

# *I mötet med det ordlösa*

---

En etnografisk studie om hur relationellt ledarskap konstrueras  
i relationen mellan häst och människa

Julia Seffer  
Pro gradu-avhandling i organisation och ledning  
Handledare: Astrid Huopalainen  
Fakulteten för samhällsvetenskaper och ekonomi  
Handelshögskolan vid Åbo Akademi  
Åbo 2020

<b>ÅBO AKADEMI – FAKULTETEN FÖR SAMHÄLLSVETENSKAPER OCH EKONOMI</b>	
Abstrakt för avhandling pro gradu	
Ämne: Organisation och ledning	
Författare: Julia Seffer	
Arbetets titel: I mötet med det ordlösa – En etnografisk studie om hur relationellt ledarskap konstrueras i relationen mellan häst och människa	
Handledare: Astrid Huopalainen	
<p>Vad kunde dynamiken i människa–häst-relationen utveckla om förståelsen av hur relationellt ledarskap konstrueras? Baserat på diskussioner om förbiseende och nedtystande av djur i organisationsteorin tar jag i denna avhandling utgångspunkt i forskningsfälten relationellt ledarskap och human–animal studies. Genom en etnografisk studie är syftet med avhandlingen att lyfta fram djurs roll och belysa de sinnesbaserade, subtila och relationella aspekterna av ledarskap.</p> <p>I denna studie läggs fokus på relationen mellan människa och häst. Under senare år har det snabbt växande forskningsfältet human–animal studies uppmärksammat betydelsen av relationen mellan människa och djur, samtidigt som utvecklingen av det relationella ledarskapsfältet har öppnat upp för nya förståelser av ledarskap som ett integrerat fenomen. Trots detta är sambandet mellan djur, människa och ledarskap fortsättningsvis utforskat inom organisationsteorin.</p> <p>Under en tvåveckorsperiod ute på fältet har jag observerat, intervjuat och fascinerats av dynamiken i människa–häst-relationen på en ridskola i Finland, där jag närvarade under såväl ridlektioner som i stallet. Observationerna från fältet är skrivna som korta ögonblick av relationen människa–häst som varvas med ryttarnas och ridlärarnas egna röster och analytisk diskussion. För att förtydliga hästens roll som aktör granskas ögonblicken genom tillämpningen av Maurstad et al.:s (2013) teoretisering av människa–häst-relationen. Därigenom påvisas den komplexa relationen på ett mångdimensionellt sätt, och på så vis besvaras frågan: ”hur konstrueras relationellt ledarskap i relationen mellan häst och människa?”</p> <p>I avhandlingen framställs hur människa och häst påverkar och förändrar varandra. Relationen bygger inte enbart på tydligt och konsekvent kroppsspråk; även övriga sinnen som att lyssna och att känna är centrala. Genom min empiri framhävs att inte bara människan är den centrala aktören, utan också hästen agerar aktiv aktör i den relationella ledarskapsprocessen.</p> <p>Studien bidrar till att berika den organisationsteoretiska diskussionen om hur människa–djur-relationen kan studeras och förstås. Vidare vill jag med studien väcka intresse för inkludering av djur i organisatorisk forskning och betydelsen av de icke-verbala, posthumana samt kroppsliga förståelserna av relationellt ledarskap.</p>	
Nyckelord: <i>relationellt ledarskap, human–animal studies, människa–häst-relationer, posthumanism, posthumant ledarskap, flerartsetnografi</i>	
Datum: 27.4.2020	Sidantal: 91

## FÖRORD

Att inkludera djur i forskningen inom ämnet organisation och ledning är något som jag aldrig ens hade tänkt tanken på att skulle vara möjligt när jag inledde mina studier vid Åbo Akademi. Inte minst att jag i min pro gradu-avhandling skulle kombinera två stora intressen i mitt liv – hästar och ledarskap.

Under arbetets gång har jag haft den stora förmånen att ha flera stöttepelare runt omkring mig. Först och främst vill jag tacka min handledare Astrid Huopalainen som genom hela processen har väglett mig och som introducerat mig till detta fascinerande forskningsfält. Ditt engagemang och stöd har betytt otroligt mycket för mig. Vilken bonus att vi dessutom har intresset för hästar gemensamt! Jag vill även ta tillfället i akt och tacka seminarie- och handledningsgruppen för många givande diskussioner. Ett extra tack till Catarina Wentus – i stunder av orkeslöshet har dina tankeväckande frågor, peppande kommentarer och våra gemensamma skrivstunder hjälpt mig att åter finna tron på mig själv.

Ett stort och varmt tack till min älskade ridskola som möjliggjorde genomförandet av min studie – tack till er ridlärare och alla ryttare för att ni tog er tid att svara på mina frågor och delade med er av era kloka tankar. Att ni får dela er vardag med så enastående djur som hästar är få förunnat. Jag vill också rikta en ödmjuk tanke till alla fantastiska ridskolehästar – utan dem skulle denna avhandling inte fått mening.

Sist men inte minst vill jag även tacka min familj och mina vänner som på ett eller annat sätt har varit en del av min graduprocess – ni är alla guld värda!

Det är med en blandad känsla av stolthet, lättnad och separationsångest jag här sätter punkt för min pro gradu-avhandling, som nu har slutförts.

Åbo, april 2020

Julia Seffer

# INNEHÅLL

<b>INLEDNING.....</b>	<b>1</b>
DET FÖRBISEDDE OCH NEDTYSTADE .....	2
SYFTE OCH AVGRÄNSNINGAR .....	5
AVHANDLINGENS DISPOSITION OCH STRUKTUR .....	7
<b>RAMAR OCH UTGÅNGSPUNKTER.....</b>	<b>8</b>
FRÅN OBJEKT TILL AKTÖR.....	8
Djur som aktiva aktörer i organisationsteorin.....	10
HUMAN–ANIMAL STUDIES .....	13
Människa–häst-relationer.....	16
RELATIONELLT LEDARSKAP .....	19
Utmaningar med det relationella ledarskapsbegreppet .....	24
Posthumanistiska praktiker .....	25
<b>MIN STUDIE.....</b>	<b>27</b>
VALET AV DEN EMPIRISKA MILJÖN .....	27
DEN ETNOGRAFISKA FORSKNINGSMETODEN .....	29
Etnografi och djur .....	30
FÄLTARBETET I PRAKTIKEN.....	32
Etnografiska intervjuer.....	36
ETISKA ÖVERVÄGANDEN.....	38
KVALITET OCH TROVÄRDIGHET .....	40
HANTERINGEN AV MITT EMPIRISKA MATERIAL .....	43
<b>RELATIONELLT LEDARSKAP MELLAN HÄST OCH MÄNNISKA .....</b>	<b>45</b>
ATT LÄRA KÄNNA SIN KÄNSLIGA MEDARBETARE: BETYDELSEN AV KROPPSSPRÅK.....	45
HÄSTEN SOM SUBJEKT: OM AKTÖREN MED SKIFTANDE ROLLER.....	48
Hästen som närmaste kollega.....	49
Hästen som co-pilot .....	53
Hästen som idrottsredskap .....	56
Hästen som hybrid av natur och kultur .....	58
NÄR KROPPAR SKAPAR GRÄNSER .....	59
Det kroppsliga missförståndet.....	59
Förmågan att behålla lugnet.....	63
Hästkrafter.....	66
HÄST OCH RYTTARE ELLER KENTAUR? .....	69
Ett ögonblick av glädje .....	70
Den känsliga medarbetaren.....	73
När två kroppar blir en.....	76

<b>SISTA ORDET</b> .....	<b>81</b>
MER ÄN BARA ORD OCH EN MÄNSKLIG PRAKTIK.....	83
ÖVRIGA REFLEKTIONER .....	87
FRAMTIDA UTMANINGAR .....	90
<b>KÄLLOR</b> .....	<b>i</b>
BILAGA 1: ORDLISTA.....	viii
BILAGA 2: SEMISTRUKTURERAD INTERVJUGUIDE .....	ix
BILAGA 3: OBSERVATIONSSCHEMA .....	xi

## INLEDNING

I vår organisatoriska värld behöver såväl chefer som medarbetare kommunicera och samarbeta med varandra för att kunna uppnå de uppsatta målen. För att detta ska fungera krävs att en ömsesidig relation skapas mellan individerna. Med vad händer om en medarbetare inte kan kommunicera verbalt med ord?

Detta är en avhandling om det mångfacetterade och komplexa sambandet mellan hästar och ledarskap, mer specifikt om människa–häst-relationen och relationellt ledarskap. Samtidigt är detta också en avhandling om relationella processer, icke-verbala kommunikation och samspel. Inom organisationsteorin har djur länge stått i skymundan för mer antropocentriska sätt att betrakta organisatoriskt liv, där människan ansetts vara den viktigaste skapelsen, men sedan början av 2000-talet har intresset för djur inom organisationer ökat (Shapiro & DeMello, 2010), fastän i blygsam takt (Labatut, Munro & Desmond, 2016). Trots att ledarskapsforskningen har skiftat fokus från individer över till fokus på interaktionen mellan ledare och följare (Crevani, Lindgren & Packendorff, 2010), menar Sayers (2016) att människan och det verbala språket har blivit alltför betonat inom organisations- och ledarskapsforskningen. I enlighet med Sayers (2016) anser jag det vara nödvändigt att organisatorisk forskning vänder blickarna också mot de mer subtila och icke-verbala aspekterna av ledarskap. Det handlar trots allt om mycket mer än bara ord eller en praktik mellan människor – och ett sätt att kunna visa detta är att närma sig relationen mellan häst och människa.

Hästen är ett av de djur som levt sida vid sida med människan i tusentals år och som historiskt direkt kan sammankopplas med ledarskap av flera orsaker. Ledarskapsbegreppet management härstammar från latin och har sedan spritts till det italienska ordet *maneggiare*, som betyder konsten att utbilda eller hantera hästar (Mant, 1977, se O’Doherty, 2016: 409). Även historiska statyer och målningar med avbildningar på auktoritära ledare tillsammans med deras majestätiska hästar visar att hästen i århundraden har varit ett av de djur som associerats med auktoritet, ledarskap, dominans, styrka, stolthet och respekt (Birke, 2009). Under senare år har det också skrivits om hästflickor i samma mening som ordet ledarskap, där ridning och stallkultur lyfts fram som en unik ledarskapsutbildning (Forsberg, 2012). Den starka

relationen mellan häst och människa utgör en tämligen unik miljö där ledarskap är i konstant rörelse och är specifikt påtagligt.

I denna avhandling har jag genom en etnografisk observationsstudie noggrant studerat dynamiken i människa–häst-relationen. Eftersom jag personligen har en flerårig bakgrund inom ridsport har jag i och med mina studier i organisation och ledning förstått att det finns en koppling mellan djur och ett vetenskapligt forskningsfält. På grund av detta, och med mitt eget intresse som bakgrund, väcktes min nyfikenhet för att sammankoppla hästar och ledarskap. Oavsett intresse för hästar och ridning är min förhoppning med denna avhandling att öka förståelsen av hur relationellt ledarskap konstrueras i relationen människa–häst och därtill belysa hur de relationella handlingarna och de kroppsliga interaktionerna mellan hästen och människan kan berika förståelsen av de sinnesbaserade och kroppsliga aspekterna av ledarskap.

## DET FÖRBISEDDA OCH NEDTYSTADE

Ledarskap har länge varit, och fortsätter att vara, ett viktigt område inom organisationsforskningen. Detta beror på att ledarskap betraktas som en central del av organisationers vardag (Strannegård, 2007). Den akademiska förståelsen av ledarskap har traditionellt definierats i olika former som exempelvis demokratiskt, delat och auktoritärt (Yukl, 2012). Fokus har länge varit på individer; ledare och deras personlighetsdrag, ledarförmåga och olika ledarskapsstilar med tonvikt på den enskilda ledaren (Carroll, Levy & Richmond, 2008; Alvesson & Sveningsson, 2003; Yukl, 2012). Men i takt med att samhället har utvecklats, organisatoriska trender har formats och hanteringen av anställda har ändrats, har också förståelsen av ledarskap förändrats drastiskt.

Redan i slutet av 1980-talet utvecklades ett växande intresse för att se ledarskap som en kollektiv process av ledare och följare (Raelin, 2017) som skapas och utvecklas beroende på situation och kontext (Crevani et al., 2010). Detta är tecken på att mellanmännsliga relationers betydelse i moderna organisatoriska sammanhang tas på allvar – och att de i fortsättningen också kommer att göra det. Crevani et al. (2010) poängterar att koncentrationen således har flyttats från den individuella ledaren till ett

mer postheroiskt perspektiv, där sociala relationer och kommunikation mellan organisationsmedlemmar är centrala. Där utspelas ett mer vardagligt ledarskap och där är ledarskap i denna mening inte längre uppbyggt kring en enskild stark ledargestalt (Alvesson & Sveningsson, 2003; Cunliffe & Eriksen, 2011; Uhl-Bien, 2006).

Trots organisationsteorins insikter om att ledarskap borde förstås som en ömsesidig process och praktik mellan två eller flera individer, och inte endast som något som förknippas med en individs egenskaper som ledare (Cunliffe & Eriksen, 2011), är förståelsen något tveksam, vilket även gör den intressant. En orsak till tveksamheten och problematiken grundar sig enligt Alvesson och Sveningsson (2003) i att ledarskapsforskningen har försummat de vardagliga stunderna där ledarskap formas genom kroppsliga upplevelser och genom organisationsmedlemmars vardagliga dynamik. Denna dynamik utgår ofta från människor, men ledarskap är mycket mer komplext än det som sker innanför organisationens väggar och mellan människor. När det talas om organisations- och ledarskapsforskning hävdar därför flera forskare som exempelvis Haraway (2008), DeMello (2012), Shapiro och DeMello (2010) samt Wolfe (2009) att relationen mellan människa och djur också är viktig att ta i beaktande.

Sayers (2016) hävdar att det finns för mycket humanism inom organisationsteorin som begränsar synen och förståelsen av organisationer. Detta grundar sig enligt Sayers (2016) i språkpraktiker, där det anses att människan på grund av skriftspråket och det verbala språket blir överlägsna icke-mänskliga djur. Som e Cunha, Rego och Munro (2018) poängterar, är studiet av organisationer traditionellt empiriskt och ses ofta utifrån den enskilda människans perspektiv och vad som pågår runt hen i organisationen. Jämfört med många andra akademiska forskningsdiscipliner har djur varit frånvarande inom fältet för organisationsstudier (för undantag se t.ex. Hamilton & Taylor, 2013, 2017; O'Doherty, 2015; Sayers, 2016; Schuurman, 2017; Tallberg, 2014). Vi människor samexisterar med djur, vi delar våra hem med dem och är beroende av varandra i många organisatoriska sammanhang (för exempel se e Cunha et al., 2018; Hamilton & Taylor, 2013; Knight & Sang, 2019; Schuurman, 2017), något som organisationsteorin till stor del har ignorerat fastän det inte råder brist på organisationer eller arbetsplatser som naturligt involveras av djur (Connolly & Cullen, 2018; e Cunha et al., 2018).



Av dessa orsaker är det enligt DeMello (2012) otänkbart att inte studera relationen mellan människa och djur i organisatoriska sammanhang. Som Birke (2009) uttrycker det är vi människor, vare sig vi uppskattar det eller inte, djupt involverade i djurs liv. Därför bör blicken lyftas också över det humanistiska och det traditionella inom organisationer. Organisationsteorin behöver således inkludera djur, eller som Noske (1989; se Birke, 2009: 18) uttrycker det, ”bring animals in”.

Mycket av orsaken till uppfattningen av den obefintliga eller svaga kopplingen mellan djur och organisationsteori grundar sig traditionellt på Descartes uppdelning av människa och djur i två skilda världar (se Knight & Sang, 2019). Att polerna nu långsamt har börjat sammanföras och att gränserna delvis har luckrats upp menar Shapiro och DeMello (2010) är något som borde ha uppmärksammas. Sayers (2016) kritiserar inskränktheten i både organisatoriskt och humanistiskt tänkande. Hon menar att också djur bör betraktas som medskapare (eng. *co-creators*) av kroppslig subjektivitet i organisationer. Sayers (2016) ifrågasätter även den i samhället dominerande antropocentrismen där människan är i världens centrum, där människan är överordnad allt annat i naturen och där djur ignoreras till att ha möjlighet till aktörskap. Sayers (2016) vill betona att organisationer inte fullt ut kan förstås om inte djur inkluderas och uppmanar därför till att inse att organisationer omfattar aspekter och dimensioner utanför det rationella, det förnuftsbestämda. Vad man inte tycks ha förstått är att djur faktiskt påverkar många organisationer, och att djur också *organiserar* verksamheter (Sayers, 2016). Vad händer om blickarna vänds bort från den dominerande humanistiska synen på organisationer och istället riktas mot mer, potentiellt sett, öppensinnade, relationella och genomgripande inkluderande tillvägagångssätt?

Trots den nuvarande situationen, där flera forskare inom olika akademiska discipliner har börjat uppmärksamma och förstå djurens betydelse och där forskningen om sociala interaktioner lyft blicken mot att involvera även icke-mänskliga djur, tycks forskning som på ett djupare plan strävar efter att förstå sambandet mellan djur, människa och ledarskap fortfarande vara ett relativt utforskat område inom organisationsforskningen (Hamilton & Mitchell, 2018; Knight & Sang, 2019). Jag vill inte förstora min studies originalitet; fältet för såväl människa–djur-relationer som relationellt ledarskap har så som Shapiro och DeMello (2010) samt Cunliffe och Eriksen (2011)

konstaterar verkligen vuxit de senaste åren, men det finns fortfarande enormt mycket att undersöka, belysa och problematisera. Betydelsen av djur och deras organisatoriska roll i samhället är något som har börjat uppmärksammas förvånansvärt sent; att djur kan förknippas med sociala relationer, att djur faktiskt är mycket mer än ett osynligt objekt utan förmåga att tänka själv, och att djur kan öka förståelsen av organisationer och ledarskap. För att kunna tala om organisationer, hävdar Sayers (2016) att synfältet inte kan begränsas till endast människor, mänskligt aktörskap eller mänskliga handlingar. Det kräver eftersträvan att ifrågasätta även det förgivettagna, varför det inom organisationsteori och ledarskapsforskning också är relevant att binda ihop relationen människa–djur och ledarskap, utforska hur ledarskap uttrycks i det vardagliga samspelet mellan människa och djur och hur faktiskt relationsskapande går till. Av denna orsak finns det ett större behov av att inom organisationsforskning både lyfta fram den subtila, förkroppsliga och relationella dynamiken av ledarskap samt ifrågasätta organisationsteorins begränsade involvering av djur.

## SYFTE OCH AVGRÄNSNINGAR

Mot bakgrund av vad som ovan diskuterats om vikten av att studera djur inom organisationsteorin och förståelsen av att ledarskap bör ses som en praktik, är syftet med min pro gradu-avhandling att genom en etnografisk studie öka förståelsen av relationellt ledarskap och hur det konstrueras i relationen mellan människa och häst på en ridskola. Med andra ord vill jag förmedla en djupare förståelse av hur de relationella handlingarna och de kroppsliga interaktionerna mellan hästen och människan kan berika förståelsen av de sinnesbaserade, affektiva<sup>1</sup> och subtila aspekterna av ledarskap. Hur kommunicerar människan och hästen med varandra och vad gör de för att förstå varandra? Hur kan dynamiken i förhållandet människa–häst utveckla förståelsen av

---

<sup>1</sup> I avhandlingen förstår jag begreppet *affekt* som det emotionella och känslomässiga bandet i relationen mellan två aktörer, vilket gör att jag därmed inte sammankopplar begreppet med affektteorier inom organisationsteorin. I enlighet med Maurstad et al. (2013) kan kommunikation mellan häst och människa betraktas utöver det kroppsliga eller kinestetiska i relationen (se även Schuurman & Franklin, 2016). Därför förstår jag begreppet *affektiv relation* i avhandlingen som den icke-verbala och mellankroppsliga relationen mellan häst och människa.

ledarskap? Hur kan jag därtill se, förstå och få grepp om denna ordlösa kommunikation och vidareförmedla detta till läsare av min text? Den övergripande forskningsfrågan som utgör föremål för studien är: *Hur konstrueras relationellt ledarskap i relationen mellan häst och människa?*

Jag har valt att studera hästar och ridsport eftersom människans relation till hästen har en lång historia, där det aktörerna emellan naturligt existerar en praktisk kunskap i interaktionen och där samarbete och dynamik är viktiga element (Staunæs & Raffnsøe, 2018). I denna miljö kan det även antas att ledarskap är i konstant rörelse, eftersom ledarskap och följarskap är i ständig interaktion och konceptet om vem som leder vem skiftar (Ryömä & Satama, 2019). På basis av detta är mitt antagande att människa–häst-relationen kan öka förståelsen av ledarskapets dynamik i en given kontext.

I avhandlingen följs ett *posthumanistiskt*<sup>2</sup> *perspektiv* på relationen människa–djur, vilket enligt Haraway (2003, 2008) innebär ett avståndstagande från antagandet att människan är i världens centrum. Verkligheten ska istället betraktas som ett samspel mellan människa och djur genom vilken mening skapas (Haraway, 2003, 2008). Genom denna studie ser jag ledarskap som något praktiskt, som inte endast behöver utövas i relationen människor emellan, utan något som sker också i relationen mellan människa och djur. Denna relation kan ge en fingervisning om djurens viktiga roll i skapandet av kultur (Maurstad, Davis & Cowles, 2013). Dessutom hävdar Staunæs och Raffnsøe (2018) att studiet av ledarskap i dynamiken mellan häst och människa kan ge nya sätt att förstå grunden för mänskligt beteende i organisationer. Värt att lyfta fram redan här är att min strävan inte är att presentera regelrätta tolkningar av hästarnas beteenden, men genom tolkningen av hästarnas kroppsspråk och uttryck kan jag göra också deras röst hörd och föra fram också deras perspektiv.

Jag anser att detta tema är intressant eftersom min etnografiska studie bidrar till att utveckla delar av ledarskapsforskningen som är relativt osynliga inom organisationsteorin. Med tanke på att ledarskapsforskningen ofta tenderar att fokusera

---

<sup>2</sup> Posthumanism är ett paraplybegrepp för ett flertal tankeströmningar, så som t.ex. ANT (Actor–Network Theory), STS (Science & Technology Studies) och HAS (Human–Animal Studies), som förbiser den klassiska humanismen där gränser mellan uppdelningar som teknik och biologi, människa och djur samt varande och kunskap förkastas. Det handlar således om synliggörandet av t.ex. djur, maskiner och andra materiella ting i förhållande till människan och hur människa–teknik, människa–djur, människa–ting etc. alltid konstrueras i samspel med varandra (Knight & Sang, 2019). När jag i denna avhandling talar om posthumanism syftar jag på synliggörandet av djur och samspelet mellan människor och djur.

på de extraordinära och exceptionella aspekterna av ledarskap (Alvesson & Sveningsson, 2003), ger denna studie en värdefull inblick i fältet genom att istället observera de subtila och icke-verbala sidorna. Genom att därtill studera det relativt utforskade förhållandet mellan ledarskap och häst, hävdar jag att min etnografiska studie även kan visa på de relationella sidorna av ledarskap och det faktum att människa–häst-relationen kan användas som en lins för att tolka och förstå ledarskap på mer nyanserade och subtila sätt än vad som tidigare har gjorts.

## AVHANDLINGENS DISPOSITION OCH STRUKTUR

Detta inledningskapitel efterföljs av en presentation av den teoretiska referensramen och de centrala studier som är av relevans och av värde för att skapa en teoretisk positionering inom ämnesområdet. Avsikten är här att öppna upp för läsaren hur jag förstår viktiga begrepp och fenomen som avhandlingen grundas på. Kapitlet inleds med en diskussion om bakgrunden av hur synen på djur har skapats och utvecklats i vårt samhälle, samt djurens roll (eller avsaknaden av dem) i organisationsteorin. Den teoretiska referensramen fördjupas därefter i två teoretiska huvudområden; det tvärvetenskapliga forskningsfältet *human–animal studies* och den moderna ledarskapssynen *relationellt ledarskap*.

I det tredje kapitlet presenteras mitt metodval för det empiriska materialets insamling. Här motiverar jag noggrant för de tillvägagångssätt jag har valt och ger läsaren en grundlig inblick i mitt arbete ute på fältet för att skapa transparens för läsaren. Avslutningsvis förs en diskussion och reflektion över de etiska frågeställningarna och de faktorer som lyfter eller utmanar studiens kvalitet och trovärdighet.

I därpå följande kapitel diskuteras och analyseras det empiriska materialet i studien i förhållande till det teoretiska ramverket, vilket sedan sammanfattas i kapitlet efter det i en diskussion om studiens slutsatser. I det avslutande kapitlet öppnar jag även upp förslag på fortsatt forskning inom ämnet.

## RAMAR OCH UTGÅNGSPUNKTER

I detta kapitel presenteras de teoretiska antaganden som jag har utgått från och strukturerat som en introduktion till ämnesområdet som avhandlingen grundas på. Kapitlet inleds med en bakgrundsdiskussion om hur synen på djur har konstruerats genom åren, samt hur denna syn har bidragit till den radikala kategoriseringen av *djur* och *människa*. Därefter ges en grundlig överblick över de två teoretiska områden som agerar hörnstenar i min teoretiska referensram: *human–animal studies* och *relationellt ledarskap*.

## FRÅN OBJEKT TILL AKTÖR

I vårt samhälle har djur en naturlig medverkan där människan har nyttjat djur till olika syften och behov sedan urminnes tider. I samband med industrialiseringen, när samhället gick från att vara ett jordbrukssamhälle till ett modernt, industrialiserat arbetssamhälle, förändrades djurens roller i samhället drastiskt (DeMello, 2012). Slaktdjuren, som exempelvis grisar och kycklingar, blev mer och mer osynliga, då de istället för att vara en del av människans dagliga liv flyttades in i fabriker. I kontrast till detta blev djuren samtidigt en större del av vardagen, och närmast förmänskligade, då djur som exempelvis katter och hundar flyttade in i våra hem och blev sedda som familjemedlemmar (Haraway, 2008; Maurstad et al., 2013). Människans relation till djur har således en lång historisk bakgrund där djuren haft olika användningssyften, vilket har resulterat i att människan har tenderat att kategorisera djuren efter de olika funktionerna i fråga (Shapiro & DeMello, 2010).

Människans maktposition i förhållande till djur och hur vi människor väljer att förhålla oss till dem är enligt DeMello (2012) en möjlig orsak till distinktionen mellan objekt och subjekt. Att djur sakta men säkert har börjat accepteras som subjekt med egen vilja och egna behov gör det svårare att kunna motivera för de många användningsområden som bedrivs med djur, som exempelvis köttkonsumtion eller medicinska experiment (DeMello, 2012). Av denna orsak betraktas djur fortsättningsvis också som passiva aktörer utan egen vilja, som ett resultat av vad Hamilton och McCabe (2016) kallar

*de-animalization*, där djuret i exempelvis slakthuset inte längre betraktas som ett djur utan endast som ett objekt.

Detta paradoxala faktum präglas av det dualistiska tänkandet i vårt västerländska samhälle, där tudelningar som natur–kultur, man–kvinna, kropp–själ för att inte tala om människa–djur är kategoriseringar och uppdelningar som DeMello (2012) menar att konstrueras i ett ömsesidigt beroende. Birke, Bryld och Lykke (2004) hävdar att diskurserna som skapar *djur* i motsats till *människa* fungerar på ett avvisande sätt. Djuret blir det som inte är mänskligt, fräntagen subjektivitet eller medvetande (Birke et al., 2004). Fastän människan biologiskt sett också räknas som ett djur symboliserar begreppet djur allt som är icke-mänskligt och inte hör till växtriket (Connolly & Cullen, 2018). Att en dikotomi likt denna uppstått beror enligt DeMello (2012) på att djur länge har ansetts stå för naturen, det fria och vilda samt det ociviliserade, medan människan har motsvarat kulturen i och med vårt samhälle och organiserade sätt att leva. Lindsay Hamilton är en av flera forskare som har ifrågasatt uppdelningen av exempelvis subjekt–objekt och jaget–andra. Istället har hon och hennes forskarkollegor lagt vikt vid de sensoriska och kroppsliga upplevelserna som de hävdar att är centrala för att uppnå en ökad förståelse av såväl de organisatoriska kontexterna som relationskapandet mellan människa och djur (Hamilton & McCabe, 2016; Hamilton & Mitchell, 2018; Hamilton & Taylor, 2012, 2013, 2017).

En annan anledning till tudelningen och kategoriseringen av djur som de ”andra” är enligt Sayers (2016) språk. Människans verbala språk anses vara det som gör människan till ett medvetet subjekt medan djurs avsaknad av mänskligt, verbalt språk gör dem således till objekt (Sayers, 2016) – en separation som kan sträcka sig till Aristoteles tankar om att djur är skilda från människan på grund av sin oförmåga att tala (DeMello, 2012). Liknande resonemang är också Hamilton och Taylor (2013) inne på, då de påpekar att en del av problematiseringen kring objektifieringen av djur är att de använder ett så kallat tyst språk. De båda forskarna menar att det verbala språket, som är en av de mest centrala delarna av människans sätt att interagera med andra människor, står i strid med djurens icke-verbala kommunikation. Denna konflikt gör separationen mellan arterna tydlig samtidigt som det kan ge upphov till felaktiga tolkningar (Hamilton & Taylor, 2013).

Trots de, vid en första anblick, historiska och annorlunda förutsättningarna samt separeringen av världar, har djur och människor mycket som sammanför dem. I takt med att samhället har förändrats har uppdelningen mellan natur och kultur i högre grad luckrats upp (Schuurman & Franklin, 2015). Idag antar djur många olika roller och är mer än enbart en del av naturen eller ett verktyg för människans överlevnad. Djur är också arbetskamrater, följeslagare och familjemedlemmar (Knight & Sang, 2019). Samtidigt är de också hjälpmedel i flera organisatoriska sammanhang som exempelvis friskvård inom äldreården, rehabilitering inom psykiatri och ledarskapsutbildning inom företagsutveckling (Charles & Wolkowitz, 2018; Schuurman, 2017; Staunæs & Raffnsøe, 2018). Charles och Wolkowitz (2018) studie belyser djurs betydelse i terapeutiska sammanhang. I deras etnografiska studie om terapihundars närvaro i biblioteket på ett brittiskt universitet uppmärksammas hur hundar och människor är tätt begränsade av organisatoriska normer gällande vad som anses vara lämpligt beteende i ett visst utrymme och i en viss kontext. Utöver normer visar deras studie även på djurs viktiga roll och betydelse för människans hälsa och välbefinnande i form av att hundarnas närvaro minskade stress hos de studerande samtidigt som det ökade nivåerna av glädje (Charles & Wolkowitz, 2018).

Istället för att se på djur som huvudsakligen separerade från sociala och kulturella världar, där deras liv oundvikligen är inbäddade, är det viktigt att ifrågasätta den styva uppdelningen mellan människa och djur och visa hur den fungerar i en vardaglig situation, som ett sätt att synliggöra djur som en aktör och ett subjekt (Birke et al., 2004; Haraway, 2008). Synen på djur från att ha varit ett objekt till att faktiskt betraktas som ett subjekt att respektera, med en given ställning i den akademiska världen, har därmed sakta implementerats. Denna utveckling går jag närmare in på i följande delavsnitt.

## Djur som aktiva aktörer i organisationsteorin

Som konstaterat har organisationsstudier som följt länge haft ett något nonchalerande och negligerande förhållningssätt till djur (Doré & Michalon, 2017). Djur har i stor utsträckning blivit nedtystade i organisationsforskningen, trots det faktum att de är

ständigt närvarande runt omkring i samhället, på arbetsplatsen och i det vardagliga livet – och också har en röst som bör bli hörd (Connolly & Cullen, 2018; Labatut et al., 2016; Sayers, 2016). Särskilt samhällsvetenskaperna har blivit kritiserade för att ligga efter med att inkludera djur i sin forskning (Labatut et al., 2016). Exkluderandet av djur inom organisationsforskningen är särskilt anmärkningsvärt, vilket kan anses ironiskt med tanke på att grunden till hela ledarskapsfältet bygger på relationen mellan människa och djur (se O’Doherty, 2016: 409). Förbiseendet av djur kvarstår således fortfarande, där djur inom organisationsstudier ofta har tenderat att betraktas som objekt, verktyg eller som en grå massa med en kollektiv identitet (Lennerfors & Sköld, 2018). I likhet med Sayers (2016) resonemang om språkpraktiker ovan, konstaterar Hamilton och Mitchell (2018) att en anledning till frånvaron av djur inom organisationsforskning är det faktum att vi människor inte kan tala verbalt med dem, vilket gör det svårt att se dem som äkta aktörer.

Trots att det är svårt att varken bevisa eller förkasta ifall forskningsintresset kring djurs roller i organisationer är en effekt av den utveckling som bland andra DeMello (2012) beskriver, är det ändå mycket märkbart att flera organisationsforskare under senare år har börjat uppmärksamma hur olika djur aktivt påverkar, medskapar och deltar i organisatoriskt liv (för exempel se Hamilton & Taylor, 2012, 2013, 2017; Labatut et al., 2016; O’Doherty, 2016; Sage et al., 2016, Sayers, 2016; Skoglund & Redmalm, 2017). Under senare år har även flera akademiska journaler utgett specialutgåvor<sup>3</sup> med ett särskilt fokus på interaktionen mellan människa och djur. Som exempel kan här nämnas specialutgåvan ”Animals and Organization” som utgavs i journalen *Organization* (2016) och specialutgåvan ”Non-Human Animals” som gavs ut i journalen *Gender, Work and Organization* (2019). Båda dessa specialutgåvor för fram behovet av mer forskning relaterat till djur och organisationer.

Eftersom djur är en integrerad del av många organisationer hävdar Labatut et al. (2016) att djur behöver få större uppmärksamhet och aktörskap. Djur, till följd av deras handlingar och personliga karaktärsdrag, bidrar nämligen till normer och strukturer inom organisationer (Labatut et al., 2016). Djurs aktörskap och olika inverkan på människor i organisationer lyfts fram i O’Dohertys (2016) studie om katten Olly som

---

<sup>3</sup> Övriga akademiska journaler som har utgett specialutgåvor med fokus på människa–djur-relationer är *Culture and Organization* (sep, 2018) och *Journal of Business Research* (maj, 2008).



i fyra år levde på en internationell flygplats. Olly interagerade med människorna på flygplatsen genom att inneha olika roller, i form av att katten fungerade både som sällskapsdjur för resenärerna och som en PR-möjlighet för organisationen i stort. Katten ansågs dock av många också vara ett störande element som stal uppmärksamhet från andra viktigare angelägenheter inom organisationen (O'Doherty, 2016). O'Dohertys (2016) observationsstudie visar att djur kan betraktas som aktörer i form av att de påverkar människors sätt att reagera och agera på deras närvaro. I katten Ollys fall öppnade detta i sin tur upp för nya idéer och insikter för organisationen som inte hade varit möjligt utan att katten skulle varit sedd som ett subjekt i forskningen. O'Dohertys (2016) tankar går att hänvisas till Sage, Justesen, Dainty, Tryggestad och Mouritsen (2016), som tvivellöst betonar att djur har kapaciteter att organisera. Djurs aktörskap, genom deras handlingar och närvaro, inverkar på människans sätt att agera i form av såväl glädje, trygghet, lugn som respekt (Sage et al., 2016).

e Cunha et al. (2018) bygger på liknande tankegångar som ovannämnda forskare i deras studie om hundars roll i organisationer; att det finns mycket att lära ifall den antropocentriska synen i organisationer dämpas. e Cunha et al. (2018) poängterar hur hundarna i studien är med och organiserar verksamheten genom att de ingår i ett bredare spektrum av symboliska och emotionella uppgifter på arbetsplatsen. Hundars roll i organisationer är också något som Knight och Sang (2019) har studerat. Utifrån ett posthumanistiskt perspektiv diskuterar de polishundens roll som aktiv aktör i samband med arbetet som polishund, men att hundarna samtidigt också agerar som sällskapsdjur eller familjemedlemmar (Knight & Sang, 2019). Detta visar hur rollerna och aktörskapet är situationsbundet och ständigt levande. I likhet med ovannämnda upphovsmän hävdar också Skoglund och Redmalm (2017) i sin studie om Barack Obamas första hund Bo, att människans identitet delvis beror på hur vi människor föreställer oss själva i relation till våra sällskapsdjur, där hunden är ett sådant exempel.

Genom att studera icke-mänskliga djur och deras relationer till mänskliga aktörer hävdar Hamilton och Mitchell (2018) att en förståelse kan göras av hur denna relation är skapad i en specifik organisation och i en specifik tidsbunden kontext där djur och människa påverkar varandra ömsesidigt. Genom att se detta i en specifik organisation kan en djupare insikt fås av att relationen är ömsesidig, vilket också förstärker det faktum att djur har en viktig betydelse (Hamilton & Mitchell, 2018). På så vis kan det

tänkas att jag, genom att studera relationen mellan häst och människa på en ridskola under en viss tidsperiod, kan visa betydelsen av hästen i relationen i det specifika stallet och under den specifika tidsperioden.

Med tanke på ovanstående diskussion kan det konstateras att djurs position i samhället är socialt konstruerad efter det mänskliga behovet (DeMello, 2012). Synen på djur är något komplex och som antingen kan vara mer passiv, där DeMello (2012) menar att djuret betraktas mer obetydligt och där djur endast ses som en ekonomisk resurs, medan djur å andra sidan kan betraktas som en mer aktiv och känslomässig del av människans liv, där djuret i större omfattning agerar som en familjemedlem. Enligt Dashper (2020) reflekterar detta den antropocentriska synen som tenderar att karaktärisera samhällsvetenskaper; att människan är i fokus för organisationsforskning och att icke-mänskliga djur endast verkar tas i beaktande när de har en direkt roll att spela i mänskliga angelägenheter. Men i takt med att synen på djur i vårt mänskliga samhälle de senaste decennierna har förändrats, har intresset för att studera relationen mellan människa och djur också ökat, vilket diskuteras närmare i följande avsnitt.

## HUMAN–ANIMAL STUDIES

Publiceringen av Peter Singers *Animal Liberation* (1975) följt av Tom Regans *The Case for Animal Rights* (1983) betraktas som startskottet för det tvärvetenskapliga forskningsfältet *human–animal studies*<sup>4</sup> (HAS) (Shapiro & DeMello, 2010). Singer (1975) och Regan (1983) hävdar att det fanns bristfällig vetenskaplig forskning om djur och relationen människa–djur, särskilt med tanke på djurs symboliska värde och faktiska närvaro i samhället och kulturen. Likt den feministiska rörelsen på 1970-talet, växte djurskyddsrelsen explosionsartat som ett svar på de sociala och politiska frågorna om djurens etiska plats i samhället (DeMello, 2012). Det dröjde dock ända till början av 2000-talet innan HAS fick sitt egentliga uppsving, då flera forskare inom olika akademiska discipliner som geografi, sociologi och antropologi (Shapiro &

---

<sup>4</sup> På svenska ofta kallat *antrozologi*. I avhandlingen används det engelska begreppet *human–animal studies* eftersom jag anser att det till min avhandling är mer beskrivande och gör forskningsfältet mer rättvisa än den svenska översättningen av begreppet.

DeMello, 2010) började placera djuret i centrum av sina studier (för exempel se Buller, 2015; Maurstad et al., 2013 och O'Doherty, 2016).

Som Dashper (2017) och Wilkie (2015) belyser, läggs tonvikt inom forskningsfältet i huvudsak på relationen mellan människa och djur samt djurs roll och status i det mänskliga samhället. Fokus är således inte på djuret i sig, utan istället är interaktionen *mellan* människa och djur det intressanta. Med andra ord kan det sägas att forskningsfältet har funnit inspiration från tidigare discipliner som exempelvis etnologi, zoologi och komparativ psykologi, där djuret är objektet i forskningen (Shapiro & DeMello, 2010). Forskningen inom de discipliner där djurs beteenden och mentala och emotionella processer studeras menar DeMello (2012) att har varit viktiga källor till förståelsen av människa–djur-relationer idag. Under senare år har, utöver ovan nämnda discipliner, även samhällsvetenskaper börjat uppmärksamma forskningsfältet (Wilkie, 2015). Den tidigare forskning som gjorts med fokus på relationen mellan människa och djur har bidragit med en revolutionerande förändring av synen på djurs position i världen (DeMello, 2012).

Den grundläggande idén och tanken bakom HAS är att vidga och problematisera konceptet djur, både inom relationen människa–djur, men också genom att studera djur som ett subjekt med egna liv och rättigheter (DeMello, 2012; Wolfe, 2009). Forskningsfältet har således flera likheter med *posthumanismen*, som vill komma bort från den traditionella uppfattningen av människan som den främsta aktören (Maurstad et al., 2013; Wolfe, 2010). Wolfe (2009), vars tankar förankras i posthumanistiskt tänkande, poängterar skiftet av synen på djur från objekt till subjekt:

[...] but doesn't our assessment of the meaning and stakes of a novel or a film change, animal studies asks, after (at least some of) the animals treated in it undergo an ontological shift from things to, in some sense, persons. (Wolfe 2009: 567)

Med andra ord vill HAS-forskare synliggöra att djur som subjektiva varelser också kan vara aktörer och även organisationsskapare. Studier inom HAS erbjuder nya sätt för oss människor att utforska, känna och finnas i världen – sätt som är mindre antropocentriska och humanistiska, sätt som erkänner samvaro (Kirksey & Helmreich,

2010). En annan mer radikal sida av forskningsfältet är *Critical Animal Studies*<sup>5</sup> (CAS) som, till skillnad från HAS, har en mer politisk och aktivistisk sida. CAS arbetar för djurs rättigheter och den etiska och moraliska användningen av djur (Taylor & Twine, 2014, se Zetterquist Blokhuis, 2019: 31).

En forskare som länge har studerat relationen mellan människa och djur är den posthumanistiska och feministiska forskaren Donna Haraway. Haraway har särskilt fokuserat på relationen människa–hund i *The companion species manifesto* (2003) och *When species meet* (2008), där hon försöker få bort synen på djur som ett verktyg, instrument eller material för människans meningsskapande. Människa och djur har ur ett evolutionärt och historiskt perspektiv alltid format varandra (Haraway, 2003). Därför är det svårt att skilja på djurs tillvaro från människans, på samma sätt som det är svårt att skilja historia, evolution och samtida samhällsstruktur från varandra (Haraway, 2008). Vidare menar Haraway (2008) att många djur, däribland hunden och hästen, delar samma naturkultur med människan, vilket menas med att naturen förs in i samhället eller att samhället förs in i naturen. Det är genom denna syn som icke-mänskliga djur tillskrivs subjektstatus. Natur och kultur är med andra ord konstant interagerade. Interagerandet beskriver Haraway (2003: 30) som relationellt: ”relationship is multiform, at stake, unfinished, consequential”. Fastän den teoretiska urskiljningen mellan Haraways tankar och den verklighet jag försöker förstå i min studie inte är helt enkel, så har hon ändå ett budskap som råder att vi människor måste förstå att alla arter på denna jord är beroende av varandra – och att vi måste bete oss därefter (Haraway, 2008). Vad som är avgörande är de *relationer* som vi har till varandra.

Det stora bidraget från HAS upplevs vara att nya dörrar har öppnats för studier inom relationen människa–djur genom att en bättre förståelse skapas av djurs plats i samhället och deras betydelse för människan. Forskningsfältets bredd menar DeMello (2012) att även öppnar upp för vidare diskussioner, perspektiv och inriktningar. Forskningsområdet har därmed fört tankarna till det naturligt komplicerade samspelet, kontakten och mötet som sker mellan människa och djur (Wilkie, 2015). Dessutom både kräver och uppmanar HAS till nya sätt att tänka och att se världen på. Trots det

---

<sup>5</sup> På svenska kallat *kritiska djurstudier*. I denna avhandling kommer jag inte att gå in mer djupgående på diskussionen kring detta forskningsfält, men väljer ändå att nämna det, i och med att det är en term som ofta förekommer i samband med human–animal studies.

relativt stora utbudet av befintliga studier om relationen mellan människa och djur menar Birke och Hockenhuil (2015) att det finns behov av studier som uppmärksammar de förkroppsligade och affektiva dimensionerna av specifikt människa–häst-partnerskapet.

## Människa–häst-relationer

Som tidigare konstaterats har hästen historiskt varit en symbol för makt och status, men även idag associeras hästen ofta med att ha en viss statussymbol. Enligt Thorell och Hedenborg (2015, se Zetterquist Blokhuis, 2019: 37) har ridsport genom tiderna varit betraktad som en privilegierad aktivitet som nästan enbart varit förknippad med överklassen. Även fast ridsport idag har demokratiserats kan många paradoxalt nog betrakta ridsport som en relativt exklusiv hobby som inte är för alla. Denna association är inte särskilt överraskande sett till att sponsorer på stora internationella ridsportstävlingar ofta är exklusiva varumärken som exempelvis Longines, Rolex och Barbour. I likhet med ridsportens kvarhängande högklassiga stämpel, är ridsport ofta också betraktad som en typisk feminin eller kvinnlig sport (Dashper, 2017). Detta är heller inte märkbart förvånande sett till antalet utövare. Faktum är att 95 procent av Finlands Ryttnarförbunds medlemmar är kvinnor (Finlands Ryttnarförbund, 2019). Detta sätter en intressant genusprägel<sup>6</sup> på ridsporten i stort, eftersom hästen tidigare har associerats med manliga ideal så som styrka och mod (Dashper, 2017). Värt att poängtera här är att ridsport faktiskt är en av få sporter i världen där kvinnor och män tävlar på samma villkor (Finlands Ryttnarförbund, 2019), samtidigt som det bakom kulisserna inte alltid är så prestigefullt som de stora, internationella tävlingarna får det att se ut. Därmed kan sägas att hästar och ridsport är inkluderande, eftersom både män och kvinnor, såväl som på hobbynivå som på elitnivå, alla kan ta del av samma unika relation till hästen.

Människa–häst-relationer jämförs ofta med relationer mellan människor och icke-mänskliga djur som främst fungerar som sällskapsdjur (eng. *companion animals*) i våra

---

<sup>6</sup> Genus och kön i förhållande till ridsport är diskussioner som jag finner synnerligen intressanta och som kunde vara grund för fortsatta studier inom ämnet. I min avhandling väljer jag dock att inte lägga något större fokus vid det, då jag inte avser det relevant sett till min avhandlings syfte.

hem, med ett särskilt fokus på katter och hundar (Birke, 2009; Haraway, 2003). Som Brandt (2004) poängterar är hästens ställning i samhället dock annorlunda jämfört med de flesta andra domesticerade djur. Till skillnad från exempelvis katter och hundar, som vi människor i störst utsträckning delar våra hem med, är hästar stora flyktdjur som agerar på ren instinkt när ett hot identifieras. En annan tydlig skillnad är att människan får en annorlunda, nära kontakt med hästen genom möjligheten att kunna rida på deras ryggar (Birke, 2009).

Den historiskt betydelsefulla kopplingen som människan har till hästen är också värd att begrunda, vilket ytterligare utmärker hästen från andra domesticerade djur (DeMello, 2012). Birke (2009) poängterar att partnerskapet går att spåra till hästens viktiga roll inom exempelvis jord- och skogsbruk, där hästen i flera hundratals år har fungerat som en viktig medarbetare. Ungefär 100 år tillbaka i tiden var hästen även betraktad som det viktigaste transportmedlet för människan (Birke, 2009), för att inte tala om finnhästens betydelse i det finska vinter- och fortsättningskriget (Ojala, 2007, se Schuurman, 2012: 27). Hästens starka symbolik för makt och försvar är även särskilt sammankopplad med ledarskap, där stora, maktfulla ledare, såväl historiskt som i modern tid, ofta poserar med en häst på målningar eller fotografier (Staunæs & Raffnsøe, 2018).

Idag har människans relation till hästen utvecklats till något som relateras till sport, hobby och sällskap (Birke, 2009). Hästen har därutöver även fått en större betydelse inom såväl terapi- och rehabiliteringsverksamheter som ledarskapsutbildningar (Zetterquist Blokhuis, 2019). Sett till hästens positiva och betydelsefulla arbete har just hästassisterad ledarskapsutbildning ökat markant i popularitet de senaste 10–15 åren (Staunæs & Raffnsøe, 2018), där hanteringen av hästar från marken ger deltagarna värdefulla insikter om deras kommunikation och utstrålning som ledare. Staunæs och Raffnsøe (2018) har i sin studie beaktat effekterna av hästassisterade ledarskapsutbildningar och lärdomarna från sådana utbildningar. De båda forskarna lyfter fram hur hästen under ledarskapsessionerna kräver hundra procent närvaro från människans sida, vilket utvecklar förmågor som att kunna anpassa sig och reagera på förändringar både i miljön och i relationer som är i konstant rörelse. Dessa är förmågor som Staunæs och Raffnsøe (2018) hävdar att är viktiga för människor att kunna tillämpa för att de ska kunna utveckla sitt ledarskap. I dessa sammanhang kan det sägas att den traditionella maktfördelningen skiftar, från att människan är den primära

aktören till att hästen faktiskt också fungerar som en aktör – eller helt enkelt som en lärare för människan (Staunæs & Raffnsøe, 2018).

Inom HAS-forskning har människa–häst-relationer lyfts fram i form av exempelvis hästens roll som social aktör (Birke, 2009; Birke & Thompson, 2018), den förkroppsliga och känsliga relationen mellan ryttare och häst (Zetterquist Blokhuis, 2019) och hur ryttare och häst suddar ut gränser mellan arter (Maurstad et al., 2013). En av pionjörerna inom HAS-forskning, och som har fokuserat särskilt mycket på relationen specifikt mellan människa och häst, är Nora Schuurman (för exempel se Schuurman 2012, 2017; Schuurman & Franklin, 2015, 2016, 2018; Schuurman & Lenonen, 2012).

Likt Haraways (2003) flerartsperspektiv (eng. *multi-species perspective*) som tidigare diskuterades, belyser Maurstad et al. (2013) synen på hästen som ett subjekt, en aktör eller en partner i deras studie om ryttarens relation till hästen. Genom intervjuer med 60 olika ryttare i Norge och USA beskriver de hur ryttarna upplever ömsesidighet med en annan art och hur ryttarna upplever själva ridningen. I mötet mellan häst och människa beskrivs de som två subjekt som gradvis anpassar sig till varandra för att uppnå ett så gott samspel som möjligt (Maurstad et al., 2013). Forskarna inom området förklarar hur hästen lär sig att skilja på umgänget tillsammans med människan från andra hästar, samtidigt som människan lär sig att exempelvis använda lugna kroppsrörelser i umgänget tillsammans med hästen. Maurstad et al. (2013) talar här om samspelet natur–kultur och menar, likt Haraway (2008), att naturen och kulturen inte kan betraktas separat. Hästen och människan påverkar varandra så mycket att de måste ses som en helhet, både ur människans och hästens perspektiv (Maurstad et al., 2013). Detta samspel kan sägas vara ett sorts umgänge som ett engagemang (eng. *co-being as a kind of engagement*), som Maurstad et al. (2013) och Birke (2009) menar att inom HAS-forskning hittills är något som varit frånvarande. Om de ovan nämnda forskarnas och Haraways (2008) resonemang förstås rätt, skulle det kunna påvisas att det utanför den västerländskt formade kunskapen finns något att erhålla som är utmanande att sätta ord på. Det existerar med andra ord en form av tyst eller underförstådd kunskap i kommunikationen och i relationen mellan människa och djur, som inte är helt lätt att skildra (Brandt, 2004).

Birke och Thompson (2018) är två forskare som hävdar att hästar är sociala aktörer, i och med det arbete de utför tillsammans med människan. De förhåller sig dock kritiska till att använda hästar för sport. Birke och Thompson (2018) poängterar att hästar som används i synnerhet i tävlingssyfte har liten, om ens någon, möjlighet att ge samtycke till att de faktiskt vill delta. I likhet med Birke och Thompson (2018) hävdar flera kritiska posthumanistiska forskare att ridning alltid innebär en form av utövande av makt och dominans över hästen (Birke, 2009; Hagström, 2018). Hagström (2018) menar att ryttaren inom ridsport ofta beskrivs som kommandören medan hästen ses som den lydiga deltagaren. Detta resoneras med att vi människor aldrig egentligen kan veta om hästen exempelvis vill ridas eller om den hellre skulle stå på en äng och beta. För att skapa en ömsesidig relation till hästen anser Birke och Thompson (2018) att det är viktigt att ryttaren är medveten om att hen handskas med en aktör som har rätt att protestera om den exempelvis har ont eller är sjuk.

Den långa historiska förbindelsen och de ovan nämnda forskarnas studier kan sägas vara ett bevis på ett partnerskap och att det existerar ett utbyte i relationen mellan häst och människa (Staunæs & Raffnsøe, 2018). I takt med att forskningsfältet HAS har blomstrat, har synen på hästen, vilken roll och vilket värde den har för oss människor också utvecklats. I följande avsnitt förs en diskussion kring utvecklingen av det moderna ledarskapet där avhandlingens teoretiska avgränsning landar i perspektivet relationellt ledarskap.

## RELATIONELLT LEDARSKAP

[...] we need to understand leadership, and for this, it is not enough to understand what leaders do. (Hosking 1988: 147)

Ledarskap är ett mångfacetterat begrepp som har delat många forskare genom åren (Yukl, 2012). Den akademiska förståelsen av ledarskap har traditionsenligt varit individcentrerad, där ledarskap setts som en ärftlig egenskap eller något som uppstår inom organisationsstrukturer – en tradition som idag ifrågasätts. Början av 1990-talet blev startskottet för vad som skulle förändra idén och förståelsen av det moderna ledarskapet (Dachler & Hosking, 1995; Hosking, 1988), där synen på ledarskap



skiftade till ett fokus på organisationers sociala konstruktioner. Därmed skiftade fokus från den enskilda individen och dess beteende, till att istället riktas mot att se ledarskap som ett kollektivt fenomen som är distribuerat och delat mellan olika personer, ständigt i rörelse och konstruerat i interaktion med andra (Alvesson & Sveningsson, 2012; Denis et al., 2012). Hosking (1988) är en av forskarna som kritiserar den traditionsenliga synen på ledarskap. Hon menar att det inte är tillräckligt att endast beakta den enskilda ledarens handlingar; ska ledarskap förstås måste ledarskapsprocesserna vara i fokus:

[P]rocesses in which influential 'acts of organizing' contribute to the structuring of interactions and relationships, activities and sentiments; processes in which definitions of social order are negotiated, found acceptable, implemented and re-negotiated; processes in which interdependencies are organized in ways which, to a greater or lesser degree, promote the values and interests of the social order. (Hosking 1988: 147)

Rötterna till litteraturen inom den moderna synen på ledarskap är bred, med flera överlappande perspektiv som exempelvis delat ledarskap, kollektivt ledarskap och distribuerat ledarskap (för en grundligare översikt se Fitzsimons, James & Denyer, 2011). Kännetecknande för dessa mer moderna perspektiv på ledarskap inom organisationsteorin är förståelsen av att ledarskap är ett socialt fenomen och något som utövas *mellan* människor. Med andra ord förstås ledarskap inom de nya synsätten som ett integrerat fenomen, där samtliga aktörer – både ledare och följare – är sammankopplade (Ryömä & Satama, 2019). Idag talas det således gärna om ledarskap som en social process, vilket enligt Yukl (2012) innebär att aktörer influerar varandra till att uppnå gemensamma mål. Därmed har ett fokus på relationer också utvecklats, där ledare och följare i en interaktiv, relationell process ömsesidigt påverkar varandra (Crevani, 2015).

Behovet av att se ledarskap ur ett nytt ljus har gjort att nya dimensioner av ledarskap formats, där det *relationella ledarskapet* är ett av dem som bidragit med stort inflytande på ledarskapsprocesser inom organisationer (Cunliffe & Eriksen, 2011). Den relationella synen på ledarskap vänder intresset från ledaren som person till ledarskap som process, praktik och något som görs i vardagen där ett bottom up-perspektiv skapas (Hosking, 1988). En av förespråkarna till det relationella ledarskapet

är Uhl-Bien (2006: 655), som definierar ledarskapssynen som ”a social influence process through which emergent coordination (i.e. evolving social order) and change (e.g. new values, attitudes, approaches, behaviors, and ideologies) are constructed and produced”. Med andra ord utvecklas förståelsen av ledarskap som en process, till förståelsen av att social dynamik och relationer – till skillnad från auktoritet, överlägsenhet eller dominans – är nyckeln till nya former av ledarskap (Alvesson & Sveningsson, 2003; Uhl-Bien, 2006). Det är även denna definition på ledarskap som jag utgår från i denna avhandling.

Rosile, Boje och Claw (2018: 308) talar om *den utsuddade gränsen* mellan ledaren och följaren. Med det menas att de individuella ledarkompetenserna och de grandiosa handlingarna ifrågasätts och behovet av en hierarkisk position eller en enskild ledare blir svagt (Rosile et al., 2018). Istället finns det ett tydligt behov av en djupare förståelse av vardaglig ledarskapspraxis och subtila interaktioner mellan ledaren och följaren (Alvesson & Sveningsson, 2003; Crevani et al., 2010). I likhet med Rosile et al. (2018), poängterar Alvesson och Sveningsson (2003) att betoningen på de små ögonblicken, där kunskap om ledarskap skapas genom kroppsliga upplevelser, har glömts bort inom organisationsforskningen. Genom att således flytta uppmärksamheten från enskilda individer, vilka i ledarskapssammanhang ofta beskrivs i termer av hjältar, kan de annars tämligen osynliga aspekterna av ledarskap lyftas fram (Alvesson & Sveningsson, 2003). Enligt Cunliffe och Eriksen (2011) har den relationella ledarskapssynen goda förutsättningar för att göra just detta.

I enlighet med detta, och för att få en djupare förståelse av ämnesområdet, skiljer Uhl-Bien (2006) samt Uhl-Bien och Ospina (2012) mellan två grundläggande perspektiv på relationellt ledarskap: ett entitetsperspektiv (eng. *entity perspective*) och ett relationellt perspektiv (eng. *relational perspective*)<sup>7</sup>. Relationellt ledarskap enligt entitetsperspektivet utgår från att det existerar en objektiv sanning och att relationers framställning mellan individer grundar sig på individernas egna uppfattningar, tankemönster och beteenden (Uhl-Bien, 2006). Hur individers egenskaper och handlingar tas uttryck i en relation är således i fokus. Enligt detta perspektiv formas och utvecklas ledarskap i relationen mellan ledaren och följaren, där begreppet relation

---

<sup>7</sup> I Uhl-Bien och Ospinas bok från 2012 används begreppet konstruktionistiskt (eng. *constructionist*). I Uhl-Bien (2006) används istället begreppet relationellt, vilket jag anser vara mer beskrivande för min avhandling för att betona att resonemanget gäller relationer.

refererar till människor som har något med varandra att göra, vilket skapar en naturlig förbindelse dem emellan (Crevani, 2015). Inom entitetsperspektivet är förhållandet mellan vem som är ledare och vem som är följare asymmetrisk, vilket gör att relationen baserar sig på ett så kallat utbyte (Uhl-Bien & Ospina, 2012).

Det andra perspektivet som Uhl-Bien (2006) samt Uhl-Bien och Ospina (2012) lyfter fram är det relationella perspektivet. Perspektivet vänder upp och ner på traditionella synsätt på ledarskap, där meningsskapande och ledarskap är i stunden medskapat (eng. *co-created*) av interaktionen mellan två aktörer. Uhl-Bien (2006: 662) beskriver perspektivet som ”applied to leadership, a relational perspective changes the focus from the individual to the collective dynamic”. Perspektivet ser till den socialt pågående process där en relation uppstår i samspel. Ledarskap förstås här som något socialt konstruerat, men tillika socialt distribuerat (Uhl-Bien, 2006). Detta perspektiv menar att ledarskap är ett fenomen som hela tiden formas och omformas i samband med individer och deras omgivning (Crevani et al., 2010). På grund av detta är språket en viktig faktor inom det relationella perspektivet, där det anses att relationerna formas genom dialoger och konversationer.

De två olika dimensionerna erbjuder sätt att begreppsliggöra relationer mellan ledare, organisationsmedlemmar och andra aktörer. Utgångspunkten för båda perspektiv är att människor existerar i ett ömsesidigt förhållande till andra och deras omgivning, där individer formas och blir formade av sociala upplevelser i vardagen genom interaktioner och konversationer (Cunliffe & Eriksen, 2011). Crevani (2015) poängterar att gemensamt för de båda perspektiven är att relationellt ledarskap handlar om interaktion mellan ledare och följare, eller helt enkelt relationen mellan två aktörer. Fokus för denna avhandling ligger på det relationella perspektivet; syftet är att undersöka hur hästen och människan *tillsammans* konstruerar ledarskap, och här ligger tyngden snarare på den praktiska och sociala processen än på aktörernas personliga egenskaper.

Genom sin studie av balett och ishockey utmärker Ryömä och Satama (2019) de reflexiva praktikerna av det relationella ledarskapet. Genom etnografiska studier, kompletterad med semi-strukturerade intervjuer, har de båda forskarna identifierat de tysta, nyanserade och reflexiva praktikerna som ofta är dolda i ledarskapslitteraturen. Med sin studie syftar Ryömä och Satama (2019) synliggöra att den kroppsliga

dimensionen är en central del av den sociala processen som binder samman individer relationellt. De båda forskarna belyser hur förkroppsligad samexistens (eng. *embodied co-presence*) är viktig för både balettdansöserna och ishockeyspelarna. Med förkroppsligad samexistens menas ett engagemang i den andras kroppsliga rörelser genom ett så kallat empatiskt lyssnande (Ryömä & Satama, 2019). Den kroppsliga dimensionen och de subtila handlingarna som de båda forskarna lyfter fram är något som också kan kopplas till hästar och ridning. Som Game (2001) hävdar, är människans relation till hästen förkroppsligad, och det särskilt med tanke på ridning.

Utöver den kroppsliga dimensionen konstaterar Ryömä och Satama (2019) att mycket av förståelsen av ledarskap som relationellt är att det är i stunden förhandlat. Detta kan även hänvisas till Crevani et al.:s (2011) och Hoskings (2011) förståelse av att relationellt ledarskap alltid är beroende av kontexten, vilket innebär att det står i relation till sammanhanget det utspelas i. För att förstå sociala processer behöver således kontexten där ledarskapet utspelas tas i beaktande (Alvesson & Sveningsson, 2012).

De relationella tankarna kan även härledas till Hoskings (2011) tankar om relationell ontologi, som beskrivs som sammankopplade handlingar skapade av aktörerna som inte kan betraktas som enskilda ting. Hosking (2011) framhåller att relationellt ledarskap är en slags process som konstruerar och verkställer ömsesidighet genom att interagera med andra med hjälp av gester, symboler och ljud.

Fastän en kategorisering av relationellt ledarskap ur en teoretisk utgångspunkt gärna skulle göras, menar Uhl-Bien (2006) att relationellt ledarskap traditionellt sett inte är en ren teori, utan ett ramverk för olika metoder och tillvägagångssätt som utforskar den relationella dynamiken av ledarskap och organisering. Detta är även något som Cunliffe och Eriksen (2011) betonar, men de understryker ytterligare att relationellt ledarskap heller inte kan ses som en ledarskapsmodell. Cunliffe och Eriksen (2011) menar att ledarskapsperspektivet istället bygger på en intersubjektiv förståelse av världen där människor identifierar en sammankoppling med naturen i relationen med andra. Med andra ord att människor är beroende av andra aktörer och att vi genom denna relation kan erbjuda nya sätt att tänka (Cunliffe & Eriksen, 2011).

## Utmaningar med det relationella ledarskapsbegreppet

För att uppnå en förståelse av att se ledarskap som en process eller praktik är det inte tillräckligt att lista olika diskussioner eller distinktioner om forskare som delar en relationell syn på ledarskap. Ledarskapsbegreppet är i sig komplext, varför det enligt Sutherland (2018) behöver förankras i konkreta praktiker för att kunna förstås. För att jag på ett gynnsamt sätt ska ha möjlighet att använda begreppet relationellt ledarskap som en analytisk term i min avhandling, och för att jag ska ha möjlighet till att binda samman det med relationen mellan människa och häst, behöver jag vara medveten om de eventuella fallgroparna som begreppet kan innebära.

Som konstaterat betonar det relationella ledarskapet samarbete och ömsesidighet mellan två aktörer där gränsen mellan ledare och följare är något utsuddad (Rosile et al., 2018; Uhl-Bien, 2006; Uhl-Bien & Ospina, 2012). Jag förhåller mig dock delvis kritisk till detta, då det enligt min mening alltid finns en ledare i någon form, men att ledaren sett till det relationella ledarskapet har dämpat sin roll. Det handlar om att ledaren hittar nya sätt att arbeta på. Däremot hävdar ju inte forskare inom det relationella ledarskapet ett totalt negligierande om att det finns en ledare. Det handlar istället om att två eller flera aktörer tillsammans är *medskapare* av de relationer som utvecklas. Likt Alvesson och Sveningsson (2012) betonar, får en person rollen som ledare genom att en eller flera aktörer godkänner det en annan aktör säger eller gör och tillåter sig därmed att bli influerad av det. Att andra aktörer låter sig influeras av den individen (ledaren) gör så att dessa aktörer automatiskt får rollen som följare (Alvesson & Sveningsson, 2012).

Även fast moderna och utvecklade perspektiv på ledarskap, likt det relationella perspektivet, betonar att ledarskap är något som skapas och formas i interaktionen mellan två aktörer, hävdar Denis, Langley och Sergi (2012: 266) att "[...] not all organizational actors are equal when entering interactions". Med andra ord poängterar de att det ofta finns en aktör som i någon form är mer maktfull än den andra när en relation inleds.

## Posthumanistiska praktiker

I denna avhandling relaterar jag till relationellt ledarskap genom posthumanistiska praktiker för att lyfta fram de sätt som relationellt ledarskap kan konstrueras i relationen mellan människa och häst. I organisationsstudier har den relationella skiftningen, som bekant, ändrat forskningens fokus mot hur sociala relationer upprätthålls och ständigt förhandlas bland medlemmarna i organisationen (Cunliffe & Eriksen, 2011). Det relationella perspektivet på ledarskap betonar samtidigt språket, som genom dialog och konversationer i relation med andra människor anses vara en viktig faktor i konstruerandet av ledarskap (Hosking, 2011; Uhl-Bien, 2006). Staunæs och Raffnsøe (2018) hävdar i sin studie å andra sidan att ledarskap inte endast handlar om det verbala språket i hur vi människor kommunicerar och formar en relation till andra – det handlar också om att *lyssna*. Att kunna lyssna genom att förstå icke-verbal kommunikation i form av kroppsspråk och sinnesstämning är av stor betydelse för att kunna utveckla relationer, och samtidigt utvidga våra relationer till att också innefatta djur.

Likt Staunæs och Raffnsøes (2018) resonemang ovan har också Koivunen och Wennes (2011) i sin studie utgått från att försöka påvisa att lyssna är en förmåga som bör vara en större del av ledarskapsutövandet inom organisationer. Koivunen och Wennes (2011) har genomfört en studie där de har undersökt ledarskapet i symfoniorkestrar, med fokus på interaktionen och den icke-verbala kommunikationen mellan dirigenten och musikerna. Utgående från en estetisk analys framkom det bland annat att relationellt lyssnande och förkroppsligande, eller kinestetisk empati, är dimensioner som ingår i den relationella ledarskapsprocessen (Koivunen & Wennes, 2011). De menar att lyssnandet kräver en särskild typ av förmåga eller attityd som inte är helt självklar. Att lyssna handlar således om mycket mer än endast den fysiska förmågan att höra ljud och röster; det handlar också om attityder och förhållandet till omvärlden. Relationellt lyssnande beskriver Koivunen och Wennes (2011) som en kroppslig kunskap och erfarenhet, koncentration med alla sinnen och relationella processer. Det handlar om att vara närvarande och fokuserad, för att interaktionen och koncentrationen ska fungera mellan dirigenten och musikerna (Koivunen & Wennes, 2011). När detta lyssnande mellan två parter lyckas, beskrivs det som ett kort ögonblick av lycka. En annan central del av den relationella processen är den icke-verbala kommunikationen som utgörs av fysiska rörelser och gester. Koivunen och

Wennes (2011) beskriver denna form av kommunikation som central i många situationer, medan ifall samma budskap skulle försöka förmedlas genom artikulation skulle det inte ge i närheten av samma resultat. Den kinestetiska empatin handlar därmed om förmågan att kunna tolka och förstå kroppsliga rörelser i relation och samspel till andra (Koivunen & Wennes, 2011).

Koivunen och Wennes (2011) avslutar sitt resonemang genom att understryka att ledarskap inte är något som innehas av en person, utan påvisar att det istället betraktas som en förståelse av att ledarskap är en relationell och förkroppsligad process mellan ledaren och följaren. I den relationella processen mellan två aktörer är sinnena i ständig integration. Förkroppsligande är därför av stor betydelse i många aktiviteter, så även inom ledarskap (Koivunen & Wennes, 2011). De ovan presenterade dimensionerna av relationellt ledarskap är av stor betydelse för denna avhandling.

Vid studiet av relationellt ledarskap behöver jag som forskare röra mig åt två håll samtidigt. Dels i riktning mot det teoretiska och abstrakta, dels i riktning mot det praktiska och konkreta. För att positionera mig har de abstrakta diskussionerna i avhandlingen nu förts, och härnäst vänder jag mig till dem som är praktiska utövare för att konkretisera det teoretiska –hästarna och människorna.

## MIN STUDIE

Aspers (2011) understryker betydelsen av att valet av metod ska avspegla vad forskaren faktiskt vill uppnå med sin studie och att ämnet som undersöks ska bestämma vilken metod som används. I och med att syftet med min avhandling är att studera hur relationellt ledarskap konstrueras i relationen mellan häst och människa har jag gjort min studie ur ett kvalitativt<sup>8</sup> perspektiv, där etnografi som empirisk forskningsansats har varit utgångspunkt. I detta kapitel presenteras det analytiska ställningstagandet där jag diskuterar de metoder som jag har använt mig av, motiverar för dessa metoders relevans för min studie samt väger för- och nackdelar med dem. Kapitlet avslutas med en diskussion om studiens etiska frågeställningar och trovärdighet.

## VALET AV DEN EMPIRISKA MILJÖN

Miljöer där människa–häst-relationer kan studeras är mycket omfattande. För att avgränsa mitt forskningsområde har jag valt att fokusera på en sådan miljö där flertalet människor och hästar är i rörelse. Mitt personliga intresse för ridsport styrde därför mitt val av empirisk miljö till en *ridskola*, där verksamheten grundar sig på att lära människor att rida – och att lära ut god hästhållning. En ridskola erbjuder även mångsidig ridverksamhet inom dressyr, hoppning och annan specialanpassad verksamhet för såväl barn som vuxna. Undervisningen sker alltid i grupp som leds av en ridlärare.

Det finns visserligen andra miljöer inom ridsport där människa–häst-relationen också kan studeras, exempelvis privatstall och tävlingsstall, men det som står i fokus för denna avhandling är relationen mellan häst och människa utan fokus på några andra aspekter av miljön som sådan. Exempelvis består ett privatstall av enskilda ryttare med

---

<sup>8</sup> Den samhällsvetenskapliga forskningen kan delas in i två grundläggande angreppssätt: kvalitativ respektive kvantitativ forskningsmetod. Den kvalitativa forskningsmetoden utmärks enligt Bryman och Bell (2017) från den kvantitativa genom bland annat ett induktivt perspektiv på förhållandet mellan empiri och teori, fokus på tolkningar och uppfattningar samt betoning på ord istället för siffror. Inom samhällsvetenskaperna finns det dock enligt Van Maanen (1988) ingen exakt definition på begreppet kvalitativ metod, utan det består snarare av flera olika metoder.



privatägda hästar, vilket jag antar att gör tillträdet svårare. På samma sätt antar jag att ett tävlingsstall har ett fåtal ryttare och hästar med betoning på prestation och tävlingsverksamhet. En ridskola däremot har ryttare och hästar på olika erfarenhetsnivå, från nybörjare till avancerad nivå, samtidigt som ryttarna kontinuerligt byter häst de rider för att förbättra sin praktiska kunskap. Utgångsläget för mitt val av empirisk miljö var således att konceptet om vem som leder vem tydligare kunde synliggöras och urskiljas i relationen mellan aktörerna om jag studerade flera olika ekipage med olika kunskapsnivå. Baserat på detta var mitt antagande innan jag tillträdde fältet att samarbetet mellan ryttare och häst blir lättare ju mer erfaren ryttaren är, samtidigt som samarbetet troligtvis blir bättre desto mer erfaren och utbildad hästen är.

Mitt val att studera människa–häst-relationen på en ridskola kan också motiveras på basis av tillgänglighet. Inom etnografi är frågan om tillträde till fältet, som Bryman och Bell (2017) poängterar, betydelsefull. Tack vare min personliga bakgrund inom ridsport upplevde jag att det gick enkelt att få tillträde till fältet. Baserat på personliga kontakter tog jag kontakt med en ridskola som jag är väl bekant med sedan tidigare, i form av att jag som ungdom varit elev och tidigare aktiv medlem i ridklubben. Den 21 oktober 2019 kom jag med en av ridlärarna på ridskolan per mejl överens om att jag i slutet av november 2019 skulle anlända till ridskolan för att i ungefär två veckors tid observera samtliga av ridskolans vuxengrupper under deras ridlektioner. Anledningen till valet att avgränsa mig till att endast inkludera vuxna ryttare i min studie gjordes av såväl etiska som praktiska skäl. De etiska orsakerna är helt enkelt att vuxna själva kan avgöra om de vill delta i studien eller inte. Sett till min begränsade tid på fältet var det även praktiskt att endast observera vuxna ryttare, eftersom jag sparade tid på att inte behöva få skriftligt godkännande till deltagande från minderåriga ryttares målsmän.

Ridskolan, där den etnografiska studien tog plats, är godkänd av Finlands Ryttnarförbund r.f. och har cirka 400 medlemmar i ridklubben, varav drygt 195 av dessa är aktiva ryttare på ridskolan. I verksamheten ingår runt 20 hästar och ponnyer. Ridskolan hade vid tidpunkten då studien gjordes tre heltidsanställda och en deltidsanställd ridlärare, en stall- och anläggningsskötare och en deltidsanställd ekonomiansvarig.

## DEN ETNOGRAFISKA FORSKNINGSMETODEN

Etnografin har sina ursprungliga rötter i antropologin, men har under senare år även spritts till andra akademiska discipliner, däribland organisationsstudier (Aspers, 2011). Watson (2011) anser att etnografiska studier inom organisations- och ledarskapsforskning borde få en mer betydande roll, eftersom, om de utförs på ett godtyckligt sätt, kan öka förståelsen av specifika sociala miljöer och händelser som sker i en viss kulturell ram.

Ordet etnografi härstammar från orden *etno*, som betyder ”folk” och *grafi* som betyder ”beskriva” (Lalander, 2015). Det handlar med andra ord om att närma sig de studerades syn på tillvaron genom att beskriva det sociala livet. Van Maanen (1988) definierar etnografi som en skriftlig beskrivning av en kultur, eller utvalda delar av den, som på så vis gör den verklig. Etnografi enligt Watson (2011) inbegriper försök att skriva och analysera socialt liv. Med detta menas att etnografi betecknar såväl skrivandeprocessen av det studerade fältet som metoden av fältarbetet. Watson (2011) betonar därför att etnografi är den *slutprodukt* som skapas av forskarens egen konstruktion av verkligheten, vilket gör att metoden och presentationen av forskningen ses som en sammanhängande process. Även Geertz (1973) bygger på liknande tankegångar; för att förstå ett visst forskningsfält krävs att den etnografiska forskaren uppmärksammar vad deltagarna i den studerade kontexten faktiskt *gör*. För att producera beskrivningar, händelser och tolkningar av det studerade fältet behöver etnografen, som Geertz (1973) uttrycker det, skapa täta beskrivningar (eng. *thick descriptions*), vilket innefattar en innehållsrikedom. Baserat på detta kan det tänkas att min roll som forskare spelar en avgörande roll för hur läsaren upplever och förstår den affektiva och icke-verbala relationen mellan människa och häst.

Förutom fysiska handlingar ger etnografi möjligheten att studera känslouttryck, kulturella processer och verbala yttranden (Aspers, 2011). Etnografi ger även möjlighet till att synliggöra det som är svårt att fånga i ord, som exempelvis kroppslig kommunikation och annan icke-verbal kommunikation, något som Bryman och Bell (2017) menar att kan vara utmanande att urskilja genom andra forskningsmetoder. Sutherland (2018) hävdar dessutom att etnografier är väl lämpade inom ledarskapsforskning, eftersom studiet av nyanserade och komplexa sociala

interaktioner möjliggör öppnandet för nya insikter och perspektiv. Med hjälp av etnografen kan jag därför få en inblick i det svårfångade fältet som jag har valt att studera – och att fånga det subjektiva perspektivet av djur i relation till människan är svårt (Hamilton & Taylor, 2013).

## Etnografi och djur

The fact that animals live and are interactively entangled with humans is enough of a reason to justify their inclusion in some form of ethnographic work.  
(Hamilton & Taylor, 2017: 13)

Etnografiska forskare är som konstaterat traditionellt intresserade av människor och artefakter som är sammankopplade med organisationskulturen (Hamilton & Taylor, 2012). Inom organisationsforskningen har etnografer dock sällan övervägt hur djurs närvaro och aktörskap kan tas i beaktande (för undantag se t.ex. Hamilton & Taylor, 2017). För att samla in det empiriska materialet i denna studie har jag tagit inspiration från den så kallade flerartsetnografen (eng. *multi-species ethnography*) (Kirksey & Helmreich, 2010; Buller, 2015) – även kallad etnografi efter humanism (Hamilton & Taylor, 2017). Flerartsetnografier är i likhet med traditionella etnografier intresserade av de ofta komplexa och komplicerade processerna som formar en organisationskultur (Hamilton & Taylor, 2013; 2017). Jämfört med en traditionell etnografi blir fokus för etnografier som har en posthumanistisk utgångspunkt i detta fall på relationen mellan människa och icke-mänskliga djur (Kirksey & Helmreich, 2010). Målet med flerartsetnografier, liksom min studie, är att inte bara ge en röst, aktörskap eller subjektivitet till hästen. Det handlar om att på en djupare nivå också öka förståelsen av vilka *vi* människor är (Hamilton & Taylor, 2012).

Ur ett ledarskapsperspektiv kan studiet av människa–djur-relationer handla om olika närmanden, av vilka jag huvudsakligen valt att stödja mig på deltagande observation. Metodologiskt innebär detta att jag aktivt, medvetet och systematiskt har observerat, följt med och varit kroppsligt närvarande i de stunder där människa och häst möts (Watson, 2011). Istället för att eftersträva konkreta svar möjliggör observationer en ökad *förståelse* av relationen och av interaktionen mellan aktörerna som studeras,

vilket enligt Hamilton och Taylor (2013) är fördelaktigt vid utforskandet av människa–djur-relationer. Denna metod frambringar även möjligheten att komma nära in på människans och hästens vardagliga miljö och följa deras rutiner, aktiviteter och omedelbara reaktioner på olika företeelser (Aspers, 2011).

Enligt Hamilton och Taylor (2017) finns det inte ett uttalat rätt sätt att göra en etnografisk observationsstudie på som involverar djur. Eftersom interaktionen och relationen mellan människa och djur oftast är icke-verbal är det därför fördelaktigt att kombinera flera olika metoder för att öka såväl validiteten som reliabiliteten på utfallet (Hamilton & Taylor, 2017). Det är därför vanligt att utöver deltagande observationer ta hjälp av visuella data i form av fotografier eller filmklipp för att samla in det empiriska materialet (för exempel se Haanpää, Salmela, García-Rosell & Äijälä, 2019). I denna avhandling har jag dock valt att inte inkludera den typen av material, eftersom jag istället har fokuserat på att skriva detaljerade fältanteckningar. Men som Haanpää et al. (2019) beskriver, kan videografiska metoder vara fördelaktiga för att uppmärksamma detaljer och intensifiera upplevelser. En annan vanlig metod för studiet av människa–djur-relationer är autoetnografi (för exempel se Satama & Huopainen, 2019; Staunæs & Raffnsøe, 2018; Tallberg, 2014), där forskarens personliga erfarenheter och möte med den miljö som studeras används för att förstå och förklara det som studeras (Van Maanen, 1988). Därmed saknas en steg för steg-modell i studier av människa–djur-relationer, eftersom relationen och dynamiken aktörerna emellan inte är helt enkel att komma underfund med. Bland andra Hamilton och Taylor (2017), Labatut et al. (2016) samt Wels (2015) efterlyser därför både fler metodologiska diskussioner och etnografiska studier om icke-mänskliga djur inom organisationsforskningen.

Utöver de allmänt förekommande metodologiska utmaningarna som kan uppstå i samband med en traditionell etnografisk studie kan ytterligare metodologiska utmaningar förekomma när det studerade fältet innefattar både människor och djur (Hamilton & Taylor, 2013). Att förstå den mänskliga sidan av relationen mellan häst och människa är en sak, men hur ska känslorna, attityderna och tolkningarna av djuret förstås? (Ghiringhelli, 2016). Vid etnografiska studier, likt denna avhandling, poängterar Hamilton och Taylor (2013) att det är av stor vikt att jag som forskare förstår att människa–djur-relationer i grunden är icke-verbala. En svårighet vid observerandet av djur är därför att kunna beskriva, förstå och sätta ord på den subtila,

icke-verbala kommunikationen mellan häst och människa (Hamilton & Taylor, 2013). Som Maurstad et al. (2013) poängterar, kan inte hästar kommunicera med oss människor verbalt om hur de känner. Det gör att representationen av djurets upplevelser är svåra att återge, då tolkningen alltid sker ur ett mänskligt perspektiv (Hamilton & Taylor, 2013). Utmaningen i att med ord beskriva något som inte uttrycks med ord är dock inte unik för specifikt människa–häst-relationer eller relationen mellan människa och andra djur. Det finns även relationer mellan människor, där exempelvis orden inte har utvecklats eller där orden eller sinnen har förgåtts (Brandt, 2004). Oavsett om människan har tillgång till det verbala språket eller inte, har såväl människor som djur tillgång till kommunikation genom andra sätt utöver det som uttrycks i ord – i form av exempelvis gester, rörelser och blickar (Brandt, 2004).

En annan utmaning jag kan tänkas ställas inför är att föra fram hästens perspektiv i kommunikationen mellan häst och människa. Risker med flerartsetnografier är nämligen att det blir ytterligare ett sätt att förstå människan istället för förståelsen av dynamiken *mellan* människan och djuret (Hamilton & Taylor, 2017). För att också lyfta fram hästen som subjekt har jag varit noggrann med att observera hästens kroppsrörelser, kroppsspråk och uttryck i interaktionen med människan. Genom dessa kroppsliga aspekter kan jag tolka hästens känslor och vad den försöker förmedla till människan. Likadant har jag observerat hur människorna och deras omgivning påverkats kroppsligt, emotionellt och verbalt av interaktionen med hästen (Ghiringhelli, 2016).

Baserat på ovanstående forskares definitioner och beskrivningar anser jag att de egenskaper som etnografien, och flerartsetnografien, kännetecknas av tangerar väl de ämnen som min avhandling behandlar. Det gör metoden högst relevant i en forskning om hur relationellt ledarskap konstrueras i relationen mellan häst och människa. Härnäst förklarar jag hur jag rent praktiskt gick till väga.

## FÄLTARBETET I PRAKTIKEN

Observationer betraktas som det grundläggande sättet på vilket det empiriska materialet insamlas för en etnograf (Aspers, 2011), och som tidigare konstaterat är det

också den forskningsmetod som jag i störst utsträckning använt mig av. Under min tid på fältet<sup>9</sup>, 18–30 november 2019, observerade jag ridskolans åtta vuxengrupper en gång per vecka i samband med deras ridlektioner. Grupperna bestod av fyra till sju antal ekipage med olika erfarenhetsnivå, allt från fortsättningsgrupper som ridit ett par år till glada amatörer som ridit regelbundet i flera år (fältanteckningar, 18.11.2019).

En central plats för den etnografiska studien var det 20 x 40 meter stora ridhuset, där samtliga ridlektioner ägde rum. Ridlektionernas längd var en timme och utöver att jag observerade i ridhuset var jag även närvarande i stallet både före och efter ridlektionerna. Där fick jag ta del av rutiner, aktiviteter och andra vardagliga uppgifter som hör hästlivet till – allt från att hästarna gjordes i ordning inför och efter ridning, till fodring och att ta in hästarna från hagen. Jag rörde mig därtill i ridskolans sociala lokaler, som låg vägg i vägg med ridskolestallet. I allmänhet observerade jag mellan klockan 18.00–22.00, vissa dagar mer, vissa mindre.

Under tvåveckorsperioden ute på fältet samlade jag in allt mitt empiriska material som jag öppet dokumenterade i mitt anteckningshäfte på plats för att på morgonen därefter renskriva det på datorn i mer fullkomlig form. Under min tid ute på fältet hade jag med mig mitt anteckningshäfte hela tiden där jag skrev ned så mycket som möjligt av vad som skedde runt omkring mig. Vissa stunder var jag noggrann med att anteckna många citat, medan jag emellanåt lade anteckningshäftet åt sidan en stund för att kunna ta in allt som händer. Efter det antecknade jag däremot intensivt. Under de första observationstillfällena försökte jag att anteckna allt möjligt som jag såg. Vem stod var? Vad gjorde de? Hur såg ryttarnas och hästarnas kroppsspråk, blickar och hållning ut? Vad sades? Vilken känsla rådde? Vad gjorde ridläraren? Att så detaljerat som möjligt anteckna de första intrycken av fältet menar Aspers (2011) är av stor vikt; forskaren blir nämligen med tiden mer van vid den omgivning hen vistas i.

Under ridlektionerna var jag mån om att skapa en så bred och detaljerad bild av händelserna och dem jag studerar som möjligt. Observationsschemat (se Bilaga 3) hade jag sammanställt på förhand för att till en början veta vad jag kunde sätta fokus på. Till en början var det inte helt lätt, eftersom jag samtidigt ville vara öppen för mängden intryck jag fick från min omgivning. Ju mer bekväm jag blev i min

---

<sup>9</sup> Det enda avbrottet i min tid ute på fältet skedde onsdagen 20.11.2019, då samtliga ridgrupper hade teori, vilket innebar att ryttarna inte hade någon direktkontakt med hästarna. Jag observerade heller inte på söndagar, då ridskolan hade stängt.

forskarroll och bekant med fältet, desto mindre tog jag stöd av schemat och förlitade mig istället på min egen intuition om vad som var viktigt att lägga extra uppmärksamhet vid. Det här angreppssättet kan härledas till den hermeneutiska cirkeln, vilket innebär att forskaren förstår helheten genom att till en början förstå delar av den, och när en bättre förståelse av helheten uppnåtts kan de små delarna djupare förstås (Aspers, 2011). Ovanstående tillvägagångssätt kan även kallas för en kombination av ostrukturerade och strukturerade observationer (Bryman & Bell, 2017). Jag försökte anteckna så mycket som möjligt som hände, samtidigt jag med hjälp av på förhand utvalda observationskategorier hade stöd av teori.

Lalander (2015) poängterar att fältanteckningarna ska vara självreflekterande, varför jag efter observationerna kompletterade dem med mina egna tankar, känslor och tolkningar som väckts. Värt att lyfta fram är att min fältdagbok kan ses som en sammanställning av lösryckta anteckningar i mobilen, noggrannare formulerade datorskrivna textstycken och osammanhängande tankar i ett anteckningshäfte. Jag har genomgående i mina fältanteckningar strävat efter att inte bara anteckna konkreta saker, utan även stämningar och förnimmelser, för att uppnå det som Geertz (1973) kallar för täta beskrivningar av de detaljer som ingår i den studerade kulturen. En fråga som ständigt guidat mig genom hela forskningsprocessen är hur jag i ord kan fånga det som inte uttalas och kommuniceras verbalt. Jag har därför hela tiden blivit påmind om att våga tro på de subtila, nyanserade rörelserna, blickarna och andra kroppsliga signaler som jag upplevt och kunnat betrakta under mitt arbete ute på fältet. Mina fältanteckningar är nämligen det verktyg som gör att det observerade fältet blir till empiriskt material och fungerar som grund för att genomföra min analys och slutligen kunna ge svar på min forskningsfråga (Aspers, 2011).

Utöver observationer omfattar etnografier även flera andra forskningsmetoder. Bryman och Bell (2017) poängterar att prata, att ställa frågor och att diskutera med deltagarna i studien är en viktig del för att etnografiska forskare ska få en djupare förståelse av vad som sker i en specifik kontext samtidigt som det empiriska materialet får ett mervärde. För att ytterligare närma sig området som forskas eller den organisation som undersöks kan också analys av dokument och skrift vara en del av observationsstudierna (Aspers, 2011). Av den orsaken hörde det till min etnografi även att ta digitala fotografier av den studerade omgivningen, ta del i ett antal informella samtal med några av ryttarna efter respektive ridlektion samt intervjuva ridlärarna. Jag

föredrar att istället för intervjuer kalla mina diskussioner med ryttarna för just samtal. Detta beror på att jag på förhand inte hade bestämt vem eller vilka jag skulle prata med, och jag spelade heller inte in samtalen, då jag ville att det skulle kännas så naturligt som möjligt för dem jag pratade med (Aspers, 2011). Samtalen skedde spontant efter ridlektionerna när ryttarna var på väg tillbaka till stallet med hästarna eller när de tog hand om hästarna i stallet efter ridlektionen. Till min glädje var samtliga ryttare jag pratade med genuint intresserade av min studie och berättade gärna om sina egna tankar och upplevelser i relation till hästen. Dessa informella samtal gav en djupare förståelse av hur ryttarna själva upplevde att kommunikationen och samarbetet hade fungerat mellan dem och hästen under ridlektionen, samt på vilket sätt de beskrev ledarskap i relation till hästen. Under min tid på fältet hade jag även flertalet spontana, men givande, diskussioner med samtliga ridlärare om stallkulturen och hur den har förändrats på senare år samt visioner och drömmar gällande ridskolans framtid. Fördelen med dessa samtal var att de ägde rum i avslappnade situationer, och var just samtalande till sin natur. Eftersom jag under de spontana samtalen med ryttarna och ridlärarna inte ville skapa en intervjustämning förde jag heller inte anteckningar. Så fort jag hade tillfälle försökte jag ändå att sammanfatta diskussionerna i form av nyckelord och korta citat i min mobiltelefon eller i mitt anteckningshäfte.

Min observatörsroll under min tid på fältet kan härledas till vad Lalander (2015) beskriver som partiell, där forskaren är mer deltagande under vissa delar av studien, medan hen under andra delar av studien agerar mer passivt. Under ridlektionerna antog jag mer lämpligt en passiv roll, då jag satt tyst på läktaren i ridhuset och intensivt iakttog och dokumenterade vad som hände på ridbanan. Eftersom ryttarna är vana vid att det kan befinna sig åskådare på läktaren under ridlektionerna passade jag genom mitt beteende och min klädsel i form av ridkläder in i miljön. Jag blev således i möjligaste mån en helt vanlig åskådare. Jag vill därmed hävda att deltagarna i min studie inte märkbart ändrade på sitt naturliga beteende i min närvaro, och blev därför inte påverkade av en så kallad forskareffekt (Lalander, 2015).

Genom att gruppen som ska observeras accepterar och inkluderar forskaren underlättas givetvis tillträdet till fältet (Aspers, 2011) – och tillträde och acceptans av ryttarna var något jag ville få så fort som möjligt. Innan varje ridlektion var jag mån om att, utöver



mitt akademiska intresse, även informera ryttarna om min egen hästbakgrund och roll som tidigare elev på ridskolan. Genom att ta bort intrycket av mig som enbart en seriös forskare upplever jag att de observerade ryttarna kunde acceptera min närvaro och känna tillit till mig (Bryman & Bell, 2017). Den korta stunden mellan ridlektionerna i ridhuset hjälpte jag ibland även till med att bygga fram hindermaterial, bygga bort hindermaterial, leda runt hästar, hjälpa ryttare med att spänna sadelgjordar samt mocka rent i ridhuset. Genom att ta initiativ och göra dessa enkla tjänster kände jag mig som en naturlig del av miljön, vilket Bryman och Bell (2017) understryker att är en viktig del av den etnografiska studien för att uppnå en verklig bild av den omgivning som undersöks.

## Etnografiska intervjuer

Fastän observationer är fördelaktiga för att förstå den kroppsliga dynamiken mellan häst och människa, menar Hamilton och Taylor (2013) att den icke-verbala kommunikationen inte är helt enkel att förklara i ord. Enligt Bryman och Bell (2017) är därför observationer i kombination med intervjuer många gånger fördelaktiga för att producera beskrivningar, skildringar och tolkningar av den undersökta miljön. När ungefär halva min tid på fältet hade gått förstod jag att ridlärarna också har en viktig och aktiv roll i dynamiken och samspelet mellan ryttaren och hästen – och i hur det relationella ledarskapet förhandlas på plats och ställe, i tid och rum. Jag hävdar inte på något sätt att det finns ett likhetstecken mellan verbalt uttryckta ord och en absolut sanning, men genom att ta tillvara på ridlärarnas expertis såg jag en möjlighet att nå en djupare förståelse av den ordlösa relationen mellan häst och människa. Intervjuerna uppfattade jag således att kunde fungera som ett verktyg för att lokalisera olika detaljer som jag sedan kunde komplettera och bekräfta mina observationer med (Eriksson-Zetterquist & Ahrne, 2015).

Baserat på ovanstående resonemang utförde jag i slutet av min tid på fältet, från 28–29 november 2019, semistrukturerade<sup>10</sup> intervjuer med samtliga av ridskolans tre

---

<sup>10</sup> Grupperingar som strukturerade, semistrukturerade och ostrukturerade intervjuer framkommer ofta i metoddiskussioner om intervjuer, som beskriver i vilken grad informanten har möjlighet att påverka intervjuens riktning (för en grundligare översikt se t.ex. Eriksson-Zetterquist & Ahrne, 2015).

heltidsanställda ridlärare. Intervjuguiden (se Bilaga 2) hade jag sammanställt på förhand, innehållande kategorier som tangerar det relationella ledarskapet. Under intervjutillfällena följde jag intervjuguidens struktur till stor del, men vart efter jag blev mer bekväm med intervjusituationen lät jag frågorna, som formulerats för de olika kategorierna, löpa fritt baserat på den intervjuades tidigare svar.

För att bestyrka ridlärarnas anonymitet har jag valt att benämna dem med pseudonymer som jag själv har hittat på. I mitt material kallas de därför för Maja, Lina och Elin. De har alla nästintill livslånga erfarenheter av hästar och har arbetat på ridskolan i fråga allt mellan 6 år och närmare 20 år. Två av ridlärarna berättade i intervjuerna att de mer eller mindre har vuxit upp på ridskolan i fråga, eftersom de båda började ta ridlektioner där redan som barn och har på ett eller annat sätt varit aktiva i ridklubbens verksamhet sedan dess. Alla ridlärare har dessutom antingen en diplomerad ridlärarutbildning eller ledarutbildning, vilket säkerställer god hästvelfärd och god kunskap om säkerhet när det kommer till hanteringen av hästar i samband med människor.

Platsen där intervjun hålls på betonar Eriksson-Zetterquist och Ahrne (2015) att ska vara lämplig med hänsyn till informanten och syftet med studien. Av praktiska skäl genomfördes samtliga intervjuer i den sociala lokalen i nära anslutning till ridskolestallet. En av intervjuerna tog plats i personalens kontorslokal där intervjun till största del genomfördes ostört, bortsett från ett kort avbrott av en av informantens kollegor som tittade in på kontoret i slutet av intervjun. De övriga två intervjuerna genomfördes i köket av det sociala utrymmet, där vi till största del också fick sitta ostörda under intervjun. Under tiden då den ena intervjun pågick i köket satt en av informantens kollegor och åt lunch i hörnet av köksön som vi satt vid. Trots detta kan jag inte påstå att det hade någon inverkan på vare sig mig, min informant eller kvaliteten på diskussionen i sig. Enligt Mannay (2010) kan intervjuer hjälpa till med att konkretisera ett fält som sedan tidigare är bekant för forskaren. Jag upplever att intervjuerna fungerade som ett positivt sätt för mig att kunna ställa självklara frågor och på så vis lättare kunna sätta ord på det som jag hade observerat.

Med hjälp av min mobiltelefon spelades samtliga intervjuer in och transkriberades. Intervjuernas längd varade mellan 35 minuter till en timme, och samtliga intervjuer transkriberades i sin helhet, inkluderat småord, pauser och skratt (Eriksson-Zetterquist & Ahrne, 2015). Mina egna tankar och känslor som jag upplevde under

intervjusituationerna antecknade jag efter att intervjuerna utfördes, och jag noterade även stämning och kroppsspråk (Eriksson-Zetterquist & Ahrne, 2015). Transkriberingarna av intervjuerna resulterade i 35 sidor datorskriven text.

## ETISKA ÖVERVÄGANDEN

Mot bakgrund av vad som tidigare i avhandlingen diskuterats om problematiken kring att se djur som subjekt och som aktör, finns det flera forskningsetiska utmaningar som jag som forskare bör beakta.

I denna studie har hästen inte samma förutsättningar att göra sin röst hörd som ryttarna har, utan det kan endast ske genom tolkningar av informanterna eller av mig som forskare. Svårigheten är således att se människan och hästen som likvärdiga subjekt. Detta är dock inte hela poängen, utan det är snarare en fråga om att ge hästen en form av aktörsroll som behöver bli behandlad därefter i relation till människan (Maurstad et al., 2013). Som Birke och Hockenhull (2015) poängterar, kan jag av självklara orsaker inte intervjua hästarna. Men vad jag däremot kan göra är att genomföra mina observationer på ett sätt som inkluderar både människan och hästen och hur de samspelar med varandra. Jag har därför strävat efter att vara nyfiken på vad också hästen kan uppleva i relation till människan, samtidigt som jag eftersträvat att framhäva också hästens perspektiv.

En annan etisk aspekt understryker Dashper (2017) är hästarnas begränsade möjligheter till samtycke i daglig träning. Det kan tyckas att hästen inte frivilligt deltar i träningen som är sammanställd av två människor, i detta fall ryttaren och ridläraren. Jag har av den orsaken reflekterat över den asymmetriska maktrelation som existerar mellan ryttare och häst. Fastän hästen inte verbalt kan uttrycka sig, hävdar jag att hästen genom sitt kroppsspråk på ett tydligt sätt kan uttrycka ifall den vantrivs, genom att exempelvis protestera och vara motstridande mot det ryttaren vill. Samtidigt menar jag att hästen också kan uttrycka glädje och lycka av att delta i träningen, genom att exempelvis vara pigg, ivrig och ha spetsade öron framåt. Jag vågar med säkerhet påstå att samtliga hästar som ingår i ridskolans verksamhet där jag observerade tas om hand på bästa möjliga sätt, och att hästarnas välmående alltid sätts i första hand.

Inom företagsekonomisk forskning är en av de grundläggande forskningsetiska principerna konfidentialitet och att hantera uppgifter på ett sådant sätt att anonymiteten inte skadas (Bryman & Bell, 2017). Den lokala miljön som de studerade hästarna, ryttarna och ridlärarna befinner sig i är liten. Trots att mitt fokus under mina observationer inte på något sätt kan anses vara känsligt eller uthängande, känns det av etiska skäl viktigt att porträttera en så rättvis och verklig bild som möjligt av dynamiken mellan de studerade människorna och hästarna. Jag vill dock här poängtera att fastän jag i min avhandling talar om ryttaren och hästen och har studerat hur relationellt ledarskap konstrueras genom flera olika aktörer i *en* specifik ridskolemiljö, ser jag inte fenomenet anknutet enkom till någon särskild typ av ryttare eller häst med vissa egenskaper<sup>11</sup>. Därför känns det av etiska skäl relevant och viktigt för mig att anonymisera såväl ridskolan som människorna i denna studie. För att säkerställa anonymiteten kallar jag samtliga deltagare i studien för hon eller han och oftast benämns deltagarna bara som ryttare eller häst. Namn som används på ridlärarna i studien är av den orsaken pseudonymer. Jag har dock valt att namnge hästarna i studien, av orsaken att de tack vare det i större bemärkelse blir sedda som subjekt (Maurstad et al., 2013). Vid samtals- och intervjusituationerna förekom det emellanåt ord och formuleringar som kan riskera anonymiteten hos ryttarna och ridlärarna vad gäller ridskolans geografiska läge. Vid transkriberingen har jag vid tillfällena då jag kommit över sådana ord valt att utelämna dem och istället har de ersatts med exempelvis [ridskolan] eller [stallet].

En annan viktig del av en kvalitativ forskningsstudies etiska principer är samtycke, och att forskaren förklarar den aktuella forskningens syfte för deltagarna av studien (Bryman & Bell, 2017). Jag anser att jag har uppfyllt detta kriterium eftersom jag inför varje observations- och intervjutillfälle var noggrann med att informera samtliga deltagare om vad min studie handlar om, och jag var även öppen med hur mitt empiriska material kommer att användas, något som Lalander (2015) poängterar att kallas för en öppen observation. Före observationstillfällena informerade jag även att deltagandet i min studie är helt frivilligt, och deltagarna fick möjlighet att närhelst

---

<sup>11</sup> I min avhandling strävar jag efter att komma bort ifrån den individfokuserade synen på ledarskap, som bland andra Hosking (1988) kritiserar att är begränsande. Jag är däremot intresserad av de observerade aktörernas aktiviteter och samspel, och delar således synen på ledarskap som en praktisk, relationell och social process som skapas och utvecklas, vilket enligt Cunliffe och Eriksen (2011) speciellt har betonats i ledarskapsforskning under senare år.

ångra sitt deltagande. Några sådana situationer uppstod till min glädje inte under mina observationer. Jag upplever snarare att majoriteten av deltagarna var positivt inställda och nyfikna på min studie. Dock kan här nämnas att fastän ryttarna och ridlärarna har gett sitt samtycke till deltagande av studien har inte hästarna gjort det. Detta är enligt Hamilton och Taylor (2013) en av de största etiska frågorna inom flerartsetnografier och något som jag har haft i åtanke under hela forskningsprocessen. Utöver samtycke har jag även varit noggrann med att informera ryttarna om att jag vid observationstillfällena i ridhuset inte lägger uppmärksamhet vid hur de är som ryttare eller hur de presterar som ekipage, utan att jag endast är intresserad av själva situationen, händelserna och hur samarbetet och kommunikationen utspelas mellan ryttaren och hästen. Orsaken till detta är att jag vill vara respektfull mot deltagarna av min studie samtidigt som jag vill göra min forskning rättvisa mot framtida hantering.

## KVALITET OCH TROVÄRDIGHET

Det är av stor vikt att i en forskningsstudie kunna klargöra och övertyga läsaren om studiens trovärdighet (Svensson & Ahrne, 2015). Svensson och Ahrne (2015) menar att riktigheten och kvaliteten hos de slutsatser som studien får kan komma att påverkas av alla de beslut som tas i en studie, som exempelvis beslut om insamling av information, bearbetning av material och valet av undersökande urval. För att bedöma kvaliteten av en studie är det inom kvantitativ forskning vanligt att använda begreppen validitet och reliabilitet (Bryman & Bell, 2017). Dessa begrepp har dock fått kritik för att inte vara lämpade inom kvalitativ forskning, eftersom kvalitativ forskning undersöker verkligheten i form av en komplex helhet där det inte finns en absolut sanning (Svensson & Ahrne, 2015). Av den anledningen talas det inom kvalitativ empirisk forskning istället om forskningens *trovärdighet* (Bryman & Bell, 2017).

Ybema och Kamsteeg (2009) poängterar att det i en etnografisk studie är lika viktigt med närhet som distans till det studerade fältet. Att jag observerade i en miljö jag sedan tidigare är bekant med kan därför anses vara både en fördel och en nackdel. Som Watson (2011) lyfter fram, är idén med etnografiska studier att ge en så tydlig och klar bild av fältet som möjligt. Vid observationer av en tidigare bekant miljö finns det dock

en risk att etnografen förbigår viktiga detaljer som inte uppmärksammas (Watson, 2011). I min forskarroll har jag därför under hela forskningsprocessen strävat efter att, i likhet med vad Hamilton och Taylor (2013) samt Ybema och Kamsteeg (2009) uppmanar till, göra det kända främmande för mig, samtidigt som jag har gjort det okända känt. Detta har jag gjort genom att ställa frågor till ryttarna och ifrågasätta sådant som jag annars skulle ta för givet. Jag har även under hela forskningsprocessen diskuterat med icke-hästmänniskor, som inte är bekanta med hästvärlden och ridsporten, vilket har hjälpt mig att få en viss distans till fältet (Aspers, 2011). En fördel med min egen bakgrund inom hästar och ridning är att jag är bekant med terminologin<sup>12</sup> som används i den studerade kontexten. Detta hjälpte mig att formulera specifika frågor till ryttarna om deras relation till hästen och samtidigt förstå vad det är som händer på fältet. Aspers (2011) menar att forskarens tidigare erfarenheter är en integrerad del av hur snabbt fältet kan tolkas. Jag hävdar att min tidigare erfarenhet gjorde att jag snabbt kunde identifiera mönster av händelser på fältet, än om jag skulle varit obekant med miljön innan tillträdet. Av den anledningen anser jag att min kunskap och förståelse av ridskolemiljön och ridsporten har varit en viktig resurs och ett hjälpmedel i genomförandet av denna studie. Att jag under hela forskningsprocessen hållit min kunskap om det studerade fältet i baktanke kan härledas till vad Bryman och Bell (2017) benämner som reflexiv objektivitet, i och med att jag i mina egna analyser har varit noggrann med att enbart beskriva information som jag samlade in under min tid ute på fältet och inte låta mig bli påverkad av sådant som jag sedan tidigare har kunskap om.

Konfirmering är ett kriterium för trovärdighet som handlar om studiens objektivitet och att forskaren har handlat i god tro (Bryman & Bell, 2017). Inom kvalitativ forskning understryker Bryman och Bell (2017) att total objektivitet inte är möjlig, eftersom forskaren innehar en betydande roll i forskningsprocessen och de slutsatser som dras baserat på den genomförda analysen av det insamlade empiriska materialet. Rehn (2001) hävdar att det är utmanande att i en etnografisk forskning kunna ge en fullständig helhetsbild av den studerade kontexten, eftersom en miljö eller en kultur i sig aldrig är konstant – den är i ständig förändring. Likadant är socialt liv och relationer heller aldrig konstanta, de förändras och förhandlas såväl processuellt som i stunden (Hamilton & Taylor, 2013). Det finns därmed högst troligen händelser, detaljer och

---

<sup>12</sup> Se Bilaga 1 för en ordlista på hästrelaterade termer.

andra aspekter inom ridsporten och stallkulturen som sådan, vilka jag vid mina observationer inte fäste uppmärksamhet vid. Därför bör denna avhandling inte betraktas som en fullständig representation av ridskolefältet som sådant – men det är heller inte min mening. Jag har istället vänt blicken mot de relationella processerna som människa och häst speglar. Jag har försökt involvera mig i dynamiken mellan människa och häst på samma gång som jag finner mig i att något kan ha förbigått mig. Jag har därmed strävat efter att synliggöra utvalda ögonblicksbilder av människa–häst-relationer under ridlektioner och i stallet som jag personligen uppfattade som intressanta för det specifika syftet i denna avhandling. Jag är dock medveten om att jag med dessa val endast kan komma åt begränsade aspekter av ett multidisciplinärt fenomen, särskilt eftersom relationen mellan den enskilda hästen och människan alltid är unik och verkar därför omöjlig att fullkomligt beskriva.

Etnografier kännetecknas som bekant av att återge detaljerade beskrivningar av kulturen av ett visst fält, där forskaren ofta tillbringar långa dagar ute på fältet, och i vissa fall till och med blir en del av det studerade fältet (Watson, 2011). Eftersom mitt avhandlingsarbete är ett tidsbundet projekt valde jag medvetet att begränsa min tid ute på fältet till två veckor. Att säga exakt hur lång tid som behöver tillbringas på fältet är svårt att avgöra, men enligt Lalander (2015) kan en två veckors tidsperiod ute på fältet möjligtvis endast kallas för en etnografiskt inspirerad studie. I och med att jag sedan tidigare är bekant med fältet och länge har följt med miljön på avstånd i form av att ha konsumerat människa–häst-relationer i sociala medier, även när jag inte varit fysiskt närvarande på ridskolan, anser jag, trots min begränsade tid på fältet, ha lyckats fånga ett tillräckligt stort antal olika återkommande mönster som gör att en helhet kan sammanställas (Aspers, 2011). Denna helhet behöver nödvändigtvis inte betyda den definitiva sanningen, men den återspeglar i tillräckligt stor grad för att jag ska ha möjlighet att uttala mig om hur relationellt ledarskap konstrueras i människa–häst-relationen. Genom att ha tagit del av relationen mellan människa och häst såväl under ridlektioner som i stallet anser jag ha fått en god förståelse av det sociala samspelet mellan människan och hästen. Lalander (2015) lyfter fram detta som en av etnografins största styrkor, och menar att det är denna *inifrånförståelse* av det studerade fältet som är definitionen av etnografi. Därmed anser jag mig även ha rätten till att kalla denna studie för en etnografi.

Detta leder mig in på en annan av etnografins styrkor som enligt Bryman och Bell (2017) är tillgängligheten till och möjligheten till ett rikt empiriskt material, utan att nödvändigtvis behöva interagera med de individer som studeras. Under min tid på fältet har jag således inte behövt vara beroende av de observerade aktörernas förmåga till verbal kommunikation. I min studie vill jag förstå den icke-verbala kommunikationen och det relationella så som det hela tiden förhandlas processuellt mellan häst och människa – inte endast höra det återberättat av en ryttare och därmed eventuellt få en modifierad bild (Watson, 2011). Jag kunde med hjälp av den etnografiska forskningsmetoden därför observera dolda processer och tyst kunskap, som annars hade varit utmanande att fånga enbart genom exempelvis intervjuer (Bryman & Bell, 2017). Svagheter med etnografi som forskningsmetod vid studiet av ledarskap menar Sutherland (2018) är osäkerheten kring definitionen av begreppet ledarskap. Eftersom begreppet och fenomenet ledarskap i sig är så brett blir utmaningen att veta om det som observeras faktiskt är ledarskap (Sutherland, 2018). En annan utmaning jag har ställts inför är att beskriva ett sådant abstrakt fenomen med ord. Hur jag har hanterat dessa utmaningar förklarar jag mer ingående i nästföljande avsnitt.

## HANTERINGEN AV MITT EMPIRISKA MATERIAL

En viktig del av kvalitativ forskning och etnografiska studier, likt denna, är att forskaren är öppen med sitt tillvägagångssätt och hur det empiriska materialet hanteras (Svensson & Ahrne, 2015). Inom flerartsetnografier finns det inget uttalat rätt sätt på hur det insamlade empiriska materialet ska analyseras (Hamilton & Taylor, 2012), men Rennstam och Wästerfors (2017) menar att bearbetningen av det empiriska materialet inom kvalitativ forskning kan sammanfattas i tre steg; att sortera, reducera och argumentera.

Eftersom mitt primära empiriska material består av mina fältanteckningar har jag genomgående under hela forskningsprocessen bearbetat och tolkat dessa för att nå en djupare förståelse (Bryman & Bell, 2017). Bearbetningen av mitt empiriska material började redan vid renskrivningen av fältanteckningarna samt transkriberingen av



intervjuerna (Aspers, 2011). Som forskare fick jag här en bättre helhetsbild av materialet. Efter att jag hade samlat in allt mitt empiriska material började jag att kritiskt granska mina fältanteckningar på nytt. Vad ville jag ha sagt? Jag kunde notera att varenda fältanteckning på något sätt tangerade relationen mellan häst och människa i ett visst *ögonblick* – jag skrev om ögonblicket då ryttaren fick hästen att förstå vad hen ville, om då hästen totalt ignorerade ryttarens signaler, om den korta stunden av total ömsesidig kommunikation, och framför allt hade jag skrivit om betydelsen av att lyssna på den andra aktören i stunden. Vid genomgången av mina transkriberingar kunde jag även notera hur ridlärarna många gånger pratade om relationen till hästen i situationer likt dem jag hade observerat. Pusselbitarna föll då på plats för hurdana ögonblick jag kunde identifiera som belyser nyanserna kring hur den affektiva relationen mellan häst och människa kan förstås. På så vis har jag grupperat ögonblicken och gjort diverse kopplingar mellan teman som verkat hänga ihop. Dessa ögonblick kommer nu att porträtteras och analyseras i följande kapitel.

## RELATIONELLT LEDARSKAP MELLAN HÄST OCH MÄNNISKA

I detta analyskapitel lyfter jag fram och belyser sådana aspekter av hästens och människans samspel som under den etnografiska studien i mitt tycke framstår som särskilt tydliga, och som anknyter till det relationella ledarskapet i den specifika miljö jag i två veckors tid tagit del av.

Baserat på nyanserna i ögonblicken av den affektiva relationen mellan häst och människa, har jag som grundstruktur i min analys valt att inspireras av Maurstad et al.:s (2013) teoretisering av människa–häst-relationen. Maurstad et al. (2013) beskriver situationer där människa och häst möts som två subjekt, om hur de två subjekten kan separeras och skapa gränser mellan dem vid mötet, men också hur de två subjekten kan sammanflätas och nästintill bli en och samma synkroniserade aktör. Maurstad et al.:s (2013) studie har ett flertal likheter med min egen, där fokus är på den kroppsliga överföringen och kommunikationen mellan häst och människa, varför deras teoretisering blir relevant för min analys. I framförvarande kapitel analyseras hur relationellt ledarskap konstrueras i den komplexa, affektiva och icke-verbala relationen mellan häst och människa – och belyses hur ledarskap är mycket mer än bara ord eller en praktik människor emellan.

### ATT LÄRA KÄNNA SIN KÄNSLIGA MEDARBETARE: BETYDELSEN AV KROPPSSPRÅK

Innan jag övergår till att analysera och diskutera vad som händer i hästens och människans samspel i relationellt ledarskap vill jag i detta inledande avsnitt av analysen diskutera processen av icke-verbala kommunikation, som i likhet med vad Koivunen och Wennes (2011) menar är grundat i lyssnande och kroppsspråk. Som en inkörsport till analysdelarna är det väsentligt att först få en förståelse av vilka kommunikationsmedel som krävs för att såväl häst som människa ska förstå varandra och kunna uppnå samspel. Detta är viktigt eftersom den existerande teoribildningen

om relationellt ledarskap inte tidigare har studerat ledarskap mellan mänskliga och icke-mänskliga aktörer, så som djur.

För att hästen ska kunna förstå oss människor behöver vi enligt Brandt (2004) tala samma språk som dem. Hästens naturliga kommunikationsväg är kroppsspråket, vilket gör kroppsspråk och kroppskontroll till den mest avgörande delen för hästens och människans kommunikation inom ridning och all hantering från marken (Schuurman, 2012). Lina förklarar i min intervju med henne hur exempelvis ett bestämt kroppsspråk visar till hästen att gå undan, medan ifall människan agerar med ett lugnare kroppsspråk och backar så ska hästen följa efter. Förutom att läsa av kroppsspråk är skapandet av fysiskt tryck också en signal för att kommunicera till hästen att den ska göra en uppgift. Exempelvis betyder tryck från båda ryttarens ben mot hästens sidor framåt medan tryck från ryttarens ena ben mot hästens ena sida betyder åt sidan (Maurstad et al., 2013). Maja berättar i min intervju med henne att trycket genast ska lätta när hästen gör rätt; ”[...] systemet är egentligen [...] detsamma oavsett om du hanterar [hästen] från marken eller från ryggen, och ju tydligare du är i ditt system, desto lättare är det ju för hästen att förstå vad du menar” förklarar hon. Majas klargöring poängterar vikten av att vara konsekvent i kommunikationen med hästen.

Innan jag övergår till att berätta om betydelsen av kroppsspråk vid ridning vill jag här delge vad som utspelade sig en dag ute på fältet. Utdraget ur fältdagboken nedan får illustrera hur viktigt det är att häst och människa talar samma språk.

*Det är lunchtid och dags att hämta in hästarna från hagen inför att dagens ridlektioner ska börja. Jag följer med Maja och stall- och anläggningsskötaren Fabian [pseudonym] till en hage intill ridhuset där fem av ridskolans hästar står.*

*När vi närmar oss hagen samlas hästarna nära elstängslet och hagens grind. Jag hinner tänka att hästarna ser lite otåliga ut och är uppe i varv, eftersom de rör sig runt, kastar med huvudet och bufflar på varandra. Abbe, den minsta av hästarna, jagar hotfullt en av de större hästarna med bakåtstrukna öron och hugger med tänderna samtidigt som den större hästen försöker komma undan och nästan ser ut att försöka ta skydd bakom de tre andra hästarna. ”Hörni, lugna ner er!” ropar Maja med bestämd*

*röst till hästarna när vi nu står utanför grinden till hagen. När Maja har delat ut grimmorna, en till mig och de resterande fyra jämt mellan henne och Fabian, duckar vi för elstängslet och går in i hagen. Nu står vi omringade av fem uppspelta stora hästar. Jag fokuserar på att snabbt få på grimman på Indianen som jag ska leda in till stallet. Trots att vi nu är inne i hagen slutar Abbe inte att jaga den andra hästen. ”Nu räcker det!” hör jag Maja säga med bestämd ton. I ögonvrån ser jag hur Maja tar ett tydligt och bestämt steg mot Abbe. Abbe går undan och i nästa stund lugnar situationen ner sig något och vi får på grimmorna på alla hästar. Sedan öppnar Maja elstängslet och vi börjar på led att gå mot stallet. Inom loppet av några minuter har harmonin återställts i flocken (Utdrag ur fältdagboken, 29.11.2019)*

\*\*\*

I ögonblicket ovan vill jag visa såväl Majas reaktion på att ta över ledarskapet från Abbe som hästarnas naturliga flockbeteende i hagen. Det tydliga kroppsspråket från Majas sida var en nödvändighet för att det inte skulle bli farligt för oss att vara i hagen bland de uppspelta hästarna. I min intervju med Maja samma eftermiddag beskriver hon vad hon gör när hon agerar som hon gjorde i den situationen. ”Jag går mot honom och är väldigt bestämd. Då är jag väldigt tydlig i mitt kroppsspråk att ’här står jag, du muckar int med mig’” förklarar hon.

Att hästen kan läsa av och förstå människans kroppsspråk från marken är någorlunda självklart. Så hur kan människan då kommunicera med sitt kroppsspråk från hästryggen, när hästen inte kan se ryttarens kroppsspråk och kroppssignaler? I samtliga intervjuer med ridlärarna får jag svar på min fråga; utöver kroppsrörelser och röstläge handlar det framför allt om att *känna*. Ryttaren känner efter hur hästen reagerar på olika kroppsliga signaler samtidigt som hästen känner efter vad ryttaren gör med sin kropp – det handlar om signal och respons. För att få samarbetet att fungera krävs det att ryttaren är medveten om vad hans kroppsrörelser signalerar till hästen. Därför är det av stor vikt att människan är uppmärksam på hästen för att inte förbise detaljer som hästen förmedlar. ”Det handlar om att känna av och känna efter”, berättar Maja i min intervju med henne.

För att uppnå harmoni och total synkronisering mellan häst och människa behöver de två unika aktörerna alltså lära sig att tala med och lyssna på varandra – och ofta är det de subtila, knappt märkbara signalerna som talar högst (Maurstad et al., 2013). Det ömsesidiga lyssnandet framkommer också inom relationellt ledarskap (se Koivunen & Wennes, 2011), men fler dimensioner än så belyses inte. Ögonblicket från fältet och Majas kommentarer ovan visar exempel på sådana dimensioner av det relationella ledarskapet som inte har tagits i beaktande. Brandt (2004) beskriver det som att häst och människa tillsammans skapar ett tredje språk, som genom erfarenhet utvecklas till en intersubjektiv förståelse mellan aktörerna. Via emotioner, intentioner och kroppsspråk läser häst och människa av varandra och responderar varandra (Maurstad et al., 2013). Eftersom förståelsen och kunskapen mellan aktörerna bygger på en personlig och sensorisk kommunikation handlar det i högsta grad om tyst kommunikation (Schuurman, 2012).

## HÄSTEN SOM SUBJEKT: OM AKTÖREN MED SKIFTANDE ROLLER

Att betrakta en häst som en aktiv aktör eller ett subjekt står enligt DeMello (2012) i kontrast till den antropocentriska synen där djur uppfattas som ett statiskt objekt utan aktörskap. Genom att istället luta mig mot bland andra Labatut et al. (2016) och O'Doherty (2016), har jag under min tid på fältet sett hur hästen i många situationer fungerar som en aktiv aktör, i form av att hästen är central i ridskolans verksamhet och ett subjekt som faktiskt *organiserar*. I följande ögonblick från fältet synliggörs på vilket sätt ryttarna och ridlärarna betraktar hästen som ett aktivt subjekt med olika roller i olika situationer med olika människor. Jag vill inte påstå att någon av dessa roller utesluter någon annan, eller att en av dem skulle vara mer fördelaktig än någon annan. Istället vill jag här belysa de nyanserade och affektiva aspekterna av människa–häst-relationen som är helt avgörande för hur det relationella ledarskapet mellan dessa aktörer utspelas och är som grund för hur relationellt ledarskap kan förstås.

## Hästen som närmaste kollega

*Klockan är strax efter 19.00 när jag kommer till stallet den här tisdagskvällen. På stallplan är det mörkt och tyst, men när jag kliver in i stallet möts jag av mer liv och rörelse. Fastän det nästan känns som att det är lika kallt utomhus som inne stallet känns det ändå som att själva omgivningen sprider en slags värme som gör att jag glömmet bort att termometern faktiskt bara visar ett par plusgrader.*

*I två av boxarna till vänster om stallets huvudingång blir två hästar iordninggjorda inför ridlektionen som ska börja om femton minuter. Hästarna har redan sadlarna på ryggen. Det är bara tränsen som fattas. Jag hälsar på ryttarna. De står och håller i hästarnas träns och värmer det kalla metallbettet i sina händer samtidigt som de småpratar med varandra. Efter en stund, när ryttarna har tränat hästarna och de är redo för att gå ut till ridhuset, säger en av ryttarna till sin häst, Ace: ”Jaha, är du taggad på å jobba lite idag?”. Ace står med halvslutna ögon, huvudet hänger och han nickar nästan till av ljudet av ryttarens röst. ”Han ser mer redo ut än nånsin!” säger den andra ryttaren skämtsamt om Ace som långsamt blinkar med ögonen. ”Äh, han samlar bara lite energi, när han kommer till ridhuset och ser vad vi ska göra kommer han nog tagga till!”, säger ryttaren glatt och klappar den stora bruna hästen lätt på halsen. Sedan leder de två ryttarna sina hästar ut genom staldörren, tätt följt av de tre andra ekipagen som också ska vara med på ridlektionen. Ace, som nyss stod och sov, följer med lugna och tunga steg sin ryttare mot ridhuset där hästens andra arbetspass för dagen tillsammans med en ny ryttare på ryggen strax ska börja. (Utdrag ur fältdagboken, 19.11.2019)*

\*\*\*

Inom organisationsteorin har relationen mellan djur och människa blivit förbisedd. Tanken om att också djur och människa, och inte bara människa–människa, kan mötas och skapa en relation till varandra har således inte uppmärksamats (Sayers, 2016). Men som Haraway (2003) konstaterar, börjar människa och djur att skapa en relation

till varandra genast när de möts. I ögonblicket ovan möts häst och människa i stallet före ridlektionen, där människan skapar en relation med hästen genom att klappa, prata och *umgås* tillsammans med hästen. I likhet med vad Cunliffe och Eriksen (2011) menar, är relationsskapandet en process som ständigt pågår mellan två aktörer. Eftersom kommunikation mellan häst och människa inte bara sker vid ridning (Maurstad et al., 2013), bevittnar jag den relationella processen också i ögonblicket ovan. ”Bara den stunden som du är med din häst i boxen lägger grunden till hur arbetet uppsuttet kommer att gå”, menar Maja i min intervju med henne när jag frågar om hur en bra relation skapas mellan häst och människa. Att människan skapar en relation med hästen från marken kan uppfattas som en annan värld, en annan värld åtskild från ridningen. Som Lina i vår intervju påpekar, kan hästen från marken läsa av människans kroppsspråk på ett annat sätt än när ryttaren sitter i sadeln. I stunden i stallet före ridlektionen finns det heller inga prestationskrav eller måsten – fokus här är endast på att umgås tillsammans med hästen och att de två aktörerna ska lära känna varandra. Dock verkar dessa två världar påverka varandra – det avsuttna arbetet tycks göra någonting i relation till det uppsuttna arbetet.

Under intervjuerna med ridlärarna betonar samtliga att det finns ett starkt samband mellan tiden som ryttaren umgås med hästen i stallet och hur väl ridlektionen kommer att gå. I mitt samtal med Maja framgår det att hon känner en viss frustration i att detta samband inte alltid förstås.

Det finns ju de som sätter sina ungar på ridskola för att de har hört att man blir så bra ledare om man rider. Men [...] själva ridningen är ju inte det som skapar de förutsättningarna, utan ridning är ju det som skapar minst förutsättningar för det. Utan det är allt annat i kring stallet som skapar de förutsättningarna, att du kan samarbeta med folk, att du har empati för hästar och andra människor, och lär dig läsa kroppsspråk och såna saker. Det e ju *de* sakerna, och det gör du ju inte en timme du sitter i ridhuset. Så är det ju inte, då är man ju fel ute om man tror det. (Intervju med Maja, 29.11.2019)

Maja konstaterar att människor tenderar att ha en betydligt mer förenklad bild av en positiv relationsskapandeprocess med hästen än vad som faktiskt krävs för att kunna uppnå samspel och god kommunikation – både i ridning och från marken. I mitt samtal med Lina betonar hon också tiden i stallet för relationsskapandet.

En del kommer [till stallet] och börjar borsta på sin häst tio minuter innan lektionen börjar [...] och visst, man kanske har bråttom [...], men jag skulle själv önska att ridskolor kunde ha mera träning av samspel med häst från marken. Jag tror det sku hjälpa jättemycket med ridningen sen också. (Intervju med Lina, 29.11.2019)

Under mina observationer i stallet märker jag (lyckligtvis) inte av ett sådant beteende hos ryttarna. Jag betraktar istället hur ryttarna anländer till stallet i god tid före lektionen börjar för att hinna göra i ordning sin häst i lugn och ro. Men efter intervjuerna med ridlärarna lämnar jag ändå med en viss orokänsla i kroppen. Är det faktiskt så att vissa ryttare inte värderar denna korta, men viktiga, stund i stallet på samma sätt som de värderar prestation på ridbanan?

För att se på hästen som en del av ett partnerskap menar Schuurman (2012) att hästen behöver betraktas med hänsyn till den unika individ som den är och vad hästen kommunicerar. Därför behöver människan också respondera den specifika hästen för att kommunikationen mellan aktörerna ska fungera (Schuurman, 2012). Under mitt fältarbete har jag flera gånger sett just detta; hur hästarnas olika personligheter och viljor tydligt framträder, som ryttarna i den specifika situationen behöver agera utifrån och lära sig att hantera. Vissa hästar har varit laddade med mycket energi, vissa har inte gjort något extra utöver vad ryttaren begärt och vissa har agerat efter ren flyktinstinkt vilket har resulterat i att ryttaren har ramlat av (fältanteckningar 18.11.2019; 21.11.2019; 27.11.2019). I mina samtal med ridlärarna bekräftas vikten av att ryttarna hela tiden måste anpassa sin ridning efter hästens personlighet och dagsform (Maurstad et al., 2013). Maja berättar.

Ridning jämförs ofta med annan idrott som exempelvis fotboll eller innebandy eller vad som helst, men i sådana sporter har du inte så mycket ansvar mer än gentemot dig själv och dina lagkamrater. Men i stallet och hästsporten har du mycket ansvar från det att du behöver vara uppmärksam på hur din häst mår och ha förståelse för 'idag kanske vi inte kan göra det som var planen'. Har du en fotbollsövning kan du ju utföra den oavsett om du tränar inomhus eller utomhus, om det regnar eller inte. Har du hästen som individ så måste du alltid ta och beakta hästens både välmående och dagsform. (Intervju med Maja, 29.11.2019)



Majas förklaring ovan beskriver hur människan tar hänsyn till hästens välmående. Förståelsen av att inte bara vi människor kan ha dåliga och bra dagar, utan att hästar också har varierande dagsform är något som präglade min tid ute på fältet. Under flera samtal med ryttare efter ridlektionerna fick jag exempelvis höra uttalanden som ”hon kändes inte riktigt som sig själv idag”, ”idag tyckte jag han var piggare, alltså riktigt pigg!” eller ”jämfört med förra veckan ruskade han bara på huvudet hela tiden idag”, när jag frågade hur det hade känts under ryttarnas respektive ridlektioner (fältanteckningar, 18.11.2019; 19.11.2019; 27.11.2019). Ryttarnas egna bra dagar beskriver de som sådana dagar som de har kontroll över hästen och de upplever att hästen lyssnar på det dem vill, och dåliga dagar som de dagar när hästen och de själva inte har ”klickat”.

I ett samtal med en ryttare efter hennes ridlektion en torsdagskväll sätter hon ord på mina iakttagelser; ”Jag menar, hästarna är individer, de har bra och dåliga dagar, jag har en bra och en dålig dag [...], det handlar ju om mig som person och hästen och att det ska synka.” (fältanteckningar, 27.11.2019). Mellan raderna kan här förstås att hästens både fysiska och mentala hälsa således är någonting som människan bryr sig om (Maurstad et al., 2013). Likt ryttarna i Maurstad et al.:s (2013) studie gör, betraktas hästen här som en aktiv aktör med egen personlighet. Ryttaren fortsätter:

Vissa hästar går man bra ihop med och vissa går man int alls bra ihop med. Så är det ju med människor också. Vissa är jättetrevliga och man kan tolerera de flesta [...], men vissa tycker man bättre om. (Utdrag ur fältdagboken, 27.11.2019)

Ryttaren pausar en stund och fortsätter sedan berätta med en ton som låter som att det hon säger borde vara uppenbart för alla: ”det är ju inte som en cykel du hoppar upp på och så cyklar du” (fältanteckningar, 27.11.2019). Ryttarens beskrivning illustrerar synen på hästens roll i relationen mellan dem. Ridning handlar om två aktörer. Två levande aktörer vars olika viljor, personligheter och humör ska synkronisera (Birke & Hockenhull, 2015).

Med ögonblicket ovan vill jag även ta tillfället i akt att här kommentera relationskapandeprocessen på sättet som ryttarna pratar om Acke. Märk här att ryttarna säger *han* när de pratar om hästen. De säger inte *det* eller *den*. Genom att tala om hästen i form av tredje person betraktar ryttarna hästen som en egen individ

(Maurstad et al., 2013), en individ med egen personlighet och vilja. Den ena ryttaren pratar också om vad hon och Acke *tillsammans* ska göra under ridlektionen, vilket indikerar på att ryttaren ser hästen som en del av ett partnerskap (Schuurman, 2012). Det är denna relationella interaktion med hästen som enligt Schuurman (2017) medskapar hästens aktörskap.

I linje med vad Schuurman (2012) menar blir hästen en aktiv medspelare i relationen när hästen ges en "mänsklig" roll, och genom att förstå att hästen har en egen personlighet och ett humör som påverkar ridlektionens utfall. Ur samtalet med ryttaren kan det tolkas som att grunden till hästens och människans samspel är en förståelse för och uppmärksamhet på den andre parten – en förståelse och uppmärksamhet som etableras i ett ömsesidigt förhållande (Ryömä & Satama, 2019). I min intervju med Lina sammanfattar hon varför hästen bör betraktas som en partner, en teamspelare eller en kollega: "När man rider är man ju ett ekipage, liksom det är häst och ryttare, å jag menar, har du int relationen... du kommer int å nå målen". Det handlar alltså om att hästen behöver bli behandlad utefter att vara en egen individ i relation till människan (Maurstad et al., 2013).

## Hästen som co-pilot

I detta avsnitt lyfter jag fram relationellt ledarskap där en tredje aktör kan ingå. Relationellt ledarskap fokuserar traditionellt på relationen mellan *två* aktörer, men genom att inkludera en tredje aktör, ridläraren, kompliceras det relationella ledarskapet ytterligare. Här belyses att också ridläraren har en central roll i relationen mellan ryttare och häst. Det handlar således inte endast om dynamiken mellan den enskilda ryttaren och hästen.

Ovan illustrerades förståelsen av hästens aktiva roll i partnerskapet, ett partnerskap uppbyggt på två individers olika förutsättningar, personligheter och viljor, som Schuurman (2012) beskriver. Men det är inte endast inom ridning som det talas om ett partnerskap. Under mitt fältarbete fick jag en insyn i betydelsen av att också ridlärarna har en personlig relation till varje enskild häst och att också de har en aktiv roll i det ledarskap som utspelas på ridbanan mellan ryttaren och hästen. "Vet [hästarna] inte

vem jag är, så har de ju int den där tryggheten, utan dom ska ju också veta att [...] 'står hon där där, ja men då brukar det int va så farligt'" förklarar Elin i min intervju med henne. Men varför är tryggheten som Elin pratar om så viktig?

Schuurman (2017) menar att aktörskap är något som ömsesidigt skapas, och ömsesidigt aktörskap är något som jag betraktade att ridlärare och häst tillsammans skapar under ridlektioner. I mina intervjuer med Maja, Lina och Elin berättar de om sin kärlek till hästar, och samtliga ridlärare berättar också om varför det är viktigt att även de har en relation till hästarna de arbetar tillsammans med. Det framgår att hästarna känner en trygghet i att veta vem ridläraren är likadant som ridlärarna själva känner en trygghet i när de undervisar elever att veta hur de olika hästarna reagerar och fungerar i olika situationer. Denna trygghet som ridlärarna pratar om menar Schuurman (2012) att är sammanflätat med en positiv och fungerande kommunikation mellan parterna, där grunden till tryggheten baserar sig på synliggörande, lyhördhet och respekt.

När jag reflekterar över denna relation funderar jag över ifall det är så att ridlärarnas relation till hästarna på ridskolan egentligen kan tänkas vara grunden till ryttarnas relation till hästarna. Under min tid på fältet observerade jag hur ridlärarna fungerar som en slags bro mellan ryttaren och hästen. Ridläraren fyller i ryttarens kunskapsluckor om vad hen ska göra, hur hen ska känna efter vad som händer samtidigt som ridläraren oavbrutet kommunicerar med ekipaget (fältanteckningar, 18.11.2019). Jag tänker att människa–häst-relationer på ridskolan lika mycket handlar om en tvåvägskommunikation som en tvåvägskommunikation. Koivunen och Wennes (2011) talar om en oavbruten relationell process mellan tre parter. Här pågår en sådan relationell process hela tiden mellan ridläraren, ryttaren och hästen.

Mina observationer bekräftas under mina intervjuer med ridlärarna. När jag i min intervju med Lina frågar om hennes roll som ridlärare i relationen mellan ryttare och häst svarar hon: "[...] jag brukar säga att det är jag som ska motivera ryttaren och det är ryttaren som ska motivera hästen". Lina fortsätter berätta hur hon från marken av självklara orsaker inte fysiskt kan inverka på hästen eller känna det som ryttaren känner i sadeln, varför hon behöver få ryttaren att med hjälp av sitt kroppsspråk förklara för hästen vad den ska göra. Följande citat exemplifierar denna tvåvägskommunikation.

[hästen] är ju min co-pilot som lärare, hästen lär ju eleverna saker [...], jag kan ge dem den teoretiska kunskapen, absolut, men jag lär ju dem inte att göra det, för det måste de pröva och göra själva och sen måste hästen avgöra när eleven rider tillräckligt bra för att [hästen] ska göra uppgiften. Så hästen är ju också en lärare gentemot sina elever. (Intervju med Maja, 29.11.2019)

[...] jag kan ju vägleda [eleverna] till hur de ska göra, men känslan... jag kan int känna hur de känner när de sitter på hästen, man kan int lära ut en känsla, utan det måst de ju uppleva själva. (Intervju med Lina, 29.11.2019)

Genom att luta sig mot Haraway (2008) samt Schuurman och Franklin (2015) kan det förstås att hästen också är medskapare av expertis och kunskap. Utöver hästens roll som kollega visar Majas och Linas beskrivningar en annan viktig roll som hästen innehar; rollen som läromästare. Jag minns tillbaka på ett av mina första observationstillfällen, där jag observerade ett ekipage som fick göra om en och samma övning upprepande gånger tills det att Maja berömde och sade: ”bra, det räcker så!” samtidigt som ryttarens ansiktsuttryck utstrålade nästintill förvåning (fältanteckningar, 19.11.2019). Jag kan inte exakt veta vad som gjorde att ekipaget till slut lyckades utföra övningen korrekt eller varför Maja tyckte att ekipaget kunde avsluta övningen, men i likhet med vad Schuurman (2012) poängterar, behöver hästen ibland kunna göra rätt sak även fast ryttaren inte ger exakt rätt signal. I ögonblicket jag observerade kan det tolkas som att hästen agerade som en lärare för ryttaren, i form av att hästen gjorde rätt även om ryttaren inte gav rätt signal. Med stöd av Majas förklaring i citatet ovan skulle ögonblicket alternativt kunna tolkas som att hästen utförde övningen på rätt sätt i den stunden då ryttaren gav korrekt signal. Att hästen kan agera som lärare vittnar om hästens centrala roll i konstruerandet av relationellt ledarskap. Hästen utför ett sorts ledarskap i sin roll som lärare för människan. Hästens roll som läromästare och förmåga att utöva ledarskap skiftar enligt Staunæs och Raffnsøe (2018) synen på traditionella maktfördelningar och vem det är som kan inneha kunskap, där människans roll som den primära aktören decentraliseras.

## Hästen som idrottsredskap

Om vi väljer att ha hästen som ett idrottsredskap, som vi har inom ridsporten, då är det upp till oss att skaffa oss kunskap om hästen och lära oss om hästen och lära oss kommunicera med hästen. (Intervju med Maja, 29.11.2019)

Om avsnitten ovan visar synen på hästen som en partner, en kollega och en lärare, avslöjar såväl citatet ovan som mina observationer i ridhuset att det dessutom skapas en annan underliggande syn på hästen, där hästen innehar en mer mekanisk roll.

I interaktion med hästen förhåller sig samtliga deltagare i min studie alltid ödmjukt. De ser inte hästen som ett objekt. Istället förstår de att hästar kan ha olika personligheter (se exempelvis *Hästen som närmaste kollega*). Ändå kunde jag under min tid på fältet ana hur det finns olika typer av närmanden, beroende på erfarenhet hos ryttarna. Närmanden som är tekniska och kroppsliga. Jag kan genom mina observationer konstatera att ridlärarna i samband med mindre erfarna ryttare oftare instruerade genom att ge teknisk input i form av hur ryttarna ska använda sitsen och tygeltag för att ge rätt signaler till hästen (fältanteckningar, 21.11.2019; 22.11.2019; 23.11.2019; 28.11.2019). De mer erfarna ryttarnas ridlektioner präglades istället av punktlighet och finslipning av kroppsrörelser (fältanteckningar, 18.11.2019; 22.11.2019; 25.11.2019; 29.11.2019), där ridlärarna i mindre utsträckning gav teknisk input. Jag vill inte påstå att varken de mindre erfarna eller de mer rutinerade ryttarna i min studie betraktar hästen som ett renodlat idrottsredskap, men i ett samtal med Maja en kväll i ridhuset tiden mellan två lektioner berättar hon att hon har märkt en trend i att elever mer och mer vill ha snabba resultat och att de inte riktigt har tålmod när det inte går som de vill. ”Hästen blir som en maskin, men den är ju en levande individ som vi borde samarbeta med” berättar Maja (fältanteckningar, 19.11.2019).

När hästen objektifieras skapas en förvrängd syn på människa–häst-relationen som resulterar i otrygghet (Schuurman, 2012). I Majas resonemang ovan kan det anas hur hästen blir ett sätt för människan att uppnå prestation. I och med att ridning, som bekant, i grunden handlar om att hästen ska svara på ryttarens signaler, kan det anses som att hästen automatiskt sätts i en objektposition gentemot ryttaren (Hagström, 2018). Man kan fundera kring hur mycket av den antropocentriska traditionsbundenheten som smugit sig med in i dagens ridning.

När jag samtalar med ridlärarna om hur de instruerar eleverna får jag en insyn i bakomliggande orsaker till den ibland mekaniska synen som jag upplevt hos ryttarna. Maja berättar hur den tekniska biten är central för de mindre erfarna ryttarna. ”De oerfarna ryttarna har ingen känsla över huvud taget. De är bara glada att de lyckas få hästen att göra nånting” förklarar hon när jag frågar henne om det finns en skillnad i hur de olika ryttarna närmar sig hästarna under ridning. Av Majas kommentar får jag en känsla av att den mekaniska synen på hästen, i takt med att människan får mer erfarenhet och kunskap om ridning och hästar, kan utvecklas till ett större fokus på känslan snarare än korrekt använd teknik (se *När två kroppar blir en*). I min intervju med Elin berättar hon om denna balansgång.

Känslan är viktigare än tekniken [...], tekniken måst ju också sitta där men har du int en känsla för djuret så får du... du kan ju ha hur mycket teknik som helst men du får det ändå int å fungera, utan du måst ha en känsla för djuret och vara lyhörd på hur den individen besitter, vad den behöver [...], för som sagt så är dom inga gymnastikredskap. Det är en levande varelse. (Intervju med Elin, 28.11.2019)

I Elins resonemang kan två anledningar förekomma till att en mekanisk syn på hästar inte är hållbar. Hon börjar med att berätta hur känslan för hästen är avgörande. Sedan funderar hon vidare kring huruvida känslan för djuret kan bero på hur ryttaren ser på hästens roll. Elins berättelse skulle kunna tolkas som motstridig, men den skulle också kunna spegla vad avsaknaden av en relation till hästen kan resultera i. För mycket fokus på teknik snarare än känsla tar bort fokus från hästen. Det tar bort hästen som en individ med en röst som ska låtas bli hörd (Birke, 2009). Anledningen till att det möjligtvis kan finnas en mekanisk syn på hästen, med fokus på teknik snarare än känsla under vissa ridlektioner, kan tänkas bero på att känslan som Elin pratar om är svår att definiera och förklara – och därför svår att lära ut. Den tekniska skickligheten kan således tänkas vara ett sätt att närma sig hästen. Men i takt med utvecklingen av erfarenhet och kunskap skapas en förståelse av känslan (Maurstad et al., 2013; Birke & Hockenhull, 2015). I analysavsnittet *Häst och ryttare eller kentaur?* på sidan 69 diskuteras detta närmare.

## Hästen som hybrid av natur och kultur

Så, är det ett ömsesidigt meningsskapande som pågår mellan häst och människa, eller är hästen ett verktyg som med exakt rätt hjälpgivning fås att utföra vissa rörelser? Efter att ha reflekterat kring mitt observations- och intervjumaterial tydliggörs komplexiteten och spänningen mellan hästens olika roller.

Enligt Haraway (2008) går det inte att skilja mellan natur och kultur. I linje med Haraways (2008) begrepp naturkultur, kanske det baserat på ovanstående analys av spänningar mellan hästens natur och förmänskligandet av hästen kan förstås att hästen som partner, kollega eller lärare är i ständig inter-aktion med hästen som idrottsredskap.

Däremot poängterar Schuurman (2012) att det finns en risk att hästen förmänskligas till följd av att se hästen som subjekt. Detta med tanke på att det är människan (jag) som studerar och teoretiserar relationen mellan häst och människa. Men är förståelsen av att hästen har egna, subjektiva erfarenheter och ett eget känsloliv tillräcklig (Schuurman, 2012)? Under min tid på fältet får jag bevittna hur respekten för hästens natur och annanhet också måste finnas. Maja konstaterar:

Hästen är bara en häst, och det är upp till oss människor att kunna anpassa oss och vårt kroppsspråk, vår utbildning och vår kunskap till hästen [...], det är klart du kan utbilda hästen att göra som du vill, men du måste ju fortfarande utbilda hästen på hästens villkor. (Intervju med Maja, 29.11.2019)

I mina intervjuer med ridlärarna berättar de hur viktigt det är att påminna sig själv om att hästen är ett flyktdjur med instinkter, samtidigt som hästen också är en egen individ. Majas ord ”hästen är bara en häst” beskriver väl hur människor behöver förhålla sig till och påminna sig själva om hästens natur för att de ska kunna umgås på ett sätt som är meningsfullt (Maurstad et al., 2013). Detsamma gäller för hästen. Hästen har lärt sig att leva med människan. I samspel med deras naturkultur lever hästen dels sitt liv tillsammans med människan, dels med andra hästar (Maurstad et al., 2013). Hästen blir en människa–maskin-*hybrid*.

Hästar är flyktdjur. Människor är rovdjur. Däremot är både häst och människa *flockdjur*. Det här konstaterandet gör att aktörerna, trots deras olikheter, kan mötas och

deras naturkultur kan sammanflätas. Det är således i deras naturkultur som mötet sker (Maurstad et al., 2013) och det är även i detta möte mellan naturkultur som relationellt ledarskap förhandlas.

## NÄR KROPPAR SKAPAR GRÄNSER

Som Haraway (2008) poängterar, är förkroppsligad kommunikation mellan djur och människa inte alltid vare sig lätt eller harmonisk. I denna del av analysen vänder jag blickarna mot människa–häst-relationen i praktiken, där jag visar ögonblick som både kan vara spända och flyktiga, ögonblick som präglas av otydliga målbilder, ögonblick där mötet mellan häst och människa kraschar. Men hur skapas gränser mellan aktörerna? Varför upprätthålls vissa av dessa gränser och hur kan dessa luckras upp?

### Det kroppsliga missförståndet

*Kvällens sista lektion denna torsdagskväll börjar med att Lina delar ut halsringar, enklast förklarar som ett rep, som ryttarna ska träda runt hästens hals. Istället för att styra hästarna med hjälp av tygeltag förklarar Lina att gruppen idag ska träna på att styra hästen med hjälp av sätet, skänkeln och tryck på hästens hals från halsringen. Ryttarna ser koncentrerade ut och från ett par ryttare hörs några nervösa kommentarer. ”Känn efter hur det känns, gör lite halter, sväng över ridbanan och så vidare” instruerar Lina medan ryttarna försöker komma underfund med hur de ska hålla i halsringen.*

*En stund efter att ryttarna i egen takt har fått prova på att svänga och stanna hästarna med hjälp av halsringen lägger jag märke till ett av de fem ekipagen i ridhuset. Ryttaren ska få Ferrano, en av ridskolans mest rutinerade hästar, att stanna enbart med hjälp av halsringen och sin sits. Ferrano lyssnar genast, men istället för att stå stilla början han att rygga.*



*”Nej, vad gör du nu? Jag vill ju bara stanna, inte backa!”, utbrister ryttaren nästan förvånad och lite förvirrad. Samtidigt stannar Ferrano återigen upp och ser också lite frågande ut, som om han försöker förstå vad det är som ryttaren egentligen vill. Ryttaren använder skänklarna intensivt mot Ferranos sidor för att få hästen i rörelse igen, men Ferrano verkar totalt ignorera ryttarens hjälper då hästen fryser fast i marken och rör sig inte åt någotdera hållet. Ryttaren suckar och försöker med alla medel få hästen att gå framåt. Efter en stunds övertalning går Ferrano motvilligt framåt i skritt.*

*En stund senare går Lina fram till ekipaget och visar hur ryttaren ska hålla i halsringen och lätta på trycket från halsringen för att få Ferrano att stanna, och inte hålla kvar trycket vilket är en signal för ”back”. Ryttaren ber Ferrano att skritta framåt igen, för att sedan strax därefter be honom att stanna igen. Samma sak händer igen; Ferrano börjar rygga istället för att bara stanna. ”Men nej, det här går ju inte, stanna!”, säger ryttaren otåligt medan Ferrano fortsätter att rygga. Lina instruerar ryttaren att återigen lätta på trycket från halsringen och slappna av i benen. Ekipaget tar ett varv i skritt och försöker en tredje gång. Med ett försiktigare tag i halsringen får ryttaren Ferrano äntligen att endast stanna. Ryttaren pustar ut. Ferrano ser ut att göra det samma.*

*I slutet av lektionen, när alla ekipage skrittar på hellång tygel runt fyrkantsspåret, förklarar Lina: ”det jag vill att ni ska förstå är att allt inte behöver ske på sekunden. Det är ju alltid en liten fördröjning från det att ni ryttare tänker vad ni vill göra, tills ni ger signal till hästen, tills det att hästen tänker ’I: vad vill hon?’ – tills den reagerar och gör det den tror att ni vill. Det gäller därför att hålla sig lugn och lyssna in hästen först.”*  
(Utdrag ur fältdagboken, 28.11.2019)

\*\*\*

Under ögonblicket ovan kräver Ferrano att ryttaren ska vara tydlig. Ferrano reagerar på den signal som han har lärt sig att en viss signalgivning betyder, men med för många

signaler samtidigt är det som att Ferrano får nog och väljer att totalt ignorera ryttaren istället. Ryttaren märker plötsligt att hästen gör någonting annat än vad han själv har tänkt, men han kan inte förstå varför.

Fastän hästen inte kan tala med ord poängterar Maurstad et al. (2013) att häst och människa behöver lära sig att lyssna på och förstå varandra. Dock kan det vara svårt för människan att acceptera och förstå att hästen av olika anledningar ibland inte alltid gör som människan vill (Maurstad et al., 2013; Schuurman, 2012). Det Lina förklarar för ryttarna i slutet av ridlektionen kan tolkas som att ryttare och häst behöver ha en ständigt pågående dialog. Denna dialog inleds med att ryttaren ställer en fråga till hästen som försöker svara. Ryttaren upprepar frågan tills det att hästen svarar. Detta fortsätter tills det att ryttaren får respons som stämmer överens med vad som påbörjats. Det handlar om att människan behöver lära sig att lyssna in hästen och på ett ödmjukt sätt invänta hästens respons (Maurstad et al., 2013; Birke & Hockenhull, 2015). I bästa fall löper dialogen mellan ryttare och häst på smidigt, men i likhet med vad Schuurman (2012) menar har också hästen sin egen personlighet som människan inte kan påverka. Denna dialog och detta lyssnande markerar ett avståndstagande från den dominerande synen på en enskild individ med full kontroll och auktoritet (Hosking, 1988).

Liknande scenarier som ovan, där hästen försökte göra vad den trodde att ryttaren menade, var återkommande under min tid ute på fältet, om än i olika situationer. Jag menar inte att ryttarna skulle bli märkbart frustrerade eller att de är okänsliga för hästens reaktioner, men ofta fick jag känslan av att ryttarna drog likhetstecken mellan misskommunikation och att hästen inte lyssnar (eller väljer att inte lyssna). Det centrala som händer i detta ögonblick är ryttarens kroppsliga, omedvetna(?) signaler som skapar en situation där ledarskapet brister. I ögonblicket ovan blir Ferrano frågande och tveksam och väljer till slut att ignorera ryttarens alla signaler för en stund, en reaktion som kan tolkas grunda sig i att hästen inte riktigt vet vad ryttaren vill. Frågan är om Ferrano vill försöka signalera till ryttaren att en tydligare kommunikation krävs eller att han missförstår signalerna som ryttaren ger? Ferrano ser varken stressad eller orolig ut, eftersom huvudet hålls relativt lågt och blicken är lugn, men ändå utstrålar han en viss frustration med sitt kroppsspråk. Genom att luta mig mot Haraway (2008) kunde Ferranos motstridiga agerande tolkas som ett tecken på aktörskap. Som

Schuurman (2012) menar ger hästen omedelbar feedback till ryttaren genom sitt kroppsspråk, men frågan är om människan är uppmärksam på det?

I ett kort samtal med en ryttare efter ridlektionen ovan frågar jag ryttaren om hon upplever att det existerar något ledarskap mellan henne och hästen hon rider. ”Det är nog jag som är ledaren” svarar ryttaren bestämt. Sedan fortsätter hon med att säga ”men vi diskuterar [ledarskapet] ibland” (fältanteckningar, 27.11.2019). I ryttarens ord anar jag en motsägelse; hon anser sig själv vara ledaren, men undanhåller inte att även hästen i vissa situationer kan överta ledarskapet. Denna motsägelse kan jag även bevittna i ovanstående ögonblick som illustrerar hur ledarskap *i stunden* är förhandlat (Ryömä & Satama, 2019). Vem det är som utövar ledarskapet i ögonblicket grundar sig på hästens beteende. Jag bevittnar hur ett otydligt ledarskap från ryttaren resulterar i en osäkerhet hos hästen. Likadant skulle motsatsen kunna tänkas; ett tydligt ledarskap från ryttaren kunde kanske ha resulterat i en trygghet hos hästen (Schuurman, 2012), vilket även ridlärarna under mina intervjuer med dem poängterar. Under mitt fältarbete fick jag därför känslan av att erfarenhet och kunskap kan vara avgörande aspekter för den relationella ledarskapsprocessen. Vet inte människan hur hen ska inverka så att hästen lyssnar hamnar människan i ett underläge – vilket istället ger hästen en möjlighet att ta över ledarskapet (Ryömä & Satama, 2019).

Sett till det relationella ledarskapet, är ledarskapet varken stabilt eller givet hos en enskild aktör (Crevani, 2015; Cunliffe & Eriksen, 2011), men utifrån ögonblicket ovan, där hästen och människan försöker förstå varandra, kan det trots allt konstateras att de två aktörerna fortfarande är subjekt, om än i olika maktgrad. I egenskap av ryttare befinner sig nämligen människan automatiskt i en maktposition – det är hen som har makten att bestämma vad hästen ska göra och när hästen ska göra det (Maurstad et al., 2013). Hästen behöver därför försöka göra som ryttaren vill baserat på de signaler som ges. Dessa idéer om hierarkin mellan människa och häst fick jag under mitt fältarbete erfara att grundas i nödvändigheten att människan av säkerhetsskäl behöver ha kontroll och vara ledare över hästen. I min intervju med Lina berättar hon.

Dels är det ju såpass stora djur att man behöver ha, människan behöver ha liksom ledarskap över hästen för att det int ska bli farligt. Så av säkerhetsskäl behöver man ha det [...], där spelar tycker jag ledarskapet in också, att hästen respekterar mig för att jag har visat tydligt ledarskap. (Intervju med Lina, 29.11.2019)

Lina fortsätter berätta. ”Jag brukar säga det att, när [hästarna] är i hagen, då får dom göra vad dom vill, där får dom vara hästar. Men när dom är tillsammans med människor så är det människan som måste vara ledaren. [Hästarna] får tyvärr ta det”. Idéerna om hästarnas naturkultur kan i likhet med vad Maurstad et al. (2013) menar, betraktas som teorier eller praktiker som fungerar som gränsmarkeringar mellan arterna. Men det är inte helt tydligt var dessa gränser dras. Som både ögonblicket ovan illustrerar, och som Lina i min intervju med henne beskriver, behöver människan utöva ledarskap i relationen till hästen, men ett ledarskap som inte innebär maktfullkomlighet, utan ödmjukhet och omsorg. Jag tolkar det som en viss ambivalens; människorna förstår att de behöver vara ledare, men de vill heller inte utöva någon form av negativ makt över hästen. Istället vill de att ledarskapet ska bygga på en ömsesidig respekt och ödmjukhet – en ömsesidighet som balanserar mellan empati och hierarki. En kombination av hjärta och hjärna.

Ovanstående ögonblick indikerar att det finns intra-aktioner<sup>13</sup> som upprätthåller gränser mellan subjekten. Människan förväntas att ha kontroll, men samtidigt förväntas hen också att ha kontroll över sig själv (Maurstad et al., 2013). I nästföljande ögonblick illustreras bland annat detta.

## Förmågan att behålla lugnet

*Det är tisdag kväll och jag observerar kvällens första ridgrupp som består av sex stycken olika ekipage, en blandning av både större hästar och mindre ponnyer i olika färg och form. Tysta förbereder ryttarna sig för uppsittning. Maja berättar att det här är en grupp ”glada amatörryttare” som flera år har ridit en gång i veckan på ridskolan. Strax efter att klockan*

---

<sup>13</sup> Begreppet *intra-aktioner* förstås i den här studien som aktörernas sammanflätade karaktär, hur de två aktörerna förändras i intra-aktionen snarare än blir separata kroppar. Maurstad et al. (2013) beskriver begreppet som att när intra-aktion sker är det inte lätt att uppfatta gränsdragningen mellan aktörerna, de är istället på olika vis i behov av varandras befintlighet.

*slagit 19.00 och alla ryttare kommit upp i sadeln sätter jag mig på läktaren för att anteckna.*

*Efter att ryttarna har värmt upp hästarna självständigt i skritt och trav uppmanar Maja dem till att fördela sig jämt i ridhuset och galoppa runt fyrkantsspåret några varv. ”Låt de bara rulla igång i kroppen” säger Maja. I nästa stund fylls ridhuset av ljudet från hästarnas dundrande hovar i det finkorniga, sandliknande underlaget samtidigt som ljudliga frustningar hörs från några av hästarna – ett tecken på att de är mentalt avspända.*

*Bland alla galopperande ekipage lägger jag märke till att det dock är ett ekipage som långsamt skritt i mitten av ridhuset. Den vita hästen Aramis har öronen bakåtstrukna och det ser nästan ut som att han kastar onda blickar i riktning mot de andra hästarna som en efter en svisschar förbi ekipaget i hög fart. Jag anar en viss irritation i hästens kroppsspråk. Ryttaren verkar vilja få Aramis att fatta galopp, men hästen verkar ha svårt att koncentrera sig. Ryttaren ser oberörd ut trots Aramis spända och nonchalerande gester. Maja instruerar de andra ryttarna att så småningom bryta av till trav. Ryttaren tittar sig omkring och hittar en lucka mellan två andra ekipage. Med hjälp av ljudliga smackningar och tydligare skänkel ger ryttaren signal åt hästen att galoppa. Aramis reagerar nu genast på ryttarens signal och börjar galoppa en bit, tills ryttaren strax därefter tar i tyglarna och bryter av till skritt igen. Hon klappar Aramis på halsen. Ryttaren andas ut. (Utdrag ur fältdagboken, 19.11.2019)*

\*\*\*

Enligt Schuurman (2012) spelar sinnesstämning en avgörande roll för förutsättningarna för vilka övningar och rörelser som är möjliga för hästen och människan att utföra under ridning. I ögonblicket ovan bevitnar jag inte hur ett ekipage missförstår varandra, istället bevitnar jag hur ryttaren behåller lugnet i en situation med mycket distraktioner runt omkring, ett här och nu-tillstånd såsom Ryömä

och Satama (2019) förstår det. Jag bevittnar detta lugn eftersom ryttaren inte låter sig bli påverkad av hästens till synes nonchalerande beteende – hon väljer att fokusera på uppgiften i stunden snarare än känslan av att hästen inte fullkomligt koncentrerar sig på henne. Enligt Ryömä och Satama (2019) förverkligas detta genom att vara emotionellt och kroppsligt närvarande i stunden.

I min intervju med Maja berättar hon en fascinerande historia om hästens känslighet gentemot människans sinnesstämning. Maja berättar om en häst hemma i hennes stall som lätt påverkas av olika saker i sin omgivning. Är det mycket ljud och rörelse i stallet utlöses ett stressbeteende hos hästen i boxen; den står och gungar sida till sida samtidigt som den svänger fram och tillbaka med huvudet<sup>14</sup>. I stallet i fråga finns endast ett litet gäng ryttare som har sina egna hästar inackorderade. Hästen som Maja berättar om kunde vara helt lugn tills *en* av personerna kom till stallet. Då började hästen genast att gunga från sida till sida och stressbeteendet triggades igång. Detta hände utan att personen gjorde någonting särskilt eller att någonting var annorlunda än vad det brukade vara. ”Personen hade helt enkelt en stressaura runt sig som hästen reagerade på direkt, hon tog med stressen in i stallet” förklarar Maja och berättar att detta var något som den stressade personen inte alls märkte av, medan Maja själv och resten av ryttarna i stallet märkte av sambandet mellan personens närvaro och hästens beteende. Genom att känna av och uppmärksamma rörelser, humör och beteenden kan en avslappnad sinnesstämning nås (Maurstad et al., 2013). ”Det är därför man behöver vara väldigt medveten och uppmärksam på sin egen sinnesstämning”, menar Maja.

Känslor och sinnesstämning överförs ofta omedvetet från människa till häst och vice versa (Schuurman, 2012). Genom Majas berättelse kan hästen tolkas vara en emotionell spegel av människan. Hästen läste genast av ryttarens icke-verbala ledtrådar, vilket enligt Staunæs och Raffnsøe (2018) visar på hästens förmåga att förstå människans humör och känslor. Fastän jag inte med egna ögon observerade situationer likt den som Maja delar med sig av, har jag under mitt fältarbete bevittnat hur människan genom sin kropp kan kommunicera stress, nervositet och osäkerhet, men också trygghet, förtroende och självsäkerhet (fältanteckningar, 18.11.2019; 19.11.2019, 21.11.2019; 22.11.2019; 26.11.2019, 27.11.2019; 28.11.2019).

---

<sup>14</sup> Stressbeteendet eller beteendestörningen kallas *vävning*, som på lång sikt bland annat kan leda till överbelastning av hästens framben (McAfee, Mills & Cooper, 2002).

Enligt Ryömä och Satama (2019) blir samarbete och samspel försvårat av egoistiska och negativa tankar. För att underlätta kommunikationen mellan sig själv och hästen behövde ryttaren under ridlektionen ovan hantera eller dölja underliggande stresskänslor. I mina intervjuer med ridlärarna förklarar de att om man inte är uppmärksam på sin egen sinnesstämning blir man heller inte uppmärksam på den andres. När uppmärksamheten på den egna sinnesstämningen brister verkar det finnas risk för att förbigå kroppsliga signaler som hästen försöker säga till människan, på samma sätt som hästen kan missa människans kroppsliga signaler (Staunæs & Raffnsøe, 2018). Jag upplevde hur ryttarens lugna sinnesstämning överfördes till Aramis, vilket kanske var det som gjorde att han till slut lugnt fattade galopp. Tillsammans skapade de en situation där såväl hästens som människans mentala och fysiska förutsättningar kunde användas för att klara av den gemensamma uppgiften.

I situationer där rätt sinnesstämning råder, kan ett självsäkert beteende förändra en annan osäker aktör till en mer självsäker aktör (Schuurman, 2012). Ögonblicket ovan visar hur kommunikation är mer än bara kroppslig kinestetisk intelligens (Maurstad et al., 2013). Det handlar om sensationer, emotioner och affekt. Det handlar om mer än bara verbalt språk.

## Hästkrafter

I enlighet med Maurstad et al. (2013) kan subjekten lika mycket sammanflätas som också separeras. Det handlar om såväl ömsesidiga som partiella förbindelser. Som ovan sett finns det flera underliggande orsaker till att häst och människa kan krascha. Efter att ha reflekterat kring mitt observations- och intervjumaterial tydliggörs dock en komplex känsla av otålighet som jag bevittnat under min tid på fältet. Varifrån kommer denna känsla av otålighet? Utdraget från fältdagboken nedan får illustrera detta.

*Det är torsdagkväll i ridhuset. Jag är på plats lite tidigare än planerat, så jag väljer att sätta mig på läktaren för att titta på slutet av en rutinerad ungdomsgrupps ridlektion i väntan på mina sista observationstimmar.*

*Eftersom jag har valt att endast observera vuxengrupper under min tid på fältet passar jag på, efter att ungdomsgruppen har avslutat sin ridlektion och gått in med hästarna i stallen, att fråga Lina om hur ungdomsgruppen är.*

*Lina börjar med stolthet i rösten att berätta om hur ivriga ungdomarna är, hur de ställer frågor, hur de vill förstå hästen och vill få samspelet att fungera med sin häst. Strax därefter konstaterar hon med mer allvarlig ton att hon har märkt av att det inte är likadant att vara ridlärare idag som det var för några år sedan. ”Ungdomarna idag har inget tålamod ifall hästen inte direkt gör som ryttaren vill, vilket straffar hela deras ridning” menar hon. Lina förklarar att när tålamodet brister tenderar ryttaren att ge för många signaler samtidigt, vilket gör att hästen har svårt att förstå vad ryttaren egentligen vill. Jag nickar och minns tillbaka hur jag upplevt tillfällena då ryttare blivit frustrerade, men inte en frustration över att hästen egentligen gör fel, utan snarare en uppgivenhet över att saker inte genast fungerar som ryttaren vill (fältanteckningar, 18.11.2019, 19.11.2019). Lina fortsätter berätta att för att få samspelet och samarbetet att fungera med hästen när sådana situationer uppstår så måste man ta några steg tillbaka, andas och fråga sig själv: ’Vad är det som gör att det inte fungerar nu?’. ”Det handlar om att ryttarna måste komma tillbaka till insikten om att ridning handlar om samarbete med ett stort levande djur, inte med en maskin eller ett redskap som har en on/off knapp” menar Lina bestämt. (Utdrag ur fältdagboken, 21.11.2019)*

\*\*\*

Jag kan konstatera att Linas svar på min fråga är en av orsakerna till att gränser skapas mellan subjekten. Linas berättelse illustrerar hur synen på hästens roll påverkar samarbetets utfall. Gränserna mellan häst och människa upprätthålls genom en viss frustration hos ryttarna som gör det svårt att förmedla tydliga signaler till hästen. Det hela blir en ond cirkel av negativitet och stress som överförs till den andra aktören (Schuurman, 2012). Jämfört med ryttaren och ridläraren är inte hästen medveten om syftet med den specifika ridlektionen eller vad som är målet med en viss övning. Fastän



det är ryttaren som berättar för hästen vad som ska göras, kan hästen reagera (och reagerar) med att ibland inte göra som ryttaren vill. Som Maurstad et al. (2013) och Ghiringhelli (2016) menar, är ridning ett samarbete där ingendera kan ha en kommunikation utan att den andre svarar. Tas inte den andra parten i beaktande kan konflikter och spänningar lätt uppstå (Ghiringhelli, 2016). I min intervju med Elin berättar hon om konsekvenserna av avsaknaden av en relation mellan människa och häst.

[...] har man [hästarna] som ett gymnastikredskap så är det ju helt fel, vilket gör att du blir irriterad på hästen när int den gör som du vill [...], det är ju en ganska stor skillnad att komma till insikt att det är man själv som påverkar, för hästen gör ingenting för att jävlas, överhuvudtaget. (Intervju med Elin, 28.11.2019)

Ett samtal med en av ryttarna efter en ridlektion några dagar efter mitt och Linas samtal i ridhuset visar på hur ryttaren motsätter sig tanken på hästen som ett redskap för att nå framgång (fältanteckningar, 27.11.2019). ”Jag tar det int som nå personligt nederlag” berättar ryttaren när vi diskuterar prestationer och hetsen om att utvecklas, som i synnerhet existerar bland ungdomar. Jag förstår att ryttaren ser att hon och hästen ingår i ett team. Hon klandrar inte hästen ifall en övning under ridlektionen kanske inte alltid ser perfekt ut, men hon tar det heller inte själv särskilt hårt. Hon fortsätter i vårt samtal att berätta: ”Det är int ett samspel med hästen om man sitter och försöker tvinga hästen för att det ska se snyggt ut”. Genom ryttarens ord finns ingen risk för missuppfattning – det går inte att tvinga fram ett samspel (Schuurman, 2012).

Min intervju med Lina inleds med att hon berättar att ”man måste vara ödmjuk mot hästen och respektera den”. Senare under intervjun framkommer det varför. Lina berättar om den positiva relationen till hästen och vad avsaknaden av en relation kan leda till. ”Har du int en positiv relation med hästen så kommer den int heller att ställa upp. Du kommer int vidare om ni int har förståelse för varandra” säger hon med övertygelse i rösten. Hon fortsätter sedan under vårt samtal med ”du måste verkligen lyssna” på hästen. Linas ord om relationsbyggandet till hästen speglar vikten av att värdera hästens roll som likvärdig sin egen (Schuurman, 2012; Birke & Hockenhull, 2015). Tolkningen möjliggörs av att hon använder sig av ordet *respekt* som en grundförutsättning för en positiv relation med hästen. Hon använder ordet *lyssna* som

en annan grundförutsättning för ett fungerande samarbete med hästen. Genom att vara mottaglig för vad hästen kommunicerar kan man, i likhet med vad Staunæs och Raffnsøe (2018) samt Birke och Hockenhull (2015) menar, känna hur hästen affektivt responderar. Detta anser jag illustrerar hästens aktiva roll i kommunikationen mellan denna och ryttaren.

Med ögonblicken som diskuterats i denna del av analysen är det tydligt att det finns interaktioner som skapar gränser mellan subjekten. Människan förväntas ha kontroll, disciplinera hästen, men samtidigt förväntas ryttaren också disciplinera sig själv. Med andra ord kvarstår häst och människa som separata subjekt som särskiljs från varandra. Här blir människans och hästens kroppskontroll, sinnesstämning och tydlighet avgörande för om samspelet ska bära eller brista. Kanske är det bristen på tålmod som skapar gränser mellan subjekten, kanske är det likgiltigheten inför att inte betrakta hästen som likvärdig ryttarens roll som separerar dem, men jag förstår också att det som Lina berättar för mig endast är en fingervisning av vad det är som faktiskt sammanflätar aktörerna.

## HÄST OCH RYTTARE ELLER KENTAUR?

Jag övergår nu till den del av människa–häst-relationen som kan betraktas som det mest eftersträvansvärda inom ridning. Genom små ledtrådar och signaler kommunicerar människa och häst på ett sätt som skapar ett ömsesidigt samarbete. "Ridning ska vara lätt när det är rätt" var något som Lina uttryckte under en av ridlektionerna (fältanteckningar, 21.11.2019). Uttrycket beskriver väl vad denna del av min analys handlar om. Det handlar om ledarskap som är i stunden medskapat och förhandlat (Uhl-Bien, 2006; Ryömä & Satama, 2019), där två kroppar möts och blir till en sammansvetsad helhet. Där något så komplext plötsligt ser svävande lätt ut.

## Ett ögonblick av glädje

*Jag sitter som vanligt på läktaren i ridhuset, ordentligt påklädd denna kyliga novemberkväll. Klockan är 19.57 och kvällens näst sista ridgrupp har precis börjat med lektionens andra övning, vilket är ryggingar. Lina förklarar att syftet är att få hästen att backa rakt bakåt utan att den börjar vingla åt något håll och att ryttarna behöver tänka på att sitta tungt i sadeln, slappna av i benen och räta på överkroppen så att hästen är i balans när den stannar innan hästen ges signal att börja rygga.*

*De fem ekipagen börjar att utföra övningen i egen takt. Vissa väljer att rida ett varv på fyrkantsspåret medan de väntar på att få tillräckligt med plats, andra tar sig genast an övningen. En av ryttarna, som rider på den bruna ponnyn Eddie, stannar hästen mitt i ridhuset för att påbörja ryggingen. Ryttaren börjar försiktigt att ta i tyglarna samtidigt som hon använder sina skänklar och rösten för att få Eddie i rörelse, men istället för att Eddie går bakåt så går han framåt. Ryttaren ser ut att bli lite stressad, då hon genast tar i tyglarna för att återigen stanna Eddie samtidigt som hon otåligt använder skänkeln för att genast därefter påbörja ett nytt försök. Eddie ser konfunderad ut, då han trampar på stället i försök att koppla samman alla de olika signalerna som ryttaren ger honom. Ryttaren upprepar proceduren flera gånger. Eddie ser allt mer förvirrad ut.*

*Lina ställer sig framför ekipaget och förklarar för ryttaren att behålla lugnet och försöka ge små men tydliga signaler i taget och berömma med rösten direkt när Eddie tänker rätt. Ryttaren suckar och försöker på nytt. Den här gången verkar hon använda mer lugna och tydliga kroppsrorelser samtidigt som Lina hjälper till från marken genom att trycka på Eddies bog för att tydligt visa åt vilken riktning de vill att han ska gå. Någon sekund efter är Eddie igen på väg att flytta tyngdpunkten till det ena frambenet för att ta ett steg framåt, men i sista sekund lägger han istället vikt på det ena bakbenet och tar ett stort kliv rakt bakåt. ”Bra! Det räcker så, ta ett steg i taget bara! Beröm!” utbrister Lina till ryttaren som skiner upp i ett leende och klappar Eddie på halsen samtidigt som hon berömmar*

*honom med rösten. Ekipaget skrittar sedan lugnt vidare. Ryttaren fortsätter att klappa Eddie på halsen, leendet hålls kvar. Jag känner ryttarens stolthet i min kropp. Den lilla stunden av känslan av att lyckas är ingenting som ska tas för givet. (Utdrag ur fältdagboken, 25.11.2019)*

\*\*\*

Med utdraget ur fältdagboken ovan vill jag illustrera hur den relationella processen speglas i och med att två aktörer försöker förstå varandra. I ögonblicket då Eddie agerar enligt den förväntade responsen reagerar Lina positivt genom att utropa ”Bra! Det räcker så, ta ett steg i taget bara! Beröm!”. Ryttaren får ny energi och plötsligt kan jag se hur en känsla av lycka påfylls i såväl ryttarens som Eddies kropp. Genom ögonblicket ovan kan en förståelse göras av att människa–häst-relationen inte bara handlar om att överföra och samordna signaler vid rätt tidpunkt. Också timingen av att läsa av hästens signaler vid rätt tidpunkt är viktigt (Maurstad et al., 2013). Också timingen av beröm spelar en avgörande roll. I ögonblicket ovan behåller ryttaren lugnet och berömmar Eddie genast vid minsta antydning på att han ens *tänker* rätt.

I det ovannämnda exemplet behövde ryttaren känna hur hennes egen kropp påverkade Eddie och hon behövde även *mentalt* kommunicera vad hon ville att han skulle göra. När ryttaren väl hade kommunicerat till Eddie vad hon ville, kunde ekipaget göra samma sak igen utan problem. Men innan Eddie hade känt ryttarens kroppsliga signaler och innan han hade förstått vad ryttaren ville, fortsatte ekipaget att göra ”fel”. Schuurman (2012) betonar att ridning ska vara en positiv upplevelse för hästen, det ska aldrig vara omotiverande eller enformigt. Men i linje med vad Ryömä och Satama (2019) menar krävs repetition för att finlipa rörelser och komplettera varandras reaktioner för att uppnå harmonisk prestation. Här synliggörs således det relationella ledarskapet genom ryttarens reflexiva medvetenhet och subtila rörelser (Ryömä & Satama, 2019). Efter upprepande repetitioner får Eddie genast beröm när han tänker rätt efterföljt av en välförtjänt paus. Orsaken till detta får jag bekräftat av ridlärarna i mina intervjuer. Elin berättar.

Har [hästen] gjort nånting som är jåkligt bra som man vet att int den har klarat av tidigare... ja, då kanske man bara stannar, ger långa tyglar och säger 'bra, det här gjorde du bra'. (Intervju med Elin, 28.11.2019)

I linje med vad Schuurman (2012) menar är hästens motivation och attityd till arbete minst lika viktig som människans sinnesstämning för att deras samspel ska fungera. Under min tid på fältet har jag iakttagit hur ridlärarna gång på gång uppmanar ryttarna att genast berömma hästarna när de gör rätt. Jag minns tillbaka på en av Elins ridlektioner. Förutom att hon uppmanade ryttarna att berömma hästarna, och förutom att hon gav individuell feedback till alla ryttare, berömde Elin också själv alla hästar genom att klappa och småprata med dem efter ridlektionen (fältanteckningar, 22.11.2019). Detta anser jag är ett talande exempel på det som Schuurman (2012) poängterar. Under mitt samtal med Elin en vecka senare berättar hon hur avsaknaden av beröm skapar distinktion mellan aktörerna. ”Ja, jag menar, det går ju ett tag, det gör det ju för alla [...], men vem vill jobba om man int får beröm?”

Uppmuntrandet och att aktivt lyssna och bekräfta den andre kan tolkas vara en fingervisning om hur gränsen mellan häst och människa suddas ut (Maurstad et al., 2013), i synnerhet när det gäller samarbete och relationsskapande. Schuurman (2012) poängterar att positiva känslor är eftersträvansvärt i hästens och människans relation, något som samtliga ridlärare i intervjuerna också betonar. Lina berättar i min intervju med henne hur berömmet skapar ett avspänt och avslappnat utgångsläge, vilket gör hästen mer mottaglig för ryttarens signaler. Mot slutet av ridlektionen, då ögonblicket ovan utspelades, kunde jag bevittna hur ryttaren och hästen successivt blev mer sammansvetsade. Jag kunde bevittna glädje av att arbeta tillsammans, en glädje som skapas av en positiv relation (fältanteckningar, 25.11.2019). En glädje som skapas av bekräftelse och tillit, vilket bland annat illustreras i nästföljande ögonblick.

## Den känsliga medarbetaren

*Tisdag kväll den tjugosjätte november observerar jag en hopplektion med sju olika ekipage. Ekipagen har ställt upp sig på medellinjen med ansiktena riktade mot läktaren. Framför dem står dagens övning, en hoppserie kallad fem-och-en-halvan. Övningen kan i enkelhet förklaras som en gymnastikövning för hästen, som får träna ryggen och smidighet, medan ryttarens uppgift är att vara följsam i hästens rörelser och att tänka på positionen i sadeln.*

*Ekipagen börjar en i taget att rida övningen i trav. Det märks att vissa hästar är mer ivriga än andra på att hoppa, då de blir på hugget innan hindret. Andra hästar hoppar övningen i ett lugnare tempo. Maja instruerar ryttarna att försöka sitta så stilla som möjligt i sadeln, följa med hästens rörelser och hålla blicken fäst rakt framåt.*

*En av ryttarna styr Abbe, en vit mindre ponny, mot hoppserien. Ekipaget kommer lugnt och fint på det första lägre hindret, men över det andra hindret kommer ryttaren lite i obalans och håller en aning för mycket i tygeln. Abbe hoppar med ett spänt uttryck jämfört med de andra hästarna, då han kastar upp huvudet samtidigt som språnget över hindret är hackigt. Maja instruerar ryttaren till att nästa gång försöka att ge efter i tygeln ordentligt över hindret. Ryttaren nickar. Andra gången ekipaget kommer på övningen är ryttaren helt stilla i både handen och skänkeln, men trots detta rör Abbe sig fortfarande stelt och hackigt över hindret. "Du gjorde helt rätt nu, han behöver bara lita på dig, kom på igen bara!" säger Maja uppmuntrande till ryttaren.*

*Ekipaget styr en tredje gång mot hindret, vars översta bom nu ligger på cirka en meters höjd. Ryttaren ser fokuserad ut, hon har bestämd min och blicken fäst långt fram. Abbe spetsar öronen och hoppar övningen utan problem, smidigt och lätt. Genast efter att Abbe har landat efter sista hindret utbrister Maja: "Kände du skillnaden? Han hoppade så mycket bättre nu!" Ryttaren klappar om Abbe och nickar instämmande med Maja. Maja berömmar ryttaren och förklarar att Abbe nu vågade ta i ordentligt och lita på ryttaren när han väl förstod att ryttaren var följsam och visste*

*vad hon gjorde. Ryttaren klappar om Abbe på halsen och ler. Abbe spetsar sina öron. Det ser ut som att även han är nöjd med sig själv och samarbetet med ryttaren. (Utdrag ur fältdagboken, 26.11.2019)*

\*\*\*

Oavsett om det handlar om mötet människa–djur eller människa–människa börjar kroppar direkt att kommunicera (Dashper, 2017). Som tidigare konstaterats är det främst genom kropps rörelser som hästen och människan kommunicerar. I ögonblicket ovan synliggörs hur känslig hästen är för minsta lilla kropps rörelse från ryttaren. Men dessa subtila kropps rörelser kan antingen hjälpa eller stjälpa samspelet mellan häst och människa.

I utdraget ur fältdagboken ovan illustreras förtroende, men också misstroende. Koivunen och Wennes (2011) talar om relationellt ledarskap som en förmåga att kunna uppleva någon annans rörelse i sin egen kropp, vilket skapar en form av synkronisering varvid *tillit* skapas. Om ryttarens hjälper är otydliga eller obehagliga för hästen blir samspelet lidande och det blir svårt att åstadkomma någonting (Koivunen & Wennes, 2011). Under ridlektionen ovan fick ryttaren försöka anpassa sin ridning efter Abbe. Jag bevittnade hur ryttaren till en början var osäker på hur Abbe skulle röra sig över hindret, varför ryttaren första gången hamnade lite i obalans när hästen hoppade. I det ögonblicket upplevde Abbe ett ryck i munnen från bettet, som bidrog till att han blev osäker på ryttaren. Abbes obehag tycktes hänga kvar tills det att ryttaren kunde bevisa för Abbe att han kunde våga lita på sin ryttare igen. Enligt Birke och Hockenhull (2015) samt Maurstad et al. (2013) är ömsesidighet och förtroende grundläggande element av människa–häst-relationen som måste vårdas och etableras om och om igen vid varje möte. Kanske var det just detta som jag bevittnade – ett förtroende som rasade och som sedan byggdes upp igen när förtroendet bevisades vara tillräckligt stark.

I likhet med vad Schuurman (2012) menar behöver båda aktörer vara trygga med varandra för att ett samspel ska fungera. I flera samtal med ryttare i samband med ridlektionerna får jag höra hur de pratar om just förtroende. En av ryttarna berättar hur hon kan gå från att vara osäker till att bli självsäker inom hoppning när hon rider en häst som hon vet att är lugn och trygg: ”[...] det är knappt så att jag själv behöver tänka

för hon lyssnar på mig och vi samarbetar, jag känner mig trygg på hennes rygg och vågar lita på henne” förklarar ryttaren om en av ridskolehästarna Daisy (fältanteckningar, 26.11.2019). Att ryttaren *vågar* lita på hästen är avgörande för samarbetet. Det att Daisy agerar så lugnt och snällt gör att ryttaren får ett större självförtroende till att de tillsammans kan klara en specifik uppgift. Kanske är det så att ryttarens självförtroende hade brustit om hon hade ridit en häst som hade varit spänd och osäker, vilket jag antar hade påverkat hur samarbetet utspelas.

Enligt Haraway (2008) handlar partnerskap om en form av samexistens (eng. *co-presence*) av ömsesidigt förtroende och acceptans – en upplevelse av att ge och ta (se även Ryömä & Satama, 2019). Det handlar således inte om en envägsrelation där hästen förväntas lyda eller följa människan, eller bete sig enligt människans krav. Det handlar snarare om en mer komplex relation, som ovanstående utdrag ur fältdagboken belyser. I likhet med vad Haraway (2008) menar, är häst och människa två sociala subjekt med aktörskap. Den kroppsliga kontakten och det kroppsliga arbetet blir alltså en relationell praktik (Koivunen & Wennes, 2011) där även aktörskapet blir ömsesidigt praktiserat i partnerskapet (Schuurman, 2017).

Att ryttaren anpassar sitt kroppsspråk efter hästen handlar i den här bemärkelsen inte om att låta hästen styra, det handlar om att *bli*. I utdraget ur fältdagboken ovan hamnar hästen ur balans när ryttaren tappar förtroendet för hästen. I likhet med hur Haraway (2003) menar att sällskapsarter (eng. *companion species*) blir tillsammans, blir ryttaren som partner till hästen, och vice versa, genom interagerandet förändrad till följd av att hon anpassar sig till hästen för att möjliggöra att umgänget blir betydelsefullt (Maurstad et al., 2013). Häst och ryttare anpassar sig till varandra genom subtila detaljer, som gör att häst och människa *blir* någonting. Dessa detaljer kräver en (o)medveten användning av alla fem sinnen (Koivunen & Wennes, 2011).

Utöver de kroppsliga aspekterna som vikt, skänkel och hand har jag under mitt fältarbete iakttagit hur ridlärarna konstant påminner ryttarna om ett annat viktigt sinne; synen. I ögonblicket ovan påminner Maja om att ryttarnas blick ska vara fäst framåt, inte ner på hästens hals (fältanteckningar, 26.11.2019). Ryttaren behöver noggrant planera ekipagets väg, hon behöver vägleda hästen med hjälp av blicken. Av blickens riktning skulle det kunna tolkas som att ryttaren behöver kunna lita på hur hästen känns snarare än att aktivt *se* hur det känns. Förtroendet byggs upp av att ryttaren litar på att



hästen vet vad den ska göra, vilket möjliggör att de två aktörerna blir till ett samspelt ekipage. Som Staunæs och Raffnsøe (2018) menar, är att känna in den andre parten ett sätt att interagera.

## När två kroppar blir en

*Det är fredag kväll, temperaturen visar fyra plusgrader och ute blåser det nästintill storm. Jag möter upp Elin som står mitt i ridhuset. Kvällens näst sista lektion har precis avslutats och ryttarna diskuterar något som har hänt under ridlektionen. Stämningen är positiv, många skratt hörs. Medan vi inväntar de ekipage som ska rida kvällens sista lektion bygger ryttarna undan hindermaterial som använts under lektionen. Jag hjälper till med att leda runt Debro, en stor mörkbrun häst, i ridhuset medan hans ryttare bär hinderstöd till hinderförrådet i ridhusets bortre hörn. Efter att jag har lämnat över Debro till sin nya ryttare sätter jag mig i vanlig ordning på läktaren. Vinden tjuver utanför och den stora ridhusdörren knarrar högt som om att den vilken sekund som helst ska blåsa upp. Jag virar en filt runt mina ben, tar mitt anteckningshäfte i handen och börjar fokusera på vad som händer på ridbanan.*

*Kvällens grupp består av fem ekipage, alla stora hästar. Det verkar vara en rutinerad grupp då ryttarna självständigt, utan Elins input, värmer upp sina hästar i alla gångarter och i båda varv. Stämningen är koncentrerad och tyst. Jag lägger tidigt märke till ett ekipage som fångar min uppmärksamhet lite extra. Det är den stora mörkbruna valacken Debro, som jag några minuter innan ridlektionen började, ledde runt på ridbanan i väntan på att hans nya ryttare väl kom på plats.*

*Ekipaget varvar mellan skritt och trav. Övergångarna mellan gångarterna är avslappnade och lugna. Debro är avspänd. Han rör sig med stora, mjuka rörelser och har öronen lätt vinklade bakåt mot ryttaren, som om han lyssnar koncentrerat och är beredd att genast reagera på nästa signal*

*som ryttaren ger. Det ser nästintill ut som om att de dansar fram i en harmoni, där de utan problem sicksackar mellan de andra ekipagen i ridhuset på ett okomplicerat sätt. De verkar inte alls störas av de andra ekipagen runt omkring – de är i sin egen bubbla av koncentration och fokus. Elin ger snabb feedback när ekipaget passerar henne: ”Bra, fint där!”. För ett otränat öga är ryttarens signaler knappt märkbara. Det ser ut som om ryttaren knappt rör sig i sadeln. Jag fokuserar blicken på ryttaren och ser hur ryttaren faktiskt genom mikrorörelser använder hela sin kropp för att ge Debro signaler. Jag tittar på ekipaget och funderar; är detta det som kallas samspel? (Utdrag ur fältdagboken, 22.11.2019)*

\*\*\*

Utdraget ur fältdagboken ovan belyser en av de mest abstrakta, svårdefinierade – men samtidigt mest fascinerande aspekterna av människa–häst-relationen som jag upplevde under min tid på fältet. Jag ser på det sammansvetsade ekipaget där hästen lyssnar på ryttarens kroppsliga signaler och ryttaren lyssnar på hästens kroppsliga reaktion (Schuurman, 2012). Vad är det som gör att ekipaget når hit?

Under mina intervjuer med ridlärarna frågar jag vad målet med undervisningen av ekipagen är, och alla svarar genast; det handlar om att hitta *känslan*. Känslan för djuret, känslan av att vara tillsammans, känslan av att vara *ett*. En förkroppsligad upplevelse som skapas genom nära kroppslig kommunikation, likt Koivunen och Wennes (2011) uttrycker. I mina intervjuer med ridlärarna får jag en förståelse av hur abstrakt och svårförstådd denna känsla de pratar om är. Lina beskriver det som en ”aha-känsla”, men att denna känsla endast kan uppnås när ryttarna förstår vad det innebär. Likt Lina uttrycker också Maja i min intervju med henne om detta eftersträvansvärda och svårförklarliga tillstånd: ”[r]idning är en känsla [...] och jag menar, hur ska [ryttarna] kunna veta vad jordgubbssylt smakar om dom inte har smakat?”. Av ridlärarnas förklaringar är denna känsla målet med ridningen – och målet med hästens och ryttarens relation. Men *hur* hittas denna känsla och hur *ska* det kännas? I min intervju med Lina berättar hon:

[...] jag vill att [ekipaget] uppnår en liten stund känslan av att de tillsammans tar sig fram. Man pratar om att man blir *ett*, alltså att du... hästen blir dina ben och utan att använda ord eller nånting så lyckas ni gå dit ni ska [...], det ska ju int synas att ryttaren gör nånting, utan det ska ju verkligen se ut som att hästen gör det lite av sig själv och ryttaren bara är med där och njuter. (Intervju med Lina, 29.11.2019)

Game (2001) menar att relationen mellan häst och människa är förkroppsligad. Samarbetet måste således vara ömsesidigt, det måste vara mellankroppsligt (Game, 2001). Fastän ryttaren och Debro i ögonblicket ovan existerar i olika kroppar existerar de båda aktörerna också genom varandras kroppar (Haraway, 2008). Likt hur en blind persons käpp blir en förlängning av hens kropp blir hästen en förlängning av ryttarens kropp. Av Linas beskrivning ovan av den eftersträvansvärda känslan framgår det att ryttaren genom små, subtila kroppsliga rörelser ska få hästen att förstå vad ryttaren vill. Koivunen och Wennes (2011) beskriver det som en intuitionsliknande färdighet. Ryttaren har med hjälp av erfarenhet utvecklat denna färdighet som gör det möjligt för häst och ryttare att tillsammans uppnå en stund av harmoni. Det är denna känsla för rytm, takt och subtila signaler som enligt Koivunen och Wennes (2011) binder de två aktörerna samman relationellt (se också Ryömä & Satama, 2019).

I min intervju med Lina berättar hon att det är ”den där stunden av att de är *tillsammans* i balans och gör det där”. I Linas ord om ”det där” framträds hur det inte är helt enkelt att sätta ord på upplevelsen. I ögonblicket ovan och genom ridlärarnas beskrivningar kan jag ana det relationella lyssnandet som enligt Koivunen och Wennes (2011) bland annat synliggörs genom den kroppsliga kunskapen och djupa koncentrationen. Ekipaget skapar ett slags flow som Köping (2003; se Koivunen & Wennes, 2011: 60) beskriver som ”an ecstatic, spiritual experience”. Jag kan inte hävda att jag vet exakt känslan som ryttaren och Debro tillsammans kände, men jag vågar påstå att Köpings (2003, se Koivunen & Wennes, 2011) beskrivning långt kan jämföras med vad ryttaren och Debro tillsammans upplevde den där kvällen i ridhuset.

För att uppnå denna totala synkronisering av två kroppar handlar det likt Koivunen och Wennes (2011) om kroppsliga rörelser som koordineras med den andre partens rörelser. För att detta ska lyckas krävs att ryttaren och hästen på ett empatiskt och

ödmjukt sätt sätter sig in i den andres upplevelse. I likhet med vad Koivunen och Wennes (2011) menar handlar det om en kinestetisk empati; hästen och människan speglar sig i varandras rörelser, de synkroniserar sina kroppar och skapar ett affektivt band. I ögonblicket där Debro och ryttaren dansade fram kan det tolkas som att empati utvecklades som en upplevelse av att ledas av den andre partens upplevelse. Häst och människa leds således av varandra. Trots att asymmetrin, som tidigare diskuterades (se *Det kroppsliga missförståndet*), säkerligen finns någonstans i bakgrunden, finns här ingen hierarkisk maktutövare. Här finns bara ekipaget – häst och människa, subjekt och subjekt, aktör och aktör – som agerar i ett komplext virrvarr av samspel. I likhet med vad Staunæs och Raffnsøe (2018) talar om, är det inte bara människan som anpassar sig till hästen. Likadant är det inte bara hästen som anpassar sig till människan. Människan och hästen anpassar sig till *varandra*.

Genom Uhl-Bien (2006) samt Uhl-Bien och Ospina (2012) kan det förstås att ledarskap är i stunden medskapat. Att två aktörers kroppar ska synkronisera ultimat är inte något som sker plötsligt. Jag kan inte påstå att hästen och ryttaren i ögonblicket ovan sammanflätades av en särskild händelse eller ett enskilt tillfälle. Det kontinuerliga arbete som (troligen) ligger bakom kan jag omöjligen illustrera i min avhandling, men istället kan jag visa på hur häst och människa i korta ögonblick, men inte för alltid, kan bli en gemensam aktör (Maurstad et al., 2013; Birke & Hockenhull, 2015). I den korta stunden kan människans respektive hästens rörelser inte separeras, utan den gemensamma rörelsen och lyhördheten skapar en känsla av flow. Här kan varken häst eller människa omvandlas till objekt. Här sammanflätas de två subjekten.

Av tidsmässiga skäl fick jag tyvärr ingen möjlighet att prata med ryttaren efter ridlektionen. Jag kan därför inte veta vilka känslor som ryttaren upplevde när hon och Debro dansade fram. Jag hann däremot till min glädje observera samma ekipage två gånger, med en veckas mellanrum. Båda gånger fann ekipaget ett harmoniskt samspel inom några minuter. Ridlärarnas beskrivningar av denna svårbegripliga aspekt av människa–häst-relationen bekräftar även min iakttagelse. Jag sitter på läktaren i ridhuset och bevittnar hur ekipagets kroppar förenas, men jag bevittnar också hur två helt olika arter förenas fullständigt utan att använda ord. Jag bevittnar ett arbete som utförs i balans och takt, ett samarbete i dess renaste form. Jag bevittnar den relationella processen och ett ekipage som svävar fram i fullständig harmoni. Jag lämnar båda ridlektioner med en förundran och en fascination. Kanske är det så att gränsen mellan

de två arterna nu blivit utsuddad (Maurstad et al., 2013) och det som en gång var en häst och en människa nu har blivit en kentaur, eller människa-och-häst?

## SISTA ORDET

Denna avhandling kan betraktas som ett svar på diskussioner om djur inom organisationsteorin (Connolly & Cullen, 2018; Hamilton & Taylor, 2013, 2017; O’Doherty, 2015; Sayers, 2016) – diskussioner med syfte att lyfta fram människans meningsfulla relationer med djur och den fundamentala roll som djur spelar i våra mänskliga liv. Under två intensiva veckor har jag fått en inblick i hur relationellt ledarskap konstrueras i relationen mellan människa och häst. Jag har fångat ögonblick av människans och hästens unika kommunikation, betraktat hur hästens olika roller skapas och utspelas i olika situationer och hur förmågan att ömsesidigt lyssna är grunden till ett harmoniskt samspel. Jag har sett hur häst och människa både kraschar och separerar, sammansmälter och förenas till ett. Jag har betraktat den relationella ledarskapsprocessen som i stunden sker *mellan* hästen och ryttaren.

Hamilton och Taylor (2013) menar att människa–djur-relationer kan förstås när det subtila och icke-verbala i den sociala interaktionen mellan arterna väcks. De menar att genom att fånga de komplexa och komplicerade stunderna av relationen mellan aktörerna kan en förståelse göras av hur aktörer av olika art blir fysiskt, mentalt och aktivt påverkade av varandra – ett möte som inte behöver uppge den totala verkligheten men som erbjuder möjligheter till erkännanden av vad människa–djur-relationer kan vara (Hamilton & Taylor, 2013). Att omfamna det icke-mänskliga handlar inte om att jag förminskar människan, istället är det ett sätt att decentralisera. Målet med denna avhandling har inte varit att presentera regelrätta tolkningar av hästarnas beteenden. Jag har istället velat uttrycka värdet av nyfikenhet för vad hästen i relation till människan kan uppleva, och vad människan kan uppleva i relation till hästen. Detta har jag velat fånga genom att porträttera ögonblicksbilder av människa–häst-relationen – korta ögonblick som kan relateras till relationellt ledarskap och hur det i stunden är förhandlat.

Den här avhandlingen ökar förståelsen av relationellt ledarskap och hur det konstrueras i relationen mellan människa och häst. Jag har velat öppna upp en möjlighet för hur ledarskap kan förstås på nya sätt genom att inkludera något så komplext som relationen människa–häst. Hur ledarskap tas uttryck i människa–häst-relationen är en frågeställning som utmanar den antropocentriska synen inom organisationsteorin (Sayers, 2016). Likt flera forskare har poängterat (för exempel se Connolly & Cullen,

2018; Hamilton & Taylor, 2013; Labatut et al., 2016), begränsar den dominerade humanistiska traditionen inom organisationsteorin förståelsen av vad empiri och resultat är och kan vara, och hur vi människor kan veta eller tro oss veta någonting. Människans oförmåga att med verbala ord kunna tala med djur och kunna fråga dem vad de känner och tänker i olika situationer utgör ofta en ursäkt till att exkludera dem i organisationsforskning (DeMello, 2012; Hamilton & Taylor, 2013; Sayers, 2016). Men, som Connolly och Cullen (2018) hävdar, är oförmågan att inte få direkt åtkomst till icke-mänskliga djurs inre värld inte en ursäkt för att exkludera deras röst.

Den traditionella ledarskapslitteraturen har ofta kritiserats för att vara alltför individcentrerad, vilket har gett upphov till den moderna ledarskapslitteraturen där bland annat relationellt ledarskap ingår (Crevani et al., 2010; Cunliffe & Eriksen, 2011). Men istället för att mer grundligt eftersträva förståelsen av sambandet mellan förhållandet ledare–följare och relationella processer, har flera organisatoriska forskare förlikat sig med att från antropocentrisk synvinkel konstatera att ledare och följare ska betraktas mer likvärdigt och att detta görs genom pågående verbala dialoger dem emellan, sociala processer och decentralisering av den enskilda ledaren (Crevani, 2015; Cunliffe & Eriksen, 2011; Uhl-Bien, 2006; Uhl-Bien & Ospina, 2012). Det verkar förvisso betryggande och logiskt, om än en aning simpelt; vad kan sådana konstateranden egentligen lära oss? Hur kan de bidra med att öka förståelsen av det relationella ledarskapsfenomenet mer djupgående? För att erhålla värdefull, ny kunskap om ledarskap, borde väl fokus också riktas mot människans relation till icke-mänskliga djur, som i optimala fall sedan kan tillämpas i en dynamisk, komplex och osäker värld? I inledningen till denna avhandling uttryckte jag en önskan om att genom ett posthumanistiskt perspektiv eftersträva ett närmande av världarna djur och organisationsteori. Det har i mitt fall handlat om att noggrant observera, utreda och analysera för att se vad det kan frambringa. Innan jag mer ingående redogör för slutsatserna i denna avhandling vill jag här också betona att det finns en viktig poäng med att genomföra studier likt denna. Fortfarande finns det inom organisationsteorin ett tämligen litet antal etnografiska, tvärvetenskapliga eller kritiska studier om djur och deras organisatoriska plats. Den explosiva utvecklingen av human–animal studies, med ett större fokus på djur i vetenskaplig forskning (Shapiro & DeMello, 2010), gör att inte endast kombinationen djur och ledarskap i organisationsforskning är aktuell

och inne – det är också betydelsefullt att komma till insikt vad dialogen mellan djur och ledarskap samt organisationsteori på en mer djupgående nivå kan medföra.

Vad är det då som jag har kommit fram till genom analyserandet av människa–hästrelationen? Med avseende på mitt, sett till organisationsteorin, unika perspektiv, har jag genom etnografiska forskningsmetoder inte enbart samlat en stor mängd kunskap om kommunikationen och det relationella ledarskapet mellan häst och människa. Mina forskningsmetoder har skapat möjligheter till att studera en kontext på djupet. Genom att i avhandlingen också kombinera de teoretiska perspektiven human–animal studies och relationellt ledarskap har jag i min studie strävat efter att visa hur mer-än-människa perspektiv kan utveckla organisations- och ledarskapsforskningen, genom att förse teoretisk klarhet och nya insikter. Att här försöka sammanfatta allt vad jag har upplevt under min tid ute på fältet är inte min mening. Jag vill istället med denna avhandling visa hur de subtila, kroppsliga och icke-verbala aspekterna av relationellt ledarskap kan fångas i relationen mellan häst och människa. Nedan lyfter jag fram några av avhandlingens mest givande insikter.

## MER ÄN BARA ORD OCH EN MÄNSKLIG PRAKTIK

Som jag låter förstå i inledningen till denna avhandling är det problematiskt att djur, som bevisligen har möjligheter till att organisera och bli inkluderade i den organisatoriska världen, alltför ofta blir förbisedda och tystade inom organisationsteorin (Labatut et al., 2016; O’Doherty, 2016; Sayers, 2016). Min empiriska studie får mig att reflektera över den traditionella människa–djur-dualismen, som är så tydligt etablerad i dagens samhälle (DeMello, 2012; Shapiro & DeMello, 2010). Genom att beskriva komplexiteten och spänningen mellan hästens olika roller, identifierade jag hur artsgränserna mellan häst och människa kunde förhandlas, upprätthållas eller uppluckras. Ibland framstod hästen mer likt en människa än en häst, där mänskliga egenskaper och attribut tillskrevs hästen, och ibland dominerade hästens annanhet. Ibland dominerade människans kontrollbehov och obalanserade sinnesstämning till den nivån att jag frågade mig vart ödmjukheten till hästen och



ömsesidigheten i relationen riktigt tog vägen. Ibland framstod, metaforiskt uttryckt, häst och människa som en kentaur.

Att tillskriva hästen mänskliga egenskaper är ett exempel på hur ryttarna och ridlärarna respekterar hästens aktiva och avgörande roll i relationen. Utan betraktandet av hästen som likvärdig människans roll skulle varken samspelet eller ledarskapet fungera. Som det tänkvärt nog ur organisationsteorin tycks framgå verkar det faktiskt vara utmanande att erkänna att ett möte eller interaktion också kan bestå av människa–djur och inte endast människa–människa. I Connolly och Cullens (2018) studie är oförmågan att se djur likvärdiga människan en orsak till den upprätthållna gränsen mellan djur och organisationsteori. Som tydliggörs ur min empiriska studie är att ett möte uppstår och interaktion sker när två individer är tillsammans med varandra – vare sig de är människa eller djur (se Hamilton & Taylor, 2013). Men finns det någon risk med att antropomorfism uppstår, att tillskriva djur människolika egenskaper? Denna tanke kan kännas motsägelsefull med tanke på att synen på hästen som subjekt verkar vara nyckeln till att ryttare och häst ska kunna samarbeta. Som ridlärarna betonade, verkade respekten för hästens natur och annanhet också behöva finnas för en fungerande relation.

Det vore helt fel att påstå att hästen är passiv i relation till ryttaren, som traditionellt betraktas som den aktiva och styrande parten (se Birke, 2009; Schuurman, 2012). Som det ur min empiriska studie framgår, kan traditionella antaganden om människans roll som den primära aktören decentraliseras, genom att hästen kan agera som en aktiv aktör i relationen till människan i form av såväl lärare som partner. Också Knight och Sang (2019), som visserligen har uppmärksammat människa–hund–relationen, lyfter i sin studie fram hur polis och polishund är ömsesidigt konstruerade och inte kan bli separerade (se även Haraway, 2003). Människan måste således se på hästen som en del av ett partnerskap, inte ett redskap för att uppnå mål. Samtidigt framgår det ur mitt empiriska material att det finns en annan aktiv aktör som har en central roll i relationen mellan ryttaren och hästen: ridläraren. Därmed verkar det handla om en slags trevägsrelation – vilket känns paradoxalt med tanke på det relationella ledarskapet som enbart talar om en tvåvägsrelation. Som ridlärare behövde Maja, Lina och Elin ha en personlig relation till varje enskild ridskolehäst, samtidigt som de undervisade ryttare och hästar till hur de skulle bli ett samspelt ekipage. De nyanserade förståelserna av ledarskap öppnar upp för aktörskap i relationen mellan häst och människa. De visar

också hur relationellt ledarskap inte är stabilt eller givet – vem det är som utövar ledarskapet i stunden skiftar. Den komplexa relationen mellan häst och människa komplicerar således organisationsteorin, där teoretiseringen av människa–djur-relationer tidigare inte framhävts. Att identifiera komplexiteten i förhandlandet av ledarskap kunde därför vara en av insikterna i denna studie.

Det relationella ledarskapet kompliceras ytterligare, sett till att kommunikationen i människa–häst-relationen är ordlös. Istället behövs andra former av kommunikation för att aktörerna ska förstå varandra. Ur min empiriska studie syns det genomgående hur häst och människa – trots deras många olikheter – genom subtila men tydliga kroppsrörelser, genom att *känna in* varandra och genom att ömsesidigt *lyssna* på varandra, ändå kunde arbeta fram en fungerande kommunikation, en positiv relation och ett harmoniskt samspel. Det sammanfaller med Koivunen och Wennes (2011) forskningsresultat som lyfter fram hur det relationella lyssnandet kan vara ett maktfullt sätt att utöva ledarskap på. Gesternas nyanser, rörelser och synkronisering verkar även berätta mycket om känslor och inre tillstånd, makt och samarbete. Som framkommer ur min empiriska studie är vi människor ofta omedvetna om vad våra kroppar signalerar till andra, samtidigt som vi i en viss sinnesstämning blir mindre uppmärksamma på dem i vår omgivning. Likt Ryömä och Satama (2019) betonar, krävs därför ett varande i nuet som inte är begränsat av tid. Kanske är det i förmågan att kliva in i hästens känsla för nuet och inte befinna sig i en starkt tidsbunden vardag som det finns mer tid för gemensam koncentration och närvaro? Dessa icke-verbala, nyanserade och affektiva praktikerna som identifieras i mitt empiriska material är något som ofta hamnat i skymundan i existerande litteratur om relationellt ledarskap. Bortsett från ett fåtal undantag (för exempel se Koivunen & Wennes, 2011; Ryömä & Satama, 2019) har ett flertal ledarskapsstudier förbiset betydelserna av kroppsbaserade dimensioner kopplade till relationsskapandeprocessen, vilka i denna studie tydligt synliggörs i det förkroppsligade, och samtidigt mellankroppsliga, samspelet mellan häst och människa (se Game, 2001). Detta visar hur både häst och människa är kroppsliga subjekt som medverkar i en aktiv process i en oföränderlig kommunikation vilket skapar ett samblivande (eng. *becoming with*) (se Haraway, 2003).

Diskussionerna om hur relationellt ledarskap konstrueras i människa–häst-relationen resulterar i intressanta tankeväckande frågor; vad borde exempelvis göras för att minska på avståndet mellan djur och organisationsteori samt ledarskap? Hur kan djur bidra med, potentiellt sätt, nya sätt att se på ledarskap? Kan lärdomar från hur en relation mellan häst och människa fungerar appliceras på relationer mellan ledare och medarbetare? Kanske är det så att det krävs en mer posthumanistisk syn på ledarskapsforskningen för att uppmärksamma de, ur min empiri tydliga, aspekterna av ledarskap som bevisligen är väsentliga, viktiga och avgörande, men som i större utsträckning tenderat att hamna i skymundan. Djur är mer än bara symboler eller metaforer för signaler, de är aktiva aktörer och tänkande samt kännande subjekt. Trots att jag överlag starkt fick känslan av hur det relationella ledarskapet utformades mellan hästen och människan under ridning, uttryckte ridlärarna upprepande gånger hur det egentligen inte är ridningen *i sig* som skapar förutsättningar för ett fungerande samspel eller en förtroendefull relation. Det handlar om allt det andra kring det; samarbete, förtroende, ödmjukhet, öppenhet för känslor och relationer, läsa av kroppsspråk, att kunna förstå andra aktörer utan verbalt uttryckta ord. Människa-med-häst är annorlunda än människa-utan-häst (Maurstad et al., 2013), vilket är tydligt sett till hur ridlärarna uttrycker sig i min analys. Varken ridlärarna, ryttarna eller jag som forskare kan veta vad hästarna känner i relationen, men att veta hur de som individer, subjekt och aktörer agerar och reagerar säger mycket. Ryttarna, ridlärarna och deras relation till ridskolehästarna visar hur den samverkan och det partnerskap som byggs upp aktörerna emellan inte bara är till nytta för dem – det kan även gynna oss utomstående observatörer. På så vis kan det tänkas att det i en organisation inte endast handlar om den verbalt förda dialogen i relationen mellan en chef och en medarbetare. Det handlar också om allt annat runt omkring; om att läsa av sinnesstämning och kroppsspråk, om att känna in och att lyssna på varandra och om att samarbeta på ett ömsesidigt sätt.

Kanske kan det utifrån denna avhandling också förstås hur människa–häst-relationen kan hjälpa att förbise hierarkiska positioner och rättigheter som är förgivettagna. Sett till det relationella ledarskapet finns det i relationen människa–häst, trots ryttarnas uttalanden om ”kontroll över hästen”, ingen individuell heroisk aktivitet eller ledare vars prestationer är meningsfulla utan en relation till den andra (se Hosking, 2011). Haraways (2003) citat nedan summerar det som jag dels har försökt sträva efter med denna avhandling. Att skriva om djur i organisationsforskning handlar lika mycket om

att skriva om intra-aktiva ögonblick som naturkultur, samexistens och partnerskap. När Haraway i sin forskning talar om en hund eller människa ses inte dessa som separerade enheter i en humanistisk mening, utan snarare som relationer i pågående intra-aktioner.

Living with animals, inhabiting their/our stories, trying to tell the truth about relationship, co-habiting an active history: that is the work of companion species, for whom the ‘the relation’ is the smallest possible unit of analysis. (Haraway, 2003: 20)

Ur citatet ovan kan det förstås som att världen inte är oföränderlig eller avgränsad. Med andra ord är den minsta analysenheten att relationen mellan sällskapsarter handlar varken om människan eller djuret utan *människan-och-djuret*. I linje med Haraways (2003) begrepp naturkultur, och processerna för olika arters samblivande med varandra, bidrar insikterna med denna avhandling också med förståelsen av hur människa och häst presterar över natur–kultur–klyftan.

## ÖVRIGA REFLEKTIONER

I denna avhandling har jag valt att observera människor *och* djur, vilket enligt Wels (2015) rent metodologiskt sett är en utveckling av den traditionella etnografiska forskningsansatsen (se Aspers, 2011; Van Maanen, 1988). Med tanke på att Hamilton och Taylor (2017: 8) beskriver metoden som ”ethnography done differently”, blir utvecklingen ett faktum. För det är precis det annorlunda görandet som jag i min studie har försökt att lyfta fram. Jag vill däremot poängtera att fastän fokus har varit på relationen mellan häst och människa i *en* specifik miljö, där jag har valt att fokusera på ett flertal ryttare och hästar, vill jag inte säga ha porträtterat den definitiva och objektiva verkligheten med långt dragna slutsatser – men det har heller inte varit mitt mål. Istället vill jag hävda att det i denna studie genereras värdefull kunskap om relationellt ledarskap och människans affektiva relation till djur, och att slutsatserna för denna avhandling kunde vara många.

Genom valet att belysa hästen som subjekt, med dess olika roller, och på ögonblicksbilder av människa–häst-relationen i olika situationer, har jag på ett mångdimensionellt och intressant sätt ändå kommit åt helhetsskapandet; de affektiva, icke-verbala och relationella aspekterna av ledarskap i den specifika miljön, som en kombination av både ledarskap och posthumanism. Avsikten med avhandlingen har inte varit att uppluckra eller förstärka gränserna mellan häst och människa, utan att försöka förstå hur relationellt ledarskap konstrueras i relationen mellan dem. I min avhandling har jag strävat efter att försöka framhäva hästarnas perspektiv och inkludera hästarna som subjekt genom att namnge dem. Detta beror på att jag anser att texter om människa–djur-relationer måste lyfta fram båda aktörer jämlikt (se också Hamilton & Taylor, 2013, 2017; Maurstad et al., 2013; Satama & Huopainen, 2019; Staunæs & Raffnsøe, 2018).

Jag har valt att presentera mina ögonblick från fältet i presens för att likna mina fältanteckningar, med hänsyn till att de givetvis har blivit noggrannare formulerade och utvecklade i samband med bearbetningen av dem. Genom att skapa en känsla av här och nu ville jag att läsaren får en uppfattning av och inblick i den enskilda hästens och människas relation och samspel i *stunden*. Ögonblicken från min tid ute på fältet har jag sedan valt att kombinera med ridlärarnas och ryttarnas egna reflektioner och berättelser. Reflektionerna har ofta bekräftat och tillfört ett större djup till de observationer, känslor och tankar som jag själv upplevt i stunden när de olika ögonblicken inträffade. Utgående från ett sådant empiriskt material tror jag att inspiration till nya infallsvinklar kan skapas, där rum för egna idéer och tolkningar kan ges. Det hoppas jag att jag genom denna avhandling har lyckats med.

I titeln till detta verk framkommer det hur denna avhandling är ett möte med det *ordlösa*. Men faktum är att denna text är full med ord, vilket kan anses vara paradoxalt och motsägelsefullt sett till att mina slutsatser handlar om att ledarskap är mycket mer än bara ord. Etnografier handlar traditionellt om ”people writing”, där skrivandet utförs av oss människor (Hamilton & Taylor, 2013; 2017), vilket gör att när vi avrapporterar våra studier kan vi som människor inte komma bort från vår humanism. Däremot kan vi som skribenter fundera på *hur* vi skriver och hur vi skriver *annorlunda* för att göra våra studiesubjekt och studerade omgivningar rätta. Vad flerartsetnografier, likt denna, inspirerar till är ett slags annorlunda skrivande, som

flyttar uppmärksamheten från människan som den centrala aktören i världen, till att inkludera andra aktörer och ge dem en röst. En kritisk frågeställning kunde göras varför denna avhandling inte innehåller fotografier eller är baserad på rörligt material för att lyfta fram det ordlösa, också med tanke på att det faktiskt inte är helt lätt att studera människa–djur-relationer. Ordspråket *en bild säger mer än tusen ord* antyder att ord har begränsningar och inte kan likställas med bildens styrka. Jag är således medveten om att visuellt material har goda förutsättningar till att skapa en emotionell koppling, en känsla eller ge möjlighet till andra tolkningar än de som jag har försökt skapa genom mina fältanteckningar. Men som Geertz (1973) menar, är en etnografi alltid forskarens personliga tolkning och jag hävdar därför att jag genom mina skrivna ord av hästens perspektiv och all den subtila kommunikation som jag har observerat, trots exkluderandet av visuellt material, möjliggör realiserandet av en flerartsetnografi.

Likt Hamilton och Taylor (2013) poängterar, har flerartsetnografier andra sorts utmaningar utöver traditionella etnografier, som fokuserar på människor och deras beteenden. I flerartsetnografier behöver forskaren ta ställning till svåra frågor om maktpositioner, sett till människan i förhållande till djuret, och hur människan kan inkludera, ge röst åt och göra djurs aktörskap rättvisa i sina studier – utmaningar som även jag har fått hantera i arbetet med denna avhandling. Möjligheter och begränsningar med flerartsetnografier som forskningsmetod är något som för närvarande diskuteras inom detta forskningsfält, vilket påvisar hur dagsaktuell, nytänkande och intressant forskningsmetoden faktiskt är (för en mer ingående diskussion kring flerartsetnografier se t.ex. Hamilton & Taylor, 2017).

Sammanfattningsvis kan det sägas att jag under min tid på fältet har strävat efter att förstå och se på min omgivning genom hög grad av nyfikenhet (Bryman & Bell, 2017). I min studie är det dynamiken mellan människa och häst som är särskilt intressant, vad de båda aktörerna gör för att förstå varandra, den relationella processen i en tillvaro som är i ständig rörelse. Min forskningsfråga har varit levande under processens gång, vissa idéer har fallit bort, andra har tillkommit. Jag har i ett tidigt skede även tolkat och tagit ställning till mitt empiriska material, som emellanåt har känts som ett virrvarr av intryck. Att sätta fingret på den icke-verbala kommunikationen och det relationella så som det hela tiden förhandlas processuellt, för att sedan koppla det till hur det kan förklaras som ledarskap, har inte varit helt enkelt – men det har varit mer än lärorikt.

## FRAMTIDA UTMANINGAR

Även om rubriken till detta avslutande kapitel är *Sista ordet*, vilket syftar på mina sista ord i avhandlingen, är det definitivt inte det sista ordet sett till detta forskningsfält. En fortlöpande utveckling av det tvärvetenskapliga forskningsfältet HAS har gett en insikt om hur gränsen mellan djur och organisationsteori långsamt har börjat suddas ut, och som Shapiro och DeMello (2010) uttrycker det, håller den traditionella föreställningen om att människan är i världens centrum på att uppluckras. Men hur djurs perspektiv kan inkluderas är en frågeställning som organisationsforskningen behöver reflektera djupare kring eftersom organisationsteoretiker, som bland andra Connolly och Cullen (2018) samt Labatut et al. (2016) konstaterar, ofta har kritiserats för att producera antropocentriska och exkluderande texter. Av den anledningen behövs mer forskning för att lyfta fram människans nära, betydelsefulla och affektiva relationer med icke-mänskliga djur (Wilkie, 2015), med ett ambitiöst syfte att öppna upp för mer inkluderande, kroppsliga och sinnesbaserade förståelser av ledarskap.

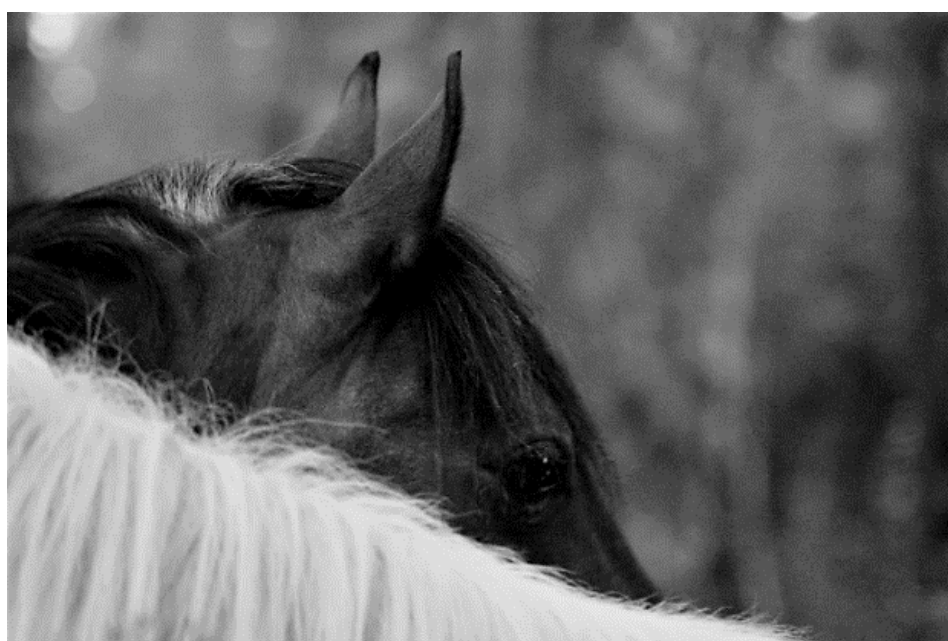
Med min avhandling har jag försökt belysa hur relationen och ledarskapet mellan häst och människa utmanar den antropocentriska synen inom organisationsteorin (Sayers, 2016). Framtida analyser i andra forskningskontexter än den som blivit studerad i denna avhandling är också viktiga ifall förståelsen av på vilket sätt djurs aktörskap kan lära organisationsteori och praxis fullständigt ska göras (se Labatut et al., 2016; Wels, 2015). Därför kunde det med fördel göras fler empiriskt och etnografiskt inspirerade studier, där även videografiska eller autoetnografiska forskningsmetoder används för att ytterligare framhäva djurs perspektiv och utveckla flerartsetnografins gränslösa, kreativa möjligheter. Det skrivna ordet har i sig alltid en slags makt, men baserat på min empiri och mina slutsatser synliggörs hur också det ordlösa blir en form av makt, vilket framtida studier kunde ta fasta på.

Fastän synen på djur på flera sätt tycks ha förbättrats kan en kritisk frågeställning göras ifall djur *i sig* har fått en större betydelse i dagens organisationer och i dagens samhälle. Handlar uppmärksamheten bara kring transparensen och den förbättrade kunskapen om hur djur behandlas i olika organisatoriska sammanhang, där djur inte får sin röst hörd? Vad händer i framtiden? Hur hanterar vi våra begränsningar som människor? Vilken betydelse får djuren? Vilken betydelse får relationellt ledarskap? Det kan ingen

med säkerhet veta, och frågorna lämnar jag därför öppna för vidare forskning inom ett fält där det ännu finns mycket att undersöka och som ger potential till synnerligen intressanta forskningsutgångspunkter. Att det behövs vidare studier om ledarskap och tvärvetenskaplig karaktär anser jag att tydligt framstår. Kopplingen mellan ledarskap generellt och människa–djur-relationer mer specifikt är relativt outforskade områden, som inom organisationsteorin hittills i tillräcklig grad inte har uppmärksammats. Först efter att en ansträngning för att verkligen komma ledarskap på djupet har gjorts, kan ett försök till att förstå hur djur kan utveckla organisationsteorin göras, hur organisationsteorin kan bli mer inkluderande och vad organisationer kan ha att lära av djur.

Jag tänker att det mesta i livet handlar om relationer och om hur de hanteras. Det är ingen skillnad om det är den vardagliga relationen till din chef eller medarbetare, relationen med ett barn som pågår hela livet eller den, alldeles för kortvariga, relationen med ett djur. I mitt arbete med denna avhandling har jag sett den ordlösa kommunikationen mellan människa och häst, den kärleksfulla närvaron i varje möte, förmågan att alltid vara just här och just nu. Den här avhandlingen är ett försök att inkludera det nedtystade, komplicerade och komplexa (Hamilton & Taylor, 2013) genom att ge en inblick i hur människa–djur-relationer skapas och bevaras och hur ledarskap konstrueras och omfördelas. Jag hoppas att min avhandling fungerar som en inspirationskälla för dem som önskar att inte bara utveckla de relationella aspekterna av ledarskap, men även utveckla förståelserna av andra fenomen inom organisationsteorin som inkluderar människans relation till djur. För det är ju trots allt genom studiet av det förbisedda, outforskade och främmande som en förändring kan ske.





*“In the end, we will remember not the words of our enemies,  
but the silence of our friends.”  
~ Martin Luther King Jr.*

## KÄLLOR

- Alvesson, M., & Sveningsson, S. (2003). Managers doing leadership: The extraordinaryization of the mundane. *Human Relations*, 56(12), 1435–1459.
- Alvesson, M., & Sveningsson, S. (2012). Ledarskap – hjältemyter och inflytandeprocesser. I M. Alvesson och S. Sveningsson (Red.), *Organisationer, ledning och processer* (2. uppl.) (s. 297–326). Lund: Studentlitteratur.
- Aspers, P. (2011). *Etnografiska metoder: att förstå och förklara samtiden* (2. uppl.). Malmö: Liber.
- Birke, L. (2009). Interwoven lives: Understanding human/animal connections. I T. Holmberg (Red.), *Investigating human/animal relations in science, culture and work* (s. 18–33). Uppsala: Centrum för genusvetenskap, Uppsala Universitet.
- Birke, L., Bryld, M., & Lykke, N. (2004). Animal performances: An exploration of intersections between feminist science studies and studies of human/animal relationships. *Feminist Theory*, 5(2), 167–183.
- Birke, L., & Hockenhull, J. (2015). Journeys together: Horses and humans in partnership. *Society and Animals*, 23(1), 81–100.
- Brandt, K. (2004). A language of their own: An interactionist approach to human–horse communication. *Society and Animals*, 12(4), 299–316.
- Bryman, A., & Bell, E. (2017). *Företagsekonomiska forskningsmetoder* (B. Nilsson, Övers. 3 uppl.). Stockholm: Liber.
- Buller, H. (2015). Animal geographies II: Methods. *Progress in Human Geography*, 39(3), 374–384.
- Carroll, B., Levy, L., & Richmond, D. (2008). Leadership as practice: Challenging the competency paradigm. *Leadership*, 4(4), 363–379.
- Charles, N., & Wolkowitz, C. (2018). Bringing dogs onto campus: Inclusions and exclusions of animal bodies in organizations. *Gender, Work & Organization*, 26(3), 303–321.
- Connolly, L., & Cullen, J. G. (2018). Animals and organizations: An ethic of care framework. *Organization & Environment*, 31(4), 406–424.
- Crevani, L. (2015). Relational leadership. I B. Carroll, J. Ford, & S. Taylor (Red.), *Leadership: Contemporary critical perspectives* (s. 188–211). London: Sage Publications.

- Crevani, L., Lindgren, M., & Packendorff, J. (2010). Leadership, not leaders: On the study of leadership as practices and interactions. *Scandinavian Journal of Management*, 26(1), 77–86.
- Cunliffe, A. L., & Eriksen, M. (2011). Relational leadership. *Human Relations*, 64(11), 1425–1449.
- Dachler, H. P., & Hosking, D. M. (1995). The primacy of relations in socially constructing organizational realities. I D. M. Hosking, H. P. Dachler, och K. J. Gergen (Red.), *Management and organization: Relational alternatives to individualism* (s. 1–28). Aldeshot, Storbritannien: Avebury.
- Dashper, K. (2017). Listening to horses: Developing attentive interspecies relationships through sport and leisure. *Society and Animals*, 25(3), 207–224.
- Dashper, K. (2020). More-than-human emotions: Multispecies emotional labour in the tourism industry. *Gender, Work and Organization*, 27(1), 24–40.
- DeMello, M. (2012). *Animals and society: An introduction to human–animal studies*. New York: Columbia University Press.
- Denis, J. L., Langley, A., & Sergi, V. (2012). Leadership in the plural. *Academy of Management Annals*, 6(1), 211–283.
- Doré, A., & Michalon, J. (2017). What makes human–animal relations ‘organizational’? The de-scription of anthrozootechnical agencements. *Organization*, 24(6), 761–780.
- e Cunha, M. P., Rego, A., & Munro, I. (2018). Dogs in organizations. *Human Relations*, 72(4), 778–800.
- Eriksson-Zetterquist, U., & Ahrne, G. (2015). Intervjuer. I G. Ahrne & P. Svensson (Red.), *Handbok i kvalitativa metoder* (s. 34–54). Stockholm: Liber.
- Finlands Ryttnarförbund (2019). *Ratsastuksen tunnuslukuja*. Hämtad 09.12.2019 från <https://www.ratsastus.fi/srl/ratsastuksen-tunnuslukuja/>
- Fitzsimons, D., James, K. T., & Denyer, D. (2011). Alternative approaches for studying shared and distributed leadership. *International Journal of Management Reviews*, 13(3), 313–328.
- Forsberg, L. (2012). *Manegen är krattad: Om flickors och kvinnors företagsamhet i hästrelaterade verksamheter* (Doktorsavhandling). Luleå: Luleå tekniska universitet. Tillgänglig: <http://www.diva-portal.org/smash/get/diva2:991072/FULLTEXT01.pdf>
- Game, A. (2001). Riding: Embodying the centaur. *Body & Society*, 7(4), 1–12.

- Geertz, C. (1973). *The interpretation of cultures: Selected essays*. New York: Basic Books.
- Ghiringhelli, B. (2016). The “first” horse. *Sociology and Anthropology*, 4(6), 459–465.
- Haanpää, M., Salmela, T., García-Rosell, J.-C., & Äijälä, M. (2019). The disruptive ‘other’? Exploring human–animal relations in tourism through videography. *Tourism Geographies*. <https://doi.org/10.1080/14616688.2019.1666158>
- Hagström, E. (2018). *Mellan människa och häst. Djur-blivande i den pedagogiska relationens mellanrum*. (Doktorsavhandling). Luleå: Luleå tekniska universitet. Tillgänglig: <http://ltu.diva-portal.org/smash/get/diva2:1219752/FULLTEXT01.pdf>
- Hamilton, L. & McCabe, D. (2016). ‘It’s just a job’: Understanding emotion work, de-animalization and the compartmentalization of organized animal slaughter. *Organization*, 23(3), 330–350.
- Hamilton, L., & Mitchell, L. (2018). Knocking on the door of human–animal studies: Valuing work across disciplinary and species borderlines. *Society and Animals*, 26(4), 347–366.
- Hamilton, L., & Taylor, N. (2012). Ethnography in evolution: Adapting to the animal ‘other’ in organizations. *Journal of Organizational Ethnography*, 1(1), 43–51.
- Hamilton, L., & Taylor, N. (2013). *Animals at work: Identity, politics and culture in work with animals*. Leiden, Nederländerna: Brill Academic Press.
- Hamilton, L., & Taylor, N. (2017). *Ethnography after humanism: Power, politics and method in multi-species research*. London, Storbritannien: Palgrave Macmillan.
- Haraway, D. J. (2003). *The companion species manifesto: Dogs, people, and significant otherness*. Chicago, IL: Prickly Paradigm Press.
- Haraway, D. J. (2008). *When species meet*. Minneapolis: University of Minnesota Press.
- Hosking D. M. (1988). Organizing, leadership and skilful process. *Journal of Management Studies*, 25(2), 148–166.
- Hosking, D. M. (2011). Telling tales of relations: Appreciating relational constructionism. *Organization Studies*, 32(1), 47–65.
- Kirksey, S., & Helmreich, S. (2010). The emergence of multispecies ethnography. *Cultural Anthropology*, 25(4), 545–576.

- Knight, C., & Sang, K. (2019). 'At home, he's a pet, at work he's a colleague and my right arm': Police dogs and the emerging posthumanist agenda. *Culture and Organization*. <https://doi.org/10.1080/14759551.2019.1622544>
- Koivunen, N., & Wennes, G. (2011). Show us the sound! Aesthetic leadership of symphony orchestra conductors. *Leadership*, 7(1), 51–71.
- Labatut, J., Munro, I., & Desmond, J. (2016). Animals and organizations. *Organization*, 23(3), 315–329.
- Lalander, P. (2015). Observationer och etnografi. I G. Ahrne och P. Svensson (Red.). *Handbok i kvalitativa metoder* (s. 93–113). Stockholm: Liber.
- Lennerfors, T. T., & Sköld, D. (2018). The Animal. *Culture and Organization*, 24(4), 263–267.
- Mannay, D. (2010). Making the familiar strange: Can visual research methods render the familiar setting more perceptible? *Qualitative Research*, 10(1), 91–111.
- Maurstad, A., Davis, D., & Cowles, S. (2013). Co-being and intra-action in horse–human relationships: A multi-species ethnography of be(com)ing human and be(com)ing horse. *Social Anthropology*, 21(3), 322–335.
- McAfee, L. M., Mills, D. S., & Cooper, J. J. (2002). The use of mirrors for the control of stereotypic weaving behaviour in the stabled horse. *Applied Animal Behaviour Science*, 78(2–4), 159–173.
- O'Doherty, D. (2016). Feline politics in organization: The nine lives of Olly the cat. *Organization*, 23(3), 407–433.
- Raelin, J. A. (2017). Leadership-as-practice: Theory and application – an editor's reflection. *Leadership*, 13(2), 215–221.
- Regan, T. (1983). *The case for animal rights*. Berkeley: University of California Press.
- Rehn, A. (2001). *Electronic Polatch*. (Doktorsavhandling, Trita-IEO, 1100–7982). Stockholm: KTH INDEK.
- Rennstam, J., & Wästerfors, D. (2017). Att analysera kvalitativt material. I G. Ahrne & P. Svensson (Red.), *Handbok i kvalitativa metoder* (s. 220–236). Stockholm: Liber.
- Rosile, G., Boje, D., & Claw, C. (2018). Ensemble leadership theory: Collectivist, relational, and heterarchical roots from indigenous contexts. *Leadership*, 14(3), 307–328.
- Ryömä, A., & Satama, S. (2019). Dancing with the D-man: Exploring reflexive practices of relational leadership in ballet and ice hockey. *Leadership*, 15(6), 696–721.

- Sage, D., Justesen, L., Dainty, A., Tryggestad, K., & Mouritsen, J. (2016). Organizing space and time through relational human–animal boundary work: Exclusion, invitation and disturbance. *Organization*, 23(3), 434–450.
- Satama, S., & Huopainen, A. (2019). ‘Please tell me when you are in pain’: A heartbreaking story of care, grief and female–canine companionship. *Gender, Work and Organization*, 26(3), 358–376.
- Sayers, J. (2016). A report to an academy: On carnophallogocentrism, pigs and meat-writing. *Organization*, 23(3), 370–386.
- Schuurman, N. (2012). ‘Hevoset hevosina’: Eläimen ja sen hyvinvoinnin tulkinta (Doktorsavhandling). Joensuu: University of Eastern Finland. Tillgänglig: [https://epublications.uef.fi/pub/urn\\_isbn\\_978-952-61-0665-6/urn\\_isbn\\_978-952-61-0665-6.pdf](https://epublications.uef.fi/pub/urn_isbn_978-952-61-0665-6/urn_isbn_978-952-61-0665-6.pdf)
- Schuurman, N. (2017). Performing good death at the veterinary clinic: Experiences of pet euthanasia in Finland. *Area*, 49(2), 208–214.
- Schuurman, N., & Franklin, A. (2015). Performing expertise in human–animal relationships: performative instability and the role of counter-performance. *Environment and Planning D: Society & Space*, 33(1), 20–34.
- Schuurman, N., & Franklin, A. (2016). In pursuit of meaningful human–horse relations: Responsible horse ownership in a leisure context. I J. Nyman & N. Schuurman (Red.), *Affect, Space and Animals* (s. 40–51). London: Routledge.
- Schuurman, N., & Franklin, A. (2018). A good time to die: Horse retirement yards as shared spaces of interspecies care and accomplishment. *Journal of Rural Studies*, 57, 110–117.
- Schuurman, N., & Leononen, R. M. (2012). The death of the horse: Transforming conceptions and practices in Finland. *Humanimalia*, 4(1), 59–82.
- Shapiro, K., & DeMello, M. (2010). The state of human–animal studies. *Society and Animals*, 18(3), 307–318.
- Singer, P. (1975). *Animal liberation: A new ethics for our treatment of animals*. New York: New York Review.
- Skoglund, A., & Redmalm, D. (2017). ‘Doggy-biopolitics’: Governing via the First Dog. *Organization*, 24(2), 240–266.
- Staunæs, D., & Raffnsøe, S. (2018). Affective pedagogies, equine-assisted experiments and post-human leadership. *Body & Society*, 25(1), 57–89.

- Strannegård, L. (2007). Från det ena till det andra – om ledarskap som översättningspraktik. I D. Kärreman och A. Rehn (Red.), *Organisation: Teorier om ordning och oordning* (s. 179–194). Malmö: Liber.
- Sutherland, N. (2018). Investigating leadership ethnographically: Opportunities and potentialities. *Leadership*, 14(3), 263–290.
- Svensson, P., & Ahrne, G. (2015). Att designa ett kvalitativt forskningsprojekt. I G. Ahrne och P. Svensson (Red.), *Handbok i kvalitativa metoder* (s. 17–31). Stockholm: Liber.
- Tallberg, L. (2014). *Processing puppies: An animal shelter ethnography*. (Doktorsavhandling). Helsingfors: Svenska handelshögskolan. Tillgänglig: [https://helda.helsinki.fi/bitstream/handle/10138/45434/270\\_978-952-232-230-2.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://helda.helsinki.fi/bitstream/handle/10138/45434/270_978-952-232-230-2.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Uhl-Bien, M. (2006). Relational Leadership Theory: Exploring the social process of leadership and organizing. *The Leadership Quarterly*, 17(6), 654–676.
- Uhl-Bien, M., & Ospina, S. (Red.) (2012). *Advancing relational leadership research: A conversation among perspectives*. Charlott, NC: Information Age.
- Van Maanen, J. (1988). *Tales of the field: On writing ethnography*. London: The University of Chicago Press.
- Watson, T. J. (2011). Ethnography, reality, and truth: The vital need for studies of ‘how things work’ in organizations and management. *Journal of Management Studies*, 48(1), 202–217.
- Wels, H. (2015). ‘Animals like us’: Revisiting organizational ethnography and research. *Journal of Organizational Ethnography*, 4(3), 242–259.
- Wilkie, R. (2015). Multispecies scholarship and encounters: Changing assumptions at the human–animal nexus. *Sociology*, 49(2), 323–339.
- Wolfe, C. (2009). Human, all too human: Animal studies and the humanities. *PMLA*, 124(2), 564–575.
- Wolfe, C. (2010). *What is posthumanism?* Minneapolis: University of Minnesota Press.
- Ybema, S., & Kamsteeg, F. (2009). Making the familiar strange: A case for disengaged organizational ethnography. I S. Ybema, D. Yanow, H. Wels och F. Kamsteeg (Red.), *Organizational ethnography: Studying the complexities of everyday life*, (s.156–174). London: Sage Publications.

Yukl, G. A. (2012). Effective leadership behavior: What we know and what questions need more attention. *Academy of Management Perspectives*, 26(4), 66–85.

Zetterquist Blokhuis, M. (2019). *Interaction between rider, horse and equestrian trainer – a challenging puzzle*. (Doktorsavhandling). Stockholm: Södertörns högskola. Tillgänglig: <http://www.diva-portal.org/smash/get/diva2:1303083/FULLTEXT01.pdf>



**BILAGA 1: ORDLISTA**

<b>Box</b>	Ett mindre utrymme i stallet där hästen står lös och fritt kan röra sig.
<b>Ekipage</b>	Häst och ryttare.
<b>Fyrkantsspår</b>	Det ridspår som går längs med kanterna av en ridbana.
<b>Galopp</b>	Hästens snabbaste gångart.
<b>Grimma</b>	Ett huvudlag av t.ex. textil som fästs runt hästens huvud som används när man binder upp eller leder hästen.
<b>Hjälper</b>	De medel en ryttare använder för att kommunicera med hästen, t.ex. skänklar, vikt och tygel.
<b>Medellinje</b>	Den tänkta linje som på en ridbana går från mitten av den ena kortsidan till mitten av den andra kortsidan.
<b>Mocka</b>	Rengöra från smuts och spillning.
<b>Ponny</b>	En sorts liten häst.
<b>Rygga</b>	Att backa hästen.
<b>Sadel</b>	Sits som läggs på hästens rygg vid ridning.
<b>Sadelgjord</b>	Den rem som sitter runt buken på en häst och som håller sadeln på plats.
<b>Sits</b>	Ryttarens säte / hur ryttaren sitter på hästen.
<b>Skritt</b>	Hästens långsammaste gångart.
<b>Skänkla</b>	Att inverka på hästen med hjälp av skänklarna.
<b>Skänklar</b>	Ryttarens ben.
<b>Trav</b>	Hästens näst snabbaste gångart.
<b>Träns</b>	Det huvudlag bestående av ett bett och tyglar som används för att styra och ge hjälper till en häst vid ridning.
<b>Tygel</b>	Läderrem som är fäst i bettet i hästens mun och som ryttaren håller i handen för att styra och kommunicera med hästen.

## **BILAGA 2: SEMISTRUKTURERAD INTERVJUGUIDE**

### **Bakgrundsinformation**

Berätta fritt om dig själv. Din bakgrund inom hästar? Din utbildning? Hur länge har du arbetat som ridlärare? Hur hamnade du på denna ridskola?

### **Relationsskapandet mellan ryttare och häst**

Hur skapas enligt dig en bra relation till en häst? Vilken roll anser du att hästen har i relationen/samspelet? Sett till ridskolehäst – vilken roll har den? Vad kan avsaknaden av en relation mellan ryttare och häst leda till? Hur skulle du beskriva din roll som ridlärare i relationen mellan ryttaren och hästen?

### **Kommunikation**

Hur skulle du beskriva att du kommunicerar med hästen? Vilken betydelse har kroppsspråk/röst? Vilka faktorer påverkar kommunikationen mellan ryttare och häst? (t.ex. sinnesstämning, yttre faktorer m.m.). Skiljer sig kommunikationen åt beroende på om du rider eller hanterar hästen från marken? Vad är viktigt att tänka på när man kommunicerar med hästen? Hur reagerar du (känner/agerar) när hästen inte reagerar som du vill? Hur motiverar du hästen till att samarbeta i en situation där hästen motstrider? Hur reagerar du när hästen gör som du vill/tänkt?

### **Samarbete**

Vilka faktorer inverkar på samarbetet mellan ryttare och häst? Påverkas samarbetet mellan ryttare och häst av ryttarens och/eller hästens sinnesstämning? På vilket sätt syns detta? Hur skulle du beskriva samspel mellan ryttare och häst? Vilken betydelse anser du att du som ridlärare har i samspelet mellan ryttaren och hästen som du undervisar? Hur försöker du som ridlärare förbättra samspelet mellan häst o ryttare? Vad kan hästen lära människan om samarbete och kommunikation? Kan de kunskaperna vara till nytta någon annanstans? Skiljer sig samarbetet mellan häst och människa t.ex. från samarbete människor emellan?

## Ridlärarens roll i relationen mellan ryttare och häst

Om du skulle förklara det ideala målet du har med ekipagen du undervisar – vad vill du att de ska uppnå under en ridlektion? Är det någon skillnad mellan mindre erfarna ryttare jämfört med ryttare med mer rutin? Skulle du anse att samspelet mellan ryttare och häst påverkas av de andra ekipagen i ridhuset? Är det en positiv/negativ påverkan? Hur uttrycks det?

## Övrigt

Vad skulle du säga att din främsta uppgift som ridlärare är? Vad anser du personligen att den viktigaste lärdomen du har fått av hästar och ridning är? Hur skulle du med egna ord beskriva ledarskap? Är ledarskap någonting som hela tiden existerar i relationen mellan häst och människa? Kan hästen också utöva ledarskap? Kan kompetenser som fås genom ridning och hantering av hästar vara nyttiga i det vardagliga livet eller arbetslivet? På vilket sätt?

Är det något du ytterligare vill tillägga?

### **BILAGA 3: OBSERVATIONSSCHEMA**

Vad ser jag?

Vad ser jag runt omkring mig? Hur ser platsen/miljön ut? Hur ser människorna/hästarna ut? Vad gör människorna/hästarna? Hur beter de sig? Hur kommunicerar de? Hur agerar människorna och hästarna tillsammans med andra? Vad förmedlar ryttarna och hästarna före ridlektionen/under ridlektionen/när de går därifrån? Vilken känsla? Vad visar och förmedlar människorna och hästarna med sitt kroppsspråk (t.ex. blick, hållning)? Hur är hästarna och vad förmedlar de i samspel med människorna? Ser de glada ut? Gör de motstånd? Hur är sinnesstämningen? Vilka normer kan jag identifiera i omgivningen? Finns det osynliga regler alla följer? Existerar det specifika traditioner/vanor i stallet? Hur skiljer sig hästarna/människorna från varandra? Syns skillnader i relationerna mellan häst och människa? Hur uttrycks olika positioner/hierarkier i stallet? Hur gör människan för att hantera sin position gentemot hästen? Vilka problem möter de i sin vardag?

Vad hör jag?

Vad säger människorna? Hur kommunicerar människorna och hästarna? Används verbala uttryck? Vad pratar människorna om i stallet? Under/efter ridlektionen? Vilka andra ljud finns i stallet/på ridlektionen? Är ljuden irriterande/störande?

Hur känns det?

Vilken stämning råder i stallet/på ridlektionen? Vilka känslor förmedlar människorna och hästarna? Hur syns/uttrycks glädje/framgång/besvikelse/motgång? På vilket humör är människorna på? Hur känns det (kallt/varmt...)? Hur känner jag mig (trött/pigg/glad...)? Vilken är min roll i stallet?

Hur doftar/luktar det?

Hur luktar/doftar det i stallet och i de olika utrymmena?