



## **Kommunicera mera!?!**

- En kvalitativ och kvantitativ studie om kommunikation mellan två svenska specialidrottsförbund och dess elitserieföreningar

Daniel Glimvert Tobias Svensson

GYMNASTIK- OCH IDROTTSHÖGSKOLAN  
Examensarbete 52:2006  
Sport Management: 2003-2006  
Handledare: Lars Lindqvist

# **Sammanfattning**

## ***Syfte och frågeställningar***

Syftet med studien var att undersöka och jämföra hur kommunikationen ser ut från Svenska Handbollsförbundet och Svenska Volleybollförbundet till klubbar på elitnivå, samt att identifiera var det finns eventuella brister i informationsflödet. För att kunna svara på syftet så har vi använt följande frågeställningar: Hur kommunicerar SHF och SVBF med klubbar på elitnivå? Finns det brister i informationskanalerna och i så fall var finns de? Vad kan man göra för att förbättra kommunikationen?

## ***Metod***

Vi har genomfört en kvalitativ och en kvantitativ studie. Datainsamlingen har skett genom åtta halvstrukturerade intervjuer med fyra personer inom respektive idrott, varav två personer på förbunds nivå och två personer på klubb nivå. Intervjuerna genomfördes på förbundens och klubbarnas kanslier med bandupptagning som hjälpmedel. Den population vi har valt att skicka ut enkäter till, är elitklubbar som har lag representerade i den högsta serien inom handboll och volleyboll, både på dam- respektive herrsidan. Vissa föreningar har två klubbar representerade i högsta serien där har vi valt att bara skicka ut en enkät. Sammanlagt har vi skickat ut enkäter till 23 handbollsföreningar och 17 volleybollföreningar.

## ***Resultat***

Det är de digitala medlen, Internet och e-post som dominerar valet av kommunikationskanal. Handbollen förmedlar mycket av informationen via intresseföreningarna. Varken SHF eller SVBF har en tydlig och klar kommunikationsplan om hur man vill kommunicera. Klubbarna anser att SVBF inte är bra på att föra ut information och att de inte får den informationen de behöver.

## ***Slutsats***

En relativt stor del av handbollsklubbarna anser att de får för mycket information via post. Vi anser att det finns mycket att tjäna på om de skulle minska utskicken av papperskopior. SVBF bör utbilda sin personal i kommunikation och en idé vore att skapa gemensamma rutiner för hur man informerar klubbarna.

## INNEHÅLLSFÖRTECKNING

Sammanfattning .....	2
1 Inledning.....	3
1.1 Vad är kommunikation.....	3
1.2 Teorier .....	4
1.3 Kommunikationskanaler .....	7
1.4 Tidigare forskning.....	9
1.4.1 Studie ett – Brytningstid i internkommunikationen? .....	9
1.4.2 Studie två – Kommunikation – en intern angelägenhet. ....	11
1.4.3 Studie tre – You´ve got m@il .....	12
1.4.4 Studie fyra – Etablera kommunikationskanaler som fungerar .....	13
1.4.5 Studie fem – Analys av ett företags internkommunikation med hjälp av CSM.....	13
1.5 Idrotternas organisation.....	14
1.5.1 Handbollens organisation.....	14
1.5.2 Volleybollens organisation.....	14
1.6 Syfte .....	15
1.7 Frågeställningar .....	15
2 Metod .....	16
2.1 Val av metod .....	16
2.2 Litteratur.....	16
2.3 Intervjumetodik .....	16
2.4 Enkätmetodik .....	18
2.5 Validitet.....	19
2.6 Representativitet.....	19
2.7 Reliabilitet .....	20
3. Resultat.....	21
3.1 Kommunikationskanaler .....	21
3.1.1 E-post .....	24
3.1.2 Internet .....	28
3.1.3 Telefon .....	31
3.1.4 Fysiska möten.....	32
3.1.5 Post.....	35
3.1.6 Förbundstidning .....	36
3.1.7 Övriga kanaler .....	37
3.2 Vad anser SHF, SVBF och klubbarna påverkar kommunikationen?.....	38
3.2.1 Organisationen .....	38
3.2.2 Informationsmängden.....	40
3.2.3 Förmedling .....	41
3.3 Hur upplever klubbarna att det fungerar? .....	42
3.4 Klubbarnas och förbundens förslag till förändringar .....	43
3.5 Sammanfattning av resultatet .....	45
4. Diskussion .....	47
4.1 Kommunikationskanaler .....	47
4.2 Vad anser SHF, SVBF och klubbarna påverkar kommunikationen?.....	50
4.3 Hur upplever klubbarna att det fungerar .....	51
4.4 Klubbarnas och förbundens förslag till förändringar .....	52
4.5 Slutsats .....	52

## TABELL- OCH FIGURFÖRTECKNING

Figur 1 – Kommunikationsmodell I.....	4
Figur 2 – Kommunikationsmodell II.....	5
Figur 3 – Olika kanalers förmåga att förmedla rik information.....	7
Figur 4 – En typologi av budskap och överföringssätt.....	8
Tabell 1 – Informationsmängden från SHF till elitklubbarna i handboll.....	22
Tabell 2 – Informationsmängden från SVBF till elitklubbarna i volleyboll.....	22
Tabell 3 – Hur elitklubbarna i handboll vill fördela informationen som kommer från SHF mellan olika informationskanaler.....	23
Tabell 4 – Hur elitklubbarna i volleyboll vill fördela informationen som kommer från SVBF mellan olika informationskanaler.....	23
Figur 5 – E-postmängd handboll.....	25
Figur 6 – Vad handbollsklubbarna anser om E-post som kommunikationskanal.....	26
Figur 7 – E-postmängd volleyboll.....	27
Figur 8 – Vad volleybollklubbarna anser om E-post som kommunikationskanal.....	27
Figur 9 – Informationsmängd via Internet handboll.....	28
Figur 10 – Vad handbollsklubbarna anser om Internet som kommunikationskanal.....	29
Figur 11 – Informationsmängd via Internet volleyboll.....	30
Figur 12 – Vad volleybollklubbarna anser om Internet som kommunikationskanal.....	30
Figur 13 – Vad volleybollklubbarna anser om telefon som kommunikationskanal.....	32
Figur 14 – Vad handbollsklubbarna anser om Fysiska möten som kommunikationskanal.....	33
Figur 15 – Informationsmängd via fysiska möten volleyboll.....	34
Figur 16 – Vad volleybollklubbarna anser om fysiska möten som kommunikationskanal.....	34
Figur 17 – Informationsmängd via post handboll.....	35
Figur 18 – Vad handbollsklubbarna anser om post som kommunikationskanal.....	35
Figur 19 – Vad volleybollklubbarna anser om post som kommunikationskanal.....	36
Figur 20 – Händer det att ni får information från förbundet i andra hand som ni borde ha fått i första hand?.....	39
Figur 21 – Informationsmängd.....	40
Figur 22 och 23 – Nödvändig information.....	41
Figur 24 och 25 – Anser klubbarna att förbundet är bra på att föra ut information.....	42
Figur 26 – Andel av klubbarna som anser att informationen från förbundet är begriplig.....	43

# 1 Inledning

Kommunikation sysslar alla dagligen med och i dagens informationssamhälle blir det än större del av vardagen. Peder Hård af Segerstad skriver i sin bok, *Kommunikation och information*, att kommunikation och informationsbehandling är människans vanligaste, äldsta och viktigaste beteende.<sup>1</sup> Under den tiden av dygnet människan är vaken sysslar vi ständigt med ett informationsutbyte, vi läser tidningar, lyssnar på radio, pratar med andra människor och så vidare. I detta informationssamhälle finns det också en stor uppsjö av kanaler som vi kan utbyta information via TV, radio, tidningar, etc. Vi kan också söka information via Internet, prata med andra via telefon eller vid direkta möten. Vi kan till och med prata med varandra genom datorn, där det också finns e-post, chat och videosamtal. Det finns med andra ord hur många olika sätt att kommunicera som helst.

Inom idrotten är det ingen skillnad, kommunikationen spelar även här en mycket stor roll. Idrotten går mot en mer och mer kommersialiserad värld, där elitidrotten blir mer och mer underhållning. Många gånger tas det snabba beslut och då blir det viktigt att det finns en fungerande kommunikation. När det då också blir så många fler inblandade än bara de som ska spela och funktionera, måste det finnas en bra kommunikation i organisationerna. Idag är det specialidrottsförbunden som är huvudmän för representationsserierna och då ytterst ansvarar för att elitidrotten fungerar. Sedan är det klubbarna som ansvarar för respektive arrangemang och att det blir den underhållning som de utlovar. För att detta ska kunna fungera bör det finnas en god kommunikation mellan förbunden och klubbarna.

## 1.1 Vad är kommunikation

Att definiera kommunikation är inte helt enkelt. Ordet kommunikation kommer från latinets ”communis”, som betyder ”gemensam”, och har således samma ursprung kommunism och kommun. Kommunikation innebär följaktligen att göra något gemensamt, att dela något, och det som delas – och därför blir gemensam egendom – är erfarenheter, iakttagelser, reflektioner och tankar.<sup>2</sup> Nilsson och Waldermarson menar att kommunicera är att prata och

---

<sup>1</sup> Peder Hård af Segerstad, *Kommunikation och information: en bok om människans förmåga att tänka, tala och förstå* (Uppsala: Uppsala Publishing House, 2002), s. 27.

<sup>2</sup> *Ibid.*, s. 34.

agera i förhållande till varandra.<sup>3</sup> Kommunikation handlar om information, påverkan, tanke, känsla och ett sätt att få vår identitet bekräftad. Med kommunikation visar vi hur vi upplever och reagerar på den person vi pratar med.<sup>4</sup> En definition kan således bli en process där två eller fler personer skickar budskap till varandra och där de visar hur de påverkar varandra, uppfattar sig själva och situationen samt vilket innehåll de lägger in i sina budskap. Några funktioner som kommunikationen kan ha är informationsöverföring, kunskapsutveckling, känsloutveckling och –styrning, relationsskapande, psykoterapi och identitetsutveckling.<sup>5</sup> Kommunikation är med andra ord ett väldigt komplicerat begrepp och i detta arbete ligger informationsöverföring närmast det vi menar med kommunikation. Internkommunikation är en del av kommunikationen som vi senare kommer behandla under tidigare forskning.

## 1.2 Teorier

Vi kommer nedan att presentera några teorier som vi kommer att använda oss av i vår uppsats. Den första modellen är en enkel linjär modell som är grunden för all kommunikation. Modellen består av en sändare som förmedlar sitt budskap till en mottagare. Oftast är kommunikationsprocessen inte så här enkel, men det kan vara en bra utgångspunkt för att förstå hur den linjära modellen fungerar.



Figur 1 – Kommunikationsmodell I.<sup>6</sup>

Greenberg och Baron definierar kommunikation som en process, där en person, en grupp eller en organisation (sändaren) sänder någon typ av information (meddelandet) till en annan person, grupp eller organisation (mottagaren).<sup>7</sup> Vi kommer nedan förklara varje steg i kommunikationsprocessen.

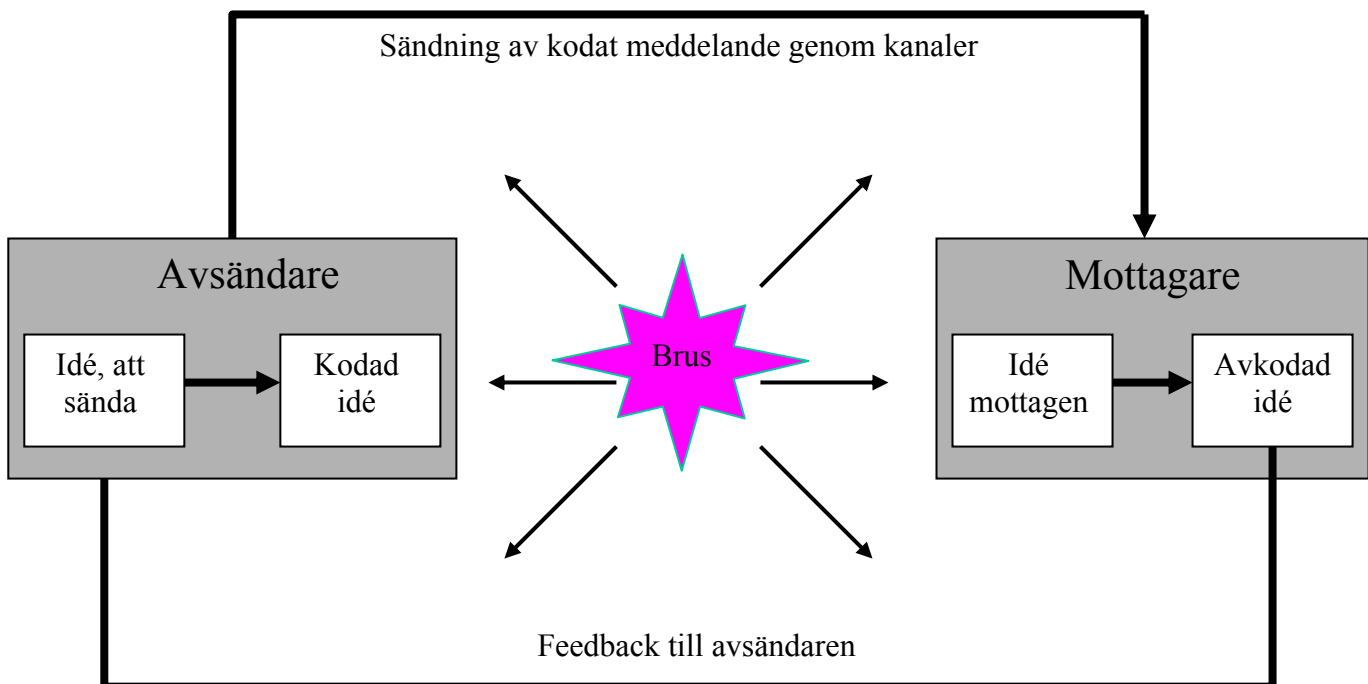
<sup>3</sup> Björn Nilsson & Anna-Karin Waldemarson, *Kommunikation mellan människor* (Lund: Studentlitteratur, 1995), s. 10.

<sup>4</sup> Nilsson & Waldemarson, s. 10.

<sup>5</sup> Hård af Segerstad, s. 29.

<sup>6</sup> Jørgen F Bakka, Egil Fivelsdal & Lars Lindqvist, *Organisationsteori: Struktur – kultur – processer, 2. Uppl.* (Malmö: Liber-Hermods, 1993), s. 161.

<sup>7</sup> Jerald Greenberg & Robert A. Baron, *Behavior in Organizations: Understanding and Managing the Human Side of Work*, 8. ed. (Upper Saddle River, New Jersey: Prentice Hall, 2003), p. 318.



Figur 2 – Kommunikationsmodell II: Kommunikationsprocessen.<sup>8</sup>

Kodning: Kommunikationen börjar med att någon har en idé som man önskar att förmedla till någon annan (en individ, en grupp eller en organisation). Sändarens uppgift är att förvandla idén till ett meddelande som kan skickas och förstås av mottagaren. Detta kan ske i muntlig eller skriftlig form, huvudsaken är att det kan kännas igen av mottagaren. Vi kodar information när vi väljer ord som vi ska använda när vi pratar med någon annan person eller när vi skriver brev. Denna process är viktig om vi vill förmedla idén på ett klart och tydligt sätt.<sup>9</sup>

Kommunikationskanaler: När meddelandet är kodat hos sändaren så är det färdigt för att skickas via en eller flera kommunikationskanaler för att nå den önskade mottagaren.

Som till exempel kan vara telefonledning, radio och televisionssignaler, fiberoptikkablar, mailroutrar och till och med luften som leder vibrationerna av våra röster vid tal. Valet av kodning avgör i vilken form informationen ska sändas. Visuell information, som kan vara bilder och skrivna ord, kan exempelvis sändas genom e-post, postgång och fax. Muntlig information kan förmedlas via telefon, via radio- televisionssignaler och givetvis genom att

<sup>8</sup> Greenberg & Baron, p. 319

<sup>9</sup> Ibid, pp. 318f.

träffas och prata i fysisk bemärkelse. Målsättningen är detsamma för alla kanaler som används, det är att sända det kodade meddelandet till en önskad mottagare.<sup>10</sup>

Avkodning: Direkt när ett meddelande är mottaget, måste mottagaren börja avkoda; omvandla meddelandet till sändarens originalidéer. Detta innebär att mottagaren måste förstå innebörden av vad sändaren vill förmedla. Att tolka sändarens ansiktsuttryck, kroppsspråk, och övriga rörelser som kan ha betydelse för förmedlingen av budskapet. Processen påverkas givetvis om meddelandet är otydligt förmedlat eller av mottagarens språkliga kunskaper. Mottagarens erfarenheter, attityder, värderingar och förmåga att förstå och tolka informationen påverkar processen.<sup>11</sup> Ett vanligt begrepp som är omskrivet i många kommunikationsböcker är effektiv kommunikation. Effektiv kommunikation kan definieras som att mottagaren tolkar meddelandets innebörd på ett sätt som stämmer väl med sändarens intentioner.<sup>12</sup>

Feedback: När meddelandet har blivit avkodat, kan processen förlängas genom att mottagaren sänder ett nytt meddelande till sändaren.<sup>13</sup> Feedback är alltså ett svar eller en reaktion från mottagaren till den som var sändare av meddelandet.<sup>14</sup> Sändaren kan av feedbacken komma fram till om mottagaren förstod meddelandet som det ursprungligen var tänkt. Att ge feedback innebär dessutom ett visat intresse från mottagarens sida och det kan också ge upphov till nya idéer för sändaren<sup>16</sup>, som kan påbörja en ny kommunikationsprocess.

Brus: Trots enkelheten i den här kommunikationsmodellen som vi har visat så fungerar kommunikationen sällan felfri. Det finns många hinder på vägen fram som kan stoppa en effektiv kommunikation. Dessa faktorer som stör kommunikationen har fått namnet brus. Som modellen visar i figur 2 så kan bruset inträffa var som helst i kommunikationsprocessen. Detta kan förslagsvis vara meddelande som är dåligt kodade, (skrivna på ett oklart sätt) eller dåligt avkodade, eller kommunikationskanaler som är för statiska (mottagaren är inte

---

<sup>10</sup> Greenberg & Baron, p. 319.

<sup>11</sup> Ibid.

<sup>12</sup> Dag Ingvar Jacobsen & Jan Thorsvik, *Hur moderna organisationer fungerar*, 2. Uppl. (Lund: Studentlitteratur, 2002) s. 336.

<sup>13</sup> Greenberg & Baron, p. 319.

<sup>14</sup> Jacobsen & Thorsvik, p. 336.

<sup>16</sup> Greenberg & Baron, p. 319.

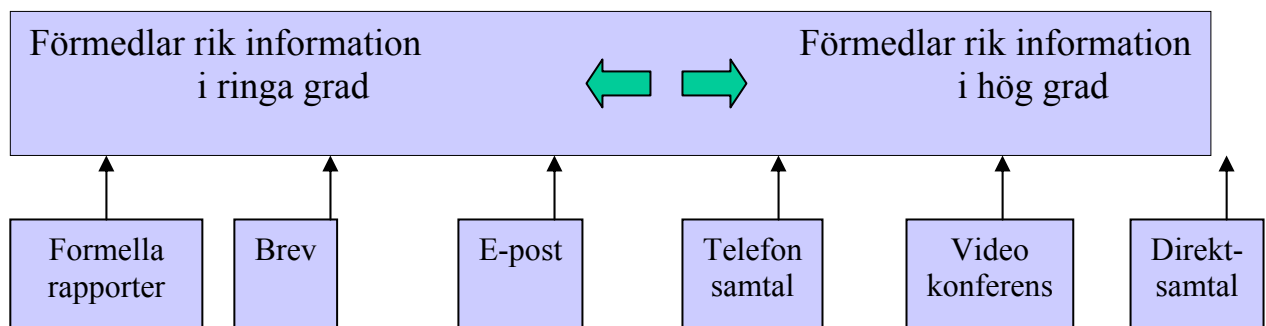


uppmärksam på meddelandet). De nämnda faktorerna tillsammans med tidspress, organisationens struktur, bidrar till komplexiteten i kommunikationsprocessen.<sup>17</sup>

### 1.3 Kommunikationskanaler

Ett meddelande kan sändas på olika sätt, exempel på det kan vara i muntlig och skriftlig form. Den första nämnda informationsvägen överförs direkt mellan två eller flera personer i form av ett samtal, ett föredrag eller liknande. Skriftlig information är något som skickas i form av skrivna dokument, som exempelvis kan vara en rapport eller ett textmeddelande.<sup>18</sup>

En nackdel med skriftlig kommunikation till exempel i ett brev, är att den är begränsad att förmedla rik information. Vilket betyder att det finns gränser för hur mycket information som kan överföras i ett meddelande. En annan nackdel kan vara att det oftast tar ganska lång tid innan sändaren får feedback på meddelandet. En kommunikationskanal ger möjlighet att förmedla rik information när den kan överföra många signaler samtidigt. När den ger möjlighet till snabb feedback och när sändare och mottagare kan vara personliga och anpassa meddelandet till varandra.<sup>19</sup>



Figur 3 – Olika kanalers förmåga att förmedla rik information.<sup>20</sup>

Figuren ovan skiljer tydligt på skriftlig och muntlig information. Alla former av skriftlig information ligger nära den ytterpunkt på skalan där någon förmedlar rik information i ringa grad. Orsaken till detta är att man inte har någon möjlighet att se kroppsspråket och andra icke

<sup>17</sup> Greenberg & Baron, pp. 319f.

<sup>18</sup> Jacobsen & Thorsvik, s. 343.

<sup>19</sup> Ibid, s. 344.

<sup>20</sup> Ibid.

verbala signaler. Många retoriker poängterar att mer än hälften av kommunikationen förmedlas genom kroppsspråket och ca sju procent förmedlas genom ord.<sup>21</sup>

I figuren går det att avläsa att alla former av muntlig information ligger nära den ytterpunkt på skalan där rik information i hög grad kan förmedlas. I och med utvecklingen av IT så har vi fått kommunikationskanaler som ligger i gränslandet mellan skriftlig och muntlig kommunikation. Ett exempel på det är E-post som oftast skrivs i talform och ger snabb feedback men är en skriftlig kommunikation. I flera studier av kommunikation i organisationer påvisas att muntlig direktkommunikation är effektivast. Detta påvisades speciellt vid tillfällen då sändare och mottagare hade ont om tid. I andra ledarskapsstudier stärks detta då ledare föredrar muntlig kommunikation framför skriftlig. Alternativ till den fysiska direktkommunikationen kan vara telefonsamtal och videokonferenser men dessa fungerar inte lika tillfredsställande.<sup>22</sup>

Jacobsen och Thorsvik nämner att kanalen väljs utifrån vilket meddelande som ska förmedlas. Muntlig direktkontakt är att föredra när det gäller meddelande som är lätt att misstolka. I ett sådant fall finns det möjlighet till att ge feedback omedelbart, reda ut eventuella oklarheter och se mottagarens reaktioner på meddelandet. Skriftliga kommunikationskanaler används ofta vid opersonliga meddelande så kallade massutskick, som kan vara av rutinmässig karaktär.<sup>23</sup>

	<b>Muntlig</b>	<b>Pappersburen</b>	<b>Elektronisk</b>
Person till person	Konversation	Brev	E-mail
Person till flera medarbetare	Gruppmöte	Personaltidning	Intranät
Person till ”massa”	Massmöte	PR-skrift	Internet

Figur 4 – En typologi av budskap och överföringssätt.<sup>24</sup>

<sup>21</sup> Jacobsen & Thorsvik, s.344.

<sup>22</sup> Ibid, s. 345.

<sup>23</sup> Ibid.

<sup>24</sup> Jan Strid, *Internkommunikation inom organisationer, företag och myndigheter* (Lund: Studentlitteratur, 1999) s. 88.

## **1.4 Tidigare forskning**

När vi letade efter tidigare forskning började vi med att söka efter interkommunikation i idrottsorganisationer, men vi kom snabbt fram till att det inte finns något skrivet inom detta ämne, eller i varje fall inte något som vi kunde hitta. Vi fick istället bredda vår sökning och inkludera andra typer av organisationer och företag och här fanns det en del skrivet om internkommunikation.

Eftersom idrottsorganisationerna mer och mer börjar likna företag, i varje fall på elitnivå, tror vi att det kan vara bra att titta på hur företag kommunicerar internt och sedan jämföra det med dessa idrottsorganisationer vi undersökt. Idrotten står för 3% av världen BNP.<sup>25</sup>

Vi har valt ut fem stycken forskningsrapporter som vi kommer att beskriva nedan.

### **1.4.1 Studie ett – Brytningstid i internkommunikationen?<sup>26</sup>**

Den första studien vi valt att ta upp här är en D-uppsats från Linköpings Universitet och syftet med den var att undersöka hur IT påverkade den interna kommunikationen i ett företag.

Det som första betonades i studien var hur viktigt chefens kommunikationsansvar som en bärare av företagets kommunikationskultur var.

Beträffande kommunikationskanaler så framkom det i studien att e-post har främst ersatt telefonsamtal och anslagstavlor. I framtiden finns även förutsättningar för att e-post ska ersätta fax. Även intranät har till viss del övertagit anslagstavlans funktion och i framtiden kommer denna nya kanal förmodligen att ersätta traditionellt tryckta kanaler som personaltidningar.

Författarna valde att studera de anställdas behov utifrån de tre kategorierna mål/vision, dagligt arbete/återkoppling och omvärld/förändring. De upplevde inte att behoven i sig har förändrats bara för att nya informations- och kommunikationskanaler har tillkommit. Däremot kom de

---

<sup>25</sup> Simon Gardiner, *Sports Law*, 2. ed. (London: Cavendish, 2001) p. 41.

<sup>26</sup> Maria Cederlund & Anna-Karin Häggström, *Brytningstid i internkommunikationen?: Vilken roll spelar Intranät och e-post i organisationernas kommunikation?* (Linköping: Linköpings universitet, 2000) Magisteruppsats från internationella ekonomprogrammet; 2000:19, <<http://www.diva-portal.org/liu/abstract.xsql?dbid=564>> (2006-01-28), ss. 1-100.

fram till att möjligheterna att snabbare kunna tillfredställa dessa behov hade ökat. Men de kom också fram till att vissa av dessa behov aldrig kunde uppfyllas annat än genom personlig kommunikation ansikte mot ansikte.

De stora fördelarna med den nya tekniken visade sig inte så oväntat vara att kommunikationen kunde ske mycket snabbare. Dessutom kunde många nås samtidigt av samma meddelande vilket gör att kommunikationen blev effektiv och att möjligheterna ökar för aktuell information.

Kraven på användarna visade sig bli större och det tillkom därutöver nya krav på användarna. Ökad tillgänglighet gjorde att prioritering och selektering i högre grad fick göras av användaren själv. Tillgängligheten ökade också risken för information overload (främst på den operativa nivån) och lyckades den enskilde inte finna den information han sökte innebar den nya tekniken i förlängningen en mindre tillgång till relevant information eftersom individen inte hittade det han sökte. Ökade gjorde också kraven på den enskildes framställning av det skriftliga meddelandet då kommunikationen via till exempel e-post saknar den icke-verbala kommunikationen. Till sist ställde den nya tekniken krav på en ständig tillgänglighet för individen vilket de trodde skulle kunna öka stressmomentet hos allt fler yrkesgrupper.

Författarnas slutsatser var att om IT skall vara en betydande kanal för företagets interna kommunikation i framtiden måste man tänka på att:

- Lagg upp för användaren intressant information på ett pedagogiskt och lättillgängligt sätt!
- Erbjud utbildning för användarna för att de skall lära sig använda och utnyttja den nya tekniken till fullo!
- Utbilda individer i e-post kommunikation!

### 1.4.2 Studie två – Kommunikation – en intern angelägenhet.<sup>27</sup>

Nästa studie vi valde att ta med under tidigare forskning är också en magisteruppsatts, denna gång från Södertörns högskola. Syftet med denna studie var att identifiera försvårande faktorer i kommunikationsprocessen mellan ledning och medarbetare på Coca Cola Distributören AB. De avsåg även att klarlägga hur medarbetarna ställde sig till de kanaler ledningen valde att använda vid viss typ av information.

I det företaget som de undersökte fanns det ingen nedskrivna plan för hur kommunikationen skulle gå till på företaget. De anställda visste dock vart de ska vända sig för viss typ av information. Många gånger kom informationen på väg nedåt till medarbetarna inte fram och emellanåt misstolkades den på grund av språksvårigheter bland personalen. Däremot fungerade kommunikationen på samma hierarkiska nivå bra.

I studien framkom det att Intranätet fungerade väl på lednings- och mellanchefernsnivå, men den fungerade inte tillfredsställande om man frågade medarbetarna. Lagerarbetare och chaufförer var överlag negativa till intranätet.

Något som passade denna organisation bra var att informera muntligt och det föredrogs av de flesta då muntlig information gav tillfälle till feedback direkt vilket medarbetarna uppskattade.

Den skriftliga informationen var enligt ledningen korrekt och skulle vara kort och koncis. Medarbetarna födrog dock den muntliga informationen före den skriftliga. Brev ansåg ingen vara ett bra sätt att informera på då det uppstod många frågor, vilka inte kunde besvaras omgående. Kommunikationskanalen e-post fungerade bra i vissa sammanhang och mindre bra i vissa och det berodde till största del på tillgängligheten på datorer inom företaget. Telefonen ansågs av de flesta som en bra kanal att informera genom då de alltid var anträffbara på den. Ledningen för företaget använde inte sig av sms, medan medarbetarna tyckte att det skulle kunna vara bra vid påminnelser.

---

<sup>27</sup> Therese Eriksson & Sandra Markulic, *Kommunikation – en intern angelägenhet* (Huddinge: Södertörn University College, Institutionen för ekonomi och företagande, 2005) <<http://www.diva-portal.org/sh/abstract.xsql?dbid=295>> (2006-01-28), ss. 1-55.

Ett av de problemen med internkommunikationen var att ledningen ofta inte gjorde något med informationen som togs upp utan att den istället rann ut i sanden.

### **1.4.3 Studie tre – You´ve got m@il - en studie om sambandet mellan e-post och effektiv kommunikation i en IT-intensiv organisation.<sup>28</sup>**

Den tredje studien vi tittade på hade som syfte att utveckla och förmedla ny kunskap om hur individer uppfattar kommunikationseffektiviteten i en IT-intensiv organisation. Detta var en C-uppsats från Linköpings universitet.

Studiens resultat påvisar att e-post är ett väsentligt arbetsredskap och ett villkor för effektiv kommunikation i en IT-intensiv organisation. E-post kan ses som en del av en stor verktygslåda där olika verktyg kompletterar varandra. Det är medarbetaren själv som väljer vilket verktyg som är mest lämpat i olika situationer. Resultatet visar även att informations- och uppgiftsmängden ständigt ökar med den elektroniska kommunikationen, vilket leder till tyngre arbetsbörda och stress för medarbetarna.

Medarbetarna på den operativa nivån i en IT-intensiv organisation föredrar att bli informerade via direktmeddelande då detta upplevs mer personligt och direkt än information som sprids via uppsökande medier.

Den ökande informations- och uppgiftsmängd som skickas via e-post till medarbetarna i en IT-intensiv organisation leder till en stressad arbetssituation om inte individen själv har rutiner och strukturer för att hantera överflödet av e-postmeddelanden. De medarbetare som har behov av att hela tiden läsa nya e-postmeddelanden tappar fokus på aktuell uppgift, vilket leder till ineffektivitet. Detta är en anledning till att arbetsbördan kan upplevas som tyngre. Svårigheten att tolka och värdera innehållet i e-posten blir större ju längre ifrån organisationen sändaren eller mottagaren befinner sig.

---

<sup>28</sup> Helena Andersson & Kristina Eriksson, *You´ve got m@il: En studie om sambandet mellan e-post och effektiv kommunikation i en IT-intensiv organisation* (Norrköping: Linköpings universitet, 2004) <<http://www.diva-portal.org/liu/abstract.xsql?dbid=2284>> (2006-02-02), ss. 1-65.

#### 1.4.4 Studie fyra – Etablera kommunikationskanaler som fungerar<sup>29</sup>

Denna studie undersökte trender i kommunikationsmetoder i en organisation. Något som framkom i studien var att ledarskapsstilen och kulturen i gruppen eller organisationen måste räknas in när man tar beslut om hur man bäst kommunicerar inom organisationen. Författaren fann fem punkter som kan förbättra internkommunikationen i en organisation.

- Kommunikationen går alltid åt två håll – sänd ett meddelande; ta emot feedback; det slutar inte alltid när informationen är förmedlad.
- När det är möjligt och praktiskt använd kommunikation öga mot öga. Lita inte enbart på skriven kommunikation.
- Varje gång information eller instruktioner är förmedlade, ställ frågan – är detta meddelande klart och tydligt?
- Förstå hur dina anställda lyssnar. Vad är det som de tar emot ur meddelandet?
- Misslyckas inte med att skapa ett klimat med förtroende inom organisationen; om människor inte kan få rätt information från sin ledare, var ska de då få den ifrån?

#### 1.4.5 Studie fem – Analys av ett företags internkommunikation<sup>30</sup>

Den femte studien är en Magisteruppsatts från Bibliotekshögskolan i Borås och syftet med den var att konkretisera Communication Systems/Situations Model (CSM) genom att applicera den på en specifik organisation.

Informanterna i denna studie efterlyste mer formella kommunikationsmönster och fasta rutiner. Författarnas uppfattning av situationen var dock snarare att organisationen skulle kunna vinna på att försöka skapa en lämplig blandning mellan formalitet och informalitet. Generellt sett ska kommunikationens formalitet öka i takt med att organisationen växer och blir mer komplex. Så är dock inte fallet i den undersökta organisationen, där man försökte behålla de gamla rutinerna trots att organisationen växt. Detta ledde till att, för att citera en av deras informanter, ”vi arbetar i en stor organisation med för små kläder”, det vill säga att rutinerna inte har anpassats efter de förändringar som skett.

---

<sup>29</sup> Julie Wood, ”Establishing internal communication channels that work”, *Journal of Higher Education Policy & Management*, 21 (1999:2, November), pp. 135-149.

<sup>30</sup> Ida Lidemar & Linda Persson, *Analys av ett företags internkommunikation med hjälp av CSM* (Borås: Bibliotekshögskolan/Biblioteks- och informationsvetenskap, Högskolan i Borås, 2005) <<http://www.hb.se/bhs/slutversioner/2005/05-9.pdf>> (2006-02-05), ss. 1-84.

Informanterna uppgav nästan uteslutande kommunikation öga mot öga och telefon som de absolut vanligaste kanalerna. De anledningar informanterna uppgav till varför de valde just de kanaler de gjorde var framför allt tillgängligheten, då främst den geografiska närheten och kommunikationens innehåll.

## ***1.5 Idrotternas organisation***

### **1.5.1 Handbollens organisation**

Svenska Handbollsförbundet (SHF) har nio anställda på kansliet<sup>31</sup> som tar hand om 545 klubbar och 110 000 medlemmar.<sup>32</sup> Utav dessa 545 klubbar är det 23 som har lag representerade i deras högsta serier, dam och herr. Under SHF finns det också 16 distriktsförbund. Kopplat till elitverksamheten finns det två intresseföreningar som heter HerrElit Handboll (HEH) och Svensk Dam Handboll (SDH).<sup>33</sup> Medlemmar i dessa organisationer är de föreningar som vid säsongstarten är kvalificerade för Elitserien. Intresseföreningen består av en representant från varje medlemsförening. Organisationernas uppgifter är att skapa ett fast samarbete med medlemmarna (elitserieföreningarna) och Svenska Handbollsförbundet angående ekonomiska, sportsliga, mediala och marknadsmässiga frågor.<sup>34</sup> SHF hade säsongen 2004-2005 en omsättning på 28,4 miljoner kronor.<sup>35</sup>

### **1.5.2 Volleybollens organisation**

Svenska Volleybollförbundet (SVBF) var sju anställda vid studiens start och under arbetets gång anställdes också en sportchef, dessutom har SVBF fyra stycken tränare anställda på deras Riksidrotts gymnasium.<sup>36</sup> Utöver detta äger SVBF ett bolag som skall arbeta med beachvolleyboll och där finns det en anställd.<sup>37</sup> Inom SVBF finns det 219 klubbar och de har

---

<sup>31</sup> Svenska Handbollsförbundet, Kontaktuppgifter, <<http://www.handboll.info/t2.aspx?p=114020>> (2006-06-05)

<sup>32</sup> Riksidrottsförbundet, Idrotten i siffror, <<http://www.rf.se/files/{0CCC26A1-ABDE-4F9E-8266-4BAABF62A7DE}.pdf>> (2006-06-05)

<sup>33</sup> Intervju 9/2 2006 med VD:n på Svenska Handbollsförbundet, bandupptagning, I författarnas ägo.

<sup>34</sup> Olle Hagström, HerrElit Handboll, Om HEH, 2005-12-20 <[www.heh.nu](http://www.heh.nu)> (2006-04-25)

<sup>35</sup> Svenska Handbollsförbundet, Årsberättelse 1 maj 2004 - 30 april 2005, <<http://www.handboll.info/files/{68D89E32-0A60-4BB1-83FE-4EAFB89D34AE}.pdf>> (2006-06-05)

<sup>36</sup> Svenska Volleybollförbundet, Personal, <<http://www.volleyboll.se/t55.asp?ftid=12372,12373>> (2006-06-05)

<sup>37</sup> Mattias Walfridsson <[mattias.walfridsson@volleyboll.se](mailto:mattias.walfridsson@volleyboll.se)> Svenska Volleybollförbundet, Offensiv elitbeach 2007, 2006-01-30 <<http://www.volleyboll.se/t2.aspx?p=23800&x=1&a=198789>> (2006-06-05).



15467 medlemmar<sup>38</sup>, dessutom finns det 20 distriktsförbund. Även inom volleybollen finns det två intresseföreningar för elitserierna, men dessa fungerar i dagsläget inte speciellt bra. Detta då de sällan träffas för att ha möten och när mötena äger rum så har de svårt att samla alla klubbar. SVBF hade år 2004 en omsättning på 12,7 miljoner kronor.<sup>39</sup>

## ***1.6 Syfte***

Syftet är att undersöka och jämföra hur kommunikationen från SHF och SVBF till klubbar på elitnivå ser ut (med klubbar på elitnivå menas klubbar med lag som spelar i den högsta serien antingen på dam- eller herrsidan), samt att identifiera var det finns eventuella brister i informationsflödet.

## ***1.7 Frågeställningar***

1. Hur kommunicerar Svenska Handbollsförbundet och Svenska Volleybollförbundet med klubbar på elitnivå?
2. Finns det brister i informationskanalerna?
3. Om det finns brister, var finns de?
4. Vad kan man göra för att förbättra kommunikationen?

---

<sup>38</sup> Riksidrottsförbundet, Idrotten i siffror, <<http://www.rf.se/files/{0CCC26A1-ABDE-4F9E-8266-4BAABF62A7DE}.pdf>> (2006-06-05)

<sup>39</sup> Svenska Volleybollförbundet, Årsredovisning 2004, <<http://www.volleyboll.se/files/{8E41EA5B-41DB-44B1-8C7A-154B3C1AF32E}.pdf>> (2006-06-05)

## **2 Metod**

### ***2.1 Val av metod***

För att på ett ingående sätt kunna ta reda på hur kommunikationen mellan två olika idrottsförbund och dess elitklubbar fungerar har vi valt att genomföra både enkäter och intervjuer. Detta innebär att vi har både en kvantitativ och en kvalitativ ansats i vår studie. I vår diskussion utgår vi sedan från olika kommunikationsteorier och tidigare forskning för att kunna analysera resultatet på ett adekvat sätt.

### ***2.2 Litteratur***

När vi hade bestämt oss för vilket ämne vi skulle skriva om så lånade vi litteratur som berör området kommunikation. Vi har inhämtat material från Gymnastik- och Idrottshögskolans bibliotek, Handelshögskolan, Stockholms Stadsbibliotek och Arbetslivsinstitutet. Därefter läste vi in oss för att skapa oss en bra grund att stå på inför fortsättningen av uppsatsprocessen.

### ***2.3 Intervjumetodik***

Vi har genomfört åtta stycken intervjuer för att kunna få fram hur Svenska Handbollsförbundet och Svenska Volleybollförbundet kommunicerar med sina föreningar på elitnivå. Vi har valt att intervjua fyra personer inom respektive idrott, varav två personer på förbunds nivå och två personer på klubb nivå. På förbunds nivå valde vi att intervjua generalsekreteraren på SVBF och den verkställande direktören på SHF, eftersom det är den högsta ansvariga för den dagliga verksamheten inom respektive förbund. Vi valde sedan också att intervjua den personen vilken har mest kontakt med de aktuella klubbarna vilka var Informationsansvarig på SVBF och tävlingschefen på SHF. Den här personen valde generalsekreteraren respektive verkställande direktören ut. För att få en djupare bild på hur klubbarna ser på kommunikationen valde vi också att utöver enkäterna (se nedan) intervjua en person från två olika klubbar inom SHF och SVBF. Dessa valdes ut med kriterierna att det skulle vara en klubb med damlag respektive en klubb med herrlag som spelar i den högsta serien. Av praktiska skäl valde vi klubbar i Stockholms närområde, då vi ansåg att det skulle

ta för mycket tid att åka till klubbar runt om i Sverige. I klubbarna valdes respondenterna ut efter kriterierna att det skulle vara den personen som hade mest officiell kontakt med respektive förbund.

Innan intervjun började frågade vi respondenterna om vi fick tillåtelse att banta intervjun. I samtliga intervjuer fick vi ett positivt svar. I inledningen berättade vi om vårt upplägg med uppsatsen och syftet med intervjuerna. Därefter fick respondenten berätta om sin bakgrund, arbetsuppgifter, position på förbundet/klubben. Detta gjordes för att vi skulle få en bredare bild av varje respondent, men vi har valt att inte ta med uppgifterna i uppsatsen på grund av deras anonymitet. Intervjufrågorna skilde sig något åt mellan förbunden och klubbarna. Varje intervju tog mellan 45-60 minuter och genomfördes på förbundens och klubbarnas kansli i ett enskilt mötesrum.

I intervjuerna har vi använt oss av en specifik intervjuguide. Denna halvstrukturerade typen av intervju innehåller olika huvudrubriker med förslag till frågor. Dessa har vi följt till en början men beroende på vad respondenten har svarat så har vi hoppat mellan frågorna.<sup>40</sup> Intervjupersonerna har flertalet gånger under intervjun fått förklarat för sig att studien gäller enbart kommunikationen som berör elitklubbarna. Efter intervjuerna skrev vi ut varje intervju till en skriftlig text. Därefter gick vi var och en igenom alla intervjuer och eliminerade överflödigt material, som avvikelser och upprepningar.<sup>41</sup> Sedan tog vi fram det viktigaste ur varje intervju och gick tillsammans igenom vad vi fått fram. Efter att vi sammanställt materialet började vi analysera empirin utifrån vårt syfte och våra frågeställningar.

I fortsättningen kommer vi att benämna handbollsklubbarna med HK1 och HK2 och volleybollklubbarna med VK1 och VK2. När vi skriver klubbarna eller föreningarna så menar vi elitserieklubbarna för respektive idrott.

---

<sup>40</sup> Steinar Kvale, Den kvalitativa forskningsintervjun (Lund: Studentlitteratur, 1997) s 121

<sup>41</sup> Steinar Kvale, s 171

## 2.4 Enkätmetodik

Den population vi har valt att skicka ut enkäter till är elitklubbar som har lag representerade i den högsta serien inom handboll och volleyboll både på dam- respektive herrsidan. Inom handbollen finns det 14 lag i herrarnas högsta serie och 12 lag i damernas högsta serie, tre föreningar har lag i både herr- och damserien. Detta innebär att det finns 23 föreningar som har lag representerade i de högsta serierna i handboll. Inom volleybollen finns det tio herrlag och tio damlag i de högsta serierna. Två föreningar har lag i båda serierna, vilket ger att det finns 18 föreningar representerade i volleybollens högsta serier. Dessutom finns Svenska Volleybollförbundets volleybollgymnasium representerat i den högsta damserien. De ansvariga i den föreningen är alla anställda av Svenska Volleybollförbundet och ordföranden är den samma som är generalsekreterare i Volleybollförbundet. Det innebär att om de skulle svara på enkäten skulle de svara på hur de kommunicerar med sig själv och det anser vi inte vara relevant för den här studien. Till slut ger detta alltså 23 handbollsföreningar och 17 volleybollföreningar som vi skickade ut enkäter till.

Tillvägagångssättet vid enkätstudierna har vi delat in i tre olika moment. Första steget var att samla in data. I enkätformulären använde vi oss utav en hög grad av standardisering. Det vill säga att frågorna var likadana för alla i urvalsgruppen.<sup>42</sup> Enkäterna skickades ut med e-post till föreningarnas sportchefer eller elitansvariga och svaren skulle också skickas tillbaka med e-post. Vid tiden för det första svarsdatumet hade 52 % av handbollsklubbarna svarat och 59 % av volleybollklubbarna svarat, efter två påminnelser hade svarsfrekvensen ökat till 78 % bland handbollsklubbarna, vilket motsvarar 18 klubbar och 77 % bland volleybollklubbarna, vilket motsvarar 13 klubbar. Första påminnelsen gjorde vi via e-post, vid den andra påminnelsen hörde vi av oss via telefon och e-post. Vid påminnelserna försökte vi motivera klubbarna varför de skulle svara på enkäterna. Att det var viktigt för oss att få in enkäterna för att fortsätta vårt arbete. Vi försökte lägga fram det som att det inte skulle uppfattades som några påtryckningar.<sup>43</sup> Det andra steget i processen var att bearbeta, analysera insamlad data och det tredje var att tolka och dra slutsatser utifrån analysen.

---

<sup>42</sup> Jan Trost, *Enkätboken* (Lund: Studentlitteratur, 1994) s 53

<sup>43</sup> Trost s. 98f.

Vi skickade ut en pilotenkät till två personer, en som är väl insatt i volleybollrörelsen och en som inte är insatt i idrottsrörelsen över huvudtaget. Detta var nödvändigt för att få en uppfattning om frågorna var tydligt ställda eller inte. Därefter gjorde vi vissa justeringar.

När vi skickade ut enkäterna till klubbarna så frågade vi hur stor andel av informationen som kommer genom olika informationskanaler. Svartalternativen var i procent. För att underlätta för läsarna i resultatet så har vi gjort en femgradig skala. Där 0-20 % är lite information och definieras som siffran 1, 20-40 % är 2, 40-60 % är 3, 60-80 % är 4 och 80-100 % är 5 och definieras som mycket information enligt vår skala.

## ***2.5 Validitet***

Vid alla intervjuer har båda författarna varit närvarande vilket vi anser höjer validiteten. Vårt upplägg har varit att en av oss har ställt huvudfrågorna, den andra har antecknat för säkerhets skull om det skulle visa sig att bandinspelningen blev misslyckad. Den personen har även vid vissa tillfällen ställt följdfrågor till respondenten. Vi vill vara tydliga med att en av författarna är verksam i en elitserieklubb för volleyboll på damsidan. Daniel har sedan tre år tillbaka varit assisterande tränare för klubben. Vi är medvetna om att detta kan ifrågasätta vår objektivitet i uppsatsen, men detta är något vi har varit väl medvetna om. Vi har varit noga med att vara så objektiva som möjligt i vårt sätt att arbeta med uppsatsen.

## ***2.6 Representativitet***

Vi tycker att vår enkätundersökning är representativ utifrån det urvalet vi har gjort. Klubbarna som har svarat representerar olika delar av Sverige och det är såväl topplag som bottenlag. I missivbrevet har vi gett instruktioner om hur de ska gå tillväga för att fylla i enkäterna, vi har även förklarat syftet med vår uppsats. I intervjuerna har vi också varit tydliga med att berätta vårt syfte med uppsatsen. Detta för att öka reliabiliteten.

## ***2.7 Reliabilitet***

Vi har dokumenterat alla intervjuer på en bandspelare. Dessa bandupptagningar finns i författarnas ägo. Kvalitén på bandinspelningen blev emellanåt brusig och medförde att vi fick lyssna om många gånger. Detta kan ha medfört att vi inte har hört exakt alla ord som respondenterna har sagt, men vi har ändå kunnat tyda oss till att förstå de meningar där det har inträffat. Vi har gjort en kvalitativ och en kvantitativ studie och det innebär att vi har behandlat mycket empiri. Detta medför att det blir svårt att göra om studien och få exakt samma resultat. Däremot så har vi under intervjuerna försökt undvika att ställa ledande frågor och att påverka respondenterna att svara på ett visst sätt.

## 3. Resultat

### 3.1 Kommunikationskanaler

Klubbarna, både handboll och volleyboll, anser att det är de digitala medierna som dominerar i valet av kommunikationskanal när förbunden skall informera klubbarna. Den ena respondenten från en handbollsklubb tycker att den traditionella posten mer fungerar som en bekräftelse på den e-post som man har skickat. Inom volleybollen läggs mycket ut på förbundets hemsida enligt den ene respondenten.

Vad de gäller telefonen som kommunikationskanal så svarar en av handbollsklubbarna att han har haft *"några samtal via telefon"* och volleybollklubbarna uttrycker att de får samtal från förbundet i vissa specifika frågor. Handbollsklubbarna säger att de har några fysiska möten per år, men riktigt hur många framgår inte. Elitserieföreningarnas kontakter med förbundet i handboll sker ofta genom intresseorganisationerna, svarar en av klubbarna. I volleybollen svarar klubbarna lite olika, den ena klubben svarar att de har cirka åtta möten per år och den andra svarar att de inte har några möten men tillägger sedan att det kan bli tre till fyra per år.

En av handbollsklubbarna säger att *"förbundstidningen lever väl kvar för att det finns lite gammalt folk kvar. När handbollstidningen kommer så tittar jag på om det är några bilder på oss och i så fall klipper ut dem och sätter in i arkivet."*

När vi skickade ut enkäterna till klubbarna så frågade vi hur stor andel av informationen som kommer genom olika informationskanaler. Svartalternativen var i procent. För att underlätta för läsarna i resultatet så har vi således gjort en femgradig skala. Där 0-20 % är lite information och definieras som siffran 1, 20-40 % är 2, 40-60 % är 3, 60-80 % är 4 och 80-100 % är 5 och definieras som mycket information enligt vår skala. Vi har avrundat resultatet i procent till närmaste heltal.

Tabell 1 – Hur informationsmängden från SHF till elitklubbarna i handboll fördelas mellan olika kanaler.

<b>Informations- mängd</b>	<b>E-post</b>	<b>Internet</b>	<b>Förbunds- tidning</b>	<b>Telefon</b>	<b>Fysiska möten</b>	<b>Post</b>
<b>1 – lite</b>	11 %	33 %	78 %	67 %	78 %	33 %
<b>2</b>	11 %	17 %	11 %	33 %	22 %	39 %
<b>3</b>	17 %	11 %	11 %	0 %	0 %	17 %
<b>4</b>	39 %	28 %	0 %	0 %	0 %	11 %
<b>5 – mycket</b>	22 %	11 %	0 %	0 %	0 %	0 %

Tabellen visar att Elitserieklubbarna i handboll får den mesta informationen via e-post, Internet och post. 22 % av klubbarna säger att de får mycket av informationen från förbundet via e-post och 11 % svarar att de får lite information via den kanalen. Vad det gäller posten som informationskanal så svarar 33 % av klubbarna att de får lite information den vägen och ingen av klubbarna att de får mycket information den vägen.

Tabell 2 – Hur informationsmängden från SVBF till elitklubbarna i volleyboll fördelas mellan olika kanaler.

<b>Informations- mängd</b>	<b>E-post</b>	<b>Internet</b>	<b>Förbunds- tidning</b>	<b>Telefon</b>	<b>Fysiska möten</b>	<b>Post</b>
<b>1 – lite</b>	0 %	15 %	100 %	100 %	100 %	85 %
<b>2</b>	8 %	8 %	0 %	0 %	0 %	8 %
<b>3</b>	15 %	46 %	0 %	0 %	0 %	8 %
<b>4</b>	46 %	23 %	0 %	0 %	0 %	0 %
<b>5 – mycket</b>	31 %	8 %	0 %	0 %	0 %	0 %

Inom volleybollen är det e-post och sedan Internet som är de klart dominerande informationskanalerna. Förbundstidning, telefon och fysiska möten står endast för en mycket liten del av informationsflödet. Alla klubbarna svarar att de får lite av informationen via de kanalerna.

Ingen av handbollsklubbarna vill ha någon större förändring i hur informationskanalerna används idag. Båda klubbarna svarar också att mycket av den kontakten som förbundet har



med klubbarna går genom intresseorganisationerna, men den ena klubben svarar att de i sin tur skulle kunna vara bättre på att föra informationen vidare. Inte heller volleybollklubbarna ger några direkta svar på om användandet av informationskanalerna skulle se annorlunda ut. En av de klubbarna svarar dock att det nog bör vara fler fysiska möten och den andra svarar att det ibland skulle vara bra med snabbare svar via e-post.

Tabell 3 – Hur elitklubbarna i handboll vill fördela informationen som kommer från SHF mellan olika informationskanaler.

<b>Informationsmängd</b>	<b>E-post</b>	<b>Internet</b>	<b>Förbundstidning</b>	<b>Telefon</b>	<b>Fysiska möten</b>	<b>Post</b>
<b>1 – lite</b>	0 %	28 %	83 %	68 %	72 %	72 %
<b>2</b>	0 %	22 %	11 %	17 %	28 %	28 %
<b>3</b>	11 %	11 %	6 %	11 %	0 %	0 %
<b>4</b>	50 %	28 %	0 %	6 %	0 %	0 %
<b>5 – mycket</b>	39 %	11 %	0 %	0 %	0 %	0 %

Tabellen visar att handbollsklubbarna, enligt enkäten, vill ha största delen av informationen från förbundet via e-post och till viss del via Internet. Vad det gäller Internet så är klubbarna väldigt oense hur mycket information som skall komma via den kanalen, 28 % av klubbarna vill ha lite av informationsmängden där igenom och 39 % vill ha mycket information där igenom.

Tabell 4 – Hur elitklubbarna i volleyboll vill fördela informationen som kommer från SVBF mellan olika informationskanaler.

<b>Informationsmängd</b>	<b>E-post</b>	<b>Internet</b>	<b>Förbundstidning</b>	<b>Telefon</b>	<b>Fysiska möten</b>	<b>Post</b>
<b>1 – lite</b>	0 %	31 %	85 %	77 %	23 %	92 %
<b>2</b>	8 %	23 %	8 %	15 %	54 %	0 %
<b>3</b>	39 %	23 %	8 %	8 %	23 %	8 %
<b>4</b>	23 %	8 %	0 %	0 %	0 %	0 %
<b>5 – mycket</b>	31 %	15 %	0 %	0 %	0 %	0 %

Även inom volleybollen vill man ha den mesta informationen via e-post och Internet, även om det inte är lika tydligt att alla vill ha mest via e-post. Det är också en högre andel av klubbarna inom volleybollen som vill ha en större andel fysiska möten gentemot vad handbollsklubbarna vill ha. Volleybollklubbarna är i likhet med handbollsklubbarna oense kring hur mycket information de vill få genom Internet.

### **3.1.1 E-post**

Båda respondenterna från Svenska Handbollsförbundet beskriver att nästan all information skickas via e-post. Varje vecka skickar förbundet ett elektroniskt veckobrev om vad som har hänt och vad som kommer hända den närmaste tiden. Detta brev skickas till alla föreningar och andra berörda parter som är intresserade av att få information från handbollsförbundet. Under säsongen skickar förbundet fortlöpande information om exempelvis matchändringar, domarändringar, vilka matcher som ska sändas i tv. Fyra gånger om året skickar tävlings- och domarenheten ut en sammanställning av domarnas utvärdering av matcherna. Sammanställningen kan bland annat innehålla domarnas uppfattning om hur de blir mottagna, säkerhet, inmarsch, line up och publik.

Enligt respondenterna på SHF så har förbundets anställda ingen gemensam adressbok för utskick av e-post till elitserieföreningarna. Det kan skilja sig beroende på vilket ansvarsområde man har. När de skickar information till en elitserieförening är det normalt att de skickar till en e-postadress. Det förekommer att en del föreningar har flera e-postadresser registrerade. Tävlings- och domarenheten har försökt att lägga upp alla tränare i ett register. VD:n tycker att det är en styrka att de bara har en kontaktperson. Där mottagaren av meddelandet skickar i sin tur vidare informationen till den eller dem som informationen berör.

Den andra respondenten på SHF tycker att föreningarna oftast hör av sig om de ändrar mottagare vad det gäller e-post från förbundet. Denna uppdatering sker fortlöpande under säsongen. Förbundet söker inte så mycket utan föreningen är bra på att meddela när en adressändring sker.

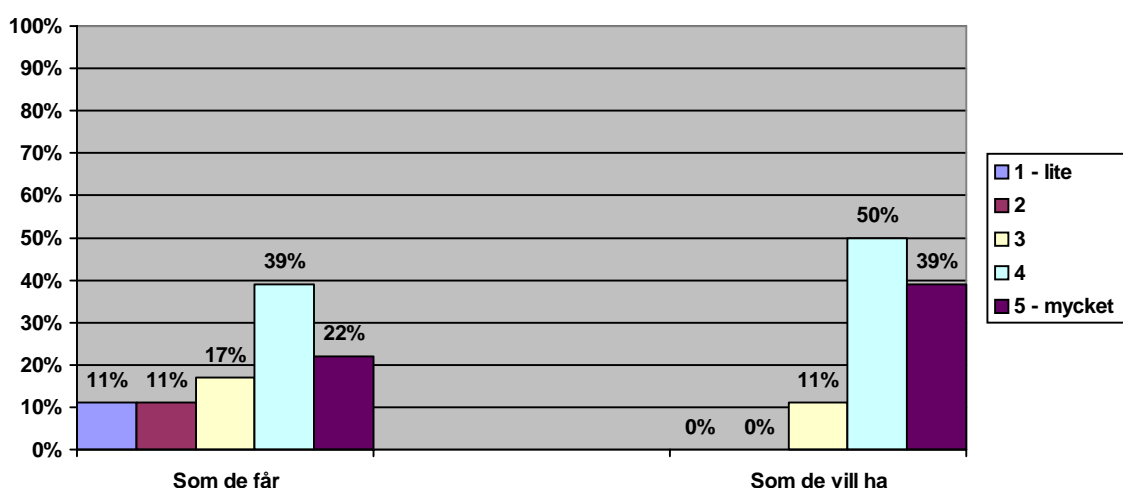
Respondenterna för SVBF anser att e-post är den informationskanal som används mest vid spridning av information till elitserieföreningarna.

Enligt generalsekreteraren på SVBF så säger han så här på frågan om de har adresslistor: ”Nej. Vi jobbar med att medlemsföreningarna ska anmäla en officiell e-post adress, och skicka alla meddelanden dit och sedan förväntas klubben sprida det rätt. Detta förutsätter att vi som avsändare är duktiga på att berätta till vem det är.”

Den andra respondenten svarar ungefär likadant på den frågan. Respondenten nämner att klubbarna är medvetna om att förbundet försöker använda sig av klubbarnas officiella e-post och att de har börjat organisera sig utifrån det. Han tycker att det kan vara lite ”si och så” med att e-posten vidarebefordras till rätt person i föreningen. Respondenten betonar att de generellt försöker använda sig av klubbarnas officiella e-postadresser, men ibland kan det bli så att kontakten tas direkt med exempelvis ordföranden rörande specifika frågor.

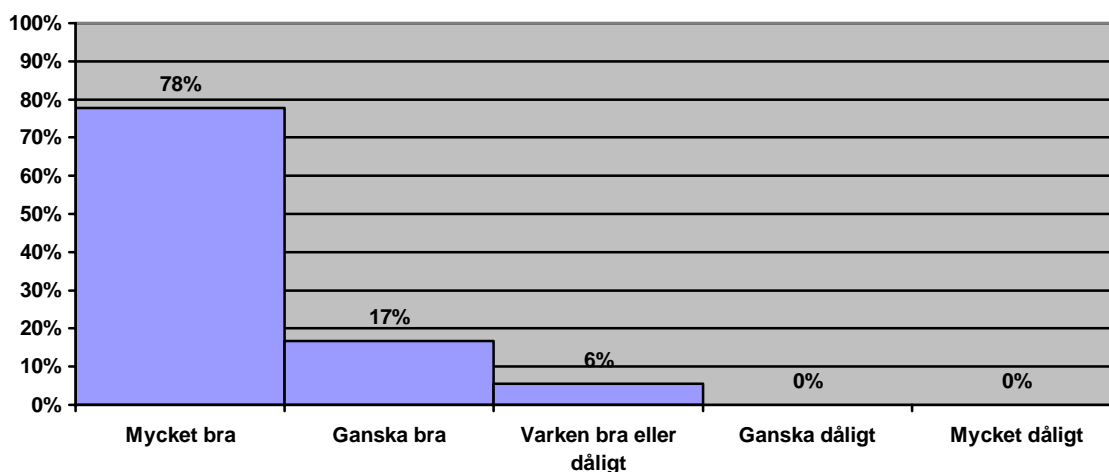
Det finns två sätt för SVBF att uppdatera sin adresslista. Enligt GS så finns en förväntan hos SVBF att medlemsföreningen hör av sig och meddelar om de har en ny adress. Men så är inte alltid fallet enligt GS. Det andra sättet att uppdatera listan är i samband med att föreningen årligen anmäler sitt lag till seriespel, då anger de samtidigt adresserna för föreningens kontaktpersoner. GS tror att registret med kontaktpersoner har en del brister.

Andelen klubbar (%)



Figur 5 – E-postmängd handboll: Hur mycket information, av den totala informationsmängden, som handbollsklubbarna får och vill ha via e-post.

## Andelen klubbar (%)



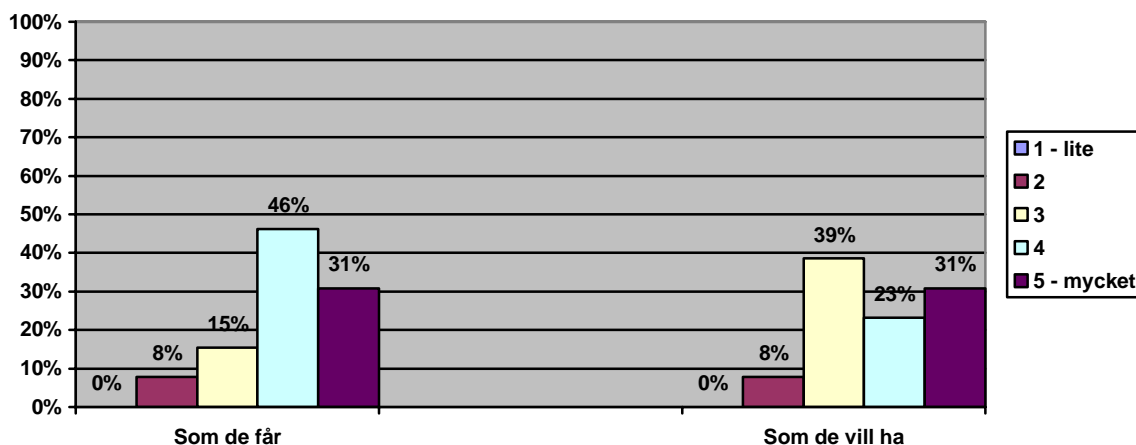
Figur 6 – Vad handbollsklubbarna anser om E-post som kommunikationskanal.

I enkäterna svarar 61 % av handbollsklubbarna att de får relativt mycket, dvs en fyra eller en femma på skalan, av all information från förbundet via e-post. Av handbollsklubbarna är det hela 89 % som vill ha så mycket informationen vi e-post. Klubbarna vill således se en liten ökning av informationsmängden som kommer genom denna kanal. 78 % av klubbarna anser också att e-post fungerar mycket bra som kommunikationskanal, vilket ökar förståelsen för att klubbarna vill ha mycket information genom denna kanal.

I intervjuerna svarar båda handbollsklubbarna att det är en eller ett fåtal personer som får all e-post från förbundet, för att sedan fördela det vidare till rätt person inom klubben. HK2 säger att de inte har något ansvar mot förbundet att uppge nya e-postadresser, men säger vidare att de håller sina adresser uppdaterade. Den andra klubben svarar att de har ett system med en specifik klubbadress som de själva styra om utifall att de behöver uppdateras. HK1 säger att de inte får mer än maximalt 20 e-postmeddelanden per år som rör elitverksamheten från förbundet.

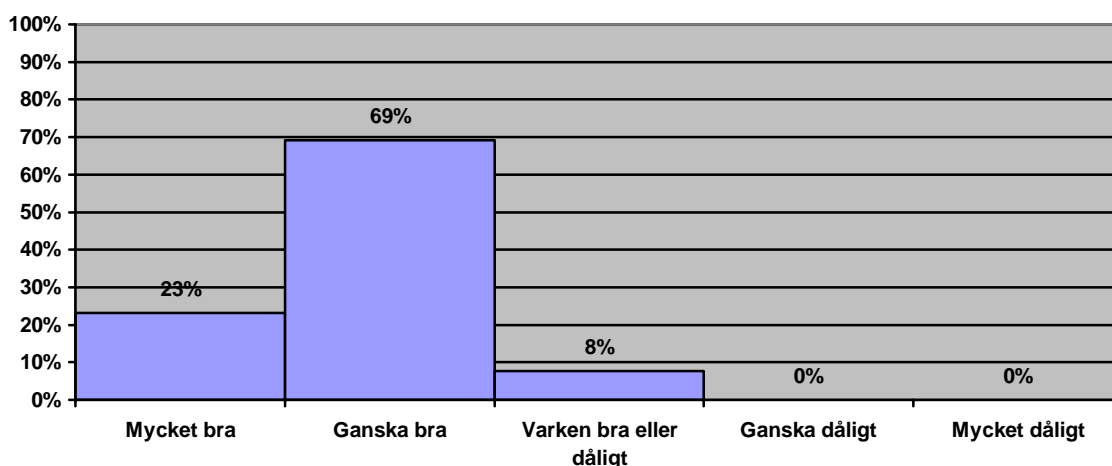
Ett problem med e-post ser HK2 i att det kan vara så att många ideella ledare inte kollar sin e-post mer än en gång i veckan. Han säger också om det att om du har en debatt, med lite känslor i, så blir e-post lätt fel.

### Andelen klubbar (%)



Figur 7 – E-postmängd volleyboll: Hur mycket information, av den totala informationsmängden, som volleybollklubbarna får och vill ha via e-post.

### Andelen klubbar (%)



Figur 8 – Vad volleybollklubbarna anser om E-post som kommunikationskanal.

Bland volleybollklubbarna är det så att flera svarar att de vill ha en mindre information via e-post, än vad de får idag. Andelen som vill få ungefär hälften av all information via e-post ökar från 15 % till 39 %. Volleybollklubbarna är inte heller lika nöjda med hur e-posten fungerar som informationskanal. Även om 92 % svarar att e-post fungerar ganska bra eller mycket bra, så är andelen som svarar att den fungerar mycket bra under 23 %.

Volleybollklubbarna svarar även de att det är en person som tar emot all e-post som kommer från förbundet och den personen skickar sedan vidare det till rätt mottagare. VK1 säger att de uppdaterar sina adresslistor för e-post en gång om året och skickar in dessa till förbundet,

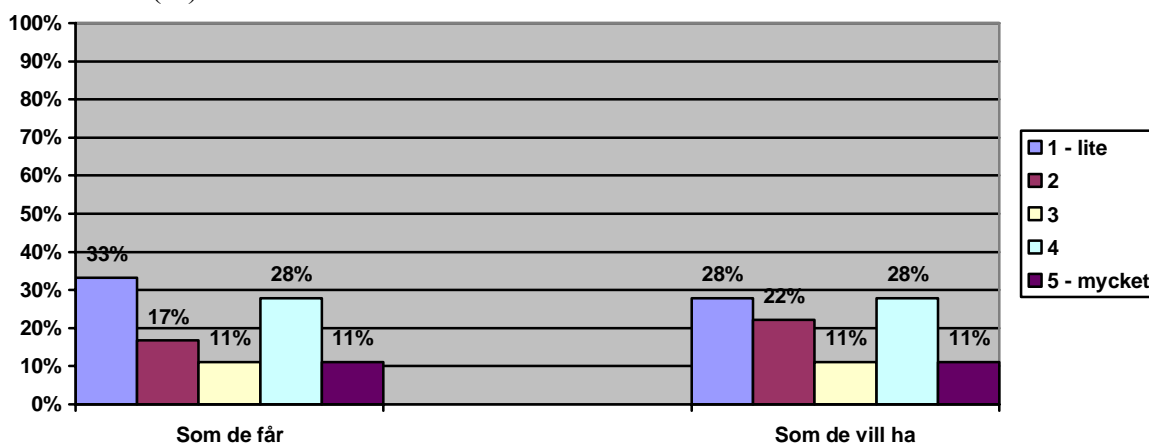
VK2 byter inte adress som förbundet skickar sin e-post till, utan de uppdaterar det internt i klubben genom att vidarebefordra den automatiskt till den som skall vara e-postmottagare.

VK1 tycker att e-posten fungerar bra för dem, eftersom man kan välja själv när man skall svara och man kan ha koll på vad man svarat. De menar att det blir en slags historik över korrespondensen om man själv har en någorlunda struktur. VK2 däremot är inte lika nöjda, han svarar så här på den frågan: ”Om man tittar allmänt så är det en röra, jag har aldrig haft så mycket mail som jag fått sedan den förste december då jag tillträdde på posten som[...]”. Den kritiken VK1 har gentemot SVBF är att de borde svara snabbare via mail, men samtidigt förstår de att de är ute på uppdrag ibland. De skulle gärna också se att förbundet organiserade sin e-post lite bättre och följde en mall varje gång de skickade ett e-postmeddelande. VK1 anser att strukturen på e-posten är även viktig för att det ska fungera effektivt. ”Jag skulle tycka att de skulle organisera sina mailutskick enligt en mall. [...]och ska man svara snabbt bör man förstå att man ska svara snabbt.”

### 3.1.2 Internet

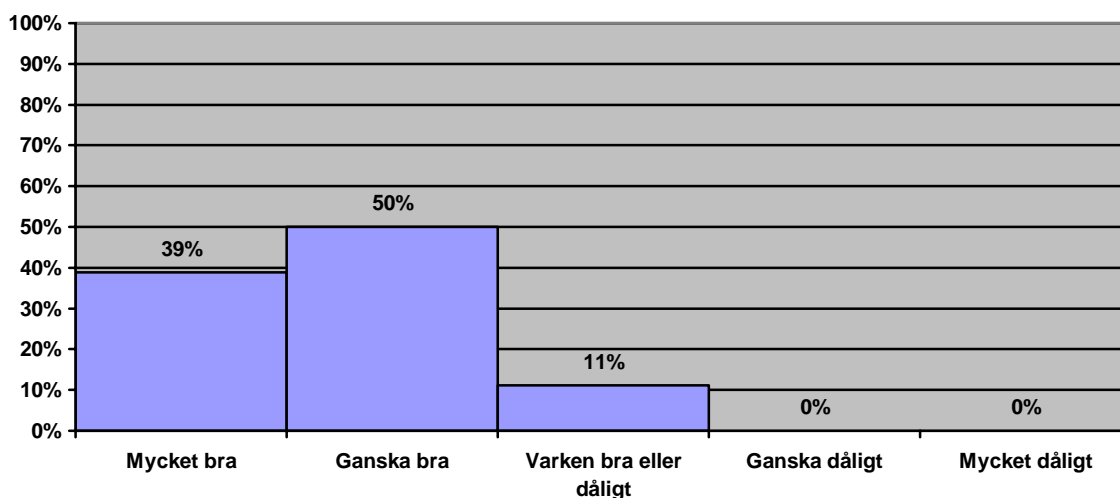
SHF säger att nästan all information skickas via e-post eller finns tillgänglig på Internet. Informationsansvarig på SVBF berättar att all statisk information finns på Internet, exempelvis nyheter för att hålla sig uppdaterad, men även andra nödvändiga dokument.

Andelen klubbar (%)



Figur 9 – Informationsmängd via Internet handboll: Hur mycket information, av den totala informationsmängden, som handbollsklubbarna får och vill ha via Internet.

### Andelen klubbar (%)

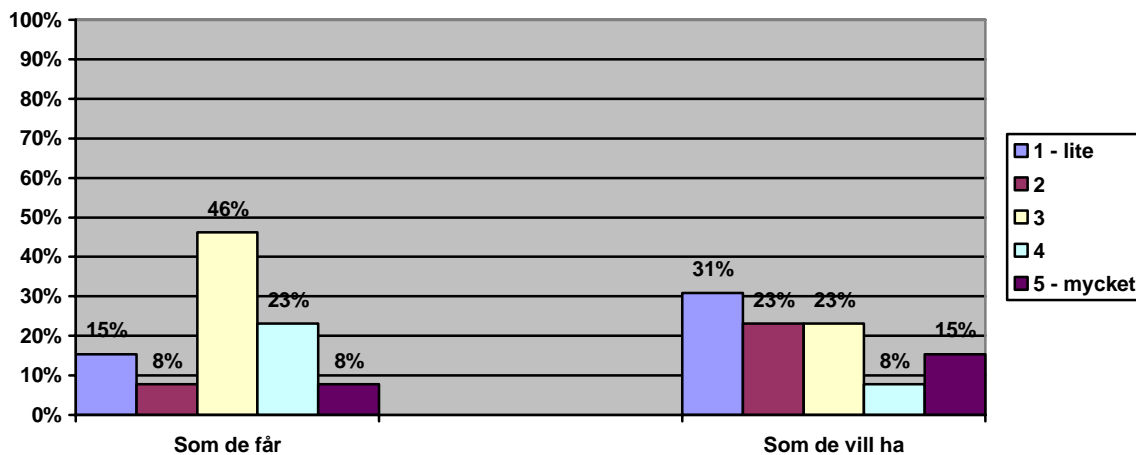


Figur 10 – Vad handbollsklubbarna anser om Internet som kommunikationskanal.

Vissa av handbollsklubbarna svarar att de får mycket information via Internet och några skriver att de får lite information därigenom. Klubbarna verkar emellertid vara nöjda med den mängden information de får via den kanalen. De svarar i stort sätt likadant på frågorna hur mycket information de vill få och hur mycket information de faktiskt får genom Internet. 89 % av klubbarna ansåg att Internet fungerar ganska bra eller mycket bra som informationskanal.

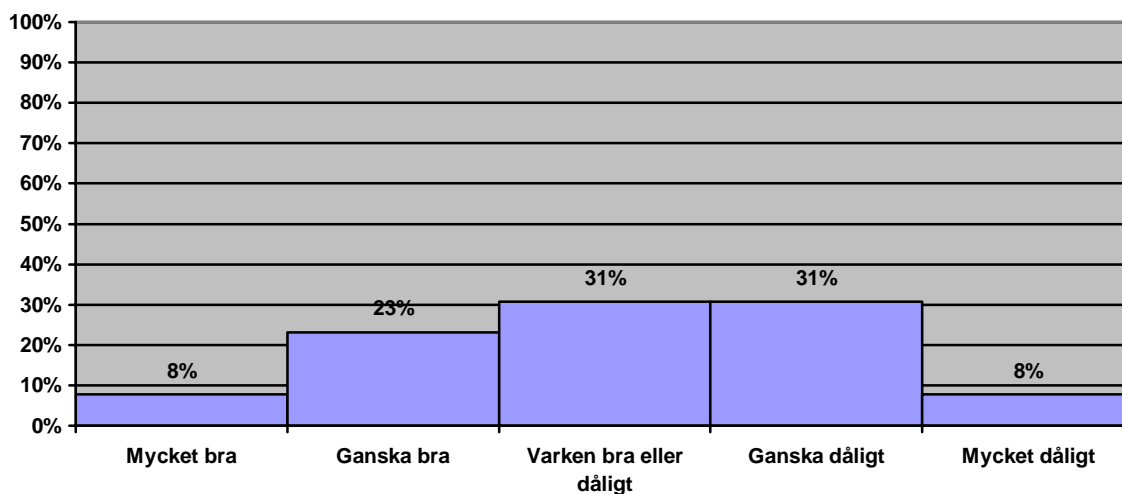
I intervjuerna med handbollsklubbarna så framkommer det att SHF:s hemsida anses som tämligen trist, men att den fyller sin funktion. HK1 uttrycker det så här: *”Deras hemsida är rätt trist, men det är väl en hemsida som ett förbund ska ha. Men jag är inte ofta inne där. Nja, vi får ju genom HEH, matchreferat, vad som händer i klubbarna, [...] Kan inte säga att vi saknar något. Inte så spännande att läsa, men det ska ju vara en källa till saklig och korrekt information[...]”*.

### Andelen klubbar (%)



Figur 11 – Informationsmängd via Internet volleyboll: Hur mycket information, av den totala informationsmängden, som volleybollklubbarna får och vill ha via Internet.

### Andelen klubbar (%)



Figur 12 – Vad volleybollklubbarna anser om Internet som kommunikationskanal.

Volleybollklubbarnas enkätsvar visar att 23 % av klubbarna idag får mindre än hälften av informationen från förbundet via Internet och 54 % av klubbarna svarar att de vill få så lite av informationen genom den kanalen. Det är alltså en stor andel av klubbarna som vill få mindre information från SVBF än vad de får idag via Internet. Vad klubbarna tycker om Internet som informationskanal är jämnt fördelat.

Bland volleybollklubbarna så framkom det att det var en större andel som inte tyckte att Internet fungerade bra vid en jämförelse med handbollsklubbarna. I intervjuerna däremot så



var det mera positiva tongångar, VK1 säger följande om SVBF:s hemsida: *”Jag tycker hemsidan är väldigt bra. Det finns väldigt mycket på SVBF:s hemsida, mycket blanketter att ladda ned, det finns tävlingsbestämmelser, dolda men klickar man runt, hittar man det mesta.”* VK2 säger att det är bra att hemsidan blir uppdaterad ofta och menar att den mesta informationen som man behöver finns där. Båda klubbarna framhäver att en kombination av e-post och hemsida fungerar bra.

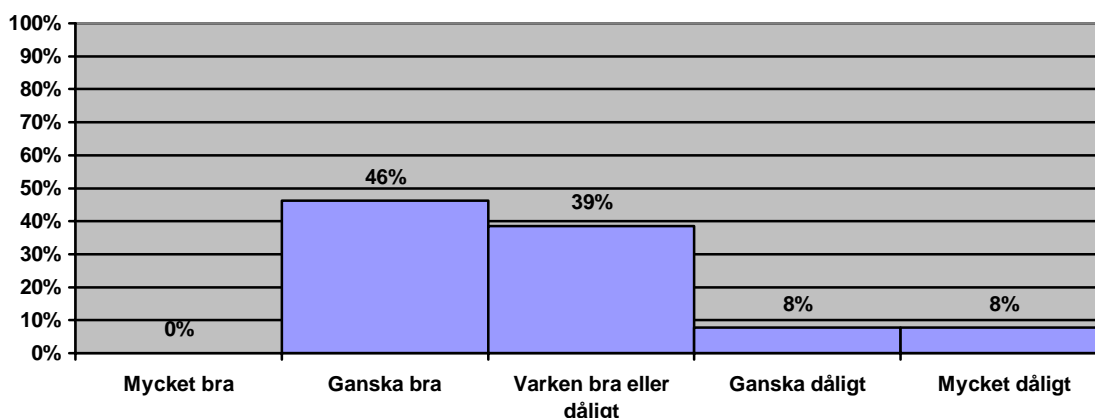
### **3.1.3 Telefon**

En telefonkontakt med en elitserieförening kan exempelvis vara om SHF får indikationer från domarna att upplägget inför matchen inte stämmer överens med det schema som är bestämt sedan tidigare. Om detta upprepas så tar förbundet kontakt med elitserieföreningen. Övrig direkt kontakt via telefon kan ske vid andra olika ärenden. Telefonen används dagligen till att kommunicera i olika ärenden. Men det är oerhört varierande med vilka klubbar kommunikationen sker. I vissa fall pratar SVBF 20 tal gånger med en och samma klubb i ett ärende och i andra fall har de inte pratats vid en enda gång under hela säsongen.

Utifrån enkäterna kan vi utläsa att majoriteten av handbollsklubbarna anser att de får lite informationen via telefon och majoriteten vill också ha det så i fortsättningen. 67 % av klubbarna tycker att telefon som informationskanal fungerar ganska eller mycket bra.

I intervjuerna bekräftas det att det inte blir så mycket information till elitklubbarna som kommer via telefon, HK1 säger att de *”väl har haft några samtal via telefon”* och HK2 säger *”saknar jag något så ringer jag”*. Samtidigt anser HK2 att den effektivaste kommunikationskanalen är telefonen, men samtidigt säger han att *”Det är så lätt att prata in ett meddelande på telefon och föra över ansvaret på den andra personen”*.

## Andelen klubbar (%)



Figur 13 – Vad volleybollklubbarna anser om telefon som kommunikationskanal.

Bland volleybollklubbarna svarade alla klubbarna i sina enkäter att de får lite av den informationen som förbundet kommunicerar till elitklubbarna genom telefon. 23 % av klubbarna skulle vilja ha mer informationen via telefon än vad de får idag. Anmärkningsvärt är att ingen av volleybollklubbarna svarade att telefon fungerar mycket bra som informationskanal.

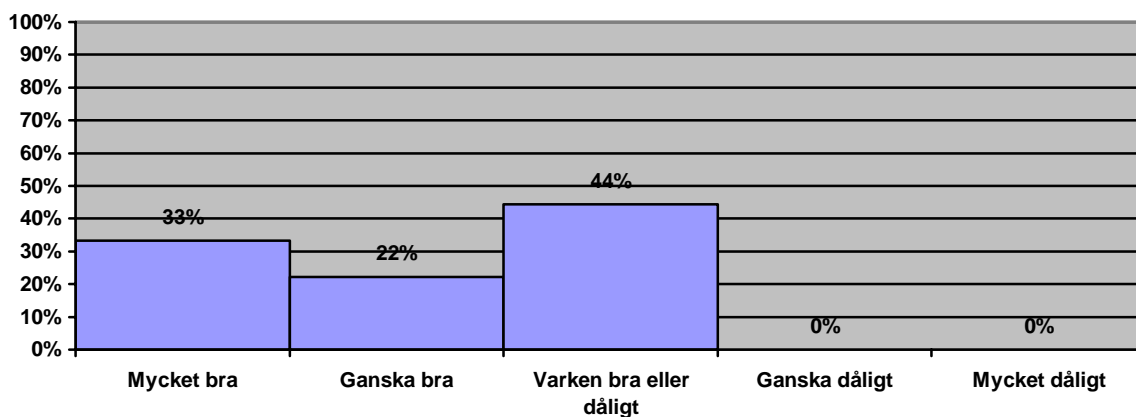
VK1 säger i intervjun att de får samtal från vissa personer i specifika frågor och att telefonen borde användas vid viktiga beslut ”[...]för då får man ju direkt en bekräftelse på att det går fram och sedan kan man komplettera det med ett mail, för att få det mer officiellt”. Det sistnämnda är någonting som också VK2 tar upp under intervjun, de tycker också att SVBF borde använda sig mer av telefon som kommunikationskanal. VK2 uttrycker samtidigt att det kan vara svårt att få tag på SVBF: ”Om man ringer till dem är det väldigt svårt att få tag på dem per telefon, det är ju bara att konstatera. Det är lite tråkigt för ibland måste man prata med dem.”

### 3.1.4 Fysiska möten

Handbollen har två intresseorganisationer som vi har nämnt tidigare. Tävlings- och domarchefen nämner att SHF träffar elitföreningarna en gång om året i samband med presskonferensen inför seriepremiären. I övrigt har SHF kontakt med intresseföreningen som förmedlar informationen vidare till Elitserieföreningarna.

Fysiska möten sker i tre olika former. Det kan vara att SVBF bjuder in till möten där klubbarna förväntas delta, detta sker 2-3 gånger per år. Nästa form är när en tjänsteman blir inbjuden eller bjuder in sig själv till en klubb och ett föreningsmöte. Den sista formen av fysiska möten är regionala möten som kan ske vid en specifik fråga.

Andelen klubbar (%)

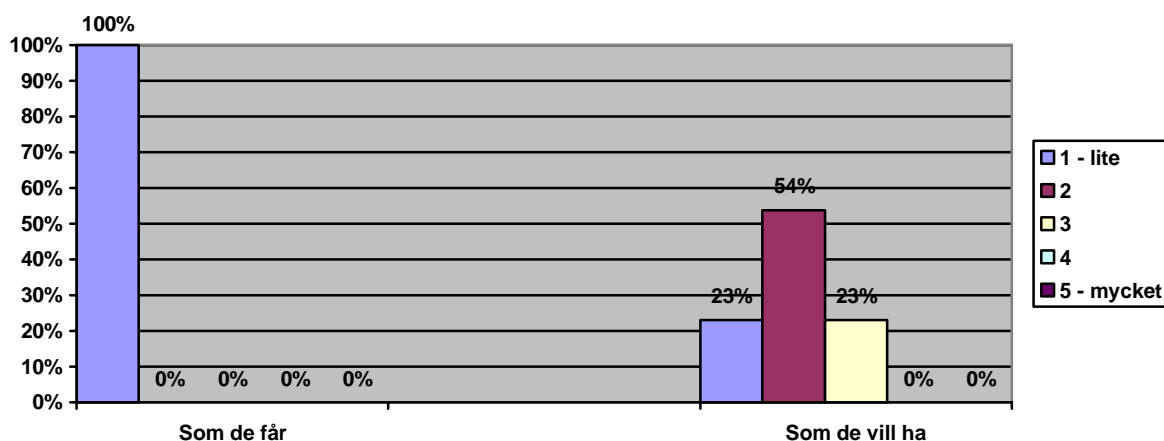


Figur 14 – Vad handbollsklubbarna anser om Fysiska möten som kommunikationskanal.

Nästan 80 % av handbollsklubbarna svarar i enkäterna att de idag får väldigt lite information från SHF genom fysiska möten och de svarar att de också vill ha det så i framtiden. Ingen av klubbarna anser att fysiska möten som kommunikationskanal fungerar ganska eller mycket dåligt.

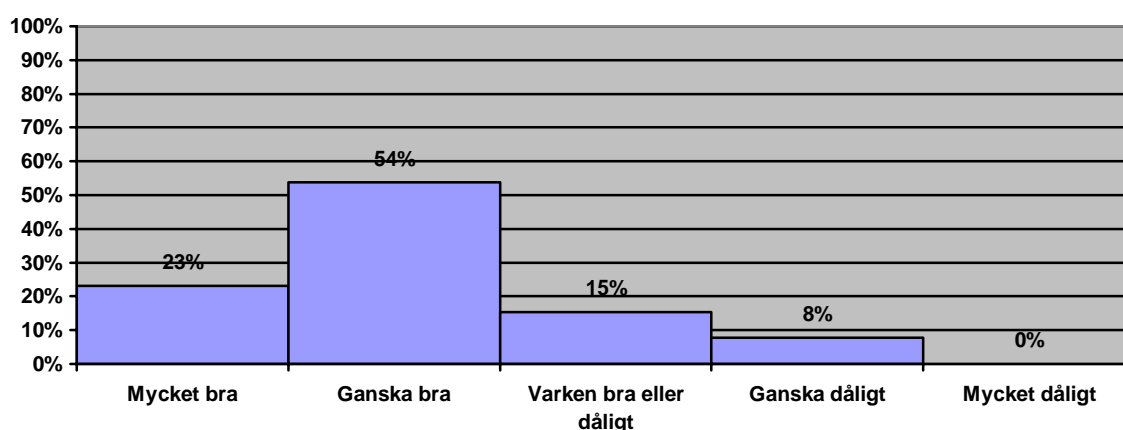
HK2 säger att de gillar fysiska möten eftersom de då får kontakten vilket skapar en helt annan förståelse. *”Men sitter man såhär och snackar med varandra och ser kroppsspråket och ögonen, då har du en helt annan förståelse.”*

### Andelen klubbar (%)



Figur 15 – Informationsmängd via fysiska möten volleyboll: Hur mycket information, av den totala informationsmängden, som volleybollklubbarna får och vill ha via fysiska möten.

### Andelen klubbar (%)



Figur 16 – Vad volleybollklubbarna anser om fysiska möten som kommunikationskanal.

I enkäterna svarar 100 % av volleybollklubbarna att de idag får lite informationen från SVBF genom fysiska möten men 77 % av klubbarna svarar att de vill ha mer av informationen den vägen.

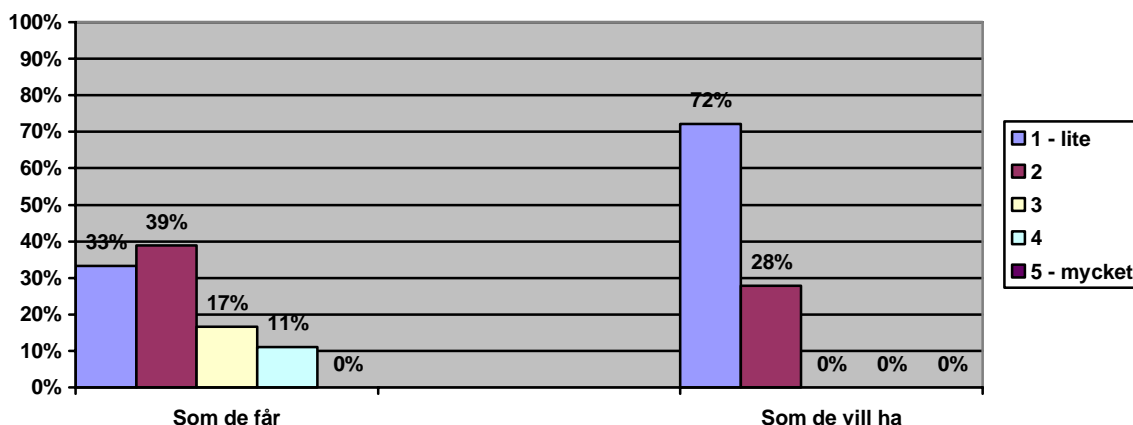
VK2 svarar i intervjun att de inte har några fysiska möten med förbundet men tillägger sedan: ”förutom med [...] och [...], lite elitnyckel och annars mer allmänt”. VK1 säger att de har ungefär åtta möten med förbundet under ett år och menar att de personliga mötena är bra som komplement. Även VK2 tycker att det är positivt när förbundet kommer ut och möter klubbarna, men de tycker att det borde vara mer möten.

### 3.1.5 Post

Vissa gånger när det gäller en tävlingshandbok, ett säkerhetsreglemente eller en lista över domarna så skickar de informationen även via post. Detta gör dem för att säkerhetsställa att informationen kommer fram till alla.

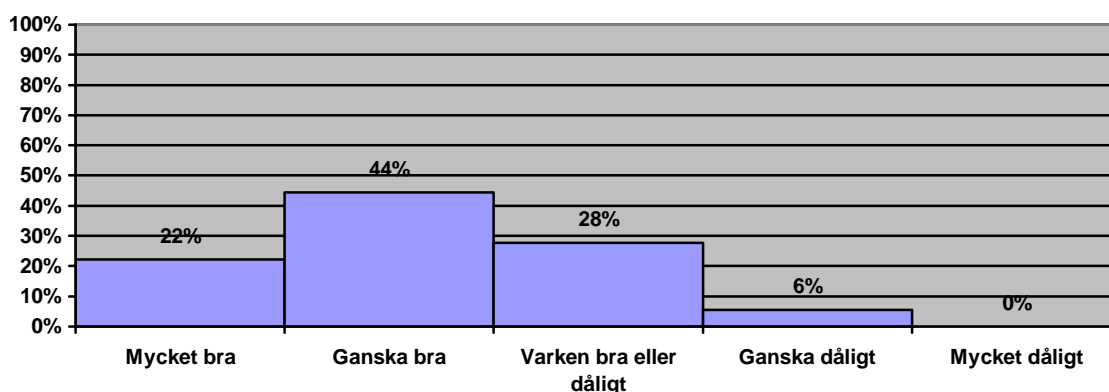
GS för SVBF berättar att det finns flera representanter för elitklubbarna som påstår att det vid ett flertal gånger har hänt att information via post inte har kommit fram till mottagaren. GS menar att problemet finns där om det finns individer som inte nås av informationen. GS påstår att det händer ofta inom svensk volleyboll att ledare upplever sig inte har fått information om saker och ting.

Andelen klubbar (%)



Figur 17 – Informationsmängd via post handboll: Hur mycket information, av den totala informationsmängden, som handbollsklubbarna får och vill ha via post.

Andelen klubbar (%)

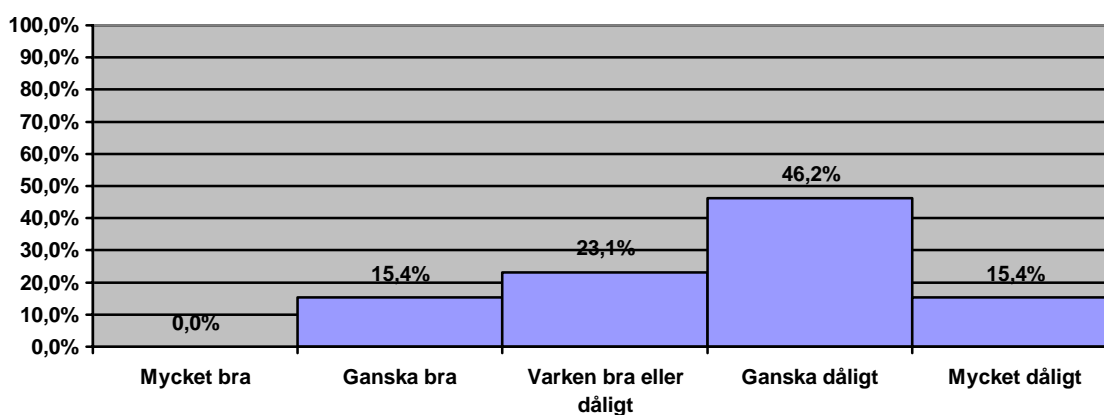


Figur 18 – Vad handbollsklubbarna anser om post som kommunikationskanal.

33 % av handbollsklubbarna svarar att de får lite av informationsmängden via posten och 72 % av klubbarna svarar att de vill ha lite information genom den kanalen. Emellertid är det 67 % av klubbarna som svarar att de tycker posten fungerar mycket eller ganska bra som kommunikationskanal från SHF till klubbarna.

HK2 upplever att posten från SHF mer fungerar som en bekräftelse på den e-posten de har skickat. *”Det kommer oftast båda vägarna. Det kommer som ett mail, eller som en bifogad fil också. Så visst kan man ta bort den posten som dubbelskickas”* Men när det gäller till exempel tävlingsbestämmelser så är det bra om det kommer i bokform.

Andelen klubbar (%)



Figur 19 – Vad volleybollklubbarna anser om post som kommunikationskanal.

En stor majoritet av volleybollklubbarna svarar att de både får och vill ha lite information från SVBF via post. 62 % av klubbarna svarar att de tycker att posten fungerar dåligt som kommunikationskanal.

Volleybollklubbarna kommenterar inte posten speciellt mycket i intervjuerna, men påpekar att det tar alldeles för lång tid.

### 3.1.6 Förbundstidning

SVBF tycker inte att förbundstidningen är någon informationskanal för elitklubbarna. SHF nämner något liknande att syftet inte är att informera elitklubbarna genom Svensk Handbolls tidning.

Vad det gäller förbundstidningen som kommunikationskanal så svarar majoriteten av handbollsklubbarna i enkäterna att de får och vill ha lite information den vägen. Det är inte någon av klubbarna som svarar att de tycker den kanalen fungerar ganska eller mycket bra som kanal mellan SHF och klubbarna.

Intervjuerna med handbollsklubbarna överensstämmer med enkäterna, den ena klubben tycker att förbundstidningen är svår att värdera som kommunikationskanal och den andra tycker att den endast lever kvar för att det finns lite gammalt folk kvar. HK2 säger så här om förbundstidningen: *"När handbollstidningen kommer så tittar jag om det är några bilder på oss och i så fall klipper jag ut dem och sätter in i arkivet. Information om det dagliga livet hittar du inte i förbundstidningen. Det är mer en tillbakablick om vad som har hänt under det gångna året. Jag ska inte säga att man borde lägga ner den, för den har sitt värde i vissa sammanhang."*

Bland volleybollklubbarna svarar också majoriteten att de får och vill ha lite information från SVBF via förbundstidningen. Volleybollklubbarna anser inte att kanalen fungerar speciellt bra vid denna typ av kommunikation.

Ingen av volleybollklubbarna kommenterar förbundstidningen under intervjuerna.

### **3.1.7 Övriga kanaler**

VD:n för SHF säger att faxen används rätt flitigt fortfarande. Det har att göra med att man behöver underskrift på vissa handlingar.

Marknads- och kommunikationsansvarig på SVBF beskriver att e-post används mest i kommunikationen med elitserieföreningarna, men att de försöker utnyttja alla olika kommunikationsvägar när de kommunicerar. Generalsekreteraren berättar att de använder sig mest av e-post och hemsida och att de försöker jobba bort kuvert fullständigt.

VK1 säger att man skulle kunna använda sig av sms för att meddela om de har mailat ut något, som en påminnelse. Om förbundet har tagit ett viktigt beslut eller om det är något annat

som behöver kollas upp snabbt så kan de skicka ut ett sms som säger att klubbarna ska kolla vidare på hemsidan eller i sin e-post.

Något som VK2 trodde på var telefonmöten: *”Telefonmöten tror jag på när det gäller elitsidan och även inom elitserieföreningarna, som är svåra att få igång men de skulle behövas.”*

### **3.2 Vad anser SHF, SVBF och klubbarna påverkar kommunikationen?**

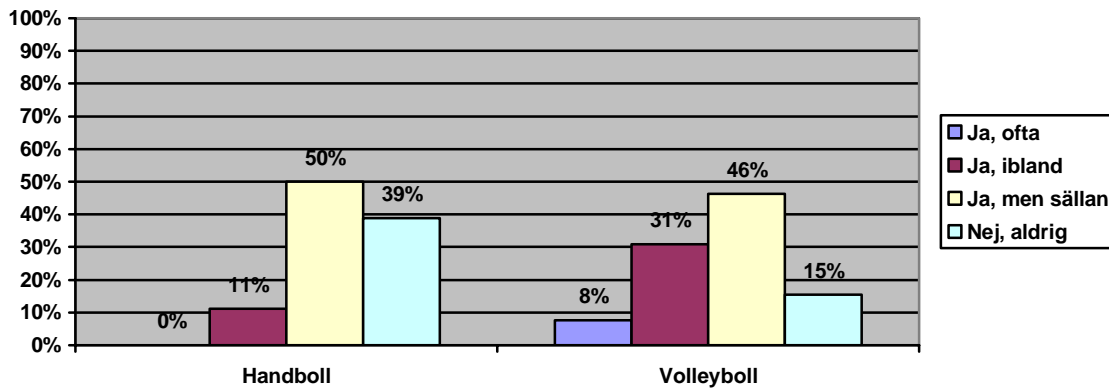
#### **3.2.1 Organisationen**

SHF nämner att mycket av direkt kontakten med föreningarna sker via intresseföreningarna HEH och SDH. I dagsläget anser han att SHF inte behöver stramare kommunikation med elitserieföreningarna. Han tycker att intresseföreningarna har samma uppfattning om kommunikation som SHF.

Även klubbarna tar ofta upp intresseorganisationerna under intervjuerna. HK2 anser att den mesta kontakten elitklubbarna har med förbundet sker genom intresseorganisationerna och HK1 säger att: *”Det är bättre att klubbarna samordnar och tar det genom en röst istället för 14.”* Ingen av handbollsklubbarna ser att organisationen skulle vara en begränsande faktor i kommunikationen från SHF och elitklubbarna. HK1 nämner dock att det tidigare var ett staket mellan HEH och SHF, men samarbetet mellan organisationerna utvecklas och förbättras ständigt, vilket också medför att kommunikationen blir bättre. HK2 menar också att elitklubbarna oftast tar vara på sina egna intressen i första hand och inte alltid ser till helheten. Vad det gäller intresseorganisationen säger HK2 också att: *”[...] informationen från förbundet till intresseorganisationen är bra. Sen ska intresseorganisationen vara bättre på att föra informationen vidare i nästa steg.”* Båda klubbarna anser ändå att intresseorganisationerna underlättar kommunikationen från förbundet till elitklubbarna.



## Andelen klubbar (%)



Figur 20 – Händer det att ni får information från förbundet i andra hand som ni borde ha fått i första hand?

Det är en betydligt större andel av volleybollklubbarna som svarar att det får information från förbundet i andra hand än bland handbollsklubbarna.

I intervjuerna nämner handbollsklubbarna ofta intresseorganisationerna för elitserieklubbarna och att de får mycket information från förbundet via dem. Emellertid ser de inget negativt i detta.

Även VK2 tar upp diskussionen kring en intresseorganisation och menar att det skulle underlätta kommunikationen. Vidare ger också VK2 kritik över hur kansliet är organiserat:

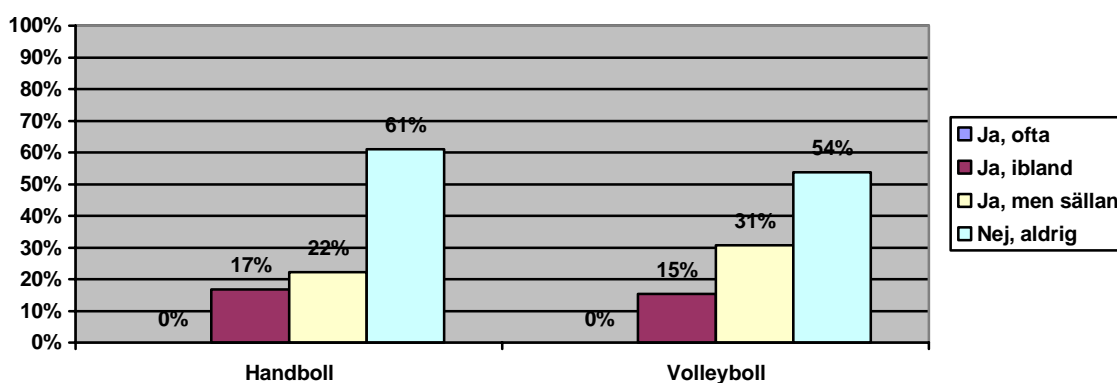
*”Jag tror inte på ett kansli där en sitter i Floby, en i Falköping, en i Umeå och resten i Solna. Han som sitter i Umeå jobbar ju egentligen inte åt förbundet, jo det gör han ju men han jobbar för ett bolag. Men jag tycker definitivt inte att man ska utplacera folk på olika ställen. Jag tror inte det är bra för samarbetet på kansliet och det känner jag att det kan kännas som olika kanslier och det blir svårt att hålla ihop det här.”*

Även VK1 ger viss kritik till kansliet och menar att det kan vara svårt att veta vem man ska vända sig till ibland. De menar också att det är viktigt att förbundet ser sig som ett stöd till dem som sitter ute i klubbarna framför allt då nästan ingen av dessa klubbar har några anställda. VK2 säger också att det kan vara svårt att få tag på dem som arbetar på kansliet och säger att de klockslag som e-posten skickas vittnar om att de arbetar väldigt konstiga tider.

### 3.2.2 Informationsmängden

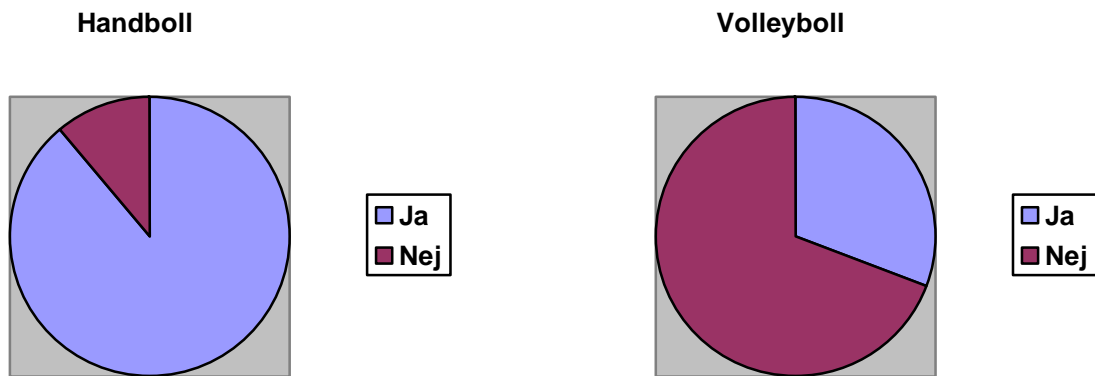
Med tanke på informationsmängden ger tävlingschefen på SHF ett exempel på ett e-post meddelande som har skickats till alla elitserieföreningar. Meddelandet innehöll ett inledande brev, frågeformulär för en enkät, seriestart och hur man ska gå tillväga med övergångsår. Han anser att det var ett gränsfall med fyra bifogade dokument.

Andelen klubbar (%)



Figur 21 – Informationsmängd: Händer det ibland att ni får för mycket information kring vissa frågor rörande elitverksamheten?

Här svarar handbollsklubbarna och volleybollklubbarna väldigt lika, de flesta svarar att de aldrig får för mycket information. Både handbollsklubbarna och volleybollklubbarna säger i intervjuerna att de anser mängden information rörande elitverksamheten som kommer från förbunden är adekvat och saknar de information ringer de och frågar. VK2 anser dock att de ibland kan få för mycket information kring andra frågor än det som rör elitverksamheten.



Figur 22 och 23 – Nödvändig information: Hur stor andel av klubbarna inom respektive idrott som anser att de får den informationen de behöver från förbundet.

Inom handbollen är det en stor majoritet som anser att de får den informationen de behöver kring elitverksamheten från förbundet och det stämmer väl överens med det som framkom i intervjuerna. Bland volleybollklubbarna är det däremot en majoritet som svarar att de inte får den informationen de behöver från förbundet. I intervjuerna svarade klubbarna att de fick den informationen de behövde även om VK1 också svarade: *”Jag kände mig väldigt vilsen när jag började och hade nästan önskat mig ett startkit. Jag fick hjälp när jag väl frågade, men ibland vet man inte vad man ska fråga.”*

### 3.2.3 Förmedling

SHF: s VD säger att de diskuterar mycket internt om att informationen kan tolkas på olika sätt. Han nämner att man måste vara tydlig, att man ska börja med en sammanfattning om vad det handlar om och sedan redogöra mer utförligt. Att det är lätt hänt att ha med för mycket information, för man vill inte missa något. Man vill ha ryggen fri, och berätta om allting så att ingen kan säga att jag inte har gjort det.

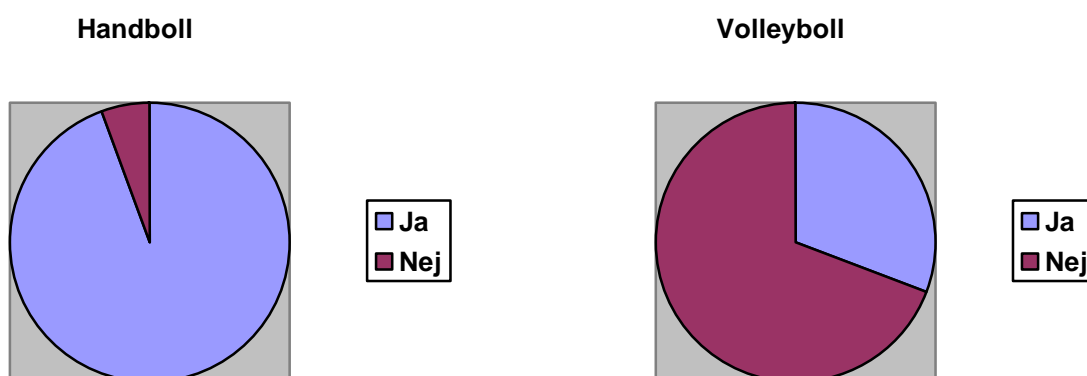
SHF anser att rätt mottagare får informationen. Om de inte skulle ha haft rätt mottagare så skulle det märkas ganska snabbt. En av respondenterna nämner att alla elitföreningar har fungerande föreningskansli för att det ska räcka till. Den andra respondenten säger att de utgår från att rätt mottagare får informationen om ingen säger något annat.

Marknads- och kommunikationsansvarig på SVBF nämner några intressanta detaljer vad gäller om man tänker på att mottagaren kan tolka informationen på olika sätt.

*”Man försöker ju göra det, sen så hur man än vänder och vrider på saker o ting så kan man alltid bli misstolkad. Men att det är ju farligt ibland att vara skämtsam. Man får ju tänka på vad man säger eller kommunicerar hela tiden. Det finns ju alltid sådana som om man vill misstolka det så finns det utrymme att göra det. Jag hoppas att alla försöker göra det lika mycket av oss på anställda. Jag tror att jag försöker väldigt mycket, sen får vi ju hoppas att alla andra gör det också.”*

Generalsekreteraren på SVBF anser att personalen kan bli duktigare på att uttrycka sig i både tal och skrift. Han säger att e-post ställer höga krav på att man kan uttrycka sig väl i tal och skrift och det är väldigt lätt att feltolka det skrivna meddelandet.

### **3.3 Hur upplever klubbarna att det fungerar?**



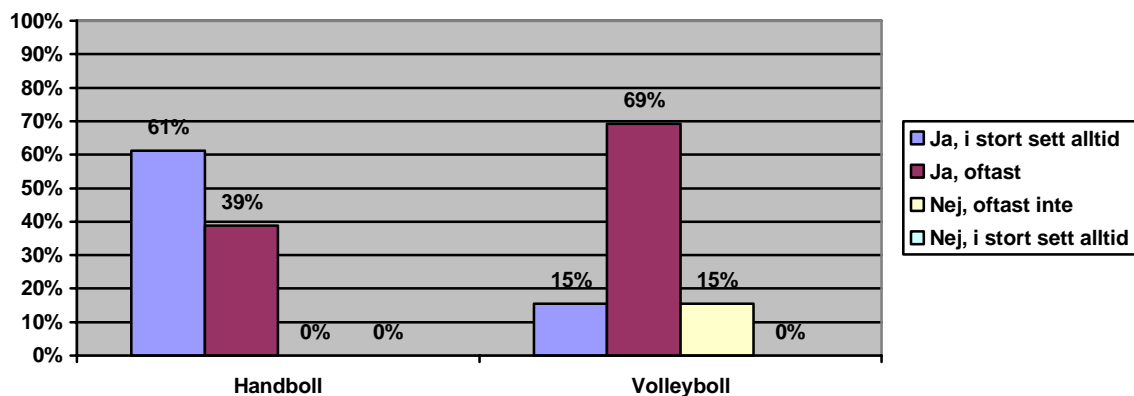
Figur 24 och 25 – Anser klubbarna att förbundet är bra på att föra ut information.

Bland handbollsklubbarna så anser nästan alla klubbar att förbundet är bra på att föra ut information till klubbarna. I intervjuerna anser handbollsklubbarna att kommunikationen och informationsflödet från förbundet till klubbarna fungerar bra. HK1 säger att *”de får det de får, vi fixar det”*, och HK2 säger att det är en jämn, bra och hög nivå.

Volleybollklubbarna däremot är inte lika positiva till förbundet och nästan 70 % av klubbarna anser inte att förbundet är bra på att föra ut information till klubbarna. I intervjuerna svarar

emellertid volleybollklubbarna att de är relativt nöjda, men tycker ibland att det saknas struktur och framförhållning.

Andelen klubbar (%)



Figur 26 – Andel av klubbarna som anser att informationen från förbundet är begriplig.

Handbollsklubbarna anser alla att informationen är begriplig, kanske inte alltid men i alla fall oftast eller i stort sett alltid. Av volleybollklubbarna är det inte mer än 15 % som anser att informationen från förbundet i stort sett alltid är begriplig.

### ***3.4 Klubbarnas och förbundens förslag till förändringar***

Här kommer vi att ta upp sådana förändringar som klubbarna och förbunden skulle vilja se i kommunikationen från förbunden till klubbarna som de tar upp i intervjuerna och som inte presenteras ingående under övriga rubriker.

SHF ska försöka skapa en gemensam adressbok för alla på förbundet. Idag har alla en egen adressbok beroende på vilket område man jobbar med.

Respondenterna från SHF tycker att kommunikationen med elitserieföreningarna fungerar bra och ser inga ändringar som bör göras. VD:n nämnde att de diskuterar med intresseföreningarna om vem som gör vad. Parterna går igenom alla uppgifter som finns och bestämmer vem som gör vad, så inte någon sitter och planerar för något nytt som även andra gör.

Generalsekreteraren för volleyboll svarar så här på frågan om kommunikationen med elitserieföreningarna borde se annorlunda ut:

*”Ja det borde se annorlunda ut. Dels så borde vi ha en tydlig, bra kommunikationsplan, vilket vi inte har, i alla fall inte ned skrivnen. Vi har ju ett antal rutiner givetvis, men inget skriftligt. Vi borde även för mottagarna göra vår kommunikation tydligare vad det gäller skrivna meddelande, så att det blir lättare att se skillnad på vad som är ett officiellt meddelande från SVBF respektive något från en enskild tjänsteman i ett specifikt ärende”.*

Den andra respondenten på SVBF förespråkar för mer fysiska möten, där man diskuterar elitfrågor och delar in i olika arbetsgrupper. Han tycker även att kansliet skulle ha mer koll på vad som skickas ut till respektive målgrupp och att det finns dokumenterat i ett filsystem vem som har skickat vad och när någon planerar att göra det. Respondenten nämner att detta skulle underlätta för föreningarna om kanslipersonalen på förbundet är mer samspelta vad gäller utskick av information.

Handbollsklubbarna var ju relativt nöjda med hur kommunikationen fungerar och föreslår inte några större förändringar. HK1 säger att det kan finnas lite mer frågor som man borde diskutera med förbundet, som till exempel europacupspel för klubblagen och andra möjliga problem för svensk handboll.

Volleybollklubbarna däremot kommer med ett antal förslag till förändringar som förbundet skulle kunna genomföra för att förbättra kommunikationen. VK1 föreslår att SVBF ska ordna sina utskick efter en mall, fram för allt när det gäller e-posten. Alla utskick borde vara strukturerade enligt följande sätt: Först ska det stå vilka som är berörda, sedan vad det gäller och när man ska svara efter det ska det finnas en snabb sammanfattning och sist ska hela texten komma.

VK2 kommer med förslaget att förbundet borde ha olika adresser för olika typer av information och även detta gäller i första hand e-posten. I varje klubb skall det finnas fyra olika e-postmottagare, en senior ansvarig, en junior/ungdomsansvarig, en utbildningsansvarig och en för övrig information. Samtliga föreningar skall skicka in dessa uppgifter och

förbundet skall skicka informationen direkt till den det berör. Föreningarna ska dock kunna välja om de fortfarande vill ha informationen till en och samma e-postmottagare, i så fall kan de ange samma adress till samtliga områden. De menar att om förbundet skulle göra såhär så skulle det kännas som det är adresserat direkt till dig och då skulle det vara någon som direkt tar ansvar. *”När man gör som man gör nu så är det många som får det och du kan det kännas som ingen tar ansvar. Men kommer det riktat direkt till någon så är det ju dom som får det.”*

### ***3.5 Sammanfattning av resultatet***

- Det är de digitala medlen, Internet och e-post som dominerar valet av kommunikationskanal.
- Handbollen förmedlar mycket av informationen via intresseföreningarna.
- En volleybollklubb tar upp intresseföreningar som en faktor som skulle kunna underlätta i kommunikationen.
- Telefon används enbart vid specifika frågor enligt förbunden, vilket bekräftas av klubbarna.
- Inom volleybollen är det en stor majoritet av klubbarna som anser att fysiska möten fungerar bra som kanal. Det är också en stor majoritet som vill få mer information den vägen. En av klubbarna uttrycker att det är positivt när förbundet kommer ut och möter klubbarna och anser att det borde vara fler sådana möten.
- Handbollsklubbarna svarar att de får förhållandevis mycket information via posten och de flesta svarar att de vill få mindre information via den kanalen. En av klubbarna svarar att de ofta får en bekräftelse via post på den e-post som har skickats och de menar att man skulle kunna ta bort det som dubbelskickas.
- SVBF får viss kritik av klubbarna över hur de är organiserade, den ena klubben säger att det blir svårt när personalen är utlokaliserad på olika ställen och den andra klubben menar att det ibland är svårt att veta vem man ska vända sig till i olika frågor.
- Alla fyra respondenterna för klubbarna nämner att mängden information som kommer från förbunden är adekvat och saknar de något ringer de och frågar.
- De flesta handbollsklubbarna tycker att de får den informationen de behöver från SHF medan de flesta volleybollklubbarna tycker att de inte får den informationen de behöver från SVBF.

- SHF säger att de ofta internt diskuterar att informationen kan tolkas på olika sätt av olika människor och de menar att man måste vara tydlig med informationen.
- Även SVBF försöker tänka på att informationen kan tolkas på olika sätt, men GS anser att personalen kan bli bättre på att uttrycka sig i tal och skrift och de säger att det är lätt att feltolka det skrivna meddelandet.
- VK1 föreslår att SVBF ska ordna sina utskick efter en mall, fram för allt när det gäller e-posten. Alla utskick borde vara strukturerade enligt följande sätt: Först ska det stå vilka som är berörda, sedan vad det gäller och när man ska svara efter det ska det finnas en snabb sammanfattning och sist ska hela texten komma.
- Generalsekreteraren för SVBF anser att volleybollförbundet borde ha en tydlig kommunikationsplan.



## 4. Diskussion

### 4.1 Kommunikationskanaler

De allra flesta klubbarna, inom både handboll och volleyboll, vill få den största andelen av den information som kommer från förbunden genom e-post och Internet. Även förbunden säger att det digitala valet av kommunikationskanaler dominerar detta informationsflöde. Även den tidigare forskningen bekräftar att internkommunikationen i en organisation domineras av de digitala medierna som mer och mer ersätter exempelvis telefon och tryckta medier, så som personaltidningar.<sup>44</sup> Författarna till den studien visade också att kommunikationen kunde ske mycket snabbare och att många kunde nå samtidigt av samma meddelande, vilket effektiviserar kommunikationen.<sup>45</sup>

Om man tolkar enkäterna så vill handbollsklubbarna ha mer information via e-post och volleybollklubbarna mindre information den vägen än vad de får idag. Kombinationen av e-post och hemsida verkar som en bra lösning i informationsflödet. Ingen kanske är helt nöjd med hur en av kanalerna fungerar men tillsammans verkar de flesta nöjda. Detta styrks också i uttalanden av volleybollklubbarna där de framhäver just att kombinationen fungerar bra.

Greenberg och Baron diskuterar problemet med att ett meddelande passerar flera nivåer i en hierarkisk organisation. Att utgångsmeddelandets exakthet kan minska i förmedlingsprocessen. Detta blir ett slags filter i kommunikationen.<sup>46</sup> En liknande situation tas upp i studie 3 under tidigare forskning. Där det blir svårare att tolka och värdera innehållet i e-posten ju längre ifrån organisationen sändaren eller mottagaren befinner sig. I vårt fall kan vi applicera detta på förbundens sätt att skicka all information till en och samma e-postadress. Mottagaren ska i sin tur avkoda informationen och försöka förstå sändarens budskap och sedan vidarebefordra informationen till den personen som informationen berör. I denna process är det oerhört viktigt att sändaren är tydlig med vad man vill förmedla. Eftersom inte volleybollklubbarna är helt tillfredsställda med hur e-posten förmedlas så kanske det är tydligheten, rutinerna och strukturen på e-posten som bör förbättras. En av klubbarna vi

---

<sup>44</sup> Cederlund & Häggström, ss. 1-100.

<sup>45</sup> Ibid.

<sup>46</sup> Greenberg och Baron, p. 336.

intervjuade i volleyboll påpekade att e-posten borde gå till olika personer beroende på vilken information som förmedlas.

Telefon var något som endast användes vid specifika frågor enligt både förbunden och klubbarna. Detta beror förmodligen på att det är viktig information som man vill ha en direkt feedback på. Enligt Jacobsen och Thorsvik väljer man ofta muntliga informationskanaler när meddelandet lätt kan misstolkas och när det behövs just den här direkta feedbacken.<sup>47</sup> En av handbollsklubbarna ansåg att telefonen var den effektivaste kommunikationskanalen vilket kan bero på det ovan nämnda. I en av de studierna som presenterades under tidigare forskning så framkom det att telefonen ansågs av de flesta som en bra kanal att informera genom, då de ofta var anträffbara på den.<sup>48</sup> VK2 säger att det ofta är svårt att få tag på SVBF via telefon. Detta skulle då kunna vara en förklaring till varför volleybollklubbarna i enkäterna inte ansåg att telefonen fungerade mycket bra som kommunikationskanal. Den andra klubben som intervjuades tycker att SVBF borde använda sig mer av den kanalen.

I studien, Brytningstid i internkommunikationen, menade författarna att vissa av de anställdas behov, såsom mål- och visionsarbete samt det dagliga arbetet, inte kunde uppfyllas annat än genom personlig kommunikation ansikte mot ansikte.<sup>49</sup> En av handbollsklubbarna uttrycker ungefär samma tankar och säger att de tycker om fysiska möten eftersom de då får en kontakt som skapar en helt annan förståelse i kommunikationen. Direktsamtal ansikte mot ansikte, som fysiska möten får anses vara, är också den kanal som i störst utsträckning förmedlar rik information i hög grad.<sup>50</sup> En stor majoritet av klubbarna inom både handboll och volleyboll svarar också att fysiska möten fungerar bra som kommunikationskanal. I studien av Ericsson och Markulic kom det fram att muntlig kommunikation föredrogs av de flesta då den informationen gav tillfälle till feedback direkt, vilket medarbetarna uppskattade.<sup>51</sup> Inom volleybollen var det också en stor majoritet som ville få mer information genom fysiska möten. En av klubbarna sa också i intervjun att det är positivt när förbundet kommer ut och möter klubbarna och anser att det borde vara fler sådana möten. Kommunikationen öga mot öga är alltså viktigt för att få internkommunikationen att fungera. Om man träffas och pratar skapar man en förståelse för hur den andra parten kommunicerar. Wood fann, i sin artikel,

---

<sup>47</sup> Jacobsen & Thorsvik, s. 345.

<sup>48</sup> Eriksson & Markulic, ss. 1-55.

<sup>49</sup> Cederlund & Häggström, ss. 1-100.

<sup>50</sup> Jacobsen & Thorsvik, p. 344.

<sup>51</sup> Eriksson & Markulic, ss. 1-55.

fem punkter som skulle förbättra internkommunikationen i en organisation. En av dessa punkter var att man inte enbart skulle lita på skriven kommunikation, utan när det är möjligt och praktiskt också använd kommunikation öga mot öga.<sup>52</sup>

Av de informationskanaler vi har valt att titta på i den här rapporten så är den traditionella posten den kanal som i minst utsträckning förmedlar rik information.<sup>53</sup> Det skiljer sig lite i hur mycket information som går ut med posten till klubbarna mellan de två förbunden. Handbollsklubbarna svarar att de får mer information den vägen än vad de vill ha och volleybollklubbarna svarar att de både får och vill ha lite information den vägen. Detta kan förmodligen förklaras genom att den kanalen är begränsad i att förmedla rik information. En annan förklaring till detta kan man tyda i studien, Kommunikation en intern angelägenhet, nämligen att det ofta uppstod många frågor, vilka inte kunde besvaras omgående. Det var inte heller någon i den studien som ansåg att brev var ett bra sätt att informera på.<sup>54</sup>

Dessa kanaler som tagits upp ovan är de kanaler som används mest flitigt i kommunikationen mellan förbund och dess klubbar. Men i resultatdelen behandlades även andra kanaler, bland annat förbundstidning, fax och sms. Förbundstidningen ansågs av alla parter som mindre lämplig när förbunden ska informera klubbarna och i den första studien vi tog upp under tidigare forskning kom författarna fram till att personaltidningen i framtiden kan ersättas med ett intranät.<sup>55</sup> I samma studie ansåg de också att det i framtiden finns förutsättningar för att e-posten ska kunna ersätta faxen<sup>56</sup>, en kanal som handbollsförbundet säger fortfarande används rätt flitigt. En av volleybollklubbarna föreslår att man skulle kunna använda sig av sms som ett komplement eller en påminnelse om det är något som behöver behandlas snabbt och ungefär samma tyckte medarbetarna i studien, Kommunikation en intern angelägenhet.<sup>57</sup> Vi är lite förvånade att inte förbunden har hakat på denna tekniska utveckling. Att komplettera viktig information med ett sms känns som en billig och enkel åtgärd som troligtvis skulle förbättra informationen.

Det finns med andra ord en mängd olika kanaler att välja mellan när förbunden skall kommunicera med sina klubbar. Det blir då viktigt att noga överväga vilken kanal man ska

---

<sup>52</sup> Wood, pp. 135-149

<sup>53</sup> Jacobsen & Thorsvik, p. 344.

<sup>54</sup> Eriksson & Markulic, ss. 1-55.

<sup>55</sup> Cederlund & Häggström, ss. 1-100.

<sup>56</sup> Ibid.

<sup>57</sup> Eriksson & Markulic, ss. 1-55.

välja. Dessa faktorer tror vi är viktiga att tänka på när man väljer kanal, vem eller vilka det är riktat till, hur viktigt det är, hur snabbt man behöver ha ut informationen, mängden information och kanske viktigast, innehållet, vad man vill förmedla. I studie 5 under tidigare forskning av Lidemar och Persson framkom det varför informanterna valde just den kanalen de valde och det var i första hand kommunikationens innehåll.<sup>58</sup>

#### ***4.2 Vad anser SHF, SVBF och klubbarna påverkar kommunikationen?***

Jacobsen och Thorsvik nämner att kommunikationen fungerar bäst i ett företag där personerna befinner sig på samma våglängd i hierarkin, där de har liknande utbildning och kompetens.<sup>59</sup> I kommunikationen mellan förbund och elitserieföreningarna finns ett gemensamt intresse för idrotten. Detta tror vi blir en fördel i en kommunikation mellan två parter. Däremot är vi ovetande om det skiljer sig i utbildning och kompetens mellan personer som jobbar på förbundet respektive klubbarna.

Greenberg och Baron menar att organisationens struktur, tillsammans med andra faktorer, bidrar till komplexiteten i kommunikationsprocessen.<sup>60</sup> Både SHF och handbollsklubbarna anser att den största delen av kontakten förbundet har med klubbarna går genom intresseorganisationerna. Även en av volleybollklubbarna menar att en intresseförening skulle underlätta kommunikationen. Detta talar ju lite emot teorin som beskriver kommunikationsprocessen, från sändare till mottagare och allt det brus som kan uppstå på vägen,<sup>61</sup> i detta fall måste ju informationen gå igenom dessa steg två gånger. En av handbollsklubbarna nämner också att det finns problem med denna långa kommunikationsväg och menar att intresseorganisationen borde vara bättre på att föra informationen vidare i nästa steg. Även om det blir en längre och mer komplicerad kommunikationsprocess så finner vi att intresseorganisationerna hjälper till i kommunikationen, både som ett filter och som en bra samordnare.

SVBF får en del kritik över hur de är organiserade i intervjuerna, dels att de är utlokaliserade på flera orter och att det ibland är svårt att veta vem man ska vända sig till. I studien, You've got m@il, påpekar man svårigheten med att tolka och värdera innehållet ju längre ifrån

---

<sup>58</sup> Lidemar & Persson, pp. 1-84.

<sup>59</sup> Greenberg och Baron, ss. 353f.

<sup>60</sup> Greenberg och Baron, pp. 319f.

<sup>61</sup> Ibid

organisationen sändaren eller mottagaren befinner sig.<sup>62</sup> Vi tror att det finns både för- och nackdelar med att kansliet är utlokaliserat på olika orter och det är svårt att värdera dessa mot varandra.

Både handbollsklubbarna och volleybollklubbarna anser att informationsmängden från förbunden är adekvat och skulle de sakna något så hör de av sig i sin tur. VK2 nämner att de ibland kan få för mycket information som inte rör elitverksamheten. Detta kan bli ett problem om inte individen själv har rutiner och en struktur för att hantera överflödet av e-postmeddelanden. VK2 ansåg även att det var svårt att hantera all e-post och att det snabbt blev en röra i inboxen. Detta kan vi relatera till studie 3, där författarna kom fram till att det kan leda till en stressad arbetssituation om det inte finns någon struktur på hur man ska hantera all information via e-post.

Greenberg och Barons kommunikationsmodell beskriver hur förmedlingen av ett budskap går till, att någon har ett budskap som skall kodas, sändas via en kanal och sedan avkodas.<sup>63</sup> Denna kodning och avkodning kan ibland ställa till problem i kommunikationen och både SHF och SVBF har detta i åtanke när man ska sända ett budskap till klubbarna. De båda är väl medvetna om att ett meddelande kan tolkas olika av olika mottagare. SHF säger att detta är något som man internt diskuterar en del och SVBF anser att personalen kan bli bättre på att uttrycka sig i tal och skrift så att risken minskar för att en mottagare skall kunna feltolka meddelandet. Detta är en grundläggande faktor i kommunikationen och något som man därför bör lägga stor vikt vid på förbundskanslierna.

### ***4.3 Hur upplever klubbarna att det fungerar***

Generellt sett kan man säga att handbollsklubbarna är nöjda med hur SHF förmedlar information till dem och volleybollklubbarna är mindre nöjda. Bland annat så anser endast 15 % av volleybollklubbarna att informationen från SVBF i stort sätt alltid är begriplig och detta är ju en på tok för liten siffra. Detta hänger förmodligen ihop med det som vi skrev ovan att SVBF anser att de kan bli bättre på att uttrycka sig i tal och skrift.

---

<sup>62</sup> Andersson & Eriksson, ss. 1-65.

<sup>63</sup> Greenberg & Baron, p. 319.

#### ***4.4 Klubbarnas och förbundens förslag till förändringar***

I nuläget har inte SHF och SVBF någon nedskriven plan på hur man ska kommunicera mot elitserieföreningarna. SHF anser att det inte behövs någon sådan och SVBF ska inom en snar framtid ta fram en kommunikationsplan. I detta fall kan vi dra en parallell till en studie gjord på näringslivet (Kommunikation en intern angelägenhet), där det inte fanns någon nedskriven plan på hur kommunikationen skulle gå till på företaget.<sup>64</sup> Vi anser att det skulle gynna alla parter om det skulle finnas en tydlig kommunikationsplan på hur förbunden ska kommunicera.

Ett förslag till förändring frånVK1 var att SVBF borde ordna sina utskick efter en mall så att allt blir strukturerat på samma sätt, framförallt när det gäller e-posten. Detta stöds också av informanterna i Lidemar och Perssons studie där de efterlyste mer formella kommunikationsmönster och fasta rutiner.<sup>65</sup> I studien Brytningstid i internkommunikationen framkom det att kraven på den enskildes framställning av det skriftliga meddelandet ökade då kommunikationen via till exempel e-post saknar den icke-verbala kommunikationen. De menade att man måste lägga upp för användaren intressant information på ett pedagogiskt och lättillgängligt sätt.<sup>66</sup> Wood föreslog i sin artikel att man innan man ska skicka ett meddelande alltid ska ställa sig frågan, är detta meddelande klart och tydligt?<sup>67</sup> Ibland kan det vara bra att vara tydlig och formell i sin kommunikation och vi tror att det lönar sig i längden. I Lidemar och Perssons studie var författarna av den åsikten att organisationen skulle kunna vinna på att försöka skapa en lämplig blandning mellan formalitet och informalitet.<sup>68</sup> Och det är klart, man behöver ju inte alltid vara formell, men när det är viktigt måste man kanske det och framförallt måste man vara tydlig för att få fram sitt budskap.

#### ***4.5 Slutsats***

Inom volleybollen kommunicerar man främst via e-post och till viss del genom Internet. Klubbarna skulle vilja minska andelen e-post och ha fler fysiska möten. Klubbarna anser att förbundet inte är bra på att föra ut information och att de inte får den informationen de

---

<sup>64</sup> Eriksson & Markulic, ss. 1-55.

<sup>65</sup> Lidemar & Persson, ss. 1.84.

<sup>66</sup> Cederlund & Häggström, ss. 1-100.

<sup>67</sup> Wood, pp. 135-149.

<sup>68</sup> Lidemar & Persson, ss. 1-84.

behöver. Generalsekreteraren anser att de kan bli bättre på att uttrycka sig i tal och skrift. Vi anser att SVBF bör utbilda sin personal i kommunikation och en idé vore att skapa gemensamma rutiner för hur man informerar klubbarna.

De slutsatser vi kan dra från handbollen är att dem vill öka andelen e-post även om den redan idag är den dominerande informationskanalen. En relativt stor del av handbollsklubbarna anser att de får för mycket information via post. Vi anser att det finns mycket att tjäna på om de skulle minska utskicken av papperskopior. Ekonomiskt sätt skulle detta vara en minskad utgift. Mycket av denna information skickas även via e-post. Klubbarna och SHF är idag nöjda med hur kommunikationen fungerar sinsemellan.

#### **4.6 Förslag till vidare forskning**

Det skulle vara intressant att jämföra flera förbund och hur organisationsstrukturen påverkar internkommunikationen på förbundskanslierna. I denna studie skulle man utgå från förbundens storlek, antal medlemmar, antal anställda och se hur internkommunikationen skiljer sig förbunden emellan.

## Käll- och litteraturförteckning

### *Otryckta källor*

#### *Muntliga*

I författarnas ägo

#### Bandupptagning

Intervju 9/2 2006 med Svenska Handbollsförbundets Verkställande direktör

Intervju 13/2 2006 med Svenska Volleybollförbundets Generalsekreterare

Intervju 14/2 2006 med Svenska Handbollsförbundets Tävlingschef

Intervju 14/2 2006 med Respondent i VK1

Intervju 15/2 2006 med Respondent i HK1

Intervju 21/2 2006 med Respondent i HK2

Intervju 28/2 2006 med Svenska Volleybollförbundets Informationsansvarig

Intervju 28/2 2006 Med Respondent i VK2

### *Tryckta källor*

Andersson, Helena, Eriksson, Kristina, *You've got m@il: En studie om sambandet mellan e-post och effektiv kommunikation i en IT-intensiv organisation* (Norrköping: Linköpings universitet, 2004) <<http://www.diva-portal.org/liu/abstract.xsql?dbid=2284>> (2006-02-02)

Bakka, Jørgen, F, Fivelsdal, Egil, Lindqvist, Lars, *Organisationsteori: Struktur – kultur – processer, 2. Uppl.* (Malmö: Liber-Hermods, 1993)

Cederlund, Maria, Häggström, Anna-Karin, *Brytningstid i internkommunikationen?: Vilken roll spelar Intranät och e-post i organisationernas kommunikation?* (Linköping: Linköpings universitet, 2000) Magisteruppsats från internationella ekonomiprogrammet; 2000:19, <<http://www.diva-portal.org/liu/abstract.xsql?dbid=564>> (2006-01-28)

Eriksson, Therese, Markulic, Sandra, *Kommunikation – en intern angelägenhet* (Huddinge: Södertörn University College, Institutionen för ekonomi och företagande, 2005) <<http://www.diva-portal.org/sh/abstract.xsql?dbid=295>> (2006-01-28)

Gardiner, Simon, *Sports Law, 2. ed.* (London: Cavendish, 2001)

Greenberg, Jerald, Baron, Robert, A., *Behavior in Organizations: Understanding and Managing the Human Side of Work, 8. ed.* (Upper Saddle River, New Jersey: Prentice Hall, 2003)

Hård af Segerstad, Peder, *Kommunikation och information: en bok om människans förmåga att tänka, tala och förstå* (Uppsala: Uppsala Publishing House, 2002)



Jacobsen, Dag, Ingvar, Thorsvik, Jan, *Hur moderna organisationer fungerar*, 2. Uppl. (Lund: Studentlitteratur, 2002)

Kvale, Steinar, *Den kvalitativa forskningsintervjun* (Lund: Studentlitteratur, 1997)

Lidemar, Ida, Persson, Linda, *Analys av ett företags internkommunikation med hjälp av CSM* (Borås: Bibliotekshögskolan/Biblioteks- och informationsvetenskap, Högskolan i Borås, 2005) <<http://www.hb.se/bhs/slutversioner/2005/05-9.pdf>> (2006-02-05)

Nilsson, Björn, Waldemarson, Anna-Karin, *Kommunikation mellan människor* (Lund: Studentlitteratur, 1995)

Strid, Jan, *Internkommunikation inom organisationer, företag och myndigheter* (Lund: Studentlitteratur, 1999)

Wood, Julie, "Establishing internal communication channels that work", *Journal of Higher Education Policy & Management*, 21 (1999:2, November)

Jan Trost, *Enkätboken* (Lund: Studentlitteratur, 1994)

### ***Elektroniska källor***

Hagström, Olle, HerrElit Handboll, Om HEH, 2005-12-20 <[www.heh.nu](http://www.heh.nu)> (2006-04-25)

Riksidrottsförbundet, Idrotten i siffror,  
<<http://www.rf.se/files/{0CCC26A1-ABDE-4F9E-8266-4BAABF62A7DE}.pdf>>  
(2006-06-05)

Svenska Handbollsförbundet, Kontaktuppgifter,  
<<http://www.handboll.info/t2.aspx?p=114020>> (2006-06-05)

Svenska Handbollsförbundet, Årsberättelse 1 maj 2004 - 30 april 2005,  
<<http://www.handboll.info/files/{68D89E32-0A60-4BB1-83FE-4EAFB89D34AE}.pdf>>  
(2006-06-05)

Svenska Volleybollförbundet, Personal,  
<<http://www.volleyboll.se/t55.asp?ftid=12372,12373>> (2006-06-05)

Svenska Volleybollförbundet, Årsredovisning 2004,  
<<http://www.volleyboll.se/files/{8E41EA5B-41DB-44B1-8C7A-154B3C1AF32E}.pdf>>  
(2006-06-05)

Mattias Walfridsson <mattias.walfridsson@volleyboll.se> Svenska Volleybollförbundet,  
Offensiv elitbeach 2007, 2006-01-30  
<<http://www.volleyboll.se/t2.aspx?p=23800&x=1&a=198789>> (2006-06-05).

## Bilaga 1.

### Käll- och litteratursökning

#### VAD?

Vilka ämnesord har du sökt på?

Ämnesord	Synonymer
<i>Kommunikation</i>	
<i>Organisation</i>	
<i>Idrott</i>	
<i>Förbund</i>	
<i>Communication</i>	
<i>Organisation</i>	

#### VARFÖR?

Varför har du valt just dessa ämnesord?

*Dessa ämnes ord är de som kretsar kring det arbetet vi skall göra och då borde de vara de mest relevanta.*

#### HUR?

Hur har du sökt i de olika databaserna?

Databas	Söksträng	Antal träffar
<i>Libris</i>	<i>Kommunikation</i>	<i>10135</i>
	<i>Kommunikation och Organisation</i>	<i>158</i>
	<i>Kommunikation och Idrott</i>	<i>8</i>
	<i>Kommunikation och Förbund</i>	<i>3</i>
<i>Sport discus</i>	<i>Communication</i>	<i>2051</i>
	<i>Communication and Organisation</i>	<i>104</i>
	<i>Communication and Organization</i>	<i>104</i>

#### KOMMENTARER:

*Svårt att identifiera bra ämnes ord och att översätta exempelvis förbund.*

## **Bilaga 2**

### **Intervjufrågor till förbunds anställda**

Presentation vilka vi är och syftet med vår uppsats. Fråga om det är ok att vi bandar intervjun.

#### **Personlig bakgrund**

Berätta om din bakgrund?

Vilka är dina arbetsuppgifter?

Hur länge har du varit på Svenska Handbollsförbundet?

#### **Organisationen**

Hur många är ni som jobbar inom förbundet med frågor som rör Elitserieverksamheten?

Har ni någon utarbetad plan om hur ni vill informera elitserieklubbarna vid olika typer av information?

#### **Kommunikation och information**

Hur stor andel av den informationen som ni skickar ut till elitklubbarna förmedlas via: E-post, Internet, förbundstidningen, telefon, fysiska möten eller post?

Tycker du att det borde se annorlunda ut än vad du svarade ovan?

Vad tycker du är viktigt att Elitserieklubbarna får information om?

Beskriv din uppfattning om hur e-mail används i organisationen?

Har utvecklingen på IT-området förändrat ert sätt att kommunicera med Elitserieklubbarna?

Har ni adresslistor för olika slags information som ni skickar ut via E-post?

Uppdaterar ni listan med kontaktpersoner för Elitserieklubbarna ofta?

(Hur viktigt är det att informationen fungerar med elitklubbarna?)

Tänker man på att information kan tolkas på olika sätt?

(Hur viktig är ledarens uppfattning av kommunikation?)

Vad är effektiv kommunikation för dig?

Anser du att rätt mottagare alltid får rätt information?

(Har tidaspekten betydelse för informationen, när infon skickas ut?)

Har det någon betydelse hur informationen förmedlas, vilken attityd man har? Om klubbarna ofta får positiv eller negativ feedback?

Sparar man kommunikationen/informationen för att kunna gå tillbaka och se vad som är sagt?

Hur tänker man kring informationsmängden som går ut till föreningarna?

Kan det vara så att klubbarna får för mycket information som inte är relevant för dem och att de därför missar viss info?

Vad tänker du när du hör kommunikation och information?

Hur viktigt är det att klubbarna svarar på den information som skickas ut till dem?

Vad kan man göra för att förbättra kommunikationen till Elitserieföreningarna?

### ***Personal***

Hur bedömer du datormognaden inom Handbollsförbundet?

Hur bedömer du datormognaden inom de olika Elitserieföreningarna?

Vidareutbildas personalen på Svenska Handbollsförbundet i kommunikation?

Tycker du att du är en bra kommunikatör?

Tycker du att dina medarbetare är goda kommunikatörer?

### ***Kanaler***

Vilken typ av informationskanal använder ni när ni vill informera om tävlingsbeslut?  
Ekonomiska frågor? Elitlicensen? Viktiga beslut?

Finns det brister i informationskanalerna och i så fall var finns de?

(Har man en tanke på när man ska använda olika kanaler?)

Kan det vara ett alternativ att skapa ett intranät för elitklubbarna?

Kan det vara så att kommunikationen blir mer opersonlig och att den skriftliga informationen blir allt vanligare?

Saknar du någon informationskanal?

Är det så att det finns ett speciellt språkbruk inom er organisation/idrott?

Ser ni kommunikationen till klubbarna som intern eller extern?

Tycker du organisationen begränsar eller underlättar kommunikationen?

Vilken typ av informationen till elitklubbarna är viktigast att den fungerar?

Hur viktig är kommunikationen för att skapa en vi-känsla inom idrotten?

Vill ni ta del av resultatet när vi lagt fram c-uppsatsen?

Vi tackar så hemskt mycket för intervjun.

## **Bilaga 3**

### **Intervju med Elitserieklubbar**

Presentation vilka vi är och syftet med vår uppsats. Fråga om det är ok att vi bandar intervjun.

#### **Personlig bakgrund**

Berätta om din bakgrund?

Vilka är dina arbetsuppgifter i klubben?

Hur länge har du varit verksam i klubben?

Hur länge har du haft den positionen du har idag?

#### **Organisationen**

Hur många är ni i klubben som jobbar med frågor som rör Elitserieverksamheten?

Hur många är ni i föreningen som har kontakt med ert förbund?

#### **Kommunikation och information**

Hur stor andel av informationen kring elitverksamheten från förbundet kommer genom de olika informationskanalerna nedan.

Alternativ: E-post, Internet, förbundstidningen, telefon, fysiska möten eller post?

Tycker du att det borde se annorlunda ut än vad du svarade ovan?

Vad tycker du är viktigt att ni får information om som rör Elitserieverksamheten?

Beskriv din uppfattning om hur e-mail används inom er organisation?

Har utvecklingen på IT-området förändrat ert sätt att kommunicera?

Kontaktar ni förbundet när ni uppdaterar er kontaktlista med personer inom er förening?

Hur uppfattar du mängden av information från förbundet?

Om ni uppfattar att ni får för mycket information som inte är relevant, händer det att ni inte läser all information från förbundet?

Känner du att ni får den informationen ni behöver från förbundet?

Vad är effektiv kommunikation för dig?

Anser du att rätt mottagare alltid får rätt information?

Har tidsaspekten betydelse för informationen, när infon skickas ut?

(Har det någon betydelse hur informationen förmedlas, vilken attityd man har? Om klubbarna ofta får positiv eller negativ feedback?)

Sparar ni kommunikationen/informationen från förbundet för att kunna gå tillbaka och se vad som är sagt?

Vad tänker du när du hör kommunikation och information?

Vad tycker du förbundet kan göra för att förbättra kommunikationen till Elitserieföreningarna?

### ***Personal***

Hur bedömer du datormognaden inom Handbollsförbundet?

Hur bedömer du datormognaden inom din förening?

Tycker du att du är en bra kommunikatör?

Tycker du att dina medarbetare är goda kommunikatörer?

### ***Kanaler***

Vilken typ av informationskanal vill ni att förbundet använder sig utav när de ska informera om tävlingsbeslut?

Ekonomiska frågor? Elitlicensen? Viktiga beslut?

Finns det brister i informationskanalerna och i så fall var finns de?

Anser du att det kan vara ett alternativ att skapa ett intranät för elitklubbarna?

Kan det vara så att kommunikationen blir mer opersonlig och att den skriftliga informationen blir allt vanligare?

Saknar du någon informationskanal?

Är det så att det finns ett speciellt språkbruk inom er organisation/idrott?

Tycker du organisationen begränsar eller underlättar kommunikationen?

Vilken typ av informationen till elitklubbarna är viktigast att den fungerar?

Hur viktig är kommunikationen för att skapa en vi-känsla inom idrotten?

Vill ni ta del av resultatet när vi lagt fram c-uppsatsen?

Vi tackar så hemskt mycket för intervjun.



## Bilaga 4

GYMNASTIK OCH IDROTTSHÖGSKOLAN  
Sport Managementprogrammet

Vi är två studenter som går sista året Sport Managementprogrammet på GIH i Stockholm. Vi har påbörjat vår C-uppsats och nu skulle vi uppskatta om ni ville hjälpa oss med att svara på en enkät, det tar endast 10-15 minuter.

Vårt syfte med undersökningen är att se hur kommunikationen från Svenska Handbollsförbundet och Svenska Volleybollförbundet till klubbar på Elitnivå ser ut (med klubbar på elitnivå menas klubbar med lag som spelar i den högsta serien antingen på dam- eller herrsidan) samt att identifiera var det finns eventuella brister i informationsflödet?

Om du inte är den personen som har mest kontakt med förbundet kring Elitverksamheten ber vi dig att skicka mailet vidare till den inom klubben som har det.

**Det är viktigt att ni sparar filen som Word-dokument när ni öppnar den. Spara den som enkät + klubben. Detta för att vi ska veta vilka klubbar som har svarat.**

**När ni ska välja ett svarsalternativ så dubbelklickar ni på den rutan. Efter det kommer det upp ett kryssrutealternativ där standardvärdet ska vara markerad. Och sedan trycker ni på ok.**

Vi garanterar att svaren är anonyma i vår uppsats. Vi kommer inte att nämna klubbens namn i uppsatsen.

**Vi uppskattar om du mailar tillbaka svaren så fort som möjligt, dock senast den 20 februari.**

Önskar du ytterligare upplysningar om den aktuella studien får du gärna kontakta oss via mail.

Vi är tacksamma för att ni tar er tid.

Hälsningar

Tobias Svensson  
[ihs1360@stud.ihs.se](mailto:ihs1360@stud.ihs.se)  
070-4866570

Daniel Glimvert  
[ihs729@stud.ihs.se](mailto:ihs729@stud.ihs.se)  
070-4580561

1. Hur stor andel av informationen kring elitverksamheten från förbundet kommer genom de olika informationskanalerna nedan? Kryssa för det alternativ som passar bäst under respektive informationskanal.

<b>E-Post</b>	<b>Internet</b>	<b>Förbundetstidning</b>	<b>Telefon</b>	<b>Fysiska möten</b>	<b>Post</b>
<input type="checkbox"/> 0-20%	<input type="checkbox"/> 0-20%	<input type="checkbox"/> 0-20%	<input type="checkbox"/> 0-20%	<input type="checkbox"/> 0-20%	<input type="checkbox"/> 0-20%
<input type="checkbox"/> 20-40%	<input type="checkbox"/> 20-40%	<input type="checkbox"/> 20-40%	<input type="checkbox"/> 20-40%	<input type="checkbox"/> 20-40%	<input type="checkbox"/> 20-40%
<input type="checkbox"/> 40-60%	<input type="checkbox"/> 40-60%	<input type="checkbox"/> 40-60%	<input type="checkbox"/> 40-60%	<input type="checkbox"/> 40-60%	<input type="checkbox"/> 40-60%
<input type="checkbox"/> 60-80%	<input type="checkbox"/> 60-80%	<input type="checkbox"/> 60-80%	<input type="checkbox"/> 60-80%	<input type="checkbox"/> 60-80%	<input type="checkbox"/> 60-80%
<input type="checkbox"/> 80-100%	<input type="checkbox"/> 80-100%	<input type="checkbox"/> 80-100%	<input type="checkbox"/> 80-100%	<input type="checkbox"/> 80-100%	<input type="checkbox"/> 80-100%

2. Hur stor andel av informationen kring elitverksamheten från förbundet skulle ni vilja få genom de olika informationskanalerna nedan? Kryssa för det alternativ som passar bäst under respektive informationskanal.

<b>E-Post</b>	<b>Internet</b>	<b>Förbundetstidning</b>	<b>Telefon</b>	<b>Fysiska möten</b>	<b>Post</b>
<input type="checkbox"/> 0-20%	<input type="checkbox"/> 0-20%	<input type="checkbox"/> 0-20%	<input type="checkbox"/> 0-20%	<input type="checkbox"/> 0-20%	<input type="checkbox"/> 0-20%
<input type="checkbox"/> 20-40%	<input type="checkbox"/> 20-40%	<input type="checkbox"/> 20-40%	<input type="checkbox"/> 20-40%	<input type="checkbox"/> 20-40%	<input type="checkbox"/> 20-40%
<input type="checkbox"/> 40-60%	<input type="checkbox"/> 40-60%	<input type="checkbox"/> 40-60%	<input type="checkbox"/> 40-60%	<input type="checkbox"/> 40-60%	<input type="checkbox"/> 40-60%
<input type="checkbox"/> 60-80%	<input type="checkbox"/> 60-80%	<input type="checkbox"/> 60-80%	<input type="checkbox"/> 60-80%	<input type="checkbox"/> 60-80%	<input type="checkbox"/> 60-80%
<input type="checkbox"/> 80-100%	<input type="checkbox"/> 80-100%	<input type="checkbox"/> 80-100%	<input type="checkbox"/> 80-100%	<input type="checkbox"/> 80-100%	<input type="checkbox"/> 80-100%

3. Hur tycker du att E-post fungerar som informationskanal när ni får information från förbundet kring elitverksamheten?

Mycket bra  
 Ganska bra  
 Varken bra eller dåligt  
 Ganska dåligt  
 Mycket dåligt

4. Hur tycker du att post fungerar som informationskanal när ni får information från förbundet kring elitverksamheten?

Mycket bra  
 Ganska bra  
 Varken bra eller dåligt  
 Ganska dåligt  
 Mycket dåligt

5. Hur tycker du att Internet fungerar som informationskanal när ni får information från förbundet kring elitverksamheten?

- Mycket bra
- Ganska bra
- Varken bra eller dåligt
- Ganska dåligt
- Mycket dåligt

6. Hur tycker du att telefon fungerar som informationskanal när ni får information från förbundet kring elitverksamheten?

- Mycket bra
- Ganska bra
- Varken bra eller dåligt
- Ganska dåligt
- Mycket dåligt

7. Hur tycker du att förbundstidningen fungerar som informationskanal när ni får information från förbundet kring elitverksamheten?

- Mycket bra
- Ganska bra
- Varken bra eller dåligt
- Ganska dåligt
- Mycket dåligt

8. Hur tycker du att fysiska möten fungerar som informationskanal när ni får information från förbundet kring elitverksamheten?

- Mycket bra
- Ganska bra
- Varken bra eller dåligt
- Ganska dåligt
- Mycket dåligt

9. Saknar du någon informationskanal från förbundet?

- Ja      Om ja, vilken: \_\_\_\_\_
- Nej

10. Tycker du att ni får den informationen ni behöver från förbundet?

- Ja
- Nej

11. Händer det att ni får för mycket information kring vissa frågor rörande elitverksamheten?

- Ja, ofta
- Ja, ibland
- Ja, men sällan
- Nej, aldrig

12. Händer det att ni får information från förbundet kring elitverksamheten i andra hand?

- Ja, ofta
- Ja, ibland
- Ja, men sällan
- Nej, aldrig

13. Anser du att förbundet är bra på att föra ut den informationen ni behöver?

- Ja
- Nej

14. Anser du att den informationen ni får från förbundet är begriplig?

- Ja, i stort sett alltid
- Ja, oftast
- Nej, oftast inte
- Nej, i stort sett aldrig

15. Tycker du att all den informationen nå får via E-post lämpar sig för den kanalen?

- Ja  
 Nej Om nej fortsätt med 15b!

15b. Finns det någon typ av information kring elitverksamheten du skulle föredra att få via:

Post:

---

---

Förbundstidningen:

---

---

Telefon:

---

---

Fysiska möten:

---

---

Internet:

---

---

## Bilaga 5

### Påminnelse

GYMNASTIK OCH IDROTTSHÖGSKOLAN  
Sport Managementprogrammet

Vi är två studenter som går sista året Sport Managementprogrammet på GIH i Stockholm. Vi har påbörjat vår C-uppsats och nu skulle vi uppskatta om ni ville hjälpa oss med att svara på en enkät, det tar endast 10-15 minuter.

Vårt syfte med undersökningen är att se hur kommunikationen från Svenska Handbollsförbundet och Svenska Volleybollförbundet till klubbar på Elitnivå ser ut (med klubbar på elitnivå menas klubbar med lag som spelar i den högsta serien antingen på dam- eller herrsidan) samt att identifiera var det finns eventuella brister i informationsflödet?

Om du inte är den personen som har mest kontakt med förbundet kring Elitverksamheten ber vi dig att skicka mailet vidare till den inom klubben som har det.

**Det är viktigt att ni sparar filen som Word-dokument när ni öppnar den. Spara den som enkät + klubbens namn, ex: enkät Idrottshögskolans IF. Detta för att vi ska veta vilka klubbar som har svarat.**

**När ni ska välja ett svarsalternativ så dubbelklickar ni på den rutan. Efter det kommer det upp ett kryssrutealternativ där standardvärdet ska vara markerad. Och sedan trycker ni på ok.**

Vi garanterar att svaren är anonyma i vår uppsats. Vi kommer inte att nämna klubbens namn i uppsatsen.

**Vi uppskattar om du mailar tillbaka svaren så fort som möjligt, dock senast den 28 februari.**

Önskar du ytterligare upplysningar om den aktuella studien får du gärna kontakta oss via mail.

Vi är tacksamma för att ni tar er tid.

Hälsningar

Tobias Svensson  
[idrottshogskolan@hotmail.com](mailto:idrottshogskolan@hotmail.com)  
070-4866570

Daniel Glimvert  
[idrottshogskolan@hotmail.com](mailto:idrottshogskolan@hotmail.com)  
070-4580561

# Bilaga 6

## Påminnelse 2

GYMNASTIK OCH IDROTTSHÖGSKOLAN  
Sport Managementprogrammet

Vi är två studenter som går sista året Sport Managementprogrammet på GIH i Stockholm. Vi har påbörjat vår C-uppsats och nu skulle vi uppskatta om ni ville hjälpa oss med att svara på en enkät, det tar endast 10-15 minuter.

Vårt syfte med undersökningen är att se hur kommunikationen från Svenska Handbollsförbundet och Svenska Volleybollförbundet till klubbar på Elitnivå ser ut (med klubbar på elitnivå menas klubbar med lag som spelar i den högsta serien antingen på dam- eller herrsidan) samt att identifiera var det finns eventuella brister i informationsflödet?

Om du inte är den personen som har mest kontakt med förbundet kring Elitverksamheten ber vi dig att skicka mailet vidare till den inom klubben som har det.

**Det är viktigt att ni sparar filen som Word-dokument när ni öppnar den. Spara den som enkät + klubbens namn, ex: enkät Idrottshögskolans IF. Detta för att vi ska veta vilka klubbar som har svarat.**

**När ni ska välja ett svarsalternativ så dubbelklickar ni på den rutan. Efter det kommer det upp ett kryssrutealternativ där standardvärdet ska vara markerad. Och sedan trycker ni på ok.**

Vi garanterar att svaren är anonyma i vår uppsats. Vi kommer inte att nämna klubbens namn i uppsatsen.

**Vi uppskattar om du mailar tillbaka svaren så fort som möjligt, dock senast den 10 Mars.**

Önskar du ytterligare upplysningar om den aktuella studien får du gärna kontakta oss via mail.

Vi är tacksamma för att ni tar er tid.

Hälsningar

Tobias Svensson  
[idrottshogskolan@hotmail.com](mailto:idrottshogskolan@hotmail.com)  
070-4866570

Daniel Glimvert  
[idrottshogskolan@hotmail.com](mailto:idrottshogskolan@hotmail.com)  
070-4580561