



Lokaverkefni til BS-prófs í viðskiptafræði

Umhyggja fyrir liðsmönnum lykilþáttur
Upplifun kvenna í handknattleik af leiðtogahlutverkinu og
eiginleikar sem einkenna þær sem leiðtoga

Stella Sigurðardóttir

Leiðbeinandi: Dr. Erla Sólveig Kristjánsdóttir, lektor
Júní 2015



HÁSKÓLI ÍSLANDS
FÉLAGSVÍSINDASVIÐ

VIÐSKIPTAFRÆÐIDEILD

Umhyggja fyrir liðsmönnum lykilþáttur
Upplifun kvenna í handknattleik af leiðtogahlutverkinu og eiginleikar sem
einkenna þær sem leiðtoga

Stella Sigurðardóttir

Lokaverkefni til BS-prófs í viðskiptafræði
Leiðbeinandi: Dr. Erla Sólveig Kristjánsdóttir, lektor

Viðskiptafræðideild
Félagsvísindasvið Háskóla Íslands
Júní 2015

Umhyggja fyrir liðsmönnum lykilþáttur

Ritgerð þessi er 12 eininga lokaverkefni til BS-prófs við
Viðskiptafræðideild, Félagsvísindasviði Háskóla Íslands.

© 2015 Stella Sigurðardóttir

Ritgerðina má ekki afrita nema með leyfi höfundar.

Prentun: Prentsmiðja Háskólaprent

Reykjavík, 2015

Formáli

Þessi ritgerð er lokaritgerð við Háskóla Íslands til BS-prófs í viðskiptafræði. Vægi ritgerðarinnar er 12 (ETCS) einingar af samtals 180 einingum.

Ég vil byrja á því að þakka leiðbeinandanum mínum Dr. Erlu Sólveigu Kristjánsdóttur lektor við viðskiptafræðideild Háskóla Íslands fyrir samstarfið og góða leiðsögn. Auk þess vil ég þakka móður minni Soffíu Bragadóttur og kærasta mínum Tandra Má Konráðssyni fyrir þolinmæði og hjálpsemi við yfirlestur ritgerðarinnar. Einnig sérstakar þakkir til Ásu Bjarkar Stefánsdóttur sem tók að sér að prófarkalesa ritgerðina. Að lokum vil ég þakka viðmælendum mínum fyrir hjálpina og að opna sig fyrir mér og segja mér frá sinni upplifun, án þeirra hefði ekkert orðið af ritgerðinni.

Útdráttur

Hægt er að finna leiðtoga á öllum sviðum samfélagsins og það þykir eftirsóknarvert og áhugavert að vera leiðtogi. Það hefur einkennt leiðtogafræðina að leiðtogahlutverkið þykir kynjað, þegar fólk hugsar um leiðtoga þá kemur karlmaður gjarnan fyrst upp í hugann. Konur hafa þurft að hafa mikið fyrir því að komast í leiðtogastöður í gegnum tíðina. Síðustu ár hafa konur verið að sækja í sig veðrið en það er ennþá staðreynd að þær eru í minnihluta. Konur standa frammi fyrir mun fleiri áskorunum heldur en karlar og þurfa sífellt að berjast við staðalímyndir kynjanna.

Viðfangsefni rannsóknarinnar var að skoða upplifun og reynslu kvenna af leiðtogahlutverkinu í handknattleik. Auðvelt er að benda á góða kvenleiðtoga hér á landi, en erfiðara er að átta sig á því hvað gerði þær að góðum leiðtogum. Helsta markmið rannsóknarinnar var að komast að því hvernig konur í handknattleik upplifa leiðtogahlutverkið og hvaða eiginleikar einkenna þær sem leiðtoga. Notast var við fyrirbærafræðilega rannsóknaraðferð til að kafa dýpra í viðfangsefnið og skyggjast inn í reynsluheim viðmælenda. Með fyrirbærafræði var hægt að öðlast dýpri skilning á upplifun og reynslu viðmælenda og var það helsta ástæðan fyrir því að þessi rannsóknaraðferð var valin.

Helstu niðurstöður sýndu að viðmælendur tileinkuðu sér þjónandi forystu þar sem umhyggja fyrir liðsmönnum er lykilþáttur. Umhyggja fyrir liðsmönnum var rauður þráður í gegnum öll viðtölin. Viðmælendur virðast blanda saman kvenlægum eiginleikum eins og umhyggju, góðvild, auðmýkt og hógværð saman við karllæga eiginleika eins og sjálfstraust, ákveðni og stjórnsemi. Þessir persónulegu eiginleikar ásamt uppeldi telja viðmælendur að hafi hjálpað þeim að verða leiðtogar. Meirihluti viðmælenda vildi fá meira hrós frá þjálfara og að fylgjendur væru duglegri við að rýna til gagns. Upplifun þeirra á leiðtogahlutverkinu var jákvæð og þær hafa öðlast dýrmæta reynslu sem hefur aðallega nýst þeim á vinnumarkaðnum.

Efnisyfirlit

1	Inngangur	8
2	Fræðilegur kafli.....	11
2.1	Hvað er að vera leiðtogi ?.....	11
2.2	Kenningar um leiðtogahæfni	12
2.3	Auðmýkt	15
2.4	Hvatning	16
2.5	Kvenleiðtogar	17
2.5.1	Áskoranir	18
2.5.2	Einkenni.....	19
3	Aðferðafræði	23
3.1	Eigindleg rannsóknaraðferð	23
3.1.1	Fyrirbærafræði	23
3.1.2	Þátttakendur	24
3.1.3	Hálfstöðluð viðtöl	25
3.1.4	Gagnaöflun og framkvæmd.....	26
4	Niðurstöður	29
4.1	Umhyggja fyrir liðsmönnum	29
4.2	Uppeldi er stór áhrifaþáttur	31
4.3	Meðfæddir og lærðir eiginleikar.....	33
4.4	Samskiptahæfni	35
4.5	Gagnrýni er nauðsynleg.....	37
4.6	Ég fæ sjaldnast hrósið	38
4.7	Ég held að ég yrði valin fram yfir einhvern annan	39
5	Umræða	42
5.1	Framlag	45
5.2	Takmarkanir	45
6	Lokaorð	46
	Heimildaskrá	47
	Viðauki 1 – Samþætting viðtalsgagna	50
	Viðauki 2 – Viðtalsrammi.....	65

Viðauki 3 – Kynningarbréf	66
--	-----------

Myndaskrá

Mynd 1: Forysta (e. leadership) (Huges o.fl., 2001, bls. 2)	12
---	----

Töfluskrá

Tafla 1: Upplýsingar um viðmælendur	25
---	----

1 Inngangur

Leiðtogafræði er ein mest rannsakaða fræðigrein í heimi í dag og hafa verið skrifaðar ótal bækur og greinar um efnið. Að vera leiðtogi þykir eftirsóknarvert og áhugavert en að sama skapi eru skiptar skoðanir á því hvort allir geti orðið leiðtogar. Ýmist eru leiðtogar taldir vera fæddir inn í hlutverkið útfrá persónulegum einkennum eða að þeir geti með tímanum lært að tileinka sér einkenni leiðtoga. Það hefur þótt einkenna leiðtogafræðina að leiðtogahlutverkið þykir kynjað, þegar fólk hugsar um leiðtoga þá kemur karlmaður gjarnan fyrst upp í hugann (Coleman, 2011). Kvenleiðtogar hafa verið meira áberandi síðustu ár en konur þurfa enn sem fyrr að sanna sig sem leiðtogi. Það er ljóst að konur sem gegna leiðtogahlutverki standa frammi fyrir mörgum áskorunum og þurfa sífellt að berjast við staðalímyndir kynjanna (Catalyst, 2007).

Hægt er að finna leiðtoga á öllum sviðum samfélagsins. Leiðtogar í íþróttum eru ómissandi líkt og leiðtogar á öðrum sviðum. Vilji lið ná góðum árangri þá er lykilatriði að vera með góðan leiðtoga sem stýrir liðinu í átt að markmiðum þess. Hlutverk leiðtoga í íþróttum getur verið margslungið því leiðtogar þurfa bæði að leiða liðið innan vallar sem og utan. Það getur því verið mjög krefjandi að vera leiðtogi og því fylgir oft mikil ábyrgð. Leiðtogar í íþróttum eru mismunandi eins og þeir eru margir og þeir tileinka sér ólíka leiðtogastíla. Ekki er hægt að benda á tvo leiðtoga og segja að þeir leiði hópinn alveg eins því hver og einn býr yfir sínum eigin persónuleika. Hins vegar er hægt að finna samsvarandi eiginleika sem einkenna góða leiðtoga. Þessir eiginleikar hjálpa til við leiðtogahlutverkið en einstaklingar verða ekki leiðtogar vegna þess að þeir búa yfir ákveðnum eiginleikum, það eru aðrir þættir sem spila einnig inn í eins og aðstæður (Achua og Lussier, 2013).

Hópiþróttir eru kynjaskiptar og þess vegna þurfa konur ekki að berjast við karlmenn um sömu stöðu. Því er hægt að benda á marga góða kvenleiðtoga hér á landi í hinum ýmsu íþróttagreinum. Það má því segja að konur eigi greiðari leið í leiðtogahlutverkið í íþróttum heldur en á öðrum sviðum, en samt sem áður er það staðreynd að konur þurfa að berjast við hindranir. Konur í íþróttum fá til að mynda mun minni umfjöllun heldur en karlar í blöðum og ljósvakamiðlum (Arna Scram, 2000).

Val á viðfangsefninu var fyrst og fremst vegna áhuga rannsakanda á leiðtogafræði og handknattleik. Rannsakandi hefur æft handknattleik frá blautu barnsbeini og verið sjálfur í sporum leiðtoga á handknattleiksvellinum. Rannsakandi hefur ávallt haft sterkar kvenfyrirmyndir til að líta upp til og þótti þar af leiðandi áhugavert að skyggjast betur inn í heim kvenleiðtoga í handknattleik. Auðvelt er að benda á góða kvenleiðtoga hér á landi en erfiðara er að átta sig á því hvað gerði þær að góðum leiðtogum. Að því sögðu er megintilgangur þessarar rannsóknar að skyggjast inn í heim kvenleiðtoga í handknattleik og fá dýpri skilning á upplifun og reynslu þeirra af leiðtogahlutverkinu. Markmið rannsóknarinnar er komast að því hvernig konur í handknattleik upplifa leiðtogahlutverkið og hvaða eiginleikar einkenna þær sem leiðtoga.

Í ljósi þess mun rannsakandi vinna út frá eftirfarandi rannsóknarspurningu:

- Hvernig upplifa konur í handknattleik leiðtogahlutverkið og hvaða eiginleikar einkenna þær sem leiðtoga ?

Eigindleg aðferðafræði er notuð í þessari rannsókn og valdi rannsakandi að styðjast við fyrirbærafræði. Rannsakandi er því að skoða eitt ákveðið fyrirbæri og reyna að öðlast meiri skilning og þekkingu á því. Tekin voru fimm viðtöl við fyrrverandi og núverandi kvenleiðtoga í handknattleik og með fyrirbærafræðilegri aðferð tókst rannsakanda að skyggjast inn í heim viðmælenda og fá dýpri skilning á upplifun þeirra af leiðtogahlutverkinu.

Ritgerðin skiptist í sex kafla. Í næsta kafla verður farið yfir fræðilega umfjöllun, þar sem gert verður grein fyrir helstu hugtökum leiðtogafræðinnar ásamt því að farið er í nokkrar leiðtogakenningar. Því næst verða hugtökin auðmýkt og hvatning skoðuð en það eru eiginleikar sem þóttu einkenna viðmælendur rannsóknarinnar. Að lokum verður sérstaklega fjallað um kvenleiðtoga, áskoranir sem þær standa frammi fyrir og einkenni þeirra. Þriðji kafli fjallar um rannsóknaraðferðina ásamt því að farið verður yfir rannsóknarferlið, val á þátttakendum, gagnaöflun og framkvæmd. Í fjórða kafla er að finna niðurstöður rannsóknarinnar þar sem rannsakandi hefur skipt kaflanum upp í þemu sem hann greindi úr túlkuninni sem er þriðja og síðasta skref úrvinnslu gagna samkvæmt fyrirbærafræðilegum rannsóknum. Í fimmta kafla er umræða um rannsóknina, framlag hennar ásamt þeim takmörkunum sem hún hefur í för með sér.

Að lokum er það sjötti og jafnframt síðasti kaflinn sem inniheldur lokaorð ritgerðarinnar.

2 Fræðilegur kafli

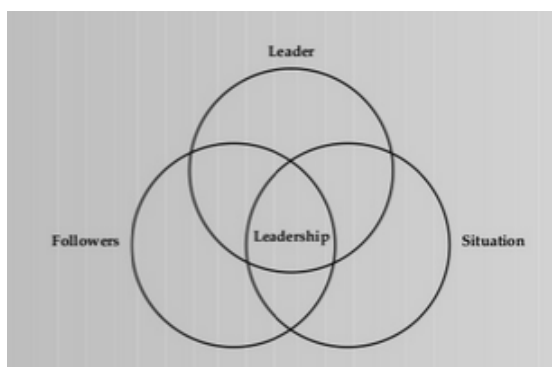
Í þessum kafla er fjallað um fræðilegan bakgrunn rannsóknarinnar. Farið verður yfir helstu skilgreiningar leiðtogafræðinnar ásamt því að kynna helstu kenningar um leiðtogahæfni. Sérstök áhersla er lögð á hugtökin auðmýkt og hvatning sem talin eru einkenna viðmælendur. Að lokum er umfjöllun um kvenleiðtoga, áskoranir og einkenni þeirra.

2.1 Hvað er að vera leiðtogi ?

Til eru margar skilgreiningar á leiðtoga og misjafnar skoðanir eru á milli fræðimanna hvað leiðtogi er í raun og veru. Leiðtogar eru aðilar sem litið eru upp til og hlustað er á, þeir taka yfirleitt frumkvæði og framkvæma hlutina (Svava Jónsdóttir, 2006). Engin ein skilgreining á leiðtoga er réttari en önnur og getur það verið persónubundið hvernig menn vilja túlka orðið. Margir eru hins vegar sammála skilgreiningu Howard Gardner að leiðtogar eru einstaklingar sem hafa veruleg áhrif á hugsanir, hegðun og tilfinningar annarra (Werhane og Painter-Morland, 2011). Leiðtogi er því manneskja sem hefur getuna til að hafa áhrif á aðra einstaklinga og hefur völd og stjórn yfir þeim (Catalyst, 2007). Finna má leiðtoga á öllum sviðum þjóðfélagsins eins og á vinnustað, stéttarfélagi, íþróttafélagi, stjórnámálum o.fl. Leiðtogar geta annað hvort verið formlega skipaðir í hlutverkið bundið við starf eða stöðu eða öðlast hlutverkið með öðrum hætti (Hughes, Ginnett og Curphy, 2001).

Það verður hins vegar enginn leiðtogi án þess að hafa fylgjendur. Ef leiðtoginn hefur ekki stuðning fylgjenda, ef enginn treystir eða hlustar á hann þá er hann ekki leiðtogi. Leiðtogar verða að hvetja fylgjendur til þess að fylgja sinni sýn og fá þá til að stefna að sömu markmiðum og hann hefur sett. Það getur verið mjög krefjandi að fá aðra til að fylgja sér en lykillinn til að ná árangri sem leiðtogi er að öðlast traust og virðingu frá fylgjendum (Tracy, 2010). Leiðtogar þurfa því á fylgjendum að halda og fylgjendur þurfa á leiðtogum að halda. Það er svo samspil leiðtoga og fylgjenda ásamt aðstæðum sem leiða til þess að forystu er náð. Leiðtoginn er lykilþáttur í að skapa forystu en það er ekki nóg að útskýra forystu einungis út frá leiðtoganum, það tekst ekki að skapa forystu án fylgjenda og tiltekinna aðstæðna. Hér að neðan má sjá

mynd af því hvernig þessir þrír þættir leiðtoga, fylgjendur og aðstæður tengjast til að skapa forystu.



Mynd 1: Forysta (e. leadership) (Hughes o.fl., 2001, bls. 2)

Þrátt fyrir þessa þrískiptingu fjalla forystukenningar aðallega um leiðtoga sjálfan. Northouse (2013) skilgreinir forystu sem ferli þar sem einn einstaklingur hefur áhrif á hóp einstaklinga til að ná sameiginlegum markmiðum. Það má því segja á einföldu máli að forysta snúist um það hvort leiðtoga getur hafa áhrif á fylgjendur. Líkt og með skilgreiningu á leiðtoga þá eru fræðimenn ekki á sama máli hver skilgreiningin á forystu er en það er mikilvægt að skilja að það er ekki til ein rétt skilgreining (Burnes, 2004; Hughes o.fl., 2001).

2.2 Kenningar um leiðtogahæfni

Leiðtogafræði er vinsæl fræðigrein og það hafa verið skrifaðar ótal bækur og greinar um efnið. Ástæðan fyrir vinsældunum er líklegast sú að það er eftirsóknarvert og áhugavert að vera leiðtogi. Leiðtogafræðin tengist mörgum þáttum og hafa ýmsar kenningar þróast í gegnum árin og ótal rannsóknir verið framkvæmdar. Leiðtogahæfni hefur verið fræðimönnum ofarlega í huga, en leiðtogahæfni er eins og nafnið gefur til kynna hæfileiki einstaklings til að leiða aðra í átt að sameiginlegum markmiðum. Hugtakið er í raun skylt forystu að því leiti að einstaklingur býr yfir hæfni til þess að skapa forystu (Northouse, 2013).

Fyrstu kenningarnar um leiðtogahæfni hófust í byrjun 20. aldar en þá fóru menn að skoða hvaða eiginleikar leiðtogar hefðu sem aðgreindu þá frá öðrum (Burns, 1978). Í kjölfarið fóru menn að velta því fyrir sér hvort þessir eiginleikar væru

meðfæddir eða lærðir. Í fyrstu var því haldið fram að einstaklingar fæddust með ákveðna eiginleika sem gerði þá hæfari en aðra sem fæddust ekki með þessa eiginleika (Northouse, 2013). Achua og Lussier (2013) halda því fram að þetta sé bæði meðfætt og eitthvað sem leiðtoga lærir. Leiðtogar fæðast með einhverja eiginleika sem þeir svo þróa með árunum. Líkt og með annað innan leiðtogafræðinnar eru menn ekki á einu máli hvað er rétt í þessum efnum og mun því ábyggilega aldrei vera svarað.

Fyrstu kenningarnar voru eiginleika kenningar (e. trait theories) þá voru menn að skoða persónulega eiginleika sem áttu að greina leiðtoga frá öðrum. Ralph Stogdill gerði tvær víðfangsmiklar rannsóknir árin 1948 og 1974 á persónulegum eiginleikum og komst að því að það voru ákveðnir eiginleikar sem aðgreindi leiðtoga frá öðrum einstaklingum. Þegar niðurstöður í könnunum eru bornar saman má sjá ákveðna samsvörun á eiginleikum m.a. frumkvæði, ábyrgð, ákveðni, innsæi/skilningur og sjálfstraust. Stogdill komst hins vegar að því eftir fyrri rannsókn sína að eiginleikarnir einir og sér dygðu ekki til að skera úr um hvort viðkomandi yrði leiðtogi eða ekki. Hann hélt því fram að það væru aðallega þættir tengdir aðstæðum, frekar en persónulegir eiginleikar sem ákvarða leiðtogamennsku. Niðurstöður fyrri rannsóknar Stogdill sýndu að leiðtogahæfileikar væru ekki einungis meðfæddir því það væru aðrir þættir sem spila einnig inn í eins og aðstæður. Eftir síðari rannsókn sína lagði hann hins vegar ríkari áherslu á persónulega eiginleika og minni á aðstæður (Northouse, 2013; Sigurður Ragnarsson, 2011; Stogdill, 1974). Hægt er að nefna dæmi um fleiri rannsóknir sem gerðar hafa verið þar sem svipaðir eiginleikar og í rannsóknum Stogdill voru áberandi. Það er því hægt að finna einhverja samsvörun í persónulegum eiginleikum leiðtoga en ekki er hægt að fullyrða ef að einstaklingur býr yfir þessum eiginleikum þá verði hann leiðtogi. Í dag telja fræðimenn að persónulegir eiginleikar geri manneskju ekki að leiðtoga þó ákveðnir eiginleikar hjálpi augljóslega til við leiðtogahlutverkið (Achua og Lussier, 2013).

Eiginleikar þóttu ekki nægja til að útskýra leiðtogahæfni og ýmsar aðrar kenningar litu því dagsins ljós í kjölfarið. Næsta sem fræðimenn rannsökuðu í sambandi við leiðtogahæfnina var hegðun eða atferli, oft kallaðar atferliskenningar (e. behavioral theories). Þá voru menn að reyna að komast að því hvort að ákveðið

hegðunarmynstur eða atferli einkenndi leiðtoga frekar en sérstakir eiginleikar. Þessi kenning skoðaði hvað leiðtoginn gerir frekar en hver hann er. Þessar tvær kenningar eiginleikakenningin og atferliskenningin snúa báðar að leiðtoganum sjálfum. Fjölmargar aðrar kenningar komu í kjölfarið um miðbik 20. aldarinnar og snéru meira í átt að fylgjendum og aðstæðum eins og aðstæðukenningar (e. situational theories), áhrif leiðtogans á fylgjendur (e. charismatic leadership) og umbreytingarkenningar (e. transformational leadership), svo eitthvað sé nefnt (Northouse, 2013; Yukl, 1989).

Umbreytingarkenningar hafa notið mikilla vinsælda síðustu ár og er ein vinsælasta kenning nútímans. Northouse (2013) skilgreinir umbreytingarforystu sem „ferli þar sem einstaklingur vinnur með öðrum og myndar tengsl sem leiðir til hækkunar í hvatningu og siðferði í bæði leiðtoganum og fylgjendum.“ (bls. 186). Umbreytingarforysta leggur áherslu á að leiðtoginn skilji þarfir fylgjenda sinna til að ná árangri. Leiðtoginn þarf að hafa skýra framtíðarsýn og fá fylgjendur til að fylgja hans hugmyndum. Honum tekst með hvatningu og ákafa að hafa áhrif á fylgjendur sína til að ná betur settum markmiðum. Umbreytingar leiðtogar vinna vel með fólki og eru góðir í að byggja upp traust og leggja mikið upp úr samstarfi (Burns, 1978; Northouse, 2013). Góður árangur næst hins vegar ekki bara með góðu samstarfi, leiðtoginn þarf að hvetja aðra til að vera skapandi og fara út fyrir þeirra hlutverk. Að auki þarf leiðtoginn að vera fyrirmynd sem borin er virðing fyrir ásamt því að vera þjálfari (Eagly, 2007).

Svo virðist sem að áherslan í fræðunum sé komin aftur á leiðtogan sjálfan því nýjustu kenningarnar einblína á leiðtogan og hegðun hans líkt og fyrstu kenningarnar gerðu. Þrátt fyrir að nýju kenningarnar fjalli um eiginleika leiðtoga og hegðun hans þá eru þær frábrugðnar eldri kenningum (Zaccaro, 2007). Þar má helst nefna þjónandi forystu (e. servant leadership) þar sem leiðtoginn er í raun þjónn fylgjenda sinna og setur þeirra hagsmuni frammar sínum eigin. Oft hefur þjónandi forysta verið talin líkjast umbreytingarforystu og virðist vera lítið sem skilur þar á milli. Hins vegar hafa fræðmenn bent á mismun á milli þjónandi forystu og umbreytingarforystu. Í grein Stephen Prosser frá árinu 2010 segir hann að grundvallar munurinn sé sá að þjónandi leiðtogar leggi meiri áherslu á að þjóna fylgjendum sínum en umbreytingar leiðtogar hvetja fylgjendur. Einnig segir hann að

umbreytingar leiðtogi verður að vera í stjórnunarstöðu, en þjónandi leiðtogi þarf hins vegar ekki að vera í stjórnendastöðu heldur getur hver sem er brugðið sér í hlutverk þjónandi leiðtoga (Prosser, 2010). Þjónandi forysta er talin vera eina kenningin þar sem umhyggja í garð annarra er lykilþáttur til að ná árangri og megintilgangur þjónandi forystu er umhyggja fyrir öðrum (Northouse, 2013). Þjónandi leiðtogi hugsar fyrst og fremst um hagsmuni annarra, er hjálpsamur og mjög annt um fólk (Keith, 2008). Það var Robert K. Greenleaf sem kom fyrst með hugmyndina um þjónandi forystu í ritinu „The servant as leader“ árið 1991. Einn lykilþáttur þjónandi forystu er talinn vera auðmýkt og hefur sá þáttur fengið aukið vægi á meðal fræðimanna (Northouse, 2013). Hugtakinu auðmýkt verður gerð nánari skil í næsta kafla.

Ekki verður farið nánar í kenningar í þessari ritgerð en ljóst er að fræðimenn eru ekki einróma um hvaða hæfni leiðtogar þurfa að búa yfir en þeir þurfa að hafa getu til að hafa áhrif á fylgjendur sína til að ná árangri (Burns, 1978; Northouse, 2013).

2.3 Auðmýkt

Líkt og fram kom í umræðunni um þjónandi forystu hér að framan þá er hugtakið auðmýkt talin lykilþáttur þjónandi forystu. Hugtakið hefur fengið aukið vægi meðal fræðimanna síðustu ár og er talin vera mikilvægur eiginleiki fyrir leiðtoga að tileinka sér. Collins (2001) bendir á í rannsóknnum sínum að auðmýkt og sterkur vilji séu tveir lykilþættir fyrir árangursríka leiðtoga að búa yfir. Vera og Rodriguez-Lopez (2004) telja að auðmýkt sé mikill styrkur fyrir leiðtoga og fyrirtæki að búa yfir en hættulegur veikleiki fyrir þá sem tileinka sér hann ekki. Oft hefur orðið auðmýkt verið tengt við neikvæða eiginleika eins og feimni, skort á metnaði, aðgerðaleysi eða lítið sjálfstraust. Hins vegar vilja fræðimenn meina að auðmjúkur leiðtogi merki hið gagnstæða. Hunter (2004) útskýrir þversögnina og segir að fólk ranglega tengi orðið auðmýkt við það að vera lítillátur, aðgerðalaus og hlédrægur. Auðmjúkir leiðtogar geta hins vegar verið mjög hugrakkir þegar það kemur að gildum þeirra, siðferði og að gera réttu hlutina. Auðmjúkir leiðtogar eru mjög jarðbundnar manneskjur sem meta leiðtoghlutverkið mikið og að þeim er treyst fyrir því að hugsa um aðra. Þeir sjá sjálfan sig í réttu ljósi og leggja raunhæft mat á eigin frammistöðu. Talið er að auðmjúkir leiðtogar séu á milli neikvæðu pólananna að vera með of mikið sjálfstraust og

um leið hrokafullur og þess að vera með of lítið sjálfstraust (Vera og Rodriguez-Lopez, 2004). Auk þess eru auðmjúkir leiðtogar mjög viljugir og jafnframt ákafir að hlusta á skoðanir annarra og viðurkenna mistök. Auðmjúkur leiðtogi veit hver hann er og er fljótur að hrósa öðrum fyrir vel unnin störf (Hunter, 2004). Í nýlegri rannsókn Hayes og Comer (2010) benda þeir á að auðmýkt og hógværd séu grundvallaratriði til þess að ná árangri. Með auðmýktinni tekst leiðtogum að mynda meira traust við fylgjendur og hvetja þá til dáða.

Að því sögðu er ein helsta ástæðan fyrir því að auðmjúkir leiðtogar hafa náð góðum árangri síðustu ár sú að þeir njóta meira trausts frá fylgjendum. Auðmýkt er talin vera góð leið fyrir fyrirtæki til að ná samkeppnisfyrirburðum og hjálpar leiðtogum að ná framúrskarandi árangri. Árangur sem er byggður á auðmýkt er líklegri til að endast lengur heldur en árangur sem er byggður á hroka (Vera og Rodriguez-Lopez, 2004).

2.4 Hvatning

Hugtakið hvatning er til staðar í skilgreiningum í leiðtogafræði og finna má mismunandi skilgreiningar á orðinu. Hvatning er skilgreind sem vilji til þess að framkvæma og jafnframt gera sitt besta. Það sem talið er einkenna einstaklinga sem finna fyrir hvatningu er úthald, áhugi og vilji til þess að ná árangri (Simpson, 1989). Hvatning er notuð til þess að skýra hegðun einstaklinga og drífur einstaklinga áfram í að hegða sér á viðeigandi hátt og ná settum markmiðum skipulagsheildarinnar (Gellerman, 2006). Að margra mati getur hvatning haft áhrif á ákvarðanir sem einstaklingar þurfa að taka varðandi hvað þeir ætla að gera og hvað þeir eru tilbúnir að leggja mikið á sig (Hughes o.fl., 2001).

Hvatning er talin vera mikilvægur þáttur sem leiðtogar þurfa að tileinka sér. Það er mismunandi milli einstaklinga hvað hvetur þá áfram og því þurfa leiðtogar að vera góðir mannþekkjarar og þekkja þarfir fylgjenda til að komast að því hvað hvetur hvern og einn áfram. Lykilþáttur fyrir leiðtoga til þess að ná að hvetja fylgjendur og hafa þá ánægða er skilningur og samskipti þeirra á milli (Hughes o.fl., 2001). Hvatning er að auki talinn mikilvægur þáttur í því að skapa forystu og ná árangri. Rannsóknir hafa sýnt fram á að það eru tengsl milli hvatningar og leiðtogaþáttis.

Leiðtogar hvetja fylgjendur því á mismunandi hátt eftir því hvernig leiðtogastíl þeir hafa tileinkað sér (Buble, Juras og Matic, 2014).

2.5 Kvenleiðtogar

Það sem hefur einkennt leiðtogafræðina er að þessi leiðtogahæfni sem leiðtogar þurfa að búa yfir hefur verið karlgerð (Sinclair, 1998). Þrátt fyrir að leiðtogahæfnin hefur ekkert að gera með kyn þá hefur fólk ólíkar skoðanir á kynjunum í leiðtogahlutverkinu (Árelía Eydís Guðmundsdóttir, 2008). Konur hafa átt erfiðara með að komast í áhrifastöður í samfélaginu og hafa þurft að hafa mun meira fyrir því að sanna sig heldur en karlar. Rannsóknir hafa sýnt fram á að konur þurfa að vera mun duglegri en karlar og leggja harðar að sér vilji þær komast á toppinn (Catalyst, 2007; Eagly og Carli, 2007; Sinclair, 1998). Til þess að konur komist á toppinn verða þær að vera tilbúnar til þess að leggja á sig mikla vinnu og það eru þættir eins og uppeldi og aðstæður í barnæsku sem hafa mikil áhrif á það hvort þeim takist það eða ekki (Sinclair, 1998). Rannsókn sem unnin var á Íslandi af Árelíu Eydísi Guðmundsdóttur árið 2008 leiddi í ljós að konur voru sammála því að þær þurftu að hafa mun meira fyrir því að sanna sig heldur en karlar. Viðmælendur rannsóknarinnar voru íslenskar konur sem höfðu náð langt í atvinnulífinu. Þær vildu meina að þær hefðu lagt harðar að sér og á öðruvísi hátt heldur en karlar til að komast í leiðtogastöður (Árelía Eydís Guðmundsdóttir, 2008). Þó það sé ennþá vöntun á kvenleiðtogum í áhrifastöður á öllum sviðum samfélagsins þá hafa aldrei verið fleiri konur í leiðtogastöðum. Það eru merki um jákvæða þróun en konur eiga ennþá langt í land til að ná körlunum (Madsen, 2012; Northouse, 2013).

Staðreyndin er sú að þó það eigi ekki að vera munur á leiðtogahæfni karla og kvenna þá hefur fólk ólíkar skoðanir á kynjunum í hlutverkinu. Staðalímynd kvenna er veigamikill þáttur sem spilar þar inn í og kemur í veg fyrir að fleiri konur eru í hlutverkinu en ella. Þegar fólk hugsar um leiðtoga þá er það yfirleitt karlmaður sem kemur upp í hugann. Staðalímyndir kynjanna hafa leitt til þess að það er meiri áskorun fyrir konur að komast á toppinn (Catalyst, 2007). Auk þess eru konur taldar eiga erfiðara með að leysa úr erfiðum vandamálum, taka á ágreiningi, taka af skarið og séu ekki eins ákveðnar og karlar (Árelía Eydís Guðmundsdóttir, 2008).

Staðalímynd kvenna er í raun ekki talin líkjast þeirri hugmynd sem að fólk hefur af leiðtoga (Eagly og Carli, 2007).

2.5.1 Áskoranir

Rannsóknir hafa sýnt það að konur standa frammi fyrir mun meiri áskorunum en karlar. Eagly og Carli (2007) segja frá þeim hindrunum sem konur hafa þurft að standa frammi fyrir í bók sinni „Í gegnum vöfundarhúsið“. Hindranirnar hafa hins vegar minnkað með árunum, fyrst var það steypuveggur sem stóð í vegi fyrir því að konur kæmust í leiðtogastöður. Steypuveggurinn varð síðan að glerþaki þar sem hindranirnar voru aðeins minni. Í dag hefur glerþakið brotnað og konur eru farnar að láta meira til sín taka í leiðtogahlutverkum. Þær vilja samt sem áður meina að leiðin sé ekki ennþá orðin greið og lýsa leiðinni sem vöfundarhúsi.

Skipulagsheildin Catalyst (2007) er leiðandi í rannsóknum og ráðgjöfum og vinnur að því að bæta umhverfið til að auka möguleika fyrir konur á vinnumarkaðnum. Rannsókn sem gerð var árið 2007 leiddi í ljós að konur standa frammi fyrir þremur áskorunum. Áskoranirnar eru eftirfarandi:

Öfgakennd viðhorf/skynjun: Staðalímynd hefur gífurleg áhrif á skynjun einstaklinga á kvenkyns leiðtogum. Konur þurfa sífellt að berjast við þessa týpísku staðalímynd. Rannsóknin leiddi í ljós að konur eru annað hvort álitnar of mjúkar eða of harðar, það fer allt eftir því hvernig þær haga sér. Þegar konur haga sér á kvenlegan máta eða eins og staðalímynd kvenna er þá þykja þær of linar. Ef þær hins vegar haga sér ekki á þann hátt sem staðalímynd kvenna segir þá eru þær álitnar vera of sterkar sem lýsir sér þannig að þær séu frekar, strangar og hugsu ekki vel um aðra. Rannsóknin leiddi því í ljós að konur eru annað hvort of mjúkar eða of harðar. Það er því erfitt fyrir þær að sanna sig sem leiðtoga (Catalyst, 2007).

Há hæfnismörk: Konur þurfa að vinna harðar að því að verða leiðtogar. Þær þurfa bæði að eyða auka tíma og orku til þess að sanna að þær geti vel leitt hóp og einnig þurfa þær að fylgja væntingum út frá staðalímyndinni. Konur þurfa því oft að sanna að þær geti verið leiðtogar áður en þær fá tækifæri til þess. Ekki nóg með að konur þurfi að hafa mun meira fyrir því að verða leiðtogar heldur en karlar þá fá þær einnig minni umbun fyrir sama starf (Catalyst, 2007).

Hæf en illa liðin: Konur eru annað hvort álitnar hæfar í hlutverki sínu sem leiðtogi eða þá vel liðnar, en sjaldnast bæði. Þær konur sem eru álitnar hæfar eru oft ekki vel liðnar og þær sem eru síður hæfar eru yfirleitt vel liðnar. Það að vera vel liðin hefur jákvæð áhrif bæði á leiðtogann og fylgjendur. Einstaklingar eru líklegri til að treysta og fylgja leiðtoga sem þeim líkar vel við. Árangur leiðtoga getur minnkað ef hann þarf sífellt að vera að kljást við ósætti fylgjenda. Konur eiga því erfitt með að vera virtar bæði fyrir persónuleika sinn og leiðtogastíl (Catalyst, 2007).

Það verður því að segjast eins og er að konur þurfa svo sannarlega að berjast við hindranir til þess að komast í áhrifastöður. Staðalímyndin virðist hafa sterk áhrif og konur þurfa sífellt að huga að því hvernig þær hegða sér og hvernig þær háttá samskiptum við aðra (Catalyst, 2007). Konur eru þekktar fyrir þrautseigju og dugnað og þeim hefur tekist að berja niður hindranir með árunum. Vonandi koma þessar hindranir til með að hverfa sem fyrst til að konur eigi jafna möguleika og karlar á því að komast í áhrifastöður.

2.5.2 Einkenni

Eftir að konur urðu meira áberandi í leiðtogahlutverkum jókst áhugi fræðimanna á því að rannsaka leiðtogahæfni kvenna. Konur standa frammi fyrir andstæðum kröfum til þeirra varðandi hlutverk þeirra sem konur og hlutverk þeirra sem leiðtogar. Fólk gerir ráð fyrir og kýs heldur að konur tileinki sér eiginleika eins og góðvild, umhyggju fyrir öðrum, hlýju og hógværð og þessir eiginleikar eru ekki sömu eiginleikar og hin týpíska hugmynd af leiðtoga (Eagly, 2007). Eiginleikar kvenna eru taldir vera frábrugðnir eiginleikum karla að einhverju leyti og ein ástæðan fyrir því að karlar eru fleiri en konur í leiðtogastöðum er talin vera sú að karlar búa yfir fleiri persónulegum eiginleikum sem nýtast í hlutverkinu. Konur hafa verið hræddar við að biðja um það sem þær vilja, skorti ákveðni og eru líklegri til að draga úr stöðu sinni (Northouse, 2013). Konur eru sagðar vera stuðningsríkar, undirgefnar og næmar í samskiptum. Þegar konur hafa sýnt fram á karllæga eiginleika eins og sjálfstraust, ákveðni og yfirráðasemi hefur það ekki þótt samræmast þeirra staðalímynd (Eagly og Karau, 2002).

Rannsókn sem unnin var í Standford háskólanum í Bandaríkjunum af tveimur virtum prófessorum Olivia A. O'Neill og Charles A. O'Reilly leiddi í ljós að konur sem

sýna fram á karllæga eiginleika eru harðar, ákveðnar og sjálfsöruggar en geta stjórnað notkun þessara eiginleika eftir kringumstæðum ná betri árangri en aðrir karlar og konur. Hægt er að líkja þessum konum við kameljón sem aðlagast umhverfinu hverju sinni og aðlaga aðgerðir sínar í samræmi við það. Rannsóknin bendir til þess að vilji konur ná árangri verða þær að nota þessa eiginleika en á sama tíma verða þær að geta dregið úr þeim og vita hvenær þær eiga að gera það. Að hafa gott sjálfsmat (e. self-monitoring) getur því hjálpað konum að verða áhrifameiri og árangursríkari leiðtogar (O'Neill og O'Reilly, 2011). Rannsókn Baril, Elbert, Mahar-Potter and Reavy (1989) rennir stoðum undir það. Þeir halda því fram að það sé mikilvægt að tileinka sér bæði kvenlæga og karllæga eiginleika til að ná árangri. Leiðtogar þurfa að lesa í aðstæður hverju sinni og taka upp karllæga eða kvenlæga eiginleika eftir því sem hentar best. Eagly og Carli (2007) bentu á að til þess að konur nái árangri og öðlist virðingu í leiðtogahlutverkinu líkt og karlar þurfa þær að vera mjúkar en einnig harðar í horn að taka. Ætli það sé því ekki vel við hæfi að tileinka sér þennan gullna meðalveg.

Það er augljóst að konur þurfa að nýta sína kvenlægu eiginleika og hafa verið að gera það meira síðustu ár. Hér áður fyrr voru konur í leiðtogahlutverkum fáar og þeim sem tókst að komast í áhrifastöður voru flestar sífellt að passa sig á að vera ekki eins og hin týpíska staðalímynd kvenna segir til um. Þær reyndu frekar að líkjast karlmönnum í hlutverkinu til þess að vera samþykktar og tileinkuðu sér frekar karllæga eiginleika (Eagly, 2007). Hins vegar hefur þetta verið að breytast og grein Judy Rosener í Harvard Business Review 1990 markaði að hluta til upphafið af umræðunni um að stjórnunarstíll kvenna og karla væri ólíkur. Judy vildi meina að konur eru hættar að reyna að vera aðrar en þær eru og farnar að nýta sér sína eiginleika í leiðtogahlutverkinu. Þær eru hættar að taka upp leiðtogastíl sem hefur verið árangursríkur hjá karlmönnum og hafa verið að skapa nýja leið til að komast á toppinn. Þær hafa verið að nýta sér kvenlæga eiginleika þó þeir endurspegli ekki hugmyndina um leiðtoga. Hún vann stóra rannsókn í samvinnu við International Woman's Forum (IWF) sem fræðimenn hafa verið duglegir við að vitna í. Í rannsókninni kom í ljós að karlar tileinkuðu sér frekar aðgerðarforystu (e. transactional leadership) og konur frekar umbreytingarforystu (e. transformational

leadership). Konur voru færar í því að fá fylgjendur til þess að umbreyta sínum eigin hagsmunum í hagsmuni heildarinnar. Konur eigna sér ekki vald út frá stöðu sinni innan fyrirtækisins heldur frekar út frá þeirra persónulegu eiginleikum, samskiptafærni, dugnaði og persónulegu tengslum. Konur vinna hart að því að hafa góð samskipti við fylgjendur sína og gefa þeim meiri tækifæri til að taka þátt í ákvörðunartöku (Rosener, 1990).

Þetta styður við rannsókn Eagly og Johnson frá árinu 1990. Þeir gerðu veigamikla rannsókn og vildu komast að því hvort það væri munur á leiðtogastíl kvenna og karla. Þeir komust að því að stíll kvenna er meira lýðræðislegur og þær eru meira hvetjandi heldur en karlar. Einnig leiddi rannsóknin í ljós að það færi eftir starfsumhverfinu hverju sinni hvernig konum takist að ná árangri. Konur eru líklegri en karlar til þess að ná árangri í kvenlægu umhverfi þar sem fleiri konur eru stjórnendur og þar sem áhersla er lögð á mannleg samskipti (Eagly og Johnson, 1990).

Nýlegar rannsóknir leiða því í ljós að konur tileinka sér frekar umbreytingar forystu (e.transformational leadership) og eru meira að umbuna heldur en karlar (Northouse, 2013). Konur leggja ríkari áherslu á góð samskipti við fylgjendur sína og sýna þeim mikla umhyggju. Þessi leiðtogastíll hentar konum betur og er þeim eðlislægari þar sem þær nýta sér kvenlæga þætti sem þær búa yfir (Eagly, 2007). Umhyggjuþátturinn hefur verið mikið til umræðu meðal fræðimanna og samkvæmt Catalyst (2007) eru konur dæmdar út frá þeirra staðalímynd og eru álitnar vera umhyggjusamari og hugsa um fólk í leiðtogahlutverkinu en karlar eru frekar í því að taka stjórnina. Fræðimenn hafa sýnt fram á að það er talinn vera kostur í fari leiðtogans að vera umhyggjusamur þannig að konur þurfa ekki að óttast að sýna umhyggju í leiðtogahlutverkinu það er þeim einungis til hagsbóta (Hunter, 2004).

Leiðtogastíllinn hefur verið að breytast úr þessum harða stíl sem hefur verið meira einkennandi fyrir karla í mýkri leiðtogastíl og eiginleikar sem þóttu einkenna staðalímynd kvenna eru taldir vera nauðsynlegir þættir fyrir leiðtoga að tileinka sér til að ná árangri. Með mýkri leiðtogastíl er leiðtoga meira að þjálfá og leiðbeina heldur en að stjórna og skipa fyrir (Eagly og Carli, 2007).

Miklar rannsóknir hafa verið gerðar á mismunandi leiðtogastíl milli karla og kvenna og eru skiptar skoðanir á því hversu mikill munurinn er og eða hvort það sé

munur yfir höfuð. Flestar rannsóknir sýna fram á lítinn mun á milli kynjanna og sumir rannsakendur vilja meina að munurinn sé enginn svo framarlega sem kynin séu í sömu hlutverkum. Ef kynin eru í mismunandi hlutverkum þá gefur að skilja að leiðtogastíll þeirra er ólíkur (Eagly og Carli, 2007).

Margar rannsóknir hafa verið gerðar til að skoða hvaða persónulegu eiginleika og stjórnunarstíl konur tileinka sér í hlutverki leiðtoga. Til að rannsaka nánar kvenleiðtoga og einkenni þeirra var ákveðið að gera fyrirbærafræðilega rannsókn á kvenleiðtogum í handknattleik og fá dýpri skilning á upplifun og reynslu þeirra af leiðtogahlutverkinu. Markmið rannsóknarinnar var að komast að því hvernig konur í handknattleik upplifa leiðtogahlutverkið og hvaða eiginleikar einkenna þær sem leiðtoga. Engar rannsóknir hafa verið gerðar á kvenleiðtogum í handknattleik svo vitað sé og er þessi rannsókn því ný af nálinni. Leitast var við að svara eftirfarandi rannsóknarspurningu:

- Hvernig upplifa konur í handknattleik leiðtogahlutverkið og hvaða eiginleikar einkenna þær sem leiðtoga ?

Til þess að svara þessari rannsóknarspurningu var beitt fyrirbærafræðilegri aðferð og verður henni gerð frekari skil í kaflanum hér á eftir ásamt því að farið verður yfir rannsóknarferlið.

3 Aðferðafræði

Í þessum kafla verður farið yfir aðferðafræðina sem rannsakandi notaði við framkvæmd rannsóknarinnar. Einnig verður gert grein fyrir rannsóknarferlinu, svo sem vali á þátttakendum, gagnaöflun og framkvæmd rannsóknar.

3.1 Eigindleg rannsóknaraðferð

Eigindleg rannsóknaraðferð (e. qualitative methodology) var notuð til þess að leita svara við rannsóknarspurningu verkefnisins. Með eigindlegri aðferð beinir rannsakandi sjónum að sem flestum hliðum rannsóknarefnisins og reynir að rannsaka viðhorf, tilfinningar eða upplifun einstaklinga. Stuðst er við lítil úrtök og gagnaöflun er í formi samtals á milli rannsakanda og viðmælanda til að öðlast dýpri skilning á upplifun viðmælanda (McDaniel og Gates, 2013). Í eigindlegri rannsókn er aðalatriðið að skilja eitthvað, frekar en að spá fyrir um eitthvað (Sigríður Halldórsdóttir, 2013b). Eigindleg aðferð er talin hentug þegar að rannsakandi veit ekki fyrirfram hvað hann gæti hugsanlega fundið (Sigurlína Davíðsdóttir, 2013).

Tilgangur rannsóknarinnar var að skyggast inn í heim kvenleiðtoga í handknattleik og fá dýpri skilning á upplifun og reynslu þeirra af leiðtogahlutverkinu. Í ljósi þess var eigindleg aðferð vel til þess fallin til að leita svara og reyna að fá dýpri skilning á upplifun viðmælanda á hlutverkinu.

3.1.1 Fyrirbærafræði

Fyrirbærafræði var fyrst kynnt til sögunnar snemma á tuttugustu öldinni í Þýskalandi af fræðimönnum á borð við Heidegger, Husserl og Jasper og í framhaldi af þeim frönsku Marleau-Ponty og Sartre (Lanigan, 1979). Það var þýski heimsspekingurinn og fræðamaðurinn Edmund Husserl sem setti fram kenningar sem aðferðafræði fyrirbærafræðinnar byggir á. Þar er markmiðið að rannsaka mannlega reynslu eins og hún birtist frekar en ímyndaðar aðstæður (Orbe, 1998; Sigríður Halldórsdóttir, 2013a). Í einföldu máli má segja að fyrirbærafræði sé bæði heimspeki og rannsóknaraðferð sem einbeitir sér að því að rannsaka lífsreynslu einstaklinga og öðlast djúpan skilning á upplifun og reynslu þess. Rannsakandinn þarf að leggja vel við hlustir og sjá lífið eins og viðmælendur lýsa (Manen, 1990; Orbe, 1998). Í fyrirbærafræðilegri rannsóknaraðferð er markmiðið aldrei að alhæfa frá úrtaki yfir á

þýði, heldur auka skilning og þekkingu á fyrirbærinu (Sigríður Halldórsdóttir, 2013a). Reynsla rannsakandans á fyrirbærinu er grundvöllur fyrirbærafræðinnar og hann verður að nýta sér reynsluna til að öðlast innsýn í fyrirbærið sem rannsóknin byggir á. Nauðsynlegt er fyrir rannsakandann að fara í gegnum sjálfsmat til þess að komast að fyrirfram mótuðum hugmyndum og hlutlægni svo það komi ekki niður á niðurstöðu rannsóknarinnar (Orbe, 1998).

Það var því tilvalið að nýta sér aðferð fyrirbærafræðinnar í þessu verkefni vegna þess að rannsakandi hafði reynslu á fyrirbærinu og aðferðin hentaði einnig vel til þess að skilja upplifun og reynslu viðmælenda.

3.1.2 Þátttakendur

Þátttakendur rannsóknarinnar voru bæði fyrrverandi og núverandi kvenleiðtogar í handknattleik. Rannsakandi valdi viðmælendur í rannsóknina með markvissu úrtaki (e. purposive sampling) sem þýðir að þá eru viðmælendur valdir vegna þess að þeir búa yfir ákveðinni reynslu eða þekkingu (Esterberg, 2002). Vegna reynslu rannsakandans af handknattleik og þekkingar hans á þýðinu þá var frekar auðvelt að velja viðmælendur. Viðmælendurnir hafa verið þjálfari, samherjar og mótherjar rannsakandans. Rannsakandi taldi þessa aðila geta lýst vel upplifun og reynslu sinni af leiðtogahlutverkinu. Þegar notast er við fyrirbærafræðilega aðferð þá er miðað við að úrtakið sé á milli 5-15 þátttakendur (Creswell, 2013; Sigríður Halldórsdóttir, 2013a). Til þess að svara rannsóknarspurningu verkefnisins og greina niðurstöður var rætt við fimm viðmælendur.

Haft var samband við viðmælendur símleiðis og samþykktu allar strax að taka þátt nema ekki náðist í eina sem var stödd í vinnuferð erlendis. Tekið var á það ráð að senda henni skilaboð á Facebook með kynningarbréfi (sjá viðauka 3) um rannsóknina og svaraði hún því játandi. Af viðmælendunum voru þrjár sem eru hættar handknattleiksiðkun og tvær sem eru ennþá að spila. Rannsakandi lofaði trúnaði og nafnleynd, því verða nöfn meðrannsakenda ekki getin í rannsókninni heldur verður þeim gefið gervinafn þegar vísað er í frásagnir þeirra. Rannsakandi fékk skriflegt samþykki frá viðmælendum áður en viðtölin voru tekin.

Hér að neðan má sjá töflu með upplýsingum um aldur viðmælenda, hversu lengi þær hafa spilað og gervinafn þeirra.

Tafla 1: Upplýsingar um viðmælendur

Viðmælendur	Aldur	Spilað í	
Anna	36 ára	26 ár	Ennþá að spila
Guðrún	37 ára	26 ár	Hætt að spila
Herdís	30 ára	20 ár	Ennþá að spila
Jóna	28 ára	18 ár	Hætt að spila
Valdís	53 ára	28 ár	Hætt að spila

3.1.3 Hálfstöðluð viðtöl

Gagnasöfnun í fyrirbærafræðilegri rannsókn fer fram með samræðum á milli rannsakanda og þátttakanda. Litið er á þátttakendur sem meðrannsakendur sem veita dýrmætar upplýsingar og er litið á þá með virðingu, hlýju og hógværð (Sigríður Halldórsdóttir, 2013a). Í fyrirbærafræðinni eru til þrjár aðferðir til þess að skoða meðvitaða reynslu einstaklinga og það er með djúpviðtölum, rýnihópum eða afgerandi atvikum. Djúpviðtöl eru lang algengasta aðferðin og gefa meðrannsakendum færi á að segja sína sögu með eigin orðum. Þannig öðlast rannsakandi betri þekkingu og dýpri skilning á fyrirbærinu sem verið er að rannsaka (Orbe, 1998).

Í þessari rannsókn ákvað rannsakandi að notast við hálfstöðluð viðtöl (e. semistructured interviews). Það lýsir sér þannig að rannsakandi er búin að setja niður spurningar sem eiga að leiða samtalið áfram og með það til hliðsjónar að þessar spurningar muni svara rannsóknarspurningu verkefnisins. Rannsakandinn þarf að hlusta vel á viðmælandann og leyfa honum að stjórna ferðinni vegna þess að markmiðið er að reyna að komast að upplifun og reynslu hans af fyrirbærinu. Viðmælandi fær því með þessari aðferð færi á því að tjá skoðanir sínar og hugmyndir með eigin orðum, sem veitir rannsakandanum mikilvægar upplýsingar til þess að skilja fyrirbærið betur (Esterberg, 2002).

3.1.4 Gagnaöflun og framkvæmd

Gagnaöflun fór þannig fram að rannsakandi tók 5 hálf opin viðtöl við viðmælendur á tímabilinu 6-9 febrúar 2015. Framkvæmd viðtalanna tók allt frá 35 mínútum upp í 70 mínútur. Viðtölin fóru fram eftir óskum hvers og eins, ýmist á heimilum þeirra eða í íþróttahúsi viðkomandi. Í viðtölunum var stuðst við viðtalsramma sem að rannsakandi bjó til með það í huga að spurningarnar myndu hjálpa til við að svara rannsóknarspurningu verkefnisins. Viðtölin voru öll djúpviðtöl og tilgangurinn var að reyna að öðlast dýpri skilning á upplifun og lífsreynslu viðmælenda af leiðtogahlutverkinu.

Í upphafi viðtals kynnti rannsakandi sig og greindi frá rannsóknarspurningunni og markmiðum rannsóknarinnar. Farið var yfir það ferli sem fyrirbærafræðin byggir á og viðmælendur látnir vita að þeir væru meðrannsakendur. Einnig var fengið leyfi fyrir því að taka viðtalið upp og viðmælendur látnir vita að gætt yrði fyllsta trúnaðar og nafnleyndar. Viðmælendur voru að auki látnir vita af því að gögnunum yrði eytt um leið og rannsókninni væri lokið. Næsta skref var að reyna að brjóta ísinn á milli rannsakanda og viðmælenda með léttu spjalli og bakgrunnsspurningum. Síðan var notast við viðtalsrammann til þess að fá dýpri skilning á viðfangsefninu. Viðtölin voru öll tekin upp á Iphone farsíma rannsakanda og síðan afrituð orðrétt eftir á. Eftir að viðtölin höfðu verið afrituð fór af stað mikil vinna við að greina og túlka gögnin.

Rannsóknargögnin voru unnin eftir 3 stigum fyrirbærafræðinnar. Stigin eru lýsing (e. description), samþætting (e. reduction) og túlkun (e. interpretation). Rannsakandi kemst með hverju stiginu nær því að skilja upplifun viðmælenda (Orbe, 1998).

Lýsing: Á fyrsta stiginu fer fram undirbúningur fyrir viðtölin, síðan er safnað saman upplýsingum með samræðum við viðmælendur til að upplifa reynslu þeirra á fyrirbærinu. Því næst fer fram afritun viðtalanna sem er mikilvægt ferli sem myndar lýsinguna. Með því að afrita viðtölin verður rannsakandi meðvitaðari um fyrirbærið sem viðmælendur hafa lýst. Rannsakandi verður hins vegar að leggja sínar skoðanir til hliðar áður en að samræður hefjast til þess að gæta hlutleysis og passa að sínar skoðanir hafi ekki áhrif á niðurstöðu rannsóknarinnar (Orbe, 1998; Smith og Martinez, 1995). Nelson (1989) segir að fyrsta skrefið í úrvinnslu gagna sé mikilvægt en það sé kveikjan á upplifun viðmælenda og er undirbúningur fyrir samþættinguna.

Á fyrsta stiginu þá las rannsakandi nokkrum sinnum yfir viðtölin eftir að afritunin var búin og punktaði hjá sér það sem honum þótti mikilvægast. Rannsakandi passaði sig á að vera hlutlaus, setti sínar skoðanir til hliðar og lýsti upplifun viðmælenda sinna á fyrirbærinu með þeirra orðum.

Samþætting: Annað stigið hefst þegar að afritun er lokið og rannsakandi byrjar að túlka gögnin sjálfur (Smith og Martinez, 1995). Helsta markmið samþættingarinnar er að ákveða hvaða þættir í lýsingunni eru mikilvægir og hvaða þættir síður mikilvægir. Í þessu ferli les rannsakandi nokkrum sinnum yfir afrituðu viðtölin og setur sig betur inn í spor viðmælenda og reynir að upplifa reynslu hans ennþá betur. Hérna byrja rannsakendur að greina þemu sem túlka eða lýsa því sem verið er að rannsaka (Lanigan, 1979; Orbe, 1998).

Á þessu stigi þurfti rannsakandi að rýna betur í viðtalsgögnin og setja sig í spor viðmælenda til þess að fá betri upplifun á fyrirbærinu. Rannsakandi las því vel yfir afrituðu gögnin og bar saman viðtölin til þess að finna mikilvægustu þemun og ákveða hvaða þættir væru mikilvægir og hverjir síður mikilvægir. Í samþættingunni sem sjá má í viðauka 1 mynduðust ákveðin meginþemu og undirþemu. Rannsakandi greindi 5 meginþemu og 10 undirþemu. Þau eru eftirfarandi: 1) Túlkun á hlutverkinu: uppvöxtur, stjórnunarárátta. 2) Persónulegir eiginleikar: Sjálfstraust, vilji og láta ekki vaða yfir sig. 3) Samskipti: Mannþekkjari, gagnrýni. 4) Hvatning: Jákvæð hvatning, hrós vanmetið 5) Ávinningur: Traust, reynslan nýtist í daglegu lífi.

Túlkun: Þriðja og síðasta stigið er túlkun, hér þarf rannsakandi að kafa ennþá dýpra í gögnin. Þetta ferli byrjar á því að rannsakandi skoðar mikilvæg þemu sem hafa komið upp og skoðar hvernig þessi þemu tengjast við hvort annað. Mikilvægt er að hafa í huga að þemun eiga að lýsa því fyrirbæri sem er verið að skoða og eiga að geta svarað rannsóknarspurningu verkefnisins (Orbe, 1998). Það fer því fram endurskoðun á þemum og tilgangur túlkuninnar er að tengja saman þemu sem voru ekki ljós í lýsingunni og samþættingunni (Lanigan, 1988). Þegar rannsakandi er búin að fara í gegnum þessi þrjú stig þá er hann betur undirbúin til þess að túlka niðurstöður viðmælenda sinna með sínum eigin orðum út frá upplifun og reynslu þeirra (Orbe, 1998).

Á þessu stigi þurfti rannsakandi að kafa enn dýpra í gögnin og reyna að skilja fyrirbærið að fullu. Túlkunin var mikilvægt stig í úrvinnslu gagnanna vegna þess að á þessu stigi túlkaði rannsakandi niðurstöðurnar út frá eigin greiningum og með sínum eigin orðum. Þemun sem greind voru í samþættingunni tóku á sig nýja mynd í túlkuninni, þemu sem ekki þóttu svara rannsóknarspurningunni voru tekin út og nokkur sameinuð. Þemun fengu að auki ný nöfn sem þóttu lýsa betur upplifun viðmælenda. Nánar verður farið í túlkunina í næsta kafla þar sem rannsóknarspurningu verkefnisins verður einnig svarað.

4 Niðurstöður

Í þessum kafla er farið nánar yfir þriðja og síðasta skrefið í úrvinnslu gagna sem er túlkun. Hér mun rannsakandi kynna niðurstöður rannsóknarinnar með sínum eigin orðum. Þemu sem rannsakandi greindi í samþættingarferlinu hafa verið dregin saman og flokkuð í 7 meginþemu og hafa fengið ný nöfn sem lýsa betur upplifun viðmælenda. Þemun eru eftirfarandi: 1) Umhyggja fyrir liðsmönnum, 2) Uppeldi er stór áhrifaþáttur, 3) Meðfæddir og lærðir eiginleikar, 4) Samskiptahæfni, 5) Gagnrýni er nauðsynleg, 6) Ég fæ sjaldnast hrósið, 7) Ég held að ég yrði valin fram yfir einhvern annan.

4.1 Umhyggja fyrir liðsmönnum

Viðmælendur hafa gengt leiðtogahlutverkinu í handknattleik lengi og búa því yfir mikilli reynslu. Allar byrjuðu þær að æfa handknattleik á milli 10-11 ára aldurs og varð handboltinn fljótt stór hluti af þeirra lífi. Yfir handknattleiksferilinn hafa þær upplifað að vera í mismunandi leiðtogahlutverkum. Þrjár hafa nánast alltaf verið fyrirliðar sinna liða og tvær hafa minni reynslu af fyrirliða hlutverkinu en samt sem áður alltaf verið einn af helstu leiðtogum sinna liða.

Þegar viðmælendur voru beðnar um að lýsa hlutverki sínu sem leiðtogi voru þær fljótar að svara og virtust vera með það á hreinu hvaða hlutverki þær gegna. Meðrannsakendur nefndu allar að þeirra hlutverk utan vallar væri að halda utan um hópinn og passa að allir séu ánægðir. Einnig væri það leiðtogans að tala fyrir hönd hópsins, hvort sem það væri við þjálfara, fjölmiðla eða jafnvel við einstaka leikmenn liðsins. Guðrún lýsir hlutverkinu sínu vel:

...Ég myndi segja, að mér finnst ótrúlega mikilvægt að öllum líði vel og það gerist ekki neitt nema að öllum líði vel í kringum þig og í liðinu þínu. Þannig að það er náttúrulega ótrúlega mikið leiðtogans, útaf því það koma oft, sérstaklega í kvennahópi kergjur og vandamál [...] einnig að vera í góðu sambandi við þjálfara, leikmennina sjálfa og vera mjög góður tengiliður...

Anna bætti við og sagði:

...ég held ég hafi alltaf verið rosa góð í að finna ef einhverjum líður illa...ég held ég sé rosalega góður mannþekkjari og þannig get ég náð að

halda utan um stelpurnar [...] það er mitt hlutverk að halda öllum hópnum góðum og passa upp á að öllum líði vel...

Nokkrir viðmælendur komu einnig inn á það að þeir leikmenn sem fá lítið að spila eru líklegastir til þess að vera ósáttir. Það væri mikilvægt að passa sérstaklega vel upp á þessa leikmenn, eins og Guðrún sagði „þeir eru mikilvægustu leikmenn liðsins“. Þeir leikmenn sem eru ósáttir eru líklegir til þess að smita út frá sér neikvæðni og óánægju og þá er voðinn vís. Það verður að segjast eins og er að það er veigamikili hlutverk að halda utan um 14-20 manna hóp og passa upp á að allir séu sáttir og ánægðir en viðmælendur vildu ekki gera mikið úr því, þær höfðu verið í þessu hlutverki lengi og þekktu ekkert annað.

Af þessu má ráða að umhyggja fyrir liðsmönnum er þeim gríðarlega mikilvæg og þær leggja höfuðáherslu á að öllum líði vel. Umhyggja var rauður þráður í gegnum viðtölin. Þetta viðhorf er í samræmi við staðalímynd kvenna. Catalyst (2007) sagði að konur væru dæmdar út frá þeirra staðalímynd og eru álitnar vera umhyggjusamar og að hugsa um fólk í leiðtogahlutverkinu. Samkvæmt upplifun viðmælenda eru þær því nákvæmlega eins og staðalímynd þeirra segir til um. Það er hins vegar kostur að mati rannsakanda og fræðimenn hafa bent á það meira síðustu ár eftir að farið var að rannsaka leiðtogastíl kvenna að umhyggja er nauðsynlegur þáttur í fari leiðtogans og karlmenn hvattir til að læra af konum að sýna umhyggju (Hunter, 2004).

Hlutverkin innan vallar og utan vallar eru ólík og meirihluti viðmælenda nefndi að helsta hlutverkið innan vallar væri að vera sá leikmaður sem þorir að taka af skarið og axla ábyrgð þegar á þarf að halda. Það var að heyra á viðmælendum að þær vilja vera sá leikmaður sem tekur af skarið á úrslitastundu sem annað hvort gerir þær að hetju eða skúrki. Auk þess væri mikilvægt að hvetja liðsmenn sína áfram inni á vellinum hvort sem það gengur vel eða illa.

Meðrannsakendur töluðu allar meira um hlutverk sín utan vallar heldur en innan vallar. Hins vegar var augljóst að bæði hlutverkin voru þeim mikilvæg, en hlutverkið innan vallar kemur svolítið sjálfkrafa í hita leiksins. Rannsakandi upplifði eins og hlutverkið utan vallar væri mun vandasamara og þær lögðu allar meiri áherslu á að sinna því vel. Það má því segja að upplifun viðmælenda af hlutverki sínu sem leiðtogi

í handbolta væri jákvæð og það skein í gegn ástríða fyrir handboltanum og leiðtogahlutverkinu, það er augljóst að þetta hlutverk er þeim mjög eðlislægt.

4.2 Uppeldi er stór áhrifaþáttur

Rannsakanda þótti áhugavert að reyna að komast að því hvað gerði það að verkum að þær urðu leiðtogar. Viðmælendur töluðu allar um að uppvöxturinn væri mikilvægur þáttur sem mótaði þær að þeim einstaklingi sem þær eru í dag. Þær þurftu allar að taka ábyrgð á sjálfri sér mjög snemma. Tvær eru elstar í systkinahóp og þrjár yngstar, þessar sem voru elstar töluðu einnig um að hafa þurft að taka ábyrgð á yngri systkinum sínum. Viðmælendur telja að þetta ábyrgðarhlutverk sem þær þurftu að takast á við snemma á lífsleiðinni hafi líklega hjálpað til við að móta leiðtogahæfileika þeirra. Þær hafa augljóslega þurft að hafa fyrir hlutunum og eru ekki fæddar með silfurskeið í munnum.

Jóna segir frá sinni upplifun:

...Ég þurfti strax að taka mikla ábyrgð, ég fékk mikinn stuðning frá foreldrum mínum og fjölskyldu en þurfti að taka ábyrgð ég vaknaði sjálf á æfingar á sunnudagsmorgnum þó ég væri bara 9 ára og labbaði úti íþróttahús eða tók strætó [...] en ég hef alltaf verið ótrúlega dugleg og lagt mikið á mig til þess að sinna áhugamálinu og þetta var því fyrir mér engin kvöð...

Viðmælendur tala um að það séu breyttir tímar, í dag þurfa krakkar að bera mun minni ábyrgð. Þetta þótti rannsakanda áhugavert vegna þess að innan handknattleikshreyfingarinnar hefur verið umræða um að það sé vöntun á kvenleiðtogum í handknattleik bæði í yngri flokkum og í meistaraflokkum. Þetta gæti verið ein ástæðan fyrir því og þessi þróun getur ekki talist til góðs. Niðurstaðan að þær upplifi uppeldið sem stóran áhrifaþátt rennur stoðum undir kenningu Sinclair sem heldur því fram að kvenleiðtogar sem ná langt séu tilbúnar til að leggja meira á sig og það séu uppeldi og aðstæður í barnæsku sem leiða til þess (Sinclair, 1998).

Að taka ábyrgð merkir að þurfa að gera eitthvað eins og taka ákvarðanir, það eru margir sem hræðast þá tilhugsun. Að taka ábyrgð lýsir sér svolítið eins og Valdís segir „ég tek voðalega oft af skarið“. Það eru alltof margir sem forðast það að vilja taka ábyrgð af ótta við að misheppnast. Það er einmitt hættan í hópíþróttum að alltof margir einstaklingar þurfa ekki að bera ábyrgð og synda bara með straumnum og þá

eru yfirleitt leiðtogarnir í liðinu sem að taka alla ábyrgðina. Að taka ábyrgð er eitthvað sem að allir ættu að þurfa að gera og gerir einstaklinginn sterkari fyrir vikið.

Vegna þess að viðmælendur höfðu allar alist upp við að þurfa að taka mikla ábyrgð þá hafa þær verið betur í stakk búnar til þess að takast á við leiðtogahlutverkið, því það fylgir því mikil ábyrgð. Viðmælendur voru hins vegar ósammála um hversu mikil ábyrgð fylgir því að vera leiðtogi. Flestir viðmælenda voru á því að ábyrgðin væri mikil og væri mest þegar illa gengi eða þegar það koma upp vandamál innan liðsins. Þá væri það þeirra hlutverk að reyna að finna lausnir. Valdís segir:

...það er náttúrulega mikil ábyrgð þegar það gengur ekki vel og þá líður þér ekki vel. Það var oft sem maður kom heim eftir leik sem gengið hafði illa og liðið tapað. Þá sat maður bara og hugsaði og þældi hvað maður gæti gert betur og hvað liðið gæti gert betur. Ég þældi rosalega mikið í þessu á meðan ég gat horft á aðra leikmenn fara heim og vera búnar að gleyma leiknum áður en þær voru komnar út úr húsi...

Guðrún var hins vegar ósammála því að það fylgdi leiðtogahlutverkinu mikil ábyrgð. Hún segir frá upplifun sinni:

...ábyrgð og ekki ábyrgð, ég hef einhvern veginn aldrei litið á þetta sem einhverja brjálaða ábyrgð þú veist einhvern veginn bara er maður leiðtogi eða ekki...

Þrátt fyrir að þær væru ósammála um hversu mikil ábyrgð fylgir leiðtogahlutverkinu, þá áttu þær það sameiginlegt að skorast ekki undan ábyrgðinni. Þær vilja taka ábyrgð og finnst gott að finna fyrir ábyrgðartilfinningu og trausti og þær væru ekki í þessu hlutverki nema þær væru góðar í því. Einn viðmælandi tók skemmtilega til orða og sagði „það fer enginn í þetta hlutverk nema að hann eigi það skilið og það fer enginn í svona hlutverk nema að gefa sitt hjarta í það“.

Meirihluti viðmælenda nefndi það að auki sem helsta kost leiðtogahlutverksins að vera sá sem tekur ábyrgð og vera sá einstaklingur sem að liðsmenn og þjálfari treysta. Þær njóta þess að sjá árangur erfiðisins með því að finna fyrir trausti frá liðsmönnum. Það gefur þeim ótrúlega mikið og hjálpar þeim að sinna starfi sínu sem leiðtogi liðsins betur. Herdís segir:

...Mér finnst gott að vita til þess að mér sé treyst fyrir hlutunum, að mér sé treyst fyrir því að taka síðasta vítið í leik sem að gæti kostað liðið medalíu. Þannig það er svolítið svona ertu maður eða mús?...

Jóna tók undir og sagði að hún fyndi fyrir því að liðsmenn treystu sér og hún vildi líta á sig sem trausta manneskju með gott sjálfstraust án þess að vera hrokafull. Á þessu stigi við úrvinnslu gagna greindi rannsakandi ákveðna samsvörun á upplifun viðmælenda og kenningunni um auðmjúka leiðtoga. En auðmjúkir leiðtogar eru taldir vera jarðbundnar manneskjur sem meta leiðtogahlutverkið mikið og að þeim sé treyst fyrir því að hugsa um aðra. Auk þess eru auðmjúkir leiðtogar á milli þess að vera með of mikið sjálfstraust og of lítið sjálfstraust (Vera og Rodriguez-Lopez, 2004).

4.3 Meðfæddir og lærðir eiginleikar

Auk upprunans hafa persónulegir eiginleikar líka áhrif á leiðtogahæfnina. Mikil rannsóknarvinna hefur verið í kringum það hvort leiðtogar hafi ákveðna persónulega eiginleika sem hægt sé að tengja við leiðtogahlutverkið. Þessir persónulegu eiginleikar eru taldir vera meðfæddir eiginleikar tengdir greind og persónuleikagerð. Viðmælendur telja að þessir persónulegu eiginleikar sem þær búa yfir hafi hjálpað þeim að verða leiðtogar. Herdís lýsir því af hverju hún haldi að hún sé leiðtogi:

...Ég held að það sé bara eitthvað í manni, eitthvað sem er innbyggt í manni. Það eru ekkert allir sem geta orðið fyrirliðar eða leiðtogar. [...] Maður fæðist með einhverja eiginleika og þeir svona vaxa með manni og svo fer það eftir því hvað þú velur þér að gera og uppeldið, menntun og svona hvort að þessir eiginleikar haldi áfram að vaxa eða staðni...

Frásögn Herdísar styður við rannsóknir Ralph Stodgill, hann sýndi fram á að persónulegir eiginleikar einir og sér geri manneskju ekki að leiðtoga, það eru aðrir þættir sem spila einnig inn í eins og aðstæður (Stodgill, 1974). Samt sem áður vilja fræðimenn meina að ýmsir eiginleikar hjálpi til í leiðtogahlutverkinu (Achua og Lussier, 2013).

Ákveðna samsvörun á persónulegum einkennum mátti finna á meðal viðmælenda. Viðmælendur eru allar mjög sjálfsöruggar og það skein af þeim sjálfstraustið. Sjálfstraust er mikill kostur í fari leiðtoga og fær fylgjendur til að trúá meira á gjörðir leiðtogans. Þær voru allar mjög vissar um sitt hlutverk og með það á

hreinu í hverju þær væru góðar. Þær eru mjög ákveðnar og láta alls ekki vaða yfir sig, eru með bein í nefinu og þora að koma sínum skoðunum á framfæri.

Ralph Stogdill tók saman eiginleika sem voru sameiginlegir í rannsóknum sínum árin 1948 og 1974 og áttu að aðgreina leiðtoga frá öðrum einstaklingum. Þessir eiginleikar voru frumkvæði, ábyrgð, ákveðni, innsæi/skilningur og sjálfstraust. Rannsakanda þykir áhugavert að viðmælendur búa flestar yfir öllum þessum eiginleikum. Suma eiginleika nefndu þær sjálfar þegar þær voru spurðar út í hverjir væru helstu persónulegu eiginleikar þeirra. Aðra eiginleika hefur rannsakandi greint út frá viðtalinu og upplifun þeirra. Samkvæmt þessu má gera ráð fyrir því að ef fólk býr yfir þessum eiginleikum þá ætti það að eiga greiðari leið í leiðtogastöður.

Tveir viðmælenda nefndu einnig vilja og keppnisskap sem þeirra persónulegu eiginleika. Rannsakandi upplifði að þær væru mjög tapsárar og reyndu að gera allt til að hafa jákvæð áhrif á hópinn til að ná því markmiði sem stefnt er að. Þær eru hvatvísar og nýttu sér keppnisskapið til þess að drífa fylgjendur sína með sér. Guðrún lýsti sinni upplifun á þennan hátt:

...þegar ég bjó úti og spilaði þar upplifði ég allt öðruvísi skapgerð heldur en þekkist hérna heima. Ég man að mér fannst ég miklu meira lifandi persónuleiki og með þetta brjálæða keppnisskap. Ég fann rosalega mikið fyrir því hvað það skiptir miklu máli að hafa einn svona leikmann sem fagnaði ótrúlega mikið og var sífellt hvetjandi og það var greinilegt hvað ég gat lyft liðinu á hærra plan [...] ég fékk sífellt hrós frá þjálfurum sem ég var með fyrir að koma inn með svona mikinn vilja og það var í raun ótrúlegt hvað ég gat stundum haft mikil áhrif á liðið mitt...

Það sem vakti mikinn áhuga rannsakenda varðandi persónulegu eiginleikana var stjórnsemi og sumar nefndu að sá eiginleiki hefði komið mjög snemma í ljós. Jóna sagði „mamma segir að það hafi gerst bara þegar ég var ennþá á bleyju að ég hafi tekið svoltið stjórnina með leikfélögunum“. Leiðtogar eru í nokkurskonar stjórnunarhlutverki, þó það sé ólíkt og ekki sama hlutverkið að vera leiðtogi og stjórnandi. Leiðtogar þurfa að búa yfir ákveðnum eiginleikum til þess að geta stjórnað hóp og fengið fylgjendurna til þess að fylgja sér í átt að markmiðum liðsins. Stjórnsemi viðmælenda er ekki einungis á handknattleiksvellinum, heldur einnig í daglegu lífi. Anna segir skemmtilega frá því:

...Ég þarf alltaf að vera allsstaðar og einhvern veginn að stýra öllu. [...] Þetta er þínu afskiptasemi og of mikil stjórnun, sem maður elst upp í. [...] Ég sit í matarboði og maðurinn minn er allt önnur týpa en ég og það er verið að spyrja hann að einhverju og ég þarf alveg að halda í mér að svara ekki fyrir hann...

Það má því segja að þessi löngun til þess að stjórna er eitt af þeirra einkennum og er ábyggilega stór áhrifaþáttur þess að þær fóru í hlutverk leiðtoga. Hins vegar eru þær meðvitaðar um að hlutverk sitt sem leiðtogi í handbolta sé ekki að vera einráður við stjórnvöllinn, það er þjálfarans að taka ákvarðanir. Viðmælendur vilja samt hafa áhrif og eru óhræddar við að koma sínum skoðunum á framfæri.

Þessir persónulegu eiginleikar sem þær nefna þykja frekar karllægir eiginleikar heldur en kvenlægir. Hinir týpísku kvenlægu eiginleikar eru góðvild, umhyggja fyrir öðrum, hlýja og hógværð. Viðmælendur nýta sér allar einnig kvenlæga eiginleika eins og fram kemur í öðrum þema köflum en þær átta sig kannski ekki á því að þeir séu þeirra persónulegu eiginleikar vegna þess að þessir þættir eru þeim svo eðlislægir. Það að viðmælendur tileinki sér bæði kvenlæga og karllæga eiginleika er jákvætt samanber niðurstöður úr rannsókn Baril, Elbert, Mahar-Potter and Reavy (1989) sem segja að mikilvægt sé að hafa hvoru tveggja til að ná árangri. Það þarf að tileinka sér bæði kvenlæga og karllæga eiginleika eftir aðstæðum. Eagly og Carli (2007) hafa einnig bent á að konur þurfa að vera bæði mjúkar og harðar í horn að taka vilji þær öðlast virðingu og ná árangri eins og karlar.

4.4 Samskiptahæfni

Hæfni í mannlegum samskiptum er mikilvægur þáttur sem leiðtoginn þarf að búa yfir. Samskiptahæfni leiðtoga er lykilhæfni sem sker úr um það hvort viðkomandi nær árangri eða ekki. Þegar viðmælendur voru beðnir um að lýsa samskiptum við liðsmenn var upplifunin yfirleitt jákvæð. Viðmælendur voru allar á því að samskipti við liðsmenn væru mikilvæg og nauðsynlegt að það sé gagnkvæm virðing á milli leiðtogans og fylgjenda. Flestar sögðust hafa eignast margar af sínum bestu vinkonum í gegnum handboltann. Þetta er eitt einkenni kvenleiðtoga en það er sagt að konur eigi það til að vera persónulegri og mynda sterkari sambönd við fylgjendur sína heldur en karlmenn.

Þrátt fyrir að samskiptin gangi nokkuð vel fyrir sig og viðmælendur hafi myndað góð vinasambönd við liðsmenn sína þá nefndu sumar að þær hafi upplifað ákveðna árekstra og pirring meðal liðsmanna sinna í gegnum tíðina. Það færir svolítið eftir hópnum hverju sinni hvernig samskiptin eru, sumir leikmenn eiga erfiðara en aðrir með að taka leiðsögn og vera gagnrýndir. Einn viðmælandi rifjaði upp að hafa þurft að leggja mikið á sig til að komast að því hvernig hún átti að nálgast einn liðsmann sinn. Hún segir frá upplifun sinni á þennan hátt:

...það er þínu misjafnt eftir því hvernig lið þú ert með í höndunum, í liðinu sem ég spilaði með í fyrra voru ekkert alltaf góð samskipti því sumar áttu mjög erfitt með gagnrýni eða leiðbeiningar [...] Ég er aðallega að hugsa um eina manneskju sem ég átti erfitt með að nálgast en ég þurfti í alvörunni að leggjast í rannsóknarvinnu til þess að komast að því hvernig væri best að nálgast hana. Ég gerði það, það tók mig nokkra mánuði að læra inn á hana en hún átti bara miklu erfiðara heldur en allar hinar með leiðbeiningar bæði frá mér, liðsfélögum og þjálfara...

Það er því mikilvægt fyrir leiðtogana að reyna að kynnast einstaklingum til þess að komast að því hvernig er best að háttá samskiptum við þá. Viðmælendur voru allar sammála um það að þær nálgast leikmenn á misjafnan hátt. Þær hafa helst lært að tileinka sér þennan þátt með reynslunni. Herdís segir:

...maður þarf svolítið að vita við hvern maður er að tala og hvernig maður nálgast hvern og einn einstakling. Það er alveg misjafnt, við suma getur maður alveg verið harður og svo við aðra þarf maður nánast að strjúka á þeim kinnina og segja reyndu að gera þetta svona ELSKAN mín...

Þessi upplifun viðmælenda er í takt við rannsókn O'Neill og O'Reilly í Stanford Háskólanum árið 2011 þar sem þau segja að konur sem vita hvenær á að draga úr karllægum eiginleikum eftir kringumstæðum og umhverfinu eru líklegri til þess að ná árangri. Rannsóknin sýndi fram á að konur verða að nýta sér karllæga eiginleika en verða einnig að vita hvenær á að draga úr þeim (O'Neill og O'Reilly, 2011). Það má því með sannri segja að viðmælendur lesa umhverfið hverju sinni og eru með gott sjálfsmat. Þær vita að það er ekki hægt að nálgast einstaklinga á sama hátt sumum er hægt að sýna hörku en öðrum þarf að sýna mýkri hliðina.

Samskipti geta verið mismunandi á milli einstaklinga og einnig á milli hópa. En það kom sterklega fram í upplifun viðmælenda að þær lögðu sig allar fram við að reyna að skapa besta umhverfið og reyna að læra inn á hvern og einn. Þær eiga það

sameiginlegt að vera góðir mannþekkingarar og hafa gert sér grein fyrir því að einstaklingar eru mismunandi og það þarf að nálgast leikmenn á mismunandi hátt. Guðrún sagði „maður hefur bara lært að meta alla eins og þeir eru og reyna að draga fram það besta og horfa á allt það jákvæða sem að aðilinn hefur“.

4.5 Gagnrýni er nauðsynleg

Viðmælendur töldu að uppbyggileg gagnrýni væri mikilvæg fyrir liðið. Gagnrýni er dómur eða mat á einhverju, gagnrýnandinn þarf að vanda vel orðaval sitt því gagnrýni á að vera til góðs og á að hjálpa til, oft talað um að rýna til gagns. Mjög mikilvægt er að geta tekið gagnrýni og um leið gagnrýnt aðra, fjórir af fimm viðmælendum sögðust eiga auðvelt með að taka gagnrýni. Guðrún sagði:

...Það er annar kostur ég á ótrúlega auðvelt með að taka gagnrýni og hef alltaf haft það. [...] Svo líka bara í daglegu lífi ef það er eitthvað þá er ég bara fegin ef einhver bendir mér á það [...] þess vegna finnst mér sjálfri ekkert mál að gagnrýna aðra en mér finnst mikilvægt að geta tekið gagnrýni sjálfur...

Þetta sýnir að þær eiga auðvelt með að viðurkenna mistök og eru opnar fyrir því að heyra hvað liðsmenn hafa að segja og virða skoðanir annarra sem er aftur í takt við kenninguna um auðmjúka leiðtoga.

Anna var hins vegar smá hikandi þegar rannsakandi spurði hana hvort hún ætti auðvelt með að taka gagnrýni það var eins og hún ætti erfiðara með að taka gagnrýni frá yngri leikmönnum. Hún lýsti upplifun sinni á þennan hátt:

...Sko það fer eftir því hver það er og hvort það eigi rétt á sér og ég held að ef það á alveg 100% rétt á sér þá er það alveg fínt en ég er bara óvön því að það sé verið að gagnrýna mig...

Þrír viðmælendur tóku undir það og sögðu að liðsmenn væru ekki mikið að gagnrýna leiðtogann. Viðmælendur vildu fá gagnrýni frá liðsmönnum sínum en upplifðu ekki mikið af því og töldu að annað hvort væri um að ræða of mikla virðingu eða hræðslu í garð þeirra. Þær komu inn á það að hérna skiptir máli að hafa fleiri leiðtoga innan liðsins sem þyrðu að gagnrýna leiðtogann, það færi því svolítið eftir hópnum hverju sinni hvort þær fengu gagnrýni eða ekki. Herdís segir frá upplifun sinni:

...Mér finnst alveg gaman og gott að hvetja og leiðbeina en ég myndi alveg stundum vilja fá eitthvað tilbaka. Það er enginn sem að segir neitt við mig [...] það er einhver hræðsla...

Það er að mati rannsakanda ekki gott að liðsmenn séu hræddir við að gagnrýna leiðtogann eða þori ekki að segja neitt við hann. Góð samskipti eru mikilvæg í handbolta til að liði vegni vel. Það er oft eins og stelpur séu hræddar við að gagnrýna og rannsakandi þekkir það af eigin reynslu að stelpur eru yfirleitt að passa hvað þær segja til að móðga ekki liðsfélaga sína. Það er hins vegar mikill ókostur að þora ekki að gagnrýna vegna þess að gagnrýni á að hjálpa liðinu að ná lengra og eins og einn viðmælenda sagði „það er bara samstarf“.

4.6 Ég fæ sjaldnast hrósið

Hvatning er mikilvægur þáttur í stjórnunarferlinu og viðmælendur voru allar á því að hvatning frá bæði þjálfara og fylgjendum skipti þær gríðarlega miklu máli. Tveir viðmælenda nefndu það að ef þær fyndu ekki fyrir trausti og stuðningi frá þjálfara og fylgjendum þá væru þær ekki leiðtogar. Það styður kenningarnar um forystu því að fræðin segja að enginn sé leiðtogi nema að hafa fylgjendur (Tracy, 2010). Viðmælendur vildu meina að það skipti þær gríðarlega miklu máli að finna fyrir stuðningi og það ýtti undir að þær væru að standa sig vel í hlutverkinu sem væri ómetanlegt að finna fyrir. Meirihluti viðmælenda sagði að þjálfarar mættu vera duglegri að hvetja og láta vita þegar einstaklingar eða liðið í heild væri búið að standa sig vel. Herdís lýsti upplifun sinni á eftirfarandi hátt:

...Það er ótrúlega mikilvægt og mætti alveg oft vera meira. Maður vill alveg heyra jafn oft að maður standi sig vel og að maður standi sig illa [...] ef þú ert ekki að standa þig í stykkinu þá færðu að vita það strax en færð ekki að vita það strax og jafn oft ef þú stendur þig vel...

Áhugavert var að heyra frásögn Önnu en hún segir að þjálfarar séu ekki nógu duglegir við að hrósa henni og telur hún ástæðuna vera þá að hún sé of hörð af sér. Hún lýsir upplifun sinni á þennan hátt:

...Það skiptir mig rosalega miklu máli og meira held ég heldur en öllum grunar. Þessi hrós og hvatning hvort sem það er í handboltanum eða vinnunni gefur mér rosalega mikið. Ég hef alltaf fengið mikla pressu frá þjálfurum í þessu hlutverki en samt er gleymt að hrósa mér, ég fæ sjaldnast hrósið [...] þegar þú ert með bein í nefinu og harðasti köggullinn

þá eru ekkert rosalega margir sem að koma og klappa þér á bakið... [...] þó að maður sé kannski köggull og höndli allt þá er maður samt rosalega venjulegur inn í sér, ég er mjög viðkvæm og fer alveg heim og grenja...

Þessi upplifun hennar var mjög áhugaverð og sýnir og sannar hvað það er mikilvægt fyrir alla að finna fyrir hvatningu. Leiðtogar eru í mikilvægu hlutverki og eru sífellt að passa upp á alla og að öllum líði vel. Það er ekki síður mikilvægt fyrir þá að finna fyrir hvatningu og stuðningi frá liðsmönnum og þjálfara til að geta sinnt þessu veigamikla hlutverki. Rannsóknir hafa sýnt fram á að ef einstaklingur finnur fyrir hvatningu þá hefur viðkomandi auka úthald, áhuga og vilja til þess að ná árangri (Simpson, 1989). Það er því mjög mikilvægt fyrir þjálfara að vera duglegir að hvetja leiðtogana því það eru þeir sem að leiða hópinn áfram til að ná árangri.

Nýlegar rannsóknir leiða í ljós að konur eru meira hvetjandi heldur en karlar og eru meira að umbuna fyrir vel unnin störf (Northouse, 2013). Ekki er hægt að segja til um hvort kvenleiðtogar í handknattleik hvetji meira heldur en karlleiðtogar í handknattleik. Hins vegar er hægt að draga þær ályktanir að kvenleiðtogum í handknattleik þyki mjög nauðsynlegt að hvetja liðsmenn sína áfram. Viðmælendum finnst mikilvægt að hvetja liðsmenn sína áfram og notuðu það óspart. Þær eru meðvitaðar um að eitt af þeirra hlutverkum sem leiðtogi er að hvetja liðsmenn sína. Leikmenn eru ólíkir og því þurfa leiðtogar að búa yfir þeim eiginleika að geta lesið hvern og einn liðsmann til að komast að því hvað það er sem hvetur hann áfram. Viðmælendum fannst öllum mikilvægt að hvetja á jákvæðan hátt því eins og einn viðmælandi sagði „maður veit það sjálfur að neikvæð hvatning virkar ekki“. Hrósvirtist vera sú hvatning sem leiðtogarnir tileinkuðu sér til að hvetja fylgjendur sína áfram. Það virtist ekki skipta máli hvort liðinu gekk vel eða illa þær reyndu alltaf að finna jákvæðu punktana og hrósa fyrir það.

4.7 Ég held að ég yrði valin fram yfir einhvern annan

Viðmælendur voru allar sammála að leiðtogahlutverkið í handbolta hafi komið þeim til góða í daglegu lífi. Helst hafi það nýst þeim á vinnumarkaðnum, en einnig nefndu sumar að það hafi hjálpað þeim í skóla og heima fyrir. Upplifun viðmælenda var mismunandi, þrjár viðmælendur eru kennarar eða leikskólakennari og nefna að það hafi hjálpað þeim heilmikið í samskiptum við samstarfsfélaga, börnin og foreldra.

Viðmælendur tala einnig um að leiðtogahlutverkið hafi auðveldað þeim að vinna með fólki og gefið þeim aukið sjálfstraust að tjá sig og láta sínar skoðanir í ljós. Jóna lýsir upplifun sinni á þennan hátt:

...Já engin spurning, það hefur hjálpað mér bæði á vinnumarkaði, á auðveldara með að vinna með fólki og get tekið af skarið, tekið ábyrgð og er ekki eins hrædd við að gera mistök. [...] í skóla líka, alveg helling í hópverkefnum og svona að finna samvinnuna og á auðvelt með að vinna með fólki...

Reynslan hefur nýst þeim öllum vel á vinnumarkaðnum og sumar telja að íþróttafólk yfir höfuð eigi auðveldara með að fá vinnu vegna þess að það búi yfir mörgum jákvæðum kostum sem sóst er eftir á vinnumarkaði. Anna lýsir upplifun sinni á þennan hátt:

...Ég hef alveg misst vinnuna og verið atvinnulaus og það böggar mig ekki neitt því ég veit alltaf að ég fæ vinnu. Þegar ég fer í viðtöl og svona er ég aldrei stressuð og ég held þetta sé bara handboltinn, að hafa farið í sjónvarpsviðtöl og gengið í gegnum ýmislegt. Ég tel að þetta hjálpi manni í öllu og ég veit meira að segja að á ferilskránni hjálpar þetta manni, þó fólk viti ekkert endilega að þú sért góð í handbolta þá er það þessi karakter sem fleytir manni fram fyrir fullt af fólki...

Það var augljóst að reynslan af leiðtogahlutverkinu í handknattleik hefur haft mikil áhrif á viðmælendur. Þær eru þakklátar því að hafa fengið það tækifæri að vera leiðtogi á handknattleiksvellinum. Þessi dýrmæta reynsla hefur leitt til þess að fjórar af fimm viðmælendum telja sig einnig vera leiðtoga í vinnunni vegna þess að samstarfsmenn eru að leita til þeirra með ýmis verkefni.

Meirihluti viðmælenda nefna að í framtíðinni sé markmið þeirra að komast í stjórnunarstöðu. Þær telja að þessi reynsla og upplifun af leiðtogahlutverkinu á handknattleiksvellinum komi til með að hjálpa þeim að ná því markmiði. Herdís segir:

...ég held að ég sé mikið betri starfsmaður heldur en Jón Jónsson bara útaf því að ég er ákveðin og þori að láta heyra í mér og með skoðanir. Í minni vinnu mun það að ég held koma mér í stjórnunarstöðu í framtíðinni, það er líka markmiðið mitt. Ég held að ég yrði valin fram yfir einhvern annan því ég bý yfir þessari reynslu úr handboltanum og hef verið lengi í þessu...

Það verður fróðlegt að sjá hvað þær taka sér fyrir hendur á vinnumarkaðnum í framtíðinni. Þær hafa allt til bruns að bera og eru verðugir fulltrúar kvenna í leiðtogahlutverkinu að mati rannsakanda.

5 Umræða

Rannsóknin var unnin með fyrirbærafræðilegri aðferð í þeim tilgangi að rannsakandi myndi öðlast dýpri skilning á upplifun og reynslu kvenna í handknattleik á leiðtogahlutverkinu. Markmið rannsóknarinnar var að komast að því hvernig konur í handknattleik upplifa leiðtogahlutverkið og hvaða eiginleikar einkenna þær sem leiðtoga. Rannsóknaraðferðin gerði rannsokanda mögulegt að skygnast inn í heim viðmælenda og öðlast dýpri skilning á fyrirbærinu.

Viðmælendur upplifðu að uppvöxturinn væri stór áhrifaþáttur í ferlinu við að skila þeim í leiðtogahlutverkið. Þær töluðu allar um að hafa þurft að taka ábyrgð mjög snemma og það er augljóst að þær eru duglegar og hafa alltaf þurft að hafa fyrir hlutunum. Þessi upplifun styður við rannsóknir Sinclair að kvenleiðtogar sem vilja ná langt þurfa að leggja mikið á sig og það eru þættir eins og uppeldi og aðstæður í barnæsku sem hafa mikil áhrif á það hvort þeim takist það eða ekki (Sinclair, 1998). Athyglisvert var þegar rannsakandi spurði viðmælendur út í persónulega eiginleika þá nefndu þær eiginleika sem þykja frekar karllægir eins og sjálfstraust, ákveðni og stjórnsemi. Þessir eiginleikar eru ekki eins og hinir týpísku eiginleikar kvenna segja til um, en það hefur þótt einkenna konur að þeim skortir sjálfstraust og séu ekki eins ákveðnar eins og karlar. Það var hins vegar ekki að heyra á viðmælendum að þeim skorti sjálfstraust né ákveðni. Þær eru allar mjög sjálfsöruggar konur án þess að vera hrokafullar og tilbúnar til þess að taka af skarið þegar á þarf að halda. Þessa persónulega eiginleika nýta þær sér í hlutverkinu ásamt kvenlægum eiginleikum eins og góðvild, umhyggju fyrir öðrum, auðmýkt og hógværð. Þetta styður rannsóknir Rosner frá árinu 1990 að konur eru farnar að nýta sér sína kvenlægu eiginleika og hættar að reyna að taka upp stjórnunarstíl karla. Það er talið konum til tekna að nýta sér kvenlæga eiginleika en það er athyglisvert að þær nefna þá ekki sem sína persónulegu eiginleika. Ætli það sé vegna þess að þessir eiginleikar eru þeim eðlislægir? Viðmælendur blanda því saman mjúkum kvenlægum eiginleikum og hörðum karllægum eiginleikum með góðum árangri. Baril, Elbert, Mahar-Potter and Reavy (1989) komust að sömu niðurstöðu og töldu það vera mikilvægt að blanda þessum eiginleikum saman til að ná sem bestum árangri. Það þarf að vera hægt að tileinka sér bæði kvenlæga og karllæga eiginleika eftir aðstæðum.

Þessi rannsókn á kvenleiðtogum í handknattleik leiðir í ljós að leiðtogastíllinn sem viðmælendur tileinka sér er þjónandi forysta. Tvær ástæður eru fyrir því að rannsakandinn telur að viðmælendur tileinka sér þjónandi forystu. Önnur er sú að þjónandi forysta gerir ekki kröfu um að leiðtoginn sé í stjórnunarhlutverki, það getur hver sem er brugðið sér í hlutverk þjónandi leiðtoga (Prosser, 2010). Hin ástæðan er sú að það er eina kenningin þar sem umhyggja í garð annarra er lykilþáttur til að ná árangri (Northouse, 2013). Þjónandi leiðtogi hugsar fyrst og fremst um hagsmuni annarra og er mjög annt um fólk. Þetta styður við upplifun viðmælenda því umhyggja fyrir liðsmönnum var rauður þráður í gegnum öll viðtölin. Þær sýna umhyggju með því að vera sífellt að sjá til þess að öllum líði vel og þær leggja mikið á sig til þess að kynnast öllum liðsmönnum til að ná því besta út úr hverjum og einum. Þær hafa gert sér grein fyrir því að þær geta ekki nálgast alla liðsmenn á sama hátt, við sumar er hægt að koma hreint og beint fram og sýna hörku á meðan aðrar höndla það ekki. Þessi upplifun viðmælenda er áhugaverð í ljósi rannsóknar sem unnin var af O'Neill og O'Reilly í Stanford Háskólanum árið 2011 sem sýndi fram á að konur sem sýna fram á karllæga eiginleika en geta stjórnað notkun þeirra eftir kringumstæðum ná betri árangri en aðrir karlar og konur. Konur með gott sjálfsmat eru góðar í að aðlagast umhverfinu hverju sinni og vita hvenær á að draga úr karllægum eiginleikum (O'Neill og O'Reilly, 2011). Þessi rannsókn er samhljóma upplifun viðmælenda. Þær hafa náð góðum árangri sem leiðtogar með því að lesa í aðstæður og séð hvenær hentar að nýta karllægu eiginleikana sem þær búa yfir.

Viðmælendur sýna einnig auðmýkt og hógværð, þær gera ekki mikið úr stöðu sinni og líta á sig og liðsmenn sína sem jafningja. Auðmýkt er talin vera einn lykilþáttur þjónandi forystu og allar nema ein eiga auðvelt með að taka gagnrýni og eru tilbúnar til þess að hlusta á aðra og viðurkenna mistök. Einnig nefna þær það sem kost leiðtogahlutverksins að vera sá leikmaður sem aðrir treysta á. Þetta styður við skilgreiningu Veru og Rodriguez-Lopez á auðmjúkum leiðtogum. Auðmjúkir leiðtogar eru mjög jarðbundnar manneskjur sem meta leiðtogahlutverkið mikið og að þeim sé treyst fyrir því að hugsa um aðra. Þeir sjá sjálfa sig í réttu ljósi og leggja raunhæft mat á eigin frammistöðu (Vera og Rodriguez-Lopez, 2004). Rannsakandi vill meina að með því að tileinka sér auðmýkt og hógværð þá hafa viðmælendur náð að mynda

traust við fylgjendur sína. Viðmælendur setja sig ekki á hærri stall en fylgjendur og má segja að jafningjabragur sé á viðhorfi þeirra. Þessi niðurstaða styður nýlega rannsókn Hayes og Comer (2010) en þeir benda á að auðmýkt og hógværd séu grundvallaratriði til þess að ná árangri og þannig tekst leiðtoganum að mynda meira traust og hvetja fylgjendur til dáða.

Þessi rannsókn styður því ekki við rannsókn Rosener frá árinu 1990 né Eagly og Johnson frá árinu 1990, sem segja að konur tileinki sér frekar umbreytingarforystu. Rannsakandi telur þjónandi forystu einkenna frekar viðmælendur en hins vegar má ekki gleyma því að þjónandi forysta og umbreytingarforysta eru líkir leiðtogastílar og því er ekki ólíklegt að þær tileinki sér einhverja þætti sem eru einkennandi fyrir umbreytingarforystu eins og hvatningu til liðsmanna sinna. Viðmælendum þykir ótrúlega mikilvægt að hvetja liðsmenn sína áfram. Þær hika ekki við að hrósa liðsmönnum sínum hvort sem það gengur vel eða illa.

Það er samdóma álit viðmælenda að þær hafa fengið mikið út úr því að vera leiðtogar í handknattleik. Þær hafa öðlast dýrmæta reynslu sem hefur nýst þeim í daglegu lífi og helst á vinnumarkaðnum. Rannsakandi telur að þeir eiginleikar sem þær hafa lært að tileinka sér í leiðtogahlutverkinu í handknattleik nýti þær sér einnig á vinnumarkaði. Meirihluti viðmælenda hefur sett það sem markmið að komast í stjórnunarstöðu í framtíðinni og með margra ára reynslu af leiðtogahlutverkinu og að búa yfir þessum eiginleikum telur rannsakandi að þær eigi greiða leið þangað.

Það sem kom rannsakanda helst á óvart í niðurstöðum verkefnisins er að meirihluti kvenleiðtoga í handknattleik vilja fá meiri hvatningu frá þjálfara. Þetta ýtir undir hvað það er mikilvægt að allir finni fyrir hvatningu. Hlutverk leiðtoga er að hvetja fylgjendur sína en þær þurfa einnig að finna fyrir hvatningu frá þjálfaranum til að sinna sínu hlutverkinu betur. Einnig kom það rannsakanda á óvart að fylgjendur virðast ekki þora að gagnrýna meirihluta viðmælenda, ástæðan fyrir því er of mikil virðing eða hræðsla.

Heildarupplifun viðmælenda af leiðtogahlutverkinu var einungis jákvæð og þær kunnu virkilega að meta það að vera treyst fyrir þessu hlutverki og vera sá leikmaður sem að aðrir treysta á. Hlutverkið er þeim greinilega mjög eðlislægt, þær sækjast eftir því og þekkja ekkert annað enda verið í leiðtogahlutverkinu í mörg ár.

5.1 Framlag

Framlag rannsóknarinnar er aukinn skilningur á upplifun og reynslu kvenna í handknattleik á leiðtogahlutverkinu. Sambærileg rannsókn hefur ekki verið gerð svo rannsakandi viti til og sýna niðurstöður hennar því fram á nýjar upplýsingar. Það er von rannsakanda að þessi rannsókn komi til með að nýtast íþróttahreyfingunni til að átta sig betur á mikilvægi þess að vera með leiðtoga í hverju liði. Einnig fyrir konur sem vilja komast í leiðtogastöður hvort sem það er á handknattleiksvellinum eða í öðrum hópíþróttum að tileinka sér eiginleika sem einkenna þessar konur.

5.2 Takmarkanir

Niðurstöður þessarar rannsóknar er ekki hægt að alhæfa yfir á upplifun allra kvenleiðtoga í handknattleik. Helstu takmarkanir þessarar rannsóknar eru nokkrar og helst má nefna fáa viðmælendur og hversu einsleitur hópurinn er. Að auki telur rannsakandi það hugsanlega skyggja á niðurstöður að hann þekkir of vel til viðmælenda en þær hafa verið þjálfari, samherji og mótherji rannsakandans. Að lokum má nefna reynsluleysi rannsakanda á eiginlegri aðferðafræði, en þetta var í fyrsta skiptið sem rannsakandi tók viðtöl.

6 Lokaorð

Í ritgerðinni var talað um leiðtoga og sérstök áhersla lögð á kvenleiðtoga og einkenni þeirra. Aukinn áhugi á því að rannsaka konur í leiðtogahlutverkinu verður að taka fagnandi því það sýnir að konur eru greinilega að gera eitthvað rétt. Leiðin fyrir konur í leiðtogahlutverk í handknattleik er greiðari en á öðrum sviðum samfélagsins vegna þess að þær þurfa ekki að berjast við karla um sömu stöðu. Rannsóknin átti að sýna fram á hvaða eiginleikar væri gott að tileinka sér til þess að ná góðum árangri sem kvenleiðtogi í handknattleik. Rannsakandi telur að ákveðna samsvörun var að fá á einkennum viðmælenda og áhugavert að þær tileinki sér svipaða eiginleika þrátt fyrir að vera í mismunandi hlutverkum. Umhyggja fyrir liðsmönnum var kjarni viðtalanna og rannsakanda fannst hún skína í gegn á marga vegu. Þeim er umhugað um líðan liðsmanna, eru til staðar, bera virðingu fyrir þeim, hlusta og leyfa þeim að hafa sitt að segja, sýna öllum áhuga, lesa liðsmenn, setja sig í spor þeirra og síðast en ekki síst hvetja þær áfram. Með því að tileinka sér þennan eiginleika hafa þær náð að mynda traust og öflugt samband við liðsmenn sína.

Umhyggjuþátturinn hefur þótt einkenna konur í leiðtogahlutverkum og áhugavert væri að gera sambærilega rannsókn á karlleiðtogum og reyna að komast að því hvort að sömu eiginleikar einkenna þá, því sumir rannsakendur vilja meina að svo framarlega sem að kynin eru í sömu hlutverkum þá er leiðtogastíllinn sá sami. Auk þess væri áhugavert að skoða hvort að leiðtogar og stjórnendur í skipulagsheildum á Íslandi hafi bakgrunn sem leiðtogar í íþróttum. Vegna þess að reynsla viðmælenda af leiðtogahlutverkinu í handknattleik virðist hafa haft mikil áhrif á vinnumarkaðnum og allar nema ein telja sig vera leiðtoga í vinnunni. Einnig stefnir meirihluti þeirra í einhverskonar stjórnunarstöðu í framtíðinni. Rannsakanda þætti því forvitnilegt að skoða hvort að íþróttafólk sem hefur reynslu af því að vera leiðtogar eigi greiðari leið í leiðtoga- og stjórnunarstöður á vinnumarkaðnum eftir að íþróttuferlinum lýkur.

Heimildaskrá

- Achua, C. F. og Lussier, R. N. (2013). *Leadership: Theory, application, & skill development* (5. útgáfa). Mason, Ohio: Cengage Learning.
- Arna Scram. (2000, 1. desember). Ein af hverjum tíu fréttum um konur. *Morgunblaðið*. Sótt af <http://www.mbl.is/greinasafn/grein/575046/>
- Árelía Eydís Guðmundsdóttir. (2008). Ein af strákunum: Íslenskir kvenleiðtogar. Í Ingjalður Hannibalsson (ritstj.), *Rannsóknir í félagsvísindum* (bls. 55-63). Reykjavík: Félagsvísindastofnun Háskóla Íslands.
- Baril, G. L., Elbert, N., Mahar-Potter, S. og Reavy, G. C. (1989). Are androgynous managers really more effective? *Group & Organization Studies*, 14(2), 234-249.
- Buble, M., Juras, A. og Matic, I. (2014). The relationship between managers' leadership styles and motivation. *Management*, 19(1), 161-193.
- Burnes, B. (2004). *Managing Change* (4. útgáfa). Harlow: Pearson Educational Limited.
- Burns, J. M. (1978). *Leadership*. New York: Harper and Row.
- Catalyst. (2007). The double-blind dilemma for woman in leadership: Damned if you do, doomed if you don't. Sótt af http://www.catalyst.org/system/files/The_Double_Bind_Dilemma_for_Women_in_Leadership_Damned_if_You_Do_Doomed_if_You_Dont.pdf
- Coleman, M. (2011). *Women at the top: Challenges, choices and change*. Basingstoke: Palgrave Macmillan.
- Collins, J. (2001). Level 5 leadership: The triumph of humility and fierce resolve. *Harvard Business Review*, 79(1), 66-76.
- Creswell, J. W. (2013). *Qualitative inquiry & research design: Choosing among five approaches* (3. útgáfa). Los Angeles: SAGE Publications.
- Eagly, A. H. (2007). Female leadership advantage and disadvantage: Resolving the contradictions. *Psychology of Women Quarterly*, 31(1), 1-12. doi:10.1111/j.1471-6402.2007.00326.x
- Eagly, A. H. og Carli, L. L. (2007). *Through the labyrinth: The truth about how women become leaders*. Boston, Mass.: Harvard Business School Press.
- Eagly, A. H. og Johnson, B. T. (1990). Gender and leadership style: A meta-analysis. *Psychological Bulletin*, 108(2), 233-256. doi:10.1037/0033-2909.108.2.233
- Eagly, A. H. og Karau, S. J. (2002). Role congruity theory of prejudice toward female leaders. *Psychological Review*, 109(3), 573-598.

- Esterberg, K. G. (2002). *Qualitative methods in social research*. Boston: McGraw-Hill.
- Gellerman, W. S. (2006). *Starfshvatning* (Kristján Kristjánsson þýddi). Reykjavík: Framtíðarsýn.
- Hayes, M. A. og Comer, M. D. (2010). *Start with humility: Lessons from America's quiet CEOs on how to build trust and inspire followers*. Westfield, IN: The Greenleaf Center for Servant Leadership.
- Hughes, R. L., Ginnett, R. C. og Curphy, G. J. (2001). *Leadership: Enhancing the lessons of experience* (4 útgáfa). Boston: McGraw-Hill/Irwin.
- Hunter, J. C. (2004). *The world's most powerful leadership principle*. New York: Crown Business.
- Keith, K. M. (2008). *The Case for Servant Leadership*. Westfield, IN: The Greenleaf Center for Servant-Leadership.
- Lanigan, R. L. (1979). The phenomenology of human communication. *Philosophy Today*, 23(i), 3-15.
- Lanigan, R. L. (1988). *The phenomenology of human communication*. Pittsburgh, PA: Duquesne University Press.
- Madsen, S. R. (2012). Women and leadership in higher education: Current realities, challenges, and future directions. *Advances in Developing Human Resources*, 14(2), 131-139. doi:10.1177/1523422311436299
- Manen, M. V. (1990). *Researching lived experience: Human science for an action sensitive pedagogy*. New York: State University of New York Press.
- McDaniel, C. D. og Gates, R. H. (2013). *Marketing research essentials* (8. útgáfa). Hoboken, NJ: Wiley.
- Nelson, J. L. (1989). Phenomenology as feminist methodology: Explicating interviews. Í K. Carter og C. Spitzack (ritstj.), *Doing research on women's communication: Perspectives on theory an method* (bls. 221-242). Norwood: New Jersey: Ablex.
- Northouse, P. G. (2013). *Leadership: Theory and practice* (6. útgáfa). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- O'Neill, O. og O'Reilly, C. (2011). Reducing the backlash effect: Self-monitoring and women's promotions. *Journal of Occupational & Organizational Psychology*, 84(4), 825-832. doi:10.1111/j.2044-8325.2010.02008.x
- Orbe, M. P. (1998). *Constructing co-cultural theory: An explication of culture, power, and communication*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Prosser, S. (2010). *Servant leadership: More philosophy, less theory*. Westfield: The Greenleaf center for servant leadership.

- Rosener, J. B. (1990). Ways Women Lead. *Harvard Business Review*, 68(6), 119-125.
- Sigríður Halldórsdóttir. (2013a). Fyrirbærafræði sem rannsóknaraðferð. Í Sigríður Halldórsdóttir (ritstj.), *Handbók í aðferðafræði rannsókna* (bls. 281-297). Akureyri: Háskólinn á Akureyri.
- Sigríður Halldórsdóttir. (2013b). Yfirlit yfir eigindlegar rannsóknaraðferðir. Í Sigríður Halldórsdóttir (ritstj.), *Handbók í aðferðafræði rannsókna* (bls. 239-249). Akureyri: Háskólinn á Akureyri.
- Sigurður Ragnarsson. (2011). *Forysta og samskipti - Leiðtogafræði*. Reykjavík.
- Sigurlína Davíðsdóttir. (2013). Eigindlegar eða meginlegar rannsóknaraðferðir? Í Sigríður Halldórsdóttir (ritstj.), *Handbók í aðferðafræði rannsókna* (bls. 229-237). Akureyri: Háskólinn á Akureyri.
- Simpson, W. A. (1989). *Motivation* (2. útgáfa). London: Industrial Society.
- Sinclair, A. (1998). *Doing leadership differently: Gender, power and sexuality in a changing business culture*. Melbourne: Melbourne University Press.
- Smith, A. R. og Martinez, J. M. (1995). Signifying harassment: Communication, ambiguity and power. *Human Studies*, 18(1), 63-87. doi:10.2307/20011072
- Stogdill, R. M. (1974). *Handbook of leadership: A survey of theory and research*. New York: Free Press.
- Svava Jónsdóttir. (2006). Konur og karlar sem leiðtogar og stjórnendur. *Frjáls verslun*, 68(5), 126-128.
- Tracy, B. (2010). *How the best leaders lead: Proven secrets to getting the most out of yourself and others*. New York: AMACOM.
- Vera, D. og Rodriguez-Lopez, A. (2004). Strategic virtues: Humility as a source of competitive advantage. *Organizational Dynamics*, 33(4), 393-408. doi:<http://dx.doi.org/10.1016/j.orgdyn.2004.09.006>
- Werhane, P. H. og Painter-Morland, M. (2011). *Leadership, gender, and organization*. London: Springer.
- Yukl, G. (1989). Managerial leadership: A review of theory and research. *Journal of Management*, 15(2), 251.
- Zaccaro, S. J. (2007). Trait-based perspectives of leadership. *American Psychologist*, 62(1), 6-16. doi:10.1037/0003-066X.62.1.6

Viðauki 1 – Samþætting viðtalsgagna

Samþætting viðtalsgagna er annað stigið við úrvinnslu gagna samkvæmt fyrirbærafræðilegum rannsóknum. Eftir að hafa lesið viðtölin nokkrum sinnum yfir flokkaði rannsakandi gögnin í 5 meginþemu og 10 undirþemu og tók saman beinar tilvitnanir úr viðtölunum.

5 meginþemu	10 undirþemu
Túlkun á hlutverkinu	Stjórnunarárátta, uppvöxtur,
Persónulegir eiginleikar	Sjálfstraust, vilji og láta ekki vaða yfir sig
Samskipti	Mannþekkjari, gagnrýni
Hvatning	Jákvæð hvatning, hrós vanmetið
Ávinningur	Traust, reynslan nýtist í daglegu lífi

Túlkun á hlutverkinu

Hlutverk leiðtoga er mismunandi og ekki hægt að segja að hlutverk allra leiðtoga sé það sama. Leiðtogar eru misjafnir eins og þeir eru margir og gæta því mismunandi hlutverki. Meðrannsakendur mínir voru meðvitaðar um sitt hlutverk sem leiðtogar og töluðu um hvað það væri mikilvægt að hópnum liði vel í heild sinni.

Guðrún útskýrir það vel:

...Ég myndi segja, að mér finnst ótrúlega mikilvægt að öllum líði vel og það gerist ekki neitt nema að öllum líði vel í kringum þig og í liðinu þínu. Þannig að það er náttúrulega ótrúlega mikið leiðtogans, útaf því það koma náttúrulega oft sérstaklega í kvannahópi kergjur og koma upp vandamál og svona. Þannig að maður hefur oft lent í því að vera svolítið í því að slökkva elda á milli einhverra leikmanna eða á milli einhverra þú veist sem að þarf bara að græja því um leið og maður leyfir einhverju svona að grassera að þá er þetta rosalega fljótt að skemma út frá sér...

Anna segir:

...Já en í dag og kannski síðustu ár felst það svolítið í því að vera bara til staðar og þarna bara svona að vera já finna svolítið, ég held ég hafi alltaf verið rosa góð í að finna bara t.d ef einhverjum líður illa og svona. Ég held að ég sé rosalega góður mannþekkjari þannig ég get náð að halda utan um stelpurnar með því að fara eftir æfingu og tala við þær og þú veist meðan aðrir sjá þetta ekki. Þannig ég næ oft svona fyrir utan handboltann að vera ágætis leiðtogi og fólk lítur upp til mín í dag er það svolítið þannig og maður er svona meira að halda á spöðunum síðustu ár...

Sumir viðmælendur nefndu einnig mikilvægi þess að vera rödd hópsins. Jóna segir að „utan vallar rosa mikið kannski að tala við fjölmiðla, tala við þjálfarann þá fyrir hönd liðsins og tala við einstaka leikmenn ef það var t.d ósætti í hópnum þá er maður svona milligöngumaður að láta fólk sættast eða að ræða saman“. Valdís sagði „að leiðtogahlutverkið er kannski það að maður talaði og stjórnaði, maður var svona þessi sem lét heyra í sér og eftir leiki að greina og láta sitt álit í ljós“.

Herdís segir frá hlutverki sínu á þennan hátt:

...Ég held að það sé svolítið bara að vera rödd hinna sem að þora ekki að tjá sig og þurfa að koma einhverju á framfæri og að geta bara svona verið þeirra trúnaðarmaður. Og svona ef að skipið er að sökkva að geta hjálpað því skilurðu bjargað því. Og líka bara að það er góð tilfinning að finna fyrir því að það séu einhverjir sem að treysta manni og ég finn það alveg í liðinu það er ætlast til einhvers af manni og maður finnur alveg að mínar skoðanir hafa áhrif...

Guðrún talaði einnig um þetta:

...vera í góðu í sambandi við þjálfara og leikmennina sjálfa og vera bara mjög góður tengiliður þar og já og svo finnst mér rosalega mikilvægt að bera virðingu fyrir öllum og þá að það sé þessi virðing og það er ótrúlega mikið komið frá leiðtoga. Ef hann ætlar ekki að bera virðingu fyrir einhverjum þá er þetta svosem fljótt að fara...

Viðmælendur töluðu meira um hlutverk sitt utan vallar, en sögðu að hlutverkið innan vallar væri ekki síður mikilvægt og það kæmi bara í leiknum. En þá nefndu þær helst að þær væru í því að taka af skarið og vera hvetjandi.

Stjórnunarárátta

Viðmælendur komu allir inná það að þeir væru með tilhneigingu til að vilja vera með stjórnina og að það hafi byrjað snemma eins og Jóna sagði „mamma segir að það hafi gerst bara þegar ég var ennþá að bleyju haha að ég hafi tekið svolítið stjórnina með

leikfélögunum“. Herdís sagði einnig að „þegar ég var yngri eins og t.d á leikskóla og svona þá var maður alveg svona ráðskona og að stjórna og skipa fyrir“.

Guðrún lýsti upplifun sinni á þennan hátt:

...Ég man eftir mér 10 ára í skólanum þá var ég ekki einu sinni byrjuð að æfa handbolta. Þá hérna kom íþróttakennarinn til mín og talaði við mig og bað mig svona vinsamlegast kannski aðeins að slaka á að stjórna svona svakalega mikið krökkunum í kringum mig. Því þá var ég bara liggur við fyrir hverjar frímínútur þá var búið að skipuleggja leik og ég var nánast búin að skipta í lið og þetta hefur held ég bara alltaf verið svona. Ég bara þú veist þetta er ótrúlega fyndið að hugsa tilbaka og alveg sjött og þetta hefur alveg verið nokkrum sinnum þar sem ég var beðin um að kannski aðeins róa mig að hafa ekki control yfir öllu...

Anna tók undir:

...Ég þarf alltaf að vera allsstaðar skilurðu og einhvern veginn að stýra öllu. Hvort sem þú kallar þig leiðtoga eða jú þú getur kallað þig leiðtoga líka þegar barnið þitt er að spila og það þarf að velja liðsstjóra og einhvern til að skipuleggja mótin og þá er ég alltaf fyrst þó ég hafi engan tíma í það. Þetta er þínu líka afskiptasemi og of mikil stjórnun, sem er svona maður elst upp í. Ég get ekki þú veist ég sit með mannum mínum og við erum í matarborði að spjalla og hann er svona allt önnur týpa en ég og það er kannski verið að spyrja hann að einhverju og ég þarf alveg að halda í mér að svara ekki...

Viðmælendur eru því allar með mikla reynslu í leiðtogahlutverkinu, því þær tóku snemma það hlutverk að sér inn á handboltavellinum.

Uppvöxtur

Þegar viðmælendur voru spurðir af hverju þeir telja að þeir hafi orðið leiðtogar svona snemma töluðu allar um mikilvægi uppeldisins. Herdís segir að „maður fæðist með einhverja eiginleika og þeir vaxa með manni og svo fer það eftir því hvað þú velur þér að hvað þú gerir og uppeldið, menntun og svona hvort að þeir verði þessi eiginleikar haldi áfram að vaxa eða staðni. Ég held að þeir hafi klárlega haldið að vaxa í mínu tilfelli“.

Guðrún lýsti þessu vel:

...Ég er elst í systkinahópnum, við erum 6 systkini á 9 árum þú veist þannig ég trúi að það hafi líka hjálpað til. Þegar ég er 5 ára þá er mamma 24 ára með 4 börn þannig að ég hef ábyggilega haha rétt ímyndað mér það að það var ekkert brjálæðislega mikill tími fyrir mig haha. Ég hef alltaf og veit að alltaf sem krakki var ég algjört, gat verið algjört skaðræði inná

heimilinu sko en aftur á móti var ég alltaf topp krakki allstaðar á leikskólanum og eitthvað svona. Þannig að ég held að það hlýtur að hafa eitthvað að segja með svona fjölskyldumynstur og uppeldi ég þurfti bara ótrúlega fljótt að taka ábyrgð á yngri systkinum og 9-10 ára að hjálpa mömmu að gera hitt og þetta og já hef þurft að taka ábyrgð...

Anna sagði:

...Já ég veit það ekki ég held að þetta sé bara rosalega mikið týpan og svo held ég að gæti ég alveg trúað að þetta sé líka uppvöxturinn, hvernig þú elst upp færðu allt upp í hendurnar eða þarftu virkilega að hafa fyrir því að taka ábyrgð og sjá um sjálfa þig og bara já komast af einhvern veginn án allra. Þannig ég held að það sé þínu svona það sem er í gangi í dag með yngri kynslóðina mér finnst þær ekki já þær svona ekki eins sterkar og við eldri. Þær eru í meiri bómull keyrt og sótt á æfingu og þetta bara liggur við alltaf láttnar vita hvenær þær eiga að mæta á æfingu og foreldrarnir inn á facebook að fylgjast með ef það eru breytingar og svona já þessi ábyrgð ég held að þetta sé of verndað umhverfi í dag...

Jóna sagði:

...Ég þurfti strax að taka mikla ábyrgð, ég fékk mikinn stuðning frá foreldrum mínum og fjölskyldu en þurfti að taka ábyrgð ég vaknaði sjálf á æfingar á sunnudagsmorgnum þó ég væri bara 9 ára og labbaði úti íþróttahús eða tók strætó. Og þegar ég tók þá ákvörðun að æfa badminton einn veturinn líka þá þurfi ég bara að taka strætó inn í Reykjavík og sá bara um mig sjálf í þessu. Auðvitað var það þannig að ef ég lenti í vandræðum þá gat ég alltaf hringt og fengið stuðning sem ég þurfti, en fyrir mér var það bara þannig að það var engin kvöð. Þetta var svo sjálfsagt að ég myndi fara ein á æfingu og passa uppá að ég tæki með mér nesti og þannig ég hugsaði ekki einu sinni út í það og þegar maður hugsar tilbaka þá að hefur það náttúrulega bara verið uppeldið manni hefur verið kennt það að gera þetta sjálf og taka ábyrgð en ég hef alltaf verið ótrúlega dugleg og lagt mikið á mig til þess að sinna áhugamálinu og þetta var því fyrir mér engin kvöð og mér finnst það sjálfsagt og finnst það ennþá sjálfsagt í dag sko hehe...

Það kom því skýrt í ljós að þær telja að uppvöxturinn sé gríðarlega mikilvægur og móti leiðtogaeiginleikana sem þær fæddust með.

Persónulegir eiginleikar

Fræðimenn hafa mikið rannsakað hvort að það megi tengja ákveðna meðfædda eiginleika við leiðtogahlutverkið. Þessir eiginleikar eru einstaklingsbundnir og eru tengdir við greind og persónuleikagerð. Rannsakandi spurði viðmælendur hvaða eiginleika þeir töldu nýta sér í leiðtogahlutverkinu og mátti finna samsvörun á svörum þeirra.

Sjálfsstraust

Sjálfsstraust er gríðarlega mikilvægt að hafa til þess að vilja ná langt. Viðmælendur komu margar inn á mikilvægi þess að hafa sjálfsstraust og trú á sjálfum sér. Jóna segir „ég er traust manneskja með sjálfsstraust án þess að vera hrokafull“. Jóna bætir við hversu mikilvægt er fyrir leiðtoga að vera með sjálfsstraust:

...Því að leiðtogi er líka að vera að þora að taka af skarið og þora að taka ábyrgð og það er eitt að taka ábyrgð á sjálfum sér og líka að taka ábyrgð inná vellið og það eru rosalega margir bara hræddir við að skjóta á markið og klicka kannski þegar það er lítið eftir af leiknum. Þarna þarf maður að vera svolítill töffari og þora að taka af skarið...

Herdís segir:

...Það er gríðarlega mikilvægt, og dýrmætt að hafa sjálfsstraust þú veist ef þú ert ekki með sjálfsstraust þá ertu ein af þessum 14 sem enginn veit hver er. En ég er svona ég hef sjálfsstraust og þori að segja það sem mér finnst og út frá því þá einhvern veginn verður maður betri og þá eru aðrir sem að hlusta á þig og líta upp til þín og finnst það sem þú segir og gerir vera rétt, þó það sé ekkert endilega rétt (hvíslar hún)...

Anna bætir við :

...Ég hef eiginlega alltaf haft bara þokkalega gott sjálfsstraust fyrir sjálfa mig og það kemur bara í handbolta og vinnunni og öllu þú veist ef ég er ekki með vinnu þá hef ég engar áhyggjur af því ég veit bara að ég fæ alltaf vinnu. Ég veit bara ég hef einhvern veginn bara .. ég veit bara eiginlega nokkurn veginn hver ég er þannig að ég held að það séu svona helst mínir kostir. Auðvitað kemur fyrir að maður er ekki í eins góðu formi og er nýbúin að eignast barn og svona og þá kannski fer sjálfsstraustið pínulítið en innst inni veit ég alltaf nákvæmlega hvað ég get og hvað ég get gert liðinu...

Vilji og láta ekki vaða yfir sig

Viðmælendur töluðu um að þær væru með bein í nefinu og létu ekki vaða yfir sig. Þær sætu ekki á skoðunum sínum heldur létu sína skoðun í ljós. Valdís segir „ég geri kröfur og er frek. Ég gat gert kröfur á aðra því ég gerði svo miklar kröfur á sjálfa mig“.

Herdís segir:

...Ég er náttúrulega alveg frek þó svo að það sjáist ekkert alltaf en það kemur kannski út í ákveðni, þú veist maður getur verið frekur og maður getur verið ákveðinn og svo bara eitthvað veginn birtist það á marga vegu. Ég er með bein í nefinu ég segi það sem mér finnst, stundum eins

og ég segi segir maður það of fljótt og hugsar ekki er of fljótur á sér en þá er einmitt málið að geta tekið það tilbaka...

Anna nefnir að það getur líka verið ókostur að vera með bein í nefinu:

...Ég hef alltaf verið með bein í nefinu, en á yngri árum var maður kannski að fela eitthvað og var með bein í nefinu og sterkur á yfirborðinu og þú veist það hefur svona seinni tíð þegar maður vildi ekki áfram vera þannig. Stundum þú veist búin að vera með sama þjálfarann í 100 ár og þú veist stundum verður maður má líka eiga slæma daga. En þegar þú ert með bein í nefinu og ert harðasti köggullinn þá eru ekkert rosalega margir sem koma og klappa þér á bakið. Þannig að ég held að það sé svona líka já getur stundum verið ókostur að vera alltaf með bein í nefinu þó að fólk kannski höndlar kannski ekki að sjá mig gráta eða sjá mig vera að koma leiða á æfingu og svona...

Rannsakandi greindi að viðmælendur eru með mikið keppnisskap og þola ekki að tapa og reyna allt hvað þær geta til þess að vinna. Jóna segir „ég er mjög tapsár og allt það og finnst ekki gaman að tapa“.

Guðrún nefnir að skapið sé eitt af sínum persónulegu einkennum:

...Ég er náttúrulega bilaðslega tapsár og ég verð að vinna og ég geri æjj fattar þú ég hef alltaf verið ótrúlega góð í því að peppa alla upp með mér til að ná þessu markmiði að geta unnið...

Samskipti

Hæfni í samskiptum eru einn mikilvægasti eiginleiki leiðtogans. Það er gríðarlega mikilvægt að leiðtogar temji sér góða samskiptafærni. Viðmælendur voru sammála um að samskipti við fylgjendur væru yfirleitt mjög góð og að gagnkvæm virðing og traust sé á milli.

Herdís segir:

...Bara mjög góð, ég held að þau séu bara eins og best verður á kosið held ég. Ég held að það sé enginn sem að þorir ekki að koma og tala við mig og enginn sem að ég myndi ekki segja eitthvað við. Myndi bara segja að það væri gagnkvæm virðing og traust...

Guðrún segir:

...Hérna, ég hef alltaf haft frábær samskipti við liðsfélaga alltaf liðið alveg ógeðslega vel í öllum liðum sem ég er. Ég hef aldrei lent í því að vera einhversstaðar þar sem mér líður ekki vel, alltaf átt og er búin að spila

með fullt af liðum haha. Þannig ég hef alltaf bara átt frábæra tíma með öllum liðum sem ég hef spilað og alltaf átt frábæra liðsfélaga...

Viðmælendur nefna líka að fylgjendur og liðsmenn þeirra séu bestu vinkonur þeirra. Valdís segir „Ég upplifði ekki annað en góð samskipti og þetta eru nánustu vinkonur mínar í dag“. Jóna bætir við og segir einnig frá því að það skipti máli liðið sem maður er með í höndunum og fylgjendur:

...Það þínu misjafnt eftir því hvernig lið þú ert með í höndunum, í liðinu sem ég spilaði með í fyrra voru ekkert alltaf góð samskipti því sumar áttu mjög erfitt með gagnrýni eða leiðbeiningar. En ef ég horfi 4 ár aftur í tímann áður en ég fór út að þá voru samskiptin frábær. Þú veist þar voru þetta allt bestu vinkonur mínar og samskiptin inná vellinum eins og ég segi samskiptin inná vellinum í miðjum leik eru náttúrulega ... maður þarf að segja kannski margt á stuttan hátt en þá voru samskiptin bara góð og gagnkvæm virðing og maður sagði eitthvað og vissi að hinn aðilinn gat tekið því og tók því og brást við og svo segir hann eitthvað tilbaka skilurðu. En ég er aðallega að hugsa um eina manneskju sem ég átti erfitt með að nálgast í fyrra en ég þurfti í alvörunni að leggjast í rannsóknarvinnu til þess að komast að því hvernig væri best að nálgast hana. Ég gerði það, það tók mig nokkra mánuði að læra inn á hana en hún átti bara miklu erfiðara heldur en allar hinar með leiðbeiningar bæði frá mér, liðsfélögum og þjálfara...

Mannþekkjari

Viðmælendur tala allar um mikilvægi þess að kynnast fylgjendum sínum og hafa lært það í gegnum árin að það sé mismunandi nálgun við hvern og einn einstakling. Einstaklingar eru mismunandi og höndla gagnrýni eða leiðbeiningu með ólíkum hætti. Anna segir „Ég er búin að segja við þjálfara þú getur ekki öskrað á hana, þú átt frekar að segja þú ert geðveik og æðisleg það kemur miklu meira úr henni þannig“.

Herdís lýsir þessu vel:

...En maður þarf svolítið að vita við hvern maður er að tala og hvernig maður nálgast hvern og einn einstakling. Það er alveg misjafnt, við suma getur maður alveg verið harður og svo við aðra þarf maður nánast að strjúka á þeim kinnina og segja reyndu að gera þetta svona ELSKAN mín. Þannig það er mismunandi nálgun við hvern og einn en ég segi að ég reyni og finn alveg að ég nálgast alveg hvern og einn á réttan hátt held ég.

Guðrún segir:

...Ég passa mig ÓTRÚLEGA vel á að ef ég veit að einhverjar týpur þoli ekki eitthvað þá passa ég mig, ég vill hafa alla góða þannig að ég hef alltaf þælt mjög mikið í því ef ég hef mjög oft þurft að bíta í tunguna. Ég hérna já hef mjög oft þurft að bíta í tunguna og passa mig því það eru margar týpur sem að þola ótrúlega lítið og svo er líka bara fullt af týpum sem þú getur alveg ausið yfir og ekkert mál, eða þú veist ausið yfir eða bara allaveganna komið hreint fram og sagt hlutina eins og þeir eru, en nei ég algjörlega hef alltaf þurft að meðhöndla týpur mjög misjafnlega...

Valdís nefnir að þetta er einn af þeim þáttum sem hún hefur lært með tímanum „maður lærir á fólk og ég er búin að þjálfra og vera í kringum fólk í mörg ár og þú kemur ekki eins fram við þennan og þennan, því þessir þolir það en ekki þessi“. Þannig að þú þarft líka að læra þannig ég tel að það er hlutur sem þú lærir af reynslunni.

Jóna bætir við:

...Þannig ég er búin að læra það helling bara í gegnum tíðana og svona samskipti við fólk og liðsfélaga eru misjöfn maður þarf að læra kannski inná kannski aðallega það sem ég hef lært síðustu ár að hérna temja mér það að þú veist kynnast hverjum einstaklingi því ég get ekki komið fram við alla einstaklinga eins. Ég get ekki talað eins við alla skilurðu, þó ég komi fram við alla með jafn mikilli virðingu en þá er það aðallega það að maður þarf að spá hvernig maður talar við fólk því það eru ekkert allir sem geta tekið öllu, það er kannski einna það sem hefur þróast hjá mér síðustu ár sem ég hef lært bara þegar ég var fullorðin. Maður var ekkert mikið að hugsa úti það hvað er að vera leiðtogi þegar maður er 12 ára eða 15 ára en svo fer maður að fatta að þetta er ábyrgðarhlutverk að vera leiðtogi eða fyrirlíði í liði og þú veist þetta að vera með þessa eiginleika er mjög mikilvægt...

Gagnrýni

Viðmælendur nefna að það sé mikilvægt að geta tekið gagnrýni. Jóna segir „að maður þarf líka bara að vera sterkur ef þú ætlar að vera afreksíþróttamaður eða bara íþróttamaður á hæsta stigi þá þarftu alveg að vera það sterkur að þú getur tekið á móti gagnrýni og þarft líka að geta komið gagnrýninni frá þér á góðan hátt“.

Herdís:

...Ég þori að segja allt, ég er ekkert að sykurhúða hlutina, er nýbúin að taka smá kast á stelpurnar. Ég held að það sé bara, sko þú þarft að geta gagnrýnt aðra en ef þú ætlar að gera það þá verður maður að geta tekið gagnrýni og ég held að það sé líka kostur og mér finnst ég alveg geta gert það. En ég þarf ekkert að vera sammála gagnrýninni og þeir sem ég

gagnrýni þurfa ekkert að vera sammála henni en þá er það bara búið og það er ekkert meira rætt...

Guðrún segir:

...Það er annar kostur ég á ótrúlega auðvelt með að taka gagnrýni og hef alltaf haft það og það skiptir engu máli þú veist að æjji ekki að vera eitthvað léleg í leikjum og eitthvað svona þú veist ég veit það alveg sjálf og þó að einhver segi mér það þá tek ég því algjörlega og á ótrúlega auðvelt með að viðurkenna mistök. Svo líka bara í daglegu lífi ef það er eitthvað þá er ég bara fegin ef einhver bendir mér á það, ég hef alltaf átt rosalega auðvelt með að taka gagnrýni finnst það ekkert mál. Þess vegna finnst mér kannski sjálfri líka ekkert mál að gagnrýna eitthvað aðra en mér finnst mikilvægt að geta tekið gagnrýni sjálfur...

Valdís segir:

...Ég var ein af þeim sem gat ekki tekið einhverju brjálæðislegu þó ég hafi oft haft þjálfara sem alveg gönguðu hvern fjárann ertu að gera en ég yfirleitt ef ég fékk svoleiðis gagnrýni þá verð ég reið og þá eins og eitthver sagði það borgar sig að gera þig reiða því þá ferðu bara og ég skal sko sýna honum. En jú ég myndi alveg segja að ég hafi getað tekið gagnrýni en ég fékk kannski ekkert eitthvað rosalega mikla gagnrýni.

Viðmælendur nefna einnig að fylgjendur séu hræddir við að gagnrýna leiðtogana sem er ekki gott því að gagnrýni á að vera til hins góða. Þær nefna einnig að það fari eftir því hversu margir leiðtogar séu í hverju liði, það sé mikilvægt vilji lið ná góðum árangri að hafa marga leiðtoga í liðinu. Herdís segir „Mér finnst alveg gaman og gott að hvetja og leiðbeina en ég myndi alveg stundum vilja fá eitthvað tilbaka. Það er enginn sem að segir neitt við mig, enginn sem að segir haltu blokkinni hérna lengur, það er einhver hræðsla“.

Jóna segir:

...Það er náttúrulega munur á að gagnrýna og að vera eitthvað leiðinlegur sko, hafa uppbyggilega gagnrýni ekki vera leiðinlegur. Ég vil alveg fá svoleiðis og eins og á síðasta árinu mínu eða eitthvað að þá svona var svolítið öðruvísi landslag þá en þegar ég fór út og þá voru færri leiðtogar í liðinu og svoleiðis og þá fann ég alveg fyrir því svona að ég veit ekki hvort ég eigi að segja hræðsla eða eitthvað því þær segja ekkert við mig. Þú veist og jú það er kannski bara hægt að segja það að þær voru bara hræddar að segja eitthvað við mig og maður svona vill. Ég vil það og segi það á æfingum því ég vill að leikmaðurinn við hliðiná mér segi hey gerðu þetta komdu með boltann ég var frí eða þú veist komi með eitthvað. Það er bara samstarf þú veist. Eins og ég segi það er munur hvort þú sért bara

aðeins að gagnrýna eða leiðbeina eða þá að drulla yfir viðkomandi það vantaði algjörlega í liðið mitt á síðasta ári. En ég hef alltaf fundið fyrir því í landsliðinu og svoleiðis þetta eru bara samskipti, þetta er svo klassískt bara stelpur að vera hræddar við svona að segja eða gagnrýna eða eitthvað svoleiðis, en þetta á bara vera til þess að hjálpa liðinu. Það er ekki gott að vera með einn leiðtoga í liði og enginn þorir að segja neitt við hann því þá getur líka myndast neikvæðni gagnvart leiðtoganum að hún sé prímadonna og þetta er alveg fín lína þarna á milli...

Valdís segir svona frá sinni upplifun:

...Ég upplifði það að svolítið að stelpurnar þorðu ekki að gagnrýna mig, ég fékk mjög lítið frá öðrum leikmönnum en svo kannski líka vegna þess að stundum var ég líka þjálfari og það voru mjög fáir sem fóru eitthvað að böggja þjálfarann þó ég væri að spila...

Viðmælendur nefna hins vegar að það sé ábyggilega út af virðingunni. Anna segir „Ég held að ég sé þessi leiðtogi sem að, ég læt náttúrulega ekki ganga yfir mig en svona ég held að ég fái þínu virðinguna af því að kannski er fólk þínu hrætt við mig stundum“.

Hvatning

Hvatning er mikilvægur þáttur sem leiðtogar þurfa að tileinka sér. Viðmælendur nefndu mikilvægi þess að fá hvatningu frá þjálfara og fylgjendum.

Jóna segir:

...Það er rosa mikilvægt og það er náttúrulega bara rosa mikilvægt hvort sem það er frá þjálfaranum eða leikmönnum að finna fyrir trausti frá báðum aðilum. Og í rauninni er þetta svolítið að falla um sjálft sig ef að annað hvor aðili sýnir ekki traust hvort sem það er þjálfari eða leikmenn. Þá er maður enginn leiðtogi sko ef þú færð ekki stuðning, ef þú finnur fyrir því að leikmenn eða þjálfarinn er ekki að styðja við mann þá er maður bara ekkert leiðtogi...

Herdís segir:

...Ég myndi segja að hvatning væri mikilvæg og ég væri aldrei leiðtogi ef ég fyndi ekki fyrir hvatningu frá leikmönnum, þá myndi ég ekki taka þetta hlutverk að mér. Þetta gerist bara og svo ef þú ert þessi týpa þá klárar maður þetta dæmi en ef ekki þá er bara einhver annars sem myndi taka við og það er alltaf einhver. En ég held ef þú færð ekki hvatninguna og eins í vinnunni ef þú færð ekki hrós fyrir það sem þú ert að gera þá finnur að þetta er kannski ekki það sem ég á að vera að gera. Ef þú hefur ekki gaman af því og svona, skiptir máli að fá hvatningu fyrir það sem þú

gerir vel til þess að þú haldir áfram að gera það vel og vitir að það sem þú ert að gera er viðurkennt...

Jákvæð hvatning

Leiðtogar eru mikið í því að hvetja fylgjendur sína og nefndu viðmælendur að það væri eitt af þeirra hlutverkum. Allir viðmælendur voru sammála um það að jákvæð hvatning virkar best á hópinn. Guðrún segir „með hrósi, jákvæðni og .. bara já vera ótrúlega hvetjandi og reyna að halda gleði líka oft mikið auðveldara þegar allir eru til staðar og glaðir“.

Herdís segir:

...Ég held ég reyni að gera þá á jákvæðan hátt yfirleitt. Þú veist maður veit það alveg sjálfur að svona neikvæð hvatning virkar ekki, eða svona neikvæðni. En maður reynir bara að peppa upp og ef maður sér að leikmenn eru eitthvað leiðir eða gengur illa þá reyna að tala við þá og segja bara heyrðu þetta er ekkert mál þetta verður betra og þú þarft bara að gera þetta til að vera betri eða þetta...

Anna segir:

...Ég reyni og er yfirleitt alltaf jákvæð og ég held ég sé mjög góð að taka dæmi, þú gerir þetta og þetta á æfingu og það var geðveikt hjá þér þarna og þegar þú gerðir þetta þá varstu geðveik. Þannig ég nota rosa mikið svona, reyni að finna þeirra bestu kosti og segja þeim hvað það er sem þær eru góðar í...

Jóna segir:

...Sko bara alveg basic atriði maður þarf að segja frábært og gott og gefa five inná vellinum. Ég passa mig líka t.d alltaf á að líka hrósa, ekki bara þeim sem skorar heldur líka þeim sem gerði fintuna sem varð til þess að línumaðurinn losnaði eða eitthvað skilurðu sá sem bjó til færið ég hrósa þeim aðila eiginlega alltaf á undan og svo manneskjunni sem skoraði þannig að mér finnst það allaveganna mjög mikilvægt. En svo líka þú veist gef ég mér tíma eftir leiki og tala við leikmenn og hrósa ef það var eitthvað sérstakt eða þeir þurfa að bæta sig á einhverju einu sviði eða og svo ef leikmenn svekkja sig of mikið á einhverju eða finnst þeir hafa verið bara alveg ógeðslega lélegir þá bendi ég þeim á góðu hlutina. Það er bara það sem ég lærði sjálf að gera því eftir leiki ef manni finnst maður hafa verið ógeðslega lélegur eða var kannski ekkert sérstakur en maður gerði samt hellings gott en man bara eftir þessu neikvæða og þá er ég að reyna að benda einmitt á þetta góðu hlutina. Þú varðir þrjá bolta í vörn og þú veist stoppaðir eitt hraðaupphlaup þarna náðir einni sendingu þetta eru allt jákvæðir punktar þó þú varst kannski ekki með góða skotnýtingu og eitthvað svoleiðis...

Hrós vanmetið

Þrír af fimm viðmælendum segja að þær upplifi ekki mikið hrós frá þjálfurum sínum.

En hinir tveir viðmælendurnir segja alltaf hafa fengið mikið hrós frá þjálfaranum.

Valdís segir:

...Mér finnst ég ekkert hafa haft eitthvað brjálæðislega mikið af þjálfurunum sem voru að hrósa, ekkert kannski inná vellinum það kom kannski eftir leik eða æfingu. Já eins og það þegar hún gerði svona þá tekurðu það til þín sem hrós skilurðu þó það hafi ekki verið í sjálfum leiknum...

Anna tekur undir:

...Það skiptir mig rosalega miklu máli og meira held ég heldur en öllum grunar. Þessi hrós og hvatning hvort sem það er í handboltanum eða vinnunni gefur mér rosalega mikið. Ég hef alltaf fengið mikla pressu frá þjálfaranum í þessu hlutverki en hann gleymir samt að hrósa mér, ég fæ sjaldnast hrósið... Þetta vantar finnst mér einmitt fyrir okkur leaderana við erum alltaf að hugsa um alla, koma þessari og láta þessa standa sig vel og þú veist og þá gleymast við sem erum að gera góðu hlutina...

Herdís segir:

...Það er ótrúlega mikilvægt og mætti alveg oft vera meira. Ég held að það gleymist oft, oftast einhvern veginn hrósað hópnum heldur en einstaklingnum. Eða þá að einstaklingnum sem er hrósað.. mér finnst vera þannig núna og bara alltaf að það er eins og þjálfarar séu hræddir við að hrósa, halda að leikmenn ofmetnist eða eitthvað og það getur alveg gerst en þegar þér gengur vel og þegar þú ert að standa þig vel þá villtu fá hrós það er bara þannig. Þó þú vitir alveg að þú sért búin að standa þig vel þá þarftu að fá að heyra það frá einhverjum alveg djöfull ertu búin að standa þig vel og það gefur manni eitthvað og þitt að meta það skilurðu hvernig þú vinnur úr því. Ætlaðu að þykjast vera bestur í heimi eða ætlaðu að halda þinni braut... Hrós er vanmetið og sko gleymist oft eins og bara jájá hún veit alveg að hún er standa sig vel skilurðu. En jújú maður veit það alveg en samt stundum vill maður alveg heyra jafn oft að maður standi sig vel og að maður standi sig illa því það er yfirleitt mjög fljótt að láta þig vita ef það gengur ekki vel. Þú veist ef þú ert ekki að standa þig í stykkinu þá færðu að vita það strax en færð ekki að vita það strax og jafn oft ef þú stendur þig vel...

Ávinningur

Meðrannsakendur töluðu um að ávinningur af leiðtogastarfinu væri mikill. Helsti ávinningurinn var að finna fyrir trausti frá fylgjendum sínum og einnig að reynslan skilaði sér út í daglegt líf.

Traust

Viðmælendur tala um að helstu kostir leiðtogastarfsins er að finna fyrir trausti frá fylgjendum sínum og þjálfara. Jóna segir „mér finnst það bara gaman og góð tilfinning að vera leiðtogi sko. Bara finna fyrir trausti og virðingu og svoleiðis... vita að þú getur haft áhrif og getur tekið ábyrgðina og svoleiðis“.

Herdís segir:

...Sko sumum finnst gaman að vera í hlutverki og fá ábyrgðina og vera treyst á og mér finnst það alveg gaman. Mér finnst gott að vita til þess að mér sé treyst fyrir hlutum, að mér sé treyst fyrir því að taka síðasta vítið í leik sem að gæti kostað þig medalíu eða ekki. Þannig það er svolítið svona ertu maður eða mús? Ertu tilbúin að taka þessa ábyrgð og það er svona kostur að vera leiðtogi ef þú ert tilbúin í þetta. Þú eiginlega velur það svolítið sjálf, þannig ég held að það sé bara að aðrir treysta þér sem mér finnst gott að vita til...

Anna segir:

...Ég held bara ég veit það ekki bara svona traust og að þú veist fólk treystir þér og þú þarf náttúrulega að höndla það að þér sé treyst fyrir hlutum og fólk vill að þú sjáir um hlutina því þér er treyst fyrir því. Það er svona kostirnir en það getur líka alveg verið gallar þú veist og í mörgu ég er ekkert bara að tala um bara í handbolta, það er oft erfitt að vera alltaf með þessa pressu, þú ert að fara til útlanda með 20 manns og það ert þú sem átt að panta hótél og þú veist það ég á að geyma peningana því ég er svo ógeðslega ábyrg í öllu og það er svona ég held ég höndli það ágætlega og það er alveg gaman og kostur að finna að þú ert traustsins verður og svona og flestum finnst það. En svo getur það alveg verið ókostur inná milli að þurfa alltaf að vera í þessu hlutverki að passa uppá allt og alla og vera alltaf sá sem þér er treyst best skilurðu, en já ég vill taka þessa ábyrgð og vera frekar skúrkurinn...

Valdís segir:

...Þú hefur eitthvað að segja og það sem að þú segir skiptir máli og þú ræður einhverju. Það hlýtur að vera alveg rosalega góður kostur, maður er skilurðu með ábyrgð og atkvæðarétt þú ert með ákveðinn atkvæðarétt og vera leiðtogi líka t.d bara í sambandi við með þjálfara hann

náttúrulega leitar til leiðtogans, þið hafið eitthvað að segja í sambandi við stjórnunina á liðinu, hvað er verið að gera. Það er auðvitað kostur og það er enginn sem fer í þetta hlutverk nema að hann eigi það skilið og það fer enginn í þetta hlutverk nema að hann eigi það skilið og það fer enginn í svona hlutverk nema að gefa sitt hjarta í það...

Reynslan nýtist í daglegu lífi

Viðmælendur tala um að þessi reynsla þeirra af leiðtogahlutverkinu í handbolta hafi nýst þeim í daglegu lífi, bæði heima, skólanum og í vinnunni. Þetta er dýrmæt reynsla sem mun hjálpa þeim þegar til lengri tíma er litið. Guðrún segir „pottþétt því nú er ég kennari og þarf að eiga í miklum samskiptum við bæði börn og forelda og það hefur gengið alveg rosalega vel og ég held bara engin spurning að það nýtist manni vel“.

Jóna segir:

...Já engin spurning, það hefur hjálpað mér bæði á vinnumarkaði, á auðveldara með vinna með fólki og get tekið af skarið, tekið ábyrgð, og er ekki eins hrædd við að gera mistök. Hefur einnig hjálpað mér í skóla, alveg helling hópverkefnum og svona að finna samvinnuna og á auðvelt með að vinna með fólki. Ég hef alveg fundið fyrir því að ég er leiðtogi í svoleiðis, á svoleiðis vettvöngum, bara í vinnuhópum og svoleiðis taka af skarið þar og allskonar bætir við... Hvort sem þú ert leiðtogi eða ekki ef maður talar bara um að vera í íþróttum. Maður er búin að vera í íþróttum síðan maður var krakki og læra að skipuleggja sjálfan sig alveg í þaula og kannski búin að vera í 100% námi með þessu þá þarftu bara að skipuleggja þig ógeðslega vel og maður lærir að vinna með fólki en samt að taka ábyrgð með fólki og vera sjálfstæður en ert samt að vinna undir þjálfara. Þarft að taka leiðbeiningum og þú veist vinna þetta allt saman einhvern veginn og þetta er klárlega að skila sér helling, maður er með meira sjálfstraust og þú veist líka bara það að maður er vanur að tala við fjölmiðla það auðveldar manni að tala á fundi eða þannig að þetta allt saman hjálpar rosalega mikið á vinnumarkaði og ég finn það alveg klárlega. Finn að það er þú veist leitað til mín með ýmis verkefni t.d starfsmenn sem eru búnir að vinna lengur en ég og leita til mín og ég spurð álit og þú veist ég á að stjórna einhverju eða halda utan um einhver ákveðinn verkefni og svona...

Valdís segir:

...Bara mjög mikið, bæði í sambandi við kennsluna...og bara í fjölskyldulífinu og öllu ég veit ekki hve oft eitthvað gerist einhver ropar einhverju útúr sér að það væri nú gaman að gera þetta og þá fer maður af stað. Ég tek voðalega oft af skarið, ef það eru frænkur sem segja það væri nú gaman ef við myndum hittast og þá er ég búin að bjóða heim og gera eitthvað. Þannig að maður er einhvern veginn svona tekur ábyrgð og tekur frumkvæði svolítið mikið ég held að það sé svolítið mikilvægt...

Viðmælendur komu einnig inn á það að það væri rosalega vel metið í starfi að vera eða hafa verið í íþróttum.

Anna segir:

...Rosa mikið og þarna þetta sem ég var að segja áðan með vinnu, ég hef alveg misst vinnuna og verið atvinnulaus og það böggar mig ekki neitt því ég veit alltaf að ég fæ vinnu. Þegar ég fer í viðtöl og svona er ég aldrei stressuð og ég held þetta sé bara handboltinn, að hafa farið í sjónvarpsviðtöl og gengið í gegnum ýmislegt. Ég tel að þetta hjálpi manni í öllu og ég veit meira að segja að á ferilskránni hjálpar þetta manni, þó fólk viti ekkert endilega að þú sért góð í handbolta þá er það þessi karakter sem fleytir manni fram fyrir fullt af fólki...

Guðrún segir einnig:

...Er ekki nánast alltaf íþróttafólk eru þeir ekki alltaf síðan ótrúlega eftirsóttir í starfi og duglegir í starfi. Það er bara þau hafa þetta skilvit og oft duglegri, orkumeiri, samviskusamari og það eru ekkert svona aumingjar. Það eru alltof mikið af svona aumingjum á vinnumarkaðnum og útum allt í dag sem hringja sig inn veikan í hverjum mánuði bara útaf því að þau eiga rétt á því. Þú færð mjög sjaldan aumingja í íþróttafólki. Ég held að þú sért nokkuð save að ráða svona íþróttamann...

Viðmælendur voru einnig á því að þetta muni nýtast þeim að komast á þann stað sem þær vilja í framtíðinni, en þrjár af fimm viðmælendum nefndu að það væri markmiðið að komast í stjórnunarstöðu.

Herdís segir:

...Já ég held að það sé engin spurning, ekki spurning í vinnunni og svona ég held að ég sé mikið betri starfsmaður heldur en Jón Jónsson bara útaf því að ég er ákveðin og þori að láta heyra í mér og með skoðanir. Í minni vinnu mun það að ég held koma mér í stjórnunarstöðu í framtíðinni, það er líka markmiðið mitt. Ég held ég yrði valin fram yfir einhvern annan því ég bý yfir þessari reynslu úr handboltanum og hef verið lengi í þessu...

Jóna segir:

...Það er eitt af markmiðunum hjá mér. Hægt og rólega langar mig þangað, það er bara ég veit að ég yrði góð í því og mig langar að vera stjórnandi og þú veist ég held ég væri góður stjórnandi og þá mun þetta nýtast mér alveg klárlega. Haha eins og ég segi þá er það eiginlega bara markmiðið hjá mér að verða stjórnandi einhversstaðar...

Viðauki 2 – Viðtalsrammi

Bakgrunnsspurningar:

- 1) Getur þú sagt mér nafn þitt og aldur ?
- 2) Hversu lengi hefur þú æft/æfðir þú handbolta ?
- 3) Hvar starfar þú ?

Viðtalsrammi:

- 1) Getur þú sagt mér frá því hvenær þú byrjaðir að vera leiðtogi ?
 - a) Hvernig þróaðist þú í leiðtogahlutverkinu með árunum ?
- 2) Hvað myndir þú segja að hafi orðið til þess að þú varðst leiðtogi á þessum aldri (sem viðmælandi nefnir í spurning 1) ?
- 3) Hvernig myndir þú lýsa þér sem leiðtoga ?
 - a) Hvað felst/fólst í þínu hlutverki sem leiðtogi ?
- 4) Hvaða persónulegu eiginleika telur þú þig nýta í leiðtogahlutverkinu ?
- 5) Hverjir eru þínir helstu styrkleikar sem leiðtogi ?
- 6) Hvað finnst þér mest krefjandi við leiðtogastarfið ? Getur þú gefið mér dæmi ?
- 7) Getur þú sagt mér frá ábyrgðinni sem fylgir því að vera leiðtogi ?
 - a) Hvernig bregst þú við þegar liðinu gengur illa ?
 - b) Hvernig bregst þú við þegar liðinu gengur vel ?
- 8) Hversu mikilvægt er það fyrir þig að finna fyrir hvatningu og stuðningi frá þjálfara ?
 - a) En frá leikmönnum (fylgjendum) ?
- 9) Hvernig hvetur þú liðsmenn þína áfram ?
- 10) Hvernig myndirðu segja að samskipti þín við liðsmenn séu ? Geturðu nefnt mér dæmi
- 11) Hverjir eru helstu kostir leiðtogahlutverksins ?
- 12) Hvernig hefur reynsla þín af leiðtogahlutverkinu í handbolta nýst þér ?
- 13) Er eitthvað sem þú villt bæta við að lokum ?

Viðauki 3 – Kynningarbréf

Komdu sæl (nafn viðmælanda)

Ég heiti Stella Sigurðardóttir og er nemandi í viðskiptafræði við Háskóla Íslands. Ég að vinna rannsókn um kvenleiðtoga í handknattleik í lokaverkefni mínu í bs náminu. Tilgangur rannsóknarinnar er að öðlast dýpri skilning á upplifun og reynslu kvenna í handknattleik af leiðtogahlutverkinu. Þar sem ég tel þig vera flottan fulltrúa kvenleiðtoga í handknattleik var ég að velta því fyrir mér hvort þú gætir tekið þátt í rannsókninni minni. Ég yrði afar þakklát ef þú gætir tekið þátt og spjallað við mig í 30-40 mínútur. Viðtalið verður gert í trúnaði þar sem hverjum og einum þátttakanda verður gefið gervinafn þannig að ekki verður hægt að rekja svör til einstaklinga að rannsókn lokinni.

Bestu kveðjur Stella