

I kollisionen mellan marknadslogik och trygghet

En studie om hur idrottsföreningar hanterar barnidrottens kommersialisering

Av: Matilda Brindsjö & Alexandra Krutova

Handledare: Paulina Rytönen

Södertörns högskola | Institutionen för samhällsvetenskaper

Kandidatuppsats 30 hp

Företagsekonomi | Vårterminen 2024

Programmet för Sport Management



Tack!

Vi vill rikta ett stort tack till vår handledare Paulina Rytkönen samt våra opponenter. Tack för er konstruktiva kritik och vägledning i vår arbetsprocess! Stort tack även till alla respondenter, er medverkan har varit oerhört värdefull för vår studie. Till sist vill vi tacka varandra för ett väl genomfört samarbete.

Matilda Brindsjö

Alexandra Krutova

Sammanfattning

Syftet med den här kandidatuppsatsen är att undersöka hur effekterna av kommersialisering påverkar hur idrottsorganisationer drivs. Därutöver ämnar studien att undersöka hur kommersialiseringen hanteras av idrottsorganisationer för att de ska kunna säkerställa en hållbar balans mellan marknadslogiken och en trygg idrottsverksamhet för barn. För att besvara frågeställningarna har den neoinstitutionella teorin och dess olika byggstenar använts som teori och analytisk lins. Studien har utförts med en deduktiv, kvalitativ metod, och frågorna till de semistrukturerade intervjuerna har därmed utformats och analyserats med hjälp av den neoinstitutionella teorin. Resultaten och analysen visar att kommersialiseringen främst påverkar idrottsorganisationers drift genom ökad professionalisering. För att hantera kommersialiseringen och upprätthålla en hållbar balans mellan marknadslogik och trygg idrott för barn arbetar idrottsorganisationerna med att utbilda anställda, tränare och föräldrar. De sätter upp tydliga riktlinjer och säkerställer att dessa följs, samt fokuserar på ett proaktivt arbete mot missförhållanden. Inom organisationerna förs en ständig dialog för att integrera riktlinjerna i organisationen. Resultaten visar också att det är viktigt att förstå idrottarnas individuella behov för att idrotten ska utövas på deras villkor. Ett långsiktigt perspektiv på idrottandet lyfts också fram som viktigt för hållbarheten.

Nyckelord: Idrottsorganisationer, barnidrott, neoinstitutionell teori, motstridiga institutionella logiker, kommersialisering, professionalisering, trygg idrott

Abstract

The purpose of this study is to examine how the effects of commercialisation impact the management of sports organizations. Additionally, the study aims to investigate how sports organizations handle commercialisation to ensure a sustainable balance between the market logic and safe sports for children. Neo-institutional theory, and its various components, have been used as a theoretical lens to answer these research questions. The study was conducted using a deductive, qualitative method, and the questions for the semi-structured interviews were designed and analysed with the help of neo-institutional theory.

The results and analysis show that commercialisation primarily affects the management of sports organizations through increased professionalisation. To manage commercialisation and maintain a sustainable balance between market logic and safe sports for children, sports organizations work on educating employees, coaches, and parents. They establish guidelines and ensure compliance, focusing on a proactive approach to prevent infringement. Within the organizations, there is an ongoing dialogue to integrate these guidelines into the organization. The results also highlight the importance of understanding the individual needs of athletes so that sports activities can be conducted on their terms. A long-term perspective on sports participation is also emphasised as important for sustainability.

Keywords: Sports organizations, youth sports, neo-institutional theory, conflicting institutional logics, commercialization, professionalization, safe sports

Innehållsförteckning

1. Inledning	1
1.1 Bakgrund	1
1.2 Litteraturöversikt	3
1.3 Problemformulering	4
1.4 Syfte	6
1.5 Frågeställningar	7
1.6 Avgränsningar	7
2. Teoretiskt ramverk	8
2.1 Institutionell och neoinstitutionell teori	8
2.2 Institutioner och institutionella logiker	9
2.3 Organisationsfält	10
2.4 Isomorfism	11
2.5 Löskoppling	11
2.6 Motstridiga institutionella logiker	12
2.6.1 Hantering av motstridiga institutionella logiker	13
2.7 Teorisyntes	14
3. Metod	16
3.1 Forskningsstrategi	16
3.2 Population och Urval	17
3.3 Datainsamlingsmetod och operationalisering	19
3.4 Genomförande	22
3.5 Dataanalys	22
3.6 Forskningsetiska riktlinjer	23
3.7 Trovärdighet	24
3.7.1 Tillförlitlighet	24
3.7.2 Överförbarhet	24
3.7.3 Pålitlighet	25
3.7.4 Konfirmering	25
4. Resultat och analys	26
4.1 Effekter av kommersialiseringsprocessen	26
4.2 Samhörighet, riktlinjer och implementering	29
4.3 Motstridiga institutionella logiker och hantering av dessa	31
5. Diskussion och slutsatser	37
5.1 Diskussion	37
5.2 Slutsatser	39

5.3 Framtida forskning	40
Käll- och litteraturförteckning	41
Tryckta källor.....	41
Elektroniska källor.....	42
Bilagor	46
Bilaga 1 – Intervjuguide föreningar	46
Bilaga 2 – Intervjuguide expertintervju.....	49
Bilaga 3 – Informationsbrev.....	52

Tabellförteckning

Tabell 1: Modell för organisatorisk respons mot motstridiga institutionella krav (Pache & Santos 2010).	14
Tabell 2: Studiens respondenter samt deras respektive föreningar och roller.....	18
Tabell 3: Operationalisering fråga 1, 2 och 3.....	19
Tabell 4: Operationalisering fråga 4, 8 och 5.....	20
Tabell 5: Operationalisering fråga 6.....	20
Tabell 6: Operationalisering fråga 7.....	21
Tabell 7: Operationalisering fråga 9, 10 och 11.....	21

1. Inledning

I inledningen beskrivs bakgrunden till hur den svenska idrottsrörelsen ser ut, samt dess grundprinciper. Därutöver specificeras i bakgrunden hur svensk barnidrott ser ut och bör utformas. I litteraturöversikten finns en beskrivning av idrottens historiska utveckling och den institutionella förändring den genomgått. Problemformuleringen diskuterar hur den här förändringen krockar med idrottens grundprinciper, vilket kan skapa brister i tryggheten inom barnidrott.

1.1 Bakgrund

Den svenska idrottsrörelsen är en av vårt lands största folkrörelser och enligt Centrum för Idrottsforskning (CIF) är ungefär var tredje svensk idag medlem i en idrottsförening (CIF u.å.). Det finns i sin tur ungefär 19 000 medlemsföreningar i Riksidrottsförbundet (RF), som är "idrottsrörelsens samlade organisation med uppgift att stödja, företräda, leda och samordna idrottsrörelsen i gemensamma frågor" (RF 2023e).

Hela den svenska idrottens värdegrund är uppsatt av RF och vilar på fyra grundprinciper: glädje och gemenskap, demokrati och delaktighet, allas rätt att vara med samt rent spel (RF 2023c). Värdegrunden är en del av RF:s idéprogram *Idrotten Vill*, som lägger grunden för hela den svenska idrottsrörelsen och ger liv åt dess vision om att svensk idrott ska bli världens bästa (RF 2023c). Genom visionen syftar RF till att skapa utvecklande idrottsmiljöer som främjar välbefinnande och glädje genom hela livet (RF 2023c). Förbundet vill forma en demokratisk idrottsrörelse där varje medlems röst är lika viktig, där alla, oavsett bakgrund, har rätt att vara med i föreningsidrott samt där överenskommelser efterföljs och säkerställer idrottsligt tävlande på lika villkor (RF 2023c). För att uppnå visionen menar RF (2024c) att en viktig förutsättning är att skapa trygga idrottsmiljöer, med andra ord en utvecklingsmiljö som är fri från osunda träningsmetoder, diskriminering, kränkningar och våld. I de fall där detta inte efterföljs kan RF ingripa genom att samtala med förbund och föreningar för att påpeka brister i förhållande till *Idrotten vill* (RF 2023e). RF kan stötta sina medlemsorganisationer genom råd och handlingsplaner samt ta fram rekommendationer och riktlinjer för hur en bra idrott ska bedrivas (RF 2023e). För att förenkla föreningars och förbunds arbete med att förebygga en trygg och inkluderande idrott har RF (2024c) identifierat fem viktiga steg i utvecklingsarbetet, de lyder som följer: skaffa kunskap om trygghet och inkludering, undersöka och analysera nuläget, sätta mål och planera arbetet, genomföra planerade och prioriterade insatser samt följa upp och utvärdera arbetet.

Vad gäller barnidrott beskriver RF (2024a) att majoriteten av barn och ungdomar i Sverige har i något skede under sin uppväxt varit aktiva i en eller flera idrottsföreningar. Barn mellan 6 och 12 år är den åldersgrupp som är mest engagerad i föreningsidrott och Svenska Fotbollförbundet engagerar överlägset allra flest (CIF u.å.). RF (2023f) definierar i idrottsrörelsens gemensamma stadgar begreppet "barn" som aktiva individer upp till 12 år och begreppet "ungdom" som aktiva mellan 13–25 år. Från det att man är ungdom, minst 13 år, menar RF (2023d) att elitsatsningar får förekomma. Elitidrott definieras som "krävande, specialiserad och organiserad idrottsverksamhet med uttalade prestations- och resultatmål" (RF 2023d). Dessa definitioner sätts med hänsyn till fysisk, psykisk och social mognad för att säkerställa rätt förutsättningar i idrottsutövandet (RF 2023f).

RF strävar inom barnidrotten efter att så många som möjligt ska kunna idrotta så länge som möjligt i en verksamhet som är välkomnande, trygg och präglas av delaktighet utifrån barnens förutsättningar (RF 2024a). Detta medför ett stort ansvar för idrottsrörelsen att bedriva och grunda barn- och ungdomsverksamheten i nöje och rekreation. Idrotten förväntas dessutom fostra goda värderingar och färdigheter hos barnen både fysiskt, psykiskt, socialt och kulturellt för att skapa goda samhällsmedborgare (Jacobs, Smits & Knoppers 2017, s. 126).

Sedan år 2020 har barnkonventionen, som består av 54 artiklar som skyddar barns rättigheter och är beslutad av FN, varit lag i Sverige. Barnkonventionen definierar barn som varje människa under 18 år (Unicef u.å.). Barnidrotten som bedrivs under RF ska utgå från barnkonventionen och säkerställa att verksamheten bedrivs i en utvecklingsmiljö som är fri från osunda träningsmetoder, diskriminering, kränkningar och våld (RF 2023a). RF:s fem centrala riktlinjer för barnidrott bygger därför på trygghet, delaktighet, glädje, allsidighet och hälsa (RF 2024b). I kriteriet om glädje förklaras bland annat att kortsiktiga resultat inte får ha långsiktiga konsekvenser som påverkar barnets idrottsliga utveckling (RF 2024b).

Utöver dessa riktlinjer har RF också tagit fram en guide med vägledning vid bedömning av barn och ungas bästa, detta för att säkerställa barns rättigheter inom idrottsrörelsen (RF u.å.). I denna guide beskrivs bland annat att alla tränare, förtroendevalda och ledare har ansvar för att agera och ta beslut utifrån barn och ungas bästa, samt se till att detta blir en integrerad del av organisationsstrukturen och beslutsprocesserna (RF u.å.). Det förtydligas dock att det är ledningen inom en organisation som bör ta det yttersta ansvaret för att verksamheten ska bedrivas i linje med riktlinjerna för barnidrott (RF u.å.).

1.2 Litteraturoversikt

Dessa värderingar och riktlinjer som RF än idag bygger sin verksamhet på grundar sig i den svenska idrottens historiskt förankrade och därmed institutionaliserade föreningslogik, vilken baseras på ideal om medlemsinflytande och amatörism (Sjöblom 2018, s. 34).

Ljunggren (2020, s.104) beskriver att redan på 1700- och 1800-talen präglades idrotten i Sverige av ett samhällsnyttideal och idén om medborgarfostran, men det började också utvecklas en syn på idrott som en form av nöje. Idrotten gick in i en ny fas i slutet av 1800-talet då föreningsidrottens genombrott tog fart, vilket också förde med sig tävlingsidrotten (Ljunggren 2020, s. 111 & 115). Här skedde alltså en institutionell förändring och en tidigare tävlingsfri nöjesidrott började präglas av prestationsjämförelse och kvantifiering, tävlingar började också väcka medialt intresse (Ljunggren 2020, s. 115). Trots att tävlingsidrotten hade börjat ta form utformades en ideologi om att idrottsutövare mot betalning inte fick bedriva idrott, den så kallade amatörregeln, och RF arbetade med att bekämpa idrottens professionalisering (Ljunggren 2020, s.140).

På 1930-talet hade föreningsidrotten genomgått flera andra institutionella förändringar och blivit en organisatoriskt stabil folkrörelse, expanderat i både medlemsantal och media samt börjat motta permanenta statliga bidrag via det nybildade riksidsrottsförbundet (Ljunggren 2020, s. 125–131). Fram till 1980-talet skedde ännu fler institutionella förändringar och konflikter, dessa kring bland annat kvinnor inom idrotten, medlemsinflytande och demokrati, en akademisering av elitidrott, ungdomar som ny målgrupp och idrottens samhälleliga ansvar (Ljunggren 2020, s. 153–212). Det offentliga motståndet mot kommersialismen och professionalismen började avta och amatörreglerna avskaffades år 1967 (Ljunggren 2020, s. 182–183).

Sedan 1980-talet och fram till idag har hela samhällets, och därmed även idrottens, organisering varit inne i en institutionell förändringsprocess mot en accelererande marknadslogik (Sjöblom 2018, s. 34). Detta är en kommersialiseringsprocess som har lett till en institutionell organisatorisk förändring inom idrotten, som innebär att ekonomiska intressen numera spelar stor roll i utvecklingen och beslutsfattandet inom all idrottsverksamhet, vilket bland annat medför en ökad ekonomisk tillväxt för idrottsorganisationer och idrottsutövare. (Carlsson, Norberg & Persson 2011, s. 306–307)

Detta har inom idrotten medfört spänningar mellan de motstridiga institutionella logikerna om kommersialisering och föreningsidrott, vilket lett fram till den så kallade 51-

procentsregeln som innebär att aktiebolag kan bildas av idrottsföreningar, men att föreningsmedlemmar då måste inneha 51 procent av rösterna och därmed rösträttsmajoriteten i organisationen (Sjöblom 2018, s. 34). Idag beskrivs därför idrottsorganisationer ofta som hybridorganisationer, där den historiskt förankrade folkrörelselogiken kombineras med företagsekonomiska principer (ibid, s. 34). Stenling och Fahlén (2009, s. 121) behandlar dessa krockar mellan de traditionella amatöridealerna och de nyuppkomna kommersiella intressena inom den svenska idrotten och definierar de tre huvudsakliga institutionella logikerna som idag dominerar och präglar idrotten i Sverige: den inkluderande logiken om idrott för alla, den resultatorienterade tävlingslogiken samt kommersialiserings- och professionaliseringslogiken.

Organisationsförändringen mot en ökad kommersialisering fortsätter att växa och rör sig allt längre ner i åldrarna via idrottsakademier, alltså föreningar för barn som har som syfte att utveckla elitidrottare (Fundberg 2009, s. 39). Från grunden i amatöridealet har idrotten, genom kommersialisering och professionalisering, därmed idag genomgått en institutionell förändring till att producera ungdomsprofvs som blir till ekonomiska tillgångar (ibid, s. 39). Karlsson, Bäckström och Redelius (2022, s. 2397) beskriver också att det under det senaste decenniet har uppkommit allt fler kommersiella aktörer på det svenska landskapet för barn- och ungdomsidrott. Detta eftersom de institutionella förändringarna i samhället har lett till att det ställs för höga krav på ideella organisationer från föräldrars håll och de väljer då att sätta sina barn i kommersiella idrottsorganisationer, där de upplever att barnen kommer kunna utvecklas mer och nå sina idrottsliga mål (ibid, s. 2400). Professionaliseringen av barnidrotten inom akademierna innebär en höjd kvalitet på träningar och matcher, strängare relationer mellan tränare och spelare, tränare med högre utbildning samt har en inverkan på barnens identitet och självbild där idrotten blir kärnan i barnens dagliga liv (Fundberg 2009, s. 39).

1.3 Problemformulering

Den svenska idrottsmodellen inrymmer alltså flera olika institutionella logiker, som står i konflikt till varandra (Norberg & Lindholm 2021, s. 50). Den bygger samtidigt på föreningsdemokratiska normer, ett skarpt reglerat tävlingssystem samt en marknadsorienterad logik (ibid, s. 53). Norberg och Lindholm (2021, s. 60) menar dock att idrottens ökande kommersialisering inkräktar på dess självbestämmande och underminerar såväl tävlingsidrottens oförutsägbarhet som föreningsidrottens demokratiska uppbyggnad. Alltså kan efterlevnad av ett normsystem ske på bekostnad av ett annat (ibid 2021, s. 50).

Stenling och Fahléns (2009, s. 132) undersökning på temat visar att svenska idrottsorganisationers visioner och mål alla ligger i samspel med *Idrotten vill*, däremot visar de faktiska organisationsstrukturerna i praktiken ett större fokus på logikerna om resultatorientering, kommersialisering och professionalisering (ibid, s. 132). Inom de svenska idrottsorganisationerna finns kommittéer som arbetar med talangutveckling och sponsorintäkter, men få som arbetar för att främja demokratiska eller sociala frågor (ibid, s. 132). Att prioritera att efterfölja vissa logiker före andra är helt enkelt mer fördelaktigt för idrottsorganisationerna, och resultat är lättare att mäta än sociala faktorer (Stenling och Fahlén 2009, s. 132).

Med den institutionella förändringen mot en kommersialisering av idrottsrörelsen har det tillkommit utmaningar, eftersom idrottens ursprungliga och centrala värderingar kring glädje och gemenskap, demokrati och delaktighet, allas rätt att vara med samt rent spel, har frångåtts (Carlsson, Norberg och Persson 2011, s. 306–307). Forskning visar exempelvis att inom barnidrotten prioriteras numera vinst och framgång över deltagarnas välbefinnande och ungdomsidrotten präglas av betydande bortfall samt osunda idrottsmiljöer för utövarna att verka inom (Stier 2021, s. 90).

Barnidrotten ska vara en plats för rekreation och positiv utveckling (Jacobs, Smits, & Knoppers 2017, s.126). Elitidrotten, som bedrivs inom barnakademierna, präglas dock av en stark tävlingslogik och resultatorientering eftersom barn som deltar i utvecklingsprogram och elitidrott får lära sig att det är viktigt att vinna och prestera (ibid, s. 127). Den resultatorienterade logiken får ett överordnat hierarkiskt värde inom elitidrotten och används därför i vissa fall för att rättfärdiga företeelser som hotar barnidrottens trygghet (ibid, s. 127). Detta fokus på resultat kräver enligt Dohlsten, Barker-Ruchti och Lindgren (2021, s. 727) en oerhörd hög prestationsnivå och ständig utveckling av idrottaren, vilket tänjer på deras fysiska och mentala gränser och normaliserar ett högt risktagande samt hälsorelaterade kompromisser. Exempelvis drabbas elitidrottare ofta av överträning, både fysiska och psykologiska skador, samt dåliga sömn- och matvanor (ibid, s. 727). Detta, menar Dohlsten, Barker-Ruchti och Lindgren (2021, s. 728) gör att elitidrott inte är hållbart, eftersom ett ständigt arbete på gränsen till vad som är fysisk och psykologiskt möjligt alltid orsakar ohälsa. I detta finns en grundläggande motsättning till RF:s idéprogram *Idrotten Vill* och utvecklingen av en trygg idrottsmiljö fri från osunda träningsmetoder, diskriminering, kränkningar och våld.

Samhället har genom mediabevakning ökat vetskapen kring förekomsten av dessa missförhållanden och bristen på trygghet inom idrott (Gurgis et al. 2023, s. 76–77). Detta har medfört en större medvetenhet samt påverkat utövare, vårdnadshavare och ledare som är verksamma i organisationer att ställa högre krav på hantering samt förebyggande arbete kring missförhållanden (ibid, s. 76–77). Gurgis et al., (2023 s. 77–78) menar att begreppet “Safe sport” används som ett verktyg för att förtydliga kravställningen på organisationer samt skapa vägledning kring hur de ska hantera missförhållanden och arbeta i förebyggande syfte. Trots att definitionen av begreppet “Safe sport” är mångtydig hänvisar alla definitioner till att framhäva en trygg idrottsmiljö (ibid, s. 76–77). Barnidrott bör främja lek och glädje, men kan i konsekvens till professionalisering och kommersialisering åsidosätta välmående och trygg idrott i förmån för att nå kommersiell framgång (Fundberg, 2009 s. 39).

En artikel från Aftonbladet (Bergström 2019) visar exempelvis ett utdrag ur en diskussion kring talangutvecklingsplanen från fotbollsföreningen Helsingborg City FC. Föreningen har visionen att bli Sveriges främsta talangfabrik och elit-satsar från ung ålder för att producera professionella fotbollsspelare. Talangutvecklingsplanen inkluderar att fyraåringar ska sorteras och bedömas angående disciplin, sjuåringar kan bestraffas och bli hemskickade om de tramsar och tioåringar kan bli avstängda vid upprepande företeelser av trams. På föreningens hemsida beskrevs fler punkter i talangutvecklingsplanen som strider mot idrottsrörelsens värderingar och barns rättigheter (Bergström 2019).

Ovanstående exempel motstrider Barnkonventionens och RF:s (2024c) beskrivning av trygga idrottsmiljöer genom att uppmuntra en tidig specialisering och selektering där barn far illa. Detta innebär att idrottsföreningar står inför en utmaning i hanteringen av de motstridiga logikerna som präglar idrotten för att säkerställa en trygg idrottsverksamhet för barn. När marknadslogiken äventyrar tryggheten inom idrotten skapas en efterfrågan av att hitta balans. Det är därför relevant att undersöka hur effekterna av kommersialisering påverkar hur idrottsorganisationer drivs, samt undersöka hur kommersialiseringen hanteras av idrottsorganisationer för att de ska kunna säkerställa en hållbar balans mellan marknadslogiken och en trygg idrottsverksamhet för barn.

1.4 Syfte

Syftet med denna uppsats är att undersöka hur effekterna av kommersialisering påverkar hur idrottsorganisationer drivs. Därutöver ämnar studien att undersöka hur kommersialiseringen

hanteras av idrottsorganisationer för att de ska kunna säkerställa en hållbar balans mellan marknadslogiken och en trygg idrottsverksamhet för barn.

1.5 Frågeställningar

- Hur påverkar effekterna av kommersialisering hur idrottsorganisationer drivs?
- Hur säkerställer idrottsorganisationer en hållbar balans mellan marknadslogik och trygg idrott för barn?

1.6 Avgränsningar

Den här studien avser att undersöka akademiverksamheten inom svensk fotboll, eftersom det är den sport som aktiverar allra flest barn och ungdomar i Sverige. Endast de akademier som har erhållit certifiering enligt Svensk elitfotboll (SEF) och Elitfotboll dam (EFD) kommer att inkluderas i studien. Därigenom begränsas undersökningen till att omfatta akademiverksamhet inom den högsta nivån av svensk fotboll för både pojk- och flicklag. Studien kommer att avgränsa sig till de åtta högst rankade akademiverksamheterna inom SEF:s samt EFD:s certifiering år 2023.

2. Teoretiskt ramverk

I detta avsnitt redogörs för studiens teoretiska ramverk. Teorin är studiens verktyg för analysen. Avsnittet beskriver institutionell och neoinstitutionell teori, institutioner och institutionella logiker, organisationsfält, isomorfism, löskoppling, motstridiga institutionella logiker samt hantering av dessa. I slutet av avsnittet inkluderas en teorisyntes där teoriernas relevans för studien beskrivs.

2.1 Institutionell och neoinstitutionell teori

Under de senaste århundradena har demokratin, familjen och marknaden etablerat sig som de dominerande institutionerna i våra samhällen (Lammers & Garcia 2014, s. 196). När något blir institutionaliserat har det blivit ett etablerat mönster av kommunikation och handlingar som tas för givet (ibid, s. 196).

Inom organisationsteori handlar institutionaliseringsprocessen om etableringen av institutionella mönster inom ett organisationsfält (Lammers & Garcia 2014, s. 196), vilket innebär att organisationer handlar utefter den omgivning som de befinner sig i (Eriksson-Zetterquist 2009, s. 5–6). Detta är den centrala tanken inom institutionell teori. I praktiken innebär det att organisationer väljer bort rationella sätt att handla och ersätter dem med att anamma formella samt informella regler för att utvecklas i takt med förändringar i omgivningen (ibid, s. 5–6).

Suddaby (2010, s. 16) förklarar att den neoinstitutionella teorin har sina grunder i tre centrala publikationer, dessa skrivna av Zucker (1977), Meyer och Rowan (1977) samt DiMaggio och Powell (1983). Huvudsakligen argumenterar Zucker (1977, s. 249) att ju högre grad av institutionalisering av en kulturell företeelse som förekommer inom organisationen eller fältet, desto högre grad av likformighet och motstånd mot förändring medföljer. Meyer och Rowan (1977, s. 341) hävdar i huvudsak att organisationers interna strukturer återspeglar deras omgivningar snarare än de specifika kravställningarna för arbetet inom organisationen. DiMaggio och Powell (1983, s. 147) fokuserar på paradoxen i att rationella aktörers försök till förändring i regel leder till att de blir alltmer lika varandra. Alla tre publikationer, och därmed den neoinstitutionella teorin, gör gällande att beslut inom organisationer tas med organisationens legitimitet som mål (Thornton & Ocasio 2010, s. 102).

Teorin har sedan detta både vidareutvecklats och kritiserats. Alvesson och Spicer (2019) redogör för den neoinstitutionella teorins historiska utveckling inom organisationsforskning. Från Zuckers (1977), Meyer och Rowans (1977) samt DiMaggio och Powells (1983) perspektiv med främsta fokus på legitima organisationsstrukturer fick teorin under senare

delen av 1980-talet mer empiriskt stöd med främsta fokus på institutionaliseringsprocesser (Alvesson & Spicer 2019, s. 200–201). Institutionaliseringsprocesser handlar, som beskrivet ovan, om etableringen av institutionella mönster inom ett organisationsfält (Lammers & Garcia 2014, s. 196).

År 1991 fick den neoinstitutionella teorin dock sitt största genomslag, den utvidgades och blev en väl etablerad teori inom organisationsforskning. Ända fram till år 2008 blomstrade forskningen och ett stort antal artiklar som använde sig av teorin publicerades (Alvesson & Spicer 2019, s. 202). Alvesson och Spicer (2019, s. 204) förklarar dock att teorin runt år 2008 nådde en väldigt hög empirisk mognad och hade blivit en stor teori med många underdiscipliner. Därmed riktar författarna kritik mot teorin, de menar att den med sin tillväxt blivit allt vagare, med oklara gränser, vilket lett till en fragmentering av teorin (ibid, s. 205).

Samtidigt förklarar Alvesson och Spicer (2019, s. 210–212) att dessa problem kan undvikas genom att i forskning tydligt definiera innebörden av begreppet institution, vilket görs i nästkommande [avsnitt 2.2](#). Därutöver behöver forskningen använda en skarp lins och måla upp en tydlig bild av det som behandlas (ibid, s. 210–212), vilket har gjorts i [avsnitt 1](#). Resultaten bör inte övergeneraliseras och antaganden måste problematiseras (ibid, s. 210–212), vilket görs i [avsnitt 5](#).

Kritik har även riktats mot den neoinstitutionella teorin av Suddaby (2010) som menar att neoinstitutionell forskning behöver byta perspektiv från ett externt till ett internt. Tidigare har forskningen huvudsakligen varit inriktad på att undersöka de externa effekterna av institutionell påverkan på organisationer (ibid, s. 18). Suddaby (2010, s. 18) menar dock att en viktig förändring för neoinstitutionell forskning behöver antas i riktning mot en djupare förståelse för hur institutionella meningssystem förstås och tolkas inom organisationer (ibid, s. 18). Därför är den neoinstitutionella teorin ett relevant analysverktyg i denna studie som behandlar just hur institutionella logiker hanteras inom idrottsorganisationer.

2.2 Institutioner och institutionella logiker

Själva begreppet institution definieras av Scott (2014, s. 48) som sociala strukturer som har uppnått en hög grad av motståndskraft. Därmed är institutioner reglerande element som, tillsammans med tillhörande aktiviteter och resurser, ger stabilitet och mening till det sociala livet, exempelvis inom en organisation (ibid s. 48).

Thornton och Ocasio (2010, s. 103–104) beskriver sedan institutionella *logiker* som den underliggande logiken, eller de grundläggande principerna, som styr och organiserar

beteenden, interaktioner och strukturer inom ett samhälle eller en organisation. Författarna diskuterar två möjliga definitioner av institutionella logiker. Den första förklarar institutionella logiker som grundläggande principer och mönster av aktivitet. Dessa styr hur individer och organisationer producerar och reproducerar sina liv och ger mening åt sina erfarenheter. Den andra definitionen beskriver institutionella logiker som de komplexa uppsättningarna av regler, premier och sanktioner som skapas och återskapas av människor i specifika sammanhang. Detta möjliggör förutsägbara och reguljära beteenden och perspektiv samt fokuserar på normativa dimensioner och intrainstitutionella motsättningar inom organisationer (Thornton och Ocasio 2010, s. 103–104).

Perspektivet om institutionella logiker bidrar till den neoinstitutionella teorin med betoningen på att det existerar motsägelsefulla institutionella logiker och system, dessa förklaras mer djupgående i [avsnitt 2.6](#). Dessa motsägelser innebär att rationalitet kan tolkas olika inom olika institutionella fält (Thornton & Ocasio 2010, s. 108–109). Teorin är därmed ett intressant verktyg för analys inom vår studie, som ska undersöka just motsägelsefulla institutionella logiker inom idrottsorganisationer.

2.3 Organisationsfält

Inom neoinstitutionell teori beskrivs organisationers omgivning genom begreppet organisationsfält. Washington och Patterson (2011 s. 4–5) förklarar att organisationsfält är en dynamisk och komplex miljö där olika organisationer interagerar, konkurrerar och samarbetar med varandra. Organisationer som befinner sig inom ett organisationsfält bidrar till det institutionella livet inom fältet och de kan bestå av nyckelleverantörer, resurs- och produktkonsumenter, reglerande myndigheter samt organisationer som erbjuder liknande produkter och tjänster (DiMaggio & Powell 1983, s. 143). Organisationer som verkar inom samma fält tenderar därutöver att efterlikna varandra och anpassa sig till förändringar, etablera samarbeten och utveckla strategier som är kopplade till normer och regelverk som råder inom organisationsfältet (Washington och Patterson 2011 s. 4–5). Konkurrensen inom ett fält drivs av strävan efter inflytande och resurser för att uppnå legitimitet och acceptans inom fältet (ibid s. 4–5).

DiMaggio och Powell (1983, s. 147–148) beskriver strukturen inom organisationsfälten, där etablerade och större organisationer besitter en stor makt medan de mindre befinner sig i en beroendeställning till de större. Detta minskar de mindre organisationernas förmåga att agera självständigt (DiMaggio & Powell 1983, s. 147–148). Ett väl inarbetat och etablerat fält

präglas av homogenisering. Nya organisationer som tillkommer uppvisar tidigt i processen samma homogena drag som övriga inom fältet (Eriksson-Zetterquist 2009, s. 76).

Organisationsfält blir en relevant teoretisk utgångspunkt i studien för att se hur idrottsorganisationerna förhåller sig till varandra och förändras i takt med kommersialiseringen, med en strävan efter legitimitet.

2.4 Isomorfism

DiMaggio och Powell (1983, s. 149) beskriver institutionell isomorfism som den process som gör att organisationer inom samma organisationsfält tenderar att efterlikna varandra och därmed homogeniseras. En institutionell syn på isomorfism handlar om de krafter som pressar organisationer mot anpassning till omvärlden, eftersom de behöver ta hänsyn till andra organisationer (ibid, s. 150). Organisationer konkurrerar på detta sätt om resurser, kunder, politisk makt och institutionell legitimitet (ibid, s. 150). Enligt DiMaggio och Powell (1983, s. 150) finns det tre olika typer av isomorfism; tvingande, imiterande och normativ. *Tvingande isomorfism* baseras främst från politisk påverkan och maktförhållanden. Den handlar om en kravställning från överordnade organisationer eller institutioner att anta specifika praxis eller strukturer för att bibehålla eller skapa en legitimitet inom organisationsfältet och i samhället. Den andra typen, *imiterande isomorfism*, tenderar att vara en reaktion på den osäkerhet som råder inom organisationen. Det innebär att organisationer alltmer efterliknar varandra inom organisationsfälten för att bevara sin legitimitet och vara fortsatt relevanta. Organisationer som anammar denna typ av isomorfism kan se det som ett tillvägagångssätt att uppnå kortsiktiga lösningar vilken kan utmyнна i att viktiga detaljer, handlingar och policys inte implementeras långsiktigt. Den tredje och sista typen benämns som *normativ isomorfism*, och grundar sig i professionalisering, vilket innefattar att individer som verkar inom organisationen agerar utefter specifika ramverk. Ramverken formas utifrån samhället och organisationsfältens förväntningar och ses som en standard för organisationer att förhålla sig till för att förbli relevanta och skapa en legitimitet bland andra aktörer (DiMaggio & Powell 1983, s. 150–153).

2.5 Löskoppling

Misangyi (2016, s. 408) beskriver löskoppling som en av de främsta strategierna som tillhandahålls när organisationer befinner sig i komplexa institutionaliserade fält. När aktörerna inom fältet interagerar formar de nya normer, regler och praxis som styr beteenden och beslut inom fältet. Förändringarna utefter dessa beslut sker dock främst formellt, i syfte

för organisationen att tillgå resurser och acceptans inom det institutionella sammanhanget, medan den interna verksamhetens förändring uteblir. Begreppet löskoppling beskriver därmed hur den formella strukturen till viss del separeras från den informella strukturen, även om det bibehålls ett visst samband sinsemellan (Misangyi 2016, s. 409). Detta medför att organisationen består av två organisationsstrukturer. Den formella strukturen är lätt föränderlig och anpassas utifrån normer, regler, policys och trender inom organisationsfältet och samhället, medan informell struktur beskriver organisationens förmåga att samordna det individerna gör inom organisationen. Ovannämnda organisationsstrukturer är viktiga att kombinera för att förstå hur organisationer fungerar i praktiken (ibid, s. 409). Eriksson-Zetterquist (2009, s. 70) benämner hur löskoppling kan bidra med förutsättningar för att organisationer kan hantera och besvara små förändringar som uppkommer i omgivningen. Genom att löskoppla har organisationen en större chans att hantera tillfälliga och underförstådda händelser och samtidigt bibehålla sin identitet. Samtidigt kan löskoppling också leda till ineffektivitet och försämrade samarbetsförmåga då organisationen arbetar i olika riktningar. Löskoppling bidrar då med kortsiktiga lösningar för att uppnå något i stunden, men som långsiktigt kan komma att påverka organisationens tillförlitlighet negativt både externt och internt (Bromley & Powell 2012, s.517). Löskopplingen kan därmed uppfattas utifrån såväl positiva som negativa aspekter beroende på hur organisationen applicerar löskopplingen.

2.6 Motstridiga institutionella logiker

I [avsnitt 2.2](#) beskrivs att den neoinstitutionella teorin inkluderar förståelsen för existensen av motsägelsefulla institutionella logiker. I ett tidigt skede av teorin beskrevs samexistensen som tillfälliga företeelser, men den moderna utvecklingen har lett fram till förståelsen för att motstridighet, komplexitet och pluralism är bestående egenskaper hos institutionella fält (Yu 2015, s. 464).

Friedland och Alford (1991, s. 256) förklarar att motstridiga institutionella logiker kan såväl dra nytta av varandra som underminera varandra. Det är på så vis som institutionella strukturer i våra samhällen förändras (ibid, s. 256). Innan förståelsen för institutionella logiker utvecklades missade den neoinstitutionella teorin därmed att inkludera en teoretisering av institutionell förändring (Thornton, Ocasio & Lounsbury 2012, s. 584).

Det är den, numera vanligt förekommande inom olika typer av organisationer, utvecklingen mot specialisering och decentralisering som leder till att organisationer behöver verka inom

organisationsfält som präglas av flera, motstridiga, institutionella logiker. Exempelvis behöver organisationer idag ta hänsyn till att uppfylla både sociala och ekologiska hållbarhetskrav samt uppnå effektivitetsmål på en och samma gång (Yu 2015, s. 464–465).

Friedland och Alford (1991, s. 256) menar att många av de främsta konflikterna inom organisationer grundar sig i meningsskiljaktigheter kring vilken institutionell logik som bör reglera en viss situation. Därmed tillför perspektivet om motstridiga institutionella logiker till den neoinstitutionella teorin vikten i att förstå dessa institutionella motsättningar och på vilka sätt de formar organisatoriskt agerande (ibid, s. 256).

På ett liknande sätt beskriver Besharov och Smith (2014, s. 371) att konflikter främst uppkommer inom organisationer som kännetecknas av att de motstridiga institutionella logikerna är centrala för organisationens funktion. Organisationer präglade av flera logiker med låg kompatibilitet och hög centralitet för verksamheten tillskrivs av författarna (ibid, s.371) därför namnet “konfliktfylld organisation”. Därmed är logikernas grad av kompatibilitet och centralitet inom organisationen det som påverkar hur aktörerna inom organisationen upplever förekomsten av olika institutionella logiker (ibid, s. 371).

De idrottsorganisationer som undersöks i vår studie är just konfliktfyllda organisationer eftersom [avsnitt 1.3](#) tydligt visar på hur de präglas av motstridiga institutionella logiker som är centrala för verksamheternas funktion. Det här gör teorin om motstridiga institutionella logiker högst relevant för vår studie.

2.6.1 Hantering av motstridiga institutionella logiker

Pache och Santos (2010) presenterar en modell för organisationers respons på motstridiga institutionella logiker. Genom att fokusera på intraorganisatoriska processer menar Pache och Santos (2010, s. 456) att de mer precist kan identifiera under vilka villkor som olika svarsstrategier på motstridiga institutionella logiker används av organisationer.

Författarna (Pache & Santos s. 469) förklarar att det som avgör hur organisationen kommer att reagera på motstridigheten är den interna representationen av grupper av medlemmar som understödjer de olika logikerna, samt maktbalansen mellan dessa grupper. Finns det exempelvis en klart dominerande intern grupp som jobbar till förmån för en av de konkurrerande logikerna kommer organisationen sannolikt att undvika eller trotsa påtryckningar att tillgodose flera logiker (ibid, s. 465–466). Detta påverkas dock också av om motstridigheten påverkar de medel som används för att uppnå organisatoriska mål, men inte

själva målen, eller tvärt om (ibid, s. 465–466). Modellen nedan beskriver alla de olika kombinationerna av förutsättningar samt dess sannolika svarsstrategier.

Modell för organisatorisk respons mot motstridiga institutionella krav					
Kravens natur	Intern representation	Kompromiss	Undvikande	Trots	Manipulation
Medel	Frånvarande	Hög	Hög	Låg	Låg
	Ena sidan	Låg	Hög	Hög	Låg
	Båda sidor	Hög	Låg	Låg	Hög
Mål	Frånvarande	Låg	Hög	Hög	Låg
	Ena sidan	Låg	Hög	Hög	Hög
	Båda sidor	Låg	Låg	Låg	Hög

Tabell 1: Modell för organisatorisk respons mot motstridiga institutionella krav (Pache & Santos 2010).

Det finns dock empiri som visar att organisatoriska svarsstrategier på motstridiga institutionella logiker inte alltid är medvetna val från organisationens håll (Yu 2015, s. 469). Ibland kan förhandlingarna mellan logikerna ge oavsiktliga konsekvenser och svarsstrategier kan förändras av aktörer som tolkar situationsanpassade behov (Yu 2015, s. 469). Ett interaktionsbaserat perspektiv menar att organisationer kan integrera flera olika logiker i sin verksamhet genom ett väl utövat ledarskap. Studier visar därmed att organisationspolitik, ett adaptivt samarbete mellan grupper som följer olika logiker samt ett överensstämmande förhållande mellan praktik och policy kan skapa utrymme för att inrymma flera olika institutionella logiker i organisationer (Yu 2015, s. 469).

Eftersom teorin om institutionella logiker bryter den neoinstitutionella teorins fokus på legitimitet och homogenitet och i stället erkänner motsägelser och konflikter inom institutionella fält, ger den organisationer förmågan att kreativt tolka och kombinera olika logiker. Detta gör att organisationer har förmågan att ta itu med sociala problem som tidigare inte adresserats (Yu 2015, s. 471–472).

2.7 Teorisyntes

Teorierna ovan används i den aktuella studien för att analysera den empiri som samlas in. I [avsnitt 2.2](#) beskrivs perspektivet om institutionella logiker. Här förklaras att det existerar motsägelsefulla institutionella logiker, vilket innebär att rationalitet kan tolkas olika inom olika institutionella fält. I [avsnitt 2.6](#) diskuteras sedan motstridigheten mellan olika logiker, vilket förklaras som ett numera vanligt förekommande fenomen. Den moderna utvecklingen har lett till att organisationer idag behöver hantera motstridiga institutionella logiker, vilket kan skapa konflikter inom organisationen. Organisationer som präglas av motstridiga

institutionella logiker som är centrala för deras verksamhet, precis som fotbollsakademierna i den aktuella studien, kallas för konfliktfyllda organisationer. Hanteringen av dessa motstridigheter och konflikter beskrivs i [avsnitt 2.6.1](#) där Pache och Santos (2010) presenterar en modell för organisatorisk respons mot motstridiga institutionella krav. Yu (2015, s. 469) förklarar därutöver att ett väl utövat ledarskap, organisationspolitik, ett adaptivt samarbete samt ett överensstämmande förhållande mellan praktik och policy kan skapa utrymme för att inrymma flera olika institutionella logiker i organisationer. Genom de presenterade teorierna ska undersökas hur respondenterna upplever och hanterar de logiker som präglar barnelitidrotten, eftersom syftet med denna studie är just att granska hur effekterna av kommersialisering påverkar hur idrottsorganisationer drivs, samt undersöka hur kommersialiseringen hanteras av idrottsorganisationer för att de ska kunna säkerställa en hållbar balans mellan marknadslogiken och en trygg idrottsverksamhet för barn.

Vidare förklaras organisationsfält, som också är en del av neoinstitutionell teori, i [avsnitt 2.3](#). Washington och Patterson (2011 s. 4–5) förklarar att organisationer befinner sig i en dynamisk och komplex miljö där organisationer interagerar, samarbetar och konkurrerar. I denna studies fall befinner sig de medverkande fotbollsakademierna inom samma organisationsfält och strävar efter att uppnå inflytande och legitimitet inom fältet, vilket gör teorin relevant för undersökningen. [Avsnitt 2.4](#) förklarar hur utomstående krafter skapar kravställningar för organisationer att ta hänsyn till för att upprätthålla en legitimitet och relevans på marknaden. Den tvingande isomorfismen baseras främst på politisk påverkan och kravställningar från överordnade organisationer med mer makt. I studien benämns en värdegrund från RF:s idéprogram *Idrotten Vill* samt barnkonventionen som idrottsorganisationerna bör förhålla sig till. Det här för att bedriva en verksamhet utefter kravställningen från överordnade organisationer. Vid bristande efterföljande av dessa krav minskar intresset och tillförlitligheten för organisationens legitimitet. I [avsnitt 2.5](#) diskuteras löskoppling som en strategi som används när organisationer befinner sig i komplexa institutionaliserade fält. Begreppet löskoppling förklarar hur den formella strukturen till viss del separeras från den informella strukturen, vilket medför att organisationer består av två organisationsstrukturer. Studien kan undersöka om löskoppling förekommer inom föreningarna, för att granska hur effekterna av kommersialisering påverkar hur idrottsorganisationer drivs, och hur kommersialiseringen hanteras av idrottsorganisationer för att de ska kunna säkerställa en hållbar balans mellan marknadslogiken och en trygg idrottsverksamhet för barn.

3. Metod

I detta metodavsnitt beskrivs studiens forskningsdesign, hur datainsamlingen har gått till och hur empirins relevans säkerställts för att besvara studiens syfte. Detta genom avsnitten forskningsstrategi, population och urval, datainsamlingsmetod och operationalisering, genomförande, dataanalys, forskningsetiska riktlinjer samt trovärdighet.

3.1 Forskningsstrategi

En forskningsstrategi är enligt Denscombe (2018, s. 20) en handlingsplan med en bakomliggande idé som är utformad för att uppnå ett specifikt mål; att besvara ett identifierat forskningsproblem. Den här studien använder sig av en kvalitativ forskningsstrategi eftersom den lämpar sig bäst i djupgående, småskaliga studier som ämnar att analysera ord eller bilder på en detaljerad nivå, till skillnad från en kvantitativ forskningsstrategi som ämnar att analysera stora mängder statistiska data (Denscombe 2018, s.23). Eftersom syftet med den här studien är att undersöka hur effekterna av kommersialisering påverkar hur idrottsorganisationer drivs, samt hur kommersialiseringen hanteras av idrottsorganisationer för att de ska kunna säkerställa en hållbar balans mellan marknadslogiken och en trygg idrottsverksamhet för barn, är en kvalitativ forskningsstrategi lämplig.

Ansatsen i den här studien är i huvudsak deduktiv, vilket enligt Fejes och Thornberg (2019, s.24) innebär att den utgår från teori. Inom kvalitativ forskning innebär deduktion att använda teorin som ett analytisk lins i bearbetningen av den insamlade empirin (Fejes & Thornberg 2019, s.25). I [avsnitt 4](#), där resultat och analys presenteras, kopplas därför den framtagna empirin tydligt till de olika teoretiska begreppen och den deduktiva ansatsen är tydligt närvarande.

En kvalitativ forskningsstrategi är också relevant för studien då syftet grundar sig i att tolka respondenternas uppfattningar av idrottsorganisationernas sociala verklighet samt för att forskningsobjekten är människor och institutioner. Detta kan kopplas till Jacobsens (2002) beskrivning av hermeneutik, en metod som är ämnad för att skapa förståelse för människors beteenden och tolka deras handlingar. I denna studie handlar detta om att skapa förståelse för hur människor inom idrottsorganisationer som bedriver barnakademiverksamhet handlar för att hantera effekterna av idrottens kommersialisering samt säkerställa en hållbar balans mellan marknadslogik och trygg idrott för barn. Hermeneutiken är enligt Fejes och Thornberg (2019; s. 72) lämplig när studiens syfte är att få tillgång till respondenternas egna upplevelser av ett visst fenomen, därmed utförs i denna studie semistrukturerade intervjuer där det ges

stort utrymme i besvarandet av frågorna. Det är enligt hermeneutiken även viktigt att ta hänsyn till att det empiriska materialet är självständigt, men samtidigt finns i ett sammanhang (Fejes & Thornberg 2019, s.76). Kontexten bör därmed beskrivas (Fejes & Thornberg 2019, s.76), vilket gjorts i av [avsnitt 1](#), och inkluderas i helhetstolkningen (Fejes & Thornberg 2019, s.76), vilket görs i [avsnitt 4](#) och [5](#).

Syftet med den här studien är grundat i att undersöka idrottens institutionella motsättningar från respondenternas perspektiv och få tillgång till respondenternas uppfattning av hur effekterna av idrottens kommersialisering hanteras inom deras organisation.

Empiriinsamlingen syftar därmed till att producera en bild av hur respondenterna upplever sin verklighet inom en kommersialiserad verksamhet samt synliggöra skillnader mellan dessa upplevelser och uppfattningar. Det här visar på en kunskapsteoretisk koppling till fenomenografi, som av Fejes och Thornberg (2019, s. 179) beskrivs som en metodansats som är väl lämpad för att beskriva och analysera människors varierande tankar och perceptioner om olika fenomen i världen, exempelvis de institutionella krockarna inom idrotten. Metoden möjliggör att uttömmande och djupgående svar kan erhållas, samtidigt som metoden lägger fokus på att få fram skillnader och variationer i respondenternas uppfattning av ett fenomen (Fejes & Thornberg 2019, s.182-183). Den fenomenografiska analysmodellen som Fejes och Thornberg (2019, s. 184-188) beskriver innehåller sju steg, vilka beskrivs mer djupgående i [avsnitt 3.5](#).

3.2 Population och Urval

I Sverige finns det ett flertal fotbollsakademier som drivs av olika fotbollsklubbar och externa organisationer, de erbjuder en mångfald av program, individuell träning och resurser för att få förtroendet att utveckla talanger från en ung ålder. Fotbollsakademier har därmed blivit en central del av talangutvecklingen och spelarutbildningen i den moderna fotbollen. Svensk fotboll (2021) beskriver att användning av ordet "akademi" är vanligt i marknadsföringssyfte för företag och idrottsorganisationer. Det är dock viktigt att notera att beteckningen "akademi" i sig inte garanterar en bra och seriös verksamhet. Svensk fotboll (2021) förespråkar att kolla upp både Elitfotboll Dam (EFD) och Svensk Elitfotboll (SEF) certifieringsverktyg och certifieringsresultat som kan ligga till grund för bra innehåll i uppbyggnaden och analysen för en välorganiserad akademi. Vi har valt att avgränsa urvalet i denna studie till idrottsorganisationer som bedriver akademiverksamhet och är rankade som topp åtta i SEF:s och EFD:s certifiering för år 2023. I många fall är det samma förening inom

både flick- och pojkidrott. I urvalet har även en expertintervju från ett distriktsförbund inkluderats.

Urvalet av idrottsorganisationer som bedriver barnakademiverksamhet och det utvalda distriktsförbundet görs med hänsyn till deras relevans för studiens forskningsfrågor. Studien utgår därmed utifrån ett strategiskt målstyrt urval där valet av respondenter strategiskt valts med direkt koppling till forskningsfrågorna och studiens mål (Bryman & Bell 2017, s.407). Genom ett väldefinierat strategiskt målstyrt urval är urvalsprocessen förutbestämd i ett tidigt skede av studien. Det här innebär att fåtal minimala tillägg eller ändringar görs till urvalet under studiens fortskridande, förutsatt att det är relevant till studiens syfte och forskningsfrågor. De åtta högst rankade föreningarna från certifieringarnas listor kontaktades via mejl med ett informationsbrev och en förfrågan att delta i studien (se Bilaga 3). Av de kontaktade föreningarna kunde sju tänka sig att ställa upp i undersökningen, varav två föreningar ställde upp med två deltagare. Därutöver kontaktades ett distriktsförbund varifrån en respondent deltog i studiens expertintervju. Detta innebär att tio respondenter deltog av 17 möjliga, med ett bortfall på 41%, vilket är en omfattande andel. Bortfallet påverkar studien negativt då osäkerheten ökar och resultatet inte kan generaliseras i lika hög grad. För att motverka det här har datainsamlingen kompletterats med expertintervjun. Att två av föreningarna ställt upp med två deltagare ökar också pålitligheten då en större mängd empiri kunnat samlas in. Deltagarna, hur de benämns vidare i studien, deras respektive föreningar och roller i föreningen beskrivs i Tabell 2 nedan.

Respondent	Förening	Roll inom akademien
Respondent 1	Förening 1	Organisation
Respondent 2	Förening 2	Organisation
Respondent 3	Förening 3	Tränare
Respondent 4	Förening 3	Organisation
Respondent 5	Förening 4	Organisation
Respondent 6	Förening 4	Organisation
Respondent 7	Distriktsförbund	Expert
Respondent 8	Förening 5	Organisation
Respondent 9	Förening 6	Organisation
Respondent 10	Förening 7	Organisation

Tabell 2: Studiens respondenter samt deras respektive föreningar och roller.

3.3 Datainsamlingsmetod och operationalisering

För att besvara studiens frågeställningar används en kvalitativ semistrukturerad intervjumetod, i syfte till att respondenterna ska dela personliga erfarenheter och synsätt kopplade till studiens forskningsfrågor.

I en semistrukturerad intervju finns det möjlighet att undvika samt tillägga eventuella frågor utifrån en utformad intervjuguide (se Bilaga 1). Det här medför att intervjun har rätt förutsättningar till att samla in önskade data, och skapar utrymme för flexibilitet och spontanitet för respondenten samt intervjuaren (Denscombe 2018, s.269).

För att säkerställa att frågorna som utformats i intervjuguiden (Bilaga 1) var begripliga, och genererade svar som kan användas för att uppfylla studiens ändamål, prövades frågorna i en pilotintervju. Efter utförd pilotintervju omformulerades och modifierades frågorna för att generera rätt data och skapa en tydligare röd tråd genom intervjun.

De frågor som utformats är öppna frågor, det här för att ge respondenterna möjlighet att ge uttömmande svar över sina respektive tankar, uppfattningar och upplevelser. Öppenhet medför dock en risk att intervjun kan frångå det centrala temat. Därför är intervjuguiden ett bra hjälpmedel för att säkerställa att temat täcks tillräckligt (Bryman & Bell 2017, s.454). Intervjuguiden är utformad med grund i det teoretiska ramverket utifrån centrala begrepp, teman och antaganden för att kunna uppfylla studiens syfte. I tabellen nedan visas hur de teoretiska begreppen i [avsnitt 2](#) operationaliserats till intervjufrågor, som sedan kan analyseras och ge svar på studiens forskningsfrågor. De fetstilta frågorna är de huvudsakliga frågorna i guiden, de kursiva ska användas som eventuella följdfrågor om respondenten själv inte redan kommit in på temat.

Teori	Intervjufråga
Allmän information	1. Beskriv din förening, hur ser akademiverksamheten ut? 2. Beskriv organisationen inom föreningen, hur ser det strategiska arbetet ut? <i>- Hur många anställda är ni? Är det rimligt för föreningens storlek? Vad finns för arbetsuppgifter? Räcker ni till?</i> 3. Vilken är din roll i organisationen? Vad arbetar du med på daglig basis och långsiktigt?

Tabell 3: Operationalisering fråga 1, 2 och 3.

Ovanstående frågor kan inte kopplas till teori eller forskningsfrågor. De är tänkta som korta inledningsfrågor, för att värma upp både respondent och intervjuare, samt få en överblick kring organisationens omfång och arbete.

Teori	Intervjufråga
-------	---------------

Organisationsfält och isomorfism	<p>4. Finns det föreningar som liknar er? Hur upplever du er relation till dem? - Konkurrerar eller samarbetar ni organisatoriskt? Kan ni ta lärdom av varandra strategiskt, gör ni det?</p> <p>8. Tror du att din upplevelse stämmer överens med de föreningar som du tidigare nämnt? - Tror du att det finns förutsättningar/faktorer som skulle kunna förändra dessa påtryckningar?</p>
Isomorfism och löskoppling	<p>5. Vilka är riktlinjerna som ni är bundna att efterfölja i er verksamhet? - Upplever du att det finns det vissa som är ofta återkommande i organisationens vardagliga arbete? - På vilket sätt är dessa implementerade och hur tillämpas de i praktiken? - Hur förmedlas dessa från ledning till ledare till medlemmar? - Är de svåra att efterfölja och bibehålla? - Är de integrerade i verksamheten, så att alla strategiska beslut utgår från dem?</p>

Tabell 4: Operationalisering fråga 4, 8 och 5.

För att undersöka i vilken utsträckning respondenterna anser att de befinner sig i samma organisationsfält har fråga 4 och 8 ställts. Fråga 4 fokuserar på vilka föreningar som respondenten anser ingår i organisationsfältet och hur fältet utformas. Fråga 8 kopplar tillbaka till fråga 7 där påtryckningar nämnts, för att se om respondenten anser att organisationsfältet präglas av liknande institutionella krav. I svaren på följdfrågorna ska det också utläsas hur den imiterande och normerande isomorfismen tar form i föreningarna. Detta blir en relevant teoretisk utgångspunkt i studien för att se hur idrottsorganisationerna i studien förhåller sig till varandra och förändras i takt med kommersialiseringen, med en strävan efter legitimitet. Fråga 5 är tänkt att undersöka hur den tvingande isomorfismen ser ut i föreningarna samt om det förekommer löskoppling av viktiga riktlinjer. Frågorna är tänkta att generera en bakgrund till studiens båda forskningsfrågor, se hur idrottsorganisationerna i studien förhåller sig till varandra och förändras i takt med kommersialiseringen, med en strävan efter legitimitet.

Teori	Intervjufråga
Institutionella logiker	<p>6. Hur har du personligen upplevt kommersialiseringsprocessen inom barnidrottslandskapet under de senaste åren? - Vilka förändringar i er organisation har uppkommit i samband med kommersialiseringen? Hur upplever du att ledningen i er organisation hanterat denna process?</p>

Tabell 5: Operationalisering fråga 6.

Fråga 6 ställs för att undersöka hur kommersialiseringsprocessen ser ut i praktiken och vilka effekter den haft på barnidrottslandskapet. Här är också tanken att granska hur de tre institutionella logikerna som nämnts i [avsnitt 1](#) tar form i samband med kommersialiseringen. Följdfrågorna fokuserar på hur organisationerna hanterar effekterna av kommersialiseringen och hur detta påverkar hur föreningarna drivs, för att generera svar på studiens första forskningsfråga.

Teori	Intervjufråga
Institutionell teori	7. Upplever du några typer av påtryckningar kring hur er verksamhet ska bedrivas? - Vad gäller marknadslogiken? Resultatorientering? Idrott för alla, trygghet? Kan du beskriva dessa?

Tabell 6: Operationalisering fråga 7.

Institutionell teori beskriver att organisationer anpassar sig till sin omgivning. Fråga 7 är tänkt att undersöka hur studiens organisationer ser på institutioner som vill påverka deras verksamhet, hur externa och interna intressenter ställer krav på akademierna. Med hjälp av följdfrågorna kan utläsas hur de tre nämnda institutionella logikerna tar form i föreningarna. Påtryckningarna ses som delvis en effekt av kommersialiseringen och denna fråga är därför tänkt att generera svar på studiens första forskningsfråga.

Teori	Intervjufråga
Motstridiga institutionella logiker	9. Upplever du några motsättningar i dessa institutionella påtryckningar och krav? Alltså: Finns det en svårighet mellan att säkerställa resultat, trygghet och ekonomisk hållbarhet på samma gång? <i>Kommer de olika påtryckningarna från olika håll, från olika intressenter? Vilka?</i> 10. Hur hanterar ni dessa eventuella motsättningar strategiskt inom organisationen? Vilken logik uppfattar du att er organisation prioriterar? <i>Upplever du några skilda meningar inom organisationen kring denna hantering? Har du upplevt några interna konflikter som baseras i prioriteringen av de motstridiga logikerna? Vad har dessa i så fall resulterat? Vilken väg/vilka vägar prioriterade ni?</i> 11. Av din erfarenhet, hur kan man organisatoriskt arbeta för att säkerställa en hållbar balans och kombinera motstridiga logiker som marknadslogik och resultatorientering med trygghet och inkludering? <i>Hur hanteras motsättningen mellan logikerna? Kan man få positiva idrottsliga och ekonomiska resultat samtidigt som att man säkerställer en trygg barnidrott? Har du konkreta exempel?</i>

Tabell 7: Operationalisering fråga 9, 10 och 11.

Fråga 9 relateras direkt till teorin om motstridiga institutionella logiker för att se hur dessa ser ut i föreningarna. Den kopplas direkt till studiens problematisering, för att se hur de beskrivna problemen ser ut i verkligheten. Fråga 10 handlar om att undersöka hur dessa motsättningar hanteras, vilka strategier som finns och vilken logik som prioriteras. I följdfrågorna är tanken att utläsa om det finns interna konflikter, kopplat till Pache och Santos modell för organisatorisk respons mot motstridiga institutionella krav (se avsnitt 2.6.1). Fråga 11 är kopplad till flera ovanstående teorier men fokuserar främst på att generera konkreta exempel på vad respondenterna anser är det bästa sättet för att hantera motsättningarna mellan logikerna för att säkerställa en hållbar balans. Här är tanken att respondenterna kan lyfta både saker som redan görs i föreningarna och saker som de anser kan göras bättre. Expertintervjun är här en viktig tillgång, för att se om experten med mer expertis har exempel på hur det här kan göras framgångsrikt. Dessa tre frågor är tänkta att generera svar på studiens andra forskningsfråga.

3.4 Genomförande

Ordningen på frågorna flyttades om inför intervjuerna för att skapa ett bättre flyt i samtalet. Intervjuguiden till expertintervjun omformulerades delvis för att passa in bättre i en distriktsförbundskontext, men frågorna var i grunden dem samma, se bilaga 2. Intervjuerna med de tio respondenterna genomfördes alla mellan 12 april och 3 maj 2024. Två av intervjuerna genomfördes på plats på respondenternas respektive fotbollsanläggningar, en intervju genomfördes på telefon och resterande sju intervjuer genomfördes via videomöte på plattformen Teams. Varje intervju spelades in och transkriberades sedan för att kunna användas i analysen.

3.5 Dataanalys

Som beskrivet i [avsnitt 3.1](#) används i denna studie en fenomenografisk ansats. Fejes och Thornberg (2019, s. 184) beskriver en förenklad modell för fenomenografisk analys som består av sju steg. De menar samtidigt att det i praktiken sker ett samspel mellan de olika stegen genom hela analysprocessen, vilket skett även i denna studie (Fejes & Thornberg 2019, s. 184).

Steg 1 är enligt Fejes och Thornberg (2019, s.184) att bekanta sig med materialet. I detta steg lästes de transkriberade intervjuerna igenom flera gånger om, tills empirin var bekant. Samtidigt fördes även anteckningar på de fysiska, utskrivna intervjuerna.

Steg 2 heter kondensation och innebär att urskilja och selektera de mest betydelsefulla uttalandena ur intervjuerna. Här klipptes de mest signifikanta passagerna ut och markerades med både färgkoder och informantens namn, för att underlätta i senare steg.

Steg 3 är jämförelsesteget, här letade forskarna efter skillnader och likheter mellan de utvalda passagerna i empirin.

Enligt Fejes och Thornberg (2019, s.186) är det viktigt att komma ihåg är att fenomenografin grundar sig i uppfattningar, och dess centrala mål är att urskilja skillnader mellan dessa, de menar dock samtidigt att för att hitta skillnader behöver forskarna även leta efter likheter, eftersom liknande uppfattningar kan skilja sig i innehåll.

Steg 4 är steget där de funna likheterna och skillnaderna grupperas. Här samlades passagerna i högar, där både likheter och skillnader förekom.

I steg 5 artikulerades dessa kategorier. Fokuset låg på likheter, forskarna försökte hitta kärnan, essensen, i likheterna inom de olika kategorierna.

Steg 4 och 5 upprepades flera gånger. Här användes den arbetsmodell som Fejes och Thornberg (2019, s.188) benämner som förhandlad samstämmighet. Forskarna kategoriserade

då fram varsitt kategorisystem och tog sedan del av varandras förslag för att diskutera och komma överens om vad som är mest rimligt.

I steg 6 namngavs kategorierna, då framhävdes också det mest signifikanta som framkommit i empirin.

Steg 7 är den kontrastiva fasen som innebär att jämföra kategorierna med varandra ännu en gång, för att se om de utvalda passagerna kan inrymmas i fler än en kategori. Här lades vissa kategorier ihop till samma, för att en kategori behöver vara uttömmande. Passagerna kortades ner till kortare citat, som innehöll kategorins kärna (Fejes & Thornberg 2019, s. 188).

Resultatet inom fenomenografin kallas för utfallsrum, där olika kategorier samt varierande perceptioner och åsikter från respondenterna bildar utfallsrummet. Den här studiens utfallsrum omfattar kategorierna: Effekter av kommersialiseringsprocessen, Samhörighet, riktlinjer och implementering samt Motstridiga institutionella logiker och hantering av dessa. Dessa kategorier belyser därmed kärnan och essensen i utfallsrummet. När utfallsrummet är färdigt är det dags att koppla tillbaka resultatet till de teoretiska begreppen (Fejes & Thornberg 2019, s. 188). Se [avsnitt 4](#).

3.6 Forskningsetiska riktlinjer

Studien utgår från forskningsetiska riktlinjer i syfte till att tillhandahålla normer för förhållandet mellan forskarna och undersökningsdeltagarna. Vetenskapsrådet (2002, s. 7) beskriver *informationskravet* som ett av fyra huvudkrav och utgår från att forskaren informerar respondenten med mer eller mindre detaljerad information kring syftet och genomförandet av undersökningen. I aktuell studie har deltagarna informerats via mejl kring syftet och deras roll i undersökningen samt fått informationen kring att deltagandet är frivilligt, att all insamlade data behandlas konfidentiellt, att deltagarna har rätt att vara anonyma och kan avbryta sin medverkan när som helst under processen. *Samtyckeskravet* är ytterligare ett krav vilket betonar att forskarna skall förmedla att deltagarna har rätt att under processens gång självständigt ta beslut kring hur länge och på vilka premisser de vill delta (Vetenskapsrådet 2002, s. 9–10). De ska kunna avbryta sin medverkan utan följder som påverkar de negativt. I informationsbrevet för denna studie, samt under själva intervjun, förmedlades budskapet kring valfritt deltagande och möjligheten att avbryta medverkan när som helst. Kvale & Brinkman (2014, s. 109) förklarar den tredje aspekten, *konfidentialitetskravet* som avser en överenskommelse som deltagarna och forskarna ingår, vilket handlar om hanteringen av data som frambringas i samspel mellan parterna. I en intervju kan det förekomma att data som samlats in kan identifieras av externa parter med

deltagare i studien. Deltagarna i undersökningen bör därmed godkänna att identifierbar data lämnas ut eller publiceras. I aktuell studie förmedlas samtliga respondenter om att deras personliga uppgifter kommer presenteras anonymt och all insamlade data behandlas konfidentiellt. *Nyttjandekravet* är det sistnämnda kravet och förespråkar att data som samlats in under studiens gång endast ska användas i forskningsändamål av forskarna och får inte utlånas eller säljas i kommersiellt syfte. Denna studie förmedlar detta budskap i form av att belysa att transkriberingen och inspelningen av intervjuerna som genomförts kommer att raderas efter studiens inlämning (Vetenskapsrådet 2002, s. 14).

3.7 Trovärdighet

Avsnittet nedan utgår från Bryman och Bells (2017) beskrivning om att en studies trovärdighet kan bedömas utifrån fyra huvudsakliga kriterier.

3.7.1 Tillförlitlighet

För att uppnå en hög genomgående tillförlitlighet ämnar denna studie till att säkerställa att uppsatta regler efterföljs. Bryman och Bell (2017, s.381) lyfter att en viktig aspekt är att respondenterna som deltar i studien får ta del av sin beskrivning av den sociala verkligheten för att ha möjlighet att acceptera eller motsäga sig presentationen av deras verklighet. Respondenterna i den aktuella studien fick möjlighet att välja att ta del av sammanställningen kring insamlade data för att bekräfta att den presenterades korrekt, varav en respondent önskade att ta del av sin transkriberade intervju medan resterande respondenter önskade att ta del av den färdiga studien.

3.7.2 Överförbarhet

Denscombe (2018, s. 422) beskriver att överförbarhet syftar till att bedöma hur resultatet av studien kan generaliseras och appliceras i en annan kontext, eller i liknande kontext som studien utfördes i, men vid en annan tidpunkt. I kvalitativ forskning är det viktigt att förstå och bedöma huruvida resultaten från studien kan vara relevanta och användbara för andra populationer eller i andra sammanhang. I aktuell studie är det endast nio personer i sju olika föreningar inom SEF och EFD:s certifiering och en respondent aktiv i ett distriktsförbund som deltagit. Trots detta är det tydligt att många av svaren korrelerar och att det finns stora likheter mellan svaren från olika respondenter. Det är därför rimligt att anta att liknande resultat hade framkommit om studien hade genomförts i en annan kontext, eller i samma kontext men med annat urval. Däremot kan inte studiens resultat generaliseras för hela populationen.

3.7.3 Pålitlighet

Inom kvalitativ forskning grundar sig begreppet “pålitlighet” i att studien tydligt och förståeligt redogör hur forskningsprocessen alla faser genomförs (Bryman & Bell 2017, s.382). I den aktuella studien har forskningsprocessen och dess genomförandet beskrivits och inkluderat kritiska synpunkter. Studien har genomgått en granskning av flera opponenter samt använt sig av modellen för förhandlad samstämmighet i analysen. Utifrån detta resonemang bedöms pålitligheten i studien vara hög.

3.7.4 Konfirmering

Konfirmering innebär att forskaren ska agera i god tro i förhållande till att utföra studien från en objektiv syn där personliga värderingar utesluts i den mån de är möjligt. Det är därmed viktigt att forskaren har en förståelse och kan lyfta sin roll och påverkan i studiens resultat (Denscombe 2018, s. 424). Att förhålla sig fullständigt objektivt är i princip omöjligt. Denscombe (2018, s. 424–425) påpekar att forskarens aktiva deltagande är framträdande i kvalitativ forskning och betonar att bakgrund, identitet, värderingar och övertygelser har en betydande inverkan på insamlade data och dess analys. Forskarna i den aktuella studien har agerat i god tro genom hela forskningsprocessen och har strävat efter att minimera påverkan av subjektiva åsikter på studiens genomförande så mycket som möjligt. I intervjuerna benämns att syftet med undersökningen inte är att bedöma vad som är rätt eller fel vilket även speglar hur vi analyserat intervjuerna. Forskarna har därmed distanserat sig från vardagliga övertygelser och tar inte ställning kring rätt eller fel under forskningens pågående arbete.

4. Resultat och analys

I detta avsnitt presenteras och analyseras den insamlade empirin med hjälp av studiens teoretiska ramverk som analytisk lins. Alla de presenterade citaten är tagna från de utförda intervjuerna och analysen baseras i teorier presenterade i avsnitt 2. Fokus i analysen ligger i enlighet med den fenomenografiska ansatsen på att hitta skillnader i respondenternas uppfattningar och perceptioner. Datainsamlingen har resulterat i empiri på alla tilltänka områden utifrån teorierna, vissa mer omfattande än andra. Respondenternas svar utgår från personliga erfarenheter och uppfattningar, vilket i vissa fall resulterat i att respondenterna inte delar den uppfattning som teorierna bygger upp. Tabell 1 av (Pache & Santos 2010) redovisas därför inte i resultatet.

4.1 Effekter av kommersialiseringsprocessen

I kommande avsnitt redogörs för respondenternas uppfattningar om det institutionella fält som de befinner sig i och de förändringar som det genomgått, grundat i den neoinstitutionella teorin. Vidare presenteras respondenternas uppfattningar om hur kommersialiseringsprocessen, som är en institutionell förändring, påverkat deras organisationsfält. Detta för att frambringa svar på studiens första forskningsfråga som behandlar effekterna av kommersialiseringsprocessen samt vilken påverkan de haft på hur organisationerna drivs.

Inom organisationsteori handlar institutionaliseringsprocessen om etableringen av institutionella mönster inom ett organisationsfält (Lammers & Garcia 2014, s. 196). Denna studies genomförda intervjuer visar att detta har inträffat med akademiverksamheten inom fotboll, eftersom ett tydligt mönster kan urskiljas när respondenterna beskriver sin bild av den egna föreningens syfte. Fotbollsakademiverksamheten har vuxit sig väldigt stor och bildat ett eget institutionellt fält där föreningarna tillsammans skapar ett institutionellt liv, som DiMaggio och Powell (1983, s. 143) beskriver det. Den huvudsakliga målsättningen och den grundläggande institutionella logiken inom fältet är idag att ta fram elitfotbollsspelare. Detta beskrivs tydligt av fem respondenter och exemplifieras i följande citat:

“Varför akademierna finns är för att man ska ta fram elitfotbollsspelare. [...] Det leder till både ekonomi men det är också syftet med hela verksamheten”

Respondent 2

Att just det här blivit till en huvudsaklig logik inom akademierna, förklarar respondenterna, är för att föreningarna anpassat sig efter den omfattande kommersialiseringsprocess som har påverkat hela samhället. Detta kan kopplas till en central tanke inom institutionell teori som

belyser att organisationer formas och påverkas av bredare institutionella krafter och normer i samhället (Eriksson-Zetterquist 2009, s. 5–6). Respondent 4 förklarar denna anpassning:

“hela samhället går ju den här vägen och det gör ju idrotten också, idrotten är inte frånskild från samhället”

Akademierna har alltså kommit till i takt med kommersialiseringsprocessen som inneburit att alla organisationer i samhället börjat styras mer likt företag, och ekonomin har därmed blivit en viktig byggsten inom akademiernas verksamhet. Målsättningen om att ta fram elitfotbollsspelare har tillkommit av ekonomiska skäl.

De effekter som tillkommit med kommersialiseringen lyfts av respondenterna i en diskussion om hur de upplevt kommersialiseringsprocessen inom barnidrottslandskapet. Flera respondenter lyfter spelarförsäljning i barn- och ungdomsakademiverksamheter som en markant förändring och utveckling som tagit sig ner i yngre åldrar. Dessutom beskrivs ofta att agenter samt utländska och svenska klubbar är beredda att investera i spelarna i yngre åldrar för att knyta sig an en “tillgång”. Denna ambition anses vara betydligt tydligare nu än vad den var för 10 år sen, enligt majoriteten av respondenterna. Ofta finns hos respondenterna en underton kring att detta är en utveckling med negativa implikationer för idrotten, men många respondenter beskriver den också helt enkelt som ett svar på den efterfrågan, den institutionella förändring som finns i samhället.

“Idag har det blivit en industri att ta fram bra ungdomar och kunna sälja dem för att få in pengar. Det har blivit en business i akademiverksamheterna.”

Respondent 4

Dessa effekter av kommersialiseringen påverkar hur föreningarna drivs. Ett nytt fokus för föreningarna är att sträva efter att skapa attraktiva miljöer för att behålla och locka spelare till akademiverksamheten. Respondent 7 förklarar hur efterfrågan har ökat kring möjligheten att delta i akademiverksamheter och att klubbarna växer. När verksamheterna blir större krävs det mer kompetens och rätt resurser för att utveckla organisationen.

Kommersialiseringsprocessens största organisatoriska effekter är därför, enligt respondenterna, en organisatorisk breddning och en professionalisering av organisationen inom idrottsföreningarna. Professionaliseringen innebär, enligt sex av respondenterna, att organisationerna utökar antalet anställda för att täcka fler kompetensområden som krävs inom organisationen. Exempelvis:

“Elitverksamheter mäktar inte med efterfrågan som finns och då tror jag att det är naturligt att elitföreningar breddas, då pratar vi inte breddfotboll utan verksamhetsmässigt”

Respondent 7

Barnidrottslandskapet har alltså utvecklats till att bli mer professionaliserat i form av att fler kan leva på att arbeta inom idrottsorganisationer. Respondent 6 skildrar dock en annan uppfattning och riktar kritik mot det ledarskap som idag finns inom idrottsorganisationerna, denne menar att ny kompetens inte släpps in på grund av att samma människor fortsätter att sitta på samma positioner inom organisationerna. På så sätt reproduceras problemen och idrotten stannar upp i sin utveckling:

“Jag tror att det är ett enormt problem, det finns alldeles för mycket inkompetens inom den svenska idrotten generellt. Många skulle nog säga att kompetensen inom föreningarna räcker till, men jag anser att akademien saknar resurser och specifik kompetens för att kunna hantera en del av frågorna som kommer upp med kommersialiseringen av ungdomsidrotten”.

Zucker (1977, s. 249) beskriver att ju högre grad av institutionalisering av en kulturell företeelse som förekommer, desto högre grad av likformighet och motstånd mot förändring medföljer. Detta exemplifieras av Respondent 6 och dennes uttalanden.

Fler respondenter håller med om att professionaliseringen är en viktig organisatorisk process för akademierna, en process som behöver fortsätta utvecklas, dels utifrån ett trygghetsperspektiv. Detta exemplifieras i följande citat:

“Jag tror inte att barn i våra akademier mår sämre än i någon annan spelartrupp i föreningen. De får ju väldigt duktiga och utbildade ledare framför allt. Det tror jag att alla som haft föräldratränare vet[...], att det inte är det bästa för tryggheten [...]”

Respondent 1

Respondent 1 menar i citatet ovan att akademiverksamhet i allmänhet är bättre utrustad för att säkerställa trygghet än ideell verksamhet. Detta tack vare den kompetens som anställda och utbildade tränare besitter jämfört med föräldrar utan utbildning eller arvode. Även respondenten i studiens expertintervju är inne på samma spår, att professionaliseringen är viktig för att säkerställa tryggheten inom akademierna:

“Det är där trygga miljöer inom idrott måste stärkas, att säkerställa att alla tränare i dessa miljöer är utbildade”

Respondent 7

4. 2 Samhörighet, riktlinjer och implementering

I detta avsnitt behandlas respondenternas uppfattningar om företeelser som har en teoretisk koppling till tre av den neoinstitutionella teorins olika delar; organisationsfält, isomorfism och löskoppling. Genom att undersöka dessa teoretiska begrepp i relation till de riktlinjer som de deltagande organisationerna bygger sin verksamhet på kan en större förståelse för problemen inom föreningarna skapas.

I [avsnitt 2.3](#) förklaras organisationsfält som ett fält där organisationer anpassar sig till förändringar baserat på normer och regelverk, vilket medför att organisationerna inom fältet tenderar att efterlikna varandra. Washington och Patterson (2011, s.4–5) beskriver det som en komplex miljö där organisationer samspelar, konkurrerar och interagerar med varandra för att uppnå legitimitet och inflytande.

Samtliga respondenter i studien har diskuterat att akademierna inom organisationsfältet förhåller sig till varandra utifrån ovanstående teori i form av att de både konkurrerar och samarbetar med varandra. Åtta respondenter benämner också SEF:s och/eller EFD:s certifieringssystem som en faktor till samhörighet och samsyn inom organisationerna. Det beskrivs som en form av samarbetsverktyg som alla berörda föreningar vill förhålla sig till för att utveckla en väl utformad akademiverksamhet.

“Det [utformningen av akademiverksamheten] är nog kopplat till certifieringen som vi alla gå igenom, den kan nog medföra att vi kanske blir stöpta lite på samma sätt, på gott och ont.”

Respondent 8

Nio av respondenterna förklarar hur akademiverksamheternas utformning kan skiljas åt ur geografisk synpunkt. De påstår sig vara lika varandra och uppfatta likande problematik men trots detta arbeta utifrån sina egna förutsättningar och möjligheter. “Stockholmsfotbollen” har varit ett återkommande begrepp som anses sticka ut genom alliansavtal och maktförhållanden. DiMaggio och Powell (1983, s.147–148) beskriver att etablerade och större organisationer besitter stor makt inom organisationsfält. De mindre befinner sig i en beroendeställning till de större, vilket minskar deras förmåga att agera självständigt.

“Akademiverksamheter generellt är ganska lika varandra, även om geografiska skillnader kan göra att det utformas på olika sätt efter egna förutsättningar.”

Respondent 8

En institutionell syn på isomorfism handlar om de krafter som pressar organisationer mot anpassning till omvärlden, eftersom de behöver ta hänsyn till andra organisationer. Den imiterande isomorfismen tydliggörs av respondenterna genom uppfattningar av en reproduktion av strategier samt osäkerheten kring det ursprungliga syftet med att skapa en akademiverksamhet i organisationen, vilket exemplifieras i citatet nedan. Isomorfism är en tydlig reaktion på den osäkerhet som råder inom organisationen och förklarar hur organisationer strävar efter legitimitet genom att genomföra kortsiktiga lösningar. Osäkerheten hanteras då genom att följa organisationer med högre status. Dessa organisationer sätter normerna för organisationerna med lägre status i ordningen samt har möjligheten att påverka vad som anses legitimt (DiMaggio & Powell 1983, s.149-151).

“De kopierade rakt av hur andra organisationer utformar sina akademiverksamheter. Jag ifrågasatte för att tydliggöra syftet. Frågan besvarades med att de skulle förebygga att spelare gick till andra akademier och de ville bevara sina spelare i verksamheten.”

Respondent 6

Det finns även en normativ isomorfism som enligt DiMaggio och Powell (1983, s.150) grundar sig i professionalisering. Normen är enligt respondenterna att följa och uppnå den väl omtalade certifieringen som skapats av SEF och EFD. Det har blivit ett tydligt legitimitetsverktyg för organisationer att förhålla sig till för att skapa en attraktiv akademiverksamhet och ha status i Sveriges utveckling av barn- och ungdomsfotbollen, enligt nio respondenter. Respondent 6 förklarar att certifieringen ses som ett ramverk som styr akademien i rätt riktning, medan RF:s dokument är måsten för föreningen att efterfölja.

Tvingande isomorfism baseras främst från politisk påverkan och maktförhållanden. Den grundas i en kravställning från överordnade organisationer eller institutioner och förväntas efterföljas för att bibehålla legitimiteten inom fältet (DiMaggio & Powell 1983, s. 150). RF:s dokument och barnkonventionen är ett måste att implementera i verksamhetens arbete, vilket medför att alla akademiverksamheter bör vara styrda på liknande sätt. Under intervjuerna framkommer dock en brist på benämningen av RF:s och/eller barnkonventionens inverkan i beslut och utformning. Av tio genomförda intervjuer är det endast fyra av respondenterna som förklarar att RF:s dokument och/eller barnkonvention är de grundläggande dokumenten till att verksamheter kan bedriva en trygg idrott. Två av respondenterna beskriver det enligt följande:

“Om vi börjar med det vi gör utifrån RF:s dokument så verkar vi för en sund ungdomsverksamhet, som följer de paragrafer som finns i barnkonventionen. Barnen ska inkluderas och verka i en miljö som präglas av välmående och vi arbetar ständigt för att motverka diskriminering och kränkningar. ”

Respondent 8

“Svenska fotbollförbundets riktlinjer, RF:s riktlinjer samt barnkonventionen är återkommande i vårt arbete och är starkt kopplade i vår vision som ligger till grund för beslut. Vi refererar även till dessa någon gång då och då på föreningsledningsnivå.”

Respondent 5

En av de främsta strategierna som organisationer använder sig av i komplexa institutionaliserade fält är löskoppling (Misangyi 2016, s.408). Användningen av löskoppling syftar till att öka acceptans inom det institutionella sammanhanget, medan den interna verksamhetens förändring uteblir. Den formella strukturen anpassar sig utifrån normer, regler och policys som besitter en hög status i samhället eller fältet vilket innebär att den enkelt anpassar sig till trender (Misangyi 2016, s.409).

I två av intervjuerna dras en tydlig koppling till att föreningarna använder sig av löskoppling. Respondent 6 uttrycker generella åsikter angående arbetet kring implementeringen av policys som går att knyta an till begreppet löskoppling. Respondent 10 lyfter hur dennes organisation anser sig arbeta med inkludering och att alla ska få delta men beskriver samtidigt att verkligheten motsätter sig detta i form av att organisationen i praktiken inte kan säkerställa att alla som vill ska få vara verksamma i föreningen. Detta blir motsägelsefullt och kan komma att påverka organisationens tillförlitlighet både externt och internt enligt Bromley och Powell (2012, s.517). I detta fall är det främst vårdnadshavare och utövare som kan drabbas av mörkläggningen kring det riktiga arbetet i organisationerna.

“Min känsla är att dessa policys är meningslösa och finns till för att skydda ledare och anställda om eventuella problem uppstår. Dessa policys finns på papper men är inte implementerade organisatoriskt och i sättet att arbeta med spelare, ledare och vårdnadshavare. Det blir en fasad som målas upp kring hur man arbetar när verkligheten ser helt annorlunda ut.”

Respondent 6

4.3 Motstridiga institutionella logiker och hantering av dessa

I detta avsnitt redovisas respondenternas uppfattningar om de institutionella logikerna som präglar deras föreningar; marknadslogik, resultatorientering och trygghet (idrott för alla).

Därutöver redogörs för hur de uppfattar motsättningarna mellan dessa institutionella logiker och hanteringen av motsättningarna presenteras med grund i Yus (2015, s. 469) interaktionsbaserade perspektiv på hur motstridiga institutionella logiker kan integreras i en organisation. Det här för att besvara studiens andra forskningsfråga som berör hur organisationerna hanterar kommersialiseringen för att säkerställa en hållbar balans mellan marknadslogiken och en trygg idrottsverksamhet för barn.

I avsnitt 1.2 beskrivs marknadslogiken, resultatorienteringen och logiken om idrott för alla som de institutionella logiker som präglar dagens barnelitidrott och alltså de medverkande fotbollsakademierna i studien. Thornton och Ocasio (2010, s. 103–104) beskriver institutionella logiker som den underliggande logiken eller de grundläggande principerna som styr och organiserar beteenden, interaktioner och strukturer inom en organisation. I de utförda intervjuerna har respondenterna diskuterat dessa institutionella logiker som styr och organiserar beteendena, interaktionerna och strukturerna inom deras organisationer. Respondent 8 säger exempelvis, i en diskussion om idrottens kommersialisering:

“[...] att akademifotboll har blivit mer kommersialiserat, det är absolut så, och rent affärsmässigt är det ju med rätta.”

Detta uttalande visar på respondentens förståelse för marknadskraften som en institutionell logik, enligt vilken kommersialiseringen av fotbollsverksamhet för barn är rationell. Respondent 6 diskuterar också hur marknadslogikens påverkan på barnfotbollen tydligt kan urskiljas inom dennes förening. Respondenten förklarar anledningarna till att föreningen införde gymträning för sina unga spelare:

“Det är marknadsföring till föräldrar, vilket uppenbarligen är knutet till marknadskrafterna. [...] det är det som ligger bakom och driver alla dessa [förändringar], vilket är smärtsamt, eftersom det inte leder till bra utvecklingsmiljöer för spelarna. Vad det leder till är bra reklamaterial för föräldrar.”

Thornton & Ocasio (2010, s. 108–109) beskriver existensen av motsägelser mellan institutionella logiker. Citatet från Respondent 8 tyder på att kommersialiseringen av barnfotboll är rationell, i enlighet med marknadslogiken. Rationalitet kan dock tolkas olika beroende på dominerande institutionell logik (ibid, s. 108–109). Citatet från Respondent 6 visar att marknadskrafterna inom denna förening äventyrar andra institutionella värderingar. Värderingar om bra utvecklingsmiljöer för spelarna, som också upplevs som rationella inom akademien eftersom logiken om idrott för alla också är tongivande för akademiverksamheten. På detta sätt uppstår en institutionell motsättning mellan marknadslogik och trygghet.

Även den resultatorienterade institutionella logiken kan motsätta sig tryggheten inom akademierna. Detta poängteras av Respondent 3:

“Spelare kan känna att de inte får tillräckligt med speltid och känna att självförtroendet försämras.”, detta eftersom *“alla tränare i alla föreningar vill vinna fotbollsmatcher”*

RF:s riktlinjer för barnidrott innehåller en del om att kortsiktiga resultat inte får ha långsiktiga konsekvenser som påverkar barnets idrottsliga utveckling (RF 2024b), men den institutionella logiken om resultatorienteringen är grundläggande för hela den moderna tävlingsidrotten. Därför genomsyrar fokus på tävling och resultat all idrottsverksamhet, trots att det genomförs ett arbete att flytta fokuset. Flera av respondenterna belyser dock också att tävlande inte alltid måste bli ohälsosamt, i många fall tycker barnen att det är väldigt roligt. Respondenterna uttrycker att tävling är en del av idrottens identitet och grundbult, vilket visar på förståelsen för den resultatorienterade tävlingslogiken som institutionell logik.

Respondenternas uppfattningar stämmer därmed överens med påståendet om att deras akademiverksamhet präglas av olika, motstridiga, institutionella logiker. Resultatorientering, marknadslogiken och trygghet (idrott för alla) är återkommande i alla intervjuer. Eftersom det finns tydliga motsättningar mellan dessa logiker har respondenterna blivit tillfrågade vilken av dessa logiker som de anser att deras organisationer prioriterar. Samtliga respondenter lägger en stor betoning vid vikten av att prioritera tryggheten för att skapa en sund utvecklingsmiljö för barn- och ungdomsspelare. Arbetet med prioriteringen av trygghet baseras enligt flera respondenter på organisationens värderingar och visionsarbete.

För att säkerställa tryggheten inom akademierna lyfter respondenterna flera olika metoder. Respondent 7, studiens expertintervju, trycker på vikten av att:

“bemöta barnens behov och skapa en miljö på deras villkor”

Det här uttalandet går helt i linje med RF:s riktlinjer för barnidrott. Respondenterna belyser sedan att en stor del av de fall där tryggheten brister kan förebyggas genom att föreningarna i stället för att reagera på uppkomna missförhållanden bör ha kompetensen att förutspå dem genom att analysera kultur, mönster och trender inom akademiverksamhet. Andra respondenter menar att tävlingssituationer bör användas för att utveckla spelare, utan krav på att vinna matcher. Detta är ett bra sätt att värna om välmående men det genomsyrar inte akademierna, enligt Respondent 6:

“[...]det finns ett intresse [inom föreningen] för välfärd, lek, spelarnas välmående och motivation samt att ha en bredare positiv inverkan på samhället. Men jag tror att när det kommer till kritan, har jag inte sett några bevis för att man faktiskt följer det. [...] låt mig uttrycka det så här, jag vet inte, men jag skulle inte lita på att vi fattar beslut grundade i välmående. Jag skulle kunna tänka mig att den ekonomiska sidan tar över.”

Samtidigt lyfter andra respondenter att det ena inte behöver utesluta det andra och att det går att kombinera olika logiker. Respondent 8 påpekar att trygghet i samspel med marknadslogiken är två viktiga aspekter inom specifikt akademifotbollen.

“Alltså den ekonomiska delen är ju absolut en central fråga när det kommer till akademifotbollen. När det kommer till ungdomsverksamheten så är det absolut trygghet. Det är de 2 delarna som jag tror ligger mest centralt.”

Synen på prioriteringarna utgår från respondenternas egna uppfattningar och erfarenheter, vilket innebär att detta kan skilja sig inom organisationen. Flera respondenter förklarar att det kan vara svårt att komma överens om vilken logik som ska prioriteras då en förening inte endast består av en akademiverksamhet, den kan även inkludera bredd- och seniorverksamhet som är professionell eller amatöristisk. Detta stärker Besharov och Smiths (2014, s. 371) beskrivning av att konflikter uppkommer inom organisationer som kännetecknas av att de motstridiga institutionella logikerna är centrala för organisationens funktion.

Ovannämnda institutionella motsättningar anses av respondenterna vara problematiska men hanterbara. En av respondenterna förklarar att det existerade interna konflikter inom dennes organisation där det fanns delade meningar kring vad som ansågs mest betydelsefullt inom verksamheten. Genom föreningens riktlinjer och värdegrundsarbete beskrivs de delarna nu ha blivit mer integrerade och föreningen ser mer lika på vad som ska prioriteras för att uppnå en bra balans mellan logikerna. Respondent 6 beskriver på samma sätt att det finns skiljaktiga meningar kring vad som anses vara viktigt i dennes förening, men respondenten menar att individerna inom organisationen är skickliga på att undvika konfrontation. Respondenten ser det som en effekt av en kultur där diskussion och kommunikation inte anses vara en del av konflikthantering. Samtidigt beskrivs diskussion och kommunikation av flera av respondenterna vara en faktor i hanteringen av konflikter och olika åsikter inom organisationen. Respondent 7, som arbetar inom ett distriktsförbund, förklarar att de olika avdelningarna och distrikten inte alltid håller med varandra men det finns en enorm förståelse. Hanteringen av dessa konflikter beskriver respondenten enligt följande:

“Vi håller inte alltid med varandra inom olika distrikt och avdelningar men vi behöver ha en ständig dialog och utgå från forskning och erfarenhet i bedömningen.”

Alltså behöver inte viktiga värderingar frångås för att andra institutionella logiker ska prioriteras. Det som krävs är en ständig dialog och en förståelse för olika delar inom verksamheten. Detta bekräftar Yus (2015, s. 469) påstående om att organisationer kan integrera flera olika logiker i sin verksamhet genom, bland annat, ett adaptivt samarbete mellan grupper som följer olika logiker.

Andra sätt att hantera motsättningarna beskrivs vara utbildning av ledare, anställda och vårdnadshavare, vilket nämns av nio respondenter. Ledare behöver utbildas i syfte att hantera barngrupper och leda dem i rätt riktning i form av grupp- samt individuell utveckling, detta kan kopplas till att Yu (2015, s. 469) beskriver att ett väl utövat ledarskap är viktigt för att organisationer ska kunna integrera flera olika logiker i sin verksamhet. Utbildningarna som distriktsförbundet håller i, beskriver respondenterna, inkluderar läran om tävlande och förebyggande arbete i form av fortbildningar som innehåller allt från prestation till ätstörningar. Vårdnadshavare ska enligt respondenterna utbildas för att förstå vilken verksamhet deras barn är aktiva i och hur det kan påverka barnen utifrån olika bemärkelser. Av flera respondenter nämns att föräldrar är en stor bidragande faktor till att missförhållanden uppkommer, då de lägger stor vikt vid kortsiktiga, idrottsliga resultat.

”En ökad kunskap hos de vuxna kan medföra ett bättre beteende mot varandra.”

Respondent 7

Många av respondenterna belyser också att långsiktighet behöver prioriteras framför kortsiktighet. Detta exemplifieras här:

“Det gäller att på något sätt utbilda föräldrarna i vad det är för verksamhet de är i. Alltså trycka på långsiktighet. Att vinna eller förlora den här cupen avgör inte om barnen blir fotbollsspelare. Försöka få dem att se längre, men det är svårt. De är oftast här och nu, matchen på lördag.”

Respondent 10

Flera respondenter lyfter även vikten av att personalen som arbetar i verksamheten behöver besitta rätt kompetens för att kunna hantera och säkerställa att föreningen kan bedriva en verksamhet som kan kombinera resultatlogiken, marknadslogiken och trygghet. Utöver

utbildning och rätt kompetens påpekar respondenter att det måste finnas tydliga riktlinjer och förväntningar för verksamma att förhålla sig till. Riktlinjerna ska vara ett hjälpmedel till beslutsfattande och hantera eventuella motsättningar samt missförhållanden. Om det finns en tydlig handlingsplan kan organisationen hantera de mesta, påstår två respondenter. Detta kan kopplas till ännu en strategi som Yu (2015, s. 469) menar underlättar för organisationer att inkludera flera olika, motstridiga, institutionella logiker i sin verksamhet - ett överensstämmande förhållande mellan praktik och policy.

5. Diskussion och slutsatser

I detta avsnitt diskuteras studiens resultat och analys med grund i studiens problemformulering och syfte, samt kopplat till teorin. Dessutom diskuteras resultaten ur en större kontext och från flera olika perspektiv. I slutet av avsnittet presenteras studiens slutsatser och förslag till framtida forskning på ämnet.

5.1 Diskussion

Denna studie tog avstamp i den mediabevakning som tydde på en bristande trygghet inom barnidrott som syftar till att producera elitidrottare. Eftersom RF har tydliga riktlinjer för hur svensk barnidrott ska bedrivas med trygghet som utgångspunkt utformades studiens syfte; att undersöka hur effekterna av kommersialisering påverkar hur idrottsorganisationer drivs samt undersöka hur kommersialiseringen hanteras av idrottsorganisationer för att de ska kunna säkerställa en hållbar balans mellan marknadslogiken och en trygg idrottsverksamhet för barn. Detta har undersökts med hjälp av den neoinstitutionella teorin och dess olika byggstenar som analytisk lins, eftersom problematiken inom akademierna beskrivs grunda sig i motsättningar mellan de tre institutionella logikerna som präglar verksamheterna, samt med en fenomenografisk ansats.

Studiens resultat visar på att mycket av det som respondenterna upplevt stämmer överens med den bild av en kommersialiserad idrott som beskrivs i [avsnitt 1](#). Resultatet visar att endast fyra av tio respondenter nämner att deras arbete grundar sig i RF och/eller Barnkonventionen, varav en av dessa är respondenten i studiens expertintervju. Majoriteten av respondenterna hänvisar endast till föreningens egen värdegrund eller vision som de huvudsakliga dokumenten vilka verksamheten utgår från. Detta behöver inte innebära att föreningarna som inte nämner RF eller barnkonventionen avviker från RF:s riktlinjer, men kan tyda på att riktlinjerna inte är tillräckligt implementerade i den informella organisationsstrukturen och därmed är löskopplade. En diskussion kan föras om att akademiverksamheter alltmer har blivit en del av en global kontext eftersom kommersialiseringen av idrott är institutionaliserad i högre grad internationellt sett. Akademierna som vill konkurrera på internationell nivå måste därför följa standardiseringen av fotbollsutbildning och anpassa sig till kommersialiseringen samtidigt som RF:s riktlinjer behöver efterföljas. Detta gör balansgången mellan de institutionella logikerna ännu svårare, då det existerar både globala och nationella förväntningar på hur en förening ska bedrivas. Hade studien utförts utanför en svensk, eller till och med en nordisk, kontext skulle studien behöva utformas på ett annat sätt eftersom de regelverk för trygghet som svensk idrott bygger

på inte präglar idrotten utomlands. Däremot kan utländska föreningar fortfarande jobba med att säkerställa trygghet, men detta arbete utformas troligtvis också på ett annorlunda sätt.

De institutionella förändringarna mot en mer kommersialiserad idrott beskrivs av respondenterna genom att de alla är överens om att akademiernas huvudsakliga syfte är att producera elitfotbollsspelare som de sedan kan sälja. Respondenterna beskriver att trenden har rört sig, och fortsätter röra sig, allt längre ner i åldrarna. Som beskrivet i litteraturoversikten, och bekräftas av respondenterna, blir de unga spelarna till ekonomiska tillgångar för föreningarna om de kan uppnå höga idrottsliga resultat. Denna process, samt att akademiverksamheterna blir allt större och breddas, sätter högre krav på organisationernas verksamhet och därmed de anställdas kompetens. Respondenterna beskriver därmed att kommersialiseringsprocessens största organisatoriska konsekvens är en professionalisering av organisationen inom idrottsföreningarna. Samtidigt finns bland studiens respondenter uppfattningar om att det krävs ännu mer kompetent och utbildad personal för att ta itu med de konsekvenser som kommersialiseringen har på barn- och ungdomsidrott. Det kan dock vara problematiskt att identifiera vad som anses vara rätt kompetens eftersom föreningar ständigt väljer att anställa samma personer vilket eventuellt medför att kompetent personal väljs bort, därmed reproduceras problemen och idrottens utveckling avstannar. En diskussion kan föras om RF, som har till uppgift att stödja sina medlemsföreningar, i större utsträckning kan användas som ett hjälpmedel i dessa frågor. Att anställa ny och kompetent personal är en ekonomisk påfrestning för föreningarna, men inom RF finns redan kompetent personal som kan vägleda akademierna i arbetet med att hantera kommersialiseringen och säkerställa trygghet. RF har utformade handlingsplaner och riktlinjer för hur föreningar kan bedriva trygg idrottsverksamhet men, som beskrivet ovan, benämns inte RF:s roll i akademiverksamheterna av många respondenter. Här kan diskuteras om RF kan göra mer för att nå ut till organisationer som stöter på nya och outforskade problem, samt se till att organisationerna arbetar proaktivt eftersom elitidrott länge visat tendenser på förekomst av missförhållanden.

I problemformuleringen lyfts det upp att idrottens ökade mediabevakning har påverkat utövare, vårdnadshavare och ledare som är verksamma i organisationer att ställa högre krav på hantering samt förebyggande arbete kring missförhållanden. Detta har dock inte kommit på tal av respondenterna i studien, i stället lyfter de att föräldrar ställer höga krav på kortsiktiga, idrottsliga resultat och att de är en stor del av det som skapar missförhållanden och otrygga miljöer för barn att utöva idrott i. Respondenterna förklarar att en viktig del för

att motverka detta är att utbilda föräldrarna kring att långsiktighet är en viktig aspekt för hållbara resultat.

Vad gäller konflikter inom organisationerna menar majoriteten av respondenterna att de inte förekommer. Pache och Santos (2010) modell för organisatorisk respons mot motstridiga institutionella krav har därmed inte kommit till stor användning i denna studie. Respondenter lyfter att de upplevt ett motstånd mot konflikter, att organisationerna präglas av en kultur där konflikter undviks. Detta kan diskuteras ur en övergripande svensk kontext, att svensk kultur i allmänhet är konfliktsundvikande. Alternativt är konflikter något som respondenterna inte vill ta upp i en intervju för att undvika att svartmåla sin förening.

Denna studies resultat är lämpliga för andra idrottsorganisationer att utgå ifrån i deras arbete med att säkerställa trygghet, eftersom hela idrotten präglas av marknadslogik och resultatorientering som kan utmana tryggheten inom den. Studien har undersökt ett nytt område för den svenska idrotten och på så vis påbörjat en kunskapsutveckling för hur motstridiga institutionella logiker kan hanteras av svenska idrottsorganisationer.

Trots att resultaten visar på en växande professionalisering och flera olika strategier för att hantera kommersialiseringen av barnidrott uttrycker studiens respondenter att professionaliseringen behöver utvecklas för att kompetent personal ska kunna leda den idrottsliga utvecklingen åt rätt håll. Därutöver kan tendenser på löskoppling av RF:s riktlinjer och Barnkonventionens paragrafer utläsas av i studiens resultat. Detta innebär att föreningar behöver arbeta vidare med att säkerställa att de uppfyller viktiga trygghetsaspekter.

5.2 Slutsatser

Syftet med denna studie har varit att undersöka hur effekterna av kommersialisering påverkar hur idrottsorganisationer drivs. Studien har även syftat till att undersöka hur kommersialiseringen hanteras av idrottsorganisationer för att de ska kunna säkerställa en hållbar balans mellan marknadslogiken och en trygg idrottsverksamhet för barn. För att besvara syftet utformades två forskningsfrågor, frågorna benämns nedan och anses av författarna vara besvarade.

Hur påverkar effekterna av kommersialisering hur idrottsorganisationer drivs?

Studiens resultat visar att de största effekterna av kommersialiseringprocessen är ett utökat fokus på spelarförsäljning och förekomsten av agenter. Dessa effekter gör att det ställs högre krav på akademierna, vilket i sin tur skapar en efterfrågan på fler utbildade och kompetenta

anställda inom föreningarna, därmed sker en organisatorisk breddning av akademiverksamheten och det uppkommer en professionaliseringsprocess. Slutsatsen dras därför att idrottsorganisationer numera drivs mer professionellt, med fler anställda som har högre utbildning och kan leva på sitt arbete inom idrott.

Hur säkerställer idrottsorganisationer en hållbar balans mellan marknadslogik och trygg idrott för barn?

Studiens resultat visar att idrottsorganisationerna som bedriver akademiverksamhet i undersökningen jobbar med att säkerställa en hållbar balans mellan marknadslogik och trygg idrott på många olika sätt. Slutsatsen dras att de strategier som oftast är förekommande bland respondenterna är att utbilda sina anställda, tränare och föräldrar för att se till att alla är medvetna om deras roll för hur trygghet kan säkerställas inom organisationen. Resultaten visar också att det är viktigt att förstå spelarnas behov så att idrotten utövas på deras villkor i högsta möjliga mån. Därutöver arbetar akademierna med att sätta upp tydliga riktlinjer och se till att dessa följs, ett viktigt perspektiv på detta är att jobba mot missförhållanden proaktivt. För att integrera riktlinjerna i organisationen förs inom akademierna en ständig dialog kring vilken institutionell logik som bör prioriteras. Ett långsiktigt perspektiv på idrottandet är också något som lyfts som viktigt för hållbarheten, detta förmedlas både till anställda och föräldrar.

5.3 Framtida forskning

Denna aktuella studie har frambringat värdefulla insikter för idrottsorganisationer att använda sig av i det framtida arbetet. Den har även medfört flera spännande aspekter att utforska och utveckla. Framtida forskning inom hanteringen av motstridiga logiker i idrottsorganisationer står inför möjligheter att utvidga kunskap, förståelse och tillämpa innovativa metoder och tillvägagångssätt för att lösa eventuella framtida komplexa hinder. En intressant aspekt hade varit att undersöka föräldrarnas synvinkel kring hur idrottsorganisationer säkerställer en hållbar balans mellan marknadslogik och trygg idrott för barn, då föräldrar enligt resultatet är en stor del till att idrott inte bedrivs i en sund och trygg miljö. Det vore även intressant att undersöka kulturen inom akademierna, med hjälp av observationer. Detta för att granska hur verksamheten ser ut i praktiken när det gäller hanteringen av konflikter och prioriteringar. Eftersom denna undersökning visar att den svenska kulturen skiljer sig från den teori som finns på ämnet hade nya perspektiv på ämnet eventuellt kunnat frambringas.

Käll- och litteraturförteckning

Tryckta källor

- Denscombe, M. (2018). *Forskningshandboken: för småskaliga forskningsprojekt inom samhällsvetenskaperna*. 4. uppl. Studentlitteratur.
- Eriksson-Zetterquist, U. (2009). *Institutionell Teori – idéer, moden, förändring*. Liber.
- Eriksson-Zetterquist, U., Kalling, T. & Styhre, A. (2015). *Organisation och organisering*. 4 uppl. Liber.
- Fejes, A. & Thornberg, R. (2019). *Handbok i kvalitativ analys*. 3. uppl. Liber.
- Friedland, R. & Alford, R.R. (1991). Bringing society back in: Symbols, Practicees, and Institutional Contradictions. I: Powell, W.W. & DiMaggio, P.J. (red.) *The new institutionalism in organizational analysis*. Politix, s. 232-266.
- Jacobsen, DI. & Hellström, C. (2002). *Vad, hur och varför: Om metodval i företagsekonomi och andra samhällsvetenskapliga ämnen*. Översatt av Gunnar Sandin, Studentlitteratur.
- Kvale, S. & Brinkmann, S. (2014). *Den kvalitativa forskningsintervjun*. Översatt av Sven-Erik Torhell, 3. uppl. Studentlitteratur.
- Lammers, J.C. & Garcia, M.A. (2014). Institutional theory. I: Putnam, L.L. & Mumby, D.K. (red.) *The SAGE Handbook of Organizational Communication - Advances in Theory, Research, and Methods*. ProtoView, s. 195-216.
- Ljunggren, J. (2020). *Den svenska idrottens historia*. Natur & Kultur
- Scott, W.R. (2014). *Institutions and organizations: ideas, interests and identities*. 4. uppl. Thousand Oaks, California: Sage Publications, Inc.
- Sjöblom, P. (2018). Historiskt perspektiv på samhällets idrottsstöd och idrottens samtidsorganisationer. I Bäckström, Å., Book, K., Carlsson, B. & Fahlström, P.G. (red.) *Sport management. Del 1, Idrottens organisationer i en svensk kontext*. SISU Idrottsböcker, s. 14–39.
- Thornton, P. & Ocasio, W. (2010). Institutional Logics. I Greenwood, R. (red.) *The SAGE Handbook of Organizational Institutionalism*. SAGE Publications Ltd. s. 99-128.

Elektroniska källor

- Alvesson, M. & Spicer, A. (2019). Neo-Institutional Theory and Organization Studies: A Mid-Life Crisis?. *Organization studies*, 40(2), s. 199–218. doi:10.1177/0170840618772610
- Bergström, K. (2019). Professorn: Då stämmer jag Helsingborgs stad. *Aftonbladet*, 6 maj. <https://www.aftonbladet.se/sportbladet/fotboll/a/y3m2Og/professorn-da-stammer-jag-helsingborgs-stad>
- Besharov, M. L. & Smith, W. K. (2014). Multiple institutional logics in organizations: explaining their veries nature and implications. *The Academy of Management review*, 39(3), s. 364-381. doi:10.5465/amr.2011.0431
- Bromley, P., & Powell, W. W. (2012). From Smoke and Mirrors to Walking the Talk: Decoupling in the Contemporary World. *The Academy of Management Annals*, 6(1), 483–530. doi:10.1080/19416520.2012.684462
- Carlsson, B., Norberg, J. R. & Persson, H. T. R. (2011). The governance of sport from a Scandinavian perspective. *International Journal of Sport Policy and Politics*, 3(3), s. 305-309. doi: 10.1080/19406940.2011.619827
- Centrum för idrottsforskning (2023). *Medlemmar*. <https://idrottsstatistik.se/foreningsidrott/medlemmar/> [2024-04-04]
- DiMaggio, P.J. & Powell, W.W. (1983). The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields. *American sociological review*, 48(2), s. 147-160. doi:10.2307/2095101
- Dohlsten, J., Barker-Ruchti, N. & Lindgren, E. C. (2021). Sustainable elite sport: Swedish athletes' voices of sustainability in athletics. *Qualitative research in sport, exercise and health*, 13(5), s. 727-742. doi:10.1080/2159676X.2020.1778062
- Elitfotboll Dam (2024). *Certifieringsresultat för klubbarna inom Elitfotboll Dam år 2023*. <https://efd.se/certifieringsresultat-for-klubbarna-inom-elitfotboll-dam-ar-2023/> [2024-04-01]
- Fundberg, J. (2009). Idrott, globalisering och professionalisering - om drömmar och vardag bland fotbollens ungdomsprofvs. *Svensk Idrottsforskning*, (3), s.36–40. <https://www.idrottsforskning.se/wp-content/uploads/2014/04/Idrott-globalisering-professionalisering.pdf>

- Föreningen Svensk Elitfotboll. (2024). *2023 års resultat av certifieringen av klubbarnas akademiverksamheter – Hela listan*. <https://www.svenskelitfotboll.se/2023-ars-resultat-av-certifieringen-av-klubbarnas-akademiverksamheter-hela-listan/> [2024-03-07]
- Gurgis, J. J., Kerr, G. & Battaglia, A. (2023). Exploring Stakeholders' Interpretations of Safe Sport. *Juornal of Sport and Social Issues*, 47(1), 75-97. doi:10.1177/01937236221134610
- Jacobs, F., Smits, F. & Knoppers, A. (2017). "You don't realize what you see!": the institutional context of emotional abuse in elite youth sport. *Sport in society*, 20(1), s.126–143. doi:10.1080/17430437.2015.1124567
- Karlsson, J., Bäckström, Å. & Redelius, K. (2022). Commercialization processes within Swedish child and youth sport - a Deleuzioguttarian perspective. *Sport in society*, 25(12), s. 2397-2414. doi:10.1080/17430437.2021.1944114
- Meyer, J. W. & Rowan, B. (1977). Institutionalized Organizations: Formal Structure as Myth and Ceremony. *The American journal of sociology*, 83(2), s. 340-363. doi:10.1086/226550
- Misangyi, V.F. (2016). Institutional complexity and the meaning of loose coupling: Connecting institutional sayings and (not) doings. *Strategic organization*, 14(4), s. 407-440. doi:10.1177/1476127016635481
- Norberg, J. R., & Lindholm, J. (2021). *Idrottens riskzoner: om vägar till trygg och trovärdig idrott*. Centrum för idrottsforskning.
<https://centrumforidrottsforskning.se/sites/default/files/2021-06/Nar-idrottens-och-samhallets-normsystem-kolliderar-Norberg-och-Lindholm.pdf>
- Pache, A.-C. & Santos, F. (2010). When worlds collide: The internal dynamics of organizational responses to conflicting institutional demands. *The Academy of Management review*, 35(3), s. 455-476. doi:10.5465/AMR.2010.51142368
- Riksidrottsförbundet. (2023a). *Barnkonventionen som lag*. <https://www.rf.se/rf-arbetar-med/barn--och-ungdomsidrott/barnkonventionen-som-lag> [2024-03-19]
- Riksidrottsförbundet. (2023b). *Idrotten Vill – Idrottsrörelsens idéprogram*.
<https://www.rf.se/om-riksidrottsforbundet/idrottsrorelsens-styrande-dokument/idrotten-vill---idrottsrorelsens-ideprogram> [2024-02-15]
- Riksidrottsförbundet. (2023c). *Idrottsrörelsens styrande dokument*. <https://www.rf.se/om-riksidrottsforbundet/idrottsrorelsens-styrande-dokument> [2024-02-15]

- Riksidrottsförbundet. (2023d). Indelning av barn och ungdomar. <https://www.rf.se/rf-arbetar-med/barn--och-ungdomsidrott/indelning-av-barn-och-ungdomar> [2024-04-05]
- Riksidrottsförbundet. (2023e). *Om riksidrottsförbundet*. <https://www.rf.se/om-riksidrottsforbundet> [2024-04-04]
- Riksidrottsförbundet. (2023f). *Viktiga begrepp inom barn- och ungdomsidrott*. <https://www.rf.se/rf-arbetar-med/barn--och-ungdomsidrott/viktiga-begrepp-inom-barn--och-ungdomsidrott> [2024-04-04]
- Riksidrottsförbundet. (2024a). *Barn och ungdomsidrott*. <https://www.rf.se/rf-arbetar-med/barn--och-ungdomsidrott> [2024-04-04]
- Riksidrottsförbundet. (2024b). *Riktlinjer för barn- och ungdomsidrott*. <https://www.rf.se/rf-arbetar-med/barn--och-ungdomsidrott/riktlinjer-for-barn--och-ungdomsidrott> [2024-03-19]
- Riksidrottsförbundet (2024c). *Trygg och inkluderande idrott*. <https://www.rf.se/rf-arbetar-med/trygg-och-inkluderande-idrott> [2024-02-15]
- Riksidrottsförbundet (u.å.). *Vägledning vid bedömning av barns och ungas bästa*. https://www.rf.se/download/18.3d00015a187a3942b457988b/1682420919361/RF_Vagledning_barns_och_ungas_basta_Final.pdf
- Suddaby, R. (2010). Challenges for Institutional Theory. *Journal of management inquiry*, 19(1), s. 14-20. doi:10.1177/1056492609347564
- Stenling, C. & Fahlén, J. (2009). The order of logics in Swedish sport - feeding the hungry beast of result orientation and commercialization. *European Journal for Sport and Society*, 6(2), s. 121-134. doi:10.1080/16138171.2009.11687833
- Stier, J. (2021). *Idrottens riskzoner: om vägar till trygg och trovärdig idrott*. Centrum för idrottsforskning. <https://centrumforidrottsforskning.se/att-forsta-sarbara-och-osunda-idrottsmiljoer-inom-barn-och-ungdomsidrotten>
- Svensk fotboll (2021). *Akademiboomen i Sverige*. <https://aktiva.svenskfotboll.se/nyheter/2021/07/akademiboomen-i-sverige/> [2024-02-15]
- Thornton, P., Ocasio, W. & Lounsbury, M. (2012). The Institutional Logics Perspective: A new approach to Culture, Structure, and Process. *Oxford University Press, Management* (Paris, France: 1998), 15, s. 583-630. doi:10.4135/9781849200387

Unicef. (u.å.). *Barnkonventionen*. <https://unicef.se/barnkonventionen/las-texten> [2024-04-04]

Vetenskapsrådet. (2002). *Forskningsetiska principer inom humanistisk-samhällsvetenskaplig forskning*. <https://www.vr.se/analys/rapporter/vara-rapporter/2002-01-08-forskningsetiska-principer-inom-humanistisk-samhällsvetenskaplig-forskning.html> [2024-03-28]

Washington, M. & Patterson, K.D.W. (2011). Hostile takeover or joint venture: Connections between institutional theory and sport management research. *Sport Management Review*, 14(1), s. 1–12. doi:10.1016/j.smr.2010.06.003

Yu, K.-H. (2015). Institutional Pluralism, Organizations, and Actors: A Review. *Sociology compass*, 9(6), s. 464-476. doi:10.1111/soc4.12269

Bilagor

Bilaga 1 – Intervjuguide föreningar

Intervjuguide

Inledning

Denna intervju är en del av den empiriinsamling som görs inom arbetet med vår kandidatuppsats i företagsekonomi inom programmet Sport Management. Syftet med studien är att undersöka hur effekterna av kommersialisering påverkar hur idrottsorganisationer drivs. Därutöver ämnar studien att undersöka hur kommersialiseringen hanteras av idrottsorganisationer för att de ska kunna säkerställa en hållbar balans mellan marknadslogiken och en trygg idrottsverksamhet för barn.

De senaste årens samhälleliga förändring mot ett allt mer kommersialiserat samhälle har inneburit att även barnidrottssektorn förändrats, det har bland annat tillkommit kommersiella aktörer i form av barnakademier inom fotbollen. Forskning visar att det ställs höga krav på akademiverksamhet, bland annat för att barnen ska utvecklas och nå höga idrottsliga mål. Detta eftersom kommersialiseringen inneburit att kostnaderna för deltagande i akademiverksamheterna ökat, samt att barn som lyckas uppnå idrottsliga mål blir till ekonomiska tillgångar för föreningarna. Forskning visar att barn som deltar i sådana utvecklingsprogram därmed lär sig att det är väldigt viktigt att vinna och prestera och idrottsforskare menar att personer som utövar elitidrott på grund av hög påfrestning kan uppleva negativa konsekvenser både fysiskt och mentalt. Detta krockar med RF:s värderingar om att barnidrott ska bedrivas i en miljö präglad av trygghet, delaktighet, glädje, allsidighet och hälsa.

Studien ämnar därmed att undersöka hur denna kommersialisering som präglar verksamheter hanteras och hur ni säkerställer trygga idrottsmiljöer för era medlemmar. Enligt RF är en trygg utvecklingsmiljö fri från osunda träningsmetoder, diskriminering, kränkningar och våld.

Marknadslogiken, resultatorientering och logiken om idrott för alla är de institutionella logikerna som präglar barnelitidrotten idag. En institutionell logik definieras som sociala strukturer som har uppnått en hög grad av samhällelig motståndskraft, som man förväntas följa.

I intervjun har du rätt att vara anonym och kan avbryta din medverkan eller välja att inte besvara frågor. Intervjun kommer spelas in för att sedan kunna transkriberas och användas i resultatet av studien. Det allra viktigaste är dina personliga erfarenheter och upplevelser. Vi är inte ute efter att du eller vi ska bedöma vad som är rätt eller fel. Detta kommer att vara ett

samtal där jag som intervjuare inte kommer att vara särskilt aktiv, utan försöka ställa öppna frågor som du kan beskriva dina erfarenheter utifrån.

Intervjufrågor

- 1. Beskriv din förening, hur ser akademiverksamheten ut?**
- 2. Beskriv organisationen inom föreningen, hur ser det strategiska arbetet ut?**
 - Hur många anställda är ni? Är det rimligt för föreningens storlek? Vad finns för arbetsuppgifter? Räcker ni till?
- 3. Vilken är din roll i organisationen? Vad arbetar du med på daglig basis och långsiktigt?**
- 4. Finns det föreningar som liknar er? Hur upplever du er relation till dem?**
 - Konkurrerar eller samarbetar ni organisatoriskt?
 - Kan ni ta lärdom av varandra strategiskt, gör ni det?
- 5. Vilka är riktlinjerna som ni är bundna att efterfölja i er verksamhet?**
 - Upplever du att det finns det vissa som är ofta återkommande i organisationens vardagliga arbete?
 - På vilket sätt är dessa implementerade och hur tillämpas de i praktiken?
 - Hur förmedlas dessa från ledning till ledare till medlemmar?
 - Är de svåra att efterfölja och bibehålla?
 - Är de integrerade i verksamheten, så att alla strategiska beslut utgår från dem?
- 6. Hur har du personligen upplevt kommersialiseringsprocessen inom barnidrottslandskapet under de senaste åren?**
 - Vilka förändringar i er organisation har uppkommit i samband med kommersialiseringen?
 - Hur upplever du att ledningen i er organisation hanterat denna process?

Påminnelse om Institutioner: Marknadslogiken, resultatorientering och logiken om idrott för alla är de institutionella logikerna som präglar barnelitidrotten idag. En institutionell logik definieras som sociala strukturer som har uppnått en hög grad av samhällelig motståndskraft, som man förväntas följa.

- 7. Upplever du några typer av påtryckningar kring hur er verksamhet ska bedrivas?**
 - Vad gäller marknadslogiken?
 - Resultatorientering?

- Idrott för alla, trygghet?
 - Kan du beskriva dessa?
8. **Tror du att din upplevelse stämmer överens med de föreningar som du tidigare nämnt? (fråga 3)**
- Tror du att det finns förutsättningar/ faktorer som skulle kunna förändra dessa påtryckningar?
9. **Upplever du några motsättningar i dessa institutionella påtryckningar och krav?**
Alltså: Finns det en svårighet mellan att säkerställa resultat, trygghet och ekonomisk hållbarhet på samma gång?
- Kommer de olika påtryckningarna från olika håll, från olika intressenter? Vilka?
10. **Hur hanterar ni dessa eventuella motsättningar strategiskt inom organisationen?**
Vilken logik uppfattar du att er organisation prioriterar?
- Upplever du några skilda meningar inom organisationen kring denna hantering?
 - Har du upplevt några interna konflikter som baseras i prioriteringen av de motstridiga logikerna?
 - Vad har dessa i så fall resulterat? Vilken väg/vilka vägar prioriterade ni?
11. **Av din erfarenhet, hur kan man organisatoriskt arbeta för att säkerställa en hållbar balans och kombinera motstridiga logiker som marknadslogik och resultatorientering med trygghet och inkludering?**
- Hur hanteras motsättningen mellan logikerna?
 - Kan man få positiva idrottsliga och ekonomiska resultat samtidigt som att man säkerställer en trygg barnidrott?
 - Har du konkreta exempel?
12. **Finns det något du skulle vilja lägga till på temat?**

Expertintervju, Intervjuguide

Inledning

Denna intervju är en del av den empiriinsamling som görs inom arbetet med vår kandidatuppsats i företagsekonomi inom programmet Sport Management. Syftet med studien är att undersöka hur ledningen av idrottsorganisationer som bedriver barnakademiverksamhet hanterar idrottens kommersialisering för att säkerställa en hållbar balans mellan marknadslogiken och en trygg idrottsverksamhet för barn. Därför hålls främst intervjuer med personer på ledande positioner inom några svenska fotbollsföreningar som bedriver akademiverksamhet. För att samla in så mycket givande information som möjligt hålls även denna expertintervju med dig, som har övergripande insyn i ämnet.

De senaste årens samhälleliga förändring mot ett allt mer kommersialiserat samhälle har inneburit att även barnidrottssektorn förändrats, det har bland annat tillkommit kommersiella aktörer i form av barnakademier inom fotbollen. Forskning visar att det ställs höga krav på akademiverksamhet, bland annat för att barnen ska utvecklas och nå höga idrottsliga mål. Detta eftersom kommersialiseringen inneburit att kostnaderna för deltagande i akademiverksamheterna ökat, samt att barn som lyckas uppnå idrottsliga mål blir till ekonomiska tillgångar för föreningarna. Forskning visar att barn som deltar i sådana utvecklingsprogram därmed lär sig att det är väldigt viktigt att vinna och prestera och idrottsforskare menar att personer som utövar elitidrott på grund av hög påfrestning kan uppleva negativa konsekvenser både fysiskt och mentalt. Detta krockar med RF:s värderingar om att barnidrott ska bedrivas i en miljö präglad av trygghet, delaktighet, glädje, allsidighet och hälsa.

Studien ämnar därmed att undersöka hur denna kommersialisering som präglar idrottsverksamheten i akademier hanteras och hur trygga idrottsmiljöer säkerställs. Enligt RF är en trygg utvecklingsmiljö fri från osunda träningsmetoder, diskriminering, kränkningar och våld.

Marknadslogiken, resultatorientering och logiken om idrott för alla är de institutionella logikerna som präglar barnelitidrotten idag. En institutionell logik definieras som sociala strukturer som har uppnått en hög grad av samhällelig motståndskraft, som man förväntas följa.

Du har rätt att vara anonym och kan avbryta din medverkan eller välja att inte besvara frågor under intervjun. Intervjun kommer spelas in för att sedan kunna transkriberas och användas i

resultatet av studien. Det allra viktigaste är dina personliga erfarenheter och upplevelser. Vi är inte ute efter att du eller vi ska bedöma vad som är rätt eller fel. Detta kommer att vara ett samtal där jag som intervjuare inte kommer att vara särskilt aktiv, utan försöka ställa öppna frågor som du kan beskriva dina erfarenheter utifrån.

Intervjufrågor

1. **Beskriv din organisation, hur ser det strategiska arbetet ut?**
2. **Vilken är din roll i organisationen? Vad arbetar du med på daglig basis och långsiktigt?**
 - Hur många anställda är ni inom ditt område? Är det rimligt? Räcker ni till?
3. **Hur har du personligen upplevt kommersialiseringsprocessen inom barnidrottslandskapet under de senaste åren?**
 - Vilka förändringar i er organisation har uppkommit i samband med kommersialiseringen?
 - Hur upplever du att er organisation hanterat denna process?
 - Hur har du upplevt att det påverkat barnidrottslandskapet i stort?
4. **Vad har ni för arbete som är ämnat att främja trygghet?**
 - Hur ser ni till att detta efterföljs även i lokala föreningar?
5. **Vad är din upplevelse av fotbollsakademierna?**
6. **Vilka uppsatta riktlinjer är extra viktiga och relevanta för akademierna?**
7. **Hur ser det ut när ni kontaktas av föreningar som söker stöd i arbetet kring trygg idrott?**
 - Hur ser ert arbete med det stödet ut?

Påminnelse om Institutioner: Marknadslogiken, resultatorientering och logiken om idrott för alla är de institutionella logikerna som präglar barnelitidrotten idag. En institutionell logik definieras som sociala strukturer som har uppnått en hög grad av samhällelig motståndskraft, strukturer som man förväntas

följa.sakkunnig i rf

Visslar- anonym

Föreningsfrihet-kan välja

8. **Upplever du några typer av påtryckningar kring hur er verksamhet ska bedrivas?**

- Vad gäller marknadslogiken?
 - Resultatorientering? Inget fel i att tävla, en del av utveckling, finns negativa miljöer kring yåla,
 - Idrott för alla, trygghet? Bedömning kring nivåindelning
 - Kan du beskriva dessa?
9. **Upplever du några motsättningar i dessa institutionella påtryckningar och krav?**
Alltså: Finns det en svårighet mellan att säkerställa resultat, trygghet och ekonomisk hållbarhet på samma gång? Motverkar ej trygghet med selektering
- Kommer de olika påtryckningarna från olika håll, från olika intressenter? Vilka?
10. **Hur hanterar ni dessa eventuella motsättningar strategiskt inom organisationen?**
Vilken logik uppfattar du att er organisation prioriterar att efterfölja?
- Upplever du några skilda meningar inom organisationen kring denna hantering?
 - Har du upplevt några interna konflikter som baseras i prioriteringen av de motstridiga logikerna?
 - Vad har dessa i så fall resulterat? Vilken väg/vilka vägar prioriterade ni?
11. **Av din erfarenhet, hur kan man organisatoriskt arbeta för att säkerställa en hållbar balans och kombinera motstridiga logiker som marknadslogik och resultatorientering med trygghet och inkludering?**
- Hur hanteras motsättningen mellan logikerna?
 - Kan man få positiva idrottsliga och ekonomiska resultat samtidigt som att man säkerställer en trygg barnidrott?
 - Har du konkreta exempel? Diskussion,
12. **Finns det något du skulle vilja lägga till på temat?**

Bilaga 3 – Informationsbrev

Informationsbrev och förfrågan om medverkan i en studie.

Hej,

Vi är två studenter vid namn Matilda Brindsjö och Alexandra Krutova som studerar sista terminen på Sport management-programmet i Stockholm. För att slutföra vår utbildning arbetar vi nu med en kandidatuppsats. Syftet med denna uppsats är att undersöka hur effekterna av kommersialisering påverkar hur idrottsorganisationer drivs. Därutöver ämnar studien att undersöka hur kommersialiseringen hanteras av idrottsorganisationer för att de ska kunna säkerställa en hållbar balans mellan marknadslogiken och en trygg idrottsverksamhet för barn. Eftersom din förening bedriver sådan typ av verksamhet undrar vi om ni skulle kunna delta i studien.

Att delta i studien innebär att medverka i en intervju på önskad plats eller på en digital plattform. Intervjun tar max 40 minuter och behöver ske senast 30 april.

Studien följer de forskningsetiska riktlinjerna, vilket innebär att deltagandet är frivilligt, att all insamlad data behandlas konfidentiellt, du som deltagare har rätt att vara anonym och kan avbryta din medverkan när som helst under processen. Intervjun kommer att spelas in samt transkriberas för att kunna användas till studiens resultat. Transkriberingen och inspelningen kommer efter uppsatsens inlämning att raderas. Efter forskningens avslut får ni gärna ta del av studiens resultat.

Vi vore ytterst tacksamma om ni kunde delta och bidra till studiens resultat.

Med vänliga hälsningar,

Matilda Brindsjö och Alexandra Krutova