlig tilfredsstillende. Man kan snakke om tilstedeværelsen av ulike former for plikt og lyst knyttet til et spesifikt, formelt system. Dette skaper et spesielt press på både frivillige og på foreninger som baserer seg på frivillig innsats (Pearce 1993).

I neste kapittel vil jeg si noe om utgangspunktet jeg har valgt: ”Kjerneforeldrene”. Deretter noen innledende ord om Kjelsås Langrenn som organisasjon og gruppas forhold til hovedlaget Kjelsås IL.

Kjelsås Langrenn og ”kjernen” av frivillige foreldre

I denne første halvdel av analysen ønsker jeg å gi et innblikk i en kategori foreldre i Kjelsås Langrenn som i sterkeste grad har et engasjement ovenfor klubben og dens målsetning – og som jobber på vegne av fellesskapet. Disse har jeg valgt å kalle ”kjerneforeldre”. Kategorien inkluderer nåværende og tidligere styremedlemmer, oppmenn og trenere, i tillegg til foreldre som påtar seg en eller flere sentrale enkeltoppgaver gjennom skisesongen. En slik kategorisering på tvers av oppgaver og funksjon i klubben mener jeg sammenfaller med foreldrenes oppfattelse av egen rolle i- og følelse av tilknytning til klubben. Dette mener jeg

fremkommer ved at de i samtaler snakker på vegne av Kjelsås langrenn, og bruker ”vi” synonymt med klubben. En av dem sier det på følgende måte:

så for en oppmann, eller en trener eller nå hvem det er, for rollene her kan jo være littegrann utflytende og utydlig, litt avhengig av nettverket man har, og i hvor mye grad man engasjerer seg i dette; så kan man da like gjerne kalle disse folkene for ildsjeler (Informant 9).

I følge Jacobsen og Thorsvik (2002) vil en organisasjon kunne sies å ha klart å skape en felles organisasjonskultur når de ansatte i organisasjonen identifiserer seg med hele organisasjonen, og beskriver seg selv som medlem av den – uavhengig av rolle og posisjon i den.

Selv om jeg har valgt å plassere aktørene innen denne kategorien på grunn av en sterk grad av meningskonsensus – og ved det gir sine ”stemmer” til å utfylle bildet av klubbens måter å skape engasjement på – vil jeg påpeke at de samtidig har varierende grad av innflytelse på beslutninger i klubben, avhengig av deres formelle og uformelle posisjon i den. Samtidig er det viktig å være oppmerksom på at disse foreldrene antyder uenigheter seg i mellom, men at disse uenighetene ikke synes å vesentlig påvirke de kjerneelementene man er enige om – og som jeg mener gir opphav og stabilitet til engasjementet.

I det neste vil jeg beskrive langrennsgruppas organisasjon og hvordan denne forholder seg til Kjelsås Idrettslag.

”Klubben” i fleridrettslaget

Kjelsås Idrettslag er et fleridrettslag i Oslo. Både internt og utad uttrykker Kjelsås IL å være ”idrettslaget” i bydelen som har vel 18.000 innbyggere. Byen ligger idyllisk til i Oslo – nærmest som en bygd i byen, sies det. Laget har ca. 2000 medlemmer fordelt på aktiviteter i 8 undergrupper. Fordelt gruppevis organiseres særiddrettene: Allidrett for barn, basket, fotball, håndball, IPU (idrett for psykisk utviklingshemmede), orientering, alpint og langrenn. I følge lagets lover krever hver gruppe inn medlemskontingent som hovedstyret disponerer. Laget har tilsatt en daglig leder. Tinget er den høyeste myndigheten til laget, og avholdes årlig i februar måned. Tinget behandler blant annet gruppenes reviderte regnskap og vedtar budsjettene deres, samt velger hovedstyret. Hovedstyret velges for to år av gangen, er lagets høyeste myndighet mellom årsmøtene, og har blant annet ansvar for å

(..) vurdere de økonomiske behov innen laget og fordele midlene til de enkelte grupper etter opptrukne planer og godkjente budsjett. Tilskudd fra det offentlige, inntekter fra ikke idrettslig virksomhet og lagskontingenten disponeres av Hovedstyret. Administrere og føre nødvendig kontroll med lagets økonomi i henhold til de for idretten til en hver tid gjeldende instruksjoner og bestemmelser (Kjelsås Idrettslag Lover:9-10).

Lederen i hver undergruppe inngår som medlem av hovedstyret i Kjelsås IL.

Som en av undergruppene i Kjelsås IL følger Langrennsgruppa hovedlagets felles lover, men har eget årsmøte hvor det velges et eget gruppestyre. Lagets lover sier at ”gruppestyret er ansvarlig overfor (..) lagets styre for gruppens økonomi”, i tillegg til at ”alle utbetalinger som medfører forpliktelser på mer enn kr. 50 000,- skal attesteres av lagets leder”. I tillegg skal større økonomiske og arrangementstekniske planer først legges frem for Hovedstyret. I KIL`s organisasjonsvurdering³ uttrykkes det at ”gruppene profilerer seg som selvstendige enheter som ønsker å bevare denne selvstendighet”. Hovedstyret har det økonomiske ansvaret og risikoen, men ”i realiteten liten påvirkningsmulighet inntil eventuelle problemstillinger blir mer eller mindre akutte”. Lagets lover sier at gruppestyret har ansvaret for å behandle langrennsfaglige saker og at gruppa handler selvstendig i alle idrettstekniske saker som bare angår gruppa. I samtaler med ulike kategorier aktører i Kjelsås Langrenn fremkommer det at Kjelsås Langrenn omtales som ”klubben”. Av styremedlemmer fremheves det at langrennsgruppa drives og betraktes som en selvstendig gruppe – men med de juridiske bindingene nevnt ovenfor.

I følge hjemmesiden til Kjelsås Langrenn har KL vært en av gruppene i idrettslaget siden stiftelsen i 1913. Klubben har rundt 250 medlemmer, hvor i overkant av 200 løpere betaler en treningsavgift som gruppa disponerer. Langrennsgruppa har faste styremøter hver 14. dag, der annethvert møte er såkalt utvidet, det vil si at disse møtene også inkluderer oppmenn (Kjelsås Langrenn oppmannsbok). Kjelsås Langrenn organiserer både bredde- og eliteaktivitet, og har aktivitetstilbud som omfatter alderstrinn fra 7 år og eldre (Kjelsås Langrenn hjemmeside). Disse organiseres gjennom oppmennene i atskilte årsgrupper for hvert alderstrinn (t.o.m. 13 år), aldersgruppen 14-15 år, en juniorgruppe (16-19 år), en seniorgruppe for herrer, en treningsgruppe for damer og en turgruppe for veteraner. I tillegg består styret av hovedoppmenn for aldersgruppene 7-9 år og 10-15 år foruten leder, nestleder/renn- og anleggsansvarlig, sekretær, økonomiansvarlig, arrangementsansvarlig, oppmann junior, oppmann herrer og oppmann tur (Kjelsås Langrenn hjemmeside). Trenergruppen består av både foreldre som jobber frivillig og trenere som mottar en økonomisk godtgjørelse (Kjelsås Langrenn oppmannsbok).

³ I løpet av studieperioden nedsatte BIL en prosjektgruppe for å gjennomgå organiseringen av laget. Bakgrunnen for en slik vurdering av organisasjonen var å komme frem til en organisasjonsmodell som forhindrer at fremtidige økonomiske underskudd i en eller flere undergrupper vil få konsekvenser for de andre gruppene.

Kapitteloversikt

I metodedelen tar jeg for meg valg av fremgangsmåter samt sier noe om gjennomføringen av disse. I tillegg sier jeg noe om min bakgrunn i forhold til feltet jeg studerer.

Analysen er delt inn i tre hoveddeler: I første del fokuserer jeg på hvilke verdier som finnes i Kjelsås Langrenn. I andre del sier jeg noe om hvordan det skapes en tilslutning til disse verdiene – i første rekke med fokus på kjerneforeldrene og deres engasjement. I tredje del fokuserer jeg på hvordan oppslutning spres i organisasjonen og på hvilken motstand som kan oppstå rundt måten dette gjøres på.

Etter analysen avslutter jeg ved å reflektere rundt hvordan et konflikttema kan bidra til endring i klubben.

I konklusjonen trekker jeg sammen essensen i mine funn.

Metode

Denne metodedelen har følgende innhold: Valg av fremgangsmåter, valg av case, meg selv og feltet og gjennomføringen.

Valg av fremgangsmåter

En grunnleggende regel for mitt vedkommende har vært å velge – og deretter tilpasse – de metodene som best passer mine forutsetninger som forsker. Jeg valgte en kvalitativ tilnærming, fordi jeg i tillegg ønsket å komme så nær inn på fenomenet som mulig; gå i dybden; finne ut noe som var vanskelig å begripe før man hadde begreper. Skape forståelse for et fenomen som ikke var skrevet om tidligere, og som vanskelig lot seg klassifisere i et spørreskjema (Repstad 1993).

Valget ble derfor et strategisk utvalgt case; et case egner seg godt for å komme nært inn på et fenomen, spesielt en helhetlig tilnærming ved hjelp av kvalitative metoder (Maaløe 1996; Repstad 1993). I tillegg ønsket jeg å studere et fenomen i sin rette kontekst; i denne sammenhengen frivillig engasjement et idrettslag – i en organisasjon – med sine visse særegne egenskaper; der det hele tiden skjer sosial samhandling og sosiale prosesser (Repstad 1993)

Siden jeg var ute etter å få best mulig innsikt valgte jeg å kombinere tre ulike metoder, såkalt metodetriangulering. Disse var intervju, observasjon og dokumentanalyse. Alle tre var på sin særegne måte ment å utfylle hverandre (Repstad 1993): Et eksempel fra felten: Etter å ha fanget opp en interessant ytring gjennom feltarbeidet kunne jeg i etterfølgende intervjuer forfølge denne meningen – avkrefte eller bekrefte og eventuelt utdype. Dokumentanalysen fungerte som en bekreftelse og presisering på hva som var formell oppfatning fra klubben sin side.

Valg av case

Det er flere grunner til at jeg valgte Kjelsås Langrenn som forskningsobjekt. For det første var det en klubb som jeg i navnet hadde kjennskap til fra før; det var en klubb som både nasjonalt og internasjonalt var merittert med tanke på idrettslige prestasjoner; med en lang rekke norgesmesterskap i stafett, samt toppløpere som hevdet seg i verdenstoppen, var det en klubb med rike tradisjoner for medaljesanking og toppidrett. I tillegg visste jeg at klubben hadde stor aktivitet og mange løpere nedover i barne- og ungdomstrinnene. Begge disse faktorene kunne tyde på at Kjelsås Langrenn hadde lyktes på mange områder, både organisatorisk og idrettslig; gruppa var velfungerende i sin nåværende form. Dermed håpet jeg å kunne fange opp faktorene bak en slik suksess.

Videre var det avgjørende at Kjelsås Langrenn var en klubb med lange tradisjoner, og som ivaretok tradisjonelle verdier; jeg antok dermed at klubben var en såkalt dugnadsklubb, og at en rekke frivillige hadde bidratt opp gjennom årene for å støtte opp om klubben. Dette var viktig siden jeg nettopp var ute etter å fange opp den frivillige lidenskapen som kunne finnes i og for klubben; at det frivillige engasjementet for en stor del var tilstedeværende.

Det har også av betydning for meg at klubben både tok seg av barn og voksne langrennløpere som ville delta i langrennsaktiviteter. Dermed kunne det være potensielle spenninger mellom topp- og breddeidrett, konkurranseidrett og lekpregede aktiviteter som jeg i utgangspunktet syntes var spennende å rette søkelys mot.

Meg selv og feltet

Jeg er en langrennsløper. I hvert fall var en. Det har satt sine spor. Og sporene er medvirkende til å avgjøre mitt forhold til feltet. Jeg var med i mitt første skirenn som 6-åring, jeg vokste opp med et engasjement som hadde smittet fra foreldre til søsken og til meg flere år i forveien. Jeg har trivdes med dette engasjementet. Jeg har dog etter hvert utviklet et ambivalent forhold til både konkurranseidrett og toppidrett, blitt mer nyansert i forhold til riktigheten av dette. Implikasjonene av disse forholdene er flere:

Jeg har fått en innsideinnsikt i selve langrennskulturen som er verdifull i forhold til det feltet som jeg studerer; det gjorde det lettere for meg å skjønne og sette meg inn i forhold som er spesifikke for en slik arena: Jeg kjenner til en viss grad til hva som er vanlig; hvordan folk tenker, hva man verdsetter, hvordan ting fungerer og så videre. På den måten slapp jeg å gå omveier for å finne mange av verdiene og antagelsene som er spesielle for denne tradisjonen (Paulsgaard 1997) – samtidig som jeg trolig lettere opprettet kontakt og tillit blant mange av de mest sentrale aktørene.

Det er likevel en reell risiko ved dette: Jeg er opp gjennom årene blitt blind for min egen kultur; min egen oppvekst har sørget for at jeg tar mange tanker og handlinger for en selvfølge – de er blitt en del av meg, eller jeg er blitt en del av dem. Ved å være forsker og innta ulike roller, leve meg inn i ulike foreldres innsikt og ståsted, bruke teorier aktivt og være meg selv bevisst og nysgjerrig på eget kulturelt ståsted håper jeg for en stor del å ha gjenoppdaget min egen kultur – med nye øyne (Paulsgaard 1997).

Det sistnevnte håper og tror jeg har blitt hjulpet av mitt nyanserte syn på konkurranse- og toppidrett. Et både- og syn har nok hjulpet meg å gå inn i topp- og bredde-problematikken med en helt annen ballast enn jeg har hatt tidligere; jeg har kunnet gå inn i organisasjonen med mer empatiske øyne og ører.

Gjennomføringen

Observasjonene

Som observatør er det mange finesser med tanke på hvordan man skal oppføre seg i feltet. Hvordan skal jeg kle meg for lettere komme i kontakt med viktige informanter? Hvem skal jeg snakke med, og hvor kontaktskapende skal jeg være? Hvor mye skal jeg si, hvor mye skal jeg informere om prosjektet? Hovedpoenget mitt var å komme i kontakt med folk og skape tillit (Repstad 1993). Og snakke om ting som den enkelte var opptatt av. Det viste seg etter hvert at det viktigste var i størst mulig grad å være meg selv, og foreta de valg som til enhver tid føltes naturlig for meg – og den situasjonen som oppstod. Noen ganger var det best å holde en distanse til de jeg ”undersøkte”, andre ganger var det naturlig å bare slå av en prat.

I tillegg var det avgjørende å komme i situasjoner hvor jeg kunne iaktta både enkeltepisoder og gjentakende sosiale mønstre blant menneskene i klubben. Jeg valgte meg derfor ut en rekke aktiviteter og arrangementer: Styremøter, kakelotteri, utvidete styremøter, møte med hovedoppmann, treninger for de ulike gruppene, trenerforum, løkkerenn, klubbmesterskap, løypedugnad, kakelotteri, vg-salg, julemessa, Sjusjøensamlinga, junior-NM, kretsmesterskap samt den årlige premieutdelinga.

Problemene oppsto da det viste seg at jeg ikke klarte å nå ut med informasjon til foreldre og andre deltagere som var tilstede; på renn, dugnader, treninger; de visste ikke hvem jeg var og hva jeg gjorde der. Kjernen av foreldre kjente meg og kjente til meg, men ikke den store mengden. Hva skulle jeg gjøre for å nå frem med informasjon? Løsningen ble å sende ut et infoskriv til foreldrene om studien min (Repstad 1993) – gjennom oppmennene ved hjelp av e-post. Likevel var det nok mange som ikke visste noe om bakgrunnen for min tilstedeværelse – spesielt barna og ungdommene. Dette kunne i enkelte tilfeller skape en usikkerhet om min tilstedeværelse.

Det viste seg at jeg fikk prøve både observasjon og deltagende observasjon; få hadde før meg utforsket et idrettslag / en klubb, i hvert fall ikke i en nærstudie med kvalitative metoder. Det ble til at jeg måtte prøve meg frem og foreta valg som jeg opplevde som mest naturlig: På en trening var jeg hovedtrener, de andre treningene holdt jeg meg mer på avstand som observatør – noen ganger presenterte jeg meg, de fleste gangene ikke; lysløypedugnaden var en av dugnadene jeg var aktiv på, på styremøtene forholdt jeg meg passiv, men noterende.

Med andre ord måtte jeg til enhver tid føle meg frem og vurdere hvilken rolle som var best- og mest naturlig både ut fra mine personlige forutsetninger og for studiet mitt.

Helt fra starten av bestemte jeg meg for ikke å ta feltnotater under besøkene i klubben. Jeg ønsket å forholde meg til medlemmene og andre foreldre på en mest mulig nøytral og naturlig måte; feltnotater ville føles fremmedgjørende for mange av de impliserte (Repstad 1993). Jeg noterte ned etter beste evne og hukommelse hendelser og samtaler rett i etterkant av observasjonsøktene. Dette kan ha medført mangelfull informasjon og til og med tap av viktig informasjon

I utgangspunktet var det meningen at observasjonsperioden skulle vare over en sesong – det vil si fra høsten med dugnader og barmarkstrening til vinteren og våren der gjennomføringen av renn og konkurranser var viktigste innslag. Jeg valgte imidlertid, etter tillatelse fra Langrennsgruppa, å utvide observasjonsperioden til utvalgte aktiviteter og arrangementer året (sesongen) etter. Unntaket var styremøtene og de utvidede styremøtene, hvor observasjonsperioden varte de oppsatte 2 månedene. Jeg avsluttet imidlertid hele observasjonsperioden da jeg følte en viss metning i relevant informasjonstilgang (Repstad 1993).

Intervjuene

Utvalget av intervjusubjektene foretok jeg fortløpende utover i observasjonsperioden min (Repstad 1993); den enkelte nøkkelinformant trådte klarere frem etter hvert som jeg ble bedre kjent med folk og kjent med organisasjonen som helhet, og fikk en stadig bedre oversikt over de ressursene som fantes. I tillegg var et av målene mine ved utvalget å få representanter fra de ulike kategoriene av roller som jeg kunne skille ut: Styremedlemmer, trenere, oppmenn og de mer perifere foreldrene. Jeg ønsket å få innsideinformasjon fra folk med ulike synspunkt og ulike roller i organisasjonen, for på den måten få et mest mulig dekkende bilde av aktuelle problemstillinger. Samtidig var det viktig å kunne gå i dybden, å finne foreldre som virkelig hadde noe å fortelle – noe på hjertet – et engasjement for et eller flere potensielle tema. Dessverre lyktes jeg ikke i tilstrekkelig grad å få data og intervjuer fra de mer perifere foreldrene. Dette ble styrende for hvilke analyser som senere lot seg gjøre.

Jeg valgte å sette en grense ved 10 intervjuer. 2 av disse var av damer. Ikke alle ble like flittig brukt i analysedelen; en ble ikke sitert i det hele tatt, noen brukte jeg mer som støtte for å avkrefte eller bekrefte arbeidshypoteser jeg hadde underveis. Det var vanskelig på forhånd å

vite hvor godt den enkelte informant ville kunne belyse problemstillingen. Jeg har grunn til å tro at jeg både gjorde gode og mindre gode utvalg med hensyn til informanter. Uansett var alle intervjuer medvirkende til å gi meg innblikk i organisasjonen.

Ved hjelp av litteraturen og gryende kunnskap fra felten valgte jeg å sette opp et intervjueskjema med ulike nøkkelord. Disse ordene var tematisert og ment å danne utgangspunkt for et ustrukturert intervju (Kvale 1997). Skjemaet oppdaterte jeg mellom hvert intervju etter hvert som mine kunnskaper om organisasjonen økte. Jeg tilpasset også skjemaet til det enkelte intervjusubjekt, slik at det dannet utgangspunkt for en mest mulig naturlig og fruktbar samtale (Kvale 1997).

En annen ambisjon – utover det å kartlegge gjentakende meningsmønstre – var å fange opp viktige meningsforskjeller i klubben; være årvåken for tema som synes å oppta den enkelte, kjenne etter der temperaturen var høyest. Derfor gikk jeg av og til bort fra skjemaet med nøkkelord (Kvale 1997), for i stedet å gå i dybden på tema som viste seg å engasjere den enkelte.

I etterkant kan jeg kritiseres for å være for forsiktig i å selv gå inn på konflikttemaer og temaer som jeg trodde ikke den enkelte ikke var engasjert i. Utgangspunktet mitt var at jeg ikke skulle være for styrende under selve intervjuet, men for en stor del la den enkelte snakke uavbrudt om det han eller hun hadde på hjertet. Dermed ble intervjuene trolig preget av at jeg som intervjuer kanskje var litt for forsiktig, der jeg hos enkelte trolig ikke har klart å ta opp viktige tema. Jeg forsøkte først å fremst å være nøytral ovenfor informantene. Dermed var jeg ikke så pågående og direkte som jeg kanskje kunne vært. Samtidig har det å ikke gå «rett på sak» litt med min egen naturlige væremåte å gjøre, og min måte å skape tillit på. Jeg har på min egen måte prøvd å få den intervjuede til å føle seg trygg og åpne seg i en form for samtale. Trolig har dette slått ulikt ut alt ettersom hvem jeg intervjuet.

Jeg valgte å foreta intervjuene ved hjelp av båndopptaker. På den måten ville jeg sikre å få meningen i det som ble sagt. Samtidig gjorde det lettere for meg å utføre selve intervjuet med et fokus på spørsmålene og de fortløpende svarene – det hva Kvale (1997) benevner som intervjuets dynamikk. Ulempen med dette hjelpemiddelet er at deltagerne kan føle seg reserverte og fremmedgjorte under intervjuene, og dermed ikke frigjøre seg og gi så god informasjon som de ellers ville gjort (Repstad 1993). I forekant av hvert intervju spurte jeg om jeg kunne bruke båndopptaker. Jeg orienterte om at bakgrunnen for bruk av båndopptaker var at jeg lettere kunne konsentrere meg om selve intervjuet, og lettere få med det som ble sagt. Formålet var imidlertid å ikke gå på detaljnivå i etterarbeidet og analysen. Med dette

som bakgrunn sa ingen av subjektene i undersøkelsen sa seg imidlertid motvillig til å bli tatt opp på bånd under samtalen.

Transkripsjonen skjedde i umiddelbar etterkant av intervjuene, der jeg i første omgang etterstrebet å i størst mulig grad å få med nøyaktig det som ble sagt; både pauser, tegnsetting, dialekt og eventuelle fyllord ble tatt med, slik at jeg i en fortolkningsfase i størst mulig grad kunne finne den rette mening ved det som ble sagt under intervjuet (Kvale 1997). Sitater med dialekter ble imidlertid endret noe for å oppfylle kravet om anonymitet. For å sikre bedre flyt for leseren fjernet jeg også pauser, fyllord og gjentakelser av ord. Dette gjorde jeg også for å oppfylle lovnaden min om å i etterkant ikke gå i detaljer på hvert intervju, men forholde meg til essensen i hva som ble sagt.

Etter transkripsjonen plasserte jeg de mest interessante sitatene i forskjellige grupper. Disse gruppene var i utgangspunktet foreløpige, men etterhvert som jeg fant en fruktbar tilnærming til stoffet, ble det mer og mer klart hvilke sitater som skulle brukes hvor i teksten.

Dokumentanalysen og den produserte teksten

Styremøtene fikk jeg også skriftlig tilgang til gjennom referatene, som jeg fikk tilsendt i etterkant av hvert møte. Jeg fikk og tilsendt referater fra styremøter jeg ikke deltok på. I tillegg fulgte jeg en hjemmeside til en av årsgruppene. Sammen med oppmannsbok og andre skriftlige dokumenter hjalp disse dokumentene med å komplettere analysen; jeg fikk en grundigere tilgang til hva de impliserte mente og sa. Samtidig utgjør slike dokumenter et mer objektivt kunnskapsgrunnlag, ved at de er mer stabilt uttrykk for hva, i dette tilfellet en organisasjon står for. Spesielt gjelder dette lover.

Teksten jeg har produsert vil jeg kategorisere som en typisk tykk beskrivelse, med mange empiriske karakteristikk (Sørhaug 1996) og spesielt sitater. Teksten inneholder også enkelte lyriske innslag.

Hvilke delte verdier finnes i Kjelsås Langrenn hos en "kjerne" av foreldre?

Ved å ta utgangspunkt i en "kjerne" av foreldre ønsker jeg i denne delen å gjøre rede for de ulike verdiene som synes viktig for denne kategoriens engasjerte forhold til klubben. Samtidig vil jeg se på hvordan tilknytning til disse verdiene skapes. Redegjørelsen for verdiene er delt i to. For det første peker jeg ut felles verdier knyttet til aktivitetene i laget, for det andre peker jeg på hvilke verdier som ligger i en bestemt måte å organisere lagets arbeid på.

Klubbens mål og kjerneforeldrenes opplevelse av mening

I denne delen vil jeg redegjøre for kjerneforeldrenes samt klubbens felles verdier. Disse verdiene har jeg gruppert som: toppen og bredden sammen, toppidretten, ungdom og konkurransebredde, det sosiale og leken, «det sunne gode liv» og til slutt «med bredden mot toppen».

Toppen og bredden sammen

Som en av få klubber i regionen tar Kjelsås langrenn mål av seg å både ivareta bredde- og toppidrett. Det blir sagt at man i tillegg til å ha et bredt aktivitetstilbud for de yngre, ønsker å kunne gi et tilbud til dem som har lyst til å satse seriøst på idretten i junior- og senioralder. Dette målet kommer kanskje klarest til uttrykk i langrennsgruppas strategiplan (1996), hvor det står at: "Kjelsås skal være den ledende langrennsklubben i Norge både i senior elite og i bredde blant yngre løpere". I den offisielle presentasjonen av klubben heter det:

Langrennsgruppa har et tilbud både til barn/ungdom tilpasset det enkelte alderstrinn, turgrupper for voksne samt elitesatsing for senior damer og herrer. Langrennsgruppa er en av to klubber i Oslo som har et slikt "komplett" tilbud.

Det fremkommer videre at det er en styrke for klubben å satse på ulike nivåer, og ha et "(..) opplegg og tilbud som favner alderstrinn." Dette er et trekk ved klubben som mange av foreldrene – i samsvar med presentasjonen ovenfor – i ulike sammenhenger gir uttrykk for skiller klubben fra mange andre klubber; nesten ingen andre klubber i Oslo tar høyde for akkurat dette. Til kontrast er det vanlig i samme åndedrag å nevne eksempler på klubber i området som bare satser på løpere til de er femten år – ungdommene står deretter uten et

fullverdig tilbud. En av foreldrene utdyper og begrunner målsetningen om et helhetlig tilbud på følgende vis:

(..) det går jo også på at løperen skal få et helhetlig tilbud – oppover; de kan i hvert fall bli gode juniorer hos oss – de kan også bli gode seniorer, men hvis vi bare sånn tenker til og med juniorsamlingen med Koll for eksempel, der forsvinner jo løperne når de er sånn tolv – fjorten år – da må de se seg om etter andre klubber – for da har de ikke noe mer. Og det for dem å satse på *junior* – det er jo like mye elitesatsing det som det er på disse toppløperne – i forhold til cup asså de som *satser* – i forhold til cuprenn, NM og så videre; det må være en veldig god kvalitet på det tilbudet, for at de som satser skal få lov til å bli gode (..) da ser jeg at det er fordel at vi har hele bredden – og tilbudet (Informant 3).

Klubbens mål om både mange og gode skiløpere virker å ha oppslutning blant mange av foreldrene i klubben, og sitater fra to foreldre kan illustrere dette:

Men så er det da en klar målsetning i Kjelsås – har vært – at vi skal være en klubb for både elite og bredde, og det er jo i den oppfatning om at du får ikke noe elite uten bredde heller, og kanskje motsatt, får ikke noe bredde uten elite heller, da. Så det er bare å få disse her til å jobbe sammen, og dra i riktig retning begge to, og dra det beste ut av hver av gruppene (Informant 6).

(..) jeg tror faktisk det er en forutsetning at man har kjempestor bredde for at vi skal kunne nå, altså enkelte som er kanskje i norgestoppen, kanskje til og med verdenstoppen, vi har jo hatt det på kvinnesida (..) vi hadde 10 norgesmesterskap på rad i kvinner senior (Informant 1).

Den siste informanten knytter målsetningen om topp og bredde først og fremst til delmålet om å få gode løpere. Dette delmålet synes å ha en sentral plass blant mange foreldre i klubben, noe resten av analysen og spesielt neste kapittel vil vise.

Toppidretten

Opplevelsen av toppidretten som en meningsfull side av langrennssporten og som et attråverdig innslag i klubben kommer ofte frem i samtaler og intervjuer blant foreldre. Denne opplevelsen fremtrer spesielt tydelig ved at man – som informanten ovenfor – trekker frem prestasjoner til tidligere eliteløpere i klubben. Det fremheves at det hovedsakelig er prestasjonene til seniorløperne som har gitt klubben den sterke posisjonen den har i langrennsmiljøet – og kanskje først og fremst i forhold til arbeid innad i klubben. Dette utdypes av en representant fra styret:

At vi ska sørge for at Kjelsås blir en av de klubbene som overlever – og jeg tror det er rimelig enkelt – forutsatt at man ikke ødelegger dette dette fullstendig ved at ved at man fremdeles *får* gode tillitsmenn og gode oppmenn, slik at man kan drive i den retningen vi driver nå. Vi skal, jeg ser for meg, asså vi vil helst ha... vi er ikke bare en.. asså som jeg har sagt flere ganger, vi er en klubb for også de som vil bli gode, så vi vil helst også ha gode løpere – jeg tror det er litt viktig, i forhold til å bevare klubben – og ikke bare være skiforeningens skiskole – og være en klubb for syv til tolv år; da er det en helt an' n greie, da (Informant 3).

Som informanten poengterer så er man opptatt av å få klubben til å være levedyktig i fremtiden, og at den beste garantien for dette er å fortsette driften av klubben på samme vis som man har gjort til nå. I dette arbeidet betraktes det som viktig å dra veksler på det som jeg fortolker som suksessfaktoren i klubben – nemlig gode løpere av regional- nasjonal- og til og med internasjonal klasse. På den måten mener man å kunne sikre en god drift av klubben. Informanten begrunner selv forbindelsen mellom gode løpere og god drift:

Jo, det har med at du ønsker å ha et tilbud til alle de som vil bli gode; og for å ha det, så må vi.. de andre må se at det går an å bli god – i klubben; jeg tror det har noe med motivasjonen til de andre å gjøre, stolthet... og om de er gode så gode juniorløpere – om de er gode fjorten – femten-åringer eller gode seniorløpere – det behøver ikke ha så stor betydning – men at det har noe med identifikasjon og stolthet å gjøre. Hvis du får noen som er gode – de som er gode er gjerne interessert – da får du foreldrene deres med (Informant 3).

Erfaringsvis mener vedkommende at det er mye vanskeligere å få foreldre uten et meningsfullt forhold til konkurranseaspektet til å engasjere seg, og at disse først og fremst har barn med i klubben fordi den gir ungen deres et godt trenings- og fritidstilbud. Med andre ord et sted å ”plassere” ungen. Det blir sagt at klubben for mange fungerer som en skiskole, og at klubbengasjementet til disse foreldrene forventes å bli deretter. Og man erfarer at det er barna til disse foreldrene som faller fra først:

Men når du kommer oppover i aldersgruppene, så er det jo silt bort de, og da har du kjernen igjen – og *da* er det lettere å få tak i foreldrene. Men så er det enkelte foreldre nedover som er veldig positiv til å engasjere seg, og som sier at man: «Jeg kan gjøre en innsats». (Informant 3).

Det å ha gode klubblopere som markerer seg i konkurransesammenheng synes å gi opphav til stolthet, og en side ved klubben som gir stor grad av identifikasjon med den. Jeg velger å fortolke dem som symboler på det høyest oppnåelige målet knyttet til Kjelsås langrenn – og som en drivkraft for det frivillige arbeidet for klubben. Denne opplevde effekten kan illustreres ytterligere:

(..) jeg er opptatt av at det har et navn, for at det er lettere å selge ting, og det er litt artigere og når det blir lagt merke til, å ha folk som har gjort det bra. For Kjelsås langrenn er jo et begrep for de som driver med langrenn, og ski. Alle kjenner til Kjelsås; det gjør det jo litt enklere, da. Vi har jo mange NM-gull for jentene så sånn sett så er jo det litt ålreit (Informant 6).

”Alle” kjenner til Kjelsås. Samtidig som klubbens renommè synes å opptre som en klar fordel i rekrutteringen, gis det uttrykk for å være givende å ta del i en klubb som folk kjenner til og som blir lagt merke til. Kjelsås langrenn er først og fremst et solid klubbtilbud for de som brenner for langrennssporten og dens verdier; et interessefellesskap der man organiserer meningsfull aktivitet for barna. Kjerneforeldrene synes derfor i stor grad å identifisere seg med det man forbinder med Kjelsåsnavnet, nemlig klubbens tidligere meritter i nasjonal og

internasjonal sammenheng; de opplever en slags stolthet for klubben, og hva dens aktive løpere har oppnådd. Kjelsås står i så måte som et uttrykk for en klubb som har lyktes – og med mål og verdier som man ønsker å slutte opp om. En av kjerneforeldrene svarer dette på spørsmål om hva KL er flink til:

(..) I andre folks øyne, så er vi vel flink med å liksom... vi har vært i en klubb som har lyktes, sånn sett i fra mange andre klubbers ståsted, ute på landet og sånn, så kan man snakke om Kjelsås som har lyktes. Og det lykkes-begrepet der står for litt for integreringen av både ung og gammel i en stor klubb, tror jeg, for det er jo lenge siden vi har lyktes i det at vi har hatt en ener som har vunnet NM, eller no' sånt no'; så det er nok ikke så mye det de tenker på, men synliggjøringen av ja, fra null til hundre-biten, det er en sak, mer enn man faktisk får opp løpere som er helt i toppen – på seniorsiden – tilsynelatende (Informant 9).

Jeg velger å fortolke informanten dit hen at til tross for at man ikke har fått frem gode løpere de siste årene, ligger det bakom et uutalt ønske om fremtidig sportslig suksess på høyt nivå; man har jo klart det tidligere. Det eksisterer en visshet om at klubben tidligere har hatt løpere som har funnet den store forutløsningen – belønningen for tålmodig, målrettet og hardt arbeid. Det kan være noe på gang.

I tillegg til at man erfarer at navnet trekker barn, utøvere og entusiastiske foreldre, gir det en tilfredsstillende å være i et fellesskap som i egne og andres øyne har en aktverdig posisjon i hele det langrennsinteresserte Norge. Og ikke minst i lokalmiljøet. Gjennom å påta seg et prestisjefyllt arrangement som Norgesmesterskap for juniorer mener jeg klubben gir en ytterligere bekreftelse på denne subjektive opplevelsen: Toppidretten, langrenn og Kjelsås-navnet oppleves å høre tett sammen. Historien har ført dem sammen – gitt klubben identitet. Gjennom å fortsette å gjøre klubben attraktiv for så mange som mulig av dem som ser verdien av disse aspektene, mener man å kunne beholde en kjerne av engasjerte foreldre; en stolthet av gode løpere i kombinasjon med en identifisering med Kjelsås-navnet erfares å trekke entusiastiske foreldre og motivere til ekstra innsats for klubben og dens mål. Med andre ord blir arbeidet med å få frem gode løpere et langsiktig felles prosjekt som inngår i den klubben noen foreldre velger å bruke mye tid og ressurser på.

Opplevelsen blant kjerneforeldrene av toppidrett som et avgjørende innslag i klubben – og som man i sterk grad forbinder med Kjelsås Langrenn – mener jeg å være i tråd med klubbens offisielle syn på verdier knyttet til toppidrett. På hjemmesida til KL presenterer klubben seg under overskriften: ”En av Norges beste langrennsklubber”, og dette utdypes på følgende måte:

Langrennsgruppa til Kjelsås Idrettslag (..) har de senere årene vært en av landets ledende med topp plasseringer både for damer og herrer. Klubben har 13 Norgesmesterskap i stafett for damer. Klubbens dameløpere har vunnet VM- og OL-medaljer. I tillegg markerer langrennsgruppa seg sterkt med gode resultater i Hovedlandsrenn og junior-NM samt i kretsrenn for yngre årsklasser.

Det viser seg at man som en del av dette bildet ser det som en fordel å ha gode løpere nedover i gruppene som hevder seg i konkurransesammenheng. Jeg vil utdype dette i det etterfølgende.

Ungdom og konkurransebredde

I feltsamtaler om årsgruppene trekkes det frem eksempler på løpere som hevder seg på regionalt eller nasjonalt nivå. Den fremherskende tanken hos kjerneforeldrene synes å være at gode løpere motiverer de mindre gode. Dette mener jeg kommer frem i uttalelsen hos denne informanten:

(..) når man kommer til et visst steg hvor dette med konkurranser begynner å bli litt mer fremtredende, så er det litt mer morsomt at det er en og annen som hevder seg litt, slik at (..) det er stimulerende for gruppa å se, i et tidspunkt hvor dette med konkurranser blir litt mer fremtredende, kanskje sånn i 13-14-årsalderen, at det er 1 eller 2 eller 3 i gruppa som hevder seg litt både i kretsen og kanskje til og med på nasjonale renn; der er jo littegrann kanskje inspirerende for resten av gruppa (..) dem ser at det går an, og kanskje vedkommende ikke har vært blant de beste tidligere sesonger, og kanskje nå har jobba litt ekstra, og så ser at noe av det man har jobba med i noen år gir litt resultater; det at man begynner å gå litt fort på ski (Informant 1).

Konkurranseaspektet ved langrenn blir derfor – slik jeg fortolker det – helt vesentlig nedover i årsgruppene, og får derfor en fremtredende posisjon i klubbens aktiviteter; det er gjennom barne- og ungdomsårene hvor man finner rekrutteringsgrunnlaget for fremtidig satsning på konkurranser. Under perioden min i Kjelsås Langrenn erfarer jeg at det også nedover i årstrinnene finnes en stor porsjon entusiasme i forhold til få frem gode løpere – både egne og andres unger – og gjerne i et lengre tidsperspektiv. Klubbens tilnærming til dette mener jeg kom frem på en et trenermøte for ”etterutdanning” for trenere i aldersgruppene 7-15 år. Det gjennomgående temaet på dette møtet oppfattet jeg å være å utvikle en treningsfilosofi rettet mot å gradvis forberede løperne mot mer prestasjonsrettet og langrennsspesifikk aktivitet etter hvert som de ble eldre – og dermed på sikt få flere og bedre løper på junior og seniornivå. En av trenerne mener jeg deler denne erfaringen ved å si: ”Så det.. det er veldig greit å ta sånn møte for å kunne fortelle hva vi skal gjøre for å få gode seniorer.” I dette arbeidet synes det viktig å gradvis vekke ungenes lyst til å drive spesialtrening og delta i konkurranseaktiviteter – og gjennom det få så mange som mulig til å fortsette å konkurrere inn i junioralder, for som en av trenerne sier:

(..) det er sjeldent at det er mer en 2-3 stykker som går opp fra de er femten til junior. For da er dem jo junior i fire år (Informant 1).

Jeg fortolker dette utsagnet som et sterkt ønske om å få ungene til å ville holde på med konkurranselangrenn utover junioralder, og gjerne enda lenger, i den oppfatningen om at det er først da utøverne har fått vekket en varig og lidenskapelig interesse for prestasjonsdelen ved denne idretten, og samtidig den livsstilen man forbinder den med, og dermed, ”nådd et lite mål som jeg tror at; disse kommer til å være glad i å gå på ski resten av livet.” Samtidig er det først i denne alderen man begynner å se ”spirene” til eventuelle topputøvere – både fysisk og motivasjonsmessig. Dette synet på konkurransens attråverdige verdi finner jeg å samsvare med langrennsgruppa sine skrevne prinsipper i oppmannsboka. Under ”Renn og renndeltagelser” står det:

Det skal ikke være noen forutsetning at løperne er med i renn, men de skal oppfordres til å være med. Renndeltagelse skal ufarliggjøres, og løperne må lære å takle både tap og seier.

Selv om man ikke forutsetter renndeltagelse, er dette det mest ønskelige.

Men også annet enn renn og konkurransetrening blir prioritert i treningsarbeidet i klubben. Dette blir tema for neste underkapittel.

Det sosiale og leken

Selv om konkurranseaspektet og gode toppløpere synes å være ledestjernen i klubbarbeidet, mener jeg å samtidig finne tydelige tegn på at klubben har mye fokus rettet mot de yngre gruppene, og det arbeidet som gjøres på dette nivået. Et styremedlem sier:

(..) men vi kan ikke bare basere oss på tradisjon og gammel tankegods heller, det må for eksempel... da kommer vi litt inn på dette med tradisjon i forhold til løperne: Hvem skal man ta vare på? Asså tankegangen i stor grad før var at ”vi fokuserer kun på de beste,” mens jeg og styret har ment de siste årene at vi kan fokusere både på de beste, og også å få med oss de mindre gode – fordi samfunnet er endret – og det er så mye tilbud (Informant 3).

Jeg finner at klubben jobber målbevisst mot å legge til rette for å gi de yngre gruppene et best mulig tilbud, i den erkjennelsen at kravene til fritidstilbud og miljø hos barna og ungdommen ikke er hva det en gang var, og at man derfor må ha noe mer enn hard og målbevisst trening å tilby dem.

Det fremheves at det derfor blir avgjørende å skape et sosialt miljø som kilde til trivsel og grunnlag for kortvarig og langvarig samhold i gruppa, slik at ungdommene finner motivasjon til å satse videre med langrennsporten. Kort sagt er oppfatningen at store grupper gir større muligheter for å lykkes i arbeidet med å frem store enkeltutøvere. Eksemplifisert

ved en av kjerneforeldrene vil jeg fremheve at dette er et hett samtaletema som jeg finner stadig tilbakevendende: ”Mange unger med – lengst mulig – det er sånne vyer man forsøker å trekke med flere gode tanker rundt.” Det uttrykkes at det først og fremst er viktig at treningstilbudet er bra og gjennomtenkt. En annen snakker om at man ikke kan begynne å dyrke enerne fra de er 8-10 år, selv om de viser talentfulle takter, for da kunne man endt opp med en gruppe på tre stykker allerede i tiårsalderen – og da holder de ikke til de blir 25 år:

Dem er helt nødt til å ha et miljø rundt seg, og det tror jeg er noe av ryggraden og noe av meninga til skigruppa, og har vart så lenge som jeg har vært i skigruppa, så har man stått og sagt og skrevet at bredde må vi ha for at vi av og til skal få frem noen topper. Og det med bredden; for det første så er det veldig mye mer artig å drive en skiklubb med mange i, og det gir større muligheter for å gjøre ting, for å dra på samlinger, for å gjøre felles aktiviteter, for å gjøre en skitrening eller en trening mye mer spennende, når det er veldig mange, når det er 15-20-25 stykker, enn når det er 3 kanskje fra 8-10-årsalderen; da er det ikke noe særlig miljø, og det skal lite til for at det skjer store ting i gruppa; hvis en slutter, hvis en blir syk eller hvis en ikke har lyst til mer, så er det ikke noe mer da. Så det må være stor bredde, mange for å nå langt med enkelte, for kanskje å ha muligheten til det (Informant 1).

Som en del av denne tankegangen blir det et viktig mål å få flest mulig til å begynne i langrennsgruppa i ung alder – og oppover årstrinnene ta vare på de utøverne som ikke hører med blant de beste eller mest interesserte – og sørge for at ”de får lov til å være med, og få trene på sine premisser.” På den måten håper man å klare å holde mest mulig av gruppa intakt, og dermed

(..) få beholde et miljø; blir det en igjen som er god, og det er ingen igjen som er god, og ingen andre rundt det, så vil den ene gode gå et annet sted, og kanskje til og med gi seg, for at han ikke møter noen venner der hvor han faktisk bruker all sin fritid (Informant 9).

Men som det fremkommer i sitatene ovenfor – og som jeg har påpekt tidligere – så er det snakk om å klare å skape et miljø først og fremst for de som har lyst og mulighet til å bli gode på sikt.

I dette arbeidet betraktes aktiviteter med sterkt innslag av lek, moro og, som nevnt, sosiale tiltak å virke positivt til å rekruttere unger og få dem til å bli glad i å gå på ski og dermed fortsette med det. En av kjerneforeldrene poengterer akkurat denne siden av treningen:

(..) asså, det er den daglige treningen, når de møtes og er sammen, og sånn, asså den sosiale biten, at den er bra til stede. Det er det som er grunnlaget for til dels kortvarig, men ikke minst langvarig samhold i gruppa. Så et er derfor man setter inn ressurser og gjøre sosialskapende tiltak; ta dem med på tur; på bowling; asså ulike sånne greier; ikke bare forvente av disse her at det blir sånn harving i skogen med elghufs og sprettende skigang hver eneste bidige gang, hvor de tar seg ut til de blir blå i trynet, liksom. De må få noe mer tilbake og noe mer lek fortsatt. Og det er utfordringen, asså, det er utfordringen til trenerne, for da å virkelig.. Og da kreves det trenere som virkelig av natur har leken i seg, asså. Det hjelper nok å være utdannet og finne på ting, det tror jeg nok, men spontaniteten som da enkelte også trenere har, den er vel verdt å ta vare på, asså (Informant 9).

De må få noe mer tilbake. En belønning – som er leken og venn-skapende. Noe som får ungene til å fortsette. Gi dem lyst til å fortsette; det er langt fram. Jeg finner et sterkt innslag av disse elementene på de ukentlige treningene til de ulike gruppene. Klubbens satsning innen de yngre gruppene fremtrer spesielt tydelig ved at man arrangerer såkalte ”Løkkerenn” for 7 – 9-årsgruppa og yngre søsken”. Her går ungene en runde uten tidtakning eller to runder på idealtid – alternativt med innlagt hopp, slalåm og orgeltramp – og avslutter kvelden med felles pølsegrilling.

Et annet vitnesbyrd på klubbens og kjerneforeldrenes verdsetting av bredde finner jeg ved at gruppestørrelsen er et vanlig tema i miljøet. Kjerneforeldrene kommer i forskjellige sammenhenger inn på størrelsen, på antall barn, og virker opptatt av hvordan disse gruppene utvikler seg fra år til år – om de vokser eller minker i antall. Samtidig uttrykker man en viss stolthet i å bidra til å organisere så mange unge og ivrige unger med ski på beina – og med Kjelsåsnavnet på ryggen. En av kjerneforeldrene fremhever entusiastisk i et intervju at det er ”(..) enkelte grupper som er nesten 40. Det er jo mer enn det er i Nordland skikrets til sammen, det er jo en av gruppene til Kjelsås!” Dette litt lyriske tekstutdraget fra en evalueringsrapport fra avslutningssamlingen til Skeikampen mener jeg kan bidra til å underbygge og formidle opplevelsen av langrenn som en meningsfull breddeaktivitet:

Som voksen å gå innover fjellet og se 70 Kjelsås-antrukne store og små, med en fantastisk skiteknikk, en fysikk som langt overgår gjennomsnittet av norsk ungdom, med ryggsekker og godt humør, det imponerer de fleste for ikke å si alle på vår vei.

I et tidligere sitat nevnte en informant at klubben omfatter et tilbud til dem fra null til hundre, og nevner i samme vending at dette skjer i ”(..) i en stor klubb” og som jeg mener representerer kjerneforeldrenes syn på Kjelsås; en klubb av betydning når det gjelder medlemsantallet – en ”storklubb” – der den i feltsamtaler blir sammenlignet med de største langrennsklubbene i Oslo og Norge. Selv om gruppa er liten i forhold til fotballgruppa i Kjelsås IL, er den nest størst i laget, og kan samtidig ses på som betydelig aktør blant norske langrennsklubber. Medlemsmassen har i følge en styrerepresentant også betydning i forhold til overlevelse i byen, ved at man, i følge et styremedlem, tror det går mot

(..) en konsentrasjon av, kall det regionklubber; asså miljøene må være såpass store at de er levedyktige; det er litt sånn minstegrense for klubbene. Det er det ene: At vi ska sørge for at Kjelsås blir en av de klubbene som overlever (Informant 3).

Samlingen til Skeikampen gjennomføres for årsgruppene 10-13 år – den aldersgrupperingen som oppfattes som den første kritiske med tanke på frafall – helt på slutten av sesongen, og er ikke rettet mot konkurranse. Den har derimot et sterkt sosialt

tilsnitt, med innslag av friluftslivsaktiviteter – blant annet bestående av pizzakveld med egenprodusert underholdning, og ”skitur med innlagt skileik og grilling av pølser”. Starten av sesongen markeres av felles ”Miljø og treningssamling på Linnerudkollen” for alle aldersgruppene fra 9 år og oppover. Også her opplever jeg at det legges opp til lekpregede aktiviteter, og dette poengteres ved i innbydelsen å kalle det for ”trening og lek”. Selv om Sjusjøensamlingen omtales som første samlingen på ski, legges denne samlingen etter min oppfatning like mye opp ut fra den sosiale betydningen den har for ungene; det klareste tegnet på dette mener jeg er diskoteket for de yngste som tradisjonelt inngår i det årlige opplegget.

Samtidig fremkommer det hos en av informantene at Kjelsås Langrenn har en tradisjon og et rykte for å ivareta de nevnte sosiale forholdene, ved at de har ”(..) lykkes til å skape et miljø som barna synes det er morsomt å være i...”

Den samme informanten fremhever at det gode sosiale miljøet har sammenheng med at man har

(..) levd på eller hvilt på en sånn viss medgangsbølge i en positiv holdning til at skal barna begynne å gå på ski, så vel, da er det Kjelsås de skal til liksom, hvis man har en eller annen rimelig grad av nærhet i området. Så det står for noe positivt og riktig – der lærer man å gå på ski (Informant 9).

Og skilæringen kan sies å inngå i en livsstil og holdning som jeg har valgt å kalle ”Det sunne gode liv”. Neste del blir tema for dette ”livet”.

”Det sunne og gode liv”

Kjerneforeldre fremhever at læring av skiteknikk blir en viktig del av dannelsen som skiløper. En av informantene mine mener jeg utdyper hva kjerneforeldrene legger i å lære å gå på ski, ved at vedkommende mener det er viktig for ungene i yngre årstrinn å lære seg grunnleggende skiteknikk; denne skiteknikken vil kunne danne en basis for videre utvikling senere. Med andre ord et grunnlag for eventuell satsning i eldre årstrinn. Uansett vil en rasjonell, effektiv og stilfull skiteknikk vil være en solid ballast for en norsk ungdom å ha med seg inn i det voksne liv. Jeg erfarer at opplevelsen blant kjerneforeldrene virker å være at selv om man ikke får frem de gode resultatene som man håper på – det synes som om man er inneforstått med et slikt utfall – så vil ungene uansett ha fått med seg mye positivt på veien – både i nuet og for ettertiden. Man har klart å overføre en tradisjon og en interesse, og samtidig evnen og lysten til å dyrke denne interessen på egen hånd. En slik både- og holdning – at

konkurransen- og toppidretten er viktig, men at dette hovedmålet uansett kan avløses av mer ”trivselsfaktorer” synes jeg en av trenerne meddeler på en god måte:

Nå er det kanskje ikke et hovedmål, at man skal gå innmari fort på ski, men at... jeg må si, som trener så håper jeg på at noen av disse blir litt friluftsentusiaster; å leke på ski, hoppe på ski, kjøre offpist, offroad, drive med ballet på ski – av det hva jeg vet, men altså være ute, ligge ute, ligge ute i lavo, ha bål, koke kaffe, gå på ski; lange turer enn på Grønland – ikke sant, sånne ting; det håper jeg på. Men hvis det blir noen som blir norgesmester en gang, så hadde det vært morsomt, men de er det få av, men det kan være mange som er glad i å være ute (Informant 1).

Den klassiske skiløperen fremstår som en tosporet sjel; den svette, målrettede og utstyrspregede søken etter å vinne og det avslappende og uforpliktende friluftslivet opptrer side ved side. De oppleves som meningsfylte og utfyllende motsetninger – som for utenforstående kan virke uforenelige i sin kultur; de utfyller hverandre, utvikler, utveksler – hele tiden diagonalt. Drivende. Kvilende. Men hele tiden: Det å være ute. Interessen knyttet opp mot friluftslivet generelt og vinterfriluftslivet spesielt blir dermed en positiv sidegevinst som ungene får med seg gjennom langrennsmiljøet. Derfor gjelder det å holde ungene i miljøet så lenge som mulig for å kunne utvikle denne smaken for livet i det fri, slik at de kanskje ”(..) går Nordmarka på kryss og tvers i tyve år frem i tid; får noen entusiaster; det er viktig!”.

Det var slående å i etterkant finne igjen akkurat disse nevnte verdiene formulert i oppmannsboka. Som målsetning for gruppene 7 – 9 år står følgende tre punkter:

- Lære grunnleggende skiteknikk
- Bli glad i natur, friluftsliv og marka
- Bli glad i å gå på ski, og ha glede av dette for resten av livet

Disse punktene går også igjen videre oppover i alderstrinnene, der de blir supplert med ytterligere punkter; men da mer holdningsskapende, sosialskapende og konkurranserettede. Jeg lar disse tre punktene stå som et konsentrert uttrykk for verdiene innebygget i KL, og som man ønsker å videreformidle til barn og voksne som har tilknytning til klubben.

Langrenn oppleves derfor å være et sunt alternativ som kjerneforeldrene ønsker å spore ungene inn på, der foreldrene ser på langrennsmiljøet som en pålitelig kilde til et sunt livsmønster og gode holdninger: Der får man blant annet anledning til å bruke kroppen på en fin måte, lærer seg å jobbe hardt og tålmodig mot et mål og blir venn med naturen og med værrets lunefulle sider; til fordel for noe fornuftig blir man i mindre grad fristet til å sove bort helgene. I det hele tatt faktorer som er verdt å få med seg inn i de voksnes rekke.

Det er derfor ikke bare idretten i seg selv som vektlegges i denne sammenhengen, men også dens positive ringvirkninger; foreldre gir også uttrykk for å vektlegge de ikke-idrettslige

aspektene ved aktivitetene, så som trivsel, trygghet og et godt og forebyggende sosialt miljø – et miljø som er oversiktlig og som kan bidra til å rettlede ungene inn på et positivt fremtidig spor. Jeg mener å erfare at det for en stor del opptar kjerneforeldrene hva ungene velger å bruke fritida til; de uttrykker en viss bekymring for alle de sosiale farer – ofte nevnt i tilknytning til det mer uforutsigbare urbane liv – som ungene kan treffe på etter hvert som de vokser til. En trygghet i byen – med buffersone til bylivet. Som en av trenerne sier det:

En er at jeg ser at mine unger trives jævla godt med det, at de er i et miljø hvor de trives og når dem skal dra på besøk til noen kamerater, så er det til de i idrettsmiljøet. Det er et mål for meg, ikke sant, å sørge for at ungene får den... eller beveger seg i et miljø som jeg kjenner godt og som de kjenner godt, og som jeg vet det er en del sånne farer for ungdom i dag, at dem holder seg unna det (Informant 1).

I så måte samsvarer dette – sammen med faktorer nevnt tidligere – med en av visjonene som KL langrenn formidler på sin hjemmeside til foreldre og potensielle medlemmer:

”Kjelsås skal bidra til å fremme skiglede og utvikle sunne interesser og holdninger hos barn og ungdom i nærmiljøet.” Jeg har lyst til å nevne to eksempler som jeg synes støtter dette fokuset i praksis: På det utvidete styremøtet i etterkant av Sjusjøensamlingen var ro og orden blant barna en av sakene som ble diskutert; i en evaluering som ble sendt ut til foreldre i etterkant av samlingen ved Skeikampen vier teksten mye av oppmerksomheten mot barnas fremferd, der det står:

(..) vi reiste med en fantastisk ungdomsgjeng som med få unntak oppførte seg eksemplarisk og viste seg som gode Kjelsåsambassadører. (..) Erfaringsvis er det stor forskjell på debutantene og de som er mer garvet på en slik samling, og voksen-oppfølgingen på 10-åringene blir noe mer intens med mange spørsmål, en del megling og trøst.

Breddesatsningens ”sosiale” profil kan derfor i sum sies å være i overenskomst med oppmannsboka, hvor det står: ”For de yngre gruppene er målet å ivareta bredde” ved å gi dem et tilbud ”tilpasset det enkelte alderstrinn”. Videre står det angående barneidrett:

Gjennom idrettslek skal barna lære idrettens positive grunnverdier (glede, fellesskap, ærlighet og helse). Målet er ikke nødvendigvis å bli best, men å delta i idrettens fellesskap og utvikle positive grunnholdninger.

Men som det sies videre, så skal barneidretten ”(..) skape grunnlag for senere aktivitet som turløper eller eventuell toppidrettssatsning.” Med andre ord: Selv om ”de mindre gode løperne” synes å bli ivaretatt i breddearbeidet, virker det som om konkurranse- og toppidretten innehar de mest grunnleggende verdiene i klubben. Selv om ikke ens egen unge når opp, kan en eller flere andre i klubben gjøre det – på sikt.

Med bredden mot toppen

I det følgende vil jeg fremheve avslutningsfesten som et illustrerende og sammenfattet uttrykk på de innebygde idrettsverdiene i Kjelsås Langrenn:

Klubben har hvert år avslutningsfest på Kjelsås skole. Her samles barn og foreldre for å markere avslutningen av skisesongen for gruppene med barn til og med 15 år. Seansen starter ved at ”ivrige skiløpere” i alderen 7-13 år får premier for å ha benyttet skiene flittig gjennom vinteren; i tillegg til at man deler ut distansemerker til barn som har gått en bestemt strekning på ski, premierer gruppa de barna som har oppnådd et visst antall skiturer. Tydelig glade og krysse barn mottar utmerkelsene, til oppmerksomhet og applaus fra en fullsatt sal av stolte foreldre – noen av foreldrene pyntet for anledningen. Denne seansen og en etterfølgende pause med kaffe og kaker fortsetter med premiering for deltagelse i sesongens klubbmesterskap – et renn hvor ungene går på tid – og barna fra 10 år og oppover rangeres og premieres etter hvor raskt de har gått på ski. Seremonien avsluttes med utdeling av vandrepremier til løpere som har hevdet seg best i utvalgte renn i løpet av sesongen.

Jeg mener denne årlige avslutningsseremonien symboliserer flere av de nevnte meningsfulle verdiene i klubben – verdier som bygger opp under forestillingen av vesentlige ting i livet: Ut på ski, ut i det fri; så ofte som mulig, så langt som mulig – der den spontane leken fortsatt har forrang. Samtidig mener jeg ritualet kan stå som uttrykk for en gradvis økende verdsetting av konkurranseaspektet ved langrenn, og viktigheten denne siden av sporten får etter hvert som ungene blir eldre. Ved årets avslutning ble vandrepremiene overrakt av ”klubbens beste birkebeiner”. Dette fortolker jeg som en ytterligere vektlegging av prestasjonsaspektet, og i samme vending et uttrykk for det endelige, men dog uttalte målet for klubben: Utøveren som vil fortsette å konkurrere utover ungdomsårene – til og med i voksen alder – og som aller helst oppnår gode prestasjoner. Samtidig mener jeg denne rituelle overgangen fra den lekpregede barneidretten til den mer prestasjonsrettede ungdomssporten kan representere en brytning i et ellers harmonisk klubbilde, og som gir næring til latente problemstillinger og motsetningsforhold i klubben. Dette er forhold som jeg vil ta for meg senere i teksten.

Den effektive og ansvarlige organiseringen ("den veldrevne klubben")

I tillegg til verdier rettet mot idrettsaktiviteten mener jeg driften av klubben i seg selv har en meningsbærende verdi. I dette kapitlet ønsker jeg å gjøre rede for oppmerksomheten rettet mot denne driften av klubben.

Jeg erfarer at flere av kjerneforeldrene i arbeidet for å lykkes både på egne barns vegne og på vegne av klubben vier det organisatoriske arbeidet og utviklingen av organisasjonen en avgjørende plass. Det eksisterer det en slags kollektiv bevissthet om at måten man velger å drive langrennsgruppa på er viktig for dens suksess. Det har først og fremst med de praktiske følgene å gjøre:

(..) å lykkes – eller hva som er positivt rundt Kjelsås – klart man kan bli bedre på det, men organisasjonsapparatet, det må være på plass, og er det på plass, så er det mange ting som går mye mer greit. Stakkarene som drev før måtte kanskje en mann ha en sånn (utydelig ord) og skulle gjøre alt sammen, vet du. Da blir du utbrent, da (Informant 9)!

Det kommer klart fram i ulike situasjoner at man forsøker å få "ting til å gli lettest mulig" og "dra lasset sammen", ved at man gjennom effektiv organisering og samhandling forsøker å spare seg selv for unødig arbeid og bruk av tid – i alle ledd og deler av organisasjonen:

Eh.. langsiktig er vel å være med på litt av de vyene og ha litt sånn kanskje langsiktige holdninger til hva som man kan forbedre, og klart det er... trekkes det opp... der tenker man.. eller forsøker i hvert fall å tenke litt nytt hele tiden for hva man kan gjøre for å både å forbedre og kreve minst mulig av foreldre, at de ikke skal oppleve som slitsomt å være med og samtidig ha nok penger i kassa, og beholde barna i konkurranse med alle andre idretter eller lusking på kjøpesenteret i stedet liksom, asså hva skal man gjøre det attraktivt nok (Informant 9).

I den forbindelse blir det sagt at det er viktig å skape forutsigbarhet og lette betingelsene for oppmenn og de foreldrene som skal utføre arbeidet. Som skiløperen på jakt etter den gode flyten gjennom skogen, en følelse som bærer bud om effektivitet og medgang, søker mange av kjerneforeldrene etter den organisatoriske flyten – å drive klubben vel. Å gjennomføre aktiviteter med et meningsfullt, konkret mål for øye, der man søker etter metoder som effektiviserer arbeidet og rasjonaliserer kreftene; langrennsteknikkens grunnleggende prinsipper synes å gjelde også på det organisatoriske plan: Å forsere motbakkene med minst mulig bruk av tid og energi; det går av seg selv.

Rutiner og gjentagende mønstre

Et av de helhetsinntrykkene som har festet seg best etter oppholdet mitt i KL er hvordan handlinger har en tendens til å gjenta seg; aktivitetene i klubben har et gjennomgående gjentagende, rytmisk preg. Disse mønstrene fremtrer i ulike sammenhenger og gir seg utslag på forskjellig vis:

”Oppmannsboka” er et hefte som i første rekke ”beskriver oppgaver og ansvar som tilligger oppmenn i Langrennsgruppa i Kjelsås Idrettslag”. Heftet henvender seg primært til oppmenn som har ansvar for gruppene 7 år til og med junior, og inneholder informasjon om langrennsgruppas tilbud, faste aktiviteter, holdninger, rutiner og prosedyrer. Her kan man finne alt fra informasjon om klubbens strategi og forsikringsordninger til beskrivelse av oppmannsoppgaver og oppskrift på vaffelrøre. Denne skriftlige dokumentasjonen og veiledningen er hovedsakelig et resultat av skriftlige nedtegnelser av klubbens formelle og uformelle praksis som er blitt til opp gjennom årene, blir det sagt; i tillegg er det lagt til enkelte momenter, så som en fastsettelse av klubbens etiske og holdningsmessige prinsipper. Jeg mener oppmannsboka i stor grad bidrar til å formidle klubben sin kulturelle kapital som er blitt til opp gjennom årene, samtidig som den tjener som uttrykk for en tiltagende formalisering – og samtidig en form for synliggjøring – av klubben sine verdier, mål og strukturer. Et av styremedlemmene forteller litt om bakgrunnen for boka, og trekker frem egen erfaring som tidligere oppmann:

Ja, den gangen da var det jo mindre strukturert, da var det litt å finne ut litt hva du skulle gjøre. Du måtte tenke ut sjøl i den sammenheng – litt mer enn du kanskje burde gjort, og det var vel noe av den bakgrunnen for den struktureringa vi har gjort, men asså, som en hjelp (..) (Informant 3).

Jeg opplevde det som en påfallende tendens at flere av informasjonsskrivene med opprinnelse fra styret har samme struktur og i stor grad samme innhold som dem man finner i heftet – bare oppdatert for anledningen. Dette fikk jeg bekreftet av styrerepresentanter, og en av dem sier:

Ja, det er standardskriv som går igjen ofte, bare du forandrer dato gjerne, og litt innhold hvis det er forandringer da, men det er jo det som er, å få et system over det, da, sånn at ting glir lettest mulig, at du har det spikret på forhånd, liksom (..) du slipper jo å finne opp kruttet eller hjulet hver gang det skal skje noe, så det gjør jo alt mye enklere, da. Så du bruker den aktivt til å få ting unna, så det blir mer struktur over det (Informant 6).

Som informanten uttrykker det har man et bevisst forhold til å strukturere arbeidet de har påtatt seg å utføre. Man har erfart at administrative og praktiske gjøremål glir lettere ved at man benytter slike standardskriv fra år til år, underforstått med at man får gjennomført ting

enkler og mer effektivt. Ikke minst mener man det gjør seg utslag i mer effektive styremøter – et forhold som fremkommer i samtaler med styremedlemmer – for eksempel ved planlegging av skirenn, som nevnt her:

”Hvor mange.. å ja hvor mange løypevakter skal vi nå ha da, til sånn og sånn?” Så begynte man å sitte i styremøtene, og bruke en halvtime til å regne ut *det* – det er ikke no’ vits i – det er bare å (...) dokumentere at: ”Sånn gjorde vi det i fjor – trenger vi flere/færre?” Og da bruker du fem minutter på det i stedet for en halvtime; og ved det så har vi fått redusert styremøtene også – de har blitt redusert i tid fra, ja, fra fire timer og ned mot faktisk det halve nå siste par årene (Informant 3).

Også aktivitetene har en tendens til å gjenta seg, både gjennom sesongen og fra sesong til sesong. I oppmannsboka – som til dels tar utgangspunkt i skriv som er to sesonger gamle – finner man blant annet en oversikt over alle aktivitetene som skal skje i løpet av sesongen i regi av klubben. Oversikten inkluderer planlagte idrettsaktiviteter, dugnader, temakvelder, administrative aktiviteter, styremøter og årsmøter. To år etter er jeg med som deltager på mange av de samme aktivitetene i det samme oppsettet, der det i hovedsak er datoene som er endret. Blant annet kan det nevnes at man hvert år har avsatt tider for utlevering og innlevering av loddbøker, handlekvelder, samlinger og skirenn. Mer konkret kan det nevnes at dugnadene i overveiende grad er faste fra år til år, og at hver dugnad har sin faste plass gjennom sesongen; på høsten er det en hektisk periode rettet mot pengeinnsamling; etter nyttår er dugnadsinnsatsen knyttet opp mot skiaktivitetene. En av styremedlemmene sier dette om dugnadene:

De fleste er fast år for år, og vi har klart å redusere avhengigheten av dugnad de siste årene. Slik at vi har kommet ned på stort sett de faste – og det betyr atskillig mindre jobb med dugnader i året; asså vi slipper å ha noen leter etter dugnader – en sånn fast dugnadsansvarlig – og så slipper du da: ”Å ja, nå får jeg en dugnad som jeg må ta om en eller om tre dager” – skaffe folk; vi kan mer planlegge på sikt og si at... I realiteten nå så kunne vi hvis vi hadde ønsket, kunne vi i august si at: ”Så mange personer trenger vi til de dugnadene her – i løpet av hele året – og de kan gjerne lage en plan for deltagelsen for foreldrene – for hele året”; og det er det faktisk noen som har gjort – noen som velger å gjøre det; å si at: ”Du er med på den, og du er med på den.” Og da har også foreldrene en helt annen anledning til å planlegge – og forholde seg til det. Men så vil det alltid være noen som vil velge å ta innimellom – som kommer og som vi sier: ”Okei, de tar vi - fordi de er greie og godt betalte.” (Informant 3).

Styremøtene er et annet eksempel på at hendelser faller inn i faste, gjentakende mønstre; de avholdes annenhver mandag, der annethvert møte inkluderer oppmennene.

Sjussjøensamlinga har vært en tradisjon i klubben i mange år, og et populært innslag blant barna, men også hos mange voksne. En av foreldrene har dette å si om samlinga:

Ja, og på Sjussjøen så det jo for foreldrene, det vil du oppleve når du kommer dit. Altså, det er styrets mulighet til å treffe alle foreldrene, eller i hvert fall alle foreldrene fra åtte år og oppover. Alle åtte- og niåringer må ha med seg en voksen oppover, som skal oppover til Sjussjøen. Og ofte så benytter foreldre å være med. Og det er mange andre foreldre oppover i alderstrinnene som er med, for det er en flott vikend ofte, og du kommer deg bort fra Oslo litt, kobler litt av, går til ferdig dekket bord, ferdig mat – ikke sant. Og om det er snø, så går du masse på ski, og om det ikke er snø, så går du en

skogstur sammen med noen som du sikkert kjenner. Og så om lørdagskvelden så spanderer styret en slik ostanretning, og liksom takker for hjelpa på en måte gjennom høsten og skisesongen, og den foregående sesongen osv., og kommer med håp og ønsker for den forestående skisesongen (Informant 1).

Informanten forteller litt om hvordan vedkommende har opplevd å delta på Sjusjøensamlinga og hvordan den har blitt lagt opp tidligere, eller rettene kommer til å legges opp; selv om informanten ikke er direkte involvert i administreringen av samlinga – men har vært engasjert i klubben i flere år – snakker ikke vedkommende om hendelsen som en tidligere erfaring. Det er noe man vet kommer til å skje. Personlig opplevde jeg denne og andre muntlige – og ofte entusiastiske – overleveringer å stemme påtaketlig godt overens med hva jeg selv kom til å oppleve på samlingen i etterkant. Deltagere fra tidligere år synes i stor grad å vite hva som møter dem. Disse faste og dermed forutsigbare mønstrene finner man igjen også på de faste dugnadene, som for eksempel skirennene:

Sånn at de aller fleste dugnadene og arbeidskrevende jobbene på for eksempel Kjelsåsrennet, hvor man skal ha egne folk til å dele ut drikke til løperne når dem er ferdig og kommer til mål, noen skal ha ansvaret for det med seiersseremoni, noen skal være speaker, noen skal ta tida; alt dette er spikra fra år til år, og så vet man at okei, hvis det er en som sier fra at i år kan jeg ikke være mer, jeg orker ikke mer, jeg har vært med så lenge, så dere må skaffe en ny en, så okei – da tar vi inn en ny en, men da vet vedkommende som kommer inn at her er det et opplegg, jeg behøver ikke å finne opp dette kruttet på nytt. Her er det et ferdig opplegg man kan gå rett inn i. Og det er for veldig mange en trykk og god følelse, man slipper masse sånn administrativ jobbing. Det er et ferdig opplegg. Man kommer med personlige synspunkter og kanskje vri det littegranne i sine vinkler, men man slipper å gjøre alt fra start av (Informant 1).

Eller man kan spørre noen som vet. Fra det ovenstående kommer det frem at enkeltpersoner med tilknytning til klubben sitter inne med en del kompetanse, samt at denne kapitalen synes å passe inn i et innarbeidet, samhandlende arbeidsmønster. Jeg vil gjøre rede for dette i neste del.

Samhandling og individuell kompetanse

Etter observasjonsperioden min sitter jeg igjen med en opplevelse av at gjennomføringen av mange av de faste aktivitetene – sett utenifra – ikke nødvendigvis har et sterkt formelt preg, men at aktørene virker veldig samkjørte. Med andre ord virker det som om alle er klar over sin plass i systemet og alle vet hva de skal gjøre – uten at det nødvendigvis finnes noen fast instruks for dem som er mest involvert. Dette finner jeg hos styremedlemmene, som har sine spesielle ansvarsområder som de i stor grad synes å ha erfaring og rutine i å løse. I samsvar med informanten sin fortelling ovenfor erfarer jeg dette

trekket tydelig til stede på større skirenn i regi av KL. Både sentrale foreldre og engasjerte ”veteraner” har tydelig dedikerte oppgaver – ansvarsområder som man har hatt flere ganger tidligere, og som ”ingen” andre kjenner bedre; de individuelle rutinene sitter som de skal og nye fortløpende utfordringer løses med iver og konsentrasjon. Jeg mener i etterkant å skjønne det som en entusiastisk representant fra Skiforeningen så treffende uttrykte på informasjonsmøtet i forkant av JR-NM: Tilstedeværelsen av entusiastiske frivillige som med stolthet kan si: ”Her er jeg sjefen!”, underforstått med at her har man kontroll; dette har man gjort før. Det bør nevnes at jeg selvfølgelig finner varierende grad av dette trekket i ulike sammenhenger, og at det kommer fram at det er innehaverne av de mest sentrale oppgavene – de som man bokstavelig talt finner på papiret – som det lyser mest inspirert innsats av. Et styremedlem forteller illustrerende om utfordringen som ligger i å få foreldre og barn opp til Sjusjøen. Dette er imidlertid en jobb som tas hånd om av noen som har hatt denne oppgaven i flere år:

Der kommer det inn igjen, at da går ting mye lettere; han har sitt opplegg på PC-en sin, og kjører det ut fra år for år, og det som er våres oppgave er å bare få inn påmelding tidsnok til at sånn at vi kan få kabalen til å gå opp, så. Så da er det et system som fanger inn de som ikke har transport, da (Informant 6).

Man finner sitt eget system, lager det selv for å løse sin oppgave. Et system som passer inn i det store, mellom-menneskelige – det mellom mennesker. Det sosiale systemet. Helheten. Det har gått seg til over tid (Selznick 1997).

Jeg vil også nevne avslutningsfesten som et slående eksempel på effektiv samhandling. Her skulle flere premiekategorier deles ut klassevis til i overkant av 100 unger. Premiene sto klar til utdeling da barna og foreldrene deres var på plass i salen. Hovedoppmennene organiserte i tur sine grupper, der det var opp til oppmenn og trenere i fellesskap å dele ut premier i tur og orden til sine respektive årstrinn. Midtveis var det kaker (bakt at foreldrene), brus, kaffe og loddsalg, og seansen var over i underkant av to intensive timer, tilsynelatende uten store problemer eller anstrengelser for de involverte.

Også styremøtene erfarer jeg gjennomføres i samme effektive og samhandlende, men – for den uinnvidde – lettere uoversiktlige ånd. I etterkant kunne en av mine informanter bekrefte mine opplevelser. Vedkommende refererte til erfaringene sine som ”fersk” møtedeltager, der det opplevdes som besværlig å henge med på hva som ble diskutert på de første møtene, blant annet ved at man snakket om personer, hendelser og rutiner som ”alle” virket å være kjent med. I følge mine egne erfaringer fra disse møtene synes det som om styremedlemmene sitter inne med et kontaktnett av ressurser som klubben kan dra nytte av i

driften, enten det være seg bidragsytere til reising av varmestua, potensielle sponsorer, skogvesenet eller ”den gamle dugnadsgjengen”. En av kjerneforeldrene fremhever at

(..) det vi er aller flinkest på, det er vel egentlig å bygge opp.. eller det som man har bygget opp av et organisasjonsapparat, og skape en dugnadsånd over år hos eldre folk i klubben, som ikke lenger har barn her, som godt kan stille opp, og blir spurt å være med på alt i fra tidtagning til arrangement og større eller mindre mesterskap (Informant 9).

Disse ”ildsjelene” møtte jeg både på Jr-NM og Kretsmesterskapet, som trofast har vært med år etter år, arrangement etter arrangement, og tar del i kjente funksjoner, enten det er som speaker, måldommere eller utdelere av løperdrikke. De har som regel tidligere hatt barn tilknyttet klubben, og synes det er givende å stille opp som frivillige for idretten og klubben.

I denne sammenhengen mener jeg kontinuitet, kontakter og kunnskap blir en side ved driften av laget som fremtrer som karakteristiske. Et samkjørt, rutinert tillitsmannskorps mener jeg bidrar ytterligere å skape et bilde av institusjonaliserte samhandlingsmønstre som jeg har påpekt tidligere. KL har de siste årene har det hatt få uskiftninger i styret, et prinsipp som man tydeligvis forsøker å fastholde. Som en av styremedlemmene sier det, så ”har jo også vært en sånn strategi med Kjelsås langrenn hele tiden, at vi har en viss kontinuitet i styret, og det har vi jo hatt de siste årene”. Et annet styremedlem fremhever at det har ført til at ”vi har hatt et veldig stabilt tillitsmannskorps siste årene, som gjør at folk kjenner hverandre – og tingene går glattere også av den grunn”. I tillegg vil jeg fremheve at flere av de som innehar tillitsverv i KL har vært innom flere funksjoner tidligere, så som trener eller oppmann, og dermed fått kjennskap til organisasjonen fra ulikt hold, og dermed brakt med seg verdifull erfaring. De sentrale personene i klubben innehar derfor betydelig ”kulturell kapital” (Bourdieu & Wacquant 1993) – der kapitalen har en slik form som er særegen for idrettsorganisasjonen Kjelsås Langrenn. Jeg opplever at slike former for erfaring og kunnskaper relatert til langrenn generelt og til organisasjonen i særdeleshet sees på som viktige for langrennsgruppa, og som man derfor bevisst forsøker å ta vare på, formidle og dra nytte av.

Ja, asså den kapitalen vi har er erfaringskapital – så denne typen virksomhet den er litt spesiell. Det er liksom folkene som er de viktigste. Vi... de må.. for de.. du tar jo opp nye hele tiden – i form av nye oppmenn, og det kommer jo nye tillitsmenn og så videre – de må fortest mulig komme inn i en kultur og et miljø som... og da trekker jo de på den erfaringskapitalen vi har – den spres jo ut; da får du en mye mer stabil drift over tid, enn om du har mye mindre kontinuitet i de forskjellige funksjonene (Informant 3).

I tillegg til den erfaringen som styremedlemmer og andre ressurspersoner sitter inne med, fremheves oppmannsboka og andre infoskriv som viktige redskap i å videreføre

kunnskap til nye foreldre som påtar seg oppgaver. En av oppmennene utfyller dette ved å fokusere på viktigheten av at man sørger for å følge opp disse:

Ja.. flinke til å i enkeltgruppen: Ta vare på sosiale aktiviteter, asså hvis man har en god nok opplæringsprosess fra år til år, eller fra oppmann, fra gammel til ny oppmann, fra gammel til ny trener, så overføre – den prosessen der (Informant 9).

Denne tankegangen fremtrer i alle ledd, ikke bare når det gjelder det administrative. Treningene og flere av trenerne er i så måte sentrale brikker i systemet, og en av trenerne trekker frem viktigheten av kontinuitet og trygghet i forbindelse med treningsaktivitetene:

Ja, oppmannen begynte vel nesten før jeg begynte som trener for denne gruppa, og da var dem åtte år. Og han ga seg nå. Så han har vært oppmann, og jeg har vært trener (..) i mange år, så det har vært kontinuitet. Og det gjør at ungene blir trygge og ryktene sprer seg. Og slik er det i mange av de andre gruppene (Informant 1).

Men det handler ikke bare om forvaltning av den kulturelle kapitalen – de menneskelige ressursene – men også om økonomisk styring. Styrets opplevelse av forvaltning av denne typen kapital blir tema for neste del.

Forvaltning av de økonomiske ressursene

Jeg erfarer videre at det sittende styret ønsker å være- og fremstå som gode forvaltere av klubben sin økonomi. Ved flere anledninger gis det uttrykk for en man har en sunn klubbøkonomi og god økonomisk styring, preget av sparsommelige disponeringer av klubbens midler. Konkret vil jeg nevne det siste – og etter hvert tradisjonsrike – styremøtet før jul. Møtet avsluttes med et lite måltid. I løpet av denne kvelden kom man flere ganger innom hvordan man etterstreber å holde nede utgiftene på administrasjon generelt. Samtidig ble det poengtert at måltidet var lettlagd og rimelig. Essensen i dette budskapet opplevde jeg ble gjentatt på Sjusjøen, på informasjonsmøtet med de yngste gruppene, der en representant for styret presenterte omsetningen i klubben, og poengterte samtidig at man eksempelvis ikke brukte noe på administrasjon. På denne samlingen orienterte ledelsen foreldrene i fellesskap om fremdriften på byggingen av varmestua. Her fremhevet man hvilke små kostnader dette til slutt ville påføre klubben. Ved at man i stor grad benyttet egne arbeidsressurser og personlige kontakter kunne prosjektet realiseres med minimal bruk av medlemmenes felles økonomiske egenkapital. Samtidig ble det orientert om overskudd fra klubbens aktiviteter – penger som klubbens medlemmer ville dra nytte av i fremtidige prosjekter. En av kjerneforeldrene betoner at Kjelsås har vært velvillig til å påta seg større arrangementer, og medgir at man kan diskutere motivasjonen for dette, men poengterer samtidig:

(..) klart penger i kassa er nødvendig for å drifte klubben, og det.. vi hadde ikke vært der vi er i dag med å få opp et stort klubbhus som krever en hel del kontanter selv, selv om vi har vært flinke på.. eller mange av de i klubben har vært flinke på å skape kontakter og få frivillige til å stille opp der også, asså profesjonelle, sånn som Hellerud skole, som da bygger stedet, yrkesskole. Nei, den der biten å holde mesterskap og sånn å få inn pengene, om det.. (Informant 9).

Informanten poengterer gevinstene av klubbens forvaltning med at man nå har klart å ”få sammen så mye penger – vi har samlet over ulike år”

Klubben har opp gjennom årene ikke bare klart å opparbeide seg et solid økonomisk fundament gjennom sine frivillig baserte arrangementer, men også gjennomført større avgrensede og målrettede prosjekter som har avløst hverandre, og som i stor grad synes å oppta de til enhver tid sentrale foreldrene: Fra lysløype til skileikanlegg til den pågående byggingen av varmestue, til i neste omgang et permanent snøkanonanlegg som skal sikre klubben mot snøfattige vintre.

Disse prosjektene vil sammen med klubbens bankinnskudd representere klubbens samlede økonomiske kapital, og som sentrale elementer i klubbens drift. Denne kapitalen er bygd opp av foreldre og andre ressurspersoner som har hatt tilknytning til klubben opp gjennom årene. Tidligere oppofrende innsats fra tidligere kjerneforeldre kan dermed sies å fungere som en slags ”økonomisk arv”; en rettighet som overføres mellom ”generasjoner” av engasjerte foreldre, og som derfor de mest tilknyttede foreldrene vil kunne utvikle et eiendoms- og ansvarsforhold til. Samtidig vil virkeliggjøringens av disse materielle ressursene kunne opptre som virksomme symboler i legitimeringen av klubbens politikk og virksomhet. Disse kan i sin tur bidra til å gi de til enhver tid aktive kjerneforeldrene moralsk tyngde i viktige avgjørelser og eventuelle konflikter. Dette vil jeg komme inn på i senere kapitler.

I det foregående har jeg pekt på et sett felles verdier - verdier med visse indre spenninger – samt et sett måter å organisere seg på. Disse måtene å organisere seg på synes å bidra til effektiv drift og god utnyttelse av ressursene. Samtidig skaper de tillit og grunnlag for engasjement. For noen skaper de til og med en positiv identifisering til klubben og dens virke; som vi skal se i neste kapittel inngår de i et meningsfylt fellesskap hvor kjerneforeldrene opplever å få det til å fungere i fellesskap.

Hvordan skapes tilslutning til klubben og dens verdier?

Etter å ha sett på hva som kjennetegner både kjerneforeldrenes og klubbens grunnleggende verdier, vil jeg i det følgende se på hva som skaper engasjementet hos kjernen av foreldrene i klubben – hvordan tilslutning til verdiene skapes. Jeg vil først se på matchen mellom foreldrenes opplevelse av mening og klubbens mål. Deretter vil jeg fremheve hvordan organiseringen gis ekstra tilslutning ved at mange av kjernen opplever å få ting til å fungere i fellesskap – for fellesskapet.

Match mellom klubbens mål og kjerneforeldrenes opplevelse av mening

Gjennomgående mener jeg å finne en sterk oppslutning om klubben sine målsetninger blant kjerneforeldrene. Dette mener jeg kan sees i sammenheng med at de personlige verdiene og interessene og de organisatoriske målene oppleves som sammenfallende. Man jobber for seg selv via et fellesskap. Tidligere forskning fremhever at i slike tilfeller vil en ytelse for organisasjonen og dens målsetning kunne oppleves som en ytelse for seg selv og sine egne interesser. Dermed har man i følge Selznick (1997) tatt steget fra å være organisasjon til å bli en sosialt integrert institusjon. I sine diskusjoner rundt organisasjoner og institusjoner sier han sammenfattende:

Organisasjoner er tekniske instrumenter, beregnet på å være midler til å nå bestemte mål. De vurderes på tekniske premisser; de lar seg skifte ut. Institusjoner kan til dels være teknisk rettet, enten de oppfattes som grupper eller sedvaner, men de har også en ”naturlig” dimensjon. De er produkt av samspill og tilpasning; de blir bærere for gruppeidealisme; de lar seg i mindre grad skifte ut (Selznick 1997:29).

Man kan betrakte det som en mer eller mindre enhetlig kultur som bæres av en indre kjerne, som i tillegg til sine egne barn jobber for kollektivet – fordi det er til det beste for både sine egne, de andre barna og ungdommene og klubben. Klubben blir dermed noe mer enn et instrument, eller virkemiddel, som kan ofres, men snarere et fellesskap fylt med gjensidige forventninger og meninger som man ønsker å beholde; det inneholder verdier som man spontant forsvarer – verdier som man opplever utfyller hverandre som nødvendige deler av en større helhet: Man kan si at de oppleves som en integrert helhet. Som vi har sett har langrennsporten innebygde prestasjonsrettede verdier som man ønsker å overføre til barna sine. Samtidig mener man å være avhengig av å ha lekpreget aktivitet blant de yngre, et godt

miljø og store grupper oppover årsklassene for å få frem løpere som i fremtiden kan høste heder og ære i langrennssporet. Samtidig oppleves langrennsmiljøet og kulturen – uansett barnets prestasjoner i fremtiden – å kunne gi noe tilbake i form av sosialt fellesskap, ferdigheter, holdninger, glede og sunne interesser.

Litteraturen viser til at organisasjonskulturen kan opprettholdes ved at det enkelte organisasjonsmedlem gjennom en sosialiseringssprosess internaliserer organisasjonens mål og verdier, og dermed gjør dem til sine egne (Selznick 1997). Sett i forhold til de idrettslige sidene ved klubben finner jeg at samsvaret mellom foreldrenes subjektive opplevelse og organisasjonens objektive mål først og fremst opptrer som en følge av å være avhengig av kontinuerlig- og en stor grad av samsvar mellom kjernekulturens opplevelse av mening og mer eksterne foreldres og potensielle kjerneforeldres oppfatning.

Et slikt meningsfullt forhold til klubben og dens verdier mener en av styremedlemmene først og fremst oppstår ved at foreldre i utgangspunktet har et positivt forhold til konkurranse- og toppidrett:

De som er mest ivrig – vil jeg tro er i h... asså ivrige av tillitsmenn – det er nok – ihvertfall overrepresentert av de foreldre som har da barn som er gode til å gå på ski – og gjerne som da var aktive selv som og kanskje går en del på ski fremdeles – enten i form av turrenn eller bare som trening; det er nok gruppene som identifiseres sterkest med klubben – og som dermed er ivrigst (Informant 3).

Man opplever altså at det er foreldre med en bakgrunn fra langrennssporten, og som allerede er en del av denne kulturen som engasjerer seg mest. I en klubb der det i all hovedsak er foreldre som står for den frivillige innsatsen – et engasjement som følger barnet – vil det være en utfordring å knytte til seg foreldre med de rette interessene. En av de sentrale oppmennene bekrefter og utdypet dette ytterligere når vedkommende snakker om hvem man opplever er entusiastene som møter opp på aktivitetene og i størst grad *søker* fellesskapet:

Ja, når jeg tenker på, asså, om foreldrene har et genuin interesse av og følger opp barna og er ikke-sofasitter eller ikke jobber til ni på kvelden hver deg, og kjøre sønnen på trening, liksom. Eller du har foreldre som har en så genuin interesse for enten det nå er fotball eller langrenn eller hva det nå er, jeg.. har møtt veldig flinke og hyggelige folk i begge leire, og der hvor de *er* til stede, asså. Og der tror jeg langrenn utmerker seg med å ha personer som banker ekstra varmt for langrenn, tror jeg, asså. Det er noen særinger, da, vet du. Ser voksne folk som har holdt på med dette i livet sitt og tramper rundt i skogen og er snart seksti år og gjerne vil fortsette å være trener og er ute fire – fem ganger og har topp jobber og reiser verden rundt, men du har et.. når du kommer ut der så har du likhet mellom Petter og Knut, asså. Og genuin ekte likhet, liksom, det er ikke noen skiller ut i fra ståsted i arbeidslivet for øvrig. At man fortsetter og liker det der, det er sært, asså. Jeg syns det er helt topp, men sånn å forklare det ovenfor noen andre at man skal løpe opp og ned intervallkjøring – noen bakker – når man er seksti år, liksom: ”Herregud, hva er det du holder på med? Hva er det du løper fra du, da? Hva er et du..?” asså.. Det er nok mange sånne i mer den urbane livsstilen som da.. (lett latter) ..rister på hodet og ikke helt skjønner hva dette er for no’ (litt mer latter). Så mange av disse folka er jo da sånne som sykler til og fra jobb, og konkurrerer med litt turløp, både på sykling på sommer’n og ski om vinteren og er *aktive*. Så det er vel også et.. slik at man kanskje søker et

aktivt miljø selv på den fronten, hvor man finner likesinnede, og gjerne dytter dette over på barna, som er en sånn overordnet idé om hva som skulle skje når... i sin tid når man begynte med, kanskje. Så du kan faktisk få tilfredsstilt flere nivåer (Informant 9).

Når hjertet ”banker ekstra hardt for langrenn (...) voksne folk.” Når drømmen lever videre – gjennom barnet. Noe man kanskje hadde i tankene i yngre år – en ”(...) idé om hva som skulle skje når...” En uoppfylt drøm som i virkeligheten ligger fjernt, men som ikke er til å ta feil av – i drømmene.

Og miljøet bare ligger der – tilbyr langt på vei det man trenger. Det har ligget der lenge: De oppfylte drømmers klubb. Den hjelper en å holde liv i drømmene. Gir inspirasjon. Gir oppmuntring. Gir trøst. Gir råd. ”Gull og grønne skoger”⁴. Det handler om menneskene man møter i sitt rette element – og det lukter ski og vinter lang vei.

Informanten poengterer hvordan langrennsmiljøet gir entusiaster husrom uavhengig av deres sosiale og økonomiske status – om man er direktør i et større firma eller innehar et tradisjonelt arbeideryrke. En annen informant fremhever at det i miljøet finnes personer med vidt ulik bakgrunn; de bor i alt fra hybler, til villaer med egne møterom.

”Og genuin ekte likhet, liksom.” I sitatet ovenfor beskriver informanten det lidenskapelige forholdet ovenfor langrennssporten blant mange foreldre i KL. Dette virker å stemme bra overens med mine egne observasjoner og betraktninger; tillitsmenn, oppmenn og andre med utvidete eller langvarige oppgaver i klubben gir uttrykk for å ha et positivt og ofte entusiastisk forhold til langrennssporten og dens verdier forbundet til konkurranse- og toppidrett – men også til friluft- og jaktaktiviteter. Vanene sitter. Den kroppsliggjorte kultur. Det har satt sine spor: Den glidende diagonalgangen, de lure smøretipsene, de forhåndslagte sporene. De som forteller oss hvordan vi skal tenke; handle; føle. På mine besøk på Kjelsås og Langsetløkka opplever jeg å møte flere av kjerneforeldrene og andre entusiaster drivende avgårde i karakteristiske langrennslær, på ski eller på beina, joggende med eller uten staver, og praten kan gå i hvor mye man har trent denne sesongen, og om eventuelle turløp man planlegger å delta i. ”Herregud, hva er det du holder på med? Hva er det du løper fra du, da? Hva er det du..?” I stedet for sosioøkonomisk status synes det å være større verdier forbundet med å kunne bidra med gode smøringstips, kunne være et teknisk ideal på ski eller ha kapasitet til å dra ifra på intervalltreningen. Det er her statusen ligger. Det er her anerkjennelsen ligger. ”Det er noen særingar, da, vet du.”

Langrennsmiljøet i Kjelsås Langrenn oppleves dermed ikke bare integrerende gjennom barnas aktivitet og prestasjoner, men fremtrer som en sosial arena som trekker til seg og

⁴ Tittelen på et seminar i forbindelse Jr-NM, der Kjelsås sto som medarrangør.

knytter sammen foreldre med et helt spesielt engasjement ovenfor langrennssporten og dens særegne verdier, kollektive smak og livsstil – verdier som vil være der selv om barnet skulle finne på å legge bort skiene for flittig bruk. ”At man fortsetter og liker det der, det.. det er sært, asså.”

Det trekkes i tillegg frem at et engasjement i forhold til klubben også kan oppstå ved at barna hevder seg i konkurranser. For som en informant tidligere sa: ”(..) de som er gode er gjerne interessert” – en interesse som har en tendens til å bygge opp under engasjementet til foreldrene. I følge et styremedlem har en slik oppfattelse sammenheng med erfaringen man har gjort seg i forhold til hvem som engasjerer seg mest:

(..) for vi ser jo at det er gjerne de med barn i eldre årsgupper – det er de som engasjerer seg mest. Det er kanskje naturlig, for de har ungene har kanskje bestemt seg for at nå ska’ de fortsette å gå på ski – i hvert fall en stund fremover – i overskuelig fremtid, og da er det lettere for foreldrene å støtte den aktiviteten, enn om de ”ja, ja, kanskje jeg bare blir med et år”-tankegangen (Informant 3).

Og, sies det, når ungen først viser iver i trenings- og konkurransesammenheng er det viktig at foreldrene opplever å være i en klubb som satser på interessen til disse løperne, ikke bare kortsiktig i barneårene, men også utover tenårene og inn i junior- og senioralder.

Konkurransedrett og toppidrett kan sies å kreve og inspirere til langsiktighet – en horisont langt der fremme; det er et gyllent mål det er verdt å streve etter – på egne vegne og ungenes. Erfaringene mine fra KL tilsier at engasjementet for klubben ikke nødvendigvis skriver seg fra et på forhånd grunnleggende, inderlig og ekte tilhørighetsforhold til langrennsmiljøet, men også kan skrive seg fra et sterkt ønske om- og vilje til å bidra for ungens beste – å støtte opp om en aktivitet som har verdifulle sider ved seg – sider som rører ved det urnorske. På den måten kan langrennsinteressen blomstre ytterligere som et resultat av barnas opprettholdte, eller til og med økende opptatthet og trivsel med langrennssportens karakteristiske kvaliteter.

Jeg mener likevel dette bare forklarer noe av grunnlaget for en større grad av identifisering med klubben og dens verdier. Hva mer er det som gir opphav til mening? Hvilke klubbegenskaper – en felles grunnforståelse – eksisterer for å få folk til å jobbe sammen – og for organisasjonen? Hva mer er det som fører til at klubben transformeres fra et instrumentelt interessefelleskap til en institusjon, hvis man ser bort fra det rent aktivitetspregede – det mer selvfølgelige? Dette vil jeg ta for meg i neste del.

Fellesskapet: Å få ting til å fungere sammen

Foreldretrenere, oppmenn og styremedlemmer og andre i kategorien ”kjerneforeldre” gir uttrykk for en tilfredsstillende av å oppleve at man får ting til å fungere i fellesskap – og en sentral brikke i dette fellesskapet synes å være opplevelsen å stå bak en veldrevet og strukturert klubb. Kjerneforeldrene finner jeg uttrykker en selvbevissthet og en stolthet ved akkurat dette, og jeg mener en av dem i stor grad kan representere det sterkeste uttrykket for en slik opplevelse ved å si: ”Organisasjonsbiten, den er vi flinke på. Den er vi veldig flinke på.” og blant annet knytte den til sammenligninger med andre grupper i idrettslaget:

(..) asså det er klart, du har jo flere klubber: Du har basket og du har fotball og du har egen alpingruppe, så det er ganske mange fasetter rundt allidrettslaget Kjelsås, hvor vi utgjør en del av det, liksom. Men som vi hører da på hovedsekretær på laget, og sånt no, så vi er liksom alltid så strukturerte. Vi kommer inn med navnelisten og har det på plass når hun ber om få de. Og det står gjerne dette identifikasjonsnummeret bak, og alt er liksom på plass, mens de andre må pures, og har de det ikke på plass og sånt no’, så har det en sånn, ja, sånn... (Informant 9).

Hos kjerneforeldrene mener jeg derfor å registrere en viss entusiasme rettet mot å ha en felles målsetning å jobbe mot, slik at både en selv og andre kan se resultater av innsatsen – både på når det gjelder det sportslige og det organisatoriske. I dette bildet blir Kjelsås Langrenn er betydningsfull langrennklubb med tanke på aktivitet, størrelse og tradisjoner, som har et omdømme for å ha lyktes på mange områder. Klubben kan i så måte sies opptrre som et symbol på en suksessfull idrettsklubb. Å delta i driften av denne klubben, videreføre dette arbeidet, og sørge for at den fungerer på en slik måte at den også i fremtiden kan høste av en sportslig og organisatorisk fremgang, kan virke som en kilde til indre tilfredsstillende for de mest engasjerte. I dette bildet blir det viktig å skape et tilbud til barna, enten det gjelder sine egne eller barna i resten av langrennsgruppa. Dette gjelder enten de er involvert direkte i styret eller indirekte gjennom en opplevelse av tilknytning til- og deltagelse i fellesskapet på annet vis.

Et styremedlem antar at den felles målsetningen i størst grad virker inn på engasjementet til de mest sentrale tillitsmennene, først og fremst i styret, og

(..) kanskje også de mest sentrale i styret. For da går det mye på å få ting til, asså motivasjonen ved at du forsøker å få ting til og faktisk får det til – hvis du jobber hardt nok og lenge nok (..) asså de indentifis.. særlig de i tilknytning til – i den grad i identifiserer seg sterkere til – kall det kulturen og målsettingen (Informant 3).

I tillegg til å være et sammenfall av klubbens og foreldrenes mål, verdier og interesser, synes altså Kjelsås Langrenn å fremtre som et felles prosjekt som enkelte foreldre i stor grad tar del i – i visshet om at de bare vil delta så lenge de har aktive unger i klubben. Som foreldre

med barn i gruppa påtar man seg en forpliktelse til å føre klubben videre, med den innstillingen at man gjør det på en slik måte at man med stolthet kan si å ha bidratt på en respektabel måte, og overlatt prosjektet videre til kommende ivrige foreldre.

I så måte representerer dette et støttende eksempel til Ibsen (1991) sin hypotese om at type aktivitet bestemmer størrelsen og særpreget av det frivillige arbeidet i idrettslaget, der han sier at (...) Frivillighetsgraden er størst i foreninger med konkurrenceidræt, i foreninger med eliteidræt og i foreninger som også har ikke-idrætslige aktiviteter.” Konkurransetidrett og spesielt tanken på å få frem gode løpere kan bidra til en målrettethet; det er målrettet arbeid over tid som gjelder, prinsipper som også med letthet kan overføres til det organisatoriske og arbeid for fellesskapet. Seippel (2000) mener jeg på en treffende måte støtter ytterligere opp under denne antagelsen i sine refleksjoner rundt hvordan prestasjonsverdier kan bidra til sosial integrasjon. Han antyder at vektlegging av prestasjoner krever et engasjement som kan bidra til at det kan utvikles sterke fellesskap. Ved at man danner en felles forståelse av hva man skal og hvordan man skal oppnå dette kan gruppen knyttes sterkere sammen. Lykkes man kan både individet og kollektivet få bekreftet at man innehar en kompetanse som man er i stand til å sette ut i livet, og som igjen vil kunne underbygge fellesskapet.

Det virker på meg at det blant disse foreldrene er de sosiale begrunnelsene og et uttrykk om å trives i sammen med de andre som kommer frem, der de virker å falle sammen med det å jobbe for fellesskapet, en felles målsetning og få organisasjonen til å fungere. Det kommer frem at man synes det er gøy å holde på, ellers ville man trolig ikke holdt på så lenge og jobbet så intenst som det man gjør, for som samme informant sier, så er det ”(..) tross alt en del som synes det er hyggelig å gå på disse møtene – da blir det et sånt sosialt sammenheng rundt det, og det er litt gøy å være med å få ting til.”

Det synes derfor meningsfullt å bruke mye tid og stor innsats på langrennsgruppa og idretten den organiserer og det bidraget det gir til fellesskapet, og i følge en oppmann, ikke bare en opplevelse av

å gjøre ting som man forplikter seg til. Er ikke bare ”æsjamei, må jeg dit igjen? Er det det..? Kanskje man har litt av den tanker oppi hodet, men samtidig er det litt ålreit ofte også (Informant 9).

Selv om pliktfølelsen ikke er fraværende, gir informanten uttrykk for å synes det er gøy, og formulerer seg på følgende vis:

Det der forbindes stort sett med noe positivt, både til å... Asså har man andre oppgaver som man ofte... ellers så er jeg engasjert i flere settinger, og har mange baller i luften, og synes det er ålreit. Jeg synes alltid det er liksom positivt det at å gå til Kjelsås i en eller annen setting; jeg skulle egentlig vært med mer enn det jeg er i forhold til åsså, på treningen til barna og være med ut, og sånn, det må bare redigeres bort noen ganger, men alt i fra renn til oppmøte og styremøter og være med på å utforme ting og ha folk som man kjenner godt og trives godt med, så det blir en sånn.. ja, det er helt topp (...) I

gruppa, og være med på til dels å bestemme eller utforme ting fremover i tid, som skal være til gode for dine egne barn og gruppa, eller for Kjelsås, det er iboende det, tror jeg (Informant 9).

Et av styremedlemmene meddeler – et utsagn som jeg mener kan representere mange av kjerneforeldrenes opplevelse – at mye av fritiden går med til klubbarbeidet, og som dermed har en tendens til å gå på bekostning av sysler og plikter av mer privat karakter. Samtidig finnes det utfordringer i klubben man kunne vært foruten. Til tross for dette fremtrer det en glede ved å engasjere seg, og informanten uttrykker det på følgende vis:

Det er det er noe av det negative ved det, men samtidig så er det interessant; men man syns det er artig – man har interesse for idretten; man syns det er artig å få ting til; det er, som jeg har snakket om, det er noe sosialt rundt det; det er veldig sånne faktorer (Informant 3).

Som det kommer frem i sitatene ovenfor trekkes det ”sosiale” frem hos de mest sentrale foreldrene som en drivkraft for lystbetont deltagelse. Mye kan tyde på at de som engasjerer seg aller mest, og i aller størst grad identifiserer seg med klubben, også har et nettverk av, om ikke nære venner så ihvertfall bekjente i langrennsmiljøet og i klubben. Dette kan illustreres ytterligere ved å sitere hva en trener forteller i forhold til sitt eget engasjement:

Og at jeg selv får mange gode venner i skimiljøet. Jeg har opplevd masse, altså foreldre og trenere som har gitt meg innmari mange gode bekjenskaper – nye, som jeg ikke kjente fra før av i det hele tatt, og kommet. Og mye av dette opplever du blant annet på Sjusjøen, når du bor i lag med 8-10 andre på et rom, altså en sånn stor hytte. Det blir innmari godt miljø. Det er stilig altså (Informant 1).

Jeg drar veksler på den samme erfaringen som denne informanten, bare i en litt annen setting: Ved matbordet på Sjusjøensamlingen føltes det lettest for meg å sette meg sammen med dem jeg kjente fra før av, nemlig de som utgjør og er nærmest kjernen: Styremedlemmer, trenere, oppmenn og andre fra denne grupperingen opplevde jeg ofte satt sammen ved disse måltidene; de andre foreldrene holdt seg mest til gruppene sine, de yngre. Men som informanten uttrykker så opprettes det kontakter og bekjenskaper både på kryss og tvers i klubben. Men min fortolkning går på at man hele tiden stort sett har kjernen å falle tilbake på. Og i tillegg folk som har tilhørt kjernen tidligere.

Ulla Habermann (2001) beskriver frivillige foreninger som arenaer hvor man oppretter sosiale nettverk og etablerer sosiale bytteforhold. Her nevner hun ”kameratskap” som et viktig motiv for frivillig engasjement, og finner at man spesielt blant frivillige i idrettslagene setter pris på denne siden. Som hun sier, så er det snakk om ”et godt arbeidsfællesskap og kameratskap. De gjør ting sammen, får det felles ”prosjekt” til at fungere, bakker hinanden op, afhjælper hinandens ensomhed og giver hinanden mening med det, man gør.”

Løypedugnaden mener jeg i så fall er et slående eksempel på sosial sammenheng og ”godt arbeidsfællesskap”. Jeg ble påspandert brownies etter endt dugnad – et hyggelig sosialt

samvær som markering på vel utført arbeidsøkt; det var stort sett kjerneforeldre som var igjen. Men i motsetning til Sørhaug (1989) opplevde jeg derimot det ”sosiale” å være å jobbe sammen med effektivitet og innsats under selve dugnaden – ikke med for mye utenomprat. Det sosiale etterpå opplevde jeg dermed å være en bonus for de som var igjen etterpå. En bonus som ikke må undervurderes, men som kjerneforeldrene dog ikke velger å fremheve i samtaler med meg.

Med dette som grunnlag ønsker jeg å si at deltagelsen i Kjelsås sitt ”sosiale” arbeidsfellesskap vil kunne tilfredsstillende ytterligere nivåer for noen, og at det er nettopp derfor man er der – deltagelsen i et slikt fellesskap oppleves som mer meningsfull.

Vi har i det foregående sett på hvordan det skapes engasjement og tilknytning med utgangspunkt i et sett kjerneverdier knyttet til idretten samt et sett måter å organisere seg på. Først har vi sett at det er match mellom foreldrenes opplevelse av hva som er viktige verdier knyttet til langrennssporten og klubbens iboende verdier og mål.

Jeg har videre redegjort for hvordan fellesskapet gir organiseringen økt verdi og oppslutning gjennom en opplevelse av å få det til å fungere i fellesskap. Man har flere felles mål å jobbe mot – de uttalte målene ligger hos idretten, mens de mer uttalte synes knyttet til organiseringen. Vi ser at det er ulike former for kapital som er viktige forutsetninger for engasjementet i KL. De som er med har ulike former for sosial og kulturell kapital å bidra med. Ressurser (Bourdieu & Wacquant 1993) – i tillegg til bruk av egen fritid (Sørhaug 1989). Man kan si at kapitalen både er hos medlemmene og i organisasjonen. Og i menneskemøtene, kommuniseringen og handlingene. En organisasjon kan sies å være en formelig, men stabil masse som fortløpende er i mer eller mindre endring ved at mennesker går inn og ut av organisasjonen (Jacobsen og Thorsvik 2002). Ved å gjøre en innsats og være til stede i organisasjonen – i dette tilfellet Kjelsås Langrenn – vil kapital tilføres medlemmene samtidig som medlemmene bidrar med å tilføre sine ressurser, enten det er penger, kunnskap, tid, erfaringer, kontakter, fellesskap, relasjoner eller annet. De definerer i stor grad hva organisasjonen skal drive med; hva som driver; organisasjonens mål og mening. Jeg foreslår at engasjement oppstår i koblingen mellom et indrefølt driv og disse ytre målene og verdiene. Engasjement ligger i menneskemøtene, hvor individer møter hverandre og forhåndslagte spor (Bourdieu & Wacquant 1993). Jeg mener organisasjonen utgjør en mer eller mindre definert ramme og retning for utveksling og samarbeid. Og kjernekulturen kan sies å utgjøre sentrum for dette samarbeidet og fellesskapet. Som vi skal se videre så utgjør organisasjonen så mye mer enn samarbeid, harmoni og en retning for engasjementet, men også grunnlag for konflikter og alternativt engasjement.

I neste hoveddel vil jeg se på hvordan et engasjement synes å etableres utover kjernen.

Klubbens etablering av engasjement utover ”kjernen”

Kan man si at kjerneforeldrenes syn på klubben og formidlingen av denne står i samsvar til de mer perifere foreldrene sin oppfatning? Hvilken effekt har klubbens ledelse og kjerne på mer perifere foreldres oppfatning av klubben og deres engasjement for den?

I denne delen vil jeg først ta for meg kjerneforeldrenes egeninnsats og vilje til å skape en dugnadsånd i klubben. Deretter vil jeg se på hvordan klubben forsøker å skape en ”forståelse” av klubbens ressursbruk og toppidrettssatsning ved å rasjonalisere gjensidighetsforholdet mellom topp og bredde. Videre søker jeg å se på hvordan et engasjement for klubben kan oppleves for de mer ”perifere” foreldrene. Til slutt ønsker jeg å rette søkelys mot hvordan klubbens ressursbruk kan skape mistillit hos foreldre med tilknytning til de yngre årsgruppene – bredden.

Dugnadene (”de hardtarbeidende kjerneforeldrene”)

I denne delen ønsker jeg å anskueliggjøre hvordan foreldre som tilhører kjernen prøver å medvirke til å få gjennomført oppsatte dugnader, dels gjennom å delta og jobbe ekstra mye selv, dels gjennom å oppfordre andre til dugnadsinnsats og deltagelse.

Gjennom sesongen gjennomfører Kjelsås langrenn en rekke ulike typer dugnader som er direkte rettet mot gjennomføringen av egen aktivitet, men også dugnader som har som mål å skaffe klubben økonomiske midler til drift og aktivitet. Som frivillige idrettsforeninger flest er Kjelsås først og fremst avhengig av å gjennomføre disse dugnadene for å kunne gjennomføre de planlagte aktivitetene og kunne jobbe mot klubbens målsetninger. En av kjerneforeldrene karakteriserer sitt eget forhold til dugnadsinnsats på følgende måte:

Det er mer en jobb som må gjøres, sånn.. det er ikke noe sånn bankende hjerte for at nå har vi klart dette her, akkurat, men det er en jobb som må gjøres, som er en del av årlige ting som går tilbake (Informant 9).

Jeg finner at dugnadene – selv blant de mest engasjerte – oppleves som en plikt som må utføres for å bygge opp under sportslige målsetninger. Det eksisterer likevel forskjeller mellom de ulike type dugnadene, der dugnadene rettet mot skiaktivitetene virker mest

lystbetont. Et styremedlem medgir at det kan være tungt å mobilisere til dugnadsinnsats hos de store massene, men at man alltid opplever å få tilstrekkelig antall personer til å delta:

(..) vi får jo alltid nok folk – det er aldri problem med, men det er nok litt... de er ikke så mange som møter opp på løypedugnadene heller, men de som er med, asså de som er med, de syns det er morsommere å holde på med den typen arbeid enn om de... asså de samme personene som er på løypedugnad og varetelling – de syns det er morsommere å holde på med løypedugnaden – enn akkurat den varetellinga; det gjelder jo meg sjøl og (latter) (Informant 3).

Til tross for at man medgir at dugnadene ofte har et større preg av plikt enn lyst, finner jeg under mine besøk i KL det som fremtredende at klubben forsøker mobilisere til dugnadsarbeid, og dermed bære videre en ”dugnadsånd” som man mener har eksistert i klubben, for som en av styremedlemmene uttrykker det: ”Det har alltid vært en kultur for å jobbe mye dugnad i Kjelsås.” Selv om det på mange måter virker å være selvpålagt – en slags plikt – synes det å ligge en grunnleggende, felles entusiasme bak å få dugnadene gjennomført. Denne oppfattelsen mener jeg kom frem i flere sammenhenger. I forbindelse med Jr-NM ble det sendt ut et skriv til foreldrene i langrennsgruppa for å mobilisere til dugnadsinnsats. I overskriften står det: ”Uten frivillige stopper idretten og jr-NM 2002!” I et utdrag av den påfølgende teksten kan man lese:

Mesterskapet kaller derfor på den dugnadsånden som fortsatt preger arbeidet vårt: En fantastisk evne til å trekke sammen om mål til beste for barn, ungdom og fellesskapet.

I en velkomsthilsen i programmet for mesterskapet skriver lederne av organisasjonskomitèen og hovedkomitèen at:

Uten frivilligheten og klubbarbeidet stopper ski-Norge. Et junior-NM krever mange innsatsvillige som ikke teller timer. Dugnadsklubben Kjelsås har heldigvis mange foreldre og interesserte skivenner som alltid stiller opp, uten dem hadde langrennsmiljøet i Kjelsås vært lite.

En av oppmennene underbygger oppfattelsen av et sterkt dugnadsinnslag i klubben, og legger til grunn hvorfor det bør være slik:

(..) asså Kjelsås krever litt av foreldrene, i motsetning til en hel del andre aktiviteter som barna er med på, og som vi også har barn med på; gutten spiller jo tennis, og spiller fotball i Skeid og tennis i Grefsen, og jenta løper orientering og sånn, så der er det mer sånn ofte ja, mer oppbevaring, som du kjører til, og så henter du de, og så har du gjort ditt. Mens i Kjelsås så har du en rekke dugnader og uansett så... asså det forventes at du stiller opp på en del ting, og jeg syns vel etter hvert at det har vært en del å beholde, fordi det er et sosialt aspekt i det, som, hvis det går tapt, som jeg for øvrig ser veldig tydelig holder på å skje i forhold til en stresset hverdag i for mange, så blir det her litt fellesskapsfølelsen litt borte, hvis du liksom bare kan kjøpe deg ut av alle greiene du sånn sett blir satt opp til å være med på, så jeg syns det er uheldig. Det handler ikke bare om penger, men det handler også om at man skaper et miljø så vel blant voksne som blant barna (Informant 9).

På et av de utvidete styremøtene ble det dratt i gang en diskusjon rundt økt treningsavgift kontra dugnadsarbeid. I møtereferatet vektlegges blant annet den nevnte fellesskapsfunksjonen rundt dugnadene til fordel for slike bidrag:

Et stort flertall på møtet mente dugnadsarbeid er fellesskapsfremmende og at det derfor er feil å kunne betale seg ut ved å øke gruppe/treningsavgiften. Alle har ikke like god råd. Kakelotteri synliggjør i tillegg idrettslaget, mens varetellinger ikke har samme effekt, men gir gode inntekter. Flertallet mente at det er viktig å bidra til fellesskapet, men det er en forutsetning at det i størst mulig grad informeres i god tid om dugnader som en har oversikt over, slik at familiene kan planlegge.

Dette dilemmaet mellom bruk av tid og penger er det mulig å finne igjen i Sørhaug (1989) sine erfaringer fra et skolekorps. Her fremmet ”konfektforeldrene” med jevne mellomrom spørsmålet om forhøyet kontingent. Slike henvendelser ble som regel avvist fra ”kakeforeldrene” med to typer argumenter: For det første bringer kontingenter inn summer som pengedugnader ikke kan kompensere for. For det andre vil en økning av kontingenten kunne medføre for store kostnader for enkelte foreldre; alle har ikke like god råd. Forfatteren sier at disse argumentene kan i aller høyeste grad oppleves som reelle. Samtidig er argumentene uttrykk for en konflikt som står om legitimitet og ledelse; foreldre som ikke kan eller vil bruke mye av tiden sin i organisasjonen risikerer å stå i en vedvarende gjeld som vanskelig lar seg betale tilbake. For dem er rettighetene i laget alltid kritiske. Foreldrene som legger ned mye tid i laget får derimot en moralsk eiendomsrett som igjen tillater dem i større grad å definere virksomheten.

Denne opplevelsen av dugnadsarbeidet som en viktig og meningsfull brikke i det felles klubbarbeidet mener jeg gjenspeiler seg i atferden hos de mest engasjerte foreldrene både i forbindelse med dugnader, møter og andre aktiviteter; de synes ikke vanskelig å be om å påta seg oppgaver, og signaliserer ofte en vilje til medvirkning. Dette samsvarer i stor grad med hva Pearce (1993) opplever var kjennetegn ved ”kjernen” i et utvalg frivillige foreninger. Han skriver:

Medlemmer av kjernen er de som ”tok en interesse i organisasjonen.” De hang rundt på arbeidsplassen, sa seg villig til å hjelpe til, møtte opp når de sa de skulle og generelt stilte seg til disposisjon, og holdt seg informert (Pearce 1993:48).

En av styremedlemmene sier dette om personene i styret:

Det jo er ofte de som på en måte står ansvarlig for det som må ta å jobbe mye også, så vi er jo på mange måter et jobbende styre, sånn sett da (..) asså for at du i det hele tatt skal få ting gjort, så må du jo engasjere deg, og blir du kanskje lei av å mase på folk, og... Du stiller i hvert fall stort sett opp sjøl, da, men du er jo avhengig av å ha andre folk for å få alt til å gå, selvfølgelig. Men de er ikke fritatt selv om du sitter i styret, til å gjøre dugnad og det er ingen som jobber så mye som de som er i styret (Informant 5).

I tillegg til at foreldrene i styret møter hverandre hver fjortende dag for å ta avgjørelser, synes det å eksistere en selvpålagt regel om å stille opp når det trengs, selv om det går utover det man har forpliktet seg til; man yter av tiden og ressursene sine på tross av at man i forhold til andres innsats kan sies å ha bidratt ”nok”. Etter mine erfaringer kommer dette kanskje klarest til uttrykk på løypedugnaden og renndugnadene. På disse dugnadene deltok styremedlemmer og andre kjernemedlemmer i stor grad selv, og syntes i stor grad å gå foran som pådrivere ved til dels høy og langvarig egeninnsats. Og de tilhører dem som forlater arenaen sist. For øvrig vil jeg nevne at det ved de fleste dugnader er minst et ”arbeidende” styremedlem til stede for å hjelpe til i organiseringen. På styremøtene gir dette forholdet seg uttrykk i at styremedlemmer – men også oppmenn – i de fleste tilfeller uoppfordret melder seg villig til å skaffe folk, og selv trå til når noe ”må bli gjort”. Som et av de klareste eksemplene på dette vil jeg nevne et styremøte hvor man diskuterte fordeling snøkanonvakter mellom foreldrene. Her uttrykte en av medlemmene bestemt at det var opplagt at også styret måtte kunne bidra.

Jeg velger å fortolke de nevnte faktorene som et ytterligere uttrykk for dugnadsånden i klubben, og som først og fremst kjerneforeldrene gjennom ord og handling forsøker å fremme ovenfor resten av medlemsmassen. For som det klart uttrykkes i takkebrevet til de frivillige under jr-NM: ”Det er kun gjennom felles anstrengelser og ved at så mange er villig til å stille opp at resultater skapes.”

Samtidig fremtrer det for meg at hver og en legger innsats i å få planlagte oppgaver og aktiviteter gjennomført. I sammenheng med styremøter får jeg inntrykk av at de oppgavene som står på dagsordenen, og som enkeltpersoner påtar seg, rapporteres å bli gjennomført.

Kollektivt kommer dette til uttrykk ved at alle de på forhånd oppsatte aktivitetene i klubben blir fullbyrdet. Et vitnesbyrd på dette mener jeg å finne i forbindelse med avviklingen av årets kretsmesterskap. I stedet for å avlyse rennet etter flere utsettelser grunnet dårlige snøforhold, ble det flyttet til en annen arena i byen. Her brakte man rennet i havn ved at løperne delvis gikk på en stripe av snø på et jorde i full vårløsning, delvis gikk gjennom skogen på en tynn snøsåle som så vidt dekket marka under.

Dermed kan kjernens ekstrainsats på dugnadene få flere betydninger: Den mest åpenbare er å se på den som en måte å få ting gjennomført på; ved at man selv deltar som ressurser bidrar man i hvert fall til at ting blir gjort.

Videre har den symbolske virkninger: Som vi skal se senere i teksten vil en synlig ekstrainsats sammen med opplevelsen av en velfungerende organisasjon kunne bidra til å skape og opprettholde en tillit til klubben samt en forpliktende dugnadsånd hos øvrige

foreldre i klubben. Samtidig har vi å gjøre med en måte å skaffe legitimitet på. Som vi skal se i neste kapittel gir denne ekstrainsatsen sammen med den ”veldrevne organisasjonen” ledelsen et grunnlag for å underbygge klubbens satsning og ressursbruk på de som vil bli gode. De inngår begge i et forsøk på å rasjonalisere (Selznick 1997; Meyer og Rowan 1977) – og tilføre mening til – myten om toppens og breddens gjensidighetsforhold.

Hvordan klubben skaper en legitim satsning på både topp og bredde (hvordan ”myten” opprettholdes)

I denne delen vil jeg skape et bilde av hvordan klubben – først og fremst gjennom styret – legitimerer og bygger opp under en ressursfordelingsmodell som er ment å gi et helhetlig tilbud både for topp og bredde. Først vil jeg anskueliggjøre måten man omfordeler ressursene på for å muliggjøre en satsning på de som vil bli gode. Deretter vil jeg redegjøre for hvordan man forsøker å legitimere denne måten å gjøre det på: For det første argumenterer man med en god drift og en hardtarbeidende ledelse. For det andre forsøker man å tilbakeføre ressurser til bredden og skape en opplevelse av tilhørighet.

Fra bredden mot toppen (en måte å omfordele ressursene på)?

I dette kapitlet vil jeg søke å skape et bilde av måten klubben omfordeler ressursene mellom topp og bredde.

Jeg har tidligere redegjort for det jeg ser som det viktigste grunnlaget for at de mest engasjerte foreldrene, kjerneforeldrene, velger å bruke så mye tid og ressurser på frivillig innsats i klubben; satsningen på de som vil bli gode er den sterkeste drivkraften for engasjementet i klubben og for dens mål.

For å få til et tilbud for disse løperne fremheves det, i oppmannsboka så vel blant kjerneforeldre, at de eldste utøverne i tillegg til sponsormidler og egne frembrakte midler er avhengig av økonomiske ressurser som til dels er inntjent av de yngre gruppene. ”Og så subsidierer de minste og de opp til tolv år, kanskje de litt eldre og junior.” Dette er midler som skriver seg fra dugnadsarbeid og treningsavgift, og som skal ”(..) gjøre det mulig å gi de eldre løperne et godt tilbud ved å engasjere dyktige trenere (..)”, samt til dekning av reiseutgifter:

(..) for juniorene har såpass stort budsjett på bare på transport og reise rundt i landet hvis det skal være med på Norgescuprenn og sånn; sku’ de betale alt det selv (..) uten å tenke på noe støtte, så ville det bli veldig dyrt – da ville det bli vanskelig å holde på (Informant 9).

Hvis man ikke skulle gjøre det på denne måten, blir det sagt, så ville en satsning på langrennssporten bli forbeholdt ungdommer med rike foreldre. Klubben dekker derfor utgifter i forbindelse med deltagelse på nasjonale renn fra og med ungene er 14 år. Ved å velge denne løsningen vil løperne få igjen for de ressursene som man har skaffet til veie i yngre år etter hvert som de blir eldre, og velger å satse tid og krefter på denne idretten.

På et utvidet styremøte hvor denne problemstillingen ble tatt opp til diskusjon, var en av argumentene blant de som forsvarte denne ordningen at man hadde selv vært med å jobbe inn penger som gikk til de eldre løperne, uten å se det som problematisk da. Hvorfor skulle det være det nå? Det virker på meg som om det blant kjerneforeldrene er- og har vært enighet om dette prinsippet, og en av styremedlemmene poengterer at det syntes riktig også for flere år tilbake da vedkommende selv hadde små barn i gruppa:

(..) den diskusjonen om dette med økonomi, og sånt, den hadde vi jo ned på sjuårsnivå på den tiden jeg holdt på, sju- og åtteårsnivå – niårsnivå; da var jeg trener da, da forsvarte jeg jo faktisk den gangen også ordningen – med at man skulle finansiere oppover; så det har jo vært diskutert i.. alle tider (..) men det var ut i fra at jeg synes det var riktig at klubben *drev* med både og topp og bredde, så da så ikke jeg annet alternativ den gangen – da synes jeg det var helt riktig – at vi skulle gjøre det; så det var den samme basisargumentasjonen (Informant 3).

I det hele tatt virker dette å være en kjent problemstilling som har dukket opp fra tid til annen, men at det er noe som ”går seg til” med tiden når kritikerne ser hva man får igjen i klubben. Til gjengjeld understrekes det at de yngre løperne og foreldrene deres drar nytte av den kompetansen som foreldrene til de eldste utøverne har tilegnet seg gjennom mange år i klubben, og dermed, ifølge oppmannsboka, får ”(..)fordel av at det gis et godt og profesjonelt tilbud til alle aldersklasser og fordel av at klubben favner både bredde og elite.” Jeg tolker kjerneforeldrenes syn dit hen at de bidrar til å drive klubben på en slik måte, at de samtidig fungerer som garantister for bredden, gjennom å sørge for et godt tilbud til barna i de yngre gruppene.

Dette synet mener jeg kom til uttrykk på Sjusjøen hvor et av styremedlemmene uttalte til resten av foreldrene at klubben på sett og vis kunne sees på som en bedrift som både fungerte som barnehage og skiskole. En slik uttalelse, selv om den er på siden av klubbens offisielle, antyder at et sterkt ”vi” kan medføre et slags opplevd eierforhold til foreningen. Man blir ”eiere” og ”drivere” i den forstand at man driver en form for ”skiskole” for den perifere, mer udefinierbare ”kundegruppen”.

Samtidig betaler de yngste minst kontingent, mens det ifølge et styremedlem er ”(..) jo de eldre gruppene – spesielt fjorten – femten og junior som jobber mest dugnad.” I tillegg

argumenteres det for at de eldste utøverne kan bidra nedover i gruppene med sine ressurser og erfaringer:

(..) jeg synes det er viktig, det, for det første, så profilerer det klubben – du drar en del nytte og erfaring som både trener og trener av elitelaget gjør – disse seniorenene – du kan bruke de innad nedover i gruppene; vi har hatt litt mer bevisst holdning til det nå de siste årene, enn det vi har hatt før, ved at de *skal* vise seg frem – og brukes; det er motivasjonseffekt for ungene at de er der; men også dra erfaringen, slik at vi *braker* den erfaringen som dannes i *det* miljøet nedover på juniorene – ned på fjorten – femten – få litt drypp der (Informant 3).

Og en av dem utfyller poenget med å bruke eliteutøvere som motivatorer for de yngre:

Det er klart å ha en stjerne i klubben: Nå er det ikke så mange som vil gjenkjenne Trude Dybendahl, men klart når vi hadde med Vegard Ulvang på trening, hvor de ennå en del av de visste hvem han var, mens andre beskriver Vegard: ”Åja, det er han fra Gutta på tur, det der liksom!” Så kan man jo på den ene siden se hvor kortvarig en sånn berømmelse, i hvert fall barns øyne kan være, mens andre visst: ”Nei, han er verdensmester, han har vært på... olympisk mester på ski, og sånn”, ikke sant. Og de flokker seg rundt han, og det er ingen som mukker eller sier noe, ikke sant, og de løper jo tett inntil han og er liksom veldig, asså, klart det betyr mye, og synliggjør at vi har en sånn link at de kommer og er til stede, og er en del av oss, det er nok en kall det idol eller kall det et forbilde, eller hva vet jeg, det er spennende det for de, absolutt (Informant 9).

Det uttrykkes at man også hos foreldre i yngre årsklasser finner at det oppleves som riktig å satse på både topp og bredde. Det gis uttrykk for at den beste og mest legitime måten å få dette til på er å dra nytte av de ressursene som de ulike grupperingene besitter. De yngre gruppene må dermed bidra med inntjente økonomiske midler til de eldste ”(..) for å drive et komplett tilbud som omfatter hele spekteret som barn, ungdom, junior tur, junior elite og senior elite” – som det fremkommer i oppmannsboka.

Hvordan ressursfordelingen legitimeres

Siden man i sterk grad ønsker å beholde klubben i den nåværende formen, er oppfatningen at overføringsprinsippet er grunnleggende, og den beste løsningen også for fremtiden. Det synes som om fokus i stedet rettes mot å finne alternative måter som kan bygge opp under argumentasjonen for denne filosofien. Jeg vil i det følgende fremstille to måter å skape en ”forståelse” for klubbens ressursfordeling og satsning på de som vil bli gode. Den ene er å se på kjernens egeninnsats og organisering som en ”garantist” for bredden. Den andre er å forsøke å bidra tilbake til bredden ved å tilbakeføre menneskelige og materielle ressurser, samt skape måter å gi en følelse av fellesskap på.

Kjernens innsats og organisering som argument

I samtaler fremkommer det at omfordelingen av ressurser har vært vanlig praksis i en årrekke, men at det er de senere årene det har blitt en større åpenhet rundt dette. En av informantene hevder denne åpenheten har hatt en positiv virkning:

Så du kan ved åpenhet, hvor det er... blir klarhet, så kan du også kanskje faktisk... da kan det være lov til å være litt mer selvsikker – og si og si at: ”Okei, sånn er det nå.” Vi prøver jo det (1-2 utydelige ord) i sånne tilfeller – så det man sier skal være riktig – og sant (Informant 3).

Ifølge flere sentrale foreldre hersker det en oppfatning om at klubben de senere årene har uttalt politikken sin mer eksplisitt; man sier i større grad hva man gjør, og hvorfor man velger å gjøre det slik. Gjennom å begrunne og rasjonalisere denne politikken kan man si at styret forsøker å rettferdiggjøre sine disponeringer og forsvare klubbens verdier – og dermed sine egne personlige kjerneinteresser. Med andre ord hva Meyer og Rowan (1977) kaller en form for rasjonalisering av eksisterende kulturelle regler – eller eksisterende myter. En argumentasjon som vektlegger betydningen av en veldrevet klubb med en hardtarbeidende foreldregruppe – her kalt en kjerne – der eliteidrett og breddeidrett står i et gjensidig forhold til hverandre fremtrer derfor som avgjørende myter for legitimiteten til klubben sin politikk og dermed også for klubbens måte å skape mening på. Argumentasjonen fremtrer dermed som viktig grunnlag for å kunne etablere et helhetlig engasjement for klubben hos de mer perifere foreldrene.

Selznick (1997) mener at man ikke er i stand til å definere målet til organisasjonen i tiltrekkelig grad uten å bestemme dens grunnleggende metoder eller måter å handle på, og som den identifiseres med, siden disse inngår i organisasjonens distinkte kompetanse. Samtidig sier han at man må være varsom med å vektlegge effektivitet og organisering i for stor grad, slik det kommer frem her ovenfor. Han fremhever at en ensidig fokusering på en effektiv og rasjonell drift kan medføre at organisasjonen i for stor grad blir et teknisk hjelpemiddel, et instrument som i lettere grad lar seg ofre til fordel for andre som er mer effektive og rasjonelle. Dette er et argument som jeg mener *kan* havne i et noe annet lys når man retter fokus mot en frivillig basert idrettsorganisasjon:

I mange lokale idrettslag og klubber opplever man at organisasjonen snarere er preget av dårlig økonomisk styring, dårlig koordinering, stort innslag av tilfeldigheter og kortsiktighet, der god og stabil drift kan sies mer å tilhøre unntakene enn regelen. Med andre ord ”vokser” ikke godt drevne idrettslag og klubber ”på trær”. Samtidig har mange

idrettsforeninger vansker med å rekruttere frivillige til å løse klubben sine oppgaver. I klubbens presentasjon av seg selv kommer det også klart frem at den

(..) drives av foreldre og andre interesserte og er fullt og helt basert på frivillighet og uegennyttig innsats. Det er ingen tillitsmenn som mottar noen form for godtgjørelse eller andre fordeler for sin innsats.

Ved at det er foreldre selv som står for klubbens drift, foreldre som yter ubetalt innsats og dermed ofrer mye sin fritid, mener jeg organiseringen av et idrettslag vil ses på med andre øyne sammenlignet med vanlig lønnsarbeid; idrettslaget drives på ulønnet, frivillig basis, med begrensede midler til rådighet, og hvor de frivillige bruker av sin begrensede fritid til klubbarbeid. Det vil derfor være mindre rimelig å kunne forvente en effektiv, pålitelig og stabil drift preget av selvoppofrende arbeidsinnsats; alle er jo der på frivillig basis – frivillige sånn som en selv.

Sørhaug (1989) fremhever i lys av Bourdieu hvordan gaver uttrykker, skaper og opprettholder relasjoner mellom personer og grupper. Personer som er villige til å bruke mye av tiden sin på fellesskapet store deler av året, opparbeider seg en kreditt i dette fellesskapet som gir dem moralske fortrinn i det. I KL er dette tidsaspektet viktig som en del av det hele, men her gjelder det i større grad å bruke den rasjonelt og effektivt; det er knyttet prestisje og et engasjement til det å gjøre ting enkelt på en god måte. Samtidig har en del av dem opp gjennom årene bidratt med essensielle ferdigheter og kunnskaper både i driften men kanskje også på trenersiden. De er ”vesentlige bidragsytere”, og har dermed opparbeidet seg en sterk grad av symbolsk innflytelse i klubben (Sørhaug 1989), alt avhengig av posisjon i den. Deres innsats bidrar dermed til å gi oppfatningene, avgjørelsene og politikken i klubben ekstra tyngde og legitimitet.

Samtidig vil effektiv og stabil bli en plussfaktor i den frivillige økonomien – både for klubben og for den enkelte som bidrar. En profesjonalitet kombinert med høy frivillig innsats og stort engasjement synes med det å ha positive ringvirkninger for klubbens omdømme – det er tillitskapende og en plussfaktor i det symbolske klubbregnskapet og samtidig vil kunne skille den fra andre klubber. For en forening som baserer seg på frivillighet kan en god, hensiktsmessig drift også være ”noe vi er stolte av her” (Selznick 1997) – en kompetanse med kjerneverdi. De organisatoriske forholdene inngår i klubbens identitet og formidlingen av denne identiteten, og dermed hva klubben kjennetegnes ved og står for. En av styremedlemmene opplever at klubben gjennom en tilfredsstillende administrering – og der igjennom et godt aktivitetstilbud – skaper et rykte og gir positive erfaringer blant potensielle medlemmer og tilknyttede foreldre, og dermed gjøre det

(..) litt mer attraktivt å sende ungene dit – for de får da mer en sånn positiv holdning til hele gruppa (..) de ser at når man driver bra, så er det strukturert – asså de vet ungene blir tatt vare på, og at det fungerer – i motsetning til... asså det er verre å sende noe som du: ”Ah, det er bare rot!” Asså, noen grupper eller lag hvor det er bare rot – da får man med en gang en litt sånn negativ holdning; for eksempel det at administrative ting ikke fungerer, trener ikke møter opp og så videre og så videre (Informant 3).

Det blir dermed viktig at foreldre og barn får et positivt forhold til klubben, og at denne erfaringen kommer så tidlig som mulig ved å forsøke å

(..) skjerme de yngste gruppene – at vi begrenser med med dugnadsinnsats, da, det er visse de er forpliktet til å delta på, men du sender ikke de inn til allslags (Informant 6).

Og isteden legge forholdene til rette slik at foreldre og barn erfarer hva de får igjen ved å være tilknyttet, med de forpliktelsene det etter hvert innebærer å tilhøre fellesskapet. En annen informant uttrykker seg slik:

Det der førsteinntrykket som gjør at du har et positivt inntrykk av en idrettsklubb, det er viktig. (..) Godt tilbud, og det at de ser det fungerer. Du blir ikke ved førstemøtet med skigrupp som jeg sa i stad: Oj, her ble det mye å gjøre. Så blir det bakoversveis med en gang. Det skal være en rolig og myk start, så trekker du inn foreldre sånn litt etter hvert. (..) og du ser at ungene trives, det er et godt miljø der, og at det er mange av klassekameratene, ikke sant? Alt det der som betyr noe i den der 6-7-8-års alderen. Det funker altså (Informant 1).

Tanken bak synes å være at foreldrene ”utover” i klubben i større grad ser det formålstjenlig å bidra for fellesskapet når man erfarer at klubben har et tilbud som gir noe igjen til barna – at fellesskapet fungerer.

Tilbakeføring av ressurser og skape en følelse av tilhørighet

I tillegg til god drift og stor frivillig innsats som argumenter for et helhetlig topp - breddetilbud, blir det slik som jeg ser det viktig for klubben å synliggjøre fordelene ved å være tilknyttet og engasjere seg på vegne av en klubb med en slik politikk, i tillegg til det Weber (1971) omtaler som å opprette en følelsesmessig begrunnelse – en følelse av å tilhøre en klubb som favner både topp og bredde. Selznick (1997) mener at man ved å overføre en forståelse av viktigheten ved visse aktiviteter i seg selv vil hjelpe til å skape en myte, spesielt hvis den understøttes av tilfeldige men direkte erklæringer. Det finnes mange måter å overføre og kommunisere en myte på. For kreativt lederskap er det imidlertid ikke bare selve kommuniseringen av myten som teller; kreativitet innebærer å ha viljen og innsikten til å se nødvendigheten av myten, til å finne en suksessfull formulering, og fremfor alt å skape de organisatoriske forholdene som vil opprettholde de uttalte idealene (Selznick 1997). Dette mener jeg i stor grad eksisterer en bevissthet om i Kjelsås Langrenn.

I oppmannsboka kommer denne myten til uttrykk, der det kommer klart og tydelig frem hva man velger å gjøre og hvorfor. Dette budskapet gjentas av representanter fra styret første kvelden på Sjusjøen, der klubben har en samlingsstund med foreldrene til gruppene 8-10 år.

En av oppmennene uttrykker det slik:

Så.. det jeg mener med det, er at det er litt viktig å ha en form for lojalitetsfølelse til klubben også – kall det nesten solidaritet ovenfor noen av de andre – men i hvert fall forstå prinsippene som en sånn en stor klubb drives av. Og for å forstå det, eller for å akseptere det, så vel som å forstå det, så tror jeg man skal ha vært med en stund, for en ting er å få tredd en teori og en tese ned over hodet og si at «sånn tenker vi i Kjelsås, og sånn er pyramiden». Og de små barna er til en viss grad med på å støtte opp under økonomisk sett i visse tider de toppen i klubben (Informant 9).

I tiden min i Kjelsås Langrenn kommer det derfor klart frem at ledelsen ikke bare gjennom argumentasjon, men også gjennom faktiske grep forsøker å legitimere måten man velger å disponere de økonomiske midlene på for å jobbe mot klubbens hovedmålsettinger. Dette skjer først og fremst ved å synliggjøre de menneskelige og materielle ressursene som klubben innehar samt å bruke dem ”nedover” i organisasjonen.

I løpet av feltperioden min opplever jeg spesielt at varmetua er blitt trukket frem som et samlende prosjekt – et prosjekt som alle er ment å nyte godt av. Et av styremedlemmene sier at man forsøker å formidle verdien av den i forhold til de yngre gruppene:

(..) og det er sånn sett et riktig trivielt argument *også*, fordi det er... for vi.. faktisk kanskje være vel så stor eller kanskje størst fordel for de yngste – å ha en sånn base, fordi de trener oftest ute fra Langsetlokka, mens de eldre de virrer litt mer rundt (Informant 3).

På utvidete styremøter, trenersamlingen på Linnerudkollen og Sjusjøensamlinga orienterte ledelsen om fremdriften og målet ved dette prosjektet. Siden dette prosjektet er initiert og for det meste gjennomført av representanter fra styret, mener jeg det kan fungere som en synliggjøring av styrets kontakter, ressurser og innsats ovenfor resten av klubben.

Langrenn er en kostbar og erfaringsmessig krevende idrett med tanke på utstyr og smøring av ski. Jeg mener Kjelsås Langrenn er bevisst dette – det står på dagsorden og inngår i diskusjoner på møtene – og i stor grad forsøker å imøtekomme foreldrene på dette området. Hver høst gjennomfører klubben en fellesbestilling på overtrekks- og langrennsdresser av noe som fremheves å være i en god, men rimelig kvalitet, og til en pris som sparer en for noen kroner sammenlignet med andre typer. Klubben har i den samme fellesbestillingen også tilbud på annet utstyr. I tillegg legges det hvert år opp til handlekveld på en sportsbutikk der medlemmene oppnår klubbrabatt. På Sjusjøen har man på initiativ fra styret kommet i gang med smørekurs på lørdags ettermiddag, der foreldrene får innføring i enkle, rimelige

smøringsprinsipper og tips om kjøp av utstyr. Et av styremedlemmene sier dette i forhold til smøring og utstyr:

Men det jeg vel tenkte på da, det var i forbindelse med renn; det er en god del som er ganske usikre på om at de kommer med ski som er dels ikke klare i det hele tatt; det at det gjerne kan være klister på tørrsnøføre, selv om man sku' jo ikke tro at det gikk at – men faktisk, det går an for enkelte. Og noen er usikre på... noen eller mange er usikre på hva de skal smøre med – spesielt i de yngre gruppene – og da er det viktig at vi har en sånn tankegang at vi får hjulpet de – slik at i hvert fall ikke... at utstyret kan gjøre at den ungen uansett går sakte på ski – fordi det er så dårlig. Men får i hvert fall fiksa opp dette klisteret, da, så det... og få nogenlunde god smøring, slik at det i hvert fall ikke ska' være de helt ekstreme utslagene som som følge av smøring. (..) Og det vil nok gjøre... for det er en stressituasjon for mange – når de skal ut og smøre og prøve å redusere den stressfaktoren – for foreldrene (..) for mange – som er usikre. Og da er det veldig greit om de kan få noen som tar ansvar for råd, at ”vi gjør sånn!”. Men det går jo litt på opplevelsen både til ungene og foreldrene – når de er på renn (..) (Informant 3).

Trenerne er ressurser i gruppa som innehar en kompetanse som er høyt verdsatt og som er vanskelig å få tak i. En av kjerneforeldrene berømmer trenerne som stiller opp uten å ha barn i klubben:

At man da får trenere eller (utydelig ord) som gjør ting uten å ha noen tilknytning til barn i egen klubb, det syns jeg kanskje er det mest imponerende; fordi de syns det er moro. For du kan aldri beskyldte noen for å gjøre dette for betalingen, altså. Men en eller annen link har de da til Kjelsås gjennom hva de kan ha gjort for deg eller din partner gjennom årenes løp, eller gi noe tilbake, eller no' sånt no' – det ligger der (..) det kunne ha vært hva hvem som helst, har du mottatt noe et sted, så kan du kanskje gjøre en gjenytelse (Informant 9).

Jeg mener at trenere som ikke har barn i klubben, men som tidligere har gått aktivt for den kan betraktes som et produkt av klubbens satsning, og symbolisere ressurser som brukes tilbake i klubben, og da spesielt på enkelte av de yngre gruppene.

I løpet av feltperioden min opplever jeg at klubben i større grad forsøker å få seniorenene til delta aktivt på treningene hos de yngre gruppene, i tillegg til å fungere som hovedtrenere på barmarkssamlingen på Linnerudkollen. Dette uttrykkes å være en bevisst strategi fra klubbens side, og en av kjerneforeldrene mener:

Og det som vi i større grad må bli flinkere til, og som kanskje ikke har vært så gode til i tidvis om årene, er et bindeledd i mellom eldre og yngre; asså at man synliggjør de eldre og de flinke i klubben ovenfor barna, så de både blir et ideal, og si at de også er både mennesker og gjør de samme tingene som vi må gjøre. Og det koster ikke så mye (Informant 9).

Det nyoppstartede trenerforumet i forbindelse med denne samlingen var i regi av trenerressurser fra elitegruppa i klubben, som i tillegg til å være en utveksling av erfaringer mellom trenerne til de yngre gruppene, mener jeg kan fortolkes som en ytterligere tydeliggjøring av bidrag fra seniorgruppa.

Dette grepet mener jeg ikke bare gjelder seniorløperne, da jeg er av den oppfatningen at klubben bevisst forsøker å synliggjøre og benytte juniorløperne nedover i gruppene. Ved

fjorårets Sjusjøensamling var det planlagt at juniorløperne skulle bidra som trenere ved en av treningsøktene, og ledelsen orienterte til foreldrene i fellesskap på kvelden at snømangel skapte komplikasjoner for gjennomføringen. Lørdagskvelden på Sjusjøen er det tradisjon for at juniorene er ansvarlige for å arrangere diskoteket for de yngre løperne.

Samtidig som disse tiltakene bidrar til en synliggjøring- og bidrag av klubbressurser ovenfor de yngre årsgruppene, mener jeg de kan – enten de inngår i bevisste strategier eller er utilsiktede konsekvenser – bidra til å skape en større følelse av enhet på tvers av grupper og interesser, og samtidig gi en opplevelse av tilhørighet til klubben; jeg snakker her om mer følelsesmessige beveggrunner til deltagelse. Jeg mener å kunne peke på ytterligere måter å skape slike fornemmelser blant barn og foreldre, som i tillegg tilfører klubben verdier – verdier som jeg mener vil kunne appellere til barna og foreldrene deres.

Langsetløkka er en av arenaene som jeg mener benyttes til å gi en følelse av tilhørighet til en og samme klubb. Klubben har valgt å legge minst en dag i uken hvor gruppene starter treningene fra herfra, og for de fleste gruppene starter treningene til samme tidspunkt. Et av styremedlemmene begrunner selv hvorfor:

For det første så vil det bli en base for langrennsgruppa – som er viktig – så det blir en... Jeg tror også den er... kan... asså hvis vi klarer å få til et sånt miljø rundt den; det kan være et miljø treningene, at de voksne faktisk kan gå inn og sette seg og ta en kopp kaffe – hvis får til det, så kan det være et sånt sosialt treffpunkt på treningene. Vi har jo standardisert at alle... i utgangspunktet så trener alle på tirsdag og torsdag klokka seks fra Langsetløkka; det er for at vi ska' se hverandre (..) gruppene, men asså i det siste så har det blitt så store grupper når en har vært på ski, at det har nesten har blitt for *fullt*; så det har vært en problemstilling – for da kan du risikere at du fakt... asså da har du... når du har tre grupper på tredivet – førti stykker der samtidig, pluss noen eldre – så blir det rimelig fullt, men vi har ønsket det for at ungene ska' se at det er andre... asså skape en litt sånn større samling rundt det – selv om de trener hver for seg; trenerne møtes; foreldrene møtes litt (Informant 3).

Jeg har selv denne opplevelsen fra en kveld på Langsetløkka – klubbens utgangspunkt for trening: En flokk av unger i ulike størrelser, de fleste i blå Kjelsåsjakker, nesten alle med klubbens luer, virrer rundt omkring, før trenerne tar dem til hver sine planlagte treningsområder, de yngste blir igjen, de litt eldre drar lenger inn i marka. En gjeng juniorer jogger forbi, og følger i sporene til turgruppa som har lagt i vei noe tidligere. Det samme inntrykket sitter igjen etter å ha vært til stede på Sjusjøensamlingen, der klubben har leid hele vertshuset for anledningen; etter frokost flokker ungene seg rundt trenere, oppmenn og andre ”hjelpende” foreldre, før de gruppevis forsvinner inn i løypene, og påtreffes gruppe etter gruppe innover fjellet. På kvelden samler styret alle tilstedeværende foreldre ved å inviterer til ost, kjeks og vin – med innlagte taler i form av informasjonsformidling. Denne samlingen er sammen med avslutningsfesten de arenaene hvor foreldre fra ulike årsgrupper kan være til

stede samtidig, arenaer som jeg mener kan skape en følelse av fellesskap på tvers av gruppene – og det å tilhøre Kjelsås Langrenn.

I sum mener jeg disse seremonielle uttrykkene og ordningene både utgjør de rasjonelle og de følelsemessige opplevelsene av tilhørighet og mening i klubben. Sjusjøensamlinga mener jeg i seg selv – i sin gjennomføring – kan ses på som en seremoniell manifestasjon av de iboende kvalitetene i klubben – det vil si hva man får igjen – og dermed en underfundig årlig formidling av disse: Den forutsigbare og veldrevne storklubben Kjelsås Langrenn med stolte tradisjoner og både topp og bredde i gjensidig fellesskap.

Vi har i teksten ovenfor sett at klubben forsøker å legitimere en måte å omfordele ressursene mellom toppen og bredden. Man begrunner pengebruken oppover ved å tilbakeføre ressurser generert fra en satsning på de som vil bli gode. Samtidig forsøker man å skape en følelse av tilhørighet og fellesskap. Vi har dermed etter mitt syn å gjøre med en rasjonalisering av toppidrettens betydning for bredden. Synliggjøringen av dette gjensidighetsforholdet mener jeg kan ses på som et av grunnlagene for å etablere en lojalitet og et engasjement for klubben også utover i periferien. Samtidig er det grunn til å rette spørsmål ved om dette bidrar i tilstrekkelig grad for å skape mening og engasjement hos mer perifere foreldre.

”Periferiens” opplevelse av et engasjement for klubben

Tidligere har jeg foreslått kjerneforeldrenes drivkraft til å påta seg oppgaver og få dem gjennomført, ikke bare av plikt, men som en slags indre tilfredsstillelse på flere plan. Jeg mener å kunne antyde at disse samhandlingsmønstrene kombinert med oppfatningen av et godt tilbud og en veldrevet klubb også kan bidra til å skape tillit til klubben. Samtidig mener jeg i likhet med Sørhaug (1989) at disse faktorene bidrar til å skape et normativt press utover i foreldregruppa.

Tilliten til fellesskapet

I løpet av tiden min i KL og gjennom samtaler med foreldre med ulike bakgrunn og med ulike roller i klubben er det en karakteristikk som går igjen: Foreldre i Kjelsås Langrenn har en oppfatning om at det er en godt drevet klubb – enten de har erfart det direkte, eller indirekte gjennom rykter eller andres erfaringer. En oppmann mener jeg gjennom sine

erfaringer i årsgruppa støtter opp om dette. Vedkommende sier i et intervju at de i stedet kunne valgt for eksempel Skeid som ”moderklubb”. Fra sin sentrale plass blant foreldrene i årsgruppa oppfatter imidlertid informanten Skeid som relativt passiv sammenlignet med Kjelsås, mens Kjelsås på sin side har ”(..) et renommè som gjør at man har valgt Kjelsås, fordi da har de andre barna valgt å gå på Kjelsås også (..)”. En av foreldrene som har barn i flere årsgrupper fremhever opplevelsen av en spesiell entusiasme blant foreldre i Kjelsås Langrenn, og trekker som kontrast frem mindre positive erfaringer fra andre klubber. Spesielt poengterer vedkommende at Kjelsås utmerker seg ved at det er så mange som har et spesielt og positivt forhold til langrennssporten.

En oppmann – blant de helt yngste – grunngir dette som årsak til å stille opp:

Som far, ja. Neei, for det første så syns poden det er hyggelig at jeg er med; han vil gjerne ha meg der; jeg er med fordi jeg syns det er gøy. Du blir litt kjent med de andre folka i styret og stell der, og ser at det er veldig mange som nedlegger mye tid og ressurser og arbeid i dette... i Kjelsås langrenn, og man får litt sånn lojalitetsfølelse til de, og til klubben, og at da får en passe på... prøve å være med littegranne, ut i fra de ressurser og muligheter man har sjøl. Og så gir det glede å se unga leke og kose seg og og hygge ha et godt fellesskap, og at man kan være med å lage litt ramme akkurat rundt en sånn setting – noen timer i løpet av uka – det syns jeg er hyggelig å kunne være med på (Informant 7).

Oppmannen trekker frem de positive sidene i forhold til å følge opp sønnen og være til stede på aktivitetene hans. I likhet med flere informanter jeg har snakket med – foreldre i det ytre sjiktet av selve kjernen – har denne informanten forut for denne uttalelsen berømmet KL som en godt drevet klubb, og drar her frem styrets egeninnsats som et grunnlag for å stille opp. Det er i denne kombinasjonen av en godt drevet klubb og en hardtarbeidende kjerne av foreldre det synes å ligge en kime til tillit og lojalitetsfølelse ovenfor klubben og det den står for.

Men det er først og fremst i samtaler med oppmennene at det pekes på mer administrative forhold som har direkte forbindelse med styret. Med sin direkte og jevnlige kontakt med styret, og gjennom å være bindeleddet til foreldrene, er det naturlig å tenke seg at oppmennene har den rollen som best får anledning til innsikt og erfaring fra hvordan klubben drives i det daglige. En av dem forteller hvordan styret støtter opp om oppgavene ved at de bidrar

(..) med sin profesjonalitet, bidrar med at jeg får jo tingene servert på et fat; jeg behøver ikke gå gjennom terminlista nå, som jeg trodde jeg måtte gjøre; plutselig så kommer den ferdig opptrykt – og det er jo fantastisk bra, for da slipper jeg den jobben. Sånn de gjør jo tilrettelegger-jobb for alle oss oppmenn som er proff nok (Informant 4).

Selv var jeg med på et møte mellom hovedoppmann og oppmenn, der de ut fra en forhåndsoppsatt liste i fellesskap gikk gjennom og plukket ut hvilke renn gruppene kunne

være med på. I en feltsamtale fremhever en av oppmennene hvordan oppmannsboka har vært til hjelp for å sette seg inn i oppgavene de første årene, og hvordan heftet blant annet har blitt benyttet for å avklare prinsipper for vandrepremier. En annen oppmann drar frem sine erfaringer fra de utvidete styremøtene:

Som oppmann så merker jeg det at det er regelmessighet i styremøter, at beslutninger som blir gjort i styret – i det utvidete styret – blir fulgt opp, og de oppgaver som en blir satt til blir fulgt opp, at de blir løst, så det er ikke noe slinger i valsen, og det er en god økonomistyring – opplever jeg – så er det sikkert uenighet om hvordan pengene brukes, men det er i hvert fall en ganske stram og fin måte å bruke pengene på (Informant 7).

Informanten mener videre at Kjelsås Langrenn

(..) er veldig godt drevet, jeg mener at det er gjennomtenkt, jeg mener at de har tatt vare på historien, og de har lært av hvordan de har arrangert ting, og det går igjen dreibøker som du kan bruke fra arrangement til arrangement, sånn at det er satt opp systemer på hvordan dette kan gjennomføres. Så Kjelsås er... syns jeg er en godt drevet langrennsklubb, med historiske tradisjoner; de har også fått opp eliteløpere i verdensklassen, sånn at noe godt må de ha drevet med, noe må de ha lært (Informant 7).

Informanten fremhever videre at det finnes rutiner og skriftlig dokumentasjon og informasjon som man kan sette seg inn i hvis man har tid og anledning. Til tross for dette velger vedkommende heller å kaste seg ut på ”glattisen” og lære etter hvert; det gjelder å selv søke etter informasjonen man trenger underveis. Dermed fremtrer de formelle strukturene både til faktisk nytte i det formelle arbeidet, men også en rent symbolsk manifestasjon som innbyr til legitimitet og tillit (Meyer og Rowan 1977).

I tillegg mener jeg sitatet er illustrerende for hvordan klubbens prestasjonsmeritter bidrar til å bygge under inntrykket av klubben; som det kommer frem i sitatet ovenfor så forbindes gode løpere med en god drift – som igjen tilsynelatende gir ringvirkninger nedover årstrinnene og utover i bredden. På den måten mener jeg dette igjen illustrerer hvordan mytene om ”topp og bredde” og ”den godt drevne klubben” oppleves å virke sammen i et gjensidig forhold, og som dermed i sum fungerer som en kraftfull myte som gir opphav til legitimitet og en tillit til klubben og dens politikk.

Det er naturlig å tenke seg at foreldre som har hyppig kontakt med styret og andre kjernemedlemmer i størst grad får mulighet til å erfare og spre denne opplevelsen som oppmannen viser til, og det – for en stor del – positivt drevne engasjementet. På den måten vil man kunne si at erfaringer og inntrykk dannet i samhandling med kjernen vil kunne skape ringvirkninger utover hele organisasjonen. Samtidig mener jeg mange av informantene mine gir uttrykk for en viss ansvarsfølelse, en slags plikt om å bidra tilbake til dette fellesskapet. Dette blir tema i neste del.

Plikten fra fellesskapet

Med utgangspunkt i det jeg har skrevet om tillit, og klubbens måte å skape dette på, mener det oppstår et press med opphav blant de aller ”ivrigste”. Samtidig har dette presset en tendens til å bre seg utover organisasjonen. Med et godt tilbud, til dels stor innsats og en god drift av klubben som grunnlag har jeg inntrykk av at styremedlemmene – bevisst eller ubevisst – i stor grad medvirker til å skape en forventning om at foreldre stiller opp til frivillig innsats for klubben, enten det gjelder den enkelte dugnaden eller påta seg mer langvarige funksjoner. En av dem er bevisst dette og uttrykker seg på følgende måte:

Nei, det blir å skape en forventning om at du forventer... asså, en tanke om at sånn og sånn forventer vi – prøve å dra folk med på den, og at det er ikke noe... dette gjelder både oppmenn – tillitsmenn – men også foreldre; du sier... bare forventer at de er med på dugnad – og da prøver du da... da skaper du på en måte en... du skaper noe i dem som gjør at de skjønner at det er forventet, og da vil de lettere gjøre det. Og de fleste, når du har et system hvor du... system som fungerer for øvrig – da vil det være få... asså det går jo på dette litt sånn gruppepress i dette her også – i hvert fall innpå tillitsmenn og oppmenn; det vil jo fort komme frem om en oppmann ikke fungerer, og det er få som frivillig gir til kjenne at de ikke får det til å fungere; altså – det vil da tendere mot i hvert fall mot de som er ansvarsbevisste – vil tendere mot å gjøre det som er forventet; ikke fordi de får negative sanksjoner, men det er litt sånn i dette her forventningspresset – som de man sikkert føler mange i forskjellige sammenhenger, ikke sant; det er et foreventnings... forventning om at du ska gjøre sånn og sånn, og da tenderer du til å gjøre det for ikke å... og for å oppfylle de forventningene som stilles til deg (Informant 3).

Og dette ”skape”, som informanten fremhever, mener jeg for en stor del blir trigget gjennom kontakt og samhandling med de som yter mest frivillig. Oppmannen blir dermed en slik mellommann for å skape oppslutning og press. Samtidig opplever jeg jr-NM å være en arena for slik viktig samhandling, der jeg på vegne av Kjelsås Langrenn jobbet som frivillig ”forelder”. Selv om jeg ikke var frivillig i ordets rette forstand – for jeg var jo der som deltagende og observerende student – fikk jeg raskt den ubehagelige følelsen av å ikke gjøre det som krevdes av meg; jeg gjorde ikke like mye som alle de andre. Det var ingen som kommenterte det, men ved å samhandle med sekretariatet på arenaen og stå i pølsekø med hektiske foreldre som selgere virket det på meg som om alle jobbet som ”besatt”, og jeg fikk et stikk av dårlig samvittighet for ikke å være like ivrig. Likeledes: Da jeg ville forlate arenaen etter endt skirenn følte jeg meg som en unnasluntrer, da frivillige fra blant annet styret og andre fra kjernen ennå var i full gang med rydding og etterarbeid.

Det er i dette bildet jeg også, i likhet med flere av mine informanter, foreslår at klubben gjennom sin velfungerende organisasjon og sine rutiner skaper en forpliktende forutsigbarhet som det er vanskelig å komme utenom. Et av styremedlemmene sier:

Åtti prosent av det er sikkert sånn det går igjen fra år til år, sånn at man nesten vet hvilke renn som kommer når, og hva som skjer (..) fra min side så.. så er man jo nesten forprogrammert på hva som skjer, så da får man heller, hvist ikke noen har gjort jobben sin: ”Men du, nå må du huske på at nå er det rennet snart (slår i hendene), nå må du sende ut informasjon!” ”Har du ikke fått noe informasjon på det?” liksom (Informant 9).

Og forteller videre:

(..) asså du ser fort, hvis en rolle ikke fungerer, asså hvis en hovedoppmann blir borte i noen uker, og den informasjonen blir liggende, så blir det en propp, så får du en masse misfornøyde folk, og jeg vet hvor den proppen ligger, men du skal ikke gå ut å være illojal heller, men asså det *må fungere* på alle disse linjene – til enhver tid (..) Eller styret ble avbrutt eller styremøtet ble avlyst av en eller annen grunn, og så da ansvaret ble pulverisert, så det som skulle vært ute ikke kom ut. Asså, det *må være* en sånn kvalitetssikring på den der'e biten, at info kommer, der hvor den skal – da blir de fleste fornøyde! (informant 9).

Vi har dermed å gjøre med et paradoks: Det som er tillitvekkende trekk ved organisasjonen, trekk som kan bidra til å skape en positiv innstilling til å slutte opp om organisasjonen for mange, kan på samme tid virke som et press om oppslutning og innsats. For de som allerede velger å bruke mye tid i klubben, vil dette virke som en selvpåvirkende sirkel, systemet eller kulturen lever sitt eget liv – et liv som man som engasjerte medlemmer bidrar til å opprettholde.

Samtidig har dette en symbolsk virkning på de som velger å holde seg unna de mest forpliktende og ansvarsfulle rollene; de mer perifere, ”mellomsjiktet” (Sørhaug 1989), har det med å stille opp i hvert fall på dugnadene. For de som utgjør mellomsjiktet vil det å yte en innsats, delta på dugnader og så videre alltid oppleves som prekært; uansett hvor mye de deltar vil de kunne oppleve å komme til kort – føle seg utilstrekkelige. Selv om man er ansvarsfulle personer, er man nemlig klar over at man ikke er i stand til eller villig til å yte så mye som eliten. Man har ikke tid, eller føler ikke for å jobbe like mye (Sørhaug 1989). Dermed blir presset stående uten den avgjørende indre driven. Lysten.

Organisasjonen fremstår dermed som et sterkt symbol – gjennom sine seremonier – gjennom idrettstilbudet, sin organisering og sin institusjonaliserte innsats – om å ta del og yte sin del. Det må fungere; det er på en måte forventet. I hvert fall for de som opplever klubben som velfungerende og tilbudet som tilfredsstillende. Dermed blir det, slik jeg ser det, dels for mellomsjiktet og i større grad for de som tilhører periferien snakk om å gjenyte – snarere enn å tilhøre og føle for å bidra (Sørhaug 1989). Barna får et godt organisert tilbud – og da gjelder det å stille opp. Båndene til klubben som helhet, til fellesskapet, de sosiale relasjonene og til målsetningen, det som i større grad synes å drive kjernen, er det mindre snakk om i denne sammenhengen. Det er mer å få jobben gjort. En man som regel er blitt tildelt.

Men for å føle for å bidra til fellesskapet må det gi en viss opplevelse av mening. Ikke alle føler seg forpliktet til å bidra fordi man ikke er like fornøyd – verken med prioritering av målsettinger eller bruken av ressursene for å nå disse. Dette blir tema for det neste kapittelet.

Et brudd med det harmoniske (eventuelt et alternativt engasjement?)

Til nå har jeg pekt på et engasjement som først og fremst finnes hos en kjerne av foreldre i klubben. I denne delen vil jeg presentere et aktuelt konflikttema som er til stede i det daglige klubbarbeidet, og som er grunnet i klubbens disponering av ressurser for å nå klubbens ulike målsetninger. Samtidig skal vi se at en kollektiv misnøye i dette tilfellet synes å oppstå parallelt med et uttrykt engasjement for årsgruppa man tilhører – et engasjement som er grunnet i det å beholde bredden og antallet i gruppa.

Et mer sammensatt syn på klubben

Som jeg tidligere har nevnt legger KL opp til et tilbud som i større eller mindre grad er ment å gi en opplevelse av mening for de involverte barna og foreldrene deres – et tilbud med iboende målsetninger som tilsynelatende synes å harmonisere med hverandre. Spesielt synes dette å være tilfellet de første årene barna er med, der oppmannens oppgaver – foruten at de krever mye tid og stor innsats – virker tilsynelatende å være uproblematisk, for

(..) de overlapper hverandre de to der rollene der – i hvert fall til en viss grad – for problemstillingene blir kanskje litt like i en startfase i hvert fall, når barna er ganske små, så da blir det mer sånn at man kjører barn, og man skal ha et sted å være og skal lære et eller annet (..) (Informant 9).

Den tidligere oppmannen forteller om hvordan det i starten er nokså uproblematisk å både skulle følge opp styrets og klubbens politikk, og samtidig skulle være talsperson for foreldrene i årsgruppa. Ifølge den samme informanten synes imidlertid dette bare å gjelde de første årene, for

(..) etter hvert som tiden går, så blir det litt mer nyansert syn på hva kanskje barna får, og hvilket tilbud det er, og hva de betaler for det, og... (Informant 9).

Oppmenn jeg har snakket med – nåværende og tidligere – trekker frem vanskelighetene som oppstår og dilemmaet man opplever når man skal forsøke å rekruttere folk til

dugnadsjobbing, og man av og til må argumentere for å få folk til å stille opp. Spesielt vanskelig blir det etter hvert foreldrene oppdager at pengene flyttes oppover til de eldre utøverne, de eldre ungdommene og eliten; etter hvert som barna blir større og blant annet kravene til dugnadsjobbing øker, opplever de at det stilles spørsmål om hva pengene går til. Hva skal man svare da? Hva er det rasjonelle i en slik ordning?

Men det er ikke bare dugnadsjobbing og penger det er snakk om. En annen oppmann utdyper nettopp noe av dette; mye blir mer problematisk etter hvert barna blir eldre; alvoret setter større preg på aktivitetene:

Nei, jeg... vi vet jo ikke hvor... når de faller fra. Vi vet de vil falle fra; vi vet at her er det jo et stort sprik i gruppa, og hva skal vi gjøre for å få med de som (utydelig siste setningsledd) – til å syns det er gøy fortsatt å gå på ski; da kommer det jo an på foreldrene, men den vanskelige balansegangen: ”Ja, men... (noen utydelig ord) ...sist på resultatlista, gjør jo ikke det noe – det er jo gøy for det!” Ikke sant, da begynner det der å komme, for nå kommer det fra tiårs-alderen at du får ei resultatliste hvor det står 1 – 2 – 3; det var ikke i fjor. Da var alle sammen vinnere (Informant 4).

I tillegg til at alvoret, i form av økt innslag av konkurransene får betydning for interessen og lysten blant barna, får barna etter hvert tilgang til nye tilbud og interesser som kan bidra til å trekke dem vekk fra langrennsmiljøet. En av trenerne sier:

(..) men når... jeg vet det: 14 – 15- åringer, da er... 13 – 14 – 15, da begynner det å bli *kjempevanskelig*, asså; da er det mye annet som kommer av interesser og ting og tang, litt sånn hjemme alene-fester og alt.. ja, men ikke sant, dette er helt naturlig, og det skal dem få lov til; dem skal få lov til å gjøre alt, men at dem klarer å holde seg i gruppa, ikke sant, det er en individuell sport, men det er kun når vi er på renn, ellers så skal det være en *gruppesport* (Informant 8).

I følge informanten kommer det da veldig an på foreldrenes entusiasme om hvorvidt ungene velger å fortsette i langrennsmiljøet i Kjelsås. Det fremheves at langrenn er en idrett som i utgangspunktet krever mye av foreldrene; enten det er å smøre ski – og lære å smøre ski – til barna; kjøre dem langt av gårde på trening, siden det ikke finnes snø i nærmiljøet; eller bruke helgene til å kjøre ungene på renn:

Og så blir det sånn dilemma at: ”Jamen,” sier foreldrene, ”vi vil jo til hytta! Nå må vi slutte å reise til hytta, for nå er det renn alle helgene;” så man kan da tenke seg å ønske det på vinterstid; så det er et sånt... det blir et offer her da. Som baserer seg på at foreldrene er... man vil dette veldig da! (Informant 4).

Denne oppmannen opplever at graden av vilje oppstår som en følge av vekselvirkninger mellom foreldrenes entusiasme og interesse og barnas. Hos foreldrene synes det å eksistere en terskel hvor opplevelsen av hva ungene får igjen kommer til kort i forhold til de forventningene som idretten stiller, og dermed deres innstilling til ungens deltagelse i KL. Ikke minst trer plikten klart frem i forhold til hva som forventes av dem av dugnadsinnsats for

klubben – forespørsler som øker på etter hvert som ungene blir eldre – og som med tiden kan gjøre det lettere for foreldrene å si:

”Ja, det er greit – du kan slutte, for nå orker jeg ikke mer dugnader!” Altså man kjenner det veldig godt igjen – fordi at har man da flere enn ett barn, så har barna 3 – 4 dugnadsaktiviteter (lett latter), så blir det lett at den tyngste dugnadsaktiviteten får lov å... kan man si: ”Ja, det er greit, du kan slutte der for det er... hvis du ikke har lyst lenger, så skal du få lov å slippe.” (Informant 4).

Det er kritisk med tanke på engasjementet og innsatsen hos mange foreldre. Wollebæk, Selle og Lorentzen (2000) mener jeg gir støtte til et slikt resonnement idet de diskuterer forekomsten av ulike motiver for frivillig innsats. De finner at frivillige innen idretten skiller seg ut ved at det er størst andel som utfører arbeid av frivillig karakter mest av pliktfølelse; det representerer en side ved laget de ikke vil savne hvis de skulle slutte. Forfatterne mener dette kan tyde på at arbeid i idrettslag er noe mindre lystbetont- og at det er svakere bånd mellom de frivillige og idrettslaget sammenlignet med andre typer organisasjoner. De avdekker også en generelt svakere vektlegging av alle typer motivasjon for frivillig arbeid sammenlignet med de andre organisasjonstypene. De avdekte holdningene mener de gjør idretten spesielt sårbar for forandringer i aktørenes motivasjon og livssituasjon. Jo svakere bånd man har til organisasjonen man er aktiv i, desto mer sannsynlig er det at man prioriterer andre aktiviteter hvis lysten skulle svinne hen eller det ble knappere med tid og penger. Jeg mener dette innspillet er spesielt aktuelt siden vi snakker om foreldre som ikke nødvendigvis selv har forhold til klubben – mange er ikke engang medlemmer selv – men der det dreier seg om en slags gjenytelse for barnas aktivitetstilbud.

Til at klubben da har en politikk som medfører muligheter for gevinst senere, sier den forrige siterte oppmannen dette:

Det er en skjevfordeling som er bevisst, som de da velger å si: ”Det må vi... det vil på sikt tilkomme våre egne.” Men av våre tjueåtte så kan det hende det er en, kanskje det er null som får de pengene. Så det er så liten sjanse for at de beste av disse tjueåtte noensinne får noen av de pengene de har ytt; for de har starta når de var sju år, men ytt da førti tusen hvert år, så du kan bare legge sammen oppover; så slutter de fleste når de er sånn 13 – 14; de kommer aldri til å se de pengene; og så har vi da kjøpt inn løpere, som skal ha de da. Og da får vi får vi da et flott idrettslag; Kjelsås på ryggen – det er bra – men har en høy pris (Informant 4).

Informanten signaliserer en maktesløshet i forhold til de ressursene årsgruppa er avhengig av for å kunne gi ungene et tilfredsstillende tilbud. Støtteapparatet trenger også støtte. De har sine behov, behov som særpreger akkurat den gruppa. Man vil så gjerne beholde gruppa si så lenge som mulig, sies det. Samtidig opplever man ikke at bidraget fra det store fellesskapet, og fra senior- og juniornivå i klubben tilfører nok mening og støtte til å bygge opp under entusiasmen og et nødvendig engasjement på gruppenivå.

Samtidig fremkommer det i samtaler at fokus hos foreldre først og fremst rettes mot aktivitetene som barna deltar på, og det er ut i fra dette mange har dannet seg en oppfatning om klubben. Dette kan sies å være naturlig, siden det først og fremst er tilbudet til barna som danner grunnlaget for engasjementet i og for klubben. Dette skal vi se på i neste avsnitt.

Et engasjement for årsgruppa man tilhører

En av mine informanter som har tilsluttet seg som fast bidragsyter og med et engasjement for en av årsgruppene poengterer å anse seg som rimelig inkompetent til selv å skulle bidra som trener, eller vite noe om hvordan man bør legge opp treningene, men sier: ”Du blir lissom på en måte fornøyd fordi dattera di er fornøyd”. Vedkommende utdyper det da på følgende måte:

(..) så jeg har kanskje en overdreven – noen mener det kanskje – men jeg har et avlappa forhold til det, jeg har en tillit til de som driver med det, at detta gjør de veldig bra, så for meg så syns jeg det er viktig igjen er det at Sandra kommer hjem og syns det har vært gøy... riktig type forventninger, og ikke sette unødig press på ungane, og kanskje *være en del av at miljøet er så godt*, det kan jo være... det er jeg er ganske sikker på det også, at det har med trenernes holdninger å gjøre, og her er det ingen: Det gjør ikke noe om det ikke gikk så bra, og lissom at vi har lært å ta vare på hverandre i gjennom på trening, og at dette er lystbetont, og det trur jeg det stort sett er, har jeg inntrykk av (Informant 10).

Slik jeg forstår denne informanten blir det meste av fokuset rettet mot treningene, samlingene, trenerne og den jobben de gjør, og vedkommende uttrykker derfor tilfredshet med hvordan ting legges opp ”(..) ut i fra *det* som har vært viktig for meg, at detta har vært moro og gøy (..)”.

En av oppmennene i samme årsgruppa bygger videre på akkurat dette, og mener at det blir avgjørende om man klarer å skape et miljø som gjør at ungane – og dermed også foreldrene – får lyst til å fortsette i gruppa og klubben. Man håper at ungane har det gøy og trives på grunn av at man har klart å skape en sosial ramme rundt gruppa, slik at ungane likevel vil si:

(..) ”Jamen, jeg vil allikevel være med på gruppa, fordi det er jo kameratene mine, og det der ska vi på en spennende hyttetur, og da blir jeg jo med allikavel – selv om jeg kommer sist på lista!” Ikke sant, da må vi på en måte lage sånne ting som gjør at det har ikke noe å si at du ikke får vært med på noe renn; det har ikke noe å si at du kommer sist, men: ”Jeg har vennene mine der!” Og det er jo det på en måte som kan redde oss da. Og da vil jo foreldrene selvfølgelig omgås og ha litt sånn kontakt med hverandre, og støtte opp om *det* (Informant 4).

Engasjementet i årsgruppa. Engasjementet for gruppa. Det er i dette jeg vil poengtere at et engasjement som ”burde” være for klubben, fort kan endre seg til det som den enkelte synes er viktigst; seg selv nærmest, nemlig gruppa med unger man tilhører.

En kritisk trener i samme gruppa fremhever:

Kjelsås tror, at alt går *veldig* av seg sjøl, hele tiden, at alt bare kommer med, at de gruppen vi har nå, er jo kjempefine, mange, ikke sant, men det er ikke for *ingenting*, vi har gått å *sanka* inn folk, asså, ikke sant, for å få med på... for jeg veit at mange av de har litt lyst, men så må de ha et spark i rumpa for å være med. Og de tror liksom.. og det blir masse penger til klubben, på en måte, men det går ikke automatisk, å få skiklubb til å gå så bra, det gjør det ikke i Oslo, selv om vi er veldig store, så tror jeg også i alle grupper, på en måte, har vært flinke til å *innhente* folk (Informant 8).

Nei, alt går ikke av seg selv. Men mennesker går ofte for seg selv, for sine interesser. Det er ikke for ingenting at man står på. Det er mye som ligger bak. Det er flere som ligger bak. Jeg ser det når jeg besøker gruppene på trening, treffer dem på renn eller i mer uformelle, spontane sammenhenger: Trenerne, oppmenn og andre ivrige og kyndige foreldre gjør sitt for å skape en ramme rundt ungene, et apparat som er til stede for å få det til å fungere, som støtter – et støtteapparat. De som best vet hvor skiskoene trykker, hvor lange stavene skal være, hvor mye trøst som skal til. De er ikke nødvendigvis så mange: Trenerne er der. Oppmannen er der. De andre bytter på å være der – utfyller når de har tid. Danner baktropp på treningene, lager hjemmeside, bidrar med smøretips, deler ut startnummer, trøster og oppmuntrer. Utfyller rollene som allerede er der. Fordi de har lyst til å være der. Bidra. Først og fremst for seg, for sine.

Vi har dermed slik som jeg ser det å gjøre med et alternativt engasjement hos faste støttespillere og andre foreldre som bidrar: Man ønsker først og fremst å skape et miljø for å beholde bredden i gruppa også utover i ungdomsårene. Derfor ønsker man i større grad å bruke egne fremskaffede midler og ressurser, eventuelt la foreldrene slippe med mindre dugnadsaktivitet. Dette blir vanskelig å gjennomføre med tanke på kravene fra styret og det store fellesskapet. Det oppstår dermed en reell konflikt.

Konflikten

Siden det kan oppstå et nyansert syn blant foreldre på hva man gir og får i klubben, kan det for noen oppmenn etter hvert oppleves som konfliktfylt å skulle forholde seg til forventningene og kravene fra styret og klubben om dugnadsjobbing. Et av styremedlemmene som i et tidligere sitat medgir hvordan problemstillinger blir tydeligere etter hvert som barna

blir eldre, fremhever hvordan egen rolle kan påvirke stemningen i gruppa. Informanten stiller seg imidlertid positiv til klubbens prioriteringer:

Men det er klart her er det litt om hvordan man legger opp til... inntrykket man skaper av Kjelsås, hvor mye man skal betale, og hva man får igjen for det, og forventninger man skaper som oppmann i en sentral rolle og tilkjenner på meil, eller man har en negativ eller positiv ståsted til ting (Informant 9).

Som tidligere oppmann signaliserer vedkommende viktigheten av å formidle og gjennomføre langrennsgruppa sin politikk. Samtidig erfarer jeg at det blant foreldre jeg har snakket med eksisterer en aksept for at de yngste bidrar oppover. Det er viktig å poengtere at disse foreldrene finner jeg i alle årsgruppene. Hos disse foreldrene mener jeg det kommer klart frem en positiv vurdering av prestasjonsaspektet.

På den måten kan en tildelt rolle få stor betydning med tanke på å gjennomføre organisasjonens policy (Selznick 1997). En oppmann kan komme i en situasjon som på mange måter kan ligne det klassiske dilemmaet til arbeiderformannen i en industribedrift (Lysgaard 1961). Oppgavene innebærer forventninger om å etterleve styrets interesser og ønsker. Samtidig trenger oppmannen god kontakt med foreldrene og barna på gruppa si; det er en forutsetning for å kunne gjøre en god jobb, samtidig som funksjonen til oppmannen naturlig medfører mest kommunisering med årsgruppa. Disse har i sin tur sine særegne interesser og grupperinger (Selznick 1997). I tillegg bringer den enkelte med sine egne ønsker og behov, og som i sin tur setter preg på hvordan oppmannen og andre tillitsvalgte velger å løse rollen sin.

Dermed vil denne konflikten mellom å forsvare klubbens interesser og handle på vegne av interessene i årsgruppa ikke bare tydeliggjøre oppmannens dilemmaer, men også gjenspeiler en klassisk motsetning mellom delmål og kjerneverdier innad i KL. Og ressursbruken deretter. Det fremkommer tydelig at det i KL sitt tilfelle dreier seg om hvorvidt man skal forholde seg til KL sin politikk på en positiv og lojal måte, eller til en viss grad velger å bryte av for i større grad å forfølge interessene blant flere og til dels misfornøyde foreldre i årsgruppa: Hvor mye jobber man, hvor mye betaler man, og hvor mye får man – i dette tilfellet årsgruppa – igjen i form av kapital; ikke bare økonomisk, men også i form av de menneskelige ressursene klubben besitter. Med andre ord: Hos en stor del av foreldrene sås det tvil om myten om den integrerte topp- og breddeklubben Kjelsås Langrenn; for toppidretten drar større vekslar på bredden enn visa versa – sies det.

Med å ta utgangspunkt på gruppenivå blant de yngre ser man at det kan dannes egne gruppekulturer – eller et alternativt engasjement – hvor det kollektivt blir stilt spørsmålsteget ved det gjensidige bytteforholdet innad i klubben. Man opplever ikke i tilstrekkelig grad å få

igjen for de pengene man bidrar til eliten og de eldre ungdommene. Det er grunn til å tro at dette er et konflikttema som lenge har ligget latent i klubben. Samtidig ser man at tilhørigheten ikke først og fremst trenger å være rettet mot klubben som helhet, men at oppmerksomheten og entusiasmen hos flere i utstrakt grad rettes mot årsgruppa, det tilbudet og det engasjementet som skapes her. Den rasjonaliserte myten om gjensidighet mellom bredde og topp synes ikke å oppnå tilstrekkelig gjennomslagskraft hos en del foreldre. Dermed oppleves det på sikt som vanskelig å bygge opp under og opprettholde en tilslutning og oppslutning både på gruppenivå og for klubben som helhet.

Avslutning: Engasjement for hvem?

I analysen har vi sett at vi har å gjøre med en engasjert kjerne av frivillige foreldre som ved å stort sett jobbe av egeninteresse sørger for å opprettholde et etablert langrennstilbud for egne barn og andres barn – i tillegg til voksne topputøvere. Med utgangspunkt i et sett viktige klubbverdier skapes og opprettholdes et – for en stor del lystpreget – engasjement for klubben hos flere foreldre. Dette engasjementet virker å ha ringvirkninger utover i organisasjonen; folk synes å ha bidratt i tilstrekkelig grad opp gjennom årene – enten det er av plikt eller lyst. Vi har dermed å gjøre med en kultur som virker å gi engasjementet for Kjelsås Langrenn en stabilitet, langsiktighet og definert retning.

Samtidig viser det seg at denne stabiliteten kan medføre vanskeligheter med å gjennomføre endring. Siden ”ting synes å fungere tilfredsstillende” kan det bli vanskelig å nå frem når man stiller spørsmål til måten ting gjøres på. Spesielt kommer dette til uttrykk hos en av mine informanter som forteller om hvordan avvikende meninger og ønsker blir mottatt i dette fellesskapet. Det blir blant annet ytret ønske om å kutte ut noe av dugnadsjobbingen siden pengene allikevel i stor grad oppleves å gå til de eldre ungdommene og senioren i klubben. Vedkommende opplever imidlertid at det ikke er

(..) noe ad-hoc forandringer av noe slag; man gjør som man pleier – og det gjør vi! Så det er *vel*dig vanskelig å komme med nye forslag, det er det *massiv* kritikk på, så det (..) «Vi skal ha det sånn som vi har satt opp!» (Informant 4).

Samtidig berømmer vedkommende styrets egeninnsats og måten de driver klubben på. Informanten uttrykker det på følgende måte:

(..) så vi... det må jeg jo si: De er jo like ulønna som det jeg er, og bruker jo vel så mye tid som det jeg gjør, og får jo da mye kritikk fra sånne som meg, da, fordi de velger å gjøre som de gjør; men de har jo da gjort en solid jobb gjennom alle de årene og er jo... må jo ha æren for at det består – sånn som det gjør (..) Så man nyter godt av et velsmurt maskineri der, så det... (Informant 4).

Dermed virker det vanskelig å rette kritikk mot hvordan ting gjøres på i klubben; kjernen synes å ha en slags legitimitet ved å stå bak et ”velsmurt maskineri”.

Samtidig vil kjerneverdiene og måten man velger å organisere ting på kunne virke selvforsterkende ved at klubben trekker til seg og sosialiserer foreldre med ”rette” verdier (Bourdieu & Wacquant 1993) både med hensyn til idretten og det organisatoriske. Maktfordeling får dermed en sentral stilling i denne sosiale prosessen, siden det innenfor ethvert sosialt fellesskap er en dominerende gruppe som bestemmer hva som er ettertraktede verdier og handlemåter (Sørhaug 1989). En tolkning av sitatet ovenfor er at styremedlemmer og andre kjerneforeldre med sterk forankring i toppidrettens verdier i stor grad vil kunne gi legitimitet til klubbens prioriteringer ved at de yter ekstra av sin fritid og samtidig står bak en veldrevet klubb. Den indre logikken basert på klubbens mål og måter å nå disse målene på holdes dermed i hevd av en hardtarbeidende kjerne av foreldre: Konflikter kan dempes, og myten om toppidrettens betydning for bredden synes å kunne opprettholdes. Dermed blir måten det skapes mening og engasjement på også opprettholdt. Sett på den måten kan KL sees på som en klubb med sterke kulturer. Sterke kulturer gir ikke bare grunnlag for engasjement for organisasjonen, men kan også være til hinder for endring. Jacobsen & Thorsvik (2002) fremhever at organisasjoner ofte befinner seg i grenselandet mellom stabilitet og endring, der ordet «organisasjon» kan bety det motsatte av ordet «endring».

Dermed kan måten å forholde seg til hva som er «riktig» vanskelig å endre om man som mer «perifere» foreldre ikke er fornøyd med den. Er man ikke enige og ønsker å endre policyen, må man etter min forståelse engasjere seg – i klubben som helhet. Med andre ord: Man må etter mitt syn være villig og kompetent til å tre inn i organisasjonen og ta et ansvar for klubben som helhet. Eller finne kandidater som er villige til å tre inn. Samtidig bør man ha sterk nok interesse av det som er – de etablerte kjerneverdiene – og samtidig ha en sterk endringsvilje.

Systemer kan forandres. Og de lar seg forandre, om man innser at det er til alles beste. Om det er nødvendig. Hva avgjør så om det er nødvendig. Hvem avgjør det? Med utgangspunkt i måten klubben skaper og opprettholder engasjement på mener jeg det er viktig å forstå at motstand og konflikt kan bidra til å skape klarhet i hva som egentlig engasjerer i

ulike deler av klubben – hva man egentlig brenner for. Det blir viktig å finne fellesnevneren for disse ulike interessene. Hvor ligger viljen?

Er det mulig å imøtekomme det alternative engasjementet som kan oppstå ute i årsgruppene uten å underminere hva Selznick (1997) kaller klubbens identitet og grunnleggende integritet, og dermed kjernens trivsel og nødvendige engasjement? Entusiastenes engasjement. De som også bidrar til at organisasjonen fremstår som attraktiv for mange – også for mer perifere foreldre.

I tiden min i Kjelsås langrenn opplevde jeg høy entusiasme både på vegne av toppidretten og bredde- og barneidretten. Informanter snakket om et årsmøte som hadde høy temperatur når det gjaldt ressursbruken i klubben. Gjennom samtaler opplevde jeg at foreldre uten oppfordring kom inn på topp – bredde-problematikken. Dette tyder på stort følelsesmessig engasjement i ulike deler av organisasjonen.

Vi har i tillegg sett at det i forbindelse med en grunnleggende topp – bredde-konflikt i klubben kan oppstå et alternativt engasjement innad i årsgruppene: En vilje til å skape og opprettholde et miljø hvor både foreldre og barn ønsker å være tilsluttet over lengre tid. Denne viljen til og ønsket om å beholde massen – ikke bare ”konkurransebredden” – har i denne teksten vist seg å komme til uttrykk både hos klubben som helhet og hos kjernen av foreldre. Det utgjør en av de verdiene klubben offisielt forsøker å forfølge som del av en mer helhetlig og integrert topp – bredde-satsning, men også som en verdi i seg selv ved at det gir egne og andres barn et trygt og stimulerende langrennmiljø å være i. Kampen for å beholde bredden utover ungdomsårene synes derfor å være en felles utfordring for *hele* organisasjonen Kjelsås Langrenn.

Det ligger dermed et mer eller mindre definert engasjement her – et verdigrunnlag – som jeg mener med fordel kan gjøres klarere og forfølges i større grad. Med denne felles ”viljen” som utgangspunkt blir det viktig – etter min oppfatning – ikke bare for ledelsen, men også for øvrige sterkt involverte å komme sammen for å finne felles kreative løsninger. ”Den kreative lederens kunst er kunsten å skape institusjoner, å omarbeide menneskelig og teknisk materiell slik at det passer til en organisme som legemliggjør nye og varige verdier (Selznick 1997:112). Med andre ord skape forhold som gir ytterligere følelser av mening og verdi ved tilknytning. Etter min mening bør fellesskapsfølelsen være sterkt forankret i en slik prosess. Målet må være å skape meningsfulle miljøer for barna og ungdommene, men parallelt forsøke å skape miljøer for foreldrene som kan tilføre verdi og mening – også hos periferien. Med andre ord skape et forhold til klubben og dens medlemmer utover det å *bare måtte gjenyte*

og *bare kjøre ungen på trening*. Dette mener jeg blant annet kan gjøres på følgende to områder:

For det første handler det etter mitt syn om mer enn maktkamp mellom rivaliserende grupper og ledere. I like høy grad handler det om å unngå motstand, og i stedet bruke krefter på det som er essensen i det som skaper entusiasme: På å frigjøre ressurser (Selznick 1997). I en organisasjon som KL kan det sies at det er menneskene som i stor grad er ressurser. Det er deres tidsbruk som er verdifull (Sørhaug 1989). Wollebæk et al. (2000) finner i en undersøkelse at «personlig utvikling» er en av to hovedmotiv for at man velger å være aktiv medlem i en frivillig organisasjon. Samtidig mener Wormnes & Manger (2008) at opplevelse av mestring og bruk av egne, kanskje ubrukte ressurser er viktig for motivasjon og prestasjon. Dette er innsikter som jeg mener er like aktuelt i en organisasjon som Kjelsås langrenn, hvor jeg erfarer hvordan enkelte oppmenn, trenere og andre foreldre jobber for å få flere foreldre til å stille opp med egne ressurser på for eksempel treningene. Det synes som om man ønsker å dra med seg foreldre til ulike små og litt større oppgaver, og på den måten skape en bredere oppslutning om gruppa si. Samtidig ser jeg at klubben som helhet jobber for å gjøre foreldrene mer kompetente ved at de for eksempel arrangerer smørekurs.

For det andre uttrykker Wollebæk et al. (2000) videre at aktive medlemmer, i motsetning til passive i frivillige organisasjoner i større grad er motivert ut fra mulighet til sosial kontakt. Samtidig fremhever forfatterne sosial tilhørighet å være viktigst for å fortsette å arbeide som frivillig. «Det sosiale» som det her snakkes om mener jeg kan knyttes til det Robert Putnam (1993) kaller sosial kapital. Sosial kapital kan sees på som ressurser som blir tilgjengelige gjennom uformelle nettverk – ressurser som både kan tilhøre den enkelte og samfunnet – organisasjoner så vel som lokalsamfunn. Andre ord for disse ressursene kan være sosialt engasjement, nettverk, normer for gjensidighet og tillit (Bø & Schiefloe 2013). Ved å jobbe for disse «dydene» sies det at man muliggjør kollektiv adferd og kan oppnå mer demokratiske og velfungerende samfunn (Putnam 1993) – som i dette tilfellet kan sies å gjelde en organisasjon som KL. Etter mitt syn kan man samtidig skape engasjement som overskrider instrumentelle begrunnelser for å yte innsats: Ved at man kjenner hverandre litt, og opparbeider en viss tillit til hverandre kan det føles riktigere å yte en innsats. I Kjelsås Langrenn opplever jeg samlinga på Sjusjøen kan være en sosial arena for dannelse og styrking av den sosial kapitalen – både blant barn og voksne. I en av årsgruppene ser jeg også en sosial høstsamling bli arrangert der foreldre er invitert. I tillegg kommer dugnadsjobbingen og den frivillige innsatsen forøvrig, som i seg selv kan virke sosialiserende og tillitvekkende ved at man opplever at andre bidrar til fellesskapet.

Det synes imidlertid ikke tilstrekkelig å øke den sosiale kapitalen og utnytte foreldrenes ressurser i Kjelsås langrenn med tanke på oppslutning og tillit til hele klubben. For mange foreldre virker det vanskelig å slutte opp om klubben som helhet fordi ressursfordelingen av penger til toppidretten ikke gir mening. For hvem er man medlem for; for hvem stiller man opp for? Jeg vil i denne oppgaven ikke ta standpunkt til riktigheten av å ikke stille opp på dugnad eller skaffe til veie inntekter som seniorløperne drar nytte av. Jeg stiller imidlertid spørsmål som jeg mener er viktig å finne svar på: Skal man jobbe for å bedre tilknytningen og tilliten til årsgruppa eller til klubben som helhet; ønsker man å jobbe for både topp og bredde?

Som del av en for alle parter ”ønsket” endringsprosess mener jeg verdiene, ønskene og ressursspørsmålet knyttet til toppidretten må avklares. Samtidig kan toppidretten være en nøkkel i arbeidet med å skape engasjement for klubben som helhet. Dette er en prosess jeg har opplevd er i gang i klubben, der det uttrykkes at det er større åpenhet rundt topp – breddeproblematikken enn tidligere fra ledelsens side. Større åpenhet mener jeg kan være veien å gå; ved å *snakke sammen* ved ulike anledninger kan høye skuldre og høy temperatur byttes ut med bedre samarbeid og frigjøring av ressurser. Samtidig synes Kjelsås Langrenn å ha et godt utgangspunkt for konstruktive og positive endringsprosesser, gitt at mye av det grunnleggende organisatoriske fungerer godt. Selznick fremhever at: ”Når organisasjonen driftsmessig er i god forfatning, er det lettere å omsette idealene i praksis” (1997:113).

Konklusjon

Hovedspørsmålet i denne oppgaven har vært hva som skaper og opprettholder engasjement i en urban konkurranserettet skiklubb. Med utgangspunkt i langrennsklubben Kjelsås Langrenn har jeg sett på hvilke felles verdier som finnes, og hvordan det skapes tilslutning til disse verdiene hos en etablert ”kjerne” av foreldre. Samtidig har jeg undersøkt hvordan klubben etablerer et engasjement utover i ”periferien”, og hvilken motstand som kan oppstå rundt denne måten å skape oppslutning på. Sentralt i teksten blir å forfølge hva som gir mening for de foreldrene som engasjerer seg i klubbens frivillige arbeid.

Med utgangspunkt i et sett kvalitative metoder har jeg funnet hvordan engasjement for klubbens virke skapes og opprettholdes hos en kjerne av foreldre. Dette skjer først og fremst ved at det er en match mellom klubbens mål og verdier og foreldres egen opplevelse av mening av tilknytning og engasjement. Disse verdiene er knyttet til toppidrett og breddeidrett, men det er først og fremst toppidretten og konkurranseaspektet ved idretten som synes å ha størst verdi. Barne- og ungdomsidrett og verdier knyttet til sosiale aspekter, lek, trivsel, holdninger og skiferdigheter har dog en plass som verdi i seg selv, samt som viktige brikker i et helhetlig topp – bredde-tilbud.

Samtidig er det blant flere av kjernen av foreldre knyttet et engasjement til det å organisere klubben på best mulig måte. Effektivitet, samhandling, kompetanse, rutinisering og en god økonomisk styring synes å være spesielt verdsatt. I dette ligger det samtidig en viktig følelse av mening ved å tilhøre et sosialt arbeidsfellesskap; man forsøker og er stolt av å få det til å fungere i fellesskap.

Det viser seg at kjerneforeldrene, først og fremst styret, forsøker å opprettholde en dugnadsånd i klubben. Dette skjer som følge av dels stor egeninnsats. Samtidig uttrykkes det skriftlig og muntlig hvor viktig det er å opprettholde en slik dugnadsdeltagelse. Videre finner jeg at ledelsen forsøker å legitimere hvorfor penger fremskaffet gjennom dugnad av de yngre gruppene – bredden – blir omdisponert til seniorenene og juniorenene i klubben – toppen. Det fremheves at de yngre løperne får igjen så mye i form av en et godt tilbud og en god organisering først og fremst fremskaffet av en kjerne av frivillige – fremskaffet opp gjennom årene. Samtidig forsøkes det å synliggjøre og å bruke ressurser fra ”toppidretten” ovenfor de yngre gruppene, parallelt med at man prøver å skape en tilhørighetsfølelse til hele klubben.

Langt på vei synes det å skapes en tillit til klubben ved måten klubben Kjelsås Langrenn drives på hos mer ”perifere” foreldre. Myten om den godt drevne topp – breddeklubben virker

å ha en viss gjennomslagskraft utover i organisasjonen. Samtidig følger plikten med på lasset – med utgangspunkt i en hardtarbeidende kjerne og velorganisert klubb synes den å spres utover i klubben. For mange foreldre blir det dermed et spørsmål om å *måtte* bidra og *måtte* gjenytte for et fremskaffet tilbud, snarere enn å *føle for* å bidra siden man ikke har et like sterkt forhold til kjerneverdiene som de mest entusiastiske, samtidig som man trolig mangler opplevelsen av å tilhøre et helhetlig felleskap.

Det viser seg samtidig at det eksisterer en viss skepsis hos en del foreldre for hvordan klubben pengemessig prioriterer toppen i klubben. Mange stiller seg spørsmål om hvorvidt man får noe igjen fra klubbens satsning på de beste. Man savner støtte og ressurser for å beholde bredden og miljøet i årsgruppa. Myten om den velorganiserte topp – breddeklubben synes derfor ikke å ha like stor gjennomslagskraft hos disse foreldrene; for flere synes derimot engasjementet størst hos akkurat gruppa hvor man har barn – for øvrig et positivt opplevd engasjement. Med andre ord eksisterer det hos noen et alternativt engasjement.

Avslutningsvis peker jeg på hvordan endring synes vanskelig i Kjelsås langrenn grunnet en sterk kjernekultur. Samtidig fremhever jeg det å beholde bredden i årsgruppene å være et samlende og felles prosjekt for alle involverte. I tillegg mener jeg at bedre utnyttelse av foreldrenes ressurser og sosialskapende tiltak kan bidra til å skape tillit, mening og engasjement både for årsgruppene og for klubben som helhet. Likevel mener jeg dette ikke er tilstrekkelig for å skape oppslutning om klubben og dens aktiviteter: For å bedre kårerne for det frivillige engasjementet ytterligere i Kjelsås Langrenn bør trolig toppidrettens rolle og verdigrunnlag diskuteres.

Litteratur

- Alvesson, M. (2002): *Understanding Organizational Culture*. Sage Publications, London. Thousand Oaks, New Dehli.
- Argyris, C. (1957): *Personality and Organization*. Harper, New York.
- Barnard, C. (1938): *The Function of the Executive*. Harvard University, Cambridge, MA.
- Bourdieu, P. & Wacquant, L. J. D. (1993): *Den kritiske ettertanke. Grunnlag for samfunnsanalyse*. Samlaget, Oslo.
- Bø, I. & Schiefloe, P. M. (2013): *Sosiale landskap og sosial kapital. Innføring I nettverkstenkning*. Universitetsforlaget, Oslo
- Douglas, J. (1987): Political Theories of Nonprofit Organizations. I: Powell. W. W. (ed.): *The Nonprofit Sector. A Research Handbook*. Yale University Press, New Haven.
- Enjolras, B. & Seippel, Ø. (1999): *Frivillighet, kommersialisering og profesjonalisering. Utfordringer i norsk idrett*. Rapport nr. 9. Institutt for Samfunnsforskning, Oslo.
- Enjolras, B., Seippel, Ø. & Holmen Waldahl (2005): *Norsk idrett. Organisering, fellesskap og politikk*. Akilles, Oslo.
- Gouldner, A. W. (1960): *The Future of Intellectuals and the Rise of the New Class*. New York, Oxford University Press.
- Habermann, U. (2001): *Den postmoderne helgen?: Om motiver til frivillighet*. Sosialhøgskolan, Lunds Universitet, Lund.
- Hansmann, H. (1987): Economic Theories of Nonprofit Organizations. I: Powell, W. W. (ed.): *The Nonprofit Sector. A Research Handbook*. Yale University Press, New Haven.
- Heinemann, K & Schubert, M (1992): *Ehrenamtlichkeit und Hauptamtlichkeit in Sportvereinen : Eine empirische Studie zur Professionalisierung am Beispiel eines ABM-Programms*. Verlag Karl Hofmann, Schorndorf.
- Ibsen, B. (1992): *Frivilligt arbejde i idrætsforeninger*. DHL/systime, København.
- Jacobsen, D. I. & Thorsvik J. (2002): *Hvordan organisasjoner fungerer. Innføring i organisasjon og ledelse*. Fagbokforlaget, Bergen.
- Kvale, S. (1997): *Det kvalitative forskningsintervju*. Ad notam Gyldendal, Oslo.
- Lysgaard, S. (1961): *Arbeiderkollektivet: En studie i de underordnedes sosiologi*. Universitetsforlaget, Oslo.

- Maaløe, E. (1996): *Case-studier af og om mennesker i organisasjoner*. Akademisk forlag, København.
- Meyer og Rowan (1977): Institutionalized Organizations. Formal Structure as Myth and Seremony. *American Journal of Sociology*, vol. 83, nr. 2, 340 – 363.
- Paulsgaard, G. (1997): Feltarbeid i egen kultur – innenfra, utenfra eller begge deler? I: Fossåskaret, E., Laurits Fuglestad, O. & Aase, T. H. (red.): *Metodisk feltarbeid. Produksjon og tolkning av kvalitative data*. Universitetsforlaget, Oslo.
- Pearce, J. L. (1993): *Volunteers. The Organizational Behaviour of Unpaid Workers*. Routledge, London & New York.
- Putman, R. D. (1993): *Making Democracy Work. Civic Traditions in Modern Italy*. Princeton University Press, Princeton, New Jersey.
- Repstad, P. (1993): *Mellom nærhet og distanse*. Universitetsforlaget, Oslo.
- Seippel, Ø (2002): Frivillighet og profesjonalitet i norsk idrett: Visjoner, fakta og fremtidsutsikter. I: *Idrettens bevegelser. Sosiologiske studier av idrett i et moderne samfunn*. Novus forlag, Oslo.
- Selznick, Philip (1997): *Lederskap*. Tano Aschehoug, Otta.
- Simon, H. A. (1957): *Administrative Behavior (2nd edition)*. Free Press, New York.
- Sørhaug, H. C. (1989): Kake eller konfekt? Utkast til en teori om frivillige organisasjoners politiske økonomi. I: Brox, O. & Gullestad, M.: *På norsk grunn. Sosialantropologiske studier av Norge, nordmenn og det norske*. Ad Notam, Stavanger.
- Sørhaug, T. (1996): *Fornuftens fantasier. Antropologiske essays om moderne livsformer*. Universitetsforlaget, Oslo.
- Thomson, J. D. (1967): *Organizations in Action*. Free Press, New York.
- Weber, M (1971): *Makt og byråkrati*. Gyldendal, Oslo.
- Wollebæk, D., Selle, P. & Lorentzen, H. (2000): *Frivillig innsats*. Fagbokforlaget, Bergen.
- Wollebæk, D., Sivesind K. H. (2010): *Fra folkebevegelse til filantropi. Frivillig innsats I Norge 1997 – 2009*. Rapport nr. 3. Senter for forskning på sivilsamfunn & Frivillig sektor, Oslo.
- Wormnes, B. & Manger, T. (2008): *Motivasjon og Mestring. Veier til effektiv bruk av egne ressurser*. Fagbokforlaget, Bergen.

Andre kilder

Kjelsås Langrenn strategiplan (1996)

Oppmannsbok Kjelsås Idrettslag, Langrennsgruppa (1999)

Kjelsås IL lover (2002)

Kjelsås Langrenn hjemmeside (nedlastet 13.07.02)

