

1. Inledning

Kapitlet inleds med en beskrivning av det problemområde som studeras i kandidatuppsatsen, för att sedan övergå till det specifika syftet och forskningsfrågorna. Kapitlet avslutas med kandidatuppsatsens disposition.

1.1 Problemområde

Syftet med föreliggande kandidatuppsats är att beskriva och analysera organisationsformen inom den ideella föreningen Hamboringen med särskilt fokus på ansvarsfördelning och kommunikation.

Hamboringen är en ideell förening som startade sin verksamhet 1979, med en grund i gille- och kultisdans. Syftet var till en början att bredda det dåvarande dansutbudet i Karlskrona. Numera är det ideella målet att utveckla dansens kulturella och moderna inriktning. Hamboringen har som ytterligare mål att utveckla individen positivt psykiskt, socialt och kulturellt. Sedan grundandet har Hamboringen vuxit i både antalet medlemmar och dansformer, vilket har påverkat organisationsstrukturen. Hamboringen är organiserad enligt linjestabs modellen med en fristående huvudstyrelse och till sin assistans har de sektioner och kommittéer. Sektionerna är uppdelade utifrån dansformerna som Hamboringen erbjuder kurser i. Kommittéerna delas upp genom arrangemangen och projekten Hamboringen deltar i.

Tanken bakom kandidatuppsatsen kom under vårterminen 2009 när Hamboringens dåvarande ordförande besökte oss studenter med en förfrågan om någon student var intresserad av att genomföra en genomlysning av Hamboringens organisationsform. Vid sidan om huvudsyftet, att beskriva och analysera organisationsformen, tillkom ytterligare två frågor att väva in under studiens genomförande. Dessa var att belysa Hamboringens kursutbud och reflektera över namnet Hamboringen.

Före studiens genomförande fanns ingen förförståelse om Hamboringens verksamhet som kan ha påverkat genomförandet.

1.2 Syfte

Syftet med uppsatsen är att beskriva och analysera organisationsformen inom den ideella föreningen Hamboringen med särskilt fokus på ansvarsfördelning och kommunikation.

1.3 Forskningsfrågor

- Hur definieras och fördelas arbetsuppgifter mellan Hamboringens huvudstyrelse och sektioner?
- Vilken ansvarsfördelning finns mellan huvudstyrelse och sektioner.
- Hur sker samordning, kommunikation och styrning av arbetsuppgifter inom föreningen?

1.4 Disposition

Kapitel ett inleds med en beskrivning av det problemområde som studeras i kandidatuppsatsen, för att sedan övergå till det specifika syftet och de forskningsfrågor som behandlas under studiens gång. Kapitlet avslutas med kandidatuppsatsens disposition.

Kapitel två inleds med en introduktion i organisationsteori, dess framväxt och de klassiska teoretikerna. Kapitlet avslutar med att ge en bild över studiens kontext, dansföreningen Hamboringen och dess verksamhet.

Kapitel tre inleds med en presentation av tidigare studier om ideella föreningar. Två studier har undersökts; "Ekonomistyrning inom Hyresgästföreningen" och "Redovisning av måluppfyllelse i ideella föreningar". Därefter förklaras studiernas relevans för min uppsats.

Kapitel fyra förklarar de teoretiska perspektiv som användes vid studien. Först presenteras det strukturella perspektivet, vilket fokuserar på organisationsstruktur. Sedan följer det symboliska perspektivet, som är inriktat på organisationers kultur.

Kapitel fem redogör för de metoder som använts under studiens gång. Avsnittet inleds med en genomgång av den metodologiska utgångspunkten och en allmän beskrivning av metoderna kvantitativ respektive kvalitativa metod. Därefter behandlas datainsamlingsmetoderna, studiens praktiska genomförande, urval samt bearbetning av data. Avslutningsvis förs en diskussion om studiens reliabilitet och validitet och de etiska frågeställningarna.

Kapitel sex inleds med en presentation av informanternas bakgrund, för att sedan fortsätta med vad som framkommit under intervjuerna. Avslutningsvis beskrivs de mönster som funnits genom intervjuernas gång.

Kapitel sju inleds med en analys utifrån forskningsfrågorna. Därefter sker en konkluderande analys mot huvudsyftet.

Kapitel åtta avslutar kandidatuppsatsen med en diskussion runt dess genomförande. Här följer även en reflektion av de erfarenheter som skapats under arbetet med uppsatsen och vilka förändringar som kan göras inom organisationsformen.

2. Bakgrund

Kapitlet inleds med en introduktion i organisationsteori dess framväxt och de klassiska teoretikerna. Kapitlet avslutas med att ge en bild över studiens kontext, dansföreningen Hamboringen och dess verksamhet.

2.1 Varför organisationsteori?

En grundläggande anledning till att organisationsteorin växte fram var den betydelse organisationer har för vårt samhälle. Organisationer fungerar som byggstenar som håller samhället uppe. Den roll organisationerna spelar i samhället medför i sin tur makt. Organisationers makt visar sig främst genom de förändringar som sker i samhället, de har ofta tagit sin början inom olika organisationer.

En tvistefråga inom organisationsteorin är vad en organisation är för någonting. Detta är en fråga som vid första anblick kan ses som okomplicerad men definitionen av vad en organisation är, påverkas av intresset forskaren har med sin studie. Det finns dock vissa gemensamma drag som alla forskare är ense om; organisationen är grundad för att nå ett mål och den bildades genom social integration mellan människor som strävar mot samma mål.

Om forskaren utgår från ansatsen att organisationen är grundad för att nå ett mål så studeras den med hjälp av en transformationsmodell, uppdelad i tre steg. För att organisationen ska fungera krävs resurser utifrån, exempelvis finansiella resurser. När resurserna kommit in i organisationen sker transformationen där resurserna förvandlas till en produkt. Produkten lämnar sedan organisationen för att placeras på marknaden.¹

¹ Abrahamsson, Bengt; Andersen Aarum, Jon (1998): *Organisationer – att beskriva och förstå organisationer*. Malmö, Liber. S. 11-16.

2.2 Klassisk organisationsteori

Frederick Winslow Taylor var en av de första teoretikerna inom organisationsteorin och grundaren av *Scientific Management*. Taylors mål var att effektivisera företag genom att rationalisera arbetarnas arbete. Teorin delas upp i fyra delar där det centrala är att arbetet kan brytas ner till mindre enheter där varje enhet studeras för att kunna rationaliseras och bli effektivare. Ledningen bedriver sedan träningen i de nya arbetsmetoderna. Detta ställer krav på ledningen; den måste befinna sig nära de anställda för att se att metoderna används. Slutligen flyttas de uppgifter som anses bättre lämpade för ledningen till dem från arbetarna².

När Henri Fayol studerade hur företag kunde effektiviseras låg hans fokus på administrationen. Administrationen skulle, utifrån Fayols perspektiv, skötas av en stab som arbetar direkt under ledningen. Stabens uppgift är att assistera ledningen i det dagliga arbetet och understödja ledningen i uppgifter de inte har tid att fokusera på. Några av de uppgifter staben arbetar med är förberedandet av verksamhetsplanen och att samordna verksamheten inom företaget.³

Max Weber hade sin fokus på att studera hur samhället förändras. Han använde sig av idealtyper, vilket är sinnesbilder som används för att förklara fenomen. En av Webers idealtyper var byråkrati, som han använde för att kunna förklara varför samhället i större utsträckning rationaliserades. Byråkrati är den renaste formen av administration och överlägsen som organisationsform. Några av byråkratins principer är att personalen endast lyder sitt ämbete, att det existerar en hierarki inom organisationen och att det finns regler som beskriver hur arbetet ska genomföras.⁴

Elton Mayo hade en annan ansats än de tre tidigare nämnda forskarna. Mayo var intresserad av att studera hur normerna påverkade arbetet. Vid sina studier i Western Electrics fabriker fann han två bevis för normernas påverkan vid arbete. Vid den första studien kunde Mayo se en ökning i produktiviteten hos kvinnor som separerats från resten av arbetarna. De fick en positiv känsla av detta och ökade således sin produktivitet. I en annan arbetsgrupp skedde inga förbättringar trots att förhållanden för ökad produktivitet hade skapats. Resultaten förblev desamma då människorna i arbetsgruppen producerade samma mängd varor per person som tidigare. Detta berodde på att de ville skydda medlemmar i gruppen från att få sparken.⁵

De fyra teoretikerna har relevans för min kandidatuppsats då de berör olika delar av organisationen. Fayol hade fokus på det övergripande inom organisationer då han studerade hur ledningen med hjälp av staben leder företaget. Den linjestabs modell Fayol diskuterade är den modell som används inom Hamboringen. Taylor studerade arbetet inom företag, vilket är intressant då det finns ett förändringsperspektiv i min studie. Genom att studera hur de arbetar inom Hamboringen kan jag hitta sätt att effektivisera organisationen. Webers byråkrati-modell finns tendenser av i föreningens funktionärshandbok. Funktionärshandboken beskriver de olika ansvarsområdena inom föreningen. Vem som ska arbeta med vad och hur de ska arbeta med detta. Mayos fokus på normer har sin relevans då normerna påverkar arbetet, medlemmarnas förhållande till funktionärshandboken och hur organisationsformen i helhet fungerar.

2.3 Studiens kontext

I studiens kontext presenteras föreningen Hamboringens verksamhet tillsammans med en definition av vad ideella föreningar är för någonting.

² Taylor, Frederick Winslow (1911/1967): *The principles of scientific management*. London, Harper & Row. S. 36-40.

³ Fayol, Henri (1916/2008): *Industriell och allmän administration*. Storbritannien, Santreús. S. 34.

⁴ Abrahamsson, Andersen (1998): S. 42-46.

⁵ Abrahamsson, Andersen (1998): S. 51-55.

2.3.1 Ideell förening

I svensk lag finns det ingen direkt definition av vad en ideell förening är för någonting, när en definition sker utgår den från lagarna som gäller de ekonomiska föreningarna. En ideell förening arbetar mot ett ideellt intresse genom antingen icke-vinstdrivande verksamhet eller ekonomisk verksamhet. Den ekonomiska verksamheten kan dock inte kombineras med medlemmarnas personliga ekonomiska intressen.⁶

2.3.2 Den ideella föreningen Hamboringen

Hamboringen grundades 1979 av ett antal personer som ville bredda det dåvarande dansutbudet i Karlskrona. Fokus vid starten låg på gille- och kultisdans. År 1980 öppnade Hamboringen för kurser, till början endast i kultisdans. Sedan dess har både antalet kurser och medlemsantalet ökat hos föreningen. Förutom kurser inom kultisdans har utbudet idag ökat med kurser inom exempelvis bugg och line dance.

I samband med att kursutbudet ökat har sektioner bildats för de nya dansformerna. Inom sektionerna arbetar funktionärer och dansledare med att leda verksamheten. Arbetet med att utbilda nya dansledare är någonting som sker kontinuerligt inom föreningen genom både interna och externa kurser. Hamboringens breda kursutbud skapar möjligheter att utöva nästan all form av sällskapsdans. Dock förekommer inte exempelvis klassisk ballet och street dance.⁷

Föreningens verksamhet är ideell och inriktad mot att utveckla dansens kulturella och moderna inriktning, målet är att utveckla individen positivt psykiskt, socialt och kulturellt. Verksamheten ska vara utformad på ett sätt som gör att alla medlemmar kan bli tillfredsställda utifrån deras personliga värderingar. Föreningens värderingar grundar sig på demokrati med individuellt ansvar, följaktligen är föreningen religiöst och politiskt neutral.⁸

2.3.3 Organisationsstruktur

Hamboringens organisationsstruktur som den ser ut idag är utformad som en linjestabs modell, där det finns en fristående huvudstyrelse med det övergripande ansvaret för verksamheten. Under huvudstyrelsen finns sektioner och kommittéer som tar hand om sina speciella områden. Sektionerna är inriktade på de olika dansformerna inom Hamboringen medan kommittéerna tar hand om olika arrangemang och projekt i föreningens regi. Sektionerna och kommittéerna befinner sig hierarkiskt på samma nivå under huvudstyrelsen.

2.3.4 Huvudstyrelsens ansvarsområde

Huvudstyrelsen har det övergripande ansvaret för föreningens skötsel när det gäller styrning och planering inför framtiden. Den ansvarar bland annat för budgeten och för att delge kommittéer och sektioner information om den verksamhetsplan som ligger till grund för Hamboringens verksamhet.

Ordföranden har en central roll i föreningens verksamhet som ansvarig för administration, planering, hyreskontrakt och budget. Ordföranden ska även agera som ett ansikte utåt, samt fungera som kontaktperson gentemot olika myndigheter. Den vice ordförandens uppgifter är att ersätta den ordinarie ordföranden vid frånvaro, samt ha ansvar för försäkringsfrågor och eventuella utmärkelser som delas ut till medlemmar i föreningen som exempelvis varit medlemmar under lång tid eller arbetat med styrelsefrågor.

Övriga poster i styrelsen är lokal- och materialansvarige som har hand om lokaler och material som används av de olika sektionerna. Även ansvar för nycklar till lokalerna och

⁶ Lindegren, Jonas; Tönnäng, Erik (2006): *Ekonomistyrning i Hyresgästförening – En kvalitativ fallstudie*. Örebro Universitet, Institutionen för ekonomi, informatik och statistik. S. 22-23.

⁷ <http://www.hamboringen.org/hamboringen/historik.php>, läst 2009-04-21.

⁸ Hamboringens funktionärshandbok. S. 3. Läst 2009-05-10.

föreningens Internet-uppkoppling faller under denna position. Kassörens ansvar är att se över föreningens ekonomi samt ha ansvar för rättigheterna till de olika lotterier som sker i föreningens regi. Kurs- och dansansvarige har ansvar för kursutbudet och dansutbildningar tillsammans med sektionerna. Sekreterarens uppgift är att skriva minnesanteckningar från huvudstyrelsens möten. Den PR-ansvarige har ansvar för all PR inom föreningen förutom hemsidan som ligger under den webbansvariges position. PR- och webbansvarige är suppleanter i styrelsen och är därmed inte med på alla möten.⁹

2.3.5 Sektionerna och kommittéernas ansvarsområde

Sektionerna och kommittéerna har själva ansvaret för att verksamheten följer den ram som fastställts av huvudstyrelsen. De ska inom sitt område ta fram en verksamhetsplan och verksamhetsberättelse samt utarbeta ett eget kursprogram åt sektionen och kommittén. Kontakten med styrelsen sker när kursprogrammet lämnats över till den dansansvarige vid huvudstyrelsen. Tillsammans med den dansansvarige ska sektionerna ansvara för danslekarnas utbildning. Minst ett möte ska hållas per år mellan dansledarna och kursombudet. Sektionerna och kommittéerna är ansvariga för att upprätta sina egna budgetar och delta vid budgetavstämningen samt närvara vid styrelsemöten de blivit kallade till. Till sist har sektionerna och kommittéerna ett ansvar att bidra med information till föreningens informationsblad och till huvudstyrelsen om vad som sker i enheternas regi.¹⁰

3. Tidigare studier av ideella föreningar

Här presenteras tidigare studier om ideella föreningar. De två studier som studerats är "Ekonomistyrning inom Hyresgästföreningen" och "Redovisning av måluppfyllelse i ideella föreningar". Därefter förklaras studiernas relevans för min uppsats.

3.1 Ekonomistyrning i Hyresgästföreningen

Författarna ville i denna magisteruppsats studera hur Hyresgästföreningen, som är en ideell förening utbredd över hela landet, använder sig av ekonomistyrning. Formen ekonomistyrning är någonting som de flesta organisationer använder sig av. Författarna vill således studera hur Hyresgästföreningen hanterar ekonomistyrningen och vilka styrmedel som används inom ideella föreningar.¹¹

En organisation använder ekonomistyrning i avsikt att påverka verksamheten och de individer som arbetar inom den, för att nå ekonomiska mål. Centralt är ekonomin, men det är inte det enda styrmedlet som används. Andra sätt att styra organisationen är exempelvis genom budget, organisationsstruktur eller att försöka implementera någon form av kultur inom föreningen.¹²

Inom Hyresgästföreningen används budget, belöningar, balanserat styrkort och extern redovisning som styrmedel. Budgeten är det styrmedel vid planeringen av årets verksamhet. De medlemmar i föreningen som arbetar med att värva nya medlemmar får belöningar baserat på hur många de lyckas värva. Det balanserade styrkortet används för att lyfta fram delar av verksamheten som inte är ekonomisk vilket är centralt för Hyresgästföreningen då de inte har ett ekonomiskt intresse. Den externa redovisningen är inte ett direkt styrmedel inom föreningen men den ligger till grund för framtida budgetar.¹³

⁹ Hamboringen (2009-04-21). S. 17-18.

¹⁰ Hamboringen (2009-04-21). S. 21. Samt intervju nr. 6.

¹¹ Lindegren, Tönnäng (2006): S. 1-4.

¹² Lindegren, Tönnäng (2006): S. 9.

¹³ Lindegren, Tönnäng (2006): S. 38-41.

3.2 Redovisning av måluppfyllelse i ideella föreningar

Magisteruppsatsen behandlar det större behovet av kunskap som ideella föreningar idag behöver vid sina redovisningar. Anledningen är att redovisningens villkor är utformade för andra verksamheter än ideella föreningar. Det är svårt att värdera det frivilliga arbetet inom föreningarna och därför vill författarna med sin studie ge förslag på nyckeltal som ideella föreningar kan använda sig av vid sin redovisning.¹⁴

Författarna utgår i sina bedömningar från de krav som ställs på redovisningar, bland annat, att resultaträkning, balansräkning, noter och förvaltningsberättelse ska ingå. Till dessa uppgifter läggs tilläggsuppgifter som företag och föreningar själv kan välja att ta med. Dessa tilläggsuppgifter spelar större roll för ideella föreningar då verksamheten inte har vinst som mål, vilket kräver att andra uppgifter presenteras för att visa upp hur de arbetar mot sina mål. Nyckeltalen är de mått som beskriver hur ideella föreningar arbetar mot sina ändamål.¹⁵

I analysen presenterar författarna nyckeltal som kan användas av olika former av ideella föreningar. För exempelvis idrottsföreningar är nyckeltal intressanta som beskriver publik och utövare. För att få personer att träna krävs lokaler och tränare. Nyckeltal som visar hur träningsmiljön utvecklas är därför av intresse. Även antalet kvinnor respektive män inom föreningen är intressant då det visar hur väl föreningen når ut till allmänheten.¹⁶

3.3 Studiernas relevans för kandidatuppsatsen

Studien av Hyresgästföreningen är av intresse då Hamboringen precis som Hyresgästföreningen är en ideell förening. Denna studie kan även länkas till min kandidatuppsats då en av forskningsfrågorna berör styrningen. I studien ges exempel på vad som är styrmedel och hur de används. Denna information hjälper mig att identifiera eventuella styrmedel inom Hamboringen.

Studien om nyckeltalen är av intresse för min uppsats ur ett förändringsperspektiv. När organisationsformen studeras kan brister inom föreningen framkomma. Eventuella förslag på förändringar inom föreningen kan sedan mätas utifrån nyckeltalen för att belysa ifall förändringarna givit en bra effekt. Orsaken till att det är idrottsföreningarnas nyckeltal som presenteras ligger i att Hamboringen är en form av idrottsförening.

4. Teoretiskt perspektiv

I kapitlet introduceras de teoretiska perspektiv som användes i studien. Dessa var det strukturella perspektivet som kommer att förklaras först, fokusen inom perspektivet är organisationsstrukturen. Sedan följer det symboliska perspektivet vilket fokuserar på kulturen inom organisationen. Avslutningsvis kommer sammanfattande synpunkter om teoriernas relevans.

4.1 Inledning

De teoretiska ansatser som ligger till grund för uppsatsen är det strukturella perspektivet som utgår från Lee Bolman och Terrence Deals bok *Nya perspektiv på organisation och ledarskap* samt från Bengt Abrahamssons och Jon Aarum Andersen bok, *Organisation: att beskriva och förstå organisationer*. Som komplement till det strukturella perspektivet presenteras även ett symboliskt perspektiv som har fokus på kulturen inom organisationer. Kulturen är någonting som påverkar människor utan att de är medvetna om det och organisationer är uppbyggda av

¹⁴ Ericsson, Sara; Jonsson, Karin; Lantz, Jessica (2008): *Redovisning av måluppfyllelse i ideella föreningar – en normativ studie av nyckeltal*. Lunds Universitet, Företagsekonomiska institutionen. S. 9-14.

¹⁵ Ericsson, Jonsson, Lantz (2008): S. 21-27.

¹⁶ Ericsson, Jonsson, Lantz (2008): S. 33-34.

människor, därmed blir organisationen också påverkad av kulturen. Studiens symboliska perspektiv utgår från Bolman och Deals bok.

4.2 Strukturella perspektivet

Organisationsstrukturen grundar sig på två begrepp; arbetsfördelning och auktoritetsfördelning, menar Abrahamsson och Andersen. Organisationer skapas när människor går samman för att lösa uppgifter. De delar upp arbetsuppgifter mellan sig och därigenom sker en arbetsfördelning. För att kunna effektivisera fördelningen krävs det koordinering, här skapas auktoritetsfördelningen då några personer får ansvaret för att samordna arbetsuppgifterna. De får därmed den formella makten att styra organisationen och med makten följer ansvar. Dessa två begrepp är centrala för strukturen men för att förtydliga krävs ytterligare indelningar.¹⁷ Bolman och Deal delar Abrahamssons och Andersens uppfattning att organisationer är rationella i sitt beteende och formella i indelningen av arbetsuppgifter.¹⁸

Organisationer struktureras på olika sätt. Bolman och Deal nämner två former av samordning; den *vertikala samordningen* och den *laterala samordningen*. Den vertikala samordningen bygger på hierarki där anställda rangordnas. Ju högre upp på skalan människan kommer desto mer makt får han eller hon. De maktmedel som används baseras på den formella makt som följer av positionen. Det förekommer regler och policys som stipulerar vad de anställda har tillåtelse att göra och hur arbetsuppgifterna ska genomföras. Handlingsplaner och kontroll är andra medel som tillämpas. Genom handlingsplaner formuleras hur organisationen ska arbeta mot sina mål. Kontroll av exempelvis den anställdes prestationer möjliggör detta för ledningen att se om den anställde gör det som uppgiften stipulerar.¹⁹

Den laterala samordningen har en plattare utformning än den vertikala och används vanligtvis som substitut när den vertikala samordningen misslyckats. Mycket av arbetet inom den laterala organisationen sker i projektgrupper. Grupperna bildas för att ta hand om de problem som uppstår i samband med att organisationen växer. Vid sidan om projektgrupperna som tar hand om det konkreta arbetet finns samordningsenheter som möjliggör integration mellan de olika arbetsgrupperna. Fördelarna med en lateral utformning av organisationen är att den bidrar till flexibilitet, kreativitet och frihet för de anställda. Nackdelen är dock att mycket arbete läggs på samordning av enheterna mot målet.²⁰

Abrahamsson och Andersen har ungefär samma uppfattning som Bolman och Deal men väljer en annan väg för att visa hur strukturen inom organisationer kan se ut. Genom en klassificering av begrepp, kan strukturbegreppet förtydligas ytterligare i tre element; *specialisering*, *formalisering* och *centralisering-decentralisering*. Det första elementet, specialisering, kan sedan delas upp ytterligare i tre delar: horisontell differentiering, vertikal differentiering och geografisk utbredning. Horisontell differentiering beskriver en komplex organisation. Inom organisationen blandas många yrken och kompetenser. Ju högre specialiseringsgraden blir, desto mer komplex är organisationen. Vertikal differentiering handlar om antalet nivåer inom organisationen. Beroende på antalet nivåer påverkas ledningens kontroll. Om organisationen består av flera nivåer ökar detta behovet av mellanchefer som kontrollerar respektive nivå. Ifall organisationen har ett mindre antal nivåer minskas behovet av antalet mellanchefer. Geografisk utbredning handlar om organisationens bredd. Komplexiteten ökar ju fler platser organisationen befinner sig på.²¹

¹⁷ Abrahamsson, Andersen (1998): S. 60.

¹⁸ Bolman, Lee; Deal, Terrence E (2006): *Nya perspektiv på organisation och ledarskap*. Lettland, Studentlitteratur 3:2 uppl. S. 75-76.

¹⁹ Bolman, Deal (2006): S. 81-84.

²⁰ Bolman, Deal (2006): S. 84-87.

²¹ Abrahamsson, Andersen (1998): S. 63-64.

Det andra elementet, formalisering, beskriver styrningen av företaget och utgår från de regler som finns inom företaget. Graden av formalisering ökar med storleken på företaget, då större företag kräver mer kontroll. Styrningen kan delas in i processtyrning och resultatstyrning. Fokus för processtyrningen ligger på utvecklandet av produkten medan fokus för resultatstyrningen är slutprodukten.²²

Det tredje elementet som påverkar organisationsstrukturen är valet av centralisering eller decentralisering. Beroende på hur strukturen inom företaget ser ut påverkar detta auktoritetsfördelningen. Om organisationen är centraliserad finns alla funktioner på samma plats men vid decentralisering kan organisationen vara förlagd till flera platser. Vid decentralisering ökar också behovet av koordinering.²³

En organisationsstruktur påverkas av dem som agerar runt omkring organisationen. Både de som arbetar inom organisationen och utomstående aktörer påverkar organisationens utformning. Organisationer struktureras för att kunna ge stabilitet åt människor att utföra sina arbetsuppgifter. Tidigare kritik har betonat att en alltför strikt struktur och hierarki försämrar människors flexibilitet men organisationsformerna har utvecklats och nu finns former som ökar ökad flexibilitet.²⁴

4.3 Symboliskt perspektiv

De grundantagande det symboliska perspektivet bygger på är att aktiviteten i sig inte är viktig utan vilken betydelse den ges. Aktivitetens betydelse varierar beroende på hur människor väljer att tolka den. Då människor varje dag möter många varierande händelser riskerar det att skapa en osäkerhet i människans liv. Symbolerna hjälper människan att skapa stabilitet i vardagen. Vid sidan om den stabilitet som symbolerna ger människan så uttrycker de även kulturen i samhället eller inom organisationen.²⁵

Kombinationen av begreppen kultur och organisation har varit utgångspunkten för meningsskiljaktigheter inom forskarvärlden. Vissa forskare menar att organisationen *har* en kultur medan andra säger att organisationen *är* en kultur. Schein refererar i Bolman och Deal, ger en definition av kultur som ett antal grundantagande som byggts upp av en grupp människor, hur de ska hantera integration och anpassning till de yttre omständigheterna. Deal erbjuder ett annat perspektiv på kulturen och den ses som en produkt och process. Kulturen återskapas ständigt genom förnyelse då de som anammat kulturen lär ut den till nya medlemmar.²⁶

Några av de verktyg organisationer kan använda sig av för att visa upp och bibehålla kulturen är myter, historier, ritualer och ceremonier. Myten framkommer ofta i samband med organisationens grundande, syftet är bland annat att visa upp organisationens egenart och dess värderingar. Historier används för att sprida information om organisationen exempelvis dess värderingar och myter. Genom spridningen av historier kan personer inom och utanför organisationen identifiera organisationen. För den anställda kan historier implementera de regler som verksamhetens förhåller sig till på ett intressantare sätt än vad en regelbok skulle ha gjort. Syftet med ritualer är att skapa stabilitet och mening åt människor, antagandet om ritualer kan både vara individuella eller gemensamma för en grupp. Ritualer kan exempelvis användas vid initieringsriter när en individ blir medlem i en grupp. Vid initieringsriten implementeras gruppens värderingar hos individen, som i gengäld bidrar till förnyelse inom

²² Abrahamsson, Andersen (1998): S. 65.

²³ Abrahamsson, Andersen (1998): S. 65-66.

²⁴ Bolman, Deal (2006): S. 76-79.

²⁵ Bolman, Deal (2006): S. 296-297.

²⁶ Bolman, Deal (2006): S. 297-298.

gruppen. Ceremonier fungerar precis som ritualer men är ovanligare. De sker ofta vid högtidliga tillfällen exempelvis bröllop och begravningar.²⁷

Det symboliska perspektivet ser på strukturer och processer som en form av teater där människors känslor uttrycks. Ifall vi studerar strukturen inom organisationen kan den ses som en form av scen med scenkläder och rekvisita. För att scenfördelningen ska accepteras krävs det att den förmedlar de samhälleliga värderingarna som gäller för organisationen.²⁸

Varje dag sker flera arbetsprocesser på arbetsplatsen. För att kunna förstå och förklara det som händer i arbetet finns manus för varje process som hjälper människorna. Några exempel på processer är planering och utvärdering. Planeringen är en form av ceremoni, den är högtidlig och är till för att visa att organisationen arbetar mot ett mål. Verksamhetens planering verkar bland annat som reklam mot finansörer som kan satsa pengar i verksamheten. Utvärderingen är en form av ceremoni vars syfte är att ge en bild av att organisationen är välskött. Genom utvärderingen visar organisationen upp ett symboliskt sätt för allmänheten att verksamheten fungerar.²⁹

I sin bok beskriver Bolman och Deal en framgångsrik arbetsgrupp inom ett amerikanskt databolag. I gruppen existerade många av de symboler som tidigare redogjorts, symbolerna var till hjälp för gruppen i deras arbete. För att bli medlem i arbetsgruppen krävdes att både medlemmen accepterade medlemskapet och att gruppen accepterade individen som medlem. Väl inne i gruppen fanns det en chef som genom sitt arbete inspirerade och höll samman gruppen. Språkbruket som användes var specialiserat och endast medlemmarna förstod språket fullt ut. För att klara av arbetsbördan formades en speciell humor inom gruppen för att på detta sätt skapa en balans mot allvaret. När arbetet gick trögt berättades historier för att stärka sammanhållningen men även för att inspirerar gruppen. Gruppens arbete styrdes slutligen av olika ritualer som förde arbetet framåt. När gruppen var i slutet av projektet hölls en ceremoni för att högtidliggöra gruppens arbete. Alla dessa ingredienser bidrog till bildandet av en kultur inom gruppen som hjälpte den att bli framgångsrik. Utan de existerande symbolerna skulle troligen inte gruppen blivit lika framgångsrik.³⁰

4.4 Teoriernas relevans för kandidatuppsatsen

Det strukturella perspektivet är mest lämpat för mitt syfte eftersom det behandlar organisationers utformning och uppbyggnad. Författarna som valts kompletterar varandra. De har en likartad syn på varför organisationer bildas, men förklarar det på olika sätt. Bolman och Deal är mer konkreta i uppvisandet av två former av samordning inom organisationer, medan Abrahamsson och Andersen har en mer detaljrik beskrivning av hur strukturen kan vara utformad.

Huvudsyftet med studien är att analysera organisationsstrukturen vilket sätter det strukturella perspektivet i centrum. Detta perspektiv kompletteras med en kulturell inblick, vilket har den fördelen att aspekter kan lyftas fram, som inte det strukturella perspektivet uppmärksammar. Kultur verkar oftast i människans medvetande och spelar en viktig roll för hur individer agerar. Det kulturella perspektivet är därför ett bra komplement; det kan beskriva varför handlingar sker på ett visst sätt.

²⁷ Bolman, Deal (2006): S. 306-324.

²⁸ Bolman, Deal (2006): S. 334-337.

²⁹ Bolman, Deal (2006): S. 338-342.

³⁰ Bolman, Deal (2006): S. 351-361.

5. Metod

Metoddelen inleds med en redogörelse av den metodologiska utgångspunkten och en allmän beskrivning av kvantitativa och kvalitativa metoder. Därefter behandlas datainsamlingsmetoderna, studiens praktiska genomförande, urval samt bearbetning av data. Avslutningsvis förs en diskussion om studiens reliabilitet och validitet samt de etiska frågeställningarna.

5.1 Val av metod

De datainsamlingsmetoder som använts i studien är enkät och kvalitativa intervjuer. Genom intervjuer kommer informanterna i centrum. Tanken är att få ta del av deras uppfattningar om föreningen för att på bästa sätt kunna uppfylla studiens syfte.

Hamboringen utgår som organisation från demokratiska värderingar. Genom enkäten ges fler medlemmar, i linje med dessa utgångspunkter, möjlighet att yttra sig om föreningens organisationsform. En nackdel med intervjuerna är att de tar lång tid att genomföra, då studien utförs under en kort period.

Metoderna kompletterar varandra där frågorna genom intervjuerna studeras djupt medan enkäten möjliggör fler svar. Vid skrivandet av analysen kommer betoningen att ligga på intervjuerna med enkäterna som ett komplement. Detta därför att intervjuerna har kunnat gå djupare in på forskningsfrågorna och syftet.

5.2 Metodologisk utgångspunkt

Med hjälp av vetenskapen kan människan utveckla kunskap om fenomenen som existerar i samhället. Förhoppningen är att kunskapen är objektiv och fri från värderingar, någonting som inte alltid är självklart. Vetenskapen kan vara påverkad av syften inom området där vetenskapen utvecklats. Denna relation mellan forskningen och samhället har diskuterats under lång tid. Det som dock är fastställt är att vetenskapen är beroende av samhället och att resultaten från forskningen tas tillvara av människorna i samhället.³¹

En av fördelarna med vetenskaplig metod är att ett kritiskt förhållningssätt upprätthålls mot det insamlade materialet. För att någonting ska anses vara giltig krävs fakta som stödjer materialets påstående. Genom skapandet av standardiserade metoder vill forskarna kunna höja materialets sanningsvärde. Replikation blir här möjligt ifall andra forskare kan få fram samma resultat som framkommit vid tidigare forskning. Detta höjer sanningshalten i resultatet.³²

Två begrepp att förhålla sig till inom vetenskapen är *ontologi* och *epistemologi*. Ontologi kan beskrivas som de föreställningar människan har om verkligheten. Inom ontologin finns vissa grundantaganden om världen vi lever i, exempelvis att världen existerar oberoende vår föreställning om den. Immanuel Kant menade att vi genom studier av verkligheten kan bilda en förståelse för den men vi kan aldrig tillägna oss all kunskap om verkligheten. Epistemologin handlar om de händelser vi kan bekräfta som sanna genom att använda oss av våra erfarenheter. Vetenskapliga studier kan sedan förstärka det vi bekräftat med våra erfarenheter. Om andra forskare accepterar resultaten från studierna förstärks resultatet ytterligare. Gemensamt för båda begreppen är att de stödjer antagandet att det finns en verklighet, vilket är en förutsättning för bildandet av kunskap om den.³³

Två ansatser inom vetenskapen är *positivism* och *hermeneutik*. Positivism utgår från en kunskapsteoretisk ståndpunkt och dess grund finns inom naturvetenskapen. Forskare som har en positivistisk grundsyn fokuserar på fenomen där fakta kan inhämtas och bekräftas genom

³¹ Rosengren, Karl Erik; Arvidsson, Peter (2002): *Sociologisk metod*. Malmö, Liber 5:1 uppl. S. 307-308.

³² Ruane Janet M (2006): *A och O i samhällsvetenskaplig forskning*. Lund, Studentlitteratur. S. 18-21.

³³ Rosengren (2002): S. 310-311.

våra sinnen. Syftet är att forma hypoteser som sedan kan testas mot fenomenet. Kravet inom positivismen är att forskningen ska vara objektiv vilket medför att normer inte kan bekräftas genom studier.³⁴ Hermeneutiken tillhör precis som positivismen kunskapsteorin men det centrala är tolkningen. Skillnaden mellan hermeneutik och positivism ligger på förklarande- och förståelseplanet. Inom hermeneutiken sker tolkningen utifrån folket där de bidrar till bildandet av hypoteser. Inom positivismen är det forskaren som bidrar med hypotesen som sedan testas mot verkligheten.³⁵

Då tyngdpunkten för studien är intervjuer blir hermeneutiken mer framträdande än positivismen. För att djupare kunna förstå tankarna bakom den organisationsform Hamboringen har idag krävs nära kontakt med informanterna. Ifall en positivistiskt ansats hade valts, så hade inte informanternas tankar belysts, då denna ansats endast studerar det som kan bekräftas av våra sinnen. Detta hade lett till att förståelsen för organisationen blivit bristande.

5.3 Metoder

Här presenteras en övergripande bild av kvantitativa respektive kvalitativa metoder.

5.3.1 Kvantitativa metoder

Inom den kvantitativa forskningen intar mätningen en central roll forskaren använder mätinstrumenten för att förklara och förstå samhället, eftersom intresset i forskningen inte ligger i att beskriva fenomenen som förekommer i samhället, utan på att finna förklaringarna till varför samhället ser ut som det gör.³⁶ Förhoppningen är sedan att resultaten som bildats inte endast kan relateras till den undersökta gruppen. Resultaten ska kunna vara representerbara för ett större urval än gruppen som undersökts.³⁷ För att stärka resultaten ska de kunna vara replikerbara, vilket betyder att andra forskare ska kunna genomföra samma studie och få fram samma resultat. De forskare som vanligtvis använder den kvantitativa metoden har en naturvetenskaplig ansats i grunden, centralt inom naturvetenskapen är att forskningen genomförs på ett objektiv sätt. En mätning av objektiviteten sker genom replikation av studien.³⁸

Kritik mot den kvantitativa forskningen har kommit från dem som förespråkar en kvalitativ ansats, bland annat har närheten till naturvetenskapen har varit en bidragande orsak. Grunden ligger i att det finns stora skillnader mellan hur "vår värld" och den som naturvetenskapen studerar ser ut. Vår värld bygger på hur vi tolkar den medan objekten som studeras inom naturvetenskapen är oföränderliga då objekten inte tolkar sin omvärld. Andra svagheter som påpekas är kopplingen mellan mätinstrumenten och individerna, begreppen som används vid studierna kan ha olika betydelse för olika människor. Ifall begreppen misstolkas uppstår risken att resultaten i studien blir felaktiga.³⁹

Med kvantitativa metoder blir det lättare att nå ut till alla föreningens medlemmar och på detta sätt skapas en situation där alla medlemmar åtminstone får möjligheten att uttala sig om organisationsformen. Den kvalitativa metoden skulle inte fungera lika effektivt då metoderna generellt tar längre tid att genomföra. Detta skulle riskera att alla medlemmar inte fick möjlighet att uttala sig.

³⁴ Bryman, Alan (2006): *Samhällsvetenskapliga metoder*. Malmö, Liber 1:3 uppl. S. 24-25.

³⁵ Bryman (2006): S. 25-26.

³⁶ Bryman (2001/2006): S. 92.

³⁷ Bryman (2001/2006): S. 93.

³⁸ Bryman (2001/2006): S. 93-94.

³⁹ Bryman (2001/2006): S. 95.

5.3.2 Kvalitativa metoder

När forskare tillämpar kvalitativa metoder strävar de efter närhet till objektet som studeras. Detta är en styrka i ansatsen då forskarna genom att vara på plats kan se det som studeras med egna ögon, vilket möjliggör för forskaren att upptäcka alla detaljerna. Det centrala för metoden är att forskaren vill skaffa sig kunskap om fenomenet utifrån aktörernas perspektiv, det som sker ska förstås utifrån informantens synvinkel.⁴⁰

Några teman som finns inom den kvalitativa ansatsen är det *naturalistiska synsättet*, *induktiv analys* och ett *holistiskt perspektiv*. Det centrala inom det naturalistiska synsättet är att aktörerna ska studeras i deras naturliga miljö. Forskaren försöker göra så lite åverkan som möjligt på den miljö han befinner sig i, för att på detta sätt få en naturlig bild av hur saker fungerar. Forskare som använder sig av den induktiva analysen träder in i aktörernas värld utan några förutbestämda tankar, teorierna som sedan utvecklas utgår från det forskaren observerat. Inom det holistiska synsättet utgår forskarna från att varje händelse består av ett antal mindre delar, det blir sedan forskarens uppgift att identifiera delarna och förstå hur de påverkar varandra.⁴¹

En del av kritiken mot kvalitativa metoder ligger i svårigheten att kunna generalisera resultaten. Kvalitativa studier riktas vanligtvis mot en mindre grupp människor boende exempelvis i ett visst område. Problemet som uppstår är hur resultatet ska kunna överföras till andra miljöer. Ett annat problem inom kvalitativ forskning är möjligheten till replikation av en studie då forskarens egna preferenser över vad som är intressant att studera och hur det ska göras spelar en viktig roll. Vad som anses vara viktigt att tillföra studien och hur fakta ska inhämtas kan därmed skilja sig mellan forskare vilket i slutändan kan leda till olika resultat.⁴²

Syftet med uppsatsen är att beskriva och analysera organisationsformen inom Hamboringen. För att kunna göra detta på ett fullgott sätt är de kvalitativa metoderna mest lämpade. Med en kvalitativ ansats vill forskaren komma nära aktörerna för att kunna studera händelser utifrån aktörernas perspektiv. För att jag ska kunna besvara mina forskningsfrågor och syfte anser jag att aktörernas perspektiv är viktigt då det ger mig kunskap om Hamboringen från en inifrån vy.

5.4 Datainsamlingsmetoder

Här presenteras de metoder som har använts vid insamlandet av data tillsammans med en presentation av metodtriangulering.

5.4.1 Metodtriangulering

Om forskare kombinerar kvantitativa och kvalitativa metoder kan detta stärka resultatet, då metoderna kompletterar varandra. Den kvalitativa forskningens inriktning är att utveckla kunskapen inom ett område utifrån aktörens ögon. Denna kunskap kan sedan bidra vid exempelvis kvantitativa undersökningar, i den fas där frågor skrivs.⁴³ Vid analys av data bidrar den kvalitativa ansatsens metoder med information om hur olika variabler är beroende av varandra.⁴⁴

Den kvantitativa ansatsens metoder kan vara till assistans åt den kvalitativa ansatsen vid beredning av urval och data då detta är frågor som i större utsträckning behandlas inom denna ansats. När resultatet sedan ska generaliseras är kvantitativa ansatser till nytta, då detta är det mål de alltid arbetar mot.⁴⁵

⁴⁰ Patton, Michael Quinn (1987): *How to use qualitative methods in evaluation*. USA, Sage. S. 9-11.

⁴¹ Patton (1987): S. 13-18.

⁴² Bryman (2001/2006): S. 270.

⁴³ Bryman (2001/2006): S. 414.

⁴⁴ Bryman (2001/2006): S. 417.

⁴⁵ Bryman (2001/2006): S. 415-416.

Det har förekommit kritik mot att metoderna kombineras. Kritiken bottnar i att de två ansatserna utgår från olika värderingar och därmed inte kan kombineras.⁴⁶

Bryman har i sin presentation utgått ifrån Hammersleys klassifikationer av metodtriangulering. Här används metoderna från de olika ansatserna både som triangulering där metoderna bekräftar varandras resultat men även som komplement och stöd.⁴⁷

För min studie fungerar triangulering främst genom komplettering och stöd. Enkäten fungerar som ett komplement som ger alla Hamboringens medlemmar möjlighet att uttala sig om organisationsformen, vilket inte intervjuer ger då dessa tar lång tid att genomföra. Enkäten blir här ett smidigt hjälpmedel vid mina studier. Betoningen i mina studier ligger på intervjuerna men förhoppningen är att enkäterna ska stödja det som uttrycks i intervjuerna för att på att stärka resultatet.

5.4.2 Enkät

Enkäter kan till utseendet likna intervjuer med den viktiga skillnaden att det inte finns någon intervjuare på plats, vilket gör att informanten på egen hand besvarar frågorna. Arbetet med enkäter startar med att identifiera den population som är relevant för att besvara enkätens syfte. När väl populationen identifierats blir detta urvalsramen för enkäten. Med urvalsram menas den population inom vilken urvalet tas ut. Urvalet är beroende av forskarens preferenser och det viktiga är att det representerar den population som enkäten syftar till att undersöka. Urvalet kan genomföras på två sätt, antingen genom ett icke-slumpmässigt urval eller genom ett slumpmässigt urval. Vid det icke-slumpmässiga är det forskaren som väljer ut de som ska delta medan vid de slumpmässiga urvalen är det slumpen som styr vilka informanter som deltar.⁴⁸

När enkäter genomförs är det önskvärt att det finns en hög standardisering hos enkäterna. Med standardisering menas att frågorna och situationen där frågorna besvaras är likadan för alla som fyller i enkäten. Styrkan med standardisering är att det bildas en situation där det blir lättare att jämföra informanternas svar. Det andra begreppet vid enkäter är strukturering, som har två betydelser. Den första handlar om hur frågorna är strukturerade. Har frågorna fasta svarsalternativ ökar struktureringen men vid öppna frågor minskar struktureringen. Vid hög strukturering kan informanterna bara svara på ett visst sätt men ifall frågan är öppen skapar detta möjligheter för helt annorlunda svar. Den andra betydelsen för strukturering handlar om enkätens utseende.⁴⁹

Några exempel på frågor som kan ställas är sakfrågor som handlar om de exakta förhållandena exempelvis kön och ålder. Attitydfrågor eller åsiktsfrågor handlar om hur informanten förhåller sig till en händelse eller tema. Vid sidan om de olika variationerna på frågor att ställa finns även frågeformer som bör undvikas. Några av dessa är sådana som innehåller värderande ord eller frågor som innehåller mer än en fråga.⁵⁰

När enkäten lämnas ut har missivbrevet en viktig funktion då detta följebrev är det första som möter den tilltänkta informanten. Missivbrevets funktioner är många, det ska dels få människor att vilja delta i undersökningen. Vad som står i brevet kan variera men det som ska vara med är syftet med undersökningen. Information om anledningen till undersökningens genomförande och vem som finansierar undersökningen. Samt att informantens identitet kommer att förbli anonym och svaren inte kan spåras tillbaka till informanten⁵¹

⁴⁶ Bryman (2001/2006): S. 409-410.

⁴⁷ Bryman (2001/2006): S. 411.

⁴⁸ Trost (2001): *Enkätboken*. Lund, Studentlitteratur. S. 24-39.

⁴⁹ Trost (2001): S. 55-59.

⁵⁰ Trost (2001): S. 63-91.

⁵¹ Trost (2001): S. 94-97,

Valet att genomföra en enkät utgick från de demokratiska värderingar som Hamboringens dåvarande ordförande nämnde när hon besökte oss studenter vid BTH. Med hjälp av enkäten kan studien utsträckas till de medlemmar som inte deltar vid intervjuerna. På så sätt stöds föreningens demokratiska värderingar. Enkäten kan även ge stöd till det som beskrivs vid intervjuerna och ge större tyngd till dessa svar. Enkätens utformning följer inte de rekommendationer Jan Trost ger i *Enkätboken* då den har en svag strukturering. Detta för att informanterna ska kunna uttrycka sig fritt om organisationsformen och på detta sätt bidra med mer information än att bara genom fasta svarsalternativ.

5.4.3 Kvalitativa intervjuer

Den kvalitativa intervjuens kännetecken är att frågorna är öppna, vilket skapar utrymme åt informanten att uttrycka sig. Syftet med intervjuerna är att ge forskarna kunskap utifrån aktörens perspektiv, kunskapen som bildas kan inte observeras.⁵²

Det finns tre former av kvalitativa intervjuer *ostrukturerad intervju*, *semi-strukturerad intervju* och *standardiserad öppen intervju*. Den ostrukturerade intervjun förs som ett vanligt samtal utan någon intervjuguide, fördelen med formen är att den är helt spontan. Den standardiserade öppna intervjun genomförs så att frågorna ställs i samma följd mot varje informant. Fördelen med formen är att den underlättar för forskaren vid en jämförelse av resultaten mellan olika informanters intervjuer. Den semi-strukturerade intervjun är den form som använts vid studien. Under intervjuens gång har forskaren en intervjuguide som han förhåller sig till. Intervjun i sig är flexibel men forskaren har intervjuguiden, så hon eller han har frågeställningar att utgå från.⁵³

De frågor som ställs kan handla om informantens bakgrund, erfarenheter och hur informanten förhåller sig till en viss fråga.⁵⁴ Ljudbandspelaren spelar en viktig roll då den tillåter forskaren att vara fullt koncentrerad på informanten. Förutom att använda ljudbandspelare kan forskaren föra noter. Baserat på given information, skrivs då nya frågor. När intervjun är avslutad bör hela intervjun transkriberas för att få ut den fulla kontexten av samtalet.⁵⁵

Intervjuareffekten är en risk som kan uppstå i samband med intervjun. Effekten handlar om att parterna har olika förväntningar på varandra vilket medför att parterna tror sig vet svaren på förhand. En annan risk är selektiv perception, med begreppet menas de förväntningarna parterna har som leder till att intervjuens upplev på ett visst sätt.⁵⁶

Formen används för då den möjliggör för mig att kunna agera självständigt men ändå ha en intervjuguide att förhålla mig till. Den ger därmed både utrymme och säkerhet åt mig som relativt oerfaren intervjuare. Då jag identifierar metoden som mest lämplig för mig anser jag därför även att den då blir mest effektiv.

5.5 Studiens genomförande

Här presenteras det hur de olika forskningsmodellerna har genomförts i praktiken.

5.5.1 Enkät

Enkäten lades ut på Hamboringens hemsida två veckor före kandidatuppsatsen inlämnande. Frågorna i enkäten berörde organisationsformen och hur den eventuellt kunde utvecklas, samt frågor om kursutbud och namnfrågan. Innan enkäten lades ut fördes en diskussion om

⁵² Patton (1987): S. 108-109.

⁵³ Patton (1987): S. 109-114.

Ruane (2006): S. 176-181.

⁵⁴ Patton (1987): S. 115-119.

⁵⁵ Patton (1987): S. 136-139.

⁵⁶ Rosengren (2002): S. 145.

eventuellt deltagande i enkäten med webbmastern. Han förutspådde att deltagande skulle bli lågt och fick rätt, då deltagandet blev väldigt lågt i förhållande till antalet medlemmar inom föreningen. I ett försök att få mer medlemmar att besvara enkäterna tog jag kontakt med personer genom de mailadresser från föreningen jag hittade på föreningens hemsida. I samband med enkäten kommunicerades missivbrevet ut för att informera om syftet med frågorna och den säkerhet som informanterna åtnjöt. Försöket var inte framgångsrikt och svaren från enkäterna kan inte anses representativt för alla Hamboringens medlemmar. Dock är de inkomna svaren av betydelse då några saker nämndes som inte kom upp under intervjuerna.

5.5.2 Kvalitativa intervjun

Som tidigare nämnts genomfördes semistrukturerade intervjuer då jag ansåg denna form medförde balans mellan intervjuguide och flexibilitet. Vid intervjuerna deltog medlemmar i Hamboringen som satt med antingen i huvudstyrelsen eller i sektionerna. Sammanlagt deltog nio personer vid intervjutillfällena. Åtta av intervjuerna var individuella medan två genomfördes med flera informanter samtidigt. Sammantaget deltog tre från den nuvarande styrelsen, fyra från sektionerna och en från den gamla styrelsen och från kommittéerna. Intervjuguiden som användes var indelad i tre teman organisationsformen, arbetet inom hamboringen och hur samarbetet mellan huvudstyrelse och sektioner såg ut. Inför intervjuerna användes ett missivbrev för att förklara syftet med frågorna och den säkerhet informanterna åtnjöt. Detta var första gången jag använt mig av ljudbandspelare, vilket medförde att det tog tid att förstå hur denna kunde utnyttjas på bästa sätt. Vid varje intervju upplevde jag någonting nytt att fråga den nästkommande informanten om, sammanfattningsvis var personer som deltog varierade. Vissa pratade lite andra mer det hade olika sätt att angripa ämnet. Genom intervjuerna har jag känt att mina forskningsfrågor och syfte kunnat besvaras.

5.6 Urval

Här presenteras de urval som gjorts inför enkäten och intervjuerna.

5.6.1 Urval vid enkät

Alla medlemmar i Hamboringen som ville delta fick vara med vid enkätundersökningen. Denna form av undersökning, där alla deltagare i populationen deltar, kallas för totalundersökning. Att göra en totalundersökning är ovanligt inom samhällsvetenskapen och när den används görs det oftast mot mindre populationer. De som använder sig av denna form av undersökning är staten exempelvis vid deklarationen av inkomst som sker varje år. För forskaren är denna metod oftast inte ett alternativ och stickprov används i stort sett vid varje tillfälle. Ett antagande är att, ju större stickprovet är desto mer påverkas representativiteten. Detta är dock felaktigt, då representativitet säkras genom att urvalet är slumpmässigt. En totalundersökning kan påverka möjligheterna att studera vissa undergrupper och felmarginalen. Rosengren menar sin bok *Sociologisk metod* att det är ovanligt att ha mer än en eller några tusen deltagare, det är tillräckligt med en bråkdel av befolkningen för att kunna bilda sig kunskap om hur majoriteten av befolkningen tycker i en viss fråga.⁵⁷

Målet är att nå ut till alla Hamboringens medlemmar vilket gjorde totalundersökningen mest lämplig. Den risk som uppstår vid totalundersökningen är att den enkät som lagts ut på hemsidan har en svag strukturering. Vilket medför vid många svar kan arbetsbördan bli omfattande. Men vikten av att få in åsikter från medlemmarna anser jag viktigare än arbetsbördan för att på detta sätt göra resultatet mer trovärdigt.

⁵⁷ Rosengren (2002): S. 132-133.

5.6.2 Urval vid kvalitativa intervjuer

De informanter som valdes ut inför intervjuerna sitter eller har suttit med i antingen huvudstyrelsen eller som funktionärer vid sektioner eller kommittéer. Kännetecknande för de utvalda informanterna är att de deltagit i styrelsearbetet under minst ett år. Förhoppningen är att informanterna efter ett års arbete med styrelsefrågor skaffat sig erfarenhet om hur verksamheten fungerar.

Valet av informanter inte slumpmässigt, vilket Svenning i boken *Metodboken – samhällsvetenskaplig metod och metodutveckling* menar inte behöver vara fallet ifall inte studien är kvantitativ. Andra kriterier är viktiga att förhålla sig till vid kvalitativa undersökningar. Vid urvalet inför intervjuerna var urvalet selektivt, baserat på egenskaper hos informanten, för att kunna besvara syfte och forskningsfrågor. Även snöbollsurval ingick då tidigare informanter gavs tips om nya informanter som kunde bära på intressant information. Detta är vad snöbollsurval handlar om att en intervju ligger till grunden för ett nytt urval av personer.⁵⁸

Valet av informanter till de kvalitativa intervjuerna, baseras främst på att de har erfarenheter från styrelsearbete inom Hamboringen. De bedömdes att i detalj kunna beskriva hur arbetet inom Hamboringens organisation ser ut. En ny individ på styrelseposition, utan erfarenhet, kan förmodligen inte göra detta lika bra. Det blir lämpligast att använda individer med minst ett års erfarenhet, för att kunna besvara mitt syfte och frågeställningar.

5.7 Databearbetning

Databearbetningen presenterar hur datamaterialet arbetats genom samt hur analysen genomförts.

5.7.1 Bearbetning av kvalitativ data

När analys av kvalitativ data genomförs vill forskaren tränga djupt in i det som studeras. Genom att befinna sig nära objektet kan forskaren upptäcka eventuella skillnader hos det som studeras, materialet som samlats ihop i fältet bidrar sedan vid skrivandet av analysen. Dessa tolkningar har funnits med under hela studiens gång, även innan studiens påbörjades då forskaren har en viss förförståelse för det som studeras.⁵⁹

Formandet av begrepp spelar en viktig roll vid kvalitativa analyser då det finns ett beroende till både begrepp och teori; de blir styrningsmedel för tolkningen av materialet och utvecklandet av nya begrepp. Det som sker vid bildandet av nya begrepp är kodning som kan delas upp i tre delar: *öppen*, *axiell* och *sektiv kodning*. Den öppna kodningen sker vid första genomläsningen där forskaren går igenom det insamlade materialet. Forskaren letar här efter mönster. I stadium två, den axiella kodningen, blir kodningen djupare, materialet som hämtats vid första kodningen blir här verktyg vid stadium två. I slutstadiet blir kodningen selektiv, vilket betyder att forskaren försöker hitta de delar av texten som kan bekräfta forskarens tankar om det som tidigare kommit fram i texten. Denna process med tre stadier forskningen kallas för cyklisk process.⁶⁰

De risker som existerar i samband med att en kvalitativ analys genomförs, menar Svenning är att informanter får spela en för stor roll vid analysen på bekostnad av forskarens egen analys. Detta skadar studien eftersom det är den ansvarige forskaren som har det teoretiska ansvaret vid analysen inte informanterna. I övrigt finns det faror genom hela

⁵⁸ Svenning, Conny (1999): *Metodboken – samhällsvetenskaplig metod och metodutveckling*. Lorentz förlag 3: e uppl. S. 103-105.

⁵⁹ Svenning (1999): S. 150.

⁶⁰ Svenning (1999): S. 151-152.

studiefasen, från det att urvalet ska väljas ut till eventuella intervjuareffekter på informanten.⁶¹

I kandidatuppsatsen har inspiration hämtats från Svennings cykliska process. Arbetet med resultatet kommer dock inte genomföras som den cykliska processen. I resultatet presenteras materialet utifrån de teman som användes i intervjuguiden; organisationsform, arbete och samarbete. I övrigt presenteras eventuella mönster som existerar inom de olika temana.

5.7.2 Analysens genomförande

Analysen kommer att genomföras utifrån de tre forskningsfrågorna som presenterades i kapitel ett, sedan genomförs en konkluderande analys av det som upptäckts under respektive fråga. På så sätt besvaras huvudsyftet med kandidatuppsatsen; att analysera och beskriva organisationsformen med särskilt fokus på ansvarsfördelning och kommunikation.

5.8 Metoddiskussion

Metoddiskussionen berör bland annat om syftet besvarats i samband med uppsatsen och vilka etiska frågeställningar som forskaren ställs inför.

5.8.1 Validitet och reliabilitet

Definitionen av validitet skiljer sig åt beroende på vem som definierar det. Enligt Esaiassons bok *Metodpraktikan* är de vanligaste synonymerna för validitet följande; för det första att det finns en överensstämmelse mellan den teoretiska definitionen och den operationella indikatorn. För det andra, en frånvaro av systematiska fel och för det tredje, att forskaren studerar det som sägs undersökas.⁶²

Validiteten kan både mätas internt och externt. Den interna validiteten spelar in vid mätningen av kausala påståenden, där forskaren är intresserad av att se ifall de använda metoderna kan bevisa orsak och verkan. Om påverkan mellan variablerna kan bevisas stärks validiteten.⁶³ Extern validitet syftar till möjligheten att generalisera undersökningens resultat. Visar andra grupper upp liknande resultat vid genomförande av en liknande studie ökar styrkan hos den externa validiteten.⁶⁴

Reliabilitet handlar om möjligheterna att återskapa resultat från en studie hos andra grupper. Visar samma resultat upp sig stärker detta reliabiliteten hos studien. Test-retest metoden är ett sätt att testa reliabiliteten, vilket innebär att du testar metoden mer än en gång. Riskerna som kan störa reliabiliteten är slumpmässiga fel som kan orsakas av antingen mätinstrumenten eller av forskaren.⁶⁵

Validiteten blir viktigast av de två för min studie, eftersom studien endast är inriktad mot Hamboringen. Resultaten är inte till för att generaliseras vilket minskar reliabilitetens roll. Att informanterna förstår begreppen blir således det viktigaste. Jag tror inte det finns en risk att begreppen missförstå då jag befinner mig hos informanten och kan därför förklara eventuella oklarheter.

5.8.2 Etiska frågeställningar

När forskare genomför studier ställs krav på dem att forskningen är etisk korrekt. Vid varje studie finns det fyra huvudkrav. Dessa är följande *informationskravet*, *samtyckeskravet*, *konfidentialitetskravet* och *nyttjandekravet*. Informationskravet innebär att människor som

⁶¹ Svenning (1999): S. 154-155.

⁶² Esaiasson, Peter (2003): *Metodpraktikan, konsten att studera samhälle, individ och marknad*. Stockholm, Norstedt juridik 2:1 uppl. S. 61.

⁶³ Ruane (2006): S. 51.

⁶⁴ Ruane (2006): S. 55-59.

⁶⁵ Rosengren (2002): S. 198-199.

deltar i studien ska få fullständig information om syftet med studien. Samtyckeskravet går ut på att de deltagande i studien har rätt att själva, bestämma över sin medverkan. Konfidentialitetskravet utgår från att uppgifterna som forskaren samlar in om individerna ska hållas hemliga, individernas uppgifter får inte hamna i obehörigas händer. Det sista kravet är nyttjandekravet vilket stipulerar att inhämtade uppgifter endast används vid den specifika studien och inte vid andra tillfällen.⁶⁶

Kraven existerar för att skydda människor som deltar vid vetenskapliga studier. De individer som deltar vid undersökningar ska aldrig behöva riskera skadas vare sig fysiskt, psykiskt eller emotionellt. Deltagarna i undersökningen ska alltid ha möjlighet att bestämma själva ifall de vill delta vid studien eller inte. Ett annat krav som ställs här är att människan anses vara kompetent, det vill säga att personen är myndig och inte har någon form av handikapp som riskerar att hota deras förståelse för vad de deltar i. Vid sidan om detta krävs att människan fått fullständig information om studien som de deltar i för att ett korrekt beslut ska kunna fattas. För att i undersökningen stärka deltagarnas säkerhet är det nödvändigt att skydda hans eller hennes privatliv. Detta är viktigt, då det kan uppkomma tvister över vad som räknas som privat respektive offentligt. Forskaren ska därför i förväg informera om de steg som tas för att skydda informanterna. Dessa kan sedan fatta beslut om de vill vara med vid studien eller inte. Forskaren ska alltid ge deltagarna full information om syftet med uppsatsen bland annat innebär detta att när resultatet presenteras ska det göras i sin helhet och inte bara vissa delar. Forskaren ska även här meddela vem som finansierar forskningen eftersom det kan finnas ett specifikt intresse med undersökningen som påverkat forskningen.⁶⁷

Den ståndpunkt forskaren intar, bestämmer vilka etiska principer som följs. Det finns olika grader i hur hög grad implementeringen sker av de etiska riktlinjerna. En del forskare följer en universalistisk ståndpunkt vilket betyder att de etiska reglerna hålls vid varje tillfälle. Detta är någonting alla forskare inte väljer att följa, då de kan se etiken som situationsbetingad, det vill säga att situationen avgör forskarens syn på etiken. Vid andra tillfällen kan forskare mena att det inte finns något val; om studien ska kunna ge någonting värdefullt, måste delar av etiken undanhållas. Forskaren kan också bedriva en resultatintriktad forskning, vilket medför att några av de etiska reglerna kan behöva brytas för att undersökningens syfte ska kunna uppnås.⁶⁸

När det gäller de etiska reglerna har föreningen besökts två gånger innan intervjuerna påbörjades. I den mån det är möjligt ska studien följa alla de etiska kraven. Alla deltagare vid både enkät och intervjuer har fått veta att deras svar inte kommer att kunna utläsas och att de är anonyma. De frågetecken som kan resas kring etiken, är att jag fått hjälp av en styrelsemedlem att ta kontakt med olika medlemmar i sektionerna samt att många av mina informanter känner varandra sedan långt tillbaka. Detta medför i sin tur att vilka som deltagit vid intervjuerna kommer att avslöjas inom föreningen, dock inte vem som sagt vad, vilket är det viktigaste för mig.

6. Resultat

Kapitlet inleds med en beskrivning av informanternas bakgrund, för att sedan fortsätta med vad som i intervjuerna framkommit under respektive tema. Avslutningsvis redogörs för återkommande mönster som funnits med under intervjuernas genomförande.

⁶⁶ Bryman (2001/2006): S. 440-441.

⁶⁷ Ruane (2006): S. 27-45.

⁶⁸ Bryman (2001/2006): S. 444.

6.1 Informanternas bakgrund

Deltagande vid intervjuerna har varit fem funktionärer från tre olika sektioner, en medlem från kommittéerna, tre medlemmar från styrelsen och en som tidigare suttit med i styrelsen. Gemensamt för sju av de nio medverkande är att de arbetat för Hamboringen i upp mot tio år eller mer i någon formell position. Endast en har arbetat mindre än fem år. Några av deltagarna har förutom deras nuvarande roll haft andra positioner inom föreningen, funktionärerna har exempelvis suttit med i styrelsen och någon från styrelsen har varit funktionär i sektionerna. Liknande bakgrund har de fem som tog sig tid och svarade på enkäterna. Fyra av dem har varit med i föreningen en längre tid och haft olika positioner inom föreningen. Undantaget var en av informanterna som endast varit medlem i föreningen i två år men har en funktionärspost inom Hamboringen. En av de fyra andra informanterna har haft en formell roll inom Hamboringen men har inte det längre.

6.2 Organisationsformen

6.2.1 Möjligheter

Majoriteten av Hamboringens medlemmar är positiva till den organisationsform som har anammats. Utseendet idag är att det finns en huvudstyrelse som har det övergripande ansvaret medan sektioner och kommittéer ansvarar för sin egen verksamhet. Detta är positivt enligt en medlem i huvudstyrelsen då deras arbetsbörda minskar:

Möjligheter är ju att huvudstyrelsen har den övergripande biten de behöver inte hålla i detaljerna, de håller ju i det gäller utbildning, det gäller lokaler, det gäller inköp av material och det gäller årsmöte. Sektionerna gör ju sina aktiviteter själv där har huvudstyrelsen inte mycket att tänka på, och så har det också en egen budget.

Att mycket av arbetet förflyttats från huvudstyrelsen ner till sektionerna ser även sektionsmedlemmarna som någonting positivt, eftersom detta ger dem möjligheten att sköta verksamheten på det sätt som passar dem bäst. En informant från sektionerna som svarade på webbenkäten menade att organisationsformen skapar frihet:

Jag tycker att uppdelningen i sektioner är bra, det ger oss ganska stor frihet inom varje dansdisciplin. Och huvudstyrelsen kan ägna sig åt de "stora frågorna" istället för att peta i detaljer.

Tanken med självstyrande sektioner och kommittéer delades alltså två delar. Dels att minska huvudstyrelsen arbetsbörda men även att skapa möjligheten för medlemmarna att få ett större inflytande i verksamheten som bedrivs. En informant ansåg dock att den inte fungerade:

Vi har haft en annan organisation tidigare, o tanke var väl att öka medinflytande genom sektionerna, att sprida befogenheterna o ge folk mer ansvar, men jag tycker inte det funkar något vidare egentligen, vissa sektioner har fungerat väldigt bra andra inte alls.

Som kan utläsas i citatet har inte den nya organisationsformen fått den inverkan som informanten hoppades när den genomfördes. En informant från huvudstyrelsen anser att det är viktigt med delaktigheten. Förhoppningen är att genom att sprida inflytandet inte bara öka delaktigheten, men i ett steg längre även öka engagemanget hos medlemmarna för verksamheten föreningen bedriver. En positiv förändring som organisationsformen gett är att frågetecken runt pengarna försvunnit. Tidigare när dansformerna delade sektion uppstod frågan pengarna som tillhörde respektive dansgrupp. Då dansformerna drog in olika stora summor. Detta problem har dock försvunnit med den nuvarande utformningen organisationens struktur.

6.2.2 Brister

För informanterna fanns det några mindre brister i organisationsformen. Det centrala som de flesta av dem tog upp var bristen på en gemensam lokal sedan de tvingats lämna Gullberna. Bristen på egen lokal skapade en situation där de olika enheterna kom långt från varandra. Vilket hade drabbat kommunikationen enligt en informant:

Ja man har inte mycket dialog, inom sektioner, mellan sektionerna, vi har ju ingen naturlig träffpunkt i orsak att träffas.

En annan informant instämmer med detta påstående då risken för kommunikationsmissar ökar när det inte finns en fysisk träffyta för medlemmarna att samlas på.

En svaghet som en informant såg var att funktionärshandboken inte var reviderad. Handboken är ett hjälpmedel för dem som arbetar i föreningens vägnar då den delar ut ansvaret till enheterna. Arbetet med att förändra funktionärshandboken hade påbörjats med målet att göra den mer lättförståelig, för att på det sättet tydliggöra ansvarsområdena som exempelvis funktionärerna hade:

För mig är tydlighet och riktlinjer, i funktionärshandboken som tappats bort lite, ju mer riktlinjer för ju mer detaljer du har desto lättare blir det förekommer ju då en högre trygghet för alla parter när funktionärshandboken är reviderad o klar, varje befattningshavare vet vad som krävs kan få en tydligare bild när valberedningen frågar dom om de vill ha en position, det tror jag o sen gemensamt o du har ju i uppdrag i att titta över det här, hitta andra lösningar men jag är övertygad om att organisationsprocessen är levande o vi får aldrig tappa greppet om den, titta på omvärlden och anpassa det till den.

Denna otydlighet instämde ytterligare en informant att de som satt på en poster inom föreningen inte förstod ansvaret som posten innebar. Vilket kan härledas till att funktionärshandboken för tillfälligt inte är tillräckligt tydlig.

Av de informanter som deltog i intervjuerna var det endast en som ansåg att organisationsformen inte fungerade. Informanten pekade på att nyrekryteringen inte fungerade, vilket gjorde att de inte blev någon förnyelse i enheterna, inget nytänkande kom de olika enheterna till del menade denna intervjuperson.

Bland informanterna från webbenkäten var det två som ville reducera antalet sektioner i föreningen, men de gick inte in på något mer skäl varför detta skulle ske. Informanterna vid intervjuerna kompletterade dessa tankar med att reduktionen kan handla om ekonomiska aspekter. Ifall kurserna inte har tillräckligt många aktiva medlemmar så är det inte ekonomisk försvarbart att låta verksamheten fortsätta.

De flesta av informanterna tyckte inte att det faktum att föreningen är ideell har någon direkt påverkan på organisationsformen. Det som dock hade skett är att förutsättningar förändrats för ideella föreningar, det finns numera fler krav på den ideella föreningen än vad som tidigare var fallet. Två informanter uttryckte även att synen från de yngre medlemmarna på den ideella formen är annorlunda de äldre medlemmarnas syn:

Jaa, om man säger så här det är en generationsfråga idag är alla inriktade på att få betalt, det ska vara betalt för ditten och datten, när jag växte upp i en miljö så vara ideell, där fick man inga betalningar, avgifterna hölls nere för den stora verksamheten, genom att vi inte spillde inte så att man ska behöva betala ur en egen ficka, arvorden o så var mycket spartanskt.

Det kan här sägas att det fanns en ökad oro hos vissa medlemmar nu när pengar alltmer kom in i bilden och påverkade arbetet. Desto mer inflytande pengarna har, så kommer det att påverka sammanhållningen inom föreningen trodde en informant.

6.2.3 Utvecklingsmöjligheter

Informanterna var överens om att det fanns delar av föreningens verksamhet som kunde utvecklas, en informant sa att det var viktigt att organisationsprocessen hölls levande. Som en informant såg det var en egen lokal grundelementet för att kunna utveckla föreningens verksamhet:

Egentligen ska man kunna göra detta så förutsätter det att man har en fast punkt. Så man springer ju inte på varandra och det saknar man idag. Det har vi ju haft innan och det betyder att vi numera ännu mer fjärrar oss ifrån varandra, inom varje sektion för sig. Det är en ganska stor nackdel egentligen.

Tillsammans med en revidering av funktionärshandboken är letande efter en egen lokal de två viktigaste elementen för att kunna utveckla verksamheten. Flera andra informanter hade fokus på själva dansen som ett sätt att utveckla verksamheten, en informant tyckte här att den dansansvarige skulle få mer mandat och att dansutbildningen skulle prioriteras. Satsningarna här borde göras på att få in fler dansledare i organisationen då det fanns en brist:

Jaa, jag tror tanke var ju att sektionerna skulle ragga sitt eget folk, och knyta till sig den kompetens medborgare som de behöver, ragga upp människor underifrån som kunde smälta in i föreningen och i så småningom bli funktionärer och framförallt dansledare det är vårt stora dilemma, de e svårt det verka vara svårt och det är svårt, det är som sagt ingen vidare nyrekrytering.

Avslutningsvis var det flera informanter som pekade på vikten av att utveckla PR-verksamheten. Det finns i Karlskrona en felaktig bild av vad Hamboringen är. Många tror att föreningen endast är knätofs och folkdräkt trots att föreningen erbjuder så mer dansformer. En informant ansåg att Let's Dance popularitet var någonting som borde utnyttjas för att få in nya medlemmar:

Jag skulle ju vilja driva mer PR om jag säger så, att man på nått sätt når ut mer till allmänheten vi har ju haft ett projekt nu som är dansen i skolan som jag har haft förmånen att få hoppa in i, pga av att en annan blivit sjuk men jag har fått vara med där, och där har vi haft mycket ungdomar och barn, att från barn upp till sjuan åttan nian, och det har ju fått dans bugg, square, line och det är ett sätt att försöka nå ut till yngre, det är där vi behöver lägga vikten så att säga, det är inte så populärt att dansa bland ungdom idag, så det eeh tycker jag är viktigt att vi måste komma ut mer, många vet att vi finns som dansförening men vi måste ju ändå marknadsföra oss på ett annat sätt, för att få upp intresset vi får tack Mikael Samuelsson lite för att han har varit upp i Let's dance, ungarna ser ju upp till en sån stark kille och då blir det inte så barnsligt. Måns Zemerlöw har ju också varit med en ung kille i den yngre generationen, barnen har ju lite om man ska säga det, ja lite mer pr och marknadsföring utåt nu kosta det ju pengar, det handlar ju lite om ekonomin där.

Arbetet med marknadsföringen var något både informanter från intervjuerna och webbenkäten instämde på som en prioritet. Ett sätt att göra det på som nämndes var att låta sektionerna byta namn på sektionen men att de fortfarande tillhör Hamboringens organisation. Sektionen för line dance hade redan bytt namn på till Anchor Feet.

6.3 Arbetet inom Hamboringen

6.3.1 Ansvarsfördelning

Som ansvarsfördelningen ser ut idag i Hamboringen är att huvudstyrelsens uppgifter är övergripande medan sektioner och kommittéer har stort eget ansvar. Denna ansvarsfördelning ser de flesta informanter som både positiv och tydlig:

Aahh det är väl ganska när man nu har gjort den fördelningen så är den gjord efter varje förgrening som finns inom dans och det är line dance, round dance då har man dom punkterna. Och då är ju frågan om man kan ju sköta det på ett betydligt bättre sätt tror jag. Än vad huvudstyrelsen i sig gör.

Informanterna anser att ifall det är rätt personer som sitter med i de olika enheterna så funkar ansvarsfördelningen bra. Det är här kraften behöver läggas att finna rätt personer för uppdragen. Ett exempel där det här finns brister som två informanter beskriver är att huvudstyrelsen inte fått in material som skulle ha varit inlämnat sedan långt tillbaka. De informanter som anser att ansvarsfördelning inte fungerar särskilt bra har en liknande poäng som de positivt sinnade. Där det brister i ansvaret har kanske inte individerna förstått uppdraget:

Som det var när jag slutade i februari, har jag en känsla av att många som finns i sektionerna och kommittéer inte vet vad de har för arbetsuppgifter där brister det i informationen mellan styrelse och sektioner.

En del i arbetet att skapa en mer lättförståelig ansvarsfördelning sker genom en revidering av funktionärshandboken. Genom att göra den tydligare kommer individerna förstå bättre vad ansvaret innebär. Kritiska röster mot ansvarsfördelning som den ser ut idag är att mer ansvar borde läggas på sektionerna:

Ja, för min del hade jag gärna satt att vi petat ut mer ansvar i sektionerna på de viset, i ideell föreningen ifall de fungerat som de va tänkt så skulle man lägga ut mer både organisatoriskt och ekonomiskt, redovisningsmässigt i sektionerna det skulle få redovisa sin egen ekonomi o så vidare, idag är vi ju blivit väldigt centralstyrda när det gäller ekonomin, organisatorisk tack vare de ska jag inte säga jag tar tillbaka det men ekonomin är centralstyrd och förmodligen för mycket, styr man för mycket får man folk att tappa geisten då har man ingen motivation till att sträva efter någonting själv så de är en balansgång moroten och piskan.

Informanten nämner här många intressanta punkter varför ansvaret inte tas fullt ut. Det kan ha att göra med att individerna tappar geisten. Samma informant nämner senare under samma intervju att det även finns en snedfördelning i ansvarsfördelningen, den kan dock påverkas av att Hamboringen är en ideell förening. Det sker en avvägning hur mycket tid människor kan lägga på föreningen.

6.3.2 Arbetet

I det konkreta arbetet visar de olika enheterna upp skillnader i arbetet. Inom huvudstyrelsen finns det en delad mening hos två informanter att kassören och ordföranden ska arbeta nära varandra, då de har ansvaret för föreningen. Hos sektionerna skiljer det sig däremot hur de arbetar.

Det är jag, (anonym) och en till som är sammankallande som jag tappat namnet på. Vi har inte gjort någon större uppdelning, vi ringer varandra när det uppstår något, så vi har inte gjort så mycket vi har bara fyra till fem dansledare för tillfället.

Vi har ju, hon och jag är både dansledare och är med i sektionen, är du bara dansledare och inte med i sektionen då har man ju mycket svårare att kommunicera, nu gör vi ju det ganska hyfsat på träffarna alltid paus mellan två pass, där dryftar man lite inom sektionen hur man ska jobba, Det är mycket enklare när sektionen består bara av en grupp andra grupper har ju mer än en dans, ifall vi går ett steg längre så har ju gilledansen så har flera grupper där är det ju betydligt svårare att få den här dialogen utan då att man kallar till möte. Beroende på vilka behov man för det.

Det finns alltså skillnader i hur arbetet genomförs inom sektionerna. Detta kan vara en påverkan av att föreningen är ideell. Den största utmaningen här är att hitta personer som vill ställa upp och bli dansledare, detta är någonting alla informanter ställer sig bakom. Det finns i nuläget en brist på dansledare. Detta tror en informant är generellt för hela föreningen

Hos de sektioner där arbetet brister kan orsaken vara att de inte har lärt sig hur de ska arbeta, främst gällande ekonomin. Sektionernas funktionärer får möjligheten att lära sig hur ekonomin ska hanteras vid ett möte med kassören, det är deras eget ansvar att närvara.

Det viktigaste för att få föreningen att fungera är att organisationen har engagerade medlemmar:

Jag tror inte det är den ideella biten, jag tror det är engagemanget, att de frågar att de kan du ta, att de fixar de o de idag o sedan tänker de inte vidare på det o så rullar de vidare, det kräver engagemang i en valberedning, tala om vad du kräver av dem o så får du engagemang, jag tror inte många som fått uppdraget vet vad de innebär de får bara veta att du ska ha sektionen.

En anledning till att engagemanget brister tror en av informanter ligger i att vissa medlemmar kanske inte känner samma föreningstillhörighet som andra. Vilket i sin tur påverkar deras engagemang i föreningens verksamhet.

6.3.3 Styrning och information

De flesta informanterna i sektionerna anser att styrningen från huvudstyrelsen ner till dem generellt är tydlig. Den är inte särskilt hård då sektionerna har en stor frihet att bestämma själv hur de ska arbeta. En del i styrningen ligger i informationen från huvudstyrelsen ner till sektioner och kommittéer. Frågan är här omtvistad då några informanter tycker att informationsspridningen fungerar medan andra inte. En punkt som uppmärksammas är spridningen av information om dansledarutbildningar:

Ja vi får ju ge dem impulserna ööh eeh vi får berätta för dem att vi är i behov av en utbildning. Men det är ju jättesvårt för det finns ju det är glapp SISU har ju de utbildningsformerna men vi har väldigt svårt för att hitta dom. Hur man ska göra och det har huvudstyrelsen och det har sektionerna och det är jättesvårt att få den biten att fungera?, upplever jag det som.

Här går dock meningarna isär då vissa anser att det inte finns några problem att hitta rätt kurser. En informant menar att sektionerna är så specialiserade, därför kanske det är lättare att de hittar kurserna då de har mer kunskap om vad som krävs inom dansformen än vad huvudstyrelsen har. En del i problemet kan ligga i datorvanan hos medlemmarna. Några informanter nämner att de inte använder datorn i särskild stor utsträckning:

Vi väntar till sista dan och kommunikationen är mycket dåligt, det görs ju på dator och dom som inte har dator. Vi är ju inte inne på data så mycket vi heller så det kan några veckor innan vi läser meddelandet. Det finns ju några sektioner som inte lämnat in nu när det var dags. Det är ju kommunikationen men det är ju ett krav ifrån styrelsen att sektionerna ska lämna in verksamhetsplan för nästkommande år och budget på det och likadant göra verksamhetsberättelse till årsmötet. Det är ju viktigt hjärtat ska ju pumpa hela tiden, jag tycker det är krav på styrelsen att muntligt ta kontakt med sektionerna så de kan få det som de vill ha.

Det finns här en generationsväxling inom föreningen som gör att alla inte når informationen lika snabbt. Det råder delade meningar bland informanterna hur väl informationsspridningen sker inom föreningen. Vissa informanter anser att informationen som ges vid huvudstyrelsens möten med sektionerna är tillräcklig. Medan andra informanter

anser att informationen inte är tillräcklig. En regel inom föreningen är att sektionerna ska lämna ut minnesanteckningarna från deras möten till andra sektioner vilket inte sker inom föreningen. Vilket gör att informationen mellan sektionerna är bristfällig. I samband med att de flyttade från Gullberna har informationen försämrats då de olika enheterna inte träffas längre. Det blir numera svårare att få en uppfattning om vad de andra gör för någonting anser en informant från sektionerna. Möjligheten minskar att bolla idéer mellan grupperna någonting som tidigare var möjligt i samband med en gemensam lokal.

Huvudstyrelsens informanter anser att det finns skillnader i informationen som sektionen förser dem med. Vissa sektioner gör det på ett fullgott sätt medan andra sektioner inte fungerar lika bra:

Jaa, det kan vi ju säga som har bra verksamhet lämnar bra information om sin verksamhet, dom sektionerna som inte jobbar så aktivt det genomskådas i rapporteringen, vissa del finns det brister i sektionerna, och det beror säkerligen på att man inte har fått rätt person på rätt uppdrag, och man har tagit på sig ett uppdrag o så är det bra med det o jag anser att en valberedning ska jobba hela året, det är den stora biten för det är den stora biten, ifall valberedningen börjar jobba efter första årsmötet så kan de ju hitta nya människor, o jobba effektivt ute bland ledamöterna. Man måste ta ansvar för de man ger sig in.

Information kan alltså ses som en värdemätare för hur väl enheten fungerar i stort. Även här påpekas hur viktigt det är med rätt människor på positionerna inom föreningen. Om informationen inte kommer in drabbar det inte bara huvudstyrelsen, men även informationsbladet som är behov information för att kunna ges ut. En informant erkänner dock att det kan finnas en viss slapphet hos sektionerna på detta planet.

6.4 Samarbete inom Hamboringen

6.4.1 Samordning

De flesta av medlemmarna i Hamboringen anser att samarbetet i föreningen fungerar bra. Sedan flytten från Gullberna tycker en av informanterna att samarbetet blivit bättre:

På det viset har det blivit mycket vi har kommit närmare varandra. Det tror jag är ett bra sätt en lite förtjänst av att vi blev splittrade vi behövde göra någonting åt det och Håkan var väldigt vask på det. Nu har vi ju den fördelen att vi är dansledare och funktionsmedlemmar och hade varit dansledare så tror jag vi saknat kontakt med styrelsen, där är ju en liten hake att i sektionerna att vi inte har dansledare med jag tror att de nästa är med i allihopa. Tidigare hade vi en organisation det var ett krav ifrån oss att vi skulle vara med tror det är viktigt att de är med jag begärde det att jag skulle få vara med i sektionen så vi skulle få den här informationen kontakten med styrelsen.

Detta är det enda som informanterna menar har varit positivt med flytten från Gullberna som då det tvingat dem att fysiskt träffas mer.

Ett exempel på god samordning finns vid arrangerandet av bryggdansen i Karlskrona där alla sektionerna finns med och delar ansvaret under en huvudman:

Ja, det är ju [anonym] som har ansvar för det men får vi in ett intresse ifrån centrumföreningen om bryggdansen, så tas det upp på ett styrelsemöte där vi i demokratisk ordning beslutar ifall vi ska vara med eller inte, sedan ligger det praktiska och planeringen på Torbjörn och hans medarbetare i bryggdanskommittéen, sedan återkopplar de till oss om vad som händer, vad vi gör skulle de bli någon förändring så tas ett nytt beslut här, inom det område det handlar så går det tillbaka till sektioner och kommittén, får jag en förfrågan om någonting så skickas det direkt till berörda parterna. Där behövs ingen kommitté i styrelsen.

Det som en informant anser är viktigt för att få ett lyckat samarbete är att personkemin stämmer mellan individerna. Problemen som har uppstått enligt en informant är att det ofta är de äldre som är engagerade och driver projekten medan de yngre inte är lika aktiva. Informanten tror att det kanske inte är särskilt populärt att engagera sig ifall det inte finns en vinst att hämta med engagemanget.

En punkt där samordningen brister menar två av informanterna är vid utbildningen av nya dansledare. Något som det generellt behövs en nyrekrytering av i alla sektionerna:

Som det verkar, heta dom hade inte dom hade inte de vet inte vilka vägar man ska gå de vet inte jag heller de borde rimligtvis sätta sig in i vad det finns för möjligheter och därigenom ta hand om sådana, och jag blev lite grann sur och det är synd att dom inte tar hand om, som de skulle, och att de tar tag i det här. Vidarebefordra detta till styrelsen så man klarlägger att det finns utbildningar. Vi har ju inte sådana utbildningar här utan de finns i periferin och det kan vara så att man får åka till Växjö. Sedan gäller det också det är ju en ekonomisk fråga vi har ju ganska ofta vi har ju varit ute för vi är intresserade ifall man kan kalla det utbildning. Överhuvudtaget vi har varit sammankomster och betalat det själva och fått den grundutbildning som vi behöver I den genren vi behöver.

Det råder dock delade meningar här då andra informanter inte uttryckt några problem frågan om att hitta utbildningar. Det som ska ske är att dansledarna inom sektionen identifierar potentiella nya dansledare och förhör sig om deras intresse. Sedan ska de i samarbete med huvudstyrelsen hitta utbildningar som sedan betalas av huvudstyrelsen. Ett sätt att underlätta samordningen enligt en informant är att sätta upp en lista över utbildningar precis som de gör i skolan över tillgängliga kurser.

6.4.2 Kommunikation

Som nämdes i samordningen finns det vissa problem i kommunikationen. Bland annat att dansledarna inte är med på styrelsemötena och får således inte någon information om de inte också är funktionärer. En informant föreslår att dansledarna kan ha en adjungerande roll och på detta sätt finnas med på mötena.

Huvudstyrelsen och sektionerna respektive kommittéer möts sex gånger per år. Utanför dessa möten sker inte särskilt många möten mellan de olika enheterna:

Mycket sällan med styrelsen det är ju så här har vi varit med så länge som vi så har vi ju våra vänner i dessa grenarna som kassören Bengt som vi pratar med, där har vi ju lite dialog ibland om lite saker. Men annars har vi ju bara dessa mötena annars är det personliga kontakter.

De kontakter som sker är sådana som inte direkt har sin utgång i arbetet utan genom att de är bekanta. En påverkan finns i det faktum att föreningen saknar en fast plats vilket medför att medlemmarna inte träffas lika ofta då verksamheten är utspridd runt omkring Karlskrona.

Från huvudstyrelsen sida tycker några informanter att kommunikationen fungerar väl. De kontakter de har med sektionerna och kommittéer sker utifrån rollen de har inom föreningen. Kommunikationsfrekvensen ökar beroende på vilka frågor det är som handhas. Det finns alltså ingen regelbunden kontakt mellan de olika enheterna utöver styrelsemötena:

Någon regelbunden kontakt utöver möten hade vi inte, ifall det inte hände något, då kontaktade sektionerna mig som kontaktade den ansvarige personen, om det hände något om man behövde ha tag på något, och det gick via e-post eller telefon.

Kommunikationen påverkas av drivet som sektionerna har, någonting som även tidigare nämnts. Ifall sektionerna ska fungera krävs det en valberedning som går ut i tid och identifierar vilka personer som kan vara rätt för rollerna. Det ska här finnas en tydlig

kommunikation om de krav som ställs på en funktionär. Kanske här även ha någon form av utbildningsdag för nya individer. Ett sätt att minska kommunikationsmissarna som en informant nämner är införandet av en danskommitté som kan samordna flera uppgifter inom verksamheten.

6.5 Mönster

Här presenteras mönster som har framkommit i intervjuerna och enkäterna på olika platser inom de tre temana.

6.5.1 Självständighet

Självständigheten är något som visar sig ofta i intervjuerna, sektionerna arbetar fritt inom sitt område utan att huvudstyrelsen blandar sig mer än när det gäller större frågor. Majoriteten av informanterna tycker detta är någonting positivt. Att sektionerna är uppdelade efter dansform, gör att det undviks bråk ifall olika dansformer skulle dela sektion. För huvudstyrelsen blir det positivt i det faktum att de inte behöver titta på detaljerna, någonting som är positivt då en av informanterna anser att sektionerna sköter vissa uppgifter bättre själv. Bland annat kan ses i informanternas svar att alla informanterna inom sektionerna arbetar på olika sätt. Huvudstyrelsens uppgift blir att utforma riktlinjerna som sektionerna ska förhålla sig till, ett led i detta är den funktionärshandbok styrelsens ordförande för tillfället reviderar för att på detta sätt skapa en tydligare bild för sektionerna hur de ska arbeta och vad som krävs av dem. Som funktionärshandboken ser ut idag är den inte uppdaterad och bär därmed brister. Både tydligheten i ansvar och styrning fungerar anser majoriteten av informanterna. De flesta av informanterna anser att samarbetet även det har förbättrats mellan huvudstyrelse och sektionerna. När ett projekt ska drivas delegeras frågan från huvudstyrelsen ner till berörda sektioner som sedan får bestämma hur projektet ska drivas, med en avrapportering i slutet till styrelsen.

6.5.2 Synlighet

Ett tema som tas upp av några informanter är vikten av att synas. Hamboringen har de senaste åren tappat medlemmar och de nuvarande medlemmarna är av det äldre slaget. Därför behövs marknadsföringen inom föreningen utvecklas. Som en informant beskriver vet människor om att Hamboringen existerar men inte vad föreningen har att erbjuda. Synen utifrån är att föreningen är folkdräkt och knätofs, vilket inte stämmer överens med föreningens verksamhet. Ett sätt att göra som informanterna påpekar är att sektionerna kan byta namn men ändå tillhöra Hamboringens organisation. Det är framförallt åldersgruppen 15-35 år som behövs rekryteras. Den marknadsföring som sker idag är hemsidan, uppvisningslaget, dansen i skolan.

6.5.3 Engagemang

Engagemang kommer upp vid flera tillfällen under intervjuerna och har en viktig roll i arbetet inom Hamboringen. Många av informanterna är oroliga för engagemanget bland annat när det gäller rekryteringen av nya dansledare som generellt anses vara viktigt bland informanterna. Som det ser ut nu anser en av informanter att de äldre i föreningen drar det tunga lasset medan de yngre inte verkar ha samma engagemang för föreningen. Engagemanget gäller inte bara de som vill bli dansledare men även i hur sektionerna fungerar. Informanterna märker skillnad på det sektioner där det finns engagemang och de sektioner där engagemanget är mindre. Det är viktigt att valberedningen finner rätt personer för uppdragen som kan engagera sig i föreningen. En orsak till bristen på engagemang kan vara den ideella biten, menar informanterna. När de växte upp arbetade människor gratis inom ideella föreningar utan att tänka på pengar, vilket har förändrats.

6.5.4 Lokal

Vikten av att ha en egen lokal tror flera informanter kan lösa många av de problem som existerar inom föreningen. Avsaknaden av lokal skapar distans mellan medlemmarna då de har sina kurser utspridda. Det finns inte längre någon naturlig anledning för de olika sektionernas medlemmar att träffas. När den fysiska kontakten saknas blir det risk för missar i kommunikationen mellan olika parter. Bland annat då vissa av informanterna inte har en e-post adress eller använder den sällan. Detta gör att medlemmarna inte kan ta del av den information som huvudstyrelsen ger ut.

6.5.5 Kommunikation

Vikten av en fungerande kommunikation menar alla informanter är viktigt när sektionerna är självständiga. Kommunikationen sker idag vid möten mellan huvudstyrelse och sektionerna. utanför dessa finns det en brist då ingen regelbunden kontakt sker mellan de olika enheterna. De kontakter som ändå förekommer sker ifall det finns andra band mellan medlemmar exempelvis om de är vänner. En annan brist ligger i kommunikationen till dansledarna som inte finns med huvudstyrelsens möten. Hur kommunikationen ser ut skiljer sig mellan de sektionerna. Bättre fungerande sektioner lämnar in information om vad som sker medan de sämre fungerande sektionerna har sämre kommunikation med huvudstyrelsen. Kontakten mellan sektioner och kommittéer är bristfällig förutom vid mötena. Bland annat ska minnesanteckningar ges från de olika enheternas möten till varandra någonting som inte sker inom föreningen.

7. Analys

Analysen kommer först att utgå från de tre forskningsfrågorna. Därefter sker en konkluderande analys mot huvudsyftet.

7.1 Hur definieras och fördelas arbetsuppgifter mellan Hamboringens huvudstyrelse och sektioner?

Grunden till arbetsuppgifterna finns i funktionärshandboken. Funktionärshandboken beskriver de mål föreningen ska arbeta mot och hur de ska göra det. För att uppnå målen delar funktionärshandboken ut ansvar till de olika enheterna. Med utgångspunkt i ansvarsområdet är det sedan enheternas uppgift att definiera vilken form av arbete ansvaret utmynnar i. Då sektioner och kommittéer är självständiga gör detta att synen på arbetet varierar mellan grupperna. Detta synliggörs i resultaten där informanterna från sektionerna beskriver olika sätt hur de fördelar uppgifterna och arbetar inom respektive sektion. Huvudstyrelsen är den enda enhet inom föreningen med klart fastställda uppgifter. De tar hand om de övergripande frågorna. Genom att arbetet lagts på sektioner och kommittéer behöver inte huvudstyrelsen fokusera på detaljerna. Funktionärshandboken är för tillfället inte reviderad, vilket är en svaghet. Som den ser ut idag kan den ge ut felaktiga uppgifter vilket kan leda till problem och ovisshet i föreningens verksamhet.

I funktionärshandboken beskriver endast vilket ansvar respektive enhet har. Sedan är det fritt för dem att själva tolka vilket arbete som behövs göras. Utifrån Abrahamsson och Andersens klassificeringar har föreningen en svag formalisering, det betyder att de inte finns särskilt många regler inom föreningen. Utifrån Webers tankar skulle vi kunna säga att verksamheten har en svag byråkrati. Friheten leder till att enheterna arbetar på olika sätt vilket kan minska huvudstyrelsens möjligheter till kontroll ifall inte enheterna tar sitt ansvar. Detta är någonting som även informanterna i huvudstyrelsen menar har skett. Det finns en spridning hos

sektionerna hur väl de arbetar. De sektioner som inte fungerar särskilt bra har inte lämnat in informationsmaterial till huvudstyrelsen exempelvis över vem som deltar i föreningens aktiviteter. Detta minskar möjligheten för huvudstyrelsen att ha en övergripande kontroll av verksamheten.

Det finns utifrån mitt perspektiv två sätt för huvudstyrelsen att lösa frågan hur sektionerna kan arbeta effektivare. Revideringen av funktionärshandboken är uppgift ett att genomföra, någonting som redan sker inom föreningen. När omformuleringarna är klara kommer det leda till tydliga ansvarsområden vilket underlättar för sektionerna och kommittéerna i deras arbete. Mitt förslag är att inte bara förändra ansvarsområdena men även öka formaliseringen. I funktionärshandboken kan även instruktioner finnas hur enheterna ska praktiskt arbeta med ett ansvarsområde. Detta skulle medföra att tydligheten ökade ännu mer. En bra idé från en informant var att ha en utbildningsdag. Det skulle öka tydligheten och hjälpa till att skapa liknande sätt att arbeta på för alla sektioner och kommittéer. Jag anser att en starkare formalisering är mer nödvändig nu när föreningen är splittrad. När människor sprids minskar kontakten vilket leder till att kontrollen blir bristande. En starkare formalisering kan underlätta huvudstyrelsens kontroll. Ett nyckeltal som sedan kan användas för att studera förändringarna är hur många sektioner som rapporterar in antal aktiva eller verksamhetsplaner i tid.

Bland informanterna finns det en tro att engagemanget till stor del bidrar till att vissa delar av föreningen inte fungerar fullt ut. I informanternas svar kan engagemanget länkas till kulturen inom föreningen. Det informanterna nämner är att det är ofta är de äldre medlemmarna som står för engagemanget och att de yngre inte känner samma föreningstillhörighet. Föreningstillhörigheten är en viktig ledtråd för att se hur väl föreningens kultur implementerats hos medlemmarna. Om medlemmarna känner en starkare sådan kan engagemanget höjas vilket syns i föreningen. De som engagerade sig var de äldre medlemmarna. De har varit i föreningen under en lång tid och tagit del av kulturen. De yngre medlemmar har inte samma relation till föreningen vilket bidrar till att deras engagemang för den inte är lika stort.

En alternativ syn på kulturen är att det inte behöver vara synen på Hamboringens kultur som är problemet. Det kan vara synen på ideella föreningar som har förändrats. Två informanter med lång erfarenheter inom ideell verksamhet nämner att klimatet förändrats. Pengarnas inverkan påverkar de ideella föreningarna. Ideell verksamhet är icke-vinstdrivande och får inte påverka medlemmarnas ekonomi. När således pengar inte finns med i bilden medför detta att engagemanget inte finns där på samma sätt. Detta kan vara en anledning till att vissa inte engagerar sig inom föreningen. Yngre medlemmar, med ett nyare perspektiv på ideella föreningar, väljer att engagera sig i mindre utsträckning.

För att öka engagemanget behövs fler gemensamma träffar för att kunna stärka gemenskapen. De äldre kan här vara verktyg för att implementera kulturen i de yngres tankesätt. Ifall medlemmarna träffar varandra fysiskt kan det bli lättare att känna tillhörighet än att endast se ett namn på ett papper. Vid avsaknad av egen lokal krävs mer gemensamma aktiviteter för att stärka sammanhållningen. Utifrån ett finansiellt perspektiv skulle de som engagerar sig i förening som funktionärer kanske få reducerad avgift, eller tillgång att vara med vid flera olika kurser men kanske endast betala för en kurs. Detta skulle måhända engagera de individer som mer ser till sin finansiella situation.

7.2 Vilken ansvarsfördelning finns mellan huvudstyrelse och sektioner?

Hamboringens ansvarsfördelning utgår från vad som står i funktionärshandboken. Här beskrivs de ansvarsområden som respektive enhet har. För tillfället stämmer inte funktionärshandboken helt med den verksamhet som bedrivs inom föreningen. Föreningens ordförande gör en revidering av funktionärshandboken, vilket kommer att göra den mer lättförstådd. Ansvarsfördelningen i nuläget är att huvudstyrelsen har det övergripande ansvaret medan sektionerna och kommittéerna har en omfattande självständighet att själva bestämma hur de vill

arbeta. Jag tycker denna uppdelning är väl genomtänkt och de flesta informanterna har positiv uppfattning om organisationsformen. För precis som informanterna säger underlättar utformningen för huvudstyrelsen då de inte behöver gå in i detalj och styra, samt att enheterna kan klara av arbetet bättre själva. Utformningen underlättar för alla parter inte minst då föreningen är ideell vilket gör att individerna generellt har mindre tid att lägga på föreningen.

Utifrån Abrahamsson och Andersens klassificeringar är en spridning av auktoriteten det mest lämpade för föreningen. Hamboringen har en komplex organisation med hög differentiering, geografisk utbredning och decentralisering. Den höga horisontella differentiering utgår från Hamboringens breda kursutbud. Inom föreningen finns många specialister inom sin respektive dans, vilket medför till ökad komplexitet. Sedan föreningen förlorade lokalen på Gullberna har det bidragit till att föreningen brett ut sig geografiskt. I nuläget finns kontoret i Annebo medan verksamheten är utspridd på flera platser, detta medverkar till komplexiteten. Auktoritetsfördelningen påverkas även den av att föreningens har decentraliserat. När en verksamhet finns på flera platser krävs det att auktoriteten sprids för att ledningen fortfarande ska kunna utöva en viss kontroll över verksamheten.

Anledningen till att organisationsformen är mest lämpad ligger i det faktum att organisationen är komplex. Det breda kursutbudet bidrar till ett brett område för huvudstyrelsen att kontrollera. Därför är det bättre att flytta ansvaret till respektive sektion eller kommitté än att ta hand om alla detaljer själv. Den auktoritetsfördelning som existerar passar således in när organisationen har decentraliserats. Då arbetet är ideellt medför detta att huvudstyrelsen inte kan åka till varje plats och kontrollera verksamheten. Därför är det mer lämpligt att auktoriteten har fördelats på respektive verksamhetsområde. En fördel föreningen har är att den har en låg vertikal differentiering med endast ett steg mellan huvudstyrelse och sektioner respektive kommittéer. Detta borde teoretiskt sett vara relativt lätt för huvudstyrelsen att fortfarande ha kontroll över enheterna. Tyvärr är fallet att alla enheter inte fungerar lika bra, det gäller här att få medlemmarna engagerade i verksamheten. Beträffande organisationsformen har jag inga förslag på förändringar då denna är mest lämpad för föreningens verksamhet.

Föreningens organisationsform stämmer överens med Bolman och Deals laterala samordning med en lite påverkan av den vertikala samordningen. Sektionerna och kommittéerna kan ses som självständiga projektgrupper. De skapades i samband med att föreningens medlemsantal och antalet dansformer ökade, vilket stämmer överens med hur projektgrupperna i Bolman och Deals beskrivning utvecklades. Till projektgrupperna hör en samordningsenhet vars uppgift är att integrera hela organisationens verksamhet. Det är denna roll huvudstyrelsen har hand om de övergripande frågorna inom föreningen och leder sektionerna och kommittéerna mot det gemensamma målet.

Den vertikala samordningen bygger på hierarki och framkommer i det faktum att huvudstyrelsen har mer formell makt än sektioner och kommittéer. Några av de styrmedel huvudstyrelsen kan använda sig av är funktionärshandboken och budgeten. Så det finns fortfarande en form av vertikal samordning inom föreningen trots att sektioner och kommittéer fått en långtgående frihet att bestämma hur de vill arbeta själv.

7.3 Hur sker samordning, kommunikation och styrning av arbetsuppgifter inom föreningen?

Informanterna inom Hamboringen är nöjda med hur samordningen i föreningen ser. Det finns dock vissa brister i samarbetet. Ett exempel på hur samordningen ser ut i Hamboringen kan tas från Bryggdansen som anordnas av föreningen tillsammans med centrumföreningen. Samordningen startar med att huvudstyrelsen får in en förfrågan om föreningen vill delta vid ett arrangemang. När huvudstyrelsen tagit beslut om att delta eller inte är det kommittéerna som ansvarar för projektet. En huvudansvarig utses som får välja ut vilka individer som han

eller hon vill ha hjälp av. Vid Bryggdansen ansvarar sektionerna som deltar för en dag var. Det är sedan huvudmannen som avrapporterar verksamheten för styrelsen.

De brister som existerar i samordningen är att det kan vara svårt att få människor att engagera sig, vanligtvis är det de äldre som deltar. Ett exempel där samordning brustit är vilka utbildningar som dansledarna kan få, detta är viktigt att förbättra då många informanter anser att det är svårt att få fram nya dansledare. Det som har skett är att samarbetet brustit i informationen om vilka kurser som finns tillgängliga. Sektionen är här ansvarig att hitta nya dansledare medan huvudstyrelsen ska bistå med pengar för utbildningen. Det är vem som ska leta upp kurserna som är problemet.

Ett sätt att undvika denna bristande kommunikation är att skriva in i funktionärshandboken hur nya dansledare ska utvecklas, från att de hittas till att de börjar få sin utbildning. Så det blir tydligt hur ansvaret och arbetet ska se ut i denna frågan. Föreningen kan även arbeta med frågan på en utbildningsdag som nämnts tidigare i analysen. Här kan funktionärerna få lära sig hur utbildningar hittas och på detta sätt kan ansvaret flyttas till sektionerna. Frågan är omtvistad då vissa medlemmar har kunskapen att hitta relevanta utbildningar medan andra har svårare. En gemensam utbildning och tydliga instruktioner kan medföra att hela föreningen kommer upp på samma nivå.

Kommunikationen inom föreningen är enkelspårig, den sker vid möten varannan månad då huvudstyrelsen och sektioner möts. Vid sidan om dessa möten fungerar hemsidan som en förmedlare av kommunikation. Utöver detta kommunicerar de olika enheterna inte särskilt mycket med varandra. Mellan sektionerna är det ännu sämre, då information endast ges vid dessa mötena mellan huvudstyrelse och sektioner respektive kommittéer.

I samband med att föreningen har splittrats och befinner sig på flera platser anser jag att kommunikation behöver förstärkas ytterligare. Träffar man inte andra medlemmar utanför den egna sektionen blir det svårt att skapa sammanhållning. Sammanhållningen är även en av vägarna till utvecklingen av engagemang inom föreningen. Bristen på engagemang riskerar att öka vilket kommer att lägga ännu mer ansvar på de äldre. Frågan är dock omtvistad hos de olika medlemmarna då vissa tycker kommunikationen är tillräcklig och andra inte.

Ett sätt att öka kommunikationen skulle kunna vara att medlemmarna träffas ännu mer och arrangerar engagemang tillsammans, mer kommunikation kan sedan leda till engagemang och starkare sammanhållning. Då vissa informanter från huvudstyrelsen menar att vissa sektioner inte lämnar in sin information i tid så skulle de kunna besöka sektionerna. Huvudstyrelsen besöker sektioner och kommittéers möten bara för att lyssna. Då kan de få en uppfattning om vad som händer i sektioner och kommittéer. Kommunikationen och förståelsen hade på detta sättet ökat för varandra, i ett steg längre hade sammanhållningen kunnat stärkas vilket skulle kunna bidra till ökat engagemang. Ungefär som det Mayos studier visade, där ett anställda som blev utvalda vid studien ökade sin produktivitet då de kände att ledningen uppmärksammade dem.

Styrningen inom Hamboringen är svag då tanken bakom organisationsformen är att sektionerna och kommittéerna fritt ska kunna bestämma hur de vill arbeta. Detta för att öka delaktigheten från medlemmarna men även bespara huvudstyrelsen onödigt arbete. Desto mer makt medlemmarna har desto mer stärks även demokratin inom föreningen. De styrmedel som finns inom föreningen är funktionärshandboken och den övergripande budgeten. En jämförelse med Hyresgästförening från tidigare studier visar här att styrningen inom Hamboringen är svagare. Den styrning som sker tycker de flesta informanter är godtagbar och tydlig. De nämner dock att alla sektioner inte fungerar lika bra, vilket skulle kunna härledas till att de tycker styrningen är oklar.

Enligt min uppfattning är det viktigaste styrmedlet funktionärshandboken som beskriver de olika ansvarsområden. Ifall situationen är sådan att sektioner och kommittéer inte fungerar på grund av att funktionärshandboken inte är aktuell behöver den förändras. Detta är

någoting föreningens ordförande förstått och en sådan ändring görs nu. Som jag tidigare nämnt skulle jag vilja se att instruktioner för arbetet i funktionärshandboken inte bara ansvarsområdena. Ifall även tydliga instruktioner för hur arbetet ska bedrivas inom arbetsområden, kommer detta öka tydligheten. Tydliga arbetsinstruktioner gör även det lättare att jämföra hur de olika enheterna arbetar exempelvis vid slutet av året som nyckeltal då alla arbetar likadant. En tydligare styrning är inte någonting som stryker flexibilitet hos enheterna utan någonting som kan hjälpa föreningen. Med en större stabilitet blir det lättare för enheterna att testa nya saker då de har någonting att falla tillbaka på.

7.4 Sammanfattande analys och beskrivning av organisationsformen inom Hamboringen

Arbetet inom Hamboringen har sin grund i funktionärshandboken, som delegerar ut ansvar till de olika enheterna. Det är sedan upp till enheterna att omdefiniera ansvaret till konkreta arbetsuppgifter. Denna organisering har skapat en spridning i hur verksamheten ser ut från exempelvis sektion till sektion, med både goda och sämre resultat. Då det endast är ansvaret som delegeras och inte några konkreta arbetsuppgifter har föreningen en svag formalisering det vill säga lite regler och kontroll. Utifrån Weber har föreningen en svag byråkratisk uppbyggnad. Detta är en av anledningarna till att delar av föreningen inte fungerar effektivt. Två sätt att lösa frågan på är att göra funktionärshandboken tydligare och i den lägga till konkreta arbetsuppgifter och hur de ska genomföras. De som är nya på formella positioner inom föreningen kan sedan delta vid en utbildningsdag där de får utbildning hur de ska arbeta. Den andra bristen är att informanterna anser att alla medlemmar inte har samma engagemang, det är de äldre som står för engagemanget, enligt informanterna. Grunden kan ligga i att de yngre inte känner samma föreningsstillhörighet och därmed inte tagit del av kulturen inom föreningen på samma sätt. Alternativt att synen på ideellt arbete har förändrats, pengar spelar numera en större roll i människors liv. Tillvägagångssätt i arbetet för att öka engagemanget är att öka frekvensen för gemensamma träffar så människor lär känna varandra och på detta sätt stärka sammanhållningen. Reducerad avgift och tillgång till flera kurser är ett alternativt attrahera personer som har större inriktning på pengarna, för att få dem mer engagerade i verksamheten.

Då ansvaret delegeras ut från funktionärshandboken har sektioner och kommittéer en stark självständighet mot huvudstyrelsen, vars ansvar är de övergripande frågorna. Denna ansvarsfördelning anser jag mest lämpad då föreningen är komplex. Föreningen har ett brett kursutbud, vilket leder till att det finns många specialister i föreningen något som ger föreningen en stark horisontell differentiering. I samband med flytten från Gullberna har föreningen spridit ut sig geografisk. Denna decentralisering påverkar auktoritetsfördelningen, mer makt måste spridas ut för att huvudstyrelsen ska kunna bibehålla kontrollen över organisationen. På grund av att föreningen är komplex anser jag att organisationsstrukturen som den ser ut idag är den mest lämpliga för att hantera komplexiteten inom föreningen. Organisationsstrukturen är lateral utifrån Bolman och Deals beskrivning. Sektioner och kommittéer kan ses som projektgrupper och huvudstyrelsen som den samordnande enheten. Organisationsformen växte fram för att hantera tillväxten i medlemmar och dansformer. Det finns en viss vertikal samordning i föreningen då den formella makten fortfarande finns hos huvudstyrelsen, men till övervägande del är organisationsformen lateral.

Samordningen utgår från att huvudstyrelsen delegerar ut ett ansvar vid ett projekt till en huvudman som sedan ansvarar för projektets genomförande med hjälp av sektionerna. När projektet avslutas avrapporterar huvudmannen till huvudstyrelsen. Samordningen fungerar både bra och dåligt, där det fungerar sämre finns det en klyfta ifråga om information mellan huvudstyrelsen och sektionerna. Informationsklyftan kan lösas genom att tydligare

instruktioner ges i funktionärshandboken samt en utbildningsdag där instruktioner ges hur information kan sökas upp.

Kommunikationen mellan de olika enheterna sker främst vid mötena där både huvudstyrelsen och sektionerna är med. Utöver dessa möten sker inte särskilt mycket kommunikation mellan enheterna ifall de inte har vänskapliga band i andra enheter eller om det är någonting viktigt som bör tas upp. I samband med att föreningen splittras kan sammanhållningen skadas och engagemanget bli ännu svagare. Ett sätt att lösa denna fråga är genom att öka insatserna för att få de olika enheterna att träffas. Huvudstyrelsen kan även gå ut i förening och delta vid sektioner och kommittéers möten som tyst åhörare för att på detta sätt öka sammanhållningen.

Styrningen är svag inom Hamboringen då sektioner och kommittéer är självständiga. Huvudstyrelsen har endast ett övergripande ansvar, de styrmedel som finns tillgängliga är funktionärshandboken och budgeten. Ett styrmedel att lägga till i funktionärshandboken är att konkret skriva ner arbetsinstruktionerna kring uppgifterna exempelvis ekonomin. För att öka tydligheten och underlätta för alla enheterna. Det blir i ett senare skede möjligt att jämföra olika enheter för att identifiera vilka krav och utvecklingsmöjligheter som existerar.

8. Diskussion

Här följer en diskussion om de erfarenheter som har kommit fram under arbetet med uppsatsen och vilka förändringar som kan göras inom organisationsformen.

8.1 Personlig reflektion

Jag kan börja med att säga att denna studie var lärorik att göra eftersom mycket det som skedde under uppsatsen gång gjordes för första gången. Det var första gången jag har vid en uppgift riktat mig utanför högskolans och häktets värld, i tidigare uppgifter har jag inte använt lika många informanter. Uppsatsens längd över period i tid och dess omfattande kvantitet är någonting jag inte har stött på tidigare.

Min uppsats var speciell då den var baserad på en förfrågan utifrån (inte mitt eget val) vilket ställer lite andra krav på uppsatsen. Syftet formulerades således utifrån den förfrågan som föreningen Hamboringen hade till oss studenter. Att sedan balansera vad föreningen vill att jag ska studera och hur jag ska förhålla syftet till mitt ämnesområde sociologi blev här till en utmaning. I det fallet tycker jag att ja har lyckat efter många om och men, i uppsatsens presenteras syftet utifrån ett sociologiskt perspektiv medan jag i efterhand kommer att lämna in en kortare utvärdering till föreningen baserat på det material som tagits fram vid intervjuerna och lite ifrån enkäten.

Uppsatsens genomförande tyckte jag gick bra med intervjuerna som jag började med i tid och fick därmed ett godtagbart antal intervjuer klara i tid, vilket medförde att skrivande av resultat, analys och denna diskussion inte blev alltför stressande. Vid intervjuerna var det första gången jag använde mig ljudbandspelare eftersom detta inte var något jag fick använda på häktet, vilket var en läroprocess då jag tidigare inte kunnat vara lika fri i min roll som intervjuare. Under intervjuernas lopp upplevde jag en process där informanterna födde nya idéer på frågor som kunder ställas till nästkommande informant, vilket var positivt då frågor kom upp som jag innan intervjuerna inte hade tänkt på och det gav i sin tur intressant information inför min analys.

Enkäten kan jag säga att den var ett misslyckande då jag inte alls fick mycket respons på enkäten. Detta visar framförallt på hur svårt det kan vara att få tillbaka enkäter, det lilla antalet enkäter gör dem inte representerbara för hela populationen inom Hamboringen. Inom förening försöker de vara så demokratiska de går vilket var en av tankarna bakom enkäten, medlemmarna skulle få säga sitt. Men eftersom svaren blev för få kunde inte demokratin

uppehållas. Kanske borde jag vid närmare eftertanke ha använt en annan taktik och besökt olika platser där de dansar och dela ut enkäten, tyvärr fanns det dock inte tid till detta.

Det som skedde med enkäten visar också på svårigheten med att nå ut med information inom föreningen. Hemsidan är ju en output för information åt medlemmarna över vad som sker inom föreningen. Ifall människor inte besöker hemsidan är det ingen konstighet att information inte når ut till medlemmarna. Enligt min uppfattning förlorar hemsidan sin vikt som informationsverktyg ifall den inte används av medlemmarna i föreningen

Men för att summera arbetet med uppsatsen har min känsla varit positiv utifrån den respons jag fått ifrån föreningen, de har ställt upp med både material, intervjuer och låtit mig få besöka deras möten. Jag fick den information jag bad om snabbt vilket var positivt och jag tycker arbetet har flutit på bra hela tiden. I slutändan känner jag att resultatet från intervjuerna och till viss del från enkäterna gav mig information som jag sedan kunde applicera teorierna på och till sist besvara mitt syfte och forskningsfrågor.

8.2 Förändring inom Hamboringen

Ett förändringsperspektiv har följt med genom kandidatuppsatsen gång. En del av syftet med genomlysningen av organisationsformen var att identifiera eventuella brister med den nuvarande organisationen. I samband med intervjuerna och webbenkäten har brister i organisationsformen framkommit. Bristerna ligger såväl i själva organisationsformen men även hos medlemmarna och den syn Karlskronas medborgare har på föreningen.

De delar av organisationsformen som behöver förbättras är lokalfrågan, funktionärshandboken och PR-avdelningen. Lokalfrågan och funktionärshandboken är två delar som föreningen redan påbörjat arbetet med att utveckla. Den sista punkten gällande PR-avdelning är fortfarande under utveckling. De har börjat med informationsbladet igen efter att ha lagt ner sin tidning vid ett tillfälle. När det gäller hur marknadsföringen skulle kunna utvecklas så har jag inget bra svar. Det centrala är att synas vilket föreningen gör genom dess uppvisningslag och olika arrangemang. En del i marknadsföringen handlar om att förändra synen på föreningen. Tron är att föreningen är knätofs och folkdans, vilket inte stämmer överens med verkligheten. Ett sätt att förändra detta perspektiv är att göra som line dance, de har bytt namn på sin sektion till Anchor Feet, men tillhör fortfarande organisationen. En sådan förändring skulle kunna förändra synen på föreningen, sedan kan namnet Hamboringen behållas mot myndigheterna. Att Hamboringen finns kvar som huvudnamn kände de flesta inom informanter var viktigt för dem. Men ett byte av namnet på sektionerna är acceptabelt. De tips som jag i övrigt gett i min analys är att förstärka funktionärshandboken med arbetsinstruktioner och utbildningsdagar.

De händelser som finns utanför organisationsformen är svårare att förändra, exempelvis engagemanget då det ligger i människors sinnen. Det är inte som en organisationsstruktur som kan praktiskt studeras. Engagemanget och sammanhållningen tycker jag påverkar varandra för om en individ känner för någonting kommer den arbeta hårdare för det, exempelvis som de äldre gör inom föreningen. Som nämnts i analysen tror jag fler träffar kan leda till att sammanhållningen stärks vilket förhoppningvis ökar engagemanget.

För att mäta de förslag på förändringar som jag gav Hamboringen så kan de använda sig av olika nyckeltal. Ett exempel är där de i redovisningen beskriver hur många sektioner som lämnat in sin budget och verksamhetsplan i tid. Genom att skriva upp hur många gemensamma träffar som har skett och jämföra detta med hur många skriftliga uppgifter som lämnas in i tid så skulle föreningen kunna se om engagemanget ökat inom föreningen.

Nyckeltalen skulle kunna ligga till grund för en ny studie av föreningen om de förslagna förändringarna kommit till användning och ifall de bidragit till att informanterna svarar annorlunda vid intervjuerna. När det gäller förändringar nämner Bolman och Deal här i det symboliska perspektivet att de används för sprida en känsla av att föreningen är på väg

framåt. Sedan brukar inte förslagen tas i beaktning och läggas i något bortglömt skåp. Därför kan det vara intressant ifall förslagen tagits i beaktning.

Ifall denna studie hade pågått längre hade det kunnat vara intressant att använda Taylors metod och gå in och noga studera hur de arbetade konkret för att på detta sätt finna möjligheter att öka effektiviteten inom Hamboringen.

