

Languages on this page:

ISSN 1652-7224 ::: Publicerad den 31 augusti 2011

Utskriftsvänlig pdf-fil

Läs mer svensk idrott, idrottspolitik och idrottsforskning på idrottsforum.org

Idrottsrörelsen, den samlade föreningsidrotten, är som organisation enastående i det också i övrigt helt genomorganiserade Sverige. Det är väl bara staten som har fler medlemmar – så kallade medborgare – än landets 27.000 idrottsföreningar, som enligt uppgift organiserar närmare fem miljoner idrottsaktiva människor. Det är inte för mycket sagt att det ställer stora krav på kunskap om hur människor, organisationer och människor i organisationer fungerar. Det finns dessbättre en utvecklad, vetenskapligt grundad kunskap om de här frågorna. Sociologer, statsvetare, psykologer och andra vetenskapspersoner har utvecklat teorier om organisationers funktionssätt, om organisatoriska dysfunktioner, om människor i gruppdynamiska samspel. En del av dessa kunskaper har samlats i en bok avsedd för de svenska idrottsorganisationerna med den fyndiga titeln *Rörelser i rörelse*, och undertiteln *En bok om föreningsars, förbunds och organisationers utveckling* (SISU Idrottsböcker). Författare är Andreas Hagström, Lars Hogedal, Kent Lindahl och Peter Olsen. Vi bad Cecilia Stenling, som forskar om just organiseringen av den svenska idrottssektorn, om en recension. Hon placerar in boken i den uppsjö av organisationslitteratur som går under benämningen *management porn*, och konstaterar att den, i likhet med andra böcker i genren, presenterar ett antal organisationsteorier, med tonvikten på lättfattliga och lätt tillämpbara psykologiska teorier, och att det sker i huvudsak helt okritiskt. Och boken räcker ett gott stycke för att förklara den organisatoriska verkligheten ute i idrottsklubbar och -föreningar.

”Management porn”

Cecilia Stenling

Pedagogiska institutionen, Umeå universitet

Andreas Hagström et al
**Rörelser i rörelse: En bok om
föreningars, förbunds och
organisationers utveckling**
217 sidor, hft., ill.
Stockholm: SISU Idrottsböcker 2008
ISBN 978-91-85433-48-3

Rörelser i rörelsen – en bok om föreningsars, förbunds och organisationers utveckling är en skrift som har ambitionen att beskriva ett antal organisationsteorier och modeller som enligt bokens baksidestext kan ”fungera som en utgångspunkt för analyser och resonemang om förbunds, föreningars eller arbetslags livscyklar och utmaningar.” Dessutom, menar baksidestexten, kan de modeller som presenteras ”fungera som en ledstång för dem som leder organisationer oavsett om det handlar om en ordförande, en projektledare eller en förbundskapten” eller som en ”plattform för processledare, konsulter eller coacher”.

Det här är således en bok som tydligt riktar sig mot praktikerna som verkar i det sammanhang som i dagligt tal brukar kallas formella (idrotts) organisationer av vilka det finns drygt 20 000 i den svenska idrottsrörelsen. Huruvida dessa praktiker (ordförandes, projektledare, förbundskapten, konsulter, coacher, etc.) kommer att uppleva boken som ett användbart verktyg i deras arbete är jag inte rätt kvinna att bedöma, det måste praktikerna själva göra. Jag misstänker dock att boken kan bli väl mottagen då den i många stycken har ett innehåll som från vissa (forsknings)horisonter lite skämtsamt brukar karaktäriseras som ”management porn”, det vill säga modeller som genom sin övertygande enkelhet och med



utgångspunkt i antagandet om den målrationala organisationen (och individen!) har stor dragningskraft på ledare som söker efter helbrägdagörande arbetssätt, alternativt vill framstå som moderna i sitt sätt att arbeta. Kanske som ett tecken i tiden har boken också ett starkt organisationspsykologiskt anslag, vilket jag per se inte har någonting emot (organisationsteorin är ju utpräglad tvärdisciplinär i sin karaktär). Jag kan dock inte låta bli att tycka att det blir något problematiskt när teorier som i forskningssammanhang stöts och blöts okritiskt vävs samman i denna typ av argumenterande text. Jag menar nämligen att framgången för den här typen av böcker bygger till stor del på författarnas möjlighet att övertyga läsaren om att den verklighet som förmedlas är den korrekta, och att de verktyg som presenteras för att hantera denna verklighet är lämpliga. Jag återkommer till denna möjliga problematik, först något om bokens upplägg.

Bokens struktur bygger i stora delar på en modell som analytiskt delar in organisationen i fyra nivåer; individnivån ("utgångspunkten"), samspelnivån ("människor i möte"), styrningsnivån ("mål och inriktning") och strukturnivån ("ordning och reda"). För varje nivå redogörs i sin tur för ett antal teorier och modeller (ibland uttalat, ibland implicit) som så att säga har sitt analytiska fokus på just denna nivå. Därefter vävs redogörelserna för respektive nivå samman i olika större scheman för analys av organisationen, antingen från ett "uppifrån"-perspektiv (strukturstyrning-samspel-individ) eller "nedifrån"-perspektiv (individ-samspel-styrning-struktur). Boken avslutas med 15 verktyg som kan användas av den som leder processer och utvecklingsarbeten. Hela paketet kläds i sedvanlig SISU Idrottsböcker-manér i en mängd tecknade figurer, listor i punktform och små rutor med "klokord".

På bokens dryga 200 sidor möter läsaren en hel uppsjö med olika teorier, varav några exempel är: Adizes ledarskapsteori, enligt vilken fyra roller måste prägla ledning och styrning; Myers-Briggs Type Indicator, ett instrument som är vidareutvecklat ur Jungs teorier om psykologiska typer; Maslows behovshierarki (ingen närmare presentation nödvändig); psykoanalytikern Bions teori om välfungerade och dysfunktionella grupper; grupppsykologen Wheelans Integrated Model of Group Development enligt vilken alla grupper genomgår olika stadier i vilka olika typer av ledarskap är lämplig; Antonovskys KASAM-begrepp; Kübler-Ross-kurvan som beskriver olika faser som människor som utsätts för förändringsprocesser genomgår; ja, ni börjar förstå (det psykologiska) upplägget ungefär.

» *Text får inte läsaren veta att Maslows behovshierarki av vissa snarare anses vara en beskrivning av en vit, manlig medelklass under första delen av 1900-talet än en korrekt beskrivning av inneboende behov hos människan som sådan.*


Nu åter till den förannonserade problematiseringen av bokens innehåll som enligt min mening skulle kunna beskrivas utifrån tre aspekter. För det första, jag har som sagt i grunden ingenting emot att teorier från psykologins område används inom organisationsanalysen, men konsekvenserna av att boken närmast uteslutande bygger på sådana är att organisationen framställs som ett slutet mål-rationellt system som om problem uppstår kan "diagnostiseras" och "behandlas" enligt en på förhand given manual. På samma sätt framställs individen som någon vars "typ" kan bestämmas genom ett frågeformulär och därefter placeras in i en given kategori som "passar" i en given "fas". Som jag var inne på inledningsvis är det visserligen föga förvånande att denna typ av teoretisk grund dominerar i den genre som lite slarvigt skulle kunna kallas "management-böcker". För att böcker som säljer organisering ska efterfrågas så krävs ju i det närmaste att de som skall leda organiseringen också tror på sina egna möjligheter att styra händelseförloppet. Jag kan dock inte låta bli att kontrastera de teorier som presenteras i boken med vissa organisationsteorier av sociologiskt ursprung som möjligen kan sträcka sig till att beteende i organisationer karaktäriseras av så kallad begränsad rationalitet (bounded rationality), och i andra fall ifrågasätter huruvida mål över huvud taget kommer före medel.

I en bok som denna som uttryckligen vänder sig till praktiker i behov av "verktyg" uppstår också en andra problematik. I vad jag menar är ett försök att presentera en trovärdig diagnostiserings- och behandlingsmanual som gäller för de flesta organisationer och organisatoriska sammanhang försvinner all kritik av de teorier som används, en kritik som i andra (vetenskapliga) sammanhang kanske fått en större plats. Text får inte läsaren veta att Maslows behovshierarki av vissa snarare anses vara en beskrivning av en vit, manlig medelklass under första delen av 1900-talet än en korrekt beskrivning av inneboende behov hos människan som sådan, att KASAM-begreppets generaliserbarhet ifrågasatts då det utvecklats genom forskning på före detta fångar i koncentrationsläger, att Kübler-Ross kurvan togs fram efter forskning på döende människor, eller att den psykodynamiska skolan inte är direkt stekhet inom psykologin.

Den tredje problematiska aspekten har att göra med analysnivån för de teorier som presenteras i boken. Från min horisont bör analysen av organisationer utgå från ett antagande om organisationer som del av ett större sammanhang, kanske särskilt om vi har att göra med idrottsorganisationer. Om en sådan analys ska vara möjlig så räcker helt enkelt inte psykologiska teorier (som företrädesvis analyserar individ- och grupp-nivå) till. Det finns en mängd organisationsteorier (både i den voluntaristiska och den deterministiska änden av spektrumet) som i en bok som denna skulle kunna öka räckvidden för analysen avsevärt och därmed på ett bredare sätt svara upp mot de frågor som jag tror att idrottsorganisationer i allt större utsträckning kommer att ställas inför. Till exempel frågan om hur man ur ett organisatoriskt perspektiv kan förstå och hantera att idrotten i allt större utsträckning befinner sig i ett korsdrag mellan olika ideologier, att representationen av kvinnor på ledande befattningar fortfarande är

skrämmande låg, eller att sexuella övergrepp förekommer inom ramen för idrottsföreningars verksamhet. Till den typen av analyser, menar jag, räcker det inte att enbart utgå från den typ teorier som presenteras i den här boken. Nu är jag emellertid långt inne och tassar på något jag inledningsvis lovade att hålla mig ifrån, nämligen att bedöma huruvida *Rörelser i rörelsen* är en bok som kommer att uppfattas som "bra" av den praktik den vänder sig till. Möjligen gör jag också, på grund av min egen disciplinära hemvist, boken orättvisa. Jag stannar därför här med ett konstaterande att från ett vetenskapligt perspektiv är boken och dess innehåll intressant i sig, då den praktik vi möter i våra studier åtminstone delvis kan sägas vara ett resultat av kurser med böcker som denna på sin litteraturlista.

© **Cecilia Stenling 2011.**

 **Hitta bästa pris på boken hos Prispallen.se**

 **Kjøp boken fra Capris.no**

 **Sammenlign priser på bogen hos Pensum.dk**

 **Buy this book from Amazon.co.uk**

 **Buy this book from Amazon.com**