

Fodbold som velfærd 1934-1995: Mellem moralsk opbyggelse og forretning

INDLEDNING

I 1995 skete der relativt ubemærket en vigtig begivenhed i dansk fodbold. Karsten Aabrink m.fl. investerede i FC København (FCK) på den betingelse, at moderklubberne B1903 og Københavns Boldklub (KB) mistede deres bestemmende aktieposter. Dermed åbnedes for, at forretningsmænd kunne agere mere frit i forhold til moderklubbernes interesser. 15 år tidligere ville den udvikling have udløst et ramaskrig. Årsagen til, at det kunne foregå så stilfærdigt i 1995, er ikke økonomisk, men skal findes i kulturelle faktorer. Bl.a. udtrykt i de fortællinger om den moralsk opbyggelige amatør fodbold, som udvikledes i og omkring fodboldbevægelsen.

Fodboldbevægelsen er en del af de mange forskellige bevægelser, der voksede frem i 1800-tallet som f.eks. skytte-, gymnastik, andels-, husmands- og sparekassebevægelsen centreret omkring foreninger af civilsamfundsmæssig karakter. Fælles var de om en forståelse af sig selv som filantropiske foretagender snarere end økonomiske. Fri af markedets profitorientering og det offentliges formynderi.

Danmark har, som Thorkild Kjærgaard (2000) har pointeret, en lang historie som industrination, selvom landbruget på et mentalt plan har fyldt mere blandt lægmand og faghistorikere. Industrien fik dog en mere fremtrædende og samfundsbærende stilling op gennem 1950'erne



AF
DAVID
HOLT OLSEN

og 60'erne. Bl.a. med baggrund heri blev civilsamfund, herunder sportsklubberne, i stigende grad inddraget i opbygningen af velfærdssamfundet. Velfærdssamfundet er traditionelt blevet set som et spørgsmål om økonomisk fordeling. I denne artikel fokuseres på velfærdssamfundet som et kulturelt og moralsk projekt. Frygten var, at den stadig stigende mekanisering og specialisering i industriens fabrikshaller ville sænke arbejderens åndsevner. Der var brug for en modvægt med fokus på personlig udvikling i fritiden. Det skete, alt imens subkulturer i fodboldbevægelsen kæmpede for at bryde med amatørismen for at indføre betalt fodbold. Overgangen til betalt fodbold blev imidlertid lang, og der vil i denne artikel blive argumenteret for, at amatør fodbolden blev indlejret i en makrofortælling om velfærd, som var vanskelig at bryde ud af.



Heltene i fodboldens tidlige år var fodboldspillets pionerer, der idealistisk og uden personlig vinding for øje havde kæmpet for fodboldens fremme. Her er det Frederik Markmann fra KB.

TEORETISK AFSÆT OG ANVENDT METODE

I sin grundsubstans kræver fortællingen tre elementer: En tingenes tilstand, en hændelse samt konsekvenserne heraf, der fører til en forandret tilstand. Fortællingen skaber på den måde en forbindelse mellem en tidligere tilstand og en ny forandret tilstand og skaber dermed retning og mening i fortidens kaos (Czarniawska, 1998, s. 2 og Mordhorst, 2004, s. 152). Fortællingen er en væsentlig komponent i konstruktionen af en fælles kultur og identitet gennem en dikotomi mellem os og dem, dyrkelse af helte og skurke, ligesom den ofte trækker på de modsætninger, der allerede er i spil i andre politiske og kultu-

relle sammenhænge (Hansen, 2007, s. 920-930). Der vil i artiklen blive lagt vægt på, at fodboldbevægelsen i denne periode netop knyttedes til en makrohistorisk velfærdsfortælling.

Indgangsvinklen til at analysere brudfladerne og forskydningerne i fortællingerne hentes i Joanne Martins organisationsteori. Martins teori består af tre perspektiver, der tilsammen kan lokalisere en organisationskultur:

1. The integration perspective: Beskriver den delte kultur fra top til bund i en organisation.
 2. The differentiation perspective: Beskæftiger sig med en organisations forskellige subkulturer.
 3. The fragmentation perspective: Beskriver de dele af kulturen, som mangler konsensus med resten af organisationens kultur.
- (Martin, 2002, s. 18 og s. 142-167)

Hvert perspektiv har blinde vinkler: Et integrationsperspektiv vil nedtone uenighed og tvetydighed, mens differentiation- og fragmentationsperspektivet vil gøre det omvendte. Martin understreger, at de forskellige perspektiver kan eksistere i en organisation på samme tid (Martin, 2002, s. 156). De kan derfor med fordel bruges i kombination. Per H. Hansen har indvendt, at Martin overser historiens rolle i konstruktionen af organisationers identitet og kultur:

»When an organization has a strong historical narrative, and no serious contextual pressure to challenge it, the narrative represents an important resource for the organization because it installs integration as the home perspective ... When contextual external pressure challenges the organization's self understanding and strategic goals, however, this weakens the narrative's ability

to make sense of, and assign meaning to, the organization and the events that effect it. External pressure may therefore eventually shift the home perspective towards differentiation and even fragmentation.« (Hansen, 2007, s. 926-927)

Jeg vil hævde, at de danske fodboldklubber var ofre for denne mekanisme.

Fokus er på udviklingen i den historiske fortælling hos eliteklubberne ud fra en antagelse om, at det er her, de ændrede vilkår i konteksten først afspejles med alle de erkendte skævheder i forhold til repræsentativitet, det medfører.

AMATØRER ELLER PROFESSIONELLE?

Professionalisme blev i en begrænset form til ladet allerede i 1880'erne i England, ligesom mellemkrigstiden førte professionalisme med sig i Mellem- og Sydeuropa. Amatørismen gjorde sport til forbeholdt de få. Derfor blev den også stridspunkt i Danmark, i takt med at nye sociale grupper gjorde deres entre i sporten som en konsekvens af otte timers arbejdsdagen i 1919. Man skulle demokratisere adgangen til fodbolden uden at gå for meget på kompromis med de opbyggelige amatøridealene.

Løsningen for Dansk Boldspil-Union (DBU) blev at indføre erstatning for tabt arbejdsfortjeneste for landsholdsspillere i 1921, hvilket reelt var en gradbøjning af den mere ortodokse amatørisme.

Dansk Arbejder Idræt (DAI) dannedes i 1929. Her ville man frigøre sig fra det borgerlige lederskab, som Danmarks Idræts-Forbund (DIF) og DBU var præget af. Man blev politisk klemmt, da Socialdemokratiet i 1934 gik fra at betragte sig som et klasseparti til et folkeparti med parti-programmet »Danmark for folket«. DAI's konfrontatoriske linje passede ikke godt med dette

skifte. Socialdemokratiet tilsluttede sig pragmatisk amatøridrætten, og målet blev det universalistiske princip om »idræt for alle« (Grønkjær & Olsen, 2007, s. 104-129).

Rødderne hertil lå i 1930'ernes »rødmulds-samarbejde« mellem arbejdere og bønder. Det manifesterede sig ikke bare politisk-økonomisk med Kanslergadeforliget i 1933, men gav også udslag i initiativer på fritidsområdet. Mest tydeligt i 1938 med oprettelsen af Dansk Folkeferie. Her skulle land og by sammentømmes med en »Danmark for Folket«-politik på græsrodsniveau (Nielsen, 2009, s. 487). Det er oplagt at se udviklingen inden for fodboldbevægelsen i samme lys. Amatørismen blev bundet op på en frembrydende, klasseoverskridende forståelsesramme om det moderne Danmark, som for alvor slog igennem efter 2. verdenskrig med en høj grad af politisk konsensus mellem de fire gamle partier: Venstre, Det Konservative Folkeparti, Det Radikale Venstre og Socialdemokratiet.

Hvordan konstrueredes klubbernes historiske fortælling på græsrodsniveau i denne overgang?

EKSEMPEL 1: KJØBENHAVNS BOLDKLUB (KB) 1926

Ved KB's 50 års jubilæum i 1926 sås tilbage på klubbens første tid som en hård tid, hvor man måtte kæmpe hårdt for fodboldens fremme. Det er fortællingen om idealistiske ledere, der trods modgang gennem frivillighed og kammeratskab fik stablet livsduelige klubber på benene, således at det danske samfund fik glæde af dem. Den tidlige periode beskrives som en idyllisk, harmonisk tilstand, som vi kender fra den klassiske dannelsesroman: »hjem-ude-hjemme«:

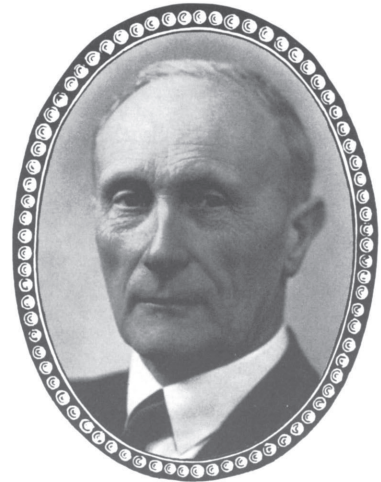
»Endnu langt op i de første internationale Fodboldkampes Dage eksisterede faktisk Idyllen endnu. Det var de samme faa Hundrede trofaste, som efterhaanden alle kend-



I. P. LUND



LUDVIG FRIIS



KRISTIAN MIDDELBOE

I 1976 fremhæves æresmedlemmerne stadig som helte. Her er de på rad og række i KBs 100 års jubilæumsskrift.

te hinanden, der fulgte Boldbegivenhederne – provinsielt kan man kalde det, men svært hyggeligt, og værdifuldere for Boldspillets Fremtid end det ved første Øjekast skulde skønnes.« (Jørgensen, 1926, s. 4)

Heltene var ikke spillerne, men bevægelsen symboliseredes ved sportens pionerer eller æresmedlemmerne, der inkarnerede de rette dyder. Den forkerte opførsel var at hæve sig over fællesskabet:

»Der blev lidt efter lidt stillet større og større Krav til Fodboldspillernes Tid og Kræfter, med det ret naturlige resultat, at disse begyndte at blive fordringsfulde, vilde have et Ord med at skulle have sagt (...) i vores Dage synes jeg, at der er kommet lidt Misforhold mellem Dygtighed og Iver for Spillet paa den ene Side og Krav til Velleved og Komfort.« (Jørgensen, 1926, s. 94-95)

Her ser vi striden mellem amatørisme og en form for professionalisme på græsrodsniveau, dog i harmoniseret form. Således tager formændene og bestyrelsesmedlemmerne efter dette »fald« lederskabet, hvorefter enighed og harmoni genetableres. KB's stævnekampe mod britiske hold behandledes ikke, da de »har i Reglen været mere Forretnings- end Hjerte-Forbindelser.« (Jørgensen, 1926, s. 119)

Stævnekampene lagde ellers grunden til KB's sportslige og økonomiske dominans i dansk fodbold, men kampenes betydning udgrænsedes i fortællingen. Hvorfor? Orvar Löfgren og Jonas Frykman (1979, s. 65) har anført, at industrialiseringen medførte en skarp opdeling af livsverdener: Hjem og omverden, arbejde og fritid samt produktion og reproduktion. Muligheden for at være et helt menneske fandtes i naturen, hjemmet og fritiden. Det er den skelnen, der går igen i sportsbevægelsens dyrkelse af amatørisme

Store KB-ledere har gjort klubben stor

Fr. Markmann stiftede landets første juniorafdeling, oversatte fodboldlovene, blev DBU's formand og stiftede FIB

KB har haft mange store ledere gennem tiderne – de har ikke alene gjort et fortjentsfuldt arbejde for klubben, men for hele den danske idræt. Intet under, at så mange af dem har siddet på de vigtigste poster i de DIF-specialforbund, som dyrker vore tre sportsgrene.

En af de betydeligste i dansk boldspils barndom er F. J. A. Markmann, og han blev en af de KB'ere, som med flammeskrift har indskrevet sit navn i klubbens historie. En KB-jubilæumsbog kan ikke udkomme uden at riste ham og flere andre KB-pionerer og senere -ledere en minderune.

Fr. Markmann var KB's formand fra 1880 til 1883, hvorpå han nedlagde sit hverv. Allerede på det tidspunkt havde han udført så meget for KB, at han blev udnævnt til æresmedlem. Senere kom han i bestyrelsen igen, men ville



Fr. Markmann – stor KB-leder

Begejstringen stadig større, og ge, før man ha boldspillere, ikk vore dage er jun klubberne en se det en revolutio der blev så vell

Til Englan

I 1883 stifted egen kapital »Fo Boldrekvisitter« flere gange tidli i dette skrift, og j indtil 1890, da hvor han skulle FIB blev til si gavn for vor kl hver, i hvert fal

I 1887 sørgede net for at de ene

KB's helt over dem alle Frederik Markmann og hans meritter.

men, og derfor pengenes betydning udgrænset.

Det syn på fritiden genspejles i noget mindre højstemt facon i arbejderklassens tidlige fritidssyn, hvor det var i fritiden, man kunne slippe af og nyde livet (Nielsen, 2009, s. 498). En distinktion mellem nødvendighedens og frihedens rige. I synet på fritiden kunne arbejderbevægelsen finde samklang med den borgerlige idræt. Amatørfodbolden, i dens fra 1921 demokratiserede version, blev for begge parter den rigtige udgave af fodbolden.

DELTAGERDEMOKRATI ELLER BETALT FODBOLD?

Efter 2. verdenskrig nedsattes en ungdomskommission, der skulle stille forslag til forbedringer af ungdommens sociale og uddannelsesmæssige vilkår. Her blev forholdet mellem arbejde og fritid bærende. Frygten var, at den stadige mekanisering i industrien ville sænke arbejderens åndsevner. Det kunne afbalanceres af fokus på personlig udvikling i fritiden for at udvikle »det hele menneske« (Korsgaard, 1997, s. 368). Denne politisering eller demokratisering af fritiden foregik på en lang række områder såsom bolig-

indretning, kost og ernæring samt kultur- og uddannelsespolitik. Der skulle en adfærds- og smagsmæssig højnelse til, hvilket blev et demokratisk og statsligt anliggende. Her kunne stat og civilsamfund nærme sig hinanden. I den offensive, klasseoverskridende kamp blev amatør-fodbolden ophøjet til god, (deltager)demokratisk smag, mens professionalismen i den historiske fortælling blev udgrænset og marginaliseret.

Tankerne hvilede på Hal Kochs ide om demokrati som værende en livsform med et samarbejdende folkestyre og et organiseret aktivt civilsamfund, hvorfra der udgik levende demokratisk deltagelse (Knudsen, 2007, s. 9). Det resulterede bl.a. i Tipsloven, hvorigennem staten ud fra et armslængdeprincip siden 1948/49 har tildelt idrætten midler.

EKSEMPEL 2 – GUNNAR »NU« HANSEN

Hos KB var »den anden« de umoralske spillere, der ville have »vellevned«. Den dikotomi reproduceredes med internationalt udblik gennem sportsjournalistikken, hvor professionalismen blev marginaliseret. I 1954 var Gunnar »Nu« Hansen på rejse i Italien:

»Fodbold er kun for de få. Man har ikke store ungdomsafdelinger ... Trods den fantastiske interesse blandt publikum har man ikke råd til at opdrage sin egen fodboldungdom. Langt den største del af de enorme indtægter går til at indkøbe og lønne storspillere.« (Hansen, 1954, s. 95)

Det universalistiske, demokratiske projekt var fraværende: De to livsverdener, arbejde og fritid, var sammenblandede:

»Kampen var kun få minutter gammel, da Juventus' anfører Parola måtte forlade banen. En modspiller havde sparket ham bru-

talt over knæet, naturligvis uden dommeren så det. Et kvarter senere måtte en anden Juventus-spiller gå ud, og en tredje spiller blev ekspederet samme vej af et regulært kæbestød, fikst anbragt, mens dommeren havde sin opmærksomhed rettet andetsteds hen.« (Hansen, 1954, s. 99)

Italienerne var i Gunnar »Nu« Hansens fortælling reduceret til socialt og moralsk laverestående væsner. Morten Mortensen har karakteriseret idrætsforeningerne som stående i en moralsk konkurrence med andre aktører om varetagelsen af især børn og unges fritid (Mortensen, 2004, s. 457). Her var der ikke nødvendigvis tale om strategisk tænkning fra klubberne, men i lige så høj grad om ægte idealisme. Idealismen førte en stærk moralisme med sig, som var en ressource for fodboldbevægelsen både i form af intern mobilisering og offentlige tilskud.

MAKROFORTÆLLINGEN I OPBRUD

Pedersen skriver (2011, s. 13 og 187), at det var den politiske (Jordskredsvalget) og økonomiske (Oliekriserne) krise i 1970'erne, der indvarslede overgangen fra velfærdsstat til det, Pedersen kalder konkurrencestat med tiden fra 1970'erne til 1990 som en mellemtid mellem efterkrigstidens orden og nutidens globale orden. Den brede politiske konsensus faldt bort. Fokus skiftede fra keynesianisme til en monetaristisk neoliberal diskurs. I meningsdannende lag talte man om et post-industrielt samfund, hvor servicesektoren skulle være motor. Hvor velfærdsstaten blev regeret som en lukket national økonomi med fokus på demokratisk deltagelse og på at kompensere befolkningen for konsekvenserne af den internationale konkurrence; således tænkte konkurrencestaten som en koncern i en global økonomi. I den overgang ændredes synet

på medborgeren også i retning af en forbruger af både private og offentlige ydelser. Tim Knudsen (2007, s. 446-449) har karakteriseret udviklingen som gående fra deltagerdemokrati til markedsdemokrati.

Det er i lyset af disse kulturelle, økonomiske og politiske ændringer i den makrofortælling, som fodboldklubberne havde været indlejret i, at muligheden for gennemførelsen af betalt fodbold skal ses.

FODBOLDBEVÆGELSENS TRADITIONELLE FORTÆLLING UNDER OPBRUD

I slutningen af 1960'erne kom dansk fodbolds historiske fortælling ligeledes internt under pres. Resultaterne udeblev. Spillerflugt til udlandet og tilskuerkrise blev dagens orden. Divisionsforeningen, hvis formål var at gennemtrumfe betalt fodbold dannedes i 1969. I 1969 fremsatte AGF forslag om oprettelse af en piratliga uden for DBU i protest mod amatørreglerne, uden dog at finde flertal. Udenlandske professionelle fik i begrænset omfang adgang til landsholdet. Hjemmeperspektivet gik fra inte-



En ny tids helt. Per Bjerregaard præsenterer logoet for samarbejdet med erhvervslivet, da prof-projektet lanceres i 1985. Med betalt fodbolds indførelse stod klublederne mere tydeligt frem som handlekraftige, dynamiske helte.

gration til differentiation, hvor nogle klubber forfulgte egne mål og strategier.

DBU reagerede i 1960'erne på presset ved at liberalisere amatørbestemmelserne og fra 1966 indføre gaveregulativer og udvidet erstatning for tabt arbejdsfortjeneste mv. I 1970 tillod man reklamer på tøj. Tipsbladet skrev:

»Et kvikt hoved foreslog reklamer på spillerdragten. Amatørlederne mandede sig op og vejrede. Penge! Ikke til spillerne. Altså vedtaget! Kom så ikke og sig, at lederne fejrer alle professionelle forslag af bordet, for noget mere professionelt og kommercielt skal man vist lede længe efter.« (Grønkjær og Olsen, 2007, s. 162)

Presset for fornyelse kom også fra sportsjournalister, der ikke identificerede sig med den fælles fortælling, som fodboldlederne fik sværere ved at styre. Den traditionelle historiske fortælling kunne ikke give fremadrettede svar på fodboldbevægelsens udfordringer. Amatørsystemet kollapsede i 1978 under truslen om en piratliga fremsat af Harald Nielsen og Helge Sander i 1977.

Hvordan rekonstruerede klubberne deres fortælling i den overgang?

EKSEMPEL 3 – BRØNDBY IF (BIF) 1987

BIF er fra 1964 og uden den samme historiske ballast som de gamle stævneklubber. En del af spillerne blev fuldtidsprofessionelle efter klubbens første mesterskab i 1985, ligesom klubben blev børsnoteret som den anden klub i verden i 1987.

I 1987 skrev Frits Ahlstrøm *Fra landsbyhold til Europaklasse. Brøndbyernes IF*, hvor man kom ind på de nye professionelle tiltag gennem interviews med spillere. Fortællestrukturen var ikke »hjem-ude-hjemme«, men fremstår postmoder-

ne i brudstykker. Dog stadig med en morale. Her er det hjemvendte Kim Vilfort:

»I en klub som Lille er det for de fleste spillere et spørgsmål om at gøre det så godt som muligt i den tid, deres kontrakt løber, at de kan opnå en endnu bedre et andet sted. Der bruges ikke tid og kræfter på socialt samvær med holdkammeraterne – som i Brøndbyerne, hvor vi også har noget sammen uden for klubben.« (Ahlstrøm, 1978, s. 25)

Den hjemlige professionalismisme var mere socialt anlagt. Selvfølgelig hvilede på klassiske, deltagerdemokratiske foreningsdyder:

»BIF [er] én stor familie, hvor alle entusiastisk er involveret i klubbens arbejde og udvikling – og trods et epokegørende professionelt arbejde har bevaret den lille klubs glæde ved kammeratskabet. BIF har holdt fast i sine grundideer: Mange bække små ... Og vi er alle lige.« (Ahlstrøm, 1987, s. 31)



1990'ernes helt var forretningsmanden, der frigjorde fodbolden fra amatørismens foreningstradition og rendyrkede forretningsdelen. Her er det Karsten Aabrink i 1995. Heltene kunne dog lige så hurtigt blive skurke, hvis forretningen gik skævt. Det er senest sket for Flemming Østergaard i FCK, som med dags varsel gik fra helt til skurk.

Inden for rammerne af fritidsloven måtte det offentlige ikke støtte den professionelle idræt. Derfor udskilte klubberne professionelle afdelinger. Elite og bredde fjernede sig på den måde fra hinanden. Den modsætning udglattedes i Brøndbys historiske fortælling.

På den måde eroderede den historiske fortælling i 1980'erne, men den kulturelle identitet, den havde skabt, gjorde, at det for selv de mest ivrige fornyere i 1980'erne ikke var muligt at forlade fortællingen. En slags dansk, socialt ansvarlig 'sonderweg' ind i professionalismen.

Nutidens kampe om magten i Brøndby kan ses i det lys, hvor forretningsfolk vil have indflydelse uafhængigt af amatørafdelingen, hvis de skal lægge penge i klubben. Amatørafdelingens bestemmende aktiepost blokerer for det, men et brud vil samtidig være et brud med den historiske fortælling, der har været en succes gennem 30 år. Således er vi tilbage ved udgangspunktet for artiklen.

EKSEMPEL 4 – FC KØBENHAVN 1995

FC København blev stiftet 1. juli 1992 som en overbygning til KB og B1903. Som fusionsklub havde man ikke en tung historisk bagage, hvilket i 1995 gjorde det lettere for Karsten Aabrink at reducere moderklubbernes aktieposter. Den store fælles fortælling om, hvad dansk fodbold var, faldt uigenkaldeligt fra hinanden og blev erstattet af flere forskellige fortællinger afhængig af klubbens status som stor eliteklub, en mellemklub fanget mellem elite- og breddesatsning eller en rendyrket bredde- og amatørklub. I breddeklubberne står den traditionelle fortælling med rette stadig tydeligt frem.

OPSUMMERENDE

Fra midten af 1930'erne og frem til midten af 1960'erne var integration hjemmeperspektivet.

Professionalisme var skurken med den ensidige resultatorientering i stærk kontrast til dansk fodbolds universalistiske, velfærdsdemokratiske projekt. Fritiden var åndehullet friholdt fra arbejdslivets rationalitet og ensformighed. Den fortælling fandt klangbund i det fremvoksende velfærdsdemokrati med Hal Kochs tanker om demokrati som livsform, hvor civilsamfund og stat kunne nærme sig hinanden. Fortællingen var en enorm ressource, der skabte sammenhængskraft i bevægelsen og en stærk fælles identitet og kultur, hvor alle fra den frivillige ølsælger på stadion, den feterede topscorer til den flittige, uegennyttige kasserer trak på samme hammel.

Fra midten af 1960'erne skiftede hjemmeperspektivet fra integration til differentiation. Den fælles fortælling var stadig levende, hvilken gik fra at være en ressource til at hæmme eliteklubbernes mulighed for at skifte strategi. Idealismen og den offentlige støtte skabte inertie og afhængighed og gjorde det meget vanskeligt at omfavne det, man havde defineret sig i modsætning til. Gennem 1970'erne begyndte den makrohistoriske velfærdsfortælling imidlertid at slå revner, hvilket satte velfærdssamfundet såvel som idrætsbevægelsen i opbrud og muliggjorde betalt fodbold i 1978. Den traditionelle fortælling mistede på et eliteniveau mening, selvom 1980'ernes toneangivende klub, Brøndby, respektfuldt omformulerede fortællingen. De kulturelle, politiske og økonomiske ændringer på makroniveau hen mod en mere markedsorienteret diskurs fik den traditionelle fortælling til yderligere at erodere, hvilket i 1995 gjorde det muligt for FCK i relativ ubemærket-hed at rendyrke den tidligere så marginaliserede forretningsdel.

Transformationen af dansk elitefodbold fra idealistiske amatører til professionel forretning

var tilendebragt. Skillelinjen i dag står mellem de klubber, der fungerer som rene forretninger, og de klubber, hvor moderafdelingen stadig har de bestemmende aktier. Et fokus på klubbernes historiske fortælling kan således give en dybere forståelse af baggrunden for disse forskelle.

LITTERATURLISTE

Ahlstrøm, F. (1987). *Fra landsbyhold til Europaklasse*. København: Brøndbyernes IF.

Czarniawska, B. (1998). *A narrative approach to organization studies*, Thousand Oaks. Calif: Sage Publications.

Frykman, J. & Löfgren, O. (1979). *Den kultiverade människan*. Lund.

Grønkjær A. & Olsen, D. (2007). *Fodbold, fair play og forretning. Dansk klubfodbolds historie*. Århus: Turbine Forlaget.

Hansen, G. (1954). *Så bringer vi sporten – og lidt til*. København: Eiler Wangels Forlag.

Hansen, P.H. (2007). »Organizational Culture and Organizational Change: The Transformation of Savings Banks in Denmark, 1965-1990«. *Enterprise and Society*, Vol. 8(4).

Mordhorst, M. (2004). *Fra bondefrigørelse til fødevareindustri*. I: P.H. Hansen & J. Nevers (red.) (2004). *Historiefagets teoretiske udfordringer*. Odense: Syddansk Universitetsforlag.

Jørgensen, M.V. (red.) (1926). *Kjøbenhavns Boldklub 1876-1926*. København: J. Jørgensen & Co.

Kjærgaard, T. (2000). *Om at bekende sig til virkeligheden: Industriens image historisk set*. København: Dansk Industri.

Knudsen, T. (2007). *Fra folkestyre til markedsdemokrati – Dansk demokratihistorie efter 1973*. København: Akademisk Forlag.

Korsgaard, O. (1997). *Kampen om lyset – Dansk voksenoplysning gennem 500 år*. København: Gyldendal.

Martin, J. (2002). *Organizational Culture. Mapping the terrain*, Thousand Oaks. Calif: Sage Publications.

Mortensen, M. (2004). *Idræt som kommunal velfærd*. Ph.d.-afhandling. København: Institut for Idræt.

Nielsen, N. K. (2009). *Bonde, stat og hjem – fra pietismen til 2. verdenskrig*. Århus: Aarhus Universitetsforlag.

Pedersen, O. K. (2011). *Konkurrencestaten*. København: Hans Reitzels Forlag.