



AKADEMIN FÖR HÄLSA OCH ARBETSLIV
Avdelningen för hälso- och vårdvetenskap

Ledarskap bland huvuddomare i SHL

En kvalitativ studie om ledarskapsstilar, hur ledarskap förmedlas och kommuniceras samt efterfrågat ledarskap

Jonas Berggren

2017

Examensarbete, Grundnivå (kandidatexamen), 15 hp
Idrottsvetenskap
Idrottsvetenskapliga programmet, inriktning främjande livsstil
Idrottsvetenskap - Examensarbete

Handledare: Tore Lennartsson
Examinator: Göran Svedsäter

*"Great leaders are almost always great simplifiers,
who can cut through argument, debate and doubt to
offer a solution everybody can understand."*

- Colin Powell, USA:s utrikesminister åren 2001 till 2005.

Förord

Först och främst vill jag rikta ett stort tack till Svenska Ishockeyförbundet och domaransvarig Joel Hansson för den hjälp och rådgivning jag haft möjlighet att ta del av till studien.

Jag vill även rikta ett stort tack till min handledare i examensarbetet, Tore Lennartsson, som under arbetets gång givit mig tips, idéer och inspiration. Ett stort tack även till Mikael Westling Söderström som före studiens uppstart givit mig inspiration till olika delar av studien.

Slutligen vill jag rikta ett stort och hjärtligt tack till alla de huvuddomare i SHL som tagit sig tid att medverka i studien. Utan er kunskap hade den här studien inte varit möjligt att genomföra.

Gävle, maj 2017

Jonas Berggren

Sammanfattning

Syftet med den här studien var att undersöka ledarskapsstilar bland huvuddomare i SHL (Svenska ishockeyligan) och hur de förmedlar och kommunicerar ledarskap till ishockeyspelare i SHL. Den här studien undersöker även vilket ledarskap huvuddomare i SHL upplever att ishockeyspelare i SHL efterfrågar. Urvalet i studien bestod av tio huvuddomare i SHL under ishockeysäsongen 2016/2017, och datainsamlingen genomfördes genom semistrukturerade intervjuer med deltagarna. Den insamlade datan analyserades sedan genom en tematisk analys.

Resultatet från studien visar att det inte finns en enhetlig ledarskapsstil bland de intervjuade huvuddomarna i SHL under ishockeysäsongen 2016/2017. Att hitta ett ledarskap som fungerar för en själv är en essentiell faktor för att kunna leda en individ eller en grupp individer. De tio intervjuade huvuddomarna beskriver att de ser kroppsspråk som en viktig del i deras ledarskap. De flesta av de intervjuade huvuddomarna arbetar även med positiv återkoppling i kommunikationer med ishockeyspelare i SHL för att uppmuntra eller förändra ett beteende hos ishockeyspelare. I resultatet från studien framgår även att de tio intervjuade huvuddomarna i SHL upplever att ett tydligt och kommunikativt ledarskap är efterfrågat från ishockeyspelare i SHL.

Nyckelord: ledarskap, huvuddomare, kommunikation, ishockeyspelare.

Abstract

The aim of this study was to examine leadership styles among head officials in the SHL and how they communicate leadership to ice hockey players in the SHL. The aim of this study was also to examine what type of leadership head officials in the SHL believe is requested from ice hockey players in the SHL. The selection of the study consisted of ten head officials in the SHL from the ice hockey season of 2016/2017, and the data collection was acquired through semi-structured interviews with the participants. The collected data was subsequently analysed through a thematic method.

The results showed that there is no monolithic leadership style amongst the interviewed head officials in the SHL during the 2016/2017 ice hockey season. To find a leadership style that acts according to yourself is a vital part to be able to lead an individual or individuals. The ten interviewed head officials of the SHL described that body-language is a vital part of their leadership. They also described their way of working with positive feedback in communications with ice hockey players in the SHL as a way to encourage or transform actions of ice hockey players. The results of the study also indicate that the ten interviewed head officials in the SHL believe that a distinct and communicative leadership is the preferred option amongst ice hockey players in the SHL.

Keywords: leadership, head officials, communication, ice hockey players.

Innehållsförteckning

1. Inledning	1
1.1 Problemformulering	2
1.2 Syfte	3
1.3 Frågeställningar	3
1.4 Avgränsningar	3
2. Teoretisk bakgrund	4
2.1 Definition av ledarskap	4
2.2 Ledarskapsstilar	4
2.2.1 Traditionella ledarskapsstilar	5
2.2.1.1 Auktoritärt ledarskap	5
2.2.1.2 Demokratiskt ledarskap	5
2.2.1.3 Låt gå-ledarskap	6
2.2.2 Situationsanpassat ledarskap	6
2.2.3 Relationsorienterat ledarskap	7
2.2.4 Uppgiftsorienterat ledarskap	8
2.2.5 Coachande ledarskap	8
2.3 Kommunikation	9
2.3.1 Verbal- och icke verbal kommunikation	9
2.3.2 Återkoppling	10
2.4 Tidigare studier	11
3. Metod	12
3.1 Kvalitativ forskningsmetod	12
3.2 Urval	12
3.3 Datainsamlingsmetod	13
3.4 Dataanalys	14
3.5 Etiska överväganden	15
3.6 Validitet och reliabilitet	15
4. Resultat	17

4.1 Vilka ledarskapsstilar förekommer bland huvuddomare i SHL?	17
4.2 Hur kommunicerar huvuddomare i SHL sitt ledarskap under ishockeymatcher?	19
4.2.1 Kommunikation	19
4.2.2 Positiv återkoppling	20
4.2.3 Kroppsspråk	21
4.3 Vilket ledarskap upplever huvuddomare i SHL att ishockeyspelare i SHL efterfrågar?	22
5. Diskussion	24
5.1 Resultatdiskussion	24
5.1.1 Vilka ledarskapsstilar förekommer bland huvuddomare i SHL	24
5.1.2 Hur kommunicerar huvuddomare i SHL sitt ledarskap under ishockeymatcher?	26
5.1.2.1 Kommunikation	26
5.1.2.2 Positiv återkoppling	27
5.1.2.3 Kroppsspråk	28
5.1.3 Vilket ledarskap upplever huvuddomare i SHL att ishockeyspelare i SHL efterfrågar?	28
5.2 Metoddiskussion	30
5.2.1 Kvalitativ forskningsmetod	30
5.2.2 Urval	31
5.2.3 Datainsamlingsmetod och dataanalys	32
5.2.4 Källor	33
5.2.5 Etiska överväganden	34
5.3 Konklusion	34
6. Framtida studier	36
7. Referenser	38
8. Bilagor	41
Bilaga 1	41
Bilaga 2	43

Definitioner

Nedan följer en lista på begrepp som inte är förklarade i studien men som förekommer i en del kapitel. En del begrepp används mer frekvent än andra.

Feedforward - En kommunikation med fokus på framtiden. Feedforward sker oftast med en individ eller en grupp individer inför en aktion eller situation med syfte att förbättra en framtida prestation.

Lagkapten - En lagkapten i ishockey är den ishockeyspelare, utnämnd av sin ishockeytränare, som ska representera sitt ishockeylag under ishockeymatcher. En lagkapten i ishockey bär ett versalt "C" på sin matchtröja, och är den som har huvudansvaret att kommunicera med ishockeydomare under ishockeymatcher.

Linjedomare - Den ishockeydomare som under ishockeymatcher har ansvaret för att reglerna kring icing, offside och rätt antal spelare på isen efterlevs. Linjedomare har även en stödjande funktion till huvuddomare kring beslut under ishockeymatcher.

SHL - Svenska ishockeyligan. Den högsta nivån i serie- och slutspel för herrar inom idrotten ishockey i Sverige.

SHL:s situationsrum - Ett integrerat system som består av ett antal videodomare som har sin funktion och sitt huvudfokus att stödja ishockeydomare i SHL vid svårare målbedömningar under ishockeymatcher i SHL. Situationsrummet ska även övervaka ishockeyspelares säkerhet under ishockeymatcher i SHL.

1. Inledning

I det följande kapitlet behandlas en introduktion till det valda ämnet i studien. Efter det följer studiens problemformulering, syfte och frågeställningar. I slutet av kapitlet behandlas studiens avgränsningar och disposition.

Ishockeydomare, i synnerhet huvuddomare, har en central roll under ishockeymatcher. En huvuddomare är den ishockeydomare som bär huvudansvaret för att övervaka att de regler och bestämmelser som är upprättade för idrotten ishockey, och för varje nationell ishockeyliga, efterlevs. Ett domslut taget av en huvuddomare kan förändra hur en ishockeymatch utvecklas, och konsekvenserna av ett eller flera felaktiga eller uteblivna domslut kan resultera i en förlust för ett ishockeylag (Dorsch & Paskevich, 2006). En huvuddomare i ishockey eftersträvar dock oftast en kontinuitet i sin bedömning av aktioner och situationer över tid. Det finns dessutom oftast en strävan från en huvuddomare i ishockey att visa ett aktivt deltagande i ishockeymatcher genom att kommunicera med ishockeyspelare och ishockeytränare, än att endast bedriva ett fokus på att regler och bestämmelser efterlevs (Rains, 1984).

Att vara huvuddomare i ishockey är en utsatt position. Det är en position som regelbundet får utstå kritik från ishockeyspelare för tagna eller uteblivna domslut under ishockeymatcher. Kritiken kommuniceras även från ishockeytränare och åskådare samt i en del fall även media (Dorsch & Paskevich, 2006). Den utsatta positionen är ett resultat av flera faktorer. När en huvuddomare eftersträvar att förtydliga och visa ett aktivt deltagande under ishockeymatcher riskerar det att utlösa en stress-reaktion hos en huvuddomare, då fokuseringen inte enbart stannar på ishockeyns regelverk och bestämmelser. En huvuddomare som dömer ishockeymatcher på en hög nivå är utsatta för en betydande nivå av stress. Ett taget eller uteblivet domslut kan resultera i konfrontationer med samtliga aktörer under en ishockeymatch, och ett agerande från en huvuddomare påverkas av kunskap, tidspress, den fysiska kapaciteten, okontrollerade händelser, roll-konflikter och en rädsla för att misslyckas och framstå som inkompetent i sin roll (ibid).

Ett ledarskap handlar om att med beslutsamhet få andra individer att sträva mot en målsättning. Det handlar om att uppmuntra, inspirera och styra individer i prestationer. Ett ledarskap formas i relationer till andra individer (Northouse, 2013). I konflikter med andra individer sätts ett ledarskap på prov. En konflikt präglas oftast av att det finns en osäkerhet kring en specifik aktion eller

situation mellan olika individer (Yukl, 2013). Att hantera konflikter är ofta en del av en vanlig arbetsmiljö för en huvuddomare att arbeta inom, då en huvuddomare har en roll i konfliktförekomsten, hur en konflikt utvecklar sig och hur en konflikt upplöses (Rains, 1984).

Kommunikation är det primära verktyget för att förmedla ett ledarskap. Ett framgångsrikt ledarskap är oftast ett resultat av en god kommunikation mellan en ledare och en individ eller en grupp individer, och hur väl det resulterar i en prestation (Hollenbeck & Hall, 2004). En god kommunikation kännetecknas av ett ledarskap som aviserar tydlighet, självförtroende, motivation och engagemang för uppgiften. Det kan i sin tur resultera i en ömsesidig tillit, samförstånd och respekt för varandra i processen mot ett bra resultat (Ruben & Gigliotti, 2016).

Det finns dock ingen garanti för att det ledarskap som förmedlas av en ledare uppfattas på ett likadant sätt av en individ eller en grupp individer (Northouse, 2013). För att ett ledarskap ska uppfattas på ett likadant sätt av samtliga parter krävs det oftast att ledarskap förmedlas med tydlighet och självinsikt, således utan risk för missförstånd. Det är dessutom en essentiell faktor att det ledarskap som förmedlas är pragmatiskt och innefattar självinsikt och trovärdighet. För att förmedla ett ledarskap som skapar ett inflytande hos individer krävs vägledning och struktur, och ett ömsesidigt intresse för uppgiften (Yukl, 2013)

1.1 Problemformulering

Författaren har ingen kännedom om tidigare vetenskapliga studier, nationellt eller internationellt, som undersöker ledarskap bland huvuddomare i ishockey. Författaren har inte heller lyckats hitta några tidigare vetenskapliga studier som undersöker vilket ledarskap ishockeyspelare efterfrågar från ishockeydomare under ishockeymatcher. Det saknas således vetenskaplig empiri kring ledarskap och huvuddomare i ishockey.

Förhoppningsvis kan den här studien bidra till en ökad förståelse för hur huvuddomare i SHL förmedlar ledarskap under ishockeymatcher i SHL, och vilka kvalitéer som är viktiga i ett ledarskap som huvuddomare i SHL. Den här studien kan även skapa förutsättningar för en förbättrad framtida arbetsmiljö för både nuvarande och framtida ishockeydomare, genom en möjlighet att ta del av erfarenheter och kunskap kring ledarskap av dagens huvuddomare i SHL.

1.2 Syfte

Syftet med den här studien är att undersöka ledarskapsstilar bland huvuddomare i SHL samt hur ledarskap förmedlas och kommuniceras av huvuddomare i SHL under ishockeymatcher i SHL. Den här studien undersöker även vilket ledarskap huvuddomare i SHL upplever att ishockeyspelare i SHL efterfrågar.

1.3 Frågeställningar

Den här studien undersöker och analyserar följande frågeställningar:

1. Vilka ledarskapsstilar förekommer bland huvuddomare i SHL?
2. Hur kommunicerar huvuddomare i SHL sitt ledarskap under ishockeymatcher?
3. Vilket ledarskap upplever huvuddomare i SHL att ishockeyspelare i SHL efterfrågar?

1.4 Avgränsningar

Den här studien fokuserar på att undersöka hur ledarskap förmedlas från huvuddomare till ishockeyspelare i SHL. Den här studien undersöker inte hur ledarskap förmedlas från huvuddomare till ishockeytränare, ishockeytränare till huvuddomare, huvuddomare till linjedomare, linjedomare till huvuddomare, linjedomare till linjedomare eller den kommunikation som sker mellan huvuddomare och SHL:s situationsrum. Den här studien undersöker dessutom vilket ledarskap huvuddomare upplever att ishockeyspelare efterfrågar. Studien undersöker inte vilket ledarskap ishockeyspelare upplever att huvuddomare efterfrågar från ishockeyspelare i SHL.

Det finns dessutom avgränsningar inom vilka ledarskapsteorier som studeras. De ledarskapsteorier som studeras i den här studien utgår ifrån de tre traditionella ledarskapsstilarna, situationsanpassat ledarskap, relations- och uppgiftsorienterat ledarskap samt coachande ledarskap. Övriga ledarskapsteorier studeras inte i den här studien.

2. Teoretisk bakgrund

I det följande kapitlet behandlas den teoretiska bakgrunden inom ledarskap, kommunikation och tidigare studier inom det valda ämnesområdet. Den teoretiska bakgrunden är en central del i analys- och diskussionen av studiens datainsamling.

2.1 Definition av ledarskap

Det finns ingen enhetlig definition av vad ledarskap innefattar, utan det finns flera olika sätt att utöva ett ledarskap på. Dagens ledarskapsforskning hänvisar till ett antal teorier och modeller om hur ledarskap ska utövas, men den redovisar inte en enhetlig definition av begreppet (Yukl, 2013)

En del teorier och modeller beskriver ledarskap som en process, medan andra teorier och modeller beskriver att ledarskapsegenskaper är medfödda (Bass, 2008). De flesta teorier och modeller om ledarskap är dock överens om vad begreppet alstrar. De beskriver en process där ett ledarskap inspirerar och motiverar en individ eller en grupp individer att nå ett gemensamt mål (Northouse, 2013). De beskriver att ledarskap är konsten att uppmuntra och instruera en individ eller en grupp individer till att förstå och acceptera vad som behöver åstadkommas. Det är en process att sammanföra individuella prestationer med gruppens prestationer till att nå den gemensamma utsatta målsättningen (Yukl, 2013).

2.2 Ledarskapsstilar

Det finns olika sätt att förmedla ett ledarskap på, och alla individer har ett eget sätt att förmedla sitt ledarskap på. En ledarskapsstil kännetecknas av hur en individ agerar, motiverar och påverkar andra individer utifrån sina egna värderingar, trosuppfattning och kultur (Northouse, 2013).

Det förekommer tillfällen och sammanhang där ett ledarskap måste förändras eller utvecklas för att förbättra en individs eller en grupp individers prestation. Det innebär att en ledare inte nödvändigtvis är helt låst vid sin ledarskapsstil utan kan förändra sitt ledarskap utifrån den miljö ledaren, individen och gruppen individen befinner sig inom för att främja en relation eller en prestation (Hersey & Blanchard, 1977).

Nedanför följer de ledarskapsteorier som används i studien för att undersöka och analysera ledarskap bland huvuddomare i SHL.

2.2.1 Traditionella ledarskapsstilar

De traditionella ledarskapsstilarna benämns som auktoritärt ledarskap, demokratiskt ledarskap och låt gå-ledarskap. Det är tre ledarskapsstilar som är ett resultat från en av historiens tidigaste ledarskapsforskningar där forskare kategoriserade in egenskaper hos individer till olika ledarskapsstilar (Lewin et al., 1939). I sinom tid kom de ledarskapsstilarna att identifieras som de tre traditionella ledarskapsstilarna, och som fortfarande är aktuella i modern forskning kring ledarskap (Bass, 2008).

2.2.1.1 Auktoritärt ledarskap

Ett auktoritärt ledarskap är ett styrande ledarskap där en ledare ser sin position som dominerande och allsmäktig, ett ledarskap som utstrålar en självsäkerhet. En auktoritär ledare karaktäriseras av godtycklighet, makt- och strafforientering. Det är ett ledarskap som styr vilka uppgifter som ska utföras och på vilket sätt det ska utföras på. En auktoritär ledare har ett lågt förtroende för en individs eller en grupp individers kompetens, oftast ett resultat av att en individ eller en grupp individer innehar en låg mognadsnivå (Hersey & Blanchard, 1977). En auktoritär ledare bedömer arbetsprestationer subjektivt då ett auktoritärt ledarskap reserverar beslutsfattandet åt sig själv, vilket kan vara en styrka i utsatta situationer som kräver ett snabbt beslutsfattande (Bass, 2008).

I ett auktoritärt ledarskap finns det oftast en hierarkiskt ordning mellan ledaren och den individ eller den grupp individer som utför ett arbete. Ett auktoritärt ledarskap kan resultera i att en individ eller en grupp individer får en känsla av trygghet då det finns ett starkt beslutsfattande, vilket i sin tur skapar en bas för utveckling och framtida prestationer (Lewin et al., 1939).

2.2.1.2 Demokratiskt ledarskap

Ett demokratiskt ledarskap är ett ledarskap som inte ser sin position som allsmäktig. Det demokratiska ledarskapet karaktäriseras av att ett beslutsfattande sker i samförstånd och förståelse med den individ eller den grupp individer som utför ett arbetet. Ett samarbete mellan en individ eller en grupp individer och en demokratisk ledare är beroende av tilliten till varandra. Det är en relation uppbyggd på att en demokratisk ledare är kompetent nog att ta rätt beslut, samtidigt som en individ eller en grupp individer ser det demokratiska ledarskapet som förtroendeingivande och respekterat (Kayser & Melcher, 1973).

En demokratisk ledare har en drivande social förmåga. En individ och en grupp individer som arbetar under ett demokratisk ledarskap har oftast en hög arbetsmoral till följd av att de känner sig delaktiga i ett beslutsfattande och ser sig själva som essentiella i ett arbete. En demokratisk ledare förmedlar en objektiv kritik utifrån en individs eller en grupp individers prestationer (Lewin et al., 1939).

2.2.1.3 Låt gå-ledarskap

Det är problematiskt att karaktärisera ett låt gå-ledarskap. En ledare som förmedlar ett låt gå-ledarskap ser sin roll som passiv inför ett arbete, och har inte ett aktivt deltagande i det arbete som fortlöper. Ett låt-gå ledarskap utstrålar en osäkerhet, i en kombination med inkompetens och låg motivation för uppgiften. Ett låt-gå ledarskap överlämnar oftast sitt deltagande i ett beslutsfattande till en individ eller en grupp individer (Lewin et al., 1939).

Ett låt gå-ledarskap kan i förlängningen skapa en osäkerhet hos en individ eller en grupp individer, som ett resultat av att det inte finns en strukturerad rollfördelning eller ett starkt beslutsfattande. En individ eller en grupp individer som arbetar under ett låt gå-ledarskap har oftast en låg arbetsmoral och en låg motivationsnivå, till följd av att ett ledarskap som inte är kompetent. Ett låt gå-ledarskap är dock inte enbart negativt, då det skapar en stor frihet för en individ eller en grupp individer att fatta beslut. Det kan resultera i en växande ansvarskänsla hos en individ eller en grupp individer vilket kan upplevas som positivt (Jones & Rudd, 2008).

2.2.2 Situationsanpassat ledarskap

Situationsanpassat ledarskap är en ledarskapsteori där en ledare är flexibel i sitt ledarskap och kan anpassa sitt ledarskap efter den mognadsnivå som en individ eller en grupp individer innehar. En ledare, inom situationsanpassat ledarskap, är flexibel och kan anpassa sitt ledarskap utifrån de miljöer och situationer som ledaren själv, individen eller gruppen individer befinner sig inom. Det är en ledarskapsteori som innefattar fyra varierande ledarskapsstilar: en styrande ledarskapsstil, en coachande ledarskapsstil, en stödjande ledarskapsstil och en delegerande ledarskapsstil (Hersey & Blanchard, 1977).

- En styrande ledarskapsstil tillämpas när en individ eller en grupp individer innehar en låg mognadsnivå. Mognadsnivån karaktäriseras av en låg kunskaps- och motivationsnivå. Kommunikation mellan en ledare och en individ eller en grupp individer kännetecknas av en monolog där en ledare styr arbetets utveckling samt definierar roller och uppgifter (ibid).
- En coachande ledarskapsstil tillämpas när en individ eller grupp individer är kompetenta att ta egna beslut och egna initiativ, där en ledaren alltså är ansvarig för ett beslutsfattande. Kommunikationen mellan en ledare och en individ eller grupp individer kännetecknas av en dialog där en ledare arbetar med coachning och rådgivning för att förstärka en individs eller en grupp individers självförtroende och kontroll (ibid).
- En stödjande ledarskapsstil tillämpas när en individ eller en grupp individer är självgående och karaktäriseras av att en ledare engagerar andra individer i ett beslutsfattande. Kommunikationen mellan en ledare och en individ eller en grupp individer kännetecknas av en dialog där en individ eller en grupp individer tar ett eget ansvar för arbetet (ibid).
- En delegerande ledarskapsstil tillämpas genom att ansvaret för beslutsfattandet har delegerats till en individ eller en grupp individer. Kommunikation mellan en ledare och en individ eller en grupp individer kännetecknas av en dialog där en ledare har en stödjande och rådgivande funktion. Mognads- och motivationsnivån hos en individ eller en grupp individer är på en hög nivå och de innehar en kompetens att ta egna beslut (ibid).

2.2.3 Relationsorienterat ledarskap

Ett relationsorienterat ledarskap är fokuserat på att skapa sammanhållning och samarbete, och har ett syfte att förbättra en relation mellan en individ eller en grupp individer. Ett relationsorienterat ledarskap eftersträvar att uppmuntra en individ eller en grupp individer till innovativa tankesätt för att växa, både individuellt eller som grupp. Ett relationsorienterat ledarskap ser sitt ledarskap som anpassningsbart efter situationer, och har ett fokus på stödja en individ eller en grupp individer. Det är en stödjande funktion som kan resultera i att det skapas en ömsesidig respekt mellan en ledare och en individ eller en grupp individer (Yukl, 2013).

Ett framgångsrikt relationsorienterat ledarskap bygger till stor del på en emotionell intelligens hos en ledare. En emotionell intelligens kännetecknas av en hög kompetens och en hög mognadsnivå

hos en ledare, vilket är ett resultat av en subjektiv kunskap kring en individs eller en grupp individers sociala och psykologiska välbefinnande. Ett relationsorienterat ledarskap kommunicerar genom en dialog mellan en individ eller en grupp individer (Fiedler, 1972).

2.2.4 Uppgiftsorienterat ledarskap

Ett uppgiftsorienterat ledarskap är fokuserat mot en specifik målsättning. Det finns ett driv att producera ett resultat och ett uppgiftsorienterat ledarskap är kontrollerande och dominant, oftast med stora förväntningar på en individ eller en grupp individer. Ett uppgiftsorienterat ledarskap har ett starkt engagemang för ett arbete men åsidosätter en individs eller en grupp individers prestationsförmåga, och sätter själv en målsättning för en individ eller en grupp individer efter egna värderingar (Hersey & Blanchard, 1977).

Ett uppgiftsorienterat ledarskap tar inte hänsyn till en individs eller en grupp individers emotionella behov utan definierar roller utifrån vilka egenskaper en ledare anser vara kompetenta för ett arbete. Ett uppgiftsorienterat ledarskap kännetecknas ofta av ett missnöje och låg motivation hos en individ eller en grupp individer, vilket är ett resultat av att fokuseringen är riktad mot ett resultat och inte mot en relation (Northouse, 2013).

2.2.5 Coachande ledarskap

Ett coachande ledarskap eftersträvar att utveckla och främja en individs eller en grupps individers potential och framtida prestation genom vägledning. Ett coachande ledarskap erbjuder alltid rådgivning och eftersträvar att utveckla egenskaper samt styrkor och svagheter hos en individ eller en grupp individer (Northouse, 2013). Det eftersträvar även att en individ eller en grupp individer ska ta ett större ansvar i sina roller. Ett coachande ledarskap involverar och söker en eller flera individers värderingar i ett beslutsfattande, men har alltså ett ansvar för det slutgiltiga beslutsfattandet (Hersey & Blanchard, 1977).

Ett coachande ledarskap förmedlas oftast när en individ eller en grupp individer har en hög mognadsnivå och en hög erfarenhet. Ett coachande ledarskap har en stor självinsikt och empati, och skapar ofta en trivsamt arbetsmiljö kring sig då det är ett ledarskap som utstrålar ett engagemang för arbetet och att hjälpa andra individer nå sin målsättning (Bass, 2008).

2.3 Kommunikation

Ordet kommunikation kommer från latinets ”communicare”, som betyder att tankeinhåll och avsikter ska bli detsamma. Kommunikation är ett sätt att möta andra individer i ett försök att skapa en gemensam förståelse för ett fenomen. I kommunikationer med andra individer uttrycker vi med ord hur vi påverkas av olika saker och händelser. Vi uttrycker via signaler våra tankar och känslor i en sökning efter bekräftelse, och med kommunikation visar vi även hur vi upplever och reagerar på den individ vi för en dialog tillsammans med (Nilsson & Waldemarson, 2007).

Att kommunicera med andra individer är en process som ofta rymmer en rad svårigheter och utmaningar. Det finns ett utrymme för missförstånd i kommunikationer mellan två eller flera parter och vi klarar inte alltid av att uttrycka oss rationellt och begripligt. Det resulterar i att det inte finns en garanti för att en kommunikation mellan två eller flera parter är av god kvalitet. En kommunikation mellan två eller flera parter kan uppfattas på olika sätt av den som är sändare och av den som är mottagare i en kommunikation. Att kommunicera med andra individer är en social process som präglas av förväntningar och attityder, vilket påverkar de budskap som sänds ut. Det gör att en kommunikation med andra individer inte alltid är en effektiv process (Carlson & Nilsson, 2012).

2.3.1 Verbal- och icke verbal kommunikation

Det finns flera olika sätt att kommunicera ett budskap. Det sker inte enbart genom en verbal dialog med andra individer utan en kropp förmedlar även icke-verbala signaler och information till omgivningen. De budskap som förmedlas genom de här två kanalerna kompletterar varandra men det finns en risk för missförstånd kan uppstå. Kroppsrörelser, ögonkontakt, beröring, gester och betoningar på rösten är några exempel på de signaler som kan förekomma under en konversation med andra individer. Det kan leda till missförstånd när ett budskap ska tolkas av en motpart i en kommunikation. Ibland förmedlas ett budskap verbalt med munnen, men ett helt annat budskap kroppens icke-verbala signaler. Att sända dubbla budskap är ett av de vanligaste misstagen vid kommunikationer mellan flera parter, och de flesta individer har en tendens att omedvetet tro mer på det icke-verbala budskapet än på det verbala (Carlson & Nilsson, 2012).

Det icke-verbala budskapet kallas ofta för kroppsspråk, men det är ett begrepp som inte täcker all kommunikation som inte är verbal. En kommunikation som är icke-verbal innefattar även det

mänskliga talet med andningsrytmen, betoningar och tonlägen i rösten. Det innefattar även hur vi berör oss själva och den kroppskontakt vi tar med andra individer. Det icke-verbala budskapet påverkas till stor del av hur vi bedömer andra individer, och hur vi distanserar oss i kommunikationer avgör om vi känner en samhörighet eller ett avståndstagande till en motpart i kommunikationer (Nilsson & Waldemarson, 2007).

2.3.2 Återkoppling

För att analysera och utvärdera en aktion eller situation används återkoppling som ett verktyg i kommunikationer. Det sker alltid en kontinuerlig återkoppling när vi kommunicerar med andra individer, eftersom att vi ständigt tolkar en aktion eller situation. Det finns två typer av återkoppling. Den ena är positiv återkoppling där syftet är att skapa ett förbättrat beteende hos en individ eller en grupp individer. Den andra är negativ återkoppling där syftet inte alltid är att skapa ett förbättrat beteende utan oftast nedvärdera en aktion eller situation (Nilsson & Waldemarson, 2007).

Att som ledare arbeta med återkoppling i kommunikationer, i utvärdering till tidigare aktioner eller situationer, är en grund för att skapa goda relationer till en individ eller en grupp individer. Det finns ett existentiellt behov hos individer att få återkoppling och bekräftelse för att känna ett emotionellt stöd och trivas, både som individ eller i en grupp med andra individer. Återkoppling till en individ eller en grupp individer är en viktig del för ett välbefinnande i relationer. En kommunikation som är återkopplande till tidigare aktioner och situationer skapar en trygghet hos en individ eller en grupp individer i den arbetsmiljö som de befinner sig inom, vilket kan resultera i förbättrade prestationer (Waldemarson, 2009).

Återkoppling är dock en process som inte alltid är en naturlig del av ett ledarskap. En förutsättning för återkoppling kräver oftast ett aktivt lyssnande där en ledare skapar sig en förståelse kring en aktion eller situation som behöver utvärderas. En ledare måste även ha en förståelse för en motparts synvinkel och vara kompetent nog att förstå den emotionella reaktionen hos en motpart (Stone et al., 2014).

Att kommunicera återkoppling kan genomföras på flera olika sätt. En modell tar upp tre steg som är essentiella för att skapa en god återkoppling till en individ eller en grupp individer. Det första steget handlar om att en ledare ska visa en tydlighet i sin kommunikation genom en förvarning och ett

syfte med sin återkoppling. Det andra steget handlar om att en ledare ska kommunicera en positiv respons till den aktion eller situation som behöver utvärderas. Därefter ska ledaren redovisa förslag för att en individ eller en grupp individer ska ha en möjlighet att förbättra sin prestation. Det sista steget handlar om att en ledare ska vara öppen för att diskutera med en individ eller en grupp individer om vad som utvärderas genom att tillsammans studera återkopplingen (Hilmarsson, 2012).

2.4 Tidigare studier

Som tidigare beskrivet finns det till författarens kännedom inte någon tidigare vetenskapliga studie, nationellt eller internationellt, som undersökt ledarskap bland huvuddomare i ishockey. Författaren har inte heller lyckats hitta någon tidigare vetenskaplig studie som undersökt vilket ledarskap ishockeyspelare efterfrågar från huvuddomarna i ishockey.

En tidigare vetenskaplig studie undersökte hur fotbollsdomare förmedlade ledarskap under fotbollsmatcher på elitnivå, både nationellt och internationellt, och hur fotbollsdomare förbereder sig inom olika områden inför fotbollsmatcher. Resultatet från studien visade att fotbollsdomare upplever att träning och utvärdering av sitt ledarskap är viktiga faktorer för att lyckas prestera på en hög nivå. Studiens resultat beskriver också att det är viktigt att fotbollsdomare följer med i utvecklingen av idrotten och hur fotbollsspelare utvecklas (Webb et al., 2016).

Det finns dessutom tidigare vetenskapliga studier som undersökt vilket ledarskap idrottare efterfrågar från sina idrottstränare, samtliga med liknande resultat. Studierna visar att idrottare efterfrågar ett ledarskap som är anpassat efter varje unik situation och den arbetsmiljö en idrottare befinner sig inom. Resultaten visar även att en idrottares individuella egenskaper i form av engagemang, motivation, bekräftelsebehov och prestationsbehov är faktorer bakom vilket ledarskap som efterfrågas. Idrottare efterfrågar ett demokratiskt och instruerande ledarskap med fokus på positiv återkoppling och samarbete, vilka är faktorer som upplevs vara utvecklande för deras prestationer samtidigt som det reducerade deras oro för att misslyckas i i framtida prestationer (Chelladurai, 1984; Chelladurai, 1990; Gardner et al., 1996; Høigaard et al., 2008; Soyer, 2013; Yalcin, 2013).

3. Metod

I det följande kapitlet presenteras studiens tillämpade forskningsmetod, urval och datainsamlingsmetod. Avslutningsvis diskuteras studiens validitet och reliabilitet.

3.1 Kvalitativ forskningsmetod

Den här studien tillämpar en kvalitativ forskningsmetod. Den kvalitativa forskningsmetoden härstammar från den humanvetenskapliga forskningstraditionens hermeneutik. Det är en induktiv forskningsmetod som har sitt syfte att beskriva och förstå ett fenomenets kvalité och karaktär i sitt naturliga kontext (Hassmén & Hassmén, 2008). Den kvalitativa forskningsmetoden eftersträvar att studera människors erfarenheter och synvinklar på verkligheten, hur människan agerar, resonerar, urskiljer och särskiljer olika handlingsmönster. Utgångspunkten i kvalitativa studier är att det inte finns en absolut och objektiv sanning utan att verkligheten kan uppfattas på flera olika sätt (Ahrne & Svensson, 2011).

3.2 Urval

För att få ett resultat av hög reliabilitet hade författaren som målsättning att undersöka hela populationen inom det valda ämnesområdet, följaktligen samtliga 16 huvuddomare i SHL under ishockeysäsongen 2016/2017. Det uppstod dock ett bortfall i urvalet till följd av att författaren inte lyckades etablera en kontakt med fem huvuddomare. Samtidigt valde en huvuddomare att inte medverka i studien (se metoddiskussion för utförligare beskrivning). Deltagarantalet i den här studien består av tio huvuddomare i SHL under säsongen 2016/2017.

I nedan tabeller presenteras en översikt av de huvuddomare som ingick i studien. För att upprätthålla huvuddomarnas konfidentialitet är deras identiteter benämnda som H1 till H10. Siffran efter varje bokstav motsvarar inte den ordningsföljd som deltagarna intervjuades inom.

Tabell 1 - huvuddomare.

	H1	H2	H3	H4	H5
Ålder	47 år	34 år	47 år	30 år	39 år
Utbildning	Teknisk gymnaise-utbildning	Information- och kommunikation s utbildning	Specialistutbildning - intensivvårdssjuksköterska	Utbildning inom organisationsledning	Lärarutbildning
Idrottslig bakgrund	Ishockey på juniornivå	Ishockey på juniornivå	Ishockey på juniornivå	Ishockey på juniornivå	Ishockey på junior- och seniornivå
Antal år som huvuddomare i SHL	10 år	7 år	8 år	2 år	7 år

Tabell 2 - huvuddomare (fortsättning).

	H6	H7	H8	H9	H10
Ålder	46 år	36 år	38 år	36 år	47 år
Utbildning	Gymnasie-utbildning	Ekonomisk utbildning	Ekonomisk utbildning	Ekonomisk utbildning	Ekonomisk utbildning
Idrottslig bakgrund	Ishockey på juniornivå	Ishockey på juniornivå	Ishockey på junior- och seniornivå	Ishockey på junior- och seniornivå	Ishockey på junior- och seniornivå
Antal år som huvuddomare i SHL	13 år	5 år	6 år	7 år	17 år

3.3 Datainsamlingsmetod

Inledningsvis kontaktades domaransvarig för ishockeydomare på Svenska Ishockeyförbundet via e-mail för att bli informerad om studiens preliminära syfte, frågeställningar och förslag på genomförande. Därefter etablerades en kontakt över telefon där olika tillvägagångssätt diskuterades. Domaransvarig på Svenska Ishockeyförbundet var positivt inställd och stödjande till studien och erbjöd sin hjälp att bistå med kontaktinformation till urvalet i studien.

Till studiens datainsamling skapades en intervjuguide (se bilaga 2) i form av en kvalitativ semistrukturerad-modell. En semistrukturerad intervju används för att få en djupare förståelse kring det som studeras, en individs sätt att tolka och förstå ett fenomen, vilka erfarenheter en individ besitter och hur dennes föreställningsvärld ser ut. En semistrukturerad intervju innehåller en förutbestämd intervjuguide men är anpassningsbar för att kunna ställa ytterligare frågor (Trost, 1997).

Datainsamlingen genomfördes under personliga möten samt under telefonsamtal. Intervjuerna som genomfördes ägde rum efter att det först förekommit en överenskommelse med deltagarna om ett datum och tid för en intervju. Vid intervjuerna användes en intervjuguide (se bilaga 2) med 18 frågor som behandlade bakgrund, ledarskapsfilosofi, kommunikation, efterfrågat ledarskap från ishockeyspelare och avslutningsvis en möjlighet för deltagarna att sammanfatta samtalet.

Samtliga intervjuer spelades in med en diktafon (Olympus VN-741PC) och tidsramen för intervjuerna med deltagarna varierade mellan 15 till 25 minuter. Författaren nedtecknade inga anteckningar eller noteringar under intervjuerna. Den empiriska datan samlades in mellan den 20:e mars 2017 och den 27:e april 2017.

3.4 Dataanalys

Efter att varje intervju avslutats startade arbetet med att transkribera datainsamlingen till ett skriftligt dokument. Intervjuerna transkriberades var för sig efter att varje intervju avslutats, och intervjuerna transkriberades ordagrant. Tiden för transkribering av intervjuerna varierade mellan en till två timmar, beroende på omfattningen av en intervju.

När transkriberingen av intervjuerna var genomförd startade analysen av datainsamlingen. Den insamlade datan analyserades genom en tematisk analys, vilket är ett vanligt verktyg att använda vid en analys av insamlad kvalitativ data. En tematisk analys användes för att sortera ut relevant information från intervjuerna i relation till studiens syfte och frågeställningar, och utesluta information som ansågs av författaren vara irrelevant. Att sortera ut relevant information till ett eget dokument gav en överskådlig blick över resultatet (Bryman, 2011).

3.5 Etiska överväganden

De forskningsetiska principerna som beaktas i den här studien står som normer och riktlinjer för förhållandet mellan forskare och deltagare i undersökningen (se bilaga 1). Den här studien har tagit hänsyn till fyra grundläggande principer för vetenskapliga forskning:

- Informationskravet; författaren ska vara tydlig i syftet med undersökningen och hänvisa till att deltagandet i studien är frivilligt.
- Samtyckeskravet; deltagarna i studien har en frihet att bestämma över sitt deltagande, och kan avbryta sin medverkan vid önskat tillfälle.
- Konfidentialskravet; informationen om de som deltar i studien kommer att skyddas så att obehöriga ej kan ta del av uppgifterna.
- Nyttjandekravet; informationen som samlas in i studien får endast användas till forskningsändamålet (Bryman, 2011).

Utöver ovan nämnda forskningsetiska principer har författaren utgått från god forskningsed. Författaren har talat sanning i sin forskning, redovisat metoder och resultat samt att varit rättvis i sin analys och bedömning av datainsamlingen (Hassmén & Hassmén, 2008).

3.6 Validitet och reliabilitet

I vetenskapliga undersökningar används begreppen validitet och reliabilitet för att svara på huruvida en vetenskaplig undersökning är av tillförlitlighet eller inte. Validitet är ett begrepp som avser huruvida en undersökning har undersökt det som är avsatt att mätas och i vilken grad samt undersökningens giltighet. Validiteten av en studie beror på vad och hur den mäter, och är samtidigt beroende av undersökningens reliabilitet. Reliabilitet är ett begrepp som avser huruvida en undersökning går att förlita sig på eller inte, och huruvida resultatet överensstämmer med tidigare mätningar med liknande mätinstrument (Eliasson, 2010).

I en kvalitativ studie är det problematiskt att diskutera validitet eftersom att det inte sker en kvantitativ mätning. Däremot går det att diskutera studiens reliabilitet, huruvida undersökningen går att förlita sig på samt om det finns en överförbarhet.

Då det deltog 10 av totalt 16 huvuddomare i SHL under ishockeysäsongen 2016/2017 finns det en möjlighet att resultatet och analysen av datainsamlingen hade förändrats om fler huvuddomare deltagit i studien. Författaren till studien anser dock att deltagarantalet och den datainsamlingsmetod som användes i studien ger en generaliserbar bild av ämnesområdet. De kvaliteter som samlats in återspeglar en stor del av ledarskapet hos populationen i ämnesområdet. Författaren till studien anser att ett utökat deltagarantal inte hade förmedlat ytterligare information som påverkat studiens resultat och analys (Bryman, 2011). Resultatet och analysen från den här studien kan inte automatiskt generaliseras till andra ledarskap i andra idrotter eller ledarskap i företagsvärlden eftersom resultat endast återspeglar ledarskap hos ishockeydomare. Däremot kan studiens resultat ge upphov till framtida hypoteser inom ledarskap och ishockey, ishockeydomare, idrottsdomare i andra idrotter samt ledarskap i företagsvärlden (Gratton & Jones, 2010).

4. Resultat

I det följande kapitlet presenteras resultatet av datainsamlingen. Resultatet redovisas utifrån studiens frågeställningar.

4.1 Vilka ledarskapsstilar förekommer bland huvuddomare i SHL?

Av de intervjuade huvuddomarna beskriver sju av tio huvuddomare att begreppet ledarskap handlar om att leda och styra en grupp individer mot ett gemensamt mål. Tre av tio huvuddomare beskriver att begreppet ledarskap innefattar förtroende, tydlighet och respekt. Samtliga av de intervjuade huvuddomarna beskriver att begreppet ledarskap handlar om att skapa en trivsamt miljö för samtliga aktörer under en ishockeymatch.

Fem av de tio intervjuade huvuddomarna anser att det är essentiellt att hitta ett ledarskap och en ledarskapsstil som passar en själv. Det är dessutom viktigt att förmedla ett självförtroende i sin roll som huvuddomare under ishockeymatcher i SHL, och inte upplevas som osäker inför uppgiften.

”Det är viktigt att hitta sin egen ledarskapsstil, och inte göra något som inte passar en själv. Då syns det ganska tydligt. Det gäller att vara bekväm på isen.” - H5.

Av de intervjuade huvuddomarna beskriver sju av tio huvuddomare sin ledarskapsstil som kommunikativ. De beskriver sin ledarskapsstil som tydlig och lyhörd samt ett kroppsspråk som är dynamiskt. De beskriver också en strävan efter att inneha en öppenhet i sitt ledarskap och en vilja att involvera ishockeyspelare i kommunikationer under ishockeymatcher.

”Jag söker ofta tillfällen att kommunicera med ishockeyspelare för att framföra mitt budskap.” -

H4.

Två av de tio intervjuade huvuddomarna beskriver sin ledarskapsstil som form av ett auktoritärt ledarskap. De beskriver att ledarskap är en process att styra en grupp människor mot ett specifikt mål. Att få en grupp en individer eller en ishockeymatch dit de vill utifrån sina egna värderingar. En av de två huvuddomarna beskriver sin kommunikativa roll som tillbakadragen och distanserad, medan den andra huvuddomaren beskriver sin kommunikativa roll som tydlig och styrande

”Jag är nog rätt så militärisk, lite för militärisk ibland.” - H1.

En huvuddomare beskriver sin ledarskapsstil som varierande efter unika situationer med en förmåga att kunna styra en grupp individer på ett tongivandes sätt, men samtidigt kunna låta en grupp individer styra sig själva. Huvuddomaren är anpassningsbar i sitt ledarskap och betonar att det är viktigt att låta individen växa med situationen, och inte alltid ”peka med hela handen”.

Huvuddomaren hänvisar till att ett stort kunnande kring ishockeyns regler och bestämmelser skapar en möjlighet att anpassa sitt ledarskap.

Det ska även tilläggas att flera av de intervjuade huvuddomarna beskriver att det förmedlat ett annat ledarskap när de började döma ishockeymatcher professionellt än vad de gör som huvuddomare idag.

”I mina yngre år var jag en väldigt auktoritär ledare, baserat främst på okunskap.” - H1.

De intervjuade huvuddomarna beskriver att det finns styrkor i deras ledarskap. De upplever att vara prestigelös, vara respektfull och att inneha en ödmjukhet är värdefulla egenskaper i sina roller som huvuddomare. De intervjuade huvuddomarna beskriver också att det finns en del svagheter i deras ledarskap. De upplever att det är utmanande att försöka skapa en gemensam förståelse, att en del situationer skapar stress och det är svårt att skapa ett lugn hos en ishockeyspelare i kommunikationer.

”Jag känner ibland att jag tappar humöret, tappar kontrollen och då märker jag att jag tappar respekten hos spelarna.” - H2.

De intervjuade huvuddomarna beskriver att den viktigaste uppgiften som huvuddomare är att få med sig hela gruppen på ett rakt och rättvist sätt. Det är också viktigt att förmedla ett korrekt, ärligt domslut samt att de är konsekventa i sin bedömning av situationer domslut under ishockeymatcher. Att förmedla en känsla av kontroll och självsäkerhet till ishockeyspelarna.

”Det är att skapa en förståelse varför vi är där, vilken uppgift vi har blivit tilldelade. Vår uppgift är faktiskt inte att ta alla bekväma beslut utan det är att ta en del obehagliga beslut också och då måste man vara stark och trygg i själv, vilket inte alltid är så enkelt.” - H2.

4.2 Hur kommunicerar huvuddomare i SHL sitt ledarskap under ishockeymatcher?

4.2.1 Kommunikation

Av de intervjuade huvuddomarna beskriver nio av tio att de kommunicerar frekvent med ishockeyspelare under ishockeymatcher i SHL. En av de intervjuade huvuddomarna beskriver att det inte sker en frekvent kommunikation med ishockeyspelare, utan ser sin kommunikativa roll som distanserade under ishockeymatcher.

Samtliga av de intervjuade huvuddomarna är dock överens om sin roll i kommunikationer med ishockeyspelare. De beskriver att deras primära roll och uppgift i kommunikationer är att förmedla ett budskap med tydlighet samt att försöka skapa en gemensam förståelse hos samtliga parter i en kommunikation. De beskriver även sin uppgift i att försöka skapa en god arbetsmiljö för både ishockeydomare och ishockeyspelare under ishockeymatcher, genom att själva behålla ett bra humör i sin kommunikation.

”Min uppgift som kommunikatör, som huvuddomare, är att visa att jag inte är där för min egen skull utan för deras, och att vi tillsammans ska arbeta för att nå ett så bra resultat som möjligt. Att vi ska få till en så bra ishockeymatch som möjligt och få publiken att komma tillbaka till arenan.” -

H5.

De intervjuade huvuddomarna kan anpassa sin kommunikationsmetod efter varje unik ishockeymatch. Det finns ofta situationer som kräver en helt annan typ av kommunikation än vad en huvuddomare vanligtvis förmedlar. De finns situationer under ishockeymatcher som kräver en tydligare kommunikation för att förklara och försvara ett taget eller uteblivet domslut. Det är situationer som kräver en kommunikation där en huvuddomare ”pekar med hela handen” och visar sin hierarkiska position, gentemot en ishockeyspelare. Samtliga av de intervjuade huvuddomarna beskriver dessutom att det finns en del utmaningar i kommunikationer med ishockeyspelare under ishockeymatcher i SHL.

”Alla ishockeymatcher och alla situationer är unika. Det är väldigt svårt att få en konsekvent bedömning i hur man bedömer situationer men också till förhållandet i hur man ska förmedla kommunikation till ishockeyspelare utifrån att vi bedömer situationer som unika. Det är väl den största utmaningen.” - H5.

Fler av de intervjuade huvuddomarna beskriver också vikten av att inte bemöta en uppriven och förtvivlad ishockeyspelare med liknande känslor. De upplever att en huvuddomare i ishockey alltid måste inneha en förmåga att kontrollera sina känslor och inte ge vika för svåra samtal i konflikter med ishockeyspelare.

”Aggression ska aldrig bemötas med aggression.” - H2.

4.2.2 Positiv återkoppling

Av de intervjuade huvuddomarna i studien beskriver nio av tio huvuddomare att de arbetar med positiv återkoppling till ishockeyspelare under ishockeymatcher i SHL. En del kommunicerar positiv återkoppling mer frekvent än andra. De beskriver även att en positiv återkoppling sker både under pågående spel och efter avblåsningar.

”Det är viktigt att ge ishockeyspelare beröm. Då känner de att ”han är på min sida, han vill att det ska gå bra för mig”. Jag använder positiv återkoppling för att hjälpa dig, inte för att göra dig illa”
- H4.

En intervjuad huvuddomare beskriver dock att positiv återkoppling är ett kommunikationsverktyg som inte används under ishockeymatcher i kommunikationer med ishockeyspelare. Det beskrivs inte vara ett primärt syfte i en huvuddomares roll under ishockeymatcher.

”Jag tycker faktiskt inte att jag jobbar så mycket med positiv återkoppling till ishockeyspelare. Jag ser inte det som ett syfte i mitt jobb. Positiv återkoppling jobbar jag med till mina barn. Jag sysslar egentligen inte med det, jag ser inte det som min uppgift.” - H8.

Samtliga av de intervjuade huvuddomarna beskriver dock att det finns en del utmaningar med positiv återkoppling till ishockeyspelare. En utmaningen med positiv återkoppling är att det finns en risk för att skapa ett otydligt budskap, att ishockeyspelare inte uppfattar budskapet. En annan

utmaning är att inte få en ishockeyspelare att lyssna. Ett bristande humör och en låg mognadsnivå hos en ishockeyspelare kan dessutom skapa dåliga förutsättningar för att nå ut med ett budskap.

”En del spelare behöver man inte ge feedback, de klarar av den biten själva. En del spelare behöver man ge mycket feedback, en del spelare behöver mer uppmärksamhet. Ibland kan jag behöva gå genom en lagkamrat för att nå ut med feedback till en annan ishockeyspelare.” - H2.

4.2.3 Kroppsspråk

Kroppsspråk är ett kommunikationsverktyg som samtliga av de intervjuade huvuddomarna beskriver att de använder sig av i kommunikationer med ishockeyspelare under ishockeymatcher i SHL. Samtliga av de intervjuade huvuddomarna beskriver att användandet av kroppsspråk sker kontinuerligt men främst vid tagna domslut. De beskriver även att ett kroppsspråk är något som ständigt förmedlas under ishockeymatcher, men inte enbart i situationer nära ishockeyspelare.

”Det du säger är inte så viktigt gentemot vad du visar med kroppen. Antingen har man ett bra kroppsspråk eller så har man inget kroppsspråk.” - H2.

”Är du spänd själv så har du ett spänt kroppsspråk, är du nervös så har du ett nervöst kroppsspråk.” - H6.

Samtliga av de intervjuade huvuddomarna beskriver att kroppsspråk inte enbart sker med kroppsliga rörelser, utan att även rösten och tonlägen har en viktig funktion i hur ett budskap kommuniceras. De beskriver även att kroppsspråk är ett bra sätt att förtydliga ett budskap i kommunikationer med ishockeyspelare i SHL.

”Det viktigaste är inte alltid det beslut du fattar, utan hur du förmedlar det.” - H5.

De intervjuade huvuddomarna beskriver dock att det finns en del utmaningar med kroppsspråk. En utmaning som de beskriver är att förmedla ett kroppsspråk på ett korrekt sätt. De beskriver dock att ett ledarskap alltid är aktivt i form kroppsspråk och det förmedlas ständigt, oavsett om de inte är i omedelbar närhet till ishockeyspelare. Det beskriver också att det finns utmaningar i hur ett

kroppsspråk förmedlas, och att det är viktigt att avisera en tydlighet med sin icke-verbala kommunikation.

”En utmaning är att det kan bli väldigt otydligt, och att mina gester kan uppfattas på fler olika sätt.” - H10.

4.3 Vilket ledarskap upplever huvuddomare i SHL att ishockeyspelare i SHL efterfrågar?

Av de intervjuade huvuddomarna i studien beskriver sju av tio huvuddomare att de upplever att ishockeyspelare efterfrågar tydlighet som den primära egenskapen i ett ledarskap från huvuddomarna. De beskriver också att ärlighet är en uppskattad egenskap att förmedla i ett ledarskap som huvuddomare i SHL.

”Ishockeyspelare vill inte ha en huvuddomare som åker ifrån en situation eller som hela tiden hävdar att jag har rätt och du har fel.” - H7.

Av de intervjuade huvuddomarna i studien beskriver dessutom fem av tio huvuddomare att de upplever att ishockeyspelare efterfrågar ett kommunikativt ledarskap. De upplever att ishockeyspelare uppskattar huvuddomare som kommunicerar frekvent under ishockeymatcher, och där de själva ges utrymme till att diskutera aktioner eller situationer. De hänvisar även till att ishockeyspelare själva söker tillfällen att kommunicera med huvuddomare under ishockeymatcher i SHL.

”Jag tror att de uppskattar ett ledarskap som är utvecklande.” - H10.

Av de intervjuade huvuddomarna i studien beskriver två av tio huvuddomare att de upplever att ishockeyspelarna efterfrågar en del specifika egenskaper i ledarskap från huvuddomarna, men även att det visas en ömsesidig respekt från båda sidor.

”Jag tror att de vill att vi ska vara lugna även när de stressar upp sig. Ishockeyspelare uppskattar när vi behåller lugnet. Jag tror att de uppskattar att vi erkänner när vi gör fel ibland, våra brister, och att vi kan förstå deras åsikter” - H9.

En av de intervjuade huvuddomarna beskriver att det kan vara svårt att förmedla ett ledarskap som är efterfrågat. De upplever att det kan skapa en osäkerhet hos ishockeyspelare då det kan uppfattas som ett bristande självförtroende hos en huvuddomare.

*”Om jag agerar utifrån vad jag tror att de efterfrågar kommer jag aldrig få den respekt jag söker.
Det skapar en osäkerhet” - H2.*

Av de intervjuade huvuddomarna i studien upplever åtta av tio huvuddomare att det finns likheter i det ledarskap som de själva förmedlar och det ledarskap som de upplever att ishockeyspelare (lagkaptener) förmedlar under ishockeymatcher i SHL. De beskriver även att det finns en del skillnader i hur ett ledarskap uppfattas.

”De ser bara en färg, och de försöker alltid vinna alla situationer. Oavsett vad det handlar om så ska det vara en fördel till deras lag. Däremot måste jag i mitt ledarskap se helheten. Jag har två lag att bedöma och två färger att styra över.” - H3.

5. Diskussion

I det följande kapitlet analyseras och diskuteras resultatet från datainsamlingen, och redovisas utifrån studiens frågeställningar. I det följande kapitlet presenteras även en diskussion av studiens datainsamlingsmetod.

5.1 Resultatdiskussion

5.1.1 Vilka ledarskapsstilar förekommer bland huvuddomare i SHL

Samtliga intervjuade huvuddomare har sin egen syn på ledarskap. Även om att det finns likheter i hur de beskriver begreppet ledarskap, skiljer de sig åt i hur de förmedlar ett ledarskap under ishockeymatcher i SHL. De intervjuade huvuddomarna följer inte en enhetlig mall för hur ett ledarskap ska förmedlas och kommuniceras. Det resulterar i en problematik att specificera ledarskapsstilar bland de intervjuade huvuddomarna i SHL under ishockeysäsongen 2016/2017, eftersom att alla av de intervjuade huvuddomarna har sina egna personligheter och därmed även sin egen syn på ledarskap. Samtliga av de intervjuade huvuddomarna ser sin roll på olika sätt.

Av de intervjuade huvuddomarna i studien beskriver åtta av tio huvuddomare sin ledarskapsstil som en blandning av flera ledarskapsstilar. De beskriver ett demokratisk kommunikativt ledarskap, samtidigt som de beskriver en förmåga att förmedla ett auktoritärt ledarskap om situationen kräver det (Lewin et al., 1939). De beskriver även ett situationsanpassat ledarskap, där de kan växla från ett relationsorienterat ledarskap till ett uppgiftsorienterat ledarskap. Av de intervjuade huvuddomarna förmedlar även nio av tio huvuddomare ett coachande ledarskap i kommunikationer där de arbetar med positiv återkoppling till ishockeyspelare (Bass, 2008). De beskriver ett kommunikativt ledarskap där de involverar ishockeyspelare i kommunikationer och tar hänsyn till deras åsikter och synpunkter, men visar samtidigt att de innehar en kontroll i beslutsfattandet. Utifrån resultatet innehar åtta av tio huvuddomare i SHL sin utgångspunkt i ett demokratiskt ledarskap (Kayser & Melcher, 1973).

Det ledarskap som de förmedlar under ishockeymatcher i SHL är däremot inriktat mot ett situationsanpassat ledarskap beroende på situationer och ishockeyspelare, där de är flexibla i sina ledarskap och kan anpassa sina ledarskap efter olika situationer. Det är en styrka att vara flexibel i sitt ledarskap, då det inte finns en möjlighet att kunna hantera olika situationer på olika sätt. Det är

inte alltid en situation behöver det ledarskap som en huvuddomare har sin utgångspunkt i, utan oftast behöver en huvuddomare läsa av en situation och därefter tillämpa ett ledarskap efter egen förmåga. En svaghet med ett situationsanpassat ledarskap är att det kan vara svårt att skapa en kontinuitet i bedömningar och domslut. Eftersom att de intervjuade huvuddomarna behandlar alla situationer som unika kan flera liknande situationer bemötas på olika sätt. Det kan resultera i ett missnöje hos ishockeyspelare, och möjligen även att respekten mellan en huvuddomare och en ishockeyspelare reduceras (Hersey & Blanchard, 1977).

En huvuddomare beskriver sig själv ha en möjlighet att anpassa sin ledarskapsstil som ett resultat av ett stort kunnande kring ishockeyns regler och bestämmelser. Det stora kunnandet skapade en stor frihet att på ett flexibelt sätt kunna variera sitt ledarskap efter individer. Det är en beskrivning som återspeglas till stor del i ett situationsanpassat ledarskap, där en ledare anpassar sitt ledarskap utifrån miljöer och situationer som individen eller gruppen befinner sig inom. Det är ett resultat som vittnar om en stor kunskap kring den mognadsnivå som en individ eller en grupp individer innehar. Det vittnar också om en styrka i sitt självförtroende och självinsikt att kunna växla mellan olika ledarskapsstilar (Hersey & Blanchard, 1977).

I resultatet framgår det dock tydligt att två huvuddomare i SHL beskriver och förmedlar ett auktoritärt ledarskap. Ett auktoritärt ledarskap utstrålar oftast en hierarkisk ordning mellan en ledare och en individ eller en grupp individer (Bass, 2008). Att förmedla ett auktoritärt ledarskap som huvuddomare kan ha sitt ursprung i ett uppgiftsorienterat ledarskap. Det kan vara ett ledarskap som har ett fokus på att bevaka att de regler och bestämmelser som är upprättade för ishockey efterlevs av ishockeyspelare (Hersey & Blanchard, 1977). Att förmedla ett auktoritärt ledarskap som huvuddomare i ishockey har sin styrka i att det kan skapa en trygghet på isen för samtliga aktörer. Ett auktoritärt ledarskap lämnar oftast inget utrymme för missförstånd, vilket kan vara en fördel i de utsatta situationer som en huvuddomare ofta befinner sig inom under ishockeymatcher. En svaghet med att förmedla ett auktoritärt ledarskap som huvuddomare är det inte lämnar mycket utrymme för ishockeyspelare att få sina synpunkter och åsikter hörda. Det kan även skapa en dominant maktposition vilket kan resultera i ett missnöje hos ishockeyspelare (Bass, 2008).

Det finns ingenting som tyder på att en huvuddomare i SHL förmedlar ett låt gå-ledarskap. Samtliga av de intervjuade huvuddomarna i studien förmedlar aktivt sitt ledarskap under ishockeymatcher, antingen verbalt eller icke-verbalt (Lewin et al., 1939). En huvuddomare befinner sig inte alltid i

omedelbar närhet till alla aktörer under ishockeymatcher i SHL, men ett ledarskap är alltid aktivt i form av kroppsspråk (Carlson & Nilsson, 2012). De intervjuade huvuddomarna beskriver att det är viktigt att finna sitt eget ledarskap och utstråla en självsäkerhet i domslut under ishockeymatcher. En huvuddomare som förmedlar ett ledarskap som utstrålar självsäkerhet och trovärdighet skapar en förutsättning för en ömsesidig respekt mellan en huvuddomare och ishockeyspelare (Northouse, 2013). Det kan i sin tur skapa en bra arbetsmiljö och en bra ishockeymatch för samtliga aktörer i en ishockeymatch, även för åskådare (Yukl, 2013).

5.1.2 Hur kommunicerar huvuddomare i SHL sitt ledarskap under ishockeymatcher?

5.1.2.1 Kommunikation

De intervjuade huvuddomarna i studien beskriver vikten hitta en gemensam förståelse för ett fenomen med en ishockeyspelare i kommunikationer. Det vittnar om att det finns ett demokratisk ledarskap som utgångspunkt i hur de intervjuade huvuddomarna kommunicerar med ishockeyspelare i SHL (Kayser & Melcher, 1973). En gemensam förståelse för ett fenomen kan skapa en trivsam miljö både för både huvuddomare och ishockeyspelare, och även skapa, och förstärka, den respekt som finns mellan en huvuddomare och ishockeyspelare. Att som huvuddomare inneha en förmåga att kunna skapa en förståelse hos en ishockeyspelare kring ett fenomen, tar även bort eventuella missförstånd som kan ta lång tid att reda ut. Samtidigt kan det reducera risken att ishockeyspelare försöker utnyttja en huvuddomares osäkerhet kring situationer för att vinna egna fördelar till sitt eget lag (Yukl, 2013).

I kommunikationer med andra individer försöker vi gemensamt skapa en förståelse för hur en motpart påverkas av en aktion eller en situation (Nilson & Waldemarson, 2007). En kommunikation mellan en huvuddomare och ishockeyspelare beror till stor del av vilken inställning och vilka förväntningar en motpart har på den andra inför en kommunikation. En kommunikation som, medvetet eller omedvetet, har förväntningar på sig kan skapa ett resultat ingen av parterna förväntat sig, och det är oftast en huvuddomare som innehar den primära uppgiften att skapa en gemensam förståelse för ett fenomen (Waldemarson, 2009). En huvuddomare som inte lyckas skapa en gemensam förståelse för ett fenomen med en ishockeyspelare kan ställas inför utmaningar i sitt ledarskap (Northouse, 2013).

5.1.2.2 Positiv återkoppling

I resultatet framgår det att nio av tio huvuddomare i SHL använder sig av positiv återkoppling i kommunikationer med ishockeyspelare. Det återspeglar en medvetenhet om att positiv återkoppling förstärker en individs bekräftelsebehov, vilket i sin tur kan skapa en bättre arbetsmiljö för både huvuddomare och ishockeyspelare. Det framgår även att nio av tio intervjuade huvuddomarna använder positiv återkoppling för att motivera ishockeyspelare för att förändra en negativ aktion till en framtida förbättrad aktion (Waldemarson, 2009). De uppmuntrar frekvent ishockeyspelare till att växa och förbättra framtida aktioner utan att vara subjektiva, samtidigt som de undviker att vara för relationsorienterade i sina ledarskap. De eftersträvar ständigt att skapa en bättre arbetsmiljö för samtliga aktörer under en ishockeymatch, även åskådarna. Det vittnar om att användandet av positiv återkoppling har sin utgångspunkt i ett coachande ledarskap, där vill se att ishockeyspelare utvecklar sina styrkor och svagheter i olika aktioner (Bass, 2008).

Positiv återkoppling är dock ett verktyg som inte alla de intervjuade huvuddomarna använder sig av i kommunikationer med ishockeyspelare i SHL. Positiv återkoppling är inte alltid en naturlig del av ledarskap, oavsett vilken ledarskapsstil en ledare förmedlar (Stone et al., 2014). Det kan dessutom vara ett resultat av att det finns ett fokus riktat mot en huvuddomares primära uppgiften att bevaka att de regler och bestämmelser som finns i ishockey efterlevs, och inte mot relationer med ishockeyspelare (Rains, 1984). Positiv återkoppling kan även uppfattas vara ett kommunikationsverktyg för att skapa relationer med ishockeyspelare under ishockeymatcher, vilket en stor del av de intervjuade huvuddomarna undviker då det kan vara problematiskt att ha för starka relationer till de ishockeyspelare de dömer (Stone et al., 2014).

Samtliga av de intervjuade huvuddomarna beskriver att det finns utmaningar med positiv återkoppling. En utmaning med positiv återkoppling som framgår i resultatet är att en låg mognadsnivå hos en ishockeyspelare kan försvåra uppfattningen av en utvärdering, och därmed inte resultera i en förändring hos en ishockeyspelare (Stone et al., 2014). Positiv återkoppling är, som ovan och tidigare beskrivet, inte en naturlig del av ett ledarskap och det är dessutom ett kommunikationsverktyg som förmedlas efter varje unik situation. Hur en positiv återkoppling uppfattas kan därmed vara beroende av vilken ledarskapsstil som förmedlas, samtidigt som en mognadsnivå hos en individ eller en grupp individer har en betydelse. En huvuddomare i SHL kan

därmed, även här, behöva förändra sitt ledarskap efter situationens karaktär för att på ett tydligare sätt nå ut med positiva återkoppling till ishockeyspelare (Hersey & Blanchard, 1977).

5.1.2.3 Kroppsspråk

De intervjuade huvuddomare beskriver att kroppsspråk kräver en tydlighet. De beskriver en medvetenhet om att det alltid finns en risk för att det kroppsspråk de förmedlar kan resultera i ett otydligt budskap. De är också medvetna om att kroppens rörelser och dynamik inte är den enhetliga faktorn bakom ett väl förmedlat kroppsspråk utan även att rösten och tonlägen förmedlar ett budskap på ett eget sätt (Nilsson & Waldemarsson, 2007). Det är ett resultat som återspeglas i hur ett kroppsspråk uppfattas, alltid är beroende av motparten i kommunikationen. Ett kroppsspråk har sin primära funktion att förtydliga ett budskap men ett kroppsspråk kan dock samtidigt resultera i att ett budskap blir otydligt. Ett otydligt kroppsspråk hos en huvuddomare kan sända ut ett motsäggande budskap gentemot det ursprungliga budskapet, vilket kan skapa en osäkerhet hos ishockeyspelare. Det är dessutom en osäkerhet som kan sprida sig till övriga aktörer under en ishockeymatch, även åskådare (Carlson & Nilsson, 2012).

Samtliga av de intervjuade huvuddomarna i studien är dessutom medvetna om att ett tydligt kroppsspråk är en viktig del i hur ett ledarskap förmedlas. De är medvetna om att det alltid finns en risk för att ett kroppsspråk kan förmedla en otydlighet och osäkerhet, vilket vittnar om en kunskap kring ett kroppsspråks betydelse. De intervjuade huvuddomarna fokuserar på att förmedla ett tydligt kroppsspråk oavsett var de befinner sig på ishockeyplanen. Det är ett resultat som beskriver att ett kroppsspråk inte enbart syns i situationer nära ishockeyspelare, utan att ett kroppsspråk förmedlas ständigt i alla aktioner och situationer (Carlson & Nilsson, 2012). En huvuddomare bör alltid förmedla en självsäkerhet i alla situationer under en ishockeymatch för att inte uppfattas som osäker i sin roll (Dorsch & Paskevich, 2006).

5.1.3 Vilket ledarskap upplever huvuddomare i SHL att ishockeyspelare i SHL efterfrågar?

Oavsett vilken ledarskapsstil som en huvuddomare förmedlar, så innefattar den en kommunikativ metod. För att föra fram ett budskap krävs kommunikation och det finns olika sätt att kommunicera (Bass, 2008). En del av de ledarskapsteorier som studeras i den här studien kommunicerar ledarskap genom en monolog med en motpart, andra genom en dialog. De intervjuade huvuddomarna

upplever att ishockeyspelare i SHL efterfrågar ett demokratisk ledarskap genom dialoger där deras åsikter och synpunkter blir hörda och värderade, vilket vittnar om ett bekräftelsebehov hos ishockeyspelare i SHL (Chelladurai, 1990). I resultatet framgår det att ishockeyspelare i SHL efterfrågar ett coachande ledarskap. En del ishockeyspelare behöver positiv återkoppling från en huvuddomare för att själva kunna utvärdera och förändra ett beteende, och uppleva att deras aktioner blir sedda och utvärderade (Hersey & Blanchard, 1977).

De intervjuade huvuddomarnas uppfattningar om efterfrågat ledarskap från ishockeyspelare återspeglas i tidigare studier som undersöker vilket ledarskap idrottare efterfrågar från idrottstränare. Resultaten från de tidigare studierna redovisar att idrottare efterfrågar ett demokratiskt och instruerande ledarskap som innefattar positiv återkoppling och samarbete. Det är två egenskaper som idrottare upplever vara positiva för deras utveckling och framtida prestationer, vilket huvuddomare i SHL troligen eftersträvar genom positiv återkoppling i kommunikationer med ishockeyspelare. Det kan, i enlighet med tidigare studier, resultera i att ishockeyspelare upplever en trygghet under ishockeymatcher genom att deras prestationer blir uppmärksammade. Positiv återkoppling kan stärka ishockeyspelares bekräftelsebehov och reducera deras oro för att misslyckas under ishockeymatcher, samtidigt som det kan skapa en bra arbetsmiljö (Chelladurai, 1984; Chelladurai 1990; Gardner et al., 1996; Høigaard et al., 2008; Soyer, 2013; Yalcin, 2013).

5.2 Metoddiskussion

5.2.1 Kvalitativ forskningsmetod

En kvalitativ forskningsmetod, utifrån det valda ämnet, bedömdes vara en mer adekvat metod än en kvantitativ forskningsmetod för att besvara studiens syfte och frågeställningar. Det är en beskrivande metod som eftersöker att karakterisera, förklara och tolka ett fenomen. En kvantitativ forskningsmetod är en metod som kvantifierar ett fenomen, och resulterar oftast i ett forskningsresultat i form av siffror (Hassmén & Hassmén, 2008). En kvalitativ forskningsmetod tillämpades eftersom att det ger deltagarna i studien en frihet att lämna sina åsikter och synpunkter kring det valda ämnesområdet. Det kan även skapa en djupare förankring i verkligheten som i sin tur kan resultera i ett rikt och detaljerat resultat. En nackdel med en kvalitativ forskningsmetod är att ett resultat inte alltid är representativt för populationen, beroende på vilken urvalsmetod som tillämpas. Dessutom är reliabiliteten av en kvalitativ studie beroende av författarens erfarenhet och kompetens, och ett kvalitativt resultat är inte alltid generaliserbart på andra ämnesområden (Webb, 1992).

Att intervjua en deltagare utifrån en semistrukturerad intervju-modell innebär en frihet att inte strikt behöva följa ett manus, utan det finns en möjlighet att ställa kompletterande frågor utifrån en deltagares svar. Det, i sin tur, resulterar i att frågorna till varje intervju varierar utifrån de svar som en deltagare ger. De frågor som redan är tänkta att strukturera intervjuerna kan modifieras och utvecklas, vilket gör att de intervjuer som genomförs inte nödvändigtvis blir identiska med varandra. Det, i sin tur, kan resultera i ett bättre tempo i en intervju och det skapar en möjlighet att utforska ett ämne på en djupare nivå. Att tillämpa en strukturerad intervju-modell bedömdes av författaren inte vara aktuell för den här studien. En strukturerad intervju-modell är lämplig för ovan intervjuare men det är en intervju-metod som begränsar möjligheten att ställa kompletterande frågor till deltagarna. Det kan resultera i ett resultat som inte är innehållsrikt eller expressivt (Webb, 1992).

Den här studien planerade inledningsvis att tillämpa en prospektiv och iakttagande observationsstudie av huvuddomare i SHL under ishockeymatcher i SHL. Grundtanken med observation som metod var att studera hur huvuddomare i SHL förmedlar sitt ledarskap i dess naturliga kontext, och på så vis verifiera den information som framkommit vid intervjuerna (Gratton & Jones, 2010). Observationerna var planerade att äga rum på plats under ishockeymatcher i SHL

och genomföras med hjälp av ett headset/hörlurar direkt kopplade till de mikrofoner som huvuddomare bär på sig vid ishockeymatcher i SHL. Efter en pilotstudie betraktades dock observation inte som en tillförlitlig metod i den här studien då det uppstod ett problem med att bekräfta vilken av de två huvuddomarna som kommunicerade vad under ishockeymatchen. De kontrollvärden som gick att samla in utifrån ett observationsprotokoll ansågs inte hålla den tillförlitlighet som behövdes för säkerställa en hög grad av reliabilitet och validitet (Ahrne & Svensson, 2011).

5.2.2 Urval

I en kvalitativ studie är det viktigt att urvalet till datainsamlingen består av en kvalitativ representativitet. Ett urval som inte utgår från att mäta frekvenser eller fastställa kvantitativa skillnader (Gratton & Jones, 2010).

Inledningsvis var målsättningen att intervjua samtliga 16 huvuddomare i SHL under säsongen 2016/2017 men det uppstod ett bortfall i urvalet. Författaren lyckades inte, trots försök, under arbetets gång etablera en kontakt med fem huvuddomare. En huvuddomare valde att inte medverka i studien med hänvisning till tidsbrist i relation till sitt civila yrke. Resultatet av studien återspeglar, enligt författaren, fortfarande ett representativt resultat från population men dock inte ett fullständigt resultat och analys kring hur ledarskap förmedlas av samtliga huvuddomare i SHL under säsongen 2016/2017. Det ska dock tilläggas att samtliga deltagare i studien förmedlade en känsla av ärlighet och noggrannhet i svaren på dem frågor som ställdes.

Inledningsvis fanns det även en målsättning att intervjua fem ishockeyspelare (lagkaptener) för att få ett mer verifierat resultat kring hur huvuddomare förmedlar ledarskap i SHL samt vilket ledarskap ishockeyspelare efterfrågar från huvuddomare i SHL. Författaren lyckades inte, trots försök, under arbetets gång etablera en kontakt med fem ishockeyspelare (lagkaptener). Författaren lyckades inte heller med att rekvirera kontaktinformation till de övriga ishockeyspelarna (lagkaptener) i SHL i tid för att genomföra intervjuer. Därefter valde författaren att stryka ishockeyspelare (lagkaptener) från studiens urval.

5.2.3 Datainsamlingsmetod och dataanalys

Efter att samtliga intervjuer var transkriberade genomfördes en tematisk analys av resultatet för att få en helhetsbild av intervjuerna, vilket är en fördel för att kunna tolka och analysera ett resultatet. Samtidigt reduceras risken att förbise relevant information från deltagarna. Att tolka och analysera varje deltagares svar är dock utmanande till följd av att den information som förmedlas från varje deltagare är av olika omfattning, vilket resulterar i att en del svar är mer berikade på information än andra (Bryman, 2011).

Det finns dessutom både för- och nackdelar med att spela in en intervju med en diktafon. En fördel är att det inte finns ett behov av att behöva anteckna stödord under en pågående intervju, och på så vis riskera att störa den som intervjuas. En annan fördel är att det finns en möjlighet att lyssna på en intervju i efterhand och därmed inneha en möjlighet transkribera en intervju i egen takt vid önskat tillfälle. Nackdelen med att spela in en intervju med en diktafon är att det kan ta en lång tid att transkribera varje intervju. Det finns också en risk att respondenten i en intervju upplever en diktafon som hämmande och onaturlig vilket, i sin tur, kan ha påverka respondentens svar (Trost, 1997).

Det är viktigt att den miljö där en intervju ska genomföras känns neutral, både för den som ska intervjuas och för respondenten (Dalen, 2008). I den här studien intervjuades deltagare både under personliga möten och under telefonsamtal. Inledningsvis var det planerat att intervjuas samtliga deltagare under personliga möten, men författaren genomförde endast två intervjuer under ett personligt möte med deltagare. En intervju genomfördes i en miljö som upplevdes vara neutral, både för författare och deltagare. En intervju genomfördes dock i en miljö som upplevdes vara oneutral att genomföra en intervju i. Miljön uppfattades av författaren som neutral för deltagaren men som ett resultat av en oerfarenhet hos författaren av att använda intervju som metod, uppfattades miljön som högljud och hektisk. Författaren valde därefter att genomföra intervjuer under telefonsamtal med de övriga deltagarna (Webb, 1992).

Då den kvalitativa forskningsmetoden härstammar från den humanvetenskapliga forskningstraditionens hermenutik är det en metod som representerar tolkning och förståelse. En av hermeneutikens grundprinciper är att den information vi bemöter alltid granskas med en viss förförståelse. Det kan därför finnas en risk för att resultatet och analysen av datainsamlingen är

subjektivt analyserat till följd av att författarens egna värderingar och förförståelse kring det valda ämnet kan ha återspeglats i resultatet och analysen. För att inte riskera att resultatet inte blir objektivt analyserat, är det essentiellt att författaren till studien intar en självkritisk hållning i både resultatbeskrivning och analys av datainsamlingen (Andersen, 1994).

Det finns också en risk att resultatet av datainsamlingen återspeglas i en oerfarenhet hos författaren. Resultatet av en intervju beror till stor del på en intervjuares erfarenhet och kompetens. En oerfaren intervjuare kan misslyckas med att utveckla svar från en respondent i följdfrågor vilket i sin tur kan resultera i att en intervjuare oavsiktligt ändrar riktningen av en intervju. En oerfaren intervjuare besitter oftast inte kompetensen att arbeta i en neutral miljö, vilket kan resultera i en problematik att föra en intervju framåt (Webb, 1992).

De ledarskapsteorier som användes i studien för att undersöka ledarskap bland huvuddomare valdes utifrån studiens syfte, och ansågs av författaren vara mest adekvata för att svara på studiens frågeställningar. Författarens egna förförståelse kring ämnesområdet kan även ha varit en faktor kring valet av ledarskapsteorier, och det finns en möjlighet att valet av ledarskapsteorier hade sett annorlunda ut om det inte funnits en förförståelse kring det valda ämnesområdet (ibid).

Det finns, till författarens kännedom, ingen vetenskaplig forskning kring det valda ämnet vilket resulterar i att den teoretiska bakgrunden inte är direkt kopplat till tidigare hypoteser och teorier inom idrotten ishockey eller ishockeydomare. Det gör att analysen av resultatet riktar sig mot att jämföra ledarskap inom andra idrotter samt ledarskap i företagsvärlden.

5.2.4 Källor

I den här studien används till stor del källor som behandlar modern forskning inom det valda ämnesområdet. En del av de källor som används i studien är dock av en hög ålder, där en del källor är över 40 år gamla. Det kan vara problematiskt att diskutera hur trovärdig och relevant en vetenskaplig källa är. En källas trovärdighet beror på ålder, vem som skrivit den, vem som publicerat och vilket syfte den getts ut. Modern forskning inte nödvändigtvis mer trovärdig och relevant än äldre forskning. Författaren ansåg dock att de källor som användes i studien var av hög relevans och trovärdighet oavsett ålder, och därmed tillämpbara att analysera på den insamlade datan (Thurén, 2005).

5.2.5 Etiska överväganden

Innan intervjuerna genomfördes blev samtliga deltagare informerade om studiens etiska överväganden genom studiens missivbrev. Samtliga deltagare i studien gav dessutom sitt godkännande till att intervjuernas spelades in med en diktafon. Av de genomförda intervjuerna ägde två intervjuer rum under ett personligt möte, vilket innebar att de deltagarna fick en möjlighet skriva på studiens missivbrev för att förtydliga att de tagit del av studiens etiska överväganden.

De övriga deltagarna i studien intervjuades under telefonsamtal och kunde därmed inte skriva på studiens missivbrev, vilket gör att det inte finns ett skriftligt bevis på att de deltagarna tagit del av studiens etiska överväganden. Däremot har de deltagare som intervjuats under telefonsamtal blivit informerade om sina rättigheter och samtyckt till ett medverkande i studien samt gett sitt medgivande till att intervjun spelats in med en diktafon. Samtliga deltagares konfidentialitet och integritet skyddas i enlighet med studiens missivbrev och det finns ingenting som kopplar en viss huvuddomare till ett visst citat i studiens resultat.

5.3 Konklusion

Det finns ingen enhetlig ledarskapsstil bland de intervjuade huvuddomarna i SHL under ishockeysäsongen 2016/2017. De flesta av de intervjuade huvuddomarna i studien förmedlar en blandning av flera olika ledarskapsstilar, vilket vittnar om att det förmedlas ett situationsanpassat ledarskap bland huvuddomarna under ishockeysäsongen 2016/2017. Ett par huvuddomare förmedlar ett ledarskap som har sin utgångspunkt i en auktoritär ledarskapsstil. Oavsett vilket ledarskap en huvuddomare förmedlar under ishockeymatcher i SHL finns det en styrka i att variera sitt ledarskap, och inte enbart förmedla samma ledarskap i alla unika situationer och ishockeymatcher. Att hitta ett ledarskap som fungerar för en själv är en essentiell faktor för att kunna leda en individ eller en grupp individer (Hersey & Blanchard, 1977).

Samtliga intervjuade huvuddomare i SHL under ishockeysäsongen 2016/2017 arbetar aktivt med kroppsspråk i sitt ledarskap, och ser det som en vital del i hur ett ledarskap förmedlas. I resultat framgår det dock att inte alla huvuddomare arbetar med positiv återkoppling i kommunikationer med ishockeyspelare. Av de intervjuade huvuddomarna anser nio av tio att det är kommunikationsverktyg som kan skapa en bättre arbetsmiljö och en bättre ishockeymatch, medan en huvuddomare inte ser positiv återkoppling som ett syfte i sin roll som huvuddomare i SHL.

Vilket ledarskap som huvuddomare i SHL upplever att ishockeyspelare efterfrågar återspeglas till stor del i tidigare forskning kring efterfrågat ledarskap inom idrottsforskning. Även om den tidigare forskningen kring efterfrågat ledarskap bland idrottare är fokuserade mot idrottstränare, finns det likheter i vilket ledarskap huvuddomare i SHL upplever att ishockeyspelare efterfrågar (Chelladurai, 1984; Chelladurai 1990; Gardner et al., 1996; Høigaard et al., 2008; Soyer, 2013; Yalcin, 2013).

6. Framtida studier

I det följande kapitlet diskuteras förslag till framtida studier inom ämnesområdet. Då ledarskap och ishockeydomare är två ämnen som, till författarens kännedom, inte har studerats tillsammans tidigare finns det en del intressanta aspekter och frågeställningar att undersöka i framtiden.

- En aspekt att undersöka i framtiden är att genomföra en fördjupad undersökning kring ledarskap bland huvuddomare i SHL, i kombination med en observationsstudie. En sådan studie kan förhoppningsvis resultera i en mer verifierad analys av hur ledarskapet ser ut bland huvuddomare i SHL. En sådan studie kan med fördel tillämpa ett större urval, följaktligen samtliga huvuddomare under en ishockeysäsong i SHL. Det går dessutom att tillämpa ett urval bestående av ishockeyspelare (lagkaptener) för att ta del av deras uppfattningar och efterfrågan av ledarskap från huvuddomare i SHL.
- En annan aspekt att studera kring ledarskap är kontinuitet. Finns det en kontinuitet i det ledarskap som huvuddomare i SHL förmedlar? Förändras ett ledarskap under de 52 grundserie-omgångar som spelas i SHL? Förmedlas det ett likadant ledarskap under grundserien som det förmedlas under ett slutspel? En sådan studie kan med fördel tillämpa observation som metod för att studera en huvuddomares ledarskap i dess naturliga kontext. En sådan studie kan även tillämpa ett urval, utöver huvuddomare, av ishockeyspelare (lagkaptener) för att förhoppningsvis resultera i en mer verifierad analys.
- Att arbeta med ledarskap inför ishockeymatcher går att studera ur flera olika aspekter. En intressant aspekt att undersöka är huruvida ishockeydomare, både huvuddomare och linjedomare, studerar ishockeyspelare inför ishockeymatcher i SHL. Förbereder och anpassar ishockeydomare i SHL sitt ledarskap efter de ishockeyspelare som de ska döma under ishockeymatch? Vilka ledarskapsstilar passar en viss typ av ishockeyspelare? Vilka för- och nackdelar finns det med en sådan metod?
- En annan aspekt att undersöka kring ledarskap inför ishockeymatcher är hur ishockeydomare, både huvuddomare och linjedomare, förmedlar ett ledarskap inför ishockeymatcher. Begreppet feedforward är, till skillnad från feedback, ett begrepp som handlar återkoppling med fokus på framtiden. Feedforward handlar om att ta lärdom av det som varit och förhindra att eventuella

negativa beteenden sker i framtiden. Att tillämpa ett samtal mellan ishockeydomare och lagkaptener inför varje ishockeymatch i SHL skapar ett tillfälle för ishockeydomare att kommunicera med lagkaptener om vilken typ av ishockeymatch de vill försöka skapa. Det resulterar även i ett tillfälle för ishockeydomare att kommunicera vilka situationer de kommer prioritera att beskåda samt vilka aktioner de vill se, och inte se, från ishockeyspelare under ishockeymatcher. Resulterar en sådan dialog med lagkaptener resultera i en bättre arbetsmiljö för samtliga ishockeydomare under ishockeymatcher? Resulterar en sådan dialog i en mer gemytlig och trivsam kommunikation med ishockeyspelare under ishockeymatcher? Det är även ett intressant förslag för Svenska Ishockeyförbundet och SHL att arbeta med i framtiden, och det finns enligt författarens mening endast positiv kunskap att hämta från en sådan metod.

De förslag som nämns ovan är inte enbart intressanta att undersöka hos manliga huvuddomare i SHL. Det är lika intressanta aspekter att undersöka hos kvinnliga ishockeydomare och kvinnliga ishockeyspelare i SDHL (Svenska damhockeyligan). Finns det utmärkande egenskaper i ett ledarskap som karaktäriserar ett manligt respektive ett kvinnligt ledarskap bland ishockeydomare i Sverige? Vilka likheter finns och vilka är skillnaderna mellan de båda könen bland ishockeydomare i svensk ishockey? Vad kan de lära av varandra i relation till ledarskap som ishockeydomare?

7. Referenser

Ahrne, G. & Svensson, P. (2011). *Handbok i kvalitativa metoder*. Malmö: Liber.

Andersen, H. (1994). *Vetenskapsteori och metodlära: En introduktion*. Lund: Studentlitteratur AB.

Bass, B.M. (2008). *The Bass handbook of leadership: theory, research and managerial applications*. New York: Free Press.

Bryman, A. (2011). *Samhällsvetenskapliga metoder*. Malmö: Liber.

Carlson, H. & Nilsson, A. (2012). *Ledtrådar - till ett moget ledarskap*. Lund: Studentlitteratur AB.

Chelladurai, P. (1984). Discrepancy Between Preferences and Perceptions of Leadership Behaviour and Satisfaction of Athletes in Varying Sports. *Journal of Sport and Exercise Psychology*. 6(1): 27-41.

Chelladurai, P. (1990). Leadership in sports: A review. *International Journal of Sport Psychology*. 21(4): 328-354.

Dalen, M. (2008). *Intervju som metod*. Malmö: Gleerups Utbildning AB.

Dorsch, K. & Paskevich, D. (2006). Stressful experiences among six certification levels of ice hockey officials. *Psychology of Sport and Exercise*. (8): 585-593.

Eliasson, A. (2010). *Kvantitativ metod från början*. Lund: Studentlitteratur AB.

Fiedler, F. (1972). The Effects of Leadership Training and Experience: A Contingency Model Interpretation. *Administrative Science Quarterly*. 17(4): 453-470.

Gardner, D., Shields, D., Bredemeier, B. & Bostrom, A. (1996). The Relationship Between Perceived Coaching Behaviours and Team Cohesion Among Baseball and Softball Players. *The Sport Psychologist*. 10: 367-381.

- Gratton, C. & Jones, I. (2010). *Research methods for sports studies*. London: Routledge.
- Hassmén, N. & Hassmén, P. (2008). *Idrottsvetenskapliga forskningsmetoder*. Stockholm: SISU Idrottsböcker.
- Hersey, P. & Blanchard, K-H. (1977). *Management of organisational behaviour: utilizing human resources*. Englewood Cliffs: Prentice Hall.
- Hilmarsson, H.T. (2012). *Samtalet med känslomässig intelligens: en handledning i konsten att samtala*. Lund: Studentlitteratur AB.
- Høigaard, R., Jones, G.W. & Peters, D.M. (2008). Preferred Coach Leadership Behaviour in Elite Soccer in Relation to Success and Failure. *International Journal of Sports Science & Coaching*. 3(2): 241-250.
- Hollenbeck, G. & Hall, D. (2004). Self-Confidence and Leader Performance. *Organizational Dynamics*. 33(3): 254-269.
- Jones, D. & Rudd, R. (2008). Transactional, transformational or laissez-faire leadership: an assessment of college of agriculture academic program leadership styles. *Journal of Agriculture Education*. 49(2): 88-97.
- Kayser, T.A. & Melcher, A.J. (1973). Democratic leadership in a changing environment: behavioural and organizational consequences. *Human Resource Management*. 12(4): 24-35.
- Lewin, K., Lippit, R. & White, R.K. (1939). Patterns of aggressive behaviour in experimentally created "social climates". *Journal of Social Psychology*. 10(2): 271-299.
- Nilsson, B. & Waldemarson, A-K. (2007). *Kommunikation - samspel mellan människor*. Lund: Studentlitteratur AB.
- Northouse, P.G. (2013). *Leadership: theory and practice*. Thousand Oaks, California: SAGE.

- Rains, P. (1984). The Production of Fairness: Officiating in the National Hockey League. *Sociology of Sport Journal*. 1(2): 150-162.
- Ruben, B.D. & Gigliotti, R.A. (2016). Expanded View of Leadership Communication Theory and Practice. *Journal of Leadership & Organizational Studies*. 23(4): 467-479.
- Soyer, F., Sari, I. & Talaghir, L-G. (2014). The relationship between perceived coaching behaviour and achievement motivation: a research in football players. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*. 152(4): 421-425.
- Stone, D., Patton, B. & Heen, S. (2014). *Svåra samtal - hur man pratar om det som betyder mest*. Malmö: Richter.
- Thurén, T. (2005). *Källkritik*. Stockholm: Liber.
- Trost, J. (1997). *Kvalitativa intervjuer*. Lund: Studentlitteratur AB.
- Waldemarson, A-K. (2009). *Välbefinnande i arbetslivet - socialpsykologiska perspektiv*. Lund: Studentlitteratur AB.
- Webb, J.R. (1992). *Understanding & Designing Marketing Research*. The Dryden Press: London.
- Webb, T., Wagstaff, C.R.D., Rayner, M. & Thelwell, R. (2016). Leading elite association football referees: challenges in the cross-cultural organization of a geographically dispersed group. *Managing Sport & Leisure*. 21(3): 105-123.
- Yalcin, H.B. (2013). Perceived Leadership Behaviour in Sports: The Interaction between Individual Differences and Task Characteristics. *Life Science Journal*. 10(2): 165-172.
- Yukl, G. (2013). *Leadership in organizations*. Boston: Pearson.

8. Bilagor

Bilaga 1

Missivbrev för intervjuer med huvuddomare i SHL

Hej!

Jag heter Jonas Berggren och studerar på det idrottsvetenskapliga programmet på Högskolan i Gävle. Jag läser min sista termin på programmet och ska nu skriva mitt examensarbete för att avsluta tre år av akademiska studier.

Mitt examensarbete har som syfte att undersöka ledarskap bland huvuddomare i SHL (Svenska ishockeyligan) och vilket ledarskap ishockeyspelare i SHL efterfrågar från huvuddomare i SHL. För att möjliggöra den här studien kommer jag att genomföra semistrukturerade intervjuer med huvuddomare och ishockeyspelare (lagkaptener) från SHL för att få en djupare inblick i hur huvuddomare från SHL förmedlar sitt ledarskap i kommunikationer med ishockeyspelare under ishockeymatcher i SHL.

Tidsramen för intervjun är mellan 20 till 30 minuter. Ditt deltagande i studien är frivilligt och kan närsomhelst avbrytas. Du har full anonymitet och informationen om dig som deltar i studien kommer att skyddas så att obehöriga ej kan ta del av uppgifterna. Informationen som samlas in i studien kommer endast att användas till forskningsändamålet. Jag, som författare till studien, kommer att tala sanning i min forskning, redovisa metoder och resultat samt vara rättvis i min analys och bedömning av forskningens resultat.

Om du har några frågor eller funderingar kring studien är du välkommen att kontakta mig på antingen telefon eller e-mail:

Telefonnummer: 073-022 ** **

E-mail: jonasberggren@outlook.com

Härmed tillfrågas du om deltagande i studien. Jag intygar att jag har läst igenom ovanstående information och samtycker till ett deltagande i studien. Jag har muntligt och skriftligt informerats om studiens syfte. Jag är medveten om att mitt deltagande är frivilligt, min identitet skyddad och att jag närsomhelst kan avbryta mitt deltagande.

Deltagarens underskrift

Studentens underskrift

Deltagarens namn (text)

Studentens namn (text)

Ort:

Datum:

E-mail (för resultat av studien):

Tack för ditt deltagande!

Med vänliga hälsningar,

Jonas Berggren

Bilaga 2

Intervjuguide - huvuddomare SHL

Intervju nr:

Datum:

Tid:

Godkänner att intervju spelas in:

1. Bakgrund

1.1 Ålder?

1.2 Utbildning?

1.3 Idrottslig bakgrund - nivå/antal år?

1.4 Antal år som huvuddomare i SHL?

2. Ledarskapsfilosofi

2.1 Vad innebär begreppet ledarskap för dig?

2.2 Beskriv din ledarskapsstil?

2.3 Beskriv styrkor och svagheter i ditt ledarskap?

2.4 Vilka uppgifter, utifrån ett ledarskapsperspektiv, anser du vara viktigast som huvuddomare i SHL?

3. Kommunikation

3.1 Beskriv din roll som huvuddomare i kommunikationer med ishockeyspelare i SHL?

3.2 Berätta och ge exempel på hur du som huvuddomare i SHL förmedlar ditt ledarskap i kommunikationer med ishockeyspelare i SHL?

3.3 Vilka utmaningar finns det i kommunikationer med ishockeyspelare i SHL?

3.4 Berätta och ge exempel på hur du som huvuddomare i SHL arbetar med positiv återkoppling i kommunikationer med ishockeyspelare i SHL?

3.5 Berätta och ge exempel på hur du som huvuddomare i SHL använder kroppsspråk i kommunikationer med ishockeyspelare i SHL?

4. Efterfrågat ledarskap

- 4.1 Vilket ledarskap tror du att ishockeyspelarna i SHL efterfrågar från huvuddomarna i SHL?
- 4.2 Berätta varför du tror att ditt ledarskap är uppskattat hos ishockeyspelarna i SHL?
- 4.3 Beskriv hur du upplever likheter och skillnader mellan ditt ledarskap och de ledarskap som ishockeyspelare i SHL förmedlar?
- 4.4 På vilket sätt kan en ishockeyspelare förändra hur du förmedlar ditt ledarskap under ishockeymatcher?

5. Avslutning

- 5.1 Finns det något ytterligare som du vill tillägga till det vi tidigare diskuterat?