

Utdrag ur Må bra-utredningen

Av: Erik Hedberg

I det här dokumentet har jag samlat några utdrag ur den C/D-uppsats med titeln ”När jag tittar ut i rymden ser jag inte vintergatan för alla stjärnor – om social struktur, kultur och konflikter i en ideell organisation” som blev resultatet av ”Må bra”-utredningen, beställd av Riksmötet 2004.

Urvalet är enkom baserat på mina personliga åsikter om vad som var extra intressant och ej.

Hela uppsatsen hittar ni på: <http://epubl.ltu.se/1402-1781/2007/07/index.html>

OBS! Läs även dokumentet ”Må bra-utredningen – Konkreta åtgärder”, skrivet av samma författare.

Utdrag

”Ja man har ingen helhetssyn man vill ingenting utan det blir liksom bara lekstuga. // ...// De som råkar ha makten i organisationen får utrymme att leka och det blir ingen struktur eller riktning, och medlemmarna liksom ... ja man får ingen ledning.”

Sid. 36

...

”Det kan ju vara lite svårt och greppa om man inte blir på något sätt faddrad in i organisationen eller vad man ska säga. // ...// Om man inte vet riktigt spelreglerna så vet man inte själv vad man har för befogenheter och vad man själv kan göra.”

Sid. 39

...

”Det är väldigt mycket hävd behov i Sverok och det gör att man inte kan säga att man har fel för då är man svag och ingen vill vara svag i Sverok man ska hela tiden ha rätt. //...// Man tar allting väldigt personligt i den här organisationen.”

Sid. 41

...

”Vi har ingen vi-känsla och ingen värdegrund, anledningen till att vi håller ihop är för att man kan få cash för det”

Sid. 42

...

Det framkommer att en vi-känsla är viktig inom organisationen, känslan att vara en ”Sverokare”. Den känslan framställs som begränsad eller inte existerar alls inom Sverok.

Vi-känslan upplevs bara existera inom de av strukturen uppdelade grupperna/avdelningarna. Exempelvis distrikten har en egen vi-känsla som inte sträcker sig till något annat distrikt eller till förbundsstyrelsen.

Sid. 54-55

...

I konfliktsituationer tenderar aktörerna att bemöta en aktion med en liknade reaktion, det vill säga de inblandade parternas beteenden blir likartade. Om exempelvis en part provocerar en annan i en konfliktsituation, reagerar den andra parten genom att provocera tillbaka. Denna typ av konfliktbeteende resulterar ofta i personliga motsättningar där de inblandade parterna tappar fokus på den utlösande konflikten och istället koncentrerar sig på motsättningen

individerna emellan. ”Rävspel”, ”skitsnack”, ”korridorprat” och ”konspirationsmöten” är exempel på aktioner som kan ha lett till liknande reaktioner och som slutligen kan ha blivit legitima handlingar inom organisationen.

Sid. 57

...

Paraplyorganisationens sammansättning medverkar till ett självstyre för varje distrikt och förening, vilket anses som både stimulerande och uppskattande. Dock råder det emellanåt oklarheter om vilka arbetsuppgifter medlemmar förväntas göra.

En eventuell oklar arbetsfördelning, vilka som gör vad och vilka initiativ som de kan ta, bör medlemmarna få hjälp med av förbundsstyrelsen. Detta är dock en tvåvägskommunikation.

Det bör framgå tydliga anvisningar om vad som förväntas av distrikten, samtidigt som distrikten bör ta kontakt med förbundsstyrelsen vid osäkerhet och funderingar. En tydligare kommunikation mellan förbundsstyrelsen och distrikten skulle kunna underlätta arbetet, exempelvis ett forum där enheter inom organisationen utbyter erfarenheter och stöttar varandra. Trots självstyre, tillhör de alla en och samma organisation vilket bör utnyttjas. Det efterlyses även mer kontakt med förbundsstyrelsen då kontakten mellan förbund och distrikt idag kan upplevas godtycklig beroende på vilken relation medlemmarna har till varandra. Genom mer rutinemässig kommunikation dem emellan kan sannolikt kontakter upprätthållas oberoende av personliga relationer.

Som en del av strukturen borde det vara av intresse att bygga upp en handlingsplan för konfliktsituationer där vissa rutiner fastställs, vilket gör att situationen belyses och diskuteras. Sverok står utan övergripande policies om vad som bör tänkas på vid konflikter. Genom att Sverok är en snabbt växande och stor organisation bör detta finnas i tydliga dokument som varje enskild medlem får ta del av. Så småningom internaliseras handlingsplaner in i organisationen och blir till de normer och värderingar som är grundläggande för organisationer och som Sverok kan stå för. Förhoppningen är att detta skapar trygghet och en god anda inom organisationen.

Både Weber och Schein argumenterar om vikten av att ha formella belönings- och sanktionssystem inom organisationer. Detta skapar normer och en trygghet till medlemmarna om rätt handlande. Sveroks avsaknad av ett formellt belönings- och sanktionssystem leder sannolikt till förvirring om vad som är legitima handlingar inom organisationen. Att förbundet är ideellt problematiserar detta då det är svårt att ställa krav på medlemmar som engagerar sig frivilligt. På forumet på Sveroks hemsida bör det dock finnas en funktion där medlemmar enkelt kan anmäla inlägg som anses stötande. Sanktionen i detta fall skulle kunna vara att inlägget raderas från forumet och det skulle troligtvis minska förekomsten av nedvärderande retorik mellan medlemmar. Med en bättre utvecklad strategi skulle medlemmar lättare se vad som är acceptabelt beteende i organisationen.

Sid. 59-60

...

En organisation som kännetecknas av självstyrande avdelningar behöver en gemensam verksamhetsidé, vision, värderingar och övergripande mål. Sverok har stadgar, visioner och en informativ och lättöverskådlig hemsida dit medlemmar kan hitta det mesta av intresse. Vad som dock inte är så tydligt är själva målet, varför är vi en organisation som har så många skilda verksamhetsgrenar under samma tak? Har alla avdelningar samma mål? Att ha olika mål och samtidigt tampas med gemensamma resurser inom en organisation kan leda till motstridigheter.

Med självstyrande avdelningar kan egna värderingar och förhållningssätt skapas, en egen kultur bildas inom avdelningarna som inte nödvändigtvis överensstämmer med den övergripande kulturen inom organisationen. De olika distrikten inom Sverok värderar olika egenskaper hos sina medlemmar. Det kan troligtvis bero på att de är självstyrande organisationer inom Sverok och har olika historier bakom sig. Det som distrikten värdesätter är troligtvis en följd av vad de har upplevt tillsammans och att de därför har olika mål och prioriteringar. Ett förslag är att organisationen tydliggör mål, vision och verksamhetsidé i ett lättöverskådligt dokument som alla medlemmar får ta del av.

En gemensam värdering inom Sverok är att visa varandra uppskattning. Även engagemang värdesätts högt vilket sannolikt är ett resultat av att organisationen är ideell. Ett tydligt gemensamt mål inom Sverok är att på bästa sätt integrera nya medlemmar. Som Schein påpekar är det viktigt för kulturens överlevnad att nya medlemmar välkomnas in i organisationen.

Det problem som dock kan uppstå är att nya medlemmar integreras in i exempelvis en arbetsgrupp eller styrelse och inte i Sverok som helhet. Det är sannolikt att det kan skapas ett "vi och dom" perspektiv där nya medlemmar inte får ta del av en tillhörighet gemensamt för hela organisationen, utan enbart i exempelvis en distriktsstyrelse eller arbetsgrupp. Sverok är medveten om att det är viktigt med en gemensam vi-känsla i organisationen, trots det är den begränsad eller upplevs inte existera alls. Styrelsernas önskan om att "vara sin egen" driver fram differentierande tendenser som delar upp grupper i ett "vi – och – dom" perspektiv, vilket problematiserar behovet av en gemensam vi-känsla, i detta fall av att vara en "Sverokare". Utan denna gemensamhetskänsla eller gemensamma identifikation får organisationen ett fundamentalt problem. Faktorer som organisationen bör ha i åtanke är; Vad är vårt mål? Vad står vi för? Varför existerar vi? För att kunna identifiera sig med varandra och nå en fortsatt utveckling behövs en plan, vilka är vi och vad vill vi göra? För att skapa en vi-känsla är det av stor betydelse att skapa gemensamma mål och normer i hela organisationen.

Grupperingar inom Sverok uppstår i olika former, exempel på sådana är "konspirationsmöten" och "korridorprat" där medlemmar söker sig till en grupp där de känner tillhörighet och som de uppfattar som likasinnade. Grupperingar är en naturlig företeelse som uppstår i alla organisationer men det krävs en medvetenhet hos medlemmarna att de på detta sätt bidrar till att upprätthålla uppdelningen mellan olika grupper. Det har även visat sig att några grupper eller spelverksamheter tar mer plats än andra och problem som tenderar att återkomma är hur verksamheternas stöd skall fördelas och om alla skall få vara en del av Sverok. Detta kan bero på att de olika spelverksamheterna har svårt att identifiera sig med varandra.

Stämningen i organisationen upplevs som god och kamratlig där det är acceptabelt att skämta, busa och "intrigera" med varandra. Inom grupperingar så som förbundsstyrelsen och distriktsstyrelserna är trivseln hög och präglas mestadels av god stämning. Däremot förekommer "rävspel" och "skitsnack" mellan grupper som har blivit till en del av Sveroks identitet. "Rävspelet" inom Sverok har till avsikt att medvetet föra andra grupper bakom ljuset för egen vinnings skull. Olika gruppers motsättningar bidrar till att se de andra grupperna utifrån negativa aspekter. På så sätt stärker de sin egen grupps identitet. Denna form av beteende inom Sverok är troligtvis viktigt för dem.

Det är en del av organisationens sociala klimat då deras verksamhet baseras på bland annat konfliktspel. Därmed skapar jargongen en acceptans där det känns naturligt för medlemmarna att "intrigera" och tävla med varandra.

"Skitsnacket" är ett handlande där medlemmarna inte säger vad de egentligen tycker, tänker och känner till berörda parter, utan pratar bakom ryggen på dem. Som medlem i en organisation är det viktigt att få känna sig hörd och bekräftad och när Sveroks diskussionsklimat (mellan grupper) präglas av beteenden i form av "skitsnack" kan det vara svårt för medlemmarna att berätta om de mår dåligt. "Skitsnacket" förekommer också på forumet på Sveroks hemsida i form av nedvärderande retorik gentemot andra medlemmar. Beteendet är ett problem då diskussionsklimatet stundtals är väldigt hårt och riskerar bli en skrämeltaktik. Troligen har medlemmarna i den här situationen lättare att visa sitt missnöje gentemot andra medlemmar på forumet, där de inte behöver möta personen i fråga. "Skitsnack" fungerar också som en sanktion mot de medlemmar som har avvikande åsikter. Det ses även som en svaghet att erkänna fel och därför blir medlemmarna avskräckta från att uttrycka sina åsikter.

Sid. 61-63

...

Grunden till Sveroks interna konflikter förklaras vara personkemi. Att se en konflikt som ett resultat av två motstridiga personligheter möjliggör att "sopa problemet under mattan". Ingen kan lösa problemet om det är förutbestämt vilka parter som inte kan samarbeta. I konfliktsituationer är det önskvärt att synliggöra konflikten genom exempelvis medling mellan parterna. Det gamla ordspråket "det är inte ens fel att två träter" bör beaktas. Att lägga över ansvaret på de motstridiga parterna kan medföra "syndabockssyndromet" det vill säga att en enskild individ blir skuldbärare för hela konflikten och till slut blir tvungen att avsäga sig sitt uppdrag frivilligt eller inte.

När en organisation har hamnat i ett läge där "vi och dom" tänkandet fått fäste öppnas möjligheter upp för konflikter att ta form. Bang beskrev hur "dom" blir en reflektion över vad "vi" inte vill vara. När dessa parter ställs mot varandra som i Sveroks fall där två olika grupperingar tävlade om ordförandeposten ("ordförandekonflikten") riskerar konflikten enligt Katz och Kahn att leda till en prioritering över att vinna över de andra. En spänning växer fram mellan grupperna och man befäster ranking och ledarskap, trycker ner avvikande idéer och framhåller den egna gruppen framför den andra. I slutändan synliggörs de öppna konflikterna av verbala attacker och hämndaktioner. När en konflikt har gått så pass långt att konfliktbeteendet blir öppet och destruktivt för alla parter krävs en öppen dialog, med fördel ledd av en utomstående part. Om det istället tystas ned och väntas ut föreligger en risk att dessa blossar upp igen, men denna gång förklädda till något annat.

Sid. 64-65

...

Att personer har mått dåligt som ett resultat av konflikter, synliggörs av de avhopp av förtroendevalda som skedde i samband med den så kallade "ordförandekonflikten". Det ger även en indikation på att organisationen har en tendens att vänta ut konflikter istället för att ta tag i dem direkt.

Sid. 65

...

Sammanfattande slutsatser

Sveroks sociala klimat är till övervägande del god och kamratlig men påvisar även vissa brister vilket organisationen bör se över. Det föreligger risk för att enskilda medlemmar kan må dåligt av det rådande sociala klimatet i organisationen.

Sveroks sociala struktur i form av demokratisk värdegrund, självstyrande avdelningar samt avsaknad av toppstyrning kan påverka medlemmarna genom oklara arbetsuppgifter, avsaknad av formellt belönings- och sanktionssystemen och en bristande kontakt mellan de olika avdelningarna. En striktare kontroll för vad som är tillåtet på forumet skulle kunna förebygga oacceptabelt beteende, till exempel nervärderade retorik, vilket kan förhindra att medlemmarna mår dåligt.

Den rådande kulturen och de beteendemönster som finns inom Sverok synliggörs genom "korridorprat", "konspirationsmöten" men även "rävspel" och "skitsnack". Dessa olika former av beteenden har medfört att det blivit legitima handlingar att tävla och "intrigera" med varandra vilket medlemmarna uppskattar. Detta är dock en bidragande faktor till att organisationen genomsyras av olika grupperingar som leder till en brist på gemensam välsänsa inom organisationen.

Under Sveroks historia har såväl stora som små konflikter förekommit. Externa konflikter mot omgivningen har lett till att organisationen stärkts som förbund genom samarbete och kämparglöd. Interna konflikter har däremot orsakat splittringar och motsättningar inom organisationen. Anledningar till de interna konflikterna grundar sig enligt Sverok på personkemi vilket försvårar en lösning av konflikter. Konflikter är vanligt förekommande och behöver inte vara av ondo. Dock är det en nödvändighet att ta tag i dessa i ett tidigt skede så att inte, ett för organisationen, oacceptabelt beteende uppstår. Eftersom konflikter är en process är det av betydelse att dessa synliggörs och bearbetas för att inte riskera att blossa upp igen.

Sid. 66

...

Förslag till vidare forskning

Under genomförandet av undersökningen framkom en mängd information som av utrymmesskäl och på grund av undersökningens syfte inte fick plats. Sverok som organisation har väckt ett stort intresse för forskarna och för vidare forskning är det intressant att byta inriktning och exempelvis studera *vilka är Sveroks medlemmar, samt varför de väljer att engagera sig i Sverok?* Ur ett sociologiskt perspektiv är det intressant att få en inblick i vad det är som gör intresset för spelandet så stort och vilka människor det är som intresserar sig för denna aktivitet.

En annan intressant inriktning vore att se på organisationens fysiska struktur och uppbyggnad i form av bidragssystemet – hur stor betydelse har bidragssystemet för organisationen, samt räcker spelintresset till för att i framtiden ta betalt för medlemskap istället för att vara beroende av statliga bidrag? En sådan undersökning skulle kunna bidra till en vidgad förståelse för spelverksamheten och av hur stort intresset för aktiviteten är.

Ytterligare en intressant aspekt vore att *se hur omvärlden ser på Sverok och hur Sverok ser på omvärlden?* Detta är intressant då organisationen är en av de största ungdomsorganisationerna i Sverige, trots detta framkom det i undersökningen att medlemmarna i Sverok inte uppfattar att utomstående är medvetna om dess existens vilket även överensstämmer med forskarnas uppfattning. Intresset ligger då i varför en sådan stor organisation inte uppmärksammas mer av gemene man, vilka är de faktorer som osynliggör dem från den stora massan

Sid. 67