



Professionella tävlingsryttares ledarskap

– För att nå framgång som ryttare

Leadership of professional riders – To achieve success as a rider

Amanda Ludvigsson, Linn Bödmar

Examensarbete • (15 hp)

Sveriges Lantbruksuniversitet, SLU

Fakulteten för veterinärmedicin och husdjursvetenskap

Institutionen för anatomi, fysiologi och biokemi/ Enheten för hippologutbildningen

Uppsala 2022



Professionella tävlingsryttares ledarskap – för att nå framgång som ryttare

Leadership of professional riders – To achieve success as a rider

Amanda Ludvigsson, Linn Bödmar

Handledare:	Susanne Lundesjö Kvart, Sveriges Lantbruksuniversitet, Institution för anatomi, fysiologi och biokemi
Bitr. handledare:	Therese Waerner, SLU, Sveriges Lantbruksuniversitet, Institution för anatomi, fysiologi och biokemi
Medrättande lärare:	Gabriella Thorell, Sveriges Lantbruksuniversitet, Institution för anatomi, fysiologi och biokemi
Examinator:	Malin Connysson, Sveriges Lantbruksuniversitet, Institution för anatomi, fysiologi och biokemi

Omfattning:	(15 hp)
Nivå och fördjupning:	(Grundnivå, G2E)
Kurstitel:	Självständigt arbete i hippologi
Kurskod:	EX0864
Program/utbildning:	Hippolog - Kandidatprogram
Kursansvarig inst.:	Institutionen för anatomi, fysiologi och biokemi
Utgivningsort:	Uppsala
Utgivningsår:	2022
Delnummer i serien:	K146

Nyckelord: Ridsport, tävlingsryttare, team, ledarskap

Sveriges Lantbruksuniversitet

Fakulteten för veterinärmedicin och husdjursvetenskap

Institutionen för anatomi, fysiologi och biokemi

Enheten för Hippologutbildning

Publicering och arkivering

Godkända självständiga arbeten (examensarbeten) vid SLU publiceras elektroniskt. Som student äger du upphovsrätten till ditt arbete och behöver godkänna publiceringen. Om du kryssar i **JA**, så kommer fulltexten (pdf-filen) och metadata bli synliga och sökbara på internet. Om du kryssar i **NEJ**, kommer endast metadata och sammanfattning bli synliga och sökbara. Fulltexten kommer dock i samband med att dokumentet laddas upp arkiveras digitalt.

Om ni är fler än en person som skrivit arbetet så gäller krysset för alla författare, ni behöver alltså vara överens. Läs om SLU:s publiceringsavtal här: <https://www.slu.se/site/bibliotek/publicera-och-analysera/registrera-och-publicera/avtal-for-publicering/>.

☒ JA, jag/vi ger härmed min/vår tillåtelse till att föreliggande arbete publiceras enligt SLU:s avtal om överlåtelse av rätt att publicera verk.

☐ NEJ, jag/vi ger inte min/vår tillåtelse att publicera fulltexten av föreliggande arbete. Arbetet laddas dock upp för arkivering och metadata och sammanfattning blir synliga och sökbara.

Sammanfattning

Bakom varje framgång ligger det oftast mycket arbete och ett bra team. I den här studien undersöktes hur professionella tävlingsryttare (ryttare på svårklassnivå) arbetade med sina team, men också med sitt eget ledarskap för att nå framgång på tävlingsbanan. För att få en förståelse för hur en professionell tävlingsryttare använder sig av sitt ledarskap behövs mer stöd i den vetenskapliga forskningen och den här studiens syfte var att tillföra ny kunskap om hur professionella tävlingsryttare leder sitt team för att som ryttare nå framgång på tävling. Frågeställningarna var; Hur arbetar professionella tävlingsryttare med sitt ledarskap? Hur formar och använder den professionella tävlingsryttaren sitt team? Upplever den professionella tävlingsryttaren att ledarskapet har betydelse för att nå framgång på tävling?

Resultatet har baserats på intervjuer med semistrukturerade frågor och totalt sju ryttare har deltagit. Ryttarna svarade överlag utförligt och engagerat på frågorna. Alla ansåg sig själva som ledare och trodde att andra såg dem som ledare med egenskaper som drivna, ambitiösa, tydliga i kommunikationen, bestämda och ärliga. De ansåg att deras egna ledarskap hade vuxit fram och påverkats av erfarenheter och att de ofta situationsanpassar sitt ledarskap. När de talade om teamet så framkom det att de är beroende av ett välmående och fungerande team för att själva nå framgång på tävlingsbanan. Alla delar var viktiga i teamet, men det gick också att urskilja nyckelroller i ryttarnas team, som hästskötare, tränare och familj. Samtliga ryttare påtalade vikten av god kommunikation och samarbete, alla talade mer eller mindre om att dialog, öppenhet och högt i tak är viktigt för deras team och för att tävlingsryttaren skulle kunna prestera. Ryttarna beskrev på olika sätt vilken påverkan deras eget ledarskap hade på deras framgång. De menade att det var en ständig process som alltid behöver utvecklas och att ledarskapet är en del i att lyckas.

Professionella tävlingsryttare arbetade med sitt ledarskap genom dialog med sina teammedlemmar och la stor vikt vid att anpassa sitt ledarskap efter situation och person. Teamet formades efter nyckelroller som till exempel familjen, som både var mentalt stöd och hjälpte till med hästarna på olika sätt. Utöver det nämndes hästskötaren, som arbetade närmast hästarna, som en av de viktigaste rollerna. Ryttarna upplevde att deras ledarskap hade betydelse för deras framgång på tävling, på så sätt att deras ledarskap fick teamet att trivas och samarbeta. När teamet arbetade tillsammans och hade en bra arbetssocial miljö ledde det till framgång på tävlingsbanan.

Nyckelord: Ridsport, Tävlingsryttare, Team, Ledarskap

Abstract

Behind every success is usually a lot of work and a good team. This study examined how professional competition riders work with their team, but also with their own leadership to be successful in equestrian competition. To gain an understanding of how a professional competition rider (competes on advanced level) uses his leadership, more support is needed in scientific research and the purpose of this study is to add new knowledge about how professional competition riders lead their team to succeed in competition as riders. Issues used are; How do professional competition riders work with their leadership? How does the professional competition rider shape and use his

team? Does the professional competition rider feel that leadership is important for achieving success in competition?

The results have been based on interviews with semi-structured questions and a total of seven riders participated. The riders generally answered the questions in detail and with commitment. Everyone considered themselves leaders and believed that others saw them as leaders with qualities such as driven, ambitious, clear in communication, determined and honest. They felt that their own leadership had developed and been influenced by experience and that they often adapt their leadership to situations. The riders are dependent on a prosperous and functioning team to achieve success at competition. All parts were important in the team, but it was possible to distinguish key roles in the riders' team, such as grooms, trainers and family. All riders emphasized the importance of good communication and cooperation, they all talked more or less about that dialogue and openness are important for their team and for the competition rider to be able to perform. The riders described in different ways the impact their own leadership had on their success and they believed that it is a constant process that always needs to be developed.

Professional competition riders worked with their leadership through dialogue with their team members and placed great emphasis on adapting their leadership to the situation and person. The team was formed around key roles such as the family, which were both supporters and help with the horses in various ways. In addition, the groom, who works closest to the horses, was mentioned as one of the most important roles. The riders felt that their leadership was important for their success in competition, in such a way that their leadership made the team thrive and cooperate. When the team worked together and had a good social work environment, it led to success at competition.

Keywords: Equestrian, Competition Rider, Team, Leadership

Innehållsförteckning

Tabellförteckning	8
1. Inledning	9
1.1 Problem	10
1.2 Syfte	10
1.3 Frågeställning	10
1.4 Avgränsning	11
2. Teoriavsnitt	12
2.1 Ledarskap	12
2.3 Gruppens behov	15
2.4 Ledarskap inom ridsport	16
2.5 Miljöns betydelse för framgång	17
3. Metod	19
3.1 Urval	19
3.2 Genomförande	20
3.3 Analys	21
3.4 Forskningsetik	21
3.5 Förförståelse	22
4. Resultat	23
4.1 Tävlingsryttarna som ledare	23
4.2 Teamet – en central del i tävlingsryttarens framgång	25
4.2.1 Nyckelroller	26
4.2.2 Teamet som en sammankopplad länk	27
4.3 Kommunikation	29
4.4 Summering av resultatet	30
5. Diskussion	31
5.1 Tävlingsryttarna som ledare	31
5.1.1 Stallet som fostrande miljö	32
5.2 Teamet – en förutsättning för framgång	33
5.3 Kommunikation i arbetsprocessen	35
5.4 Metodval	37
5.5 Framtida studier	38

5.6	Slutsats	38
	Referenser.....	39
	Tack 41	
	Bilaga 1.....	42

Tabellförteckning

Table 1. Sammanställning av intervjupersonerna	19
--	----

1. Inledning

I denna studie utforskades hur framgångsrika tävlingsryttare på professionell nivå fungerade i ledarrollen för teamet omkring sig. Med professionell nivå avses att ryttarna tävlar på svårklassnivå. Det finns en del forskning inom ledarskapsområdet gällande egna erfarenheter från ledare, managers och framgångsrika tränare inom idrott som bland annat tillfört kunskap om hur det egna ledarskapet blir framgångsrikt. (Idrottens ledarskap 2018).

Det finns både olika ledarskapsteorier och olika definitioner av ledarskap. Forskaren Chelladurai (1999) beskriver ledarskap som en interpersonell process där ledarens största uppgift är att motivera och påverka sina medarbetare eller team mot de gemensamma eller individuella målen. Ledarskap kan också vara att påverka gruppens identitet, kultur och sammanhållning (Yukl 2008). Detta sker i händelseförlopp där ledaren styr gruppen mot ett visst mål. Detta görs genom olika handlingar som påverkar gruppen i rätt riktning och dessa handlingar kan vara både medvetna och omedvetna (Yukl 2008).

I en studie av Waerner (2015) uttrycks ledarens uppgift som komplex med hänsyn till att en ledare arbetar med allt från mål och resultat till att kunna bygga relationer och arbeta med gruppdynamik. Ledarskap inom ridsporten beskrivs som både distinkt och diffust. Distinkt på det sättet att det rör hästen eller människan som handhar hästen. Diffust på det sättet att målgruppen har en stor variation vilket gör situationen komplex. (Waerner 2015)

I Sverige finns professionella tävlingsstall med olika team och tävlingsryttare som leds av en stallchef eller tävlingsryttare (Gothenby & Gissler 2019). I november 2021 hade Sverige två ryttare i topp tio på världsrankningen, Peder Fredricson rankad etta i världen och på en tredjeplats Henrik von Eckerman (SVRF 2021a). Fler svenska ryttare finns på världsrankningen och driver större tävlingsstall (SVRF 2021a). Gothenby och Gissler (2019) beskriver ledaren för ett tävlingsstall som "spindeln i nätet" och den som ska ha övergripande ansvar för att föra verksamheten framåt. Det saknas dock forskning om vad denne "spindel" gör som leder

verksamheten till framgång – och tävlingsryttaren till segrar (Gothenby & Gissler 2019).

Det finns ytterligare forskning som menar att det är viktigt för en ledare att fördjupa sin ledarskapsförmåga till människo-, uppgifts- och situationsanpassning (Maltén 2003). Fördjupningen ger ledaren förmågan att anpassa sig och leda grupper och individer utifrån deras behov (Maltén 2003). Vikten av att ledaren utvecklar och effektiviserar sin förmåga att bemöta andra människor och olika problemsituationer poängteras som betydelsefulla egenskaper för att personen ska uppfattas som en bra ledare (Maltén 2002).

Det finns många olika typer av ledarskapsroller inom idrott och ridsport, exempelvis; ungdomsledare, företagsledare, lagledare, tränare, ridlärare och förtroendevalda. Svenska Ridsportförbundet har tagit fram “Ridsporten vill” som är en typ av idéprogram som beskriver bland annat värdegrunder, vision och styrdokument för hur ridsportens ledare ska verka. Oavsett vilken position ledaren har så finns det gemensamma grunder som tillämpas inom Svenska Ridsportförbundet. Denna programidé kan även ses som riktlinjer för ledare som verkar utom förbundet, till exempel elitryttare eller andra yrkesverksamma inom sporten. (SVRF 2021b)

1.1 Problem

Det finns forskning som belyser hur ledarskap på olika sätt har applicerats och använts i idrottens värld. Områden som ledarskap inom ridsporten och inte minst hur ridsportens ledare uppfattar sitt eget ledarskap är dock mindre utforskade. För att få en förståelse för hur en professionell tävlingsryttare använder sig av sitt ledarskap och formar sitt team behövs mer kunskap. I förlängningen kan denna kunskap hjälpa fler ryttare att nå framgång på tävlingsbanorna.

1.2 Syfte

Syftet var att undersöka hur professionella tävlingsryttare uppfattar att de leder och formar sitt team för att som ryttare nå framgång på tävling.

1.3 Frågeställning

- Hur arbetar professionella tävlingsryttare med sitt ledarskap?

- Hur formar och använder den professionella tävlingsryttaren sitt team?
- Hur upplever den professionella tävlingsryttaren att ledarskapet påverkar deras framgångar på tävling?

1.4 Avgränsning

Avgränsning har gjorts till svenska ryttare som rider inom disciplinerna hoppning, dressyr eller fälttävlan på svårklassnivå, vilket definierats som professionell nivå.

2. Teoriavsnitt

I teoriavsnittet kommer först en introduktion om ledarskap att presenteras, följt av ledarstilar samt en inblick i gruppens behov. Därefter kommer avsnittet handla om ledarskap inom idrott och hur sociala miljön har betydelse för att nå framgång.

2.1 Ledarskap

Nilsson (2016) skriver om ledarskap och ledare, vilka egenskaper en ledare bör besitta och hur ett ledarskap byggs upp. Ledarskap består till stor del av en social aspekt, vilket innebär att gruppdynamiska faktorer har en betydelse för såväl gott som dåligt ledarskap. Normer, mål och strävan efter en positiv vi-känsla är faktorer som ledaren behöver fundera över och utveckla inom gruppen för att uppnå god gruppdynamik. Ledarskap handlar utöver det om processer, hur ledaren använder sitt inflytande för att påverka gruppmedlemmarna och föra gruppen mot målet.

Det finns också, enligt Nilsson (2016), en rad egenskaper som beskriver en bra ledare. Personen ska vara plikttrogen, ta ansvar, ha en god självkännet, vara utåtriktad, känslomässigt stabil, någon som gruppen kan lita på och som kan lösa konflikter. Alla de här egenskaperna ger en ideal ledare men det är sällan som en person besitter alla egenskaper. Däremot visar egenskaperna på framgångsrikt beteende i många olika grupper och stämmer överens med det beteende som dessa ledare har. Förmågan att hantera och leda grupper uppkommer av erfarenhet, reflektion och kunskap. En bra ledare behöver kunna tolka andra personers beteende och kunna förstå vad som ligger bakom dessa. Det kan vara till exempel känslor och attityder som påverkar gruppen i arbetsprocessen. Ledaren har också nytta av att veta hur sitt eget beteende påverkar andra, hur makt och inflytande används för att nå olika mål.

Ledarskap är en konst och människor har ofta svårt att beskriva ett bra ledarskap, de vet när de har det och saknar det när de inte har det (Denhardt & Denhardt 2014). Författarna skriver att två olika ledare med skilda ledarstilar, karaktärsdrag och egenskaper kan uppskattas lika mycket av samma grupp. Kärnan i ledarskap är att motivera och beröra människor för att få dem att sträva efter framsteg, personlig utveckling och problemlösning. Ett bra ledarskap hjälper gruppen att förstå dess

behov, potential och verkar som en drivkraft. Målet med ledarskap är att uppnå en gemensam mening, detta kan göras på olika sätt och det gör ledarskap till en konst.

Enligt Alexandersson och Pettersson (2006) ökar chansen för en lyckad prestation genom ett positivt tillstånd och sinnesstämning i gruppen. Att återskapa ett positivt tillstånd genom att associera en känsla till något, kallas för ankare. Syftet med ett ankare är att ledaren ska hjälpa sina gruppmedlemmar att påverka sin sinnesstämning till ett positivt tillstånd i olika situationer. Ett ankare är som mest effektivt när ledaren eller gruppmedlemmarna blir medvetna om vilken sinnesstämning som passar in i olika sammanhang och tävlingssituationer.

2.2 Ledarstilar

För att beskriva ledarskap används olika typer av ledarstilar, exempelvis auktoritär-stil eller demokratisk-stil (Nilsson 2016). Blomquist & Åkesson Röding (2010) skriver att en framgångsrik ledare inte förlitar sig på en stil utan är flexibel och använder sig av flera ledarstilar.

I den ***situationsanpassade ledarstilen*** anpassar ledaren sitt ledarskap beroende på situationen. Det krävs att ledaren är bra på att läsa av sina medarbetare eller situationens typ. Det kan till exempel vara att en nyanställd är i större behov av tydligare ledning eller att en etablerad arbetsgrupp i en ny situation kan behöva detaljstyras för att uppnå önskat resultat. (Blomquist & Åkesson Röding 2010)

En ***”låt gå-ledare”*** kännetecknas av att ledaren är distanserad, otydlig, information uteblir och gruppen får skapa sina egna mål och rutiner. Resultatet av den här ledarstilen är ofta en grupp som reagerar aggressivt, har många olösta konflikter, sammanhållningen och prestationen inom gruppen är låg. (Nilsson 2016)

En ***auktoritär ledare*** frågar inte efter medlemmarnas åsikt eller förslag och engagerar inte medlemmarna i beslut. Ledaren bestämmer allt själv, styr allt arbete i gruppen och lägger ingen vikt vid relationer. Konsekvenserna av den här ledarstilen blir att arbetet stannar av om ledaren lämnar, aggressiva reaktioner är vanliga och ledaren är sällan omtyckt. (Nilsson 2016)

Den ***demokratiska ledaren*** bygger på allmän diskussion om mål och arbetsrutiner. Ledaren strävar efter delaktighet, ansvar och lägger stor vikt vid att skapa ett bra klimat och närhet i gruppen. Den här typen av grupp arbetar bra även när ledaren inte närvarar och är bra på att lösa problem och konflikter. Ledarstilen brukar leda

till ett positivt klimat, större tillfredsställelse, engagemang och moral inom gruppen. (Nilsson 2016)

Den **samförstående ledaren** tenderar att lägga ett större fokus på medarbetarna än på själva prestationen. Det är viktigt att skapa en god gruppdynamik där relationerna mellan medarbetarna och ledaren utgör själva grundstenen. Den här typen av ledarstil leder ofta till bra kommunikation och ger en känsla av tillhörighet. Om denna ledarstil inte kombineras med någon annan ledarstil finns risken att gruppen sällan uppnår de konkreta mål eller prestation som önskas. (Blomquist & Åkesson Röding 2010)

Den **coachande ledarstilen** karaktäriseras av dialog med medarbetarna. Den går ut på att ledaren hjälper medarbetarna att utvecklas och prestera utifrån sina förutsättningar. Detta görs genom att leda medarbetarna med hjälp av förslag och idéer om att försöka göra på nya sätt. Denna stil fungerar i de flesta situationer men fungerar mindre bra om medarbetarna inte är intresserade av sin egen utveckling eller om ledaren inte besitter kompetensen att coacha. Blomquist & Åkesson Röding (2010) skriver att medarbetare uppskattar att bli utmanade via ett coachande ledarskap. Resultatet blev att medarbetarna utvecklades mer än vad de trodde var möjligt, genom att ställas inför frågor kunde de hjälpa sig själva att klara utmaningar i arbetet. Utöver det skapas engagemang för att medverka i företagets förändring och framtida utveckling. En anledning till att coaching har inkluderats inom företag beror bland annat på brist på goda samtal inom organisationer. Det har visats att samtal är ett av de viktigaste verktygen för en chef eller ledare.

Ledaren kan även agera som en förebild som ställer lika höga krav på prestation på sig själv som på andra. Den förebildande ledarstilen kan vara krävande i form av högt tempo, mycket självständigt arbete och höga kompetenskrav. När ledaren verkar förebildande och mindre ledande på annat vis kan detta skapa stress hos medarbetarna att uppnå de höga kraven på prestation och skapa osäkerhet hur dessa mål ska uppnås. Om medarbetarna har tillräcklig kunskap för att prestera självständigt kan denna ledarstil vara effektiv. (Blomquist & Åkesson Röding 2010)

Transformativt ledarskap innebär att ledaren genom inspiration får sina medarbetare att genomföra sina arbetsuppgifter på ett tillfredställande sätt. Medarbetarna uppmuntras att vara kreativa och innovativa för att kunna utvecklas och nå en högre nivå än vad som förväntas. Ledaren ska eftersträva god kommunikation, ömsesidig respekt och vara en förebild som medarbetarna kan efterlikna. Den transformativa ledarstilen går ut på att ledaren hjälper medarbetarna att utvecklas genom träningar eller lektioner. Utöver det lägger ledaren fokus på

medarbetarnas mående och individuella behov för att få samma engagemang tillbaka från medarbetarna. (Sjölund & Lindeberg Svensson 2017)

2.3 Gruppens behov

En grupp behöver bestå av minst tre personer men det finns grupper i till exempel företag som består av betydligt fler än tre personer och de kan också kallas för team. Begreppet grupp och team är svårdefinierat, då termerna kan användas i olika sammanhang. Den forskning som gjorts har ofta fokuserat på mindre grupper. De teorier och modeller som finns är därför inte med samma säkerhet genomförbara på grupper om fler än tre personer. Trots viss osäkerhet i teorier och modeller är det av betydelse att fortsätta studera dessa och komma ihåg att olika grupper kan ha flera saker gemensamt samtidigt som de är unika. (Blomquist & Åkesson Röding 2010)

För att en grupp ska fungera och vara välmående behöver tre grundläggande behov uppfyllas enligt teorin Fundamental Interpersonal Relations Orientation (FIRO) . Dessa behov är tillhörighet, öppenhet och kontroll och de har lite olika betydelse för varje person. Gruppen kan fungera lika bra om personerna har liknande behov eller om behoven kompletterar varandra. Samhörighet är den viktigaste komponenten för en effektiv grupp och detta måste ledaren ta hänsyn till. Det handlar om att ju snabbare en grupp kan hitta tillbaka till samhörighet efter en utmaning eller förändring desto starkare och effektivare är gruppen. (Gorski & Svemar 2013)

Stadler Blank et al. (2018) har undersökt teamets personlighet, om det finns specifika egenskaper som utgör ett team. Det undersöktes med en så kallad Sport Team Personality Scale som utgjordes av sex faktorer; framgång, talang, underhållning, engagemang, respekt och omsorg. Det framkom att de mest betydelsefulla faktorerna som förekom i teamets identitet var omsorg och respekt medan faktorn framgång inte alls var lika viktig. Hur deltagarna i det sportsliga teamet integrerar med varandra för dem samman och upplevs som identitetsskapande snarare än vad framgångar, talang och resultat gör.

Ledarskap handlar om trovärdighet och att "leva som man lär". Medarbetare märker snabbt om ledaren säger en sak och göra en annan. Det gör att medarbetarna tappar respekt och viljan att komma framåt. En uttråkad ledare som arbetar på halvfart genomskådas snabbt av medarbetarna och smittar av sig på dem. Däremot kan en motiverad ledare som är engagerad även motivera andra. Därför är det viktigt att

som ledare börja med sig själv och sin egen motivation. (Blomquist & Åkesson Rödning 2010)

Fahlström et al. (2015) redogör för faktorer som bidragit till elitidrottares väg till landslaget. Studien visar att det finns olika saker i den idrottsspecifika miljön som leder idrottaren till framgång i vald idrott. En av dem faktorerna var betydelsen att tillhöra en bra team eller träningsgrupp. Ett välmående team bidrar till en god utvecklingsmiljö samtidigt som en sämre fungerande träningsgrupp eller team ger orsaker för elitidrottaren att söka sig till annan idrott eller miljö.

Fahlström et al. (2016) uppger att elitidrottares närmiljö består av ett flertal personer som bidrar med olika saker till den idrottsliga satsningen. Familjen har ofta en bidragande roll i att stötta elitidrottaren i utvecklingsprocessen. Även tränare, fysioterapeuter, lagkamrater och coacher har ofta en roll i idrottarens närmiljö. Författaren menar att de som ingår i idrottarens närmiljö tjänar på att byta kunskap och erfarenhet och att det leder idrottaren och de nära arbetande personerna till framgång.

2.4 Ledarskap inom ridsport

Forsberg (2012) har undersökt hur stallmiljö påverkat flickors och kvinnors personliga utveckling och ledarskap. Ledarskap i stallmiljö och runt hästar handlar om förmågan att ha inflytande på både individer och situationer. I situationer där ledarskapet tränas blir responsen från andra och hästen till en uppfattad färdighet. Den främsta egenskapen i det egna ledarskapet som utvecklas i stallmiljö var personens uppträdande. Uppträdande som att vara lugn, tålmodig och tydlig, ta initiativ, ansvar och att få andra att ta initiativ var några av de egenskaper som utvecklades. Den utveckling som sker i ledarskapet kan vara förberedande för ledande positioner.

Thorell och Hedenborg (2015) beskriver hur den nuvarande stallbackskulturen bygger på normer från ridsportens historia. De menar att stallbackskulturen till stor del innefattar militäriska, auktoritära och maskulina normer och att exempelvis ledare på Ridskolan Strömsholm använde sig av metoder likvärdiga de som användes i militären tidigare år. Historiskt sett menar författarna att stallmiljön var tuff och att ledarna ställde höga krav på ansvar och perfektion i arbetet. De kommer även fram till att det auktoritära ledarskapet upplevdes vara effektivt och att det resulterade i hästmänniskor med hög arbetsmoral.

Forsberg (2012) skriver även om att kvinnor som startat hästföretag har gjort det med utgångspunkt att arbeta med sin passion eller utveckla en tidigare hobbyverksamhet. Hästföretagarna som ingick i studien uppger att de inte har någon utbildning i entreprenörskap eller ledarskap sedan tidigare utan deras olika affärsidéer har växt fram med hästen som fokus. Alla var medvetna om att det är mycket som ska ordnas ekonomiskt och organisatoriskt men att den främsta vinningen och drivkraften var hästarna och inte det ekonomiska eller själva företagandet. Majoriteten av dem har till stor del vistats i stallmiljö när de var yngre och kan se en koppling mellan uppväxten i stallet och hur de agerar i sin roll som ledare i de företag som de startat senare i livet. De nämner att förmågan att till exempel fatta beslut eller att få andra människor att agera i en viss riktning kommer från tidigare erfarenhet i stallet.

Thorell (2017) skriver att forskningen under de senaste åren har problematiserat ledarskapets pedagogiska utformning och inriktning inom barn- och ungdomsidrott, vilket har resulterat i att det nu ställs mångskiftande krav på idrottsledare. Det har konstaterats att ungas identitetsutveckling påverkas av organiserad idrott och därför är det betydelsefullt att den utbildningsmiljön är seriös. Det ses som en komplex roll att vara idrottsledare och det förutsätter flexibilitet och pedagogisk anpassning. Begreppet idrottspedagog innebär att personen ska besitta kunskap inom områdena didaktik, fysiologi, psykologi och sociologi och förväntas av idrottsledarna att kunna. Dessutom krävs det kunskap om barn och ungas utveckling i relation till deras lärande för att undervisa barn. Utöver det ställs även högre krav på idrottsledare att de ska besitta kompetens och kunskap inom området för att få tillit och respekt. Tidigare forskning i Sverige har visat att ledare inom barn- och ungdomsidrott har en viktig pedagogisk betydelse, samt att de har en begränsad möjlighet att påverka utformningen av barnidrottsverksamheten i stort.

2.5 Miljöns betydelse för framgång

Fahlström et al. (2016) skriver om landslags idrottares väg till elitnivå och betydelsen av den närmaste utvecklingsmiljön. I den närmsta miljön ingår familj och andra närstående personer som kompetenta tränare. Ytterligare en del av den närmaste miljön är stöttning och social samvaro från träningskompisar i ett team där alla trivs. Föräldrarnas roll framgår som betydande vid valet att överhuvudtaget ägna sig åt idrott. De närstående bidrar med engagemang på olika sätt och att de under lång tid har gett idrottaren möjlighet att utvecklas inom sporten. Familjen har ofta varit en viktig del i idrottarens coachingprocess, delvis genom att stötta barnets

idrottsintresse och genom att föräldrarna har intagit olika roller som ledare i barnets idrott. Fahlström et al (2016) tar även upp att tränarens roll tillsammans med skola, föräldrar och andra idrottsledare skapar en struktur som är väsentlig för idrottarens utveckling.

3. Metod

För att finna relevant information till studien har olika typer av sökmotorer använts. De mest använda var Web of Science, Google Scholar och Diva för att söka vetenskapliga artiklar och aktuell forskning inom området. Google har använts för att hitta de populärvetenskapliga artiklarna och aktuella nyheter. Artiklarna har varit både på svenska och engelska eftersom det fanns forskningsstudier och kunskap att hämta både nationellt och internationellt. Det har givit en bredd i sökresultaten samt bidragit till en mer generell informationssökning i studiens startskede. På så sätt har det blivit tydligare vilka specifika informationssökningar som har behövt göras senare i studien för att öka relevansen i innehållet. Även referenslistor i de vetenskapliga artiklarna har använts för att få ut specifik information från primärkällan. Sökord som användes var bland annat team, sportsteam, ledarskap, sportmanagement och tävlingsryttare

3.1 Urval

I studien har ett målstyrt urval använts, vilket är ett icke-sannolikhetsurval (Bryman 2018). Det innebär att syftet har varit att styra urvalet och undvika ett slumpvist urval av deltagare (Bryman 2018). Ett målstyrt urval innebär att intervjupersonerna valts ut i linje med målen för arbetet och i samband med studien (Bryman 2018). Det är alltid en svår avvägning att komma fram till hur många intervjupersoner som krävs för att uppnå den teoretiska mättnaden (Bryman 2018). I den här studien intervjuades sju tävlingsryttare som alla gör en satsning inom ridsporten, alla bedriver tävlingsverksamhet och verkar på en professionell nivå. Urvalet har gjorts för att få en representation av olika tävlingsryttare samt få en varierad arbetslivserfarenhet hos ryttarna. I denna studie avses professionell nivå på att ryttarna tävlar svårklass. Ryttarna har valts utifrån tävlingsdatabasens (TDB) ryttarranking och ett urvalskriterie var att ryttaren skulle vara placerad bland de 50 bästa i respektive disciplin under 2021. Ryttarna har alla varit på rankingen i minst fem år.

Table 1. Sammanställning av intervjupersonerna

Fingerat namn	Kön	Inriktning
---------------	-----	------------

Anna	Kvinna	Fälttävlan
Jonna	Kvinna	Dressyr
Linnea	Kvinna	Hoppning
Molly	Kvinna	Fälttävlan
Vilma	Kvinna	Hoppning
Olle	Man	Hoppning
Ylva	Kvinna	Dressyr

3.2 Genomförande

Ett intervjuformulär (Bilaga 1) har tagits fram där frågorna grundar sig i den litteratursökning som gjordes inför studien. Frågorna var öppna och semistrukturerade för att få så trovärdiga och utförliga svar som möjligt (Patel & Davidson 2019). Intervjuformuläret har byggts upp enligt "tratt tekniken" (Patel & Davidson 2019). Detta innebär att intervjun har inletts med stora, öppna frågor för att sedan gå över till mer specifika frågor (Patel & Davidson 2019). Respondenten har varit medskapare i samtalet genom att denna givits plats och idé till eventuella följdfrågor.

Intervjuerna har skett digitalt på grund av den rådande pandemin som gjort det svårt att träffas. Denna kommunikationsväg fungerade bra eftersom målgruppen professionella tävlingsryttare sällan har tid att träffas för intervju. Upplevelsen av samtliga intervjupersoner var att de uppskattade att det fanns intresse för hur de arbetar i team och med deras eget ledarskap. De hade avsatt den tid som krävdes för att ge en så rättvis bild som möjligt av dem själva. Innan intervjuerna påbörjades gjordes en provintervju med en tävlingsryttare med ledarskapsprofil för att kunna avgöra om intervjuformuläret och upplägget gett ett bra resultat. Intervjuformuläret korrigerades till viss del efter provintervjun för att göra frågorna så relevanta som möjligt i förhållande till studiens syfte och frågeställningar.

Ett mail med förfrågan samt beskrivning av studien och intervjuens syfte skickades till varje utvald ryttare. Det framfördes också att intervjun var konfidentiell. För att motivera respondenten till att se nyttan i att delta och svara med engagemang förklarades syftet återigen innan intervjun påbörjades. En viktig del av intervjuerna var att skapa en god och öppen miljö där respondenten hade möjlighet att svara fritt och ärligt genom att vi visade ett genuint intresse inför dem. Alla intervjuer har spelats in och samma person har gjort varje intervju medan den andre tagit minnesanteckningar samt sett att allt gått rätt till. Inspelningarna har transkriberats och därefter analyserats.

3.3 Analys

Fenomenografisk metod har använts vilket innebär att allt material från intervjuerna har lästs igenom ett flertal gånger och analyserat för att få en fördjupad förståelse för innehållet och undvika förhastade slutsatser. Det har tagits fram skillnader och likheter mellan alla intervjusvar och därefter analyserats på nytt för att försöka urskilja olika fenomen. Dessa fenomen har sedan kategoriserats och sammanställts. Intervjupersonernas uppfattningar har studerats, vilket är centralt för fenomenografisk metod. (Patel & Davidson 2019)

3.4 Forskningsetik

Det här arbetet har följt de etiska regler som Vetenskapsrådet tagit fram samt Sveriges Lantbruksuniversitets riktlinjer för hantering av personuppgifter (Vetenskapsrådet 2002; Sveriges Lantbruksuniversitet 2021). Vid vetenskapliga undersökningar ska de forskningsetiska aspekterna följas för att tillhandahålla normer mellan uppgiftslämnare och forskare (Vetenskapsrådet 2002). Anledningen till att forskningsetiska aspekter har tagits fram är för att skydda deltagande individer mot otillbörlig insyn i livsförhållanden, psykiskt eller fysisk skada, förödmjukelse eller kränkning (Patel & Davidson 2019). Patel och Davidson (2019) skriver om de fyra etiska huvudkraven som är framtagna av vetenskapsrådet och fördelas av den svenska myndigheten. De fyra generella huvudkraven på forskning är informationskravet, samtyckeskravet, konfidentialitetskravet och nyttjandekravet (Patel & Davidson 2019).

Informationskravet innebär att forskaren ska informera deltagarna om forskningsuppgiftens syfte. De som deltar i undersökningen har enligt **samtyckeskravet** rätt att bestämma över sin medverkan. **Konfidentialitetskravet** beskriver hur uppgifter om alla som berör undersökningen ska hanteras för att ge konfidentialitet samt att personuppgifter ska förvaras så att obehöriga inte kan ta del av dem. De uppgifter som samlas in om enskilda personer ska enligt **nyttjandekravet** endast användas för forskningsändamål. (Patel & Davidson 2019)

Sveriges Lantbruksuniversitets (SLU) policy för hantering av personuppgifter i enlighet med Europaparlamentets och rådets förordning (EU) 2016/679 innebär SLU ansvarar för all behandling av personuppgifter inom universitetets verksamhet. SLU ska se till att lämpliga åtgärder görs för att skydda alla

personuppgifter på en säkerhetsnivå som är anpassad efter risken som tillkommer vid behandling av personuppgifter. Personuppgifter som SLU ansvarar för lämnas inte ut till andra parter utan rättsligt stöd. (Sveriges Lantbruksuniversitet 2021)

3.5 Förförståelse

I empirinära, kvalitativa forskningsstudier är det vanligt förekommande att helheten observeras och att författarna söker efter mer än bara det först observerbara resultatet (Patel & Davidsson 2010). Författarna till denna studie har till viss del kunskap om det aktuella ämnet utifrån tidigare erfarenheter och upplevelser. Vi själva tävlar regelbundet, och båda anser sig ha ett team runt sig och sina hästar även om vi inte har någon egen verksamhet. Den ena författaren har arbetat i tävlingsstall och varit en del av ett team samt att båda författarna har haft praktik i olika tävlingsstall. Dessa erfarenheter har påverkat förförståelsen och kan vara till fördel genom att författarna kunnat se resultat och intervjuvar från flera perspektiv. En risk med att författarna har viss tidigare kunskap inom ämnet var att resultatet kunde tolkas utifrån tidigare erfarenheter. Denna risk har minimerats genom att resultatet från intervjuerna har analyserats ett flertal gånger för att inte dra förhastade slutsatser och för att göra det transparent för läsaren har metodavsnittet skrivits så beskrivande och tydligt som möjligt med citat som lyfter fram respondenternas egna ord och gör analysarbetet transparent vilket kan öka trovärdigheten.

4. Resultat

Utifrån de sju professionella tävlingsryttarnas svar har kategorierna tävlingsryttaren som ledare, teamet – en central del i tävlingsryttarens framgång och kommunikation tagits fram för att ge tydlighet åt svaren i relation till frågeställningarna. Svaren från respondenterna sammanställs i den här resultatdelen.

Respondenterna har varit mellan 19 och 42 år gamla och bedriver verksamhet eller sportsatsning med inriktning på tävling, träning och utbildning av häst och ryttare. Tävlingsryttarna är spridda över hela landet. Samtliga berättar i intervjun hur de på ett eller annat sätt är uppvuxna runt och med hästar, antingen på ridskola i tidig ålder eller att det funnits hästar hemma på gården där de växt upp. Utöver att respondenterna spenderat tid i stallet som unga, har alla en gymnasieutbildning och vissa av dem har även universitetsutbildning.

4.1 Tävlingsryttarna som ledare

Intervjupersonerna beskrev deras ledarskap och egenskaper som ledare, hur de har utvecklats till den ledare som de är idag och om det är någon egenskap hos dem som de skulle vilja utveckla.

Flera av tävlingsryttarna beskrev sig själva som drivna, ambitiösa och arbetsamma. Några av dem betraktade också sig själva som målmedvetna samt ärliga och raka i sitt sätt att uttrycka sig. Ordet bestämd framkom även när de talade om att de visste vad de ville. Tävlingsryttarnas sätt att kommunicera karaktäriserades av tydlighet för att undvika missförstånd. Utöver det var egenskapen att lyssna och ha en dialog med personerna i teamet viktigt. Ett par av ryttarna uttryckte att de ville att teammedlemmarna ska kunna utvecklas som individer. För att personerna skulle kunna göra det måste möjligheten att ta eget ansvar finnas. I samband med att de fick ansvar, var det viktigt att de kände att ledaren stod bakom dem oberoende om resultatet blev önskat eller inte.

“Det är väl om jag har ett mål och vet att det är det jag vill så är jag nog rätt så bestämd och har ställt in mig på det och då följer de andra med.” (Molly)

De flesta uttryckte att deras ledarskap har formats naturligt och med erfarenhet. Samtliga hade växt upp i stallmiljö eller runt hästar. De flesta upplevde att hästarna har fostrat dem, inte enbart i ung ålder utan ständigt i det vardagliga arbetet. Några av dem var av uppfattningen att deras ledarskap har varit under ständig utveckling i och med de situationer och utmaningar som de ställts inför i sporten. Till exempel nämnde flera av ryttarna att det krävdes fokus och tydlighet i stallen och att de inte hade möjligheten att vara trötta och ouppmärksamma. Flertalet påpekade att de även har tagit med sig fördelar och nackdelar från stall som de arbetat i tidigare och att detta format deras ledarskap. Dessa ryttare hade reflekterat över hur de som tidigare anställd upplevt olika ledare och sedan tagit lärdom av dessas bra och sämre egenskaper.

“I och med att jag själv varit anställd så har jag erfarenhet av olika ledare eller chefer och då finns det saker man tagit med sig, hur man vill och inte vill vara. Det försöker jag ha i bakhuvudet när jag själv leder. Jag försöker göra mig själv till en så optimal ledare som möjligt.” (Jonna)

Respondenterna beskrev att de har utvecklats över tid som ledare. Komponenterna som lyftes fram var hur de tar sig an ledarrollen och hur de kommunicerar med teamet. Alla sa att de har vuxit som personer och vågar ta mer plats som ledare. De vågar bestämma mer, diskutera och förändra saker som inte fungerar eller kan förbättras i teamet. På ett eller annat sätt uttryckte respondenterna att de har förbättrat sin dialog med personerna i teamet genom åren och att de fokuserar på att ha högt till tak.

“Förut var jag väldigt konflikträdd och jag var rädd för att vara rak. Jag ville inte trampa någon på tårna och jag ville inte vara fräck eller så, men jag har märkt att ju rakare och ärligare man är desto svårare är det att missförstå. Där har jag behövt ta några steg framåt och säga som det är men att man alltid är trevlig ändå.” (Ylva)

Alla respondenterna upplevde att de anpassade sitt ledarskap efter situation. De flesta upplevde att de blir mer bestämda och styr upp mer på tävling jämfört med hemma. Ett par svarade att de backade tillbaka och blev mindre ledare än hemma. De ryttarna som svarade att de var mindre ledare på tävling delegerade ansvaret till en annan person som har huvudansvaret i andra hand. Majoriteten upplevde att de på tävling och i skarpt läge vill ha saker på sitt sätt och att saker behöver hända snabbt på kort tid, vilket gör att vissa av dem uttrycker sig ännu rakare än hemma för att vara så tydliga som möjligt.

“På tävling är jag definitivt mer av en ledare än vad jag är hemma. För på tävling vill jag ha det på mitt sätt, då blir det mer att jag sätter folk på vad de ska göra, typ nu ska du fixa detta och du gör det och jag gör detta.” (Molly)

“På tävling kanske jag inte är så mycket ledare för då ska jag ju helst kunna tävla och rida och inte fokusera så mycket på vad alla andra gör. Då ska ju allting vara där och alla ska göra det

de ska och sådana saker. Hemma kan jag väl tycka att jag är mer ledare än vad jag är när jag är på tävling. På tävling kanske min sambo som inte tävlar så mycket, så kanske hon är lite mer ledare och ser till att allting sköts och så.” (Olle)

Respondenterna tyckte att det viktigaste med deras roll som ledare var att se till att kommunikationen fungerar och att teamet har en dialog med varandra. Flertalet upplevde att deras roll som ledare var att få teamet att samarbeta och jobba mot samma mål. Utöver det var stämningen en viktig aspekt som nämndes flera gånger, att alla trivs och vågar prata med varandra är betydelsefullt för alla respondenterna. Flera av dem upplevde att egenskapen att lyssna och vara öppen för dialog alltid kan utvecklas. De yngre respondenterna uttryckte att de ville utveckla sin ledarroll, känna sig mer bekväma i rollen, våga ta mer plats och ansvar.

“Största utmaningen är nog att möta alla olika människotyper. Alla har ju olika bakgrund, så att kunna möta alla på ett likvärdigt sätt, det kan jag utveckla hela tiden.” (Ylva)

“Jag skulle vilja bli ännu bättre på det här med att kommunicera för jag är ju lite konflikträdd. Jag vågade ju som sagt inte i början säga till om det var något jag tyckte var fel och det är ju också en process.” (Anna)

“Det är viktigt att jag är öppen för förslag och kan lyssna på andra i mitt team, om de tycker något är fel eller att något måste förbättras. Det är bra att vara öppensinnad, jag tänker att man är en enhet allihopa.” (Molly)

4.2 Teamet – en central del i tävlingsryttarens framgång

Teamet var en central del för alla ryttarnas framgång och sportsliga satsning. Viktigast för många av ryttarna var att kunna lämna över ansvaret för att själva kunna fokusera på sin egen prestation eller träning, andra nämnde också att teamet gjorde det möjligt för dem att ha en vardag med plats för familj.

“Jag skulle inte klara mig utan dem, med tanke på att jag har familj och två barn, jag kan inte göra allt idag. Sen i och med att verksamheten har blivit mycket större än vad den var tidigare också, så har jag inte alls möjlighet att kunna vara på alla platser samtidigt.” (Linnea)

“Väldigt mycket, till exempel när man är borta på tävling så ska man slippa tänka på vad som händer hemma.” (Anna)

En respondent uttryckte specifikt hur viktigt teamet är i relation till den sportsliga prestationen och menade att det finns en korrelation mellan ett välmående team och prestation på tävlingsbanorna.

“Ja jättemycket om man inte har ett fungerande team där alla är nöjda och glada och att man liksom, är alltså öppen med allting då, då går det inte att prestera och det kan jag faktiskt säga att jag hade vid ett tillfälle. Några månader en person som jobbade som inte riktigt var ärlig med allting, undanhöll saker och det blev liksom negativt, så att prestationen sen när vi var ute och tävlade blev ganska nedsatt, så det gick kanske inte jättebra, det gick lite upp och ner, för det var mycket liksom slarv runt hästarna och runt den här personen. Hon slutade och vi hittade, en ny då och då plötsligt så vände, allt blev mycket bättre, hästarna presterade, jag presterade och det gick riktigt riktigt bra, så att det är jätteviktigt.” (Olle)

4.2.1 Nyckelroller

Gemensamma nyckelroller kunde urskiljas trots att tävlingsryttarnas team skiljde sig åt beroende på vilken typ av verksamhet som bedrevs.

En nyckelroll som alla nämnde och vissa talade mer utförligt om var familjen. Dess roll i teamet var att vara en stöttepelare och bollplank men att de även kunde ha en roll i stallet och bland hästarna. Familjen hade sällan en egen uppgift, utan kunde vara behjälplig i olika lägen och situationer. Den hade stor betydelse för att tävlingsryttaren skulle kunna göra en sportslig satsning.

“Sen är det ju såklart familjen som är en del av teamet, det är mamma och pappa som såklart alltid har varit en stor del och fortfarande är det även fast jag står mer på egna ben nu än vad jag gjorde innan liksom, men de är alltid där.” (Vilma)

“Mitt största och närmsta team är väl min mamma som är lite allt-i-allo från chaufför till tränare, nu är det mycket jag som sköter logistik nu för tiden men annars har hon varit delaktig i allt.” (Ylva)

Utöver familjen bestod teamen även av andra nyckelroller. I nästan alla fall nämndes hästskötaren eller den person som jobbade närmast hästarna först. De beskrevs som viktiga eftersom de kände hästarna och kunde tillgodose deras behov så att varje individ skulle må så bra som möjligt. De hade också en viktig roll på tävling i att sköta hästarna och se till att alla detaljer var i ordning på tävlingsdagen. I vissa fall fanns två hästskötare, en som jobbade mest hemma och en som hade ansvar på tävling.

“Hon har varit hos oss i 1,5 år och är ju min huvudgroom eller vad man ska säga, hon följer med på alla tävlingar och speciellt alla viktiga tävlingar. Hon har ju väldigt bra koll, hon är väldigt väl insatt i verksamheten och känner alla hästar väldigt bra och alla rutiner. Så det är

väldigt skönt liksom att ha någon som man kan lita på och någon som verkligen vet och strävar åt samma håll som en själv och vill hästarnas bästa. “(Vilma)

En ryttare definierade rollerna hovslagare, veterinär och tränare som delar i sitt externa team. Den här ryttaren värderade familjen och verksamhetens anställda som de mest betydelsefulla rollerna i teamet. De andra medverkande ryttarna ansåg däremot att hovslagare, tränare, equiterapeut och veterinär ingår i det närmaste teamet och är betydelsefulla delar som bidrar till att hästarna mår bra och ger häst och ryttare möjlighet att prestera.

“Det är många delar till exempel familj så min mamma och syster, hästägare, hovslagare och veterinär. De har en väldigt stor del och alla delarna spelar väldigt stor roll, alla kommer med sin del för att det ska bli så bra som möjligt.” (Molly)

“Sen är det ju såklart i ett team är ju inte bara vi som jobbar det är ju liksom om man tänker med hästarna och allting så är ju liksom veterinärer, hovslagare, equiterapeuter och tränare. De är ju väldigt viktiga för att få ett fungerande team.” (Olle)

4.2.2 Teamet som en sammankopplad länk

Oavsett vilka som ingår i tävlingsryttarens team så uppges de vara kompatibla till varandra och att alla utgör en viktig roll för tävlingsryttarens framgång. Flera av ryttarna påpekade att varje enskild person påverkades av de andras arbete.

”Man får lyssnar lite på allihopa, det är ett kugghjul alltihopa, därför är det så viktigt att ha ett bra team. Veterinären kommer med en del som hovslagaren kanske kan fixa och hovslagaren kommer med en del som veterinären kan fixa.” (Molly)

I det vardagliga arbetet uppfattade en del av respondenterna att chansen för att lyckas ökade om alla i teamet var medvetna om att alla arbetade mot samma mål. De menade att en medvetenhet hos teamet skapar gemenskap, tydlighet och drivkraft i arbetet. Några av respondenterna framhöll vikten av att uttala de gemensamma målen till vardags som en del av arbetet mot att forma ett bra team.

“Ja men absolut det skulle jag nog säga att vi har gemensamma mål, och det kan man känna från hästskötarens håll också att hon vill ju också framåt och hon tycker också om när det går bra på tävling för det är ju liksom, vi är ju en tävlingsverksamhet så att det är ju tävlingsmål främst, att vi ska göra bra ifrån oss på tävling.” (Vilma)

Det som samtliga respondenter påtalade var att hästarnas välmående alltid ska komma i första hand och det är en del av teamets gemensamma mål. De flesta upplevde att hästarnas välmående präglar deras normer och värderingar i teamet, tillsammans med ledord som respekt, bra attityd, stötta och vara trevliga mot varandra. Utöver hästarnas mående, uttryckte ryttarna betydelsen av att varje

individ i teamet mår bra och trivs med sitt arbete. Det var avgörande för ryttarna att upptäcka i tid om det var någon som inte trivdes i sitt arbete.

“Ja hästarna kommer ju alltid först, absolut alla dagar i veckan. Sen så är det att man ska ha respekt för varandra och för hästarna, och man ska alltid stå upp för varandra och hjälpa till, om någon behöver hjälp så att man supportar varandra på alla sätt och vis. Det tycker jag är jätteviktigt.” (Linnea)

“Jag försöker läsa av, ser jag att det är någon som inte mår bra så tar jag ansvaret att söka kontakt med den. Det kan handla om personliga problem men då är det ändå viktigt att jag talar om att jag ser den här personen och frågar vad det kommer ifrån och om jag kan hjälpa till med något. Det är ju ändå en del av rollen som ledare att läsa av stämningen och läsa av om det är så att det inte är bra att man försöker kolla upp vart ifrån.” (Jonna)

När kompetens vägs gentemot personkemi, var personkemin övervägande viktig för att teamet skulle kunna arbeta ihop. God kompetens krävdes för att vara en bra veterinär eller hovslagare, däremot var inte personkemin av lika stor betydelse menade respondenterna. Några av ryttarna uttryckte att det var möjligt att lära upp en hästskötare, om personen har egenskaper som passar för rollen och med övriga i teamet samt med tävlingsryttaren själv.

“Ja jag tror, som när vi tar in en ny person i teamet så är ju alla delaktiga i den rekryteringen, i och med att de kommer på arbetsintervju ja då får de lära känna alla i teamet och de får vara med och jobba lite grann i teamet någon dag också utvärderar vi ju då personen i fråga, om det verkar vara en människa som passar in i teamet. Den kan ju ha otroliga meriter men att man känner att det är en människa som vill göra sin egna grej och då kommer inte den passa in i teamet.” (Linnea)

“Det är det som blir jobbigt när det kommer folk i mellan som inte passar in. Då kan det bli dålig stämning och det blir effekt och hela arbetet på hela gården. Där måste folk också lära sig att man får ha sin personlighet men man måste ändå passa in och det måste funka och sådär.” (Jonna)

Det skiljer sig något i vilken utsträckning tävlingsryttarna involverar teamet i olika sammanhang. Några respondenter nämner att hästskötarna behöver kunna arbeta självständigt och ta eget ansvar, framförallt när tävlingsryttaren är borta.

“Det är jätteviktigt att jag känner att de som jobbar med hästarna är ansvarsfulla och kan ta egna initiativ. Då kan jag kan jag lita på att de andra hästarna blir bra ridna hemma och blir bra omhändertagna när jag är på tävling.” (Jonna)

De flesta respondenterna uttryckte att teamet ofta involveras i olika beslut, oavsett omfång. Resultatet av att involvera teammedlemmar i beslut är att teamet blir sammansvetsat och känner mening med arbetet. Ett par av respondenterna uttryckte att deras team måste acceptera när de fattar beslut på egen hand. Det viktiga är att teamet respekterar beslutet och litar på att det kommer bli bra. Respondenterna lyfte att det inte alltid är möjligt att tillgodose allas behov och åsikter.

“Jag checkar av väldigt ofta nio av tio gånger med andra så att det stämmer och att det går bra för dem. Är det snabba beslut då bestämmer jag själv och då är det så. Om det gäller större saker som att åka iväg någonstans då checkar jag alltid av.” (Ylva)

“Det är lite olika beroende på ämne, ibland tar vi upp det i grupp och pratar tillsammans och vissa beslut tar jag själv eller med min kollega och då är det så. Lite både och. Vi försöker göra det i grupp men det är inte alltid det går. Vissa beslut kanske inte alla tycker jättemycket om men man kan inte alltid fråga alla. Vi ansvarar ju för att bestämma och efter bästa förmåga driva den här verksamheten och då måste vi göra det.” (Jonna)

4.3 Kommunikation

Det som framkom av alla intervjuerna var vikten av god kommunikation och samarbete, alla respondenterna pratade om det och det var ett återkommande ämne under alla intervjuer. Respondenterna uttryckte sig på olika sätt som poängterar vikten av både en god socialmiljö och arbetsmiljö. Majoriteten upplevde att det är viktigt att alla i teamet kan ha en dialog med varandra, att alla är öppna, kan lyssna på varandra, kan framföra och ta emot förslag. Det lyftes fram att alla måste trivas och det måste vara en bra stämning för att alla i teamet ska kunna prestera. Förutom det belyste de flesta att alla måste arbeta tillsammans och arbeta lika hårt.

“Det är viktigt att jag är öppen för förslag och kan lyssna på andra i mitt team, om de tycker något är fel eller att något måste förbättras. Det är bra att vara öppensinnad, jag tänker att man är en enhet allihopa.” (Vilma)

“Någonstans tror jag att det är viktigt att teamet ser att jag jobbar lika hårt som dem, tror jag är jätteviktigt sen kanske jag gör olika saker, andra saker än vad de gör. Men jag tror att det är viktigt att de ser att jag jobbar för målet lika hårt som dem gör.” (Linnea)

Respondenterna återkom ytterligare en gång till kommunikationen när de berättade hur de utvärderar sina team. Alla respondenter gör sina utvärderingar löpande i vardagen och trycker igen på dialogen mellan alla i teamet. De flesta utvärderar i samband med mål, hur och på vilket sätt de har eller inte har uppnått målen.

“Får vi inte de resultat som vi kanske vill på olika sätt och vis, så är första steget att utvärdera vad det är som är felet och vad som kan göras bättre. Det kan ju vara både om det är i ett tävlingsresultat, eller om det är någon häst som inte är musklad, eller om det är en häst som inte verkar må bra så utvärderar vi ju det i sitt och då får man ju också se vem det är som bär ansvaret till det, och i och med att vi samarbetar så är det ju vi alla som måste ta den hårda biten, det här kan jag förbättra på min del, och så får man ta det stegvis.” (Linnea)

“Ja men dagligen, nej men jag brukar göra det för mig själv, vad som vi kan göra bättre eller sämre, om man inte kan nå fram till varandra, om man inte når fram till varandra så måste ju

kanske jag fundera ut varför det inte går som jag vill eller varför något liksom inte är bra. Men det brukar jag ju fundera mest för mig själv och sen om det är någonting som jag tycker behöver förbättras eller utvärderas så brukar jag ta upp det med dem.” (Olle)

“Ja det är väl lite en daglig process på något sätt. Att man försöker tänka på vad man gör och vad som går rätt och vad som är fel och när saker inte funkar så får man ju ta sig en funderare liksom vilka länkar är det som felar eller vad man själv gör eller någon annan i teamet då får man ju liksom tänka över det lite och diskutera vad man kan ändra på.” (Vilma)

4.4 Summering av resultatet

Sammanfattningsvis så arbetar ryttarna med sitt ledarskap genom att anpassa sig efter individ och situation. Utöver det beskriver de sig som drivna, lyhörda och målmedvetna ledare. Teamet och det vardagliga arbetet utvärderas löpande och rutiner ändras efter behov och diskussion med personerna i teamet. Alla upplever att de leder olika beroende på om de är på tävling eller hemma. Vissa av dem beskriver att de får en tydligare ledarroll på tävling, de blir mer bestämda och behöver styra upp mer för att få det som de vill ha det. Andra beskriver att de backar av på tävling och delegerar ansvaret till någon annan för att kunna lägga allt fokus på ridningen.

Teamet som ryttarna har byggt upp har formats över tid och de har liknande nyckelroller i sina team. Roller som hovslagare, veterinär och tränare är en del av det större teamet medan de betydelsefulla rollerna innehas av familj och hästskötare. Alla poängterar att utan familjen och hästskötarna hade det inte gått. Familjen finns alltid där, stöttar och hjälper till med det som behövs. Hästskötaren är den som tar hand om hästarna och vet vad de behöver. Det som ryttarna lyfter fram är att hästskötaren är av stor betydelse för att de ska kunna känna sig trygga med att åka i väg och lämna över ansvaret hemma till någon annan.

Ryttarna upplever att deras ledarskap har betydelse för deras framgångar. Alla uttryckte på ett eller annat sätt att de behöver leda teamet så att alla trivs. Vikten av god stämning och kommunikation i teamet är en förutsättning för att personer och hästar ska kunna prestera. Ryttarna beskrev att de måste skapa ett klimat i teamet där alla är öppna, har en dialog med varandra och samarbetar. Kommunikationen i teamet är en faktor för att kunna nå framgång.

5. Diskussion

Syftet med studien var att undersöka hur professionella tävlingsryttare leder sitt team för att som ryttare nå framgång på tävling. I diskussionsdelen lyfts hur teamet kring tävlingsryttaren används och på vilket sätt det har betydelse för tävlingsryttarens framgång, samt hur tävlingsryttaren ser på sitt eget ledarskap och arbetar med det.

5.1 Tävlingsryttarna som ledare

Ryttarna beskrev sig själva som drivna, arbetsvilliga och bestämda som ledare. Utöver det uppfattar de sig som öppna och att de vill skapa en dialog med personerna i sitt team. Nilsson (2016) skriver om egenskaper som en bra ledare besitter och nämner att ledaren behöver fokusera på vi-känsla, kunna tolka andra, ta ansvar och vara plikttrogen. Det betyder att resultaten från denna studie till stor del stämmer in på Nilssons (2016) teori.

Några av de ovan beskrivna egenskaperna som ryttarna nämnde stämmer överens med den demokratiska ledarstilen (Nilsson 2016), andra stämmer överens med den coachande ledarstilen (Blomquist & Åkesson Röding 2010) och vissa stämmer överens med det transformativa ledarskapet. De paralleller som kan dras är att den demokratiska ledarstilen bygger på diskussion, ledaren vill att teamet ska vara delaktigt, ta ansvar och att det ska vara ett bra klimat och närhet i gruppen (Nilsson 2016). Den demokratiska ledarstilen uppmuntrar gruppen att lösa problem och konflikter samt att den skapar ett team som arbetar bra även när ledaren inte är där (Nilsson 2016). Ett resultat som överensstämmer med den demokratiska ledarstilen var att alla ryttarna beskrev vikten av att kunna lämna över ansvaret till teamet när de är borta och att arbetet ändå skulle flyta på hemma. Thorell och Hedenborg (2015) beskrev ansvar som en del av stallbackskulturen. Den uppfattningen som ryttarna hade var att de försöker leda sina teammedlemmar till att ta ansvar och initiativ samt att de vill att alla i gruppen ska trivas. När respondenterna lyfte vikten av god stämning resonerade de kring ledarens uppgift att skapa känslan av högt till tak genom diskussion och dialog. Det påminner om den coachande ledarstilen (Blomquist & Åkesson Röding 2010) som kännetecknas av dialog och att ledaren hjälper teammedlemmarna att utvecklas. Utöver den coachande ledarstilen stämmer

det även överens med det transformativa ledarskapet som grundar sig i kommunikation, engagemang och respekt (Sjölund & Lindeberg Svensson 2017). Det var många av respondenterna som belyste att de lägger fokus på att lyssna på personerna i deras team och fånga upp deras tankar och idéer. En annan koppling mellan den coachande ledarstilen och respondenternas ledarskap är att de vill att medlemmarna i teamet ska ta ansvar och utvecklas i sin roll och som person. Det finns ytterligare samband till det transformativa ledarskapet, där det ingår att ledaren lägger fokus på medarbetarnas utveckling och individuella behov (Sjölund & Lindeberg Svensson 2017).

Blomquist & Åkesson Röding (2010) skriver att en framgångsrik ledare behöver vara flexibel och använda sig av flera ledarstilar istället för att enbart förlita sig på en. Det stämmer överens med respondenternas beskrivning av deras ledarskap, som de behöver anpassa efter situation. Det stämmer delvis in på det situationsanpassade ledarskapet som utgår ifrån att ledaren anpassar sig efter miljö, situation eller person (Blomquist & Åkesson Röding 2010). Ett situationsanpassat ledarskap kan både innebära tydlig ledning genom detaljstyrning men också mindre ledning som gör att gruppen arbetar självständigt (Blomquist & Åkesson Röding 2010). Alla ryttare påpekade att de anpassar sitt ledarskap efter situation, en situation som de nämnde var tävlingar. Vissa av dem behöver ha kontroll och styr upp mer på tävling än hemma medan andra backar av och låter teamet ta eget ansvar, alternativt att de delegerar ansvaret till en bestämd person. Respondenterna beskrev med andra ord sitt ledarskap utifrån de tre olika ledarstilarna demokratisk stil, coachande stil och situationsanpassad stil vilket innebär att de är flexibla och undviker att förlita sig på en stil. Enligt Blomquist & Åkesson Röding (2010) tyder det på att de är framgångsrika ledare.

Denhardt & Denhardt (2014) skriver att två olika ledare kan uppskattas lika mycket av samma grupp även om de har skilda ledarstilar, karaktärsdrag och egenskaper. Det huvudsakliga syftet i ett ledarskap är att motivera gruppen att göra framsteg, utvecklas och lösa problem (Denhardt & Denhardt 2014). Alla ryttarna i den här studien leder sina team på olika sätt men alla har tagit fram egenskaper som stämmer överens med varandra som ärlig, bestämd och öppen för dialog. Utöver det lyfter ryttarna fram att det är viktigt att de som ledare kan få teamet att hitta lösningar och utvecklas som personer genom att ta ansvar.

5.1.1 Stallet som fostrande miljö

Thorell (2017) skriver att ungas identitetsutveckling påverkas av organiserad idrott och poängterar vikten av att utbildningsmiljön är seriös. Det krävs både kunskap

om hur barn och unga utvecklas i relation till deras lärande samt att ledaren behöver vara flexibel och pedagogisk. Respondenterna i den här studien uttryckte på olika sätt hur deras ledarskap och hur de vill vara har präglats av den stallmiljö som de har växt upp i. Även Forsberg (2012) skriver om hur stallmiljö påverkar ledarskapet. Forsberg (2012) tar upp att det finns en koppling mellan uppväxten i stallen och hur personer agerar i sin roll som ledare i sitt eget företag. Förmågor som kommer från uppväxten i stallmiljö är bland annat att fatta beslut eller att få andra att agera i en viss riktning (Forsberg 2012). Flera av respondenterna uttryckte att deras ledarskap har formats av den stallkultur som fanns i deras uppväxt. Dessutom har de påverkats av både rutiner och ledarskap från stall som de har arbetat, vistats i eller haft praktik i. De flesta upplever att de har tagit med sig de bra sakerna samt att de vet hur de inte vill vara eller ha det hos sig i sitt team.

Thorell och Hedenborg (2015) menar att det finns en nuvarande stallbackskultur som är präglad av ridsportens historia och bygger på auktoritet, militära samt maskulina normer. Historiskt sätt så har ridsportens ledare, till exempel vid utbildningarna på Ridskolan Strömsholm, ställt höga krav på disciplin, hårt arbete och noggrannhet från sina elever och sig själva. Detta är egenskaper som har framkommit även hos respondenterna. Majoriteten av ryttarna beskrev sig själva som bestämda och tydliga i sitt ledarskap. Några uttryckte att de kunde bli mer auktoritära i situationer som krävde mer precision och snabba beslut, till exempel på tävling. Flera av dem uttryckte också att de ville ha teammedlemmar som kunde ta mycket eget ansvar och vara tillförlitliga personer. Det går att se viss likhet med de normer som grundar sig i stallbackskulturen. Thorell och Hedenborg (2015) menar också att de hästmänniskor som skapades utifrån de militära och disciplinära normerna kunde prestera och lösa uppgifter. Likheter i respondenternas ledarskap i jämförelse med Thorell och Hedenborgs (2015) beskrivning av historiskt ledarskap skulle kunna vara en bidragande faktor till deras framgång på tävlingsbanorna.

5.2 Teamet – en förutsättning för framgång

Gorski och Svemar (2013) talar om teorin FIRO, som beskriver att ett välmående och fungerande team ska kunna uppfylla de behov som teamet har. De behov som finns kan vara lika för alla eller olika beroende på individ och kan komplettera varandra. Samhörighet är den viktigaste komponenten för att ett team ska må bra och kunna prestera. När ryttarna beskrev hur deras team var uppbyggt menade några av dem att alla i teamet ska vara kompatibla till varandra och att alla har en betydande roll i ryttarens tävlingsframgångar. Fahlström et al. (2015) beskriver likt Gorski och Svemar (2013) betydelsen av en bra närmiljö genom ett väl sammansatt team. Fahlström et al. (2015) menar att ett bra team gör att idrottaren är villig att satsa på sin idrott och utvecklas i en högre utsträckning. Detta beskrevs också av

respondenterna genom att deras prestation ökade när de märkte att teamet hade en god sammanhållning och arbetade bra. Alla roller i de olika teamen uppfyller ett eller flera behov, en av ryttarna nämnde att hästskötaren upplevde samma behov av att sträva efter tävlingsresultat som ryttaren. Genom hästskötarens arbetsroll kunde det behovet tillgodoses med gemensamma mål och goda förutsättningar i arbetet. De olika ryttarnas team har många gemensamma nyckelroller. Det kan tyda på att teamen i sig har behov av samma typ av roller för att kunna prestera i sitt arbete eller vara kompatibla. Rollerna eller individernas olika behov skulle dock kunna skilja sig ganska mycket eftersom deras behov inte kan identifieras genom dennas studies design där enbart ryttarna intervjuats. Fahlström et al. (2016) nämner att många elitidrottare har familjen och tränaren som gemensamma nyckelroller, det är inte ett undantag i den här studien. Ryttarna beskrev familj och tränare som delar av sitt närmsta team.

Fahlström et al. (2016) skriver om betydelsen av den närmaste miljön för landslagsidrottarens väg till elitnivå. Fahlström et al. (2016) definierar den närmaste miljön som familj, tränare och träningskompisar i ett team. Definitionen av den närmaste miljön av Fahlström et al. (2016) är likvärdig med det team som ryttarna beskrev att de har runt sig. Alla ryttarna uttryckte att familjen var en av de viktigaste rollerna i deras team. Familjens roll består enligt ryttarna främst av stöttning och hjälp med det som behövs, på samma sätt beskriver Fahlström et al. (2016) familjens betydelse för idrottaren. Familjen är engagerad och stöttar idrottaren att utvecklas inom sporten (Fahlström et al. 2016). Fahlström et al. (2016) beskriver tränarens roll som väsentlig för idrottarens utveckling på så sätt att den skapar struktur. Ryttarna nämnde tränare, hovslagare och veterinärer som roller i deras externa team som bidrar till trygghet och hästarnas välmående. Både Fahlström et al. (2016) och ryttarna beskriver tränarens och övriga i det externa teamets roller på liknande sätt. Fahlström et al. (2016) skriver att tränaren skapar en struktur som är väsentlig för idrottarens utveckling och ryttarna upplevde att tränaren bidrog till deras möjlighet att prestera.

En annan ryttare berättade om hur viktigt teamet är i relation till den sportsliga prestationen. Respondenten menade att det finns en korrelation mellan ett välmående team och prestation på tävlingsbanan. Förutom att tillgodose behov som Blomquist & Åkesson Röding (2010) tar upp, skriver Nilsson (2016) att strävan efter en positiv vi-känsla är minst lika viktigt för gruppdynamiken. Ryttarnas sätt att beskriva hur teamet samarbetar och arbetar ihop kan sättas i relation till det Nilsson (2016) tar upp om vi-känsla. Alla ryttarna uttrycker att de vill ha en öppen kommunikation i sina team, där alla stöttar och hjälper varandra. Det kan kopplas till den sociala aspekten som Nilsson (2016) beskriver som en del av gruppdynamiken. Det kan tolkas som en av de viktigaste delarna i hur ryttarna arbetar med sina team.

Alexandersson & Pettersson (2006) skriver att en positiv sinnesstämning i teamet ökar chansen att lyckas och det upplever även flera av ryttarna. Förutom att hästarna ska må bra så finns andra normer och värderingar i de olika teamen, som att respektera varandra och ha god attityd. Några av ryttarna uttrycker att ömsesidig respekt och god attityd ingår i teamets gemensamma mål utöver tävlingsmålen. Stadler Blank et al. (2018) har kommit fram till att de viktigaste faktorerna för identitetsskapande i ett sportsligt team är omsorg, respekt och att teamet inte drivs av framgång och resultat. Det kan till viss del bli motsägelsefullt eftersom många av ryttarna har nämnt tävlingsmål som teamets gemensamma mål, dessutom försörjer sig verksamheterna bland annat på tävling. Rimligtvis borde både ryttarna och medlemmarna i teamen vara intresserade av tävlingsresultat, men att det inte behöver vara resultaten i sig som är den huvudsakliga faktorn som driver teamet till framgång. Många av ryttarna nämner både tävlingsresultat och god stämning i teamet som gemensamma mål och därför kan det vara svårt att avgöra om det är något av de målen som är mer drivande i arbetsprocessen än det andra. När ryttarna talar om resultat och teamets välmående går det att utläsa att det är tätt sammankopplat med varandra.

5.3 Kommunikation i arbetsprocessen

Alla ryttare talar mer eller mindre utförligt om betydelsen av kommunikation inom teamet. Blomquist & Åkesson Röding (2010) menar att kommunikation och dialog är en del av den coachande ledarstilen och att det i sin tur bidrar till utveckling och att klara arbetet i vardagen. Samma författare beskriver att kommunikation gör det lättare att hantera konflikter som uppstår samt att teamets förmåga att hitta tillbaka till samhörigheten efter en konflikt avgör hur starkt teamet är. Flera av ryttarna lyfter att de använder rak kommunikation för att undvika missförstånd. Det kan kopplas ihop med samhörighet, ett team som inte förstår varandra har ingen samhörighet och har svårare att prestera. Alla ryttarna uttryckte att vardaglig dialog är en del i utvärderingen av teamet. I dialogen diskuterar de vad som kan göras bättre och vad som gick fel vilket gör att teamet utvecklas. Ryttarnas medvetenhet om fördelen med kommunikation och hur de ska kommunicera kan i sig göra dem framgångsrika, både i sitt ledarskap och i sitt team. De uttrycker att kommunikationen är något som de vill utveckla i sitt ledarskap vilket kan tolkas som att de själva värderar kommunikation i arbetet med och i teamet.

Ryttarna påpekade också hur en god kommunikation i teamet påverkade det självständiga arbetet. Flera av ryttarna lämnar stort eget ansvar till sina

teammedlemmar och menar att det krävs att hästskötaren vet vad som ska göras, vad planen är och att det kommuniceras vid daglig dialog och vid särskilda tillfällen inför specifik aktivitet. På tävling nämner ett par ryttare att de kommunicerar mindre med sin hästskötare, vilket skiljer sig mot vad de andra ryttarna uppgett. Ryttarna som kommunicerar mindre på tävling uppger att deras hästskötare ska veta vad som gäller när de kommer på tävling och att dialogen inte behöver vara lika utförlig. Flera av de andra ryttarna upplevde att kommunikationen blir rakare och mer tydlig på tävling för att uppnå önskat resultat. I den här aspekten används kommunikation vid olika tillfällen, vid ett fall i förberedelserna innan tävling och i andra fall i tävlingssituationen, däremot med samma önskan om att kunna prestera så bra som möjligt.

Ett par av ryttarna lyfter fram vikten av att kommunicera med teammedlemmarna om deras mående. De anser att det är viktigt att teammedlemmarna känner sig sedda, att ryttarna som ledare visar omtanke och engagerar till god social miljö för att skapa högt till tak. Det resonemanget hör till stor del samman med den samförstående ledarstilen där medarbetarna är i fokus (Blomquist & Åkesson Röding 2010). Det stämmer även in på det transformativa ledarskapet som kännetecknas av god kommunikation och ömsesidig respekt, samt att ledaren fokuserar på medarbetarnas mående och utveckling (Sjölund & Lindeberg Svensson 2017). Utöver det påtalar ryttarna att det är viktigt att teammedlemmarna respekterar och accepterar de beslut som de fattar på egen hand, även om det inte passar alla. Den här delen av deras ledarskap kan jämföras med den auktoritära ledarskapsstilen som inte involverar teamet i beslut. Samtidigt går det att utläsa att deras engagemang kring teammedlemmarnas trivsel hör till den samförstående ledarstilen (Blomquist & Åkesson Röding 2010). Det bekräftar teorin om att en framgångsrik ledare ofta använder sig av flera olika ledarstilar (Blomquist & Åkesson Röding 2010).

Nilsson (2016) skriver att ledarskap till stor del består av en social aspekt vilket innebär att gruppdynamiska faktorer har betydelse för både bra och dåligt ledarskap. För att uppnå god gruppdynamik behöver ledaren sträva efter en positiv vi-känsla och fundera över normer och värderingar. Fahlström et al. (2016) skriver även om trivseln i teamet och att det är en förutsättning för idrottarens utveckling. Det här ämnet har varit en återkommande aspekt genom alla intervjuer. Alla intervjupersoner trycker på att stämningen i teamet och att alla trivs är den största nyckeln till att nå framgång på tävlingsbanan. Det intervjupersonerna beskriver är vi-känsla och sammanhållning i teamet, dessutom lyfter de att teamet har gemensamma värderingar och normer som styr arbetet med hästarna. Respondenterna tar även upp att de utvärderar sitt arbete löpande och att det ofta faller tillbaka på teamet och samarbetet i teamet. Kopplat till de sociala aspekterna och gruppdynamiken som Nilsson (2016) nämner så använder respondenterna

dialog och kommunikation med personerna i teamet när de utvärderar, förbättrar rutiner och arbetssätt.

Blomquist & Åkesson Röding (2010) skriver att ledarskap handlar om trovärdighet och "att leva som man lär". Medarbetare märker om det inte efterföljs och om ledaren säger en sak men gör en annan (Blomquist & Åkesson Röding 2010). Det leder till att medarbetarna tappar respekt och viljan att komma framåt (Blomquist & Åkesson Röding 2010). En ledare som däremot är driven och engagerad kan motivera andra, en ledares beteende smittar av sig på gruppen (Blomquist & Åkesson Röding 2010). Alla respondenterna talade om att jobba lika hårt som de andra i teamet och att det är viktigt att teamet känner att de jobbar lika hårt mot målet som dem gör. När teamet upplever att de och ryttaren är på samma nivå och jobbar lika mycket bidrar det till god stämning och vilja att komma framåt.

5.4 Metodval

Den här studien är kvalitativ och besvarades genom en kvalitativ intervjuetod med öppna semistrukturerade frågor (Patel & Davidson 2019). Kvalitativ intervjuetod valdes för att ge en större förståelse för studiens inriktning och är en vanlig metod inom kunskapsfält som är relativt nya. En fördel var att det fanns möjlighet att ställa följdfrågor för båda parter som förde samtalet vidare och gav bredd till intervjun. En intervju med semistrukturerade frågor innebär att frågorna är framtagna i förväg och ställs i en bestämd ordning. Valet av öppna frågor gjordes för att öppna upp för vidare reflektioner och olika perspektiv, vilket var en förutsättning för att få en bred förståelse och komplett sammanhang av tävlingsryttarens ledarskap och team. En svaghet kan vara att intervjupersonerna berättar om saker som inte är relevant för studien. För att möta det fanns alternativa följdfrågor formulerade för att hjälpa intervjupersonen hålla en rödtråd.

Intervjuerna analyserades genom fenomenografisk metod (Patel & Davidson 2019), vilket i huvudsak går ut på att analysera respondenternas uppfattningar. Det gjordes genom att ta fram likheter och skillnader i svaren samt plocka ut fenomen. Den här metoden gjorde det möjligt att analysera och plocka ut fenomen utifrån studiens syfte och frågeställningar. Däremot kan en nackdel vara att respondenternas svar kan tolkas på olika sätt. För att undvika det i så hög grad som möjligt har alla intervjuer transkriberats och svaren har analyserats samt diskuterats tillsammans.

Urvalet är målstyrt och begränsades för att göra studien trovärdig och relevant. En förutsättning för att kunna besvara studiens syfte och frågeställningar var att deltagarna har tävlat framgångsrikt under flera år och har byggt upp ett team runt omkring sig. Ett slumpmässigt urval hade kunnat ge fler deltagare men

begränsningen gjordes för att deltagarnas tävlingssituation och team skulle utgå från ett likande syfte.

5.5 Framtida studier

Framtida studier inom samma område kan vara fördelaktigt eftersom det ger en större bild och tillfälle att jämföra resultat för att fylla kunskapsluckan. Förslagsvis kan en kvalitativ studie göras på tävlingsryttares team men ur teammedlemmarnas perspektiv. Det kan vara av intresse att ta reda på hur teammedlemmarna upplever sin tävlingsryttare, ledare och varandra i arbetsprocessen. Genom att komplettera tävlingsryttarens perspektiv på sitt team med teamets upplevelse kan en djupare förståelse uppnås.

5.6 Slutsats

Professionella tävlingsryttare arbetar med sitt ledarskap genom dialog med sina teammedlemmar. De lägger stor vikt vid att anpassa sitt ledarskap efter situation och person. Teamet formas efter nyckelroller som till exempel familjen, som både är mentalt stöd och hjälper till med hästarna på olika sätt. Utöver det nämndes hästskötaren som en av de viktigaste rollerna. Ryttarna upplever att deras ledarskap har betydelse för deras framgång på tävling, på så sätt att deras ledarskap ska få teamet att trivas och samarbeta. När teamet arbetar tillsammans och har en bra arbetssocial miljö leder det till framgång på tävlingsbanan.

Referenser

- Alexandersson, C. & Pettersson, S. (2006). *Leda med förtroende*. 1:5 uppl., Lund: Wallin & Dalholm.
- Blomquist, C. & Åkesson Röding, P. (2010). *Ledarskap: personen, reflektionen, samtalet*. 1 uppl., Lund: Studentlitteratur AB.
- Bryman, A. (2018). *Samhällsvetenskapliga metoder*. 3 uppl., Stockholm: Liber AB
- Chelladurai, P. (1999) *human resource management in sport and recreation*. Champaign, IL: Human kinetics.
- Fahlström, P.G., Glemne, M. & Linnér, S. (2016) *Goda idrottsliga utvecklingsmiljöer - En studie av miljöer som är framgångsrika i att utveckla elitidrottare*. (2016:6). Riksidrottsförbundet.
- Fahlström, P., Glemne, M. & Linner, S., (2016). *Goda idrottsliga utvecklingsmiljöer*. Stockholm: Riksidrottsförbundet.
- Fahlström, P., Gerrevall, P., Glemne, M. & Linner, S., (2015). *Vägarna till landslaget*. Stockholm: Riksidrottsförbundet.
- Forsberg, L. (2012). Manegen är krattad. *Om flickors och kvinnors företagsamhet i hästrelaterade verksamheter*. Diss. Luleå tekniska universitet, Institutionen för Pedagogik och lärande. Luleå.
- Fridlund, E. (2020). *Ledarskap i stallmiljö – normer, fostran och framtid*. (Examensarbete 2020:109). Sveriges lantbruksuniversitet. Hippologenheten.
- Gorski, J. & Svemar, J. (2013) *Själorganiserande team och coachens anpassande roll*. Lunds Tekniska Högskola.
- Göthenby, I. & Gissler, J. (2019). *Ledarskap inom hästnäringen – skillnader och likheter i olika typer av verksamheter*. (Examensarbete 2019:99). Sveriges lantbruksuniversitet. Hippologenheten.
- Thorell, G. & Hedenborg, S. (2015). *Riding Instructors, Gender, Militarism, and Stable Culture in Sweden: Continuity and Change in the Twentieth Century*. International Journal of the History of Sport. Vol. 32 ss.650-666
- Hjalmarsson, B. (2003). *Medledarskap*. 1 uppl., Ekerlids Förlag.
- Maltén, A. (2003). *Att undervisa - en mångfasetterad utmaning*. 1:6 uppl., Lund: Studentlitteratur AB
- Nilsson, B. (2016). *Samspel i grupp: introduktion till gruppdynamik*. 2:4 uppl., Lund: Studentlitteratur AB

- Patel, R. & Davidson, B. (2019). *Forskningsmetodikens grunder - att planera, genomföra och rapportera en undersökning*. 5 uppl., Lund: Studentlitteratur AB
- Sjölund, N. & Lindeberg Svensson, I. (2017). *Transformativt ledarskap – En kvalitativ studie om hur transformativt ledarskap kan uttryckas samt praktiseras i arbetslivet*. (Kandidatuppsats). Umeå Universitet. Handelshögskolan.
- Stadler Blank, A., Koenigstorfer, J. & Baumgartner, H. (2018) *Sport Management Review*. Volume 21, Issue 2. ss. 114-132. Technische Universität München, Department of Sport & Health Management.
- Ståhl, M., Åkesdotter, C., Kenttä, G., Redelius, K., Josefsson, K., Jonsson, L., Hedberg, M., Glemne, M., Fahlström, PG., Linner, S. & Nordmark, T. (2018). *Idrottens Ledarskap*. 1 uppl., Stockholm. SISIU Idrottsböcker.
- Svenska Ridsportförbundet (2021a). *Två svenskar fortsatt i topp tre på världsrankningen!*
<https://www.ridsport.se/Aktuellt/Egnanyheter/2021/12/tvasvenskarfortsatti topptrepavarldsrankningen> [Hämtad 2022-01-06]
- Svenska Ridsportförbundet (2021b). *Ridsporten Vill*.
<https://www.ridsport.se/Omoss/visionochvardegrund/Ridsportenvill>
 [Hämtad 2022-01-06]
- Sveriges Lantbruksuniversitet (2021). *Behandling av personuppgifter vid SLU*. <https://www.slu.se/om-slu/kontakta-slu/personuppgifter/> [Hämtad 2022-04-17]
- Thorell, G. (2017). *Framåt marsch! Ridläraryrollen från dåtid till samtid med perspektiv på framtid*. Doktorsavhandling. Utbildningsvetenskapliga fakulteten. Göteborgs universitet
- Vetenskapsrådet (2002). *Forskningsetiska principer: inom humanistisk-samhällsvetenskaplig forskning*. Stockholm: Vetenskapsrådet.
- Waerner, T. (2015). *Ridsportens ledarskap – en utmaning En intervjustudie av nio ledare inom ridsporten*. Umeå universitet. Pedagogiska institutionen.
- Yukl, G.A. (2008). *Leadership in Organizations*. 6 uppl. Upper Saddle River, N.J Pearson Education.

Tack

Stort tack till Susanne Lundesjö Kvart som handlett oss genom detta arbete med engagemang, tålamod och givande kommentarer. Therese Waerner har också varit värdefull som biträdande handledare och kommit med goda tankar och ideér. Vi vill också rikta ett speciellt tack till alla ryttnare som tog sig tid att delta i intervjuer som gjorde denna studie möjlig.

Bilaga 1

Intervjumall

Verksamheten

- Berätta om din verksamhet?
- Hur många hästar?
- Vilken typ av hästar?
- Hur många anställda?
- Hur ser arbetsfördelningen ut?
- Hur länge har verksamheten varit aktiv?
- Vart driver du din verksamhet?
- (Vad är syftet med verksamheten?)

Person

- Berätta lite kort om din bakgrund (både ”civil” och hästbakgrund)?
 - Utbildningar (följdfråga – utbildning inom ledarskap?)
 - Yrke utanför den egna verksamheten
 - Har du haft några ledarroller?
- Berätta om din tävlingsbakgrund?
- Har du några personliga mål?
 - Om ja, kan du berätta om dem?

Teamet

- Hur ser teamet runt omkring dig ut? (Hur är teamet uppbyggt?)
 - Unga/äldre, har de lite/mycket erfarenhet sedan tidigare?
 - Utöver de anställda, finns det fler som ingår i teamet? (hosvlagare, veterinär, kiropraktor mm)
 - Vilken betydelse har personernas kompetens relativt personkemi?
- Vad betyder teamet omkring dig för dina framgångar?
 - Har ditt ledarskap betydelse för dina framgångar?
- Är det någon roll som är extra viktig?
- Finns det normer och värderingar i teamet?

- Om ja, vilka?
- Är dessa uttalade eller outtalade?
- Hur har du byggt upp teamet och verksamheten över tid, kopplat till dina olika mål?
- Har teamet gemensamma mål?
- Hur utvärderar du ditt team
 - I relation till gemensamma mål (om dessa finns)

Ledarskapet i verksamheten/teamet

- Hur ser din roll/funktion i verksamheten/teamet ut?
- Ser du dig själv som en ledare?
 - Om ja, på vilket sätt?
 - Om nej, varför inte?
- Ser andra dig som en ledare?
 - På vilket sätt/sammanhang?
- Upplever du att det finns förväntningar på hur du ska agera som ledare?
- Hur tror du att personalen uppfattar dig och ditt ledarskap (om aktuellt)?
- Hur har dina erfarenheter format ditt ledarskap?
- (Hur skulle du beskriva ditt ledarskap?)
- Hur fattar du dina beslut både större/små?
- Hänger ihop med ledarskapsstil – involverar du teamet eller fattar du beslut på egen hand
- Har ditt ledarskap förändrats över tid, på vilket sätt?
 - På vilket sätt, tänker du annorlunda nu?
 - Behov av utbildning i ledarskap?

Behöver du anpassa ditt ledarskap efter situation, t.ex. hemma, träning, tävling?

- Om ja, på vilket sätt?
- Har ditt ledarskap betydelse för dina framgångar?
- Vad anser du är viktigt med/i din roll som ledare?
 - Person – egenskaper
 - Verksamheten.
- Finns det någon del i ditt ledarskap som du skulle vilja utveckla?
 - Vad är svårast med att vara ledare?
 - Vad är den största utmaningen?