



Handelshøyskolen BI

MAN 50211 Ledelse; makt og mening

Term paper 60% - W

Predefinert informasjon

Startdato:	17-10-2022 09:00 CEST	Termin:	202310
Sluttdato:	22-05-2023 12:00 CEST	Vurderingsform:	Norsk 6-trinns skala (A-F)
Eksamensform:	P		
Flowkode:	202310 10063 IN09 W P		
Intern sensor:	(Anonymisert)		

Navn:

Hege Håkonsen, Thor Einar Jacobsen, Kaia Jeanette Johansen

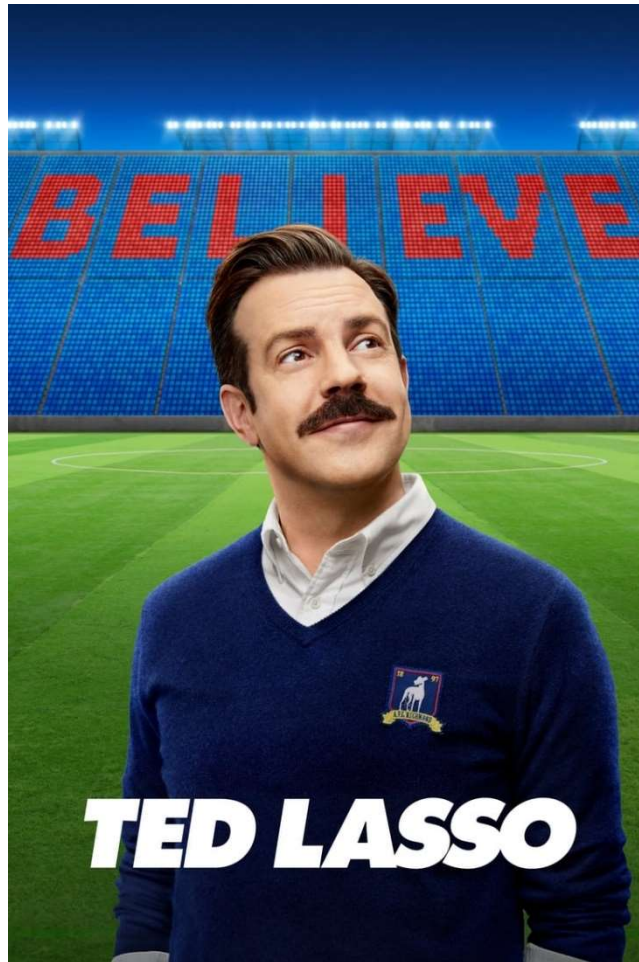
Informasjon fra deltaker

Tittel *:	"The Lasso Way"		
Navn på veileder *:	Kristian Alm		
Inneholder besvarelsen konfidensielt materiale?:	Nei	Kan besvarelsen offentliggjøres?:	Ja

Gruppe

Gruppenavn:	(Anonymisert)
Gruppenummer:	14
Andre medlemmer i gruppen:	

Prosjektoppgave
ved Handelshøyskolen BI



«The Lasso Way»

MAN 50211: Ledelse; makt og mening

Utleveringsdato: 17.10.2022

Innleveringsdato: 22.05.2023

Stuedsted: BI Oslo

Innholdsfortegnelse

SAMMENDRAG	II
INNLEDNING	1
1. PROBLEMSTILLING	2
2. HVEM ER TED LASSO?	2
3. METODE	7
3.1 HVA ER HERMENEUTIKK?.....	7
3.2 HVA ER HERMENEUTISK ANALYSE?.....	10
3.3 KILDEKRITIKK.....	12
3.4 HVORDAN HAR HERMENEUTIKK PÅVIRKET OPPGAVEN?.....	14
4. DRØFTING	15
4.1 HVA VAR HOVEDPROBLEMSTILLINGEN?.....	15
4.2 UP1: I HVILKEN GRAD HAR TED LASSO EN KONGSTANKE?	15
4.3 U2: I HVILKEN GRAD ER TED LASSO EN AUTENTISK LEDER?	25
4.3 U3: I HVILKEN GRAD BRUKER TED LASSO NARRATIVE VIRKEMIDLER FOR Å PÅVIRKE?	32
5. AVSLUTTENDE DRØFTING	40
LITTERATURLISTE	43

Sammendrag

TV-serien Ted Lasso ble lansert på Apple TV+ i 2020. Vi lot oss begeistre av den underholdende og hjertevarme serien under pandemiens tåke. Samtidig vokste det frem en gryende nysgjerrighet på lederskikkelsen Ted Lasso. Hva kunne forklare hans kraftfulle effekt på andre? Vi kunne ane at det lå mer substans bak lederen Ted Lasso, og vår undring avgjorde valget av lederskikkelse for denne oppgaven.

Vi ønsket i vår hovedproblemstilling å forstå hva som var de viktigste faktorene som kan bidra til forståelsen av at Ted Lasso lyktes i AFC Richmond. Det er flere spennende måter å utforske disse faktorene på, men vi valgte i underproblemstillingene å se på i hvilken grad Ted Lasso har en kongstanke, om han er en autentisk leder og hvorvidt han benytter narrative virkemidler for å påvirke.

Vi benyttet oss av en hermeneutisk sirkelvandring for å finne svar på vår problemstilling. Vi har i all hovedsak benyttet oss av teori rundt det ibsenske begrepet kongstanke, samt relevant teori rundt autentisk ledelse og narrative virkemidler.

I våre sirkelvandringer har vi evnet å ha en tilnærming til kilden ved å være deltakere mer enn tilskuere (Skjervheim, 1996). Vi har funnet ut at Ted Lassos uttalte ledelsesmål; «**Helping these young fellas be the best versions of themselves on and off the field**», samsvarer med begrepet kongstanke.

Sirkelvandringen har ført oss nærmere forståelsen av at Ted Lasso er en autentisk leder og at hans historiefortelling har et meningsbærende budskap. På denne måten har vi funnet tre vesentlige komponenter som kan svare på hvilke faktorer som bidrar til å forstå Ted Lassos suksess i AFC Richmond. Vårt håp er at denne oppgaven vil inspirere ledere til å følge «The Lasso Way».

Innledning

«Success is not about wins and losses. It's about helping these young fellas be the best versions of themselves» (Ted Lasso, 2020, ep. 6, sesong 1).

Av alle små mer eller mindre bevisste hverdagsvalg som tas, er for mange valg av hvilken TV-serie som er den neste, ett av disse. TV-serien, Ted Lasso, på Apple TV+, var et slikt valg. Uten noen form for anbefalinger eller forventinger, startet vårt bekjentskap med vår lederskikkelse, Ted Lasso. Et bekjentskap som underveis i serien utviklet seg til å bli en sterk fascinasjon og nysgjerrighet for karakteren. Hva var det med denne fyren som var så positiv og optimistisk, nesten til det irriterende? Som ikke lot seg affisere av negativitet eller motstand, men i stedet møtte menneskene rundt seg med nysgjerrighet, godhet, omsorg og raushet? Hva skjer egentlig med mennesker som møter en leder som Ted Lasso, som ikke korrigerer, kontrollerer, forventingsstyrer eller irttesetter, men som i stedet møter deg med varme og anerkjenner deg akkurat der du befinner deg? Etter noen dager med oppslukende TV-titting, ble Ted Lasso en serie som ikke helt slapp taket etter den var ferdig. Følelsen av å ha sett noe viktig ble fremtredende, og skapte grobunn for valg av lederskikkelse i denne oppgaven.

Den opplevelsen Ted Lasso ga, fikk oss til å reflektere rundt egne erfaringer. En slik leder hadde en av oss en gang for noen år tilbake. Alle som har vært gjennom en skilsmisse med oppbrudd av en familie med barn, vet hvor krevende en slik livskrise kan være. Denne lederen viste forståelse og omsorg, og sa: «Du må selv bestemme, men jeg kan love deg at hver dag du møter opp på jobb de neste tøffe ukene, forventer jeg ingenting av deg. Du kan gråte 8 timer i strekk hver dag hvis du vil, og jeg skal sitte sammen med deg. Kom på jobb, og jeg står her med deg.» Det ble ikke 8 timers gråt og trøst hver dag de neste ukene. Det ble i stedet null sykefravær, en sterkere relasjon til lederen og økt forpliktelse og motivasjon til arbeidsplassen. Så sterk effekt kan omsorg, anerkjennelse og varme ha. Kanskje det er noe av dette vi ser i Teds lederstil som trakk oss til skjermen? Hvorfor ble så mange betatt av TV-serien Ted Lasso, som fikk en stor hærs-kare av fans og tilhengere verden over? Var det fordi han var en morsom og hjertevarm klovn med humoristiske gullkorn som sto i kø? Eller var det noe dypere og mer meningsfullt rundt ledelse Ted Lasso ville fortelle oss? Dette ønsket vi å finne ut av.

1. Problemstilling

Vi vil i denne oppgaven forsøke å forstå lederskikkelsen Ted Lasso. Dette ønsker vi å få svar på ved hjelp av følgende hovedproblemstilling og underproblemstillinger:

Hovedproblemstilling: Hva er de viktigste faktorene som kan bidra til forståelsen av at Ted Lasso lyktes i AFC Richmond?

UP 1: I hvilken grad har Ted Lasso en kongstanke?

UP 2: I hvilken grad er Ted Lasso en autentisk leder?

UP 3: I hvilken grad bruker Ted Lasso narrative virkemidler for å påvirke?

Disse underproblemstillingene skal til sammen søke å gi svar på hovedproblemstillingen.

2. Hvem er Ted Lasso?

Hvordan ble karakteren Ted Lasso skapt?

Ted Lasso ble opprinnelig skapt som en karakter i en reklamefilm for amerikanske NBC Sports, i forbindelse med dekningen av Premier League i England i 2013.

Det var først senere at serieskaperne, Jason Sudeikis, Brendan Hunt (som henholdsvis spiller Ted Lasso og Coach Beard) og Joe Kelly utviklet ideen om en serie, med utgangspunkt i karakteren Ted Lasso. Av flere strømmeselskap som fikk presentert konseptet, var det strømmetjenesten Apple TV+ som tente på ideen og inngikk en avtale om en pilot og utvikling av første sesong. Apple TV+ lanserte 14. august 2020 TV-komiserien Ted Lasso, og har så langt vist to fulle sesonger av den prisbelønte serien, og er i gang med den tredje. Vi har begrenset vår oppgave til å omfatte de to første sesongene.

Ted Lasso beskrives som en komedie, men er langt mer enn det

Seriens sjanger er offisielt en komedie, med flere dramatiske hendelser som driver serien fremover. Det er kanskje mer korrekt å beskrive seriens sjanger som en hybrid mellom komedie og drama, noe som også bekreftes av serieskaperne.

I et intervju i New York Times (2021) med Jason Sudeikis, sier han følgende:

«I'm going to butcher the Mark Twain quote, but every person's life is a comedy, a drama and a tragedy. So we had to honor those other two elements.» Han sier videre: «One of the themes is that evil exists — bullies, toxic masculinity,

malignant narcissists — and we can't just destroy them. It's about how you deal with those things. That's where the positivity and some of the lessons come in — it's about what we have control over» (The New York Times, 2021).

Riktig mann for jobben?

Seriens tittel er også hovedkarakterens navn, og beskrivelsen av Ted Lasso begrenser seg til den perioden serien utspiller seg, gjennom to fotballsesonger. Vi blir kjent med noe bakgrunn og historie fra Teds liv, men vi vil i hovedsak forsøke å belyse hvem karakteren er gjennom hendelser, beskrivelse av relasjoner og sitater gjennom seriens forløp.

Ted Lasso er ca. 40 år, fra Kansas, USA, gift med Michelle og de har en sønn, Henry, på 8 år. Ted har vært trener for et amerikansk fotballag i 2.divisjon, og blir hentet til England for å trene AFC Richmond, et fiktivt engelsk fotballag i Premier League. Klubbens eier, Rebecca Welton, overtok klubben etter et bittert skilsmisseoppgjør med hennes eksmann, Rupert Mannion. Rebeccas motivasjon ved å gå til ansettelse av Ted er en del av en hevnplan mot Rupert, og hun ønsker å finne en fullstendig uegnet trener som kan bidra til at klubben mislykkes. Serien viser ikke hvordan hun velger nettopp Ted, men seerne får et hint gjennom et YouTube-klipp av Ted som trener i sosiale medier. Klippet viser en tullete dans av Ted Lassos feiring etter en seier fra hans tidligere lag i Kansas, USA. Klippet gir ikke assosiasjoner til en trener med faglig tyngde og seriøse ambisjoner, snarere en «klovn» det er vanskelig å ta på alvor. Rebeccas mål om å ansette Ted er å bidra til klubbens endelikt. Men det blir ikke helt slik hun hadde planlagt. Planen møter overraskende vendinger og blir langt fra det Rebecca opprinnelig hadde sett for seg.

Ted Lasso kan ingenting om engelsk fotball og har aldri tidligere satt sine føtter på britisk jord før han ankommer Richmond, et lite tettsted utenfor London, sammen med sin mangeårige partner, Coach Beard. Med sin uvitenhet rundt fotballreglene og manglende forståelse for engelsk kultur, og fotballkultur spesielt, blir det en krevende start for Ted. Spillerne, supporterne og media er i sjokk og vantro, og viser overhodet ikke tiltro til at Ted er den rette mannen for jobben.

Men det skal vise seg at de tar feil. Til tross for manglende fagkunnskap har Ted andre lederegenskaper som viser seg å ha stor påvirkning. Sakte, men sikkert, leder han Richmond til suksess gjennom sin evne til å engasjere og inspirere. Teds ukuelige optimisme, sensitivitet til menneskene rundt seg, varme og godhet er vesentlige drivere til suksessen. Han transformerer et lag av individualister med ulik bakgrunn, etnisitet og personligheter til et team som jobber sammen for å få ut potensialet i hver enkelt spiller.

Teds relasjoner til andre og til seg selv er historiens bærende elementer

Fra første episode står Ted overfor store utfordringer. Resultater, lagmoral og samarbeid er ikke-eksisterende, lokale fans og media latterliggjør ansettelsen og levner den nye treneren liten tro på suksess. Klubbens eier, Rebecca, har som nevnt ikke intensjon om at Ted og laget skal lykkes og motarbeider han når hun kan. Utover i serien, snur derimot situasjonen seg gradvis. Ted påvirker relasjonene sine og samhandlingen i teamet positivt med sin væremåte: Optimisme, varme, godhet for mennesker, evne til å se det positive i alle hindringer, humor og ikke minst hans genuine overbevisning om at det er en klok grunnholdning å være nysgjerrig og ikke dømmende i relasjon til andre. Teds atferd og tilnærming til mennesker bygger gradvis høy tillit, som etablerer et sterkt fundament for meningsfulle og nære relasjoner.

Ted og Rebecca

Ted starter et ritual med Rebecca hver eneste morgen som han kaller «biscuits with the boss». Til tross for Rebeccas tydelige motvilje, tropper han opp hver morgen med et strålende humør og en liten eske småkaker til henne (som det senere viser seg at han baker selv). Gjennom dette ritualet bygger Ted gradvis en relasjon til Rebecca. Han viser interesse, deler og byr på egne historier og anekdoter, og viser omsorg og engasjement på smått og stort. Rebecca mykner opp etter hvert og klarer ikke unngå å like denne iherdige fyren. Vi får kjennskap til Rebeccas historie og problematiske forhold til sin far i tillegg til den emosjonelle motgangen hun opplever rundt utroskap og skilsmissen med Rupert. Teds godhet og empatiske tilnærming til Rebeccas historier bidrar til utviklingen av relasjonen. Rebecca ender ikke bare opp med å bli Teds gode venn, men også hans mest lojale kollega.

Ted og Roy

Lagets kaptein og meritterte veteran, Roy Kent, med sitt kronisk aggressive temperament, blir en nøtt å knekke for Ted. Roy er lite mottakelig for innspill eller korrigeringer og viser aggresjon i de aller fleste tilfeller av tilnærming fra andre. Ted lar seg ikke affisere av Roys temperament, og møter han heller med en annen tilnærming. Ted gir f.eks. Roy en bok, «A wrinkle in Time». Roy mistenkte først at Ted spilte «mind-games» med han, men forsto etter hvert at romanen handlet om den tunge byrden lederskap kan være, noe han fant gjenkjennelse i. Teds relasjon med Roy utviklet seg videre og ble etter hvert en relasjon preget av gjensidig respekt og lojalitet. Teds evne til å møte Roy med forståelse og sensitivitet for det som lå bak Roys aggresjon fremstår for oss som nøkkelen til å vinne innpass og skape den gode relasjonen.

Ted og Jamie

Jamie Tartt, lagets unge, store stjerne og ubestridte primadonna, gir Ted en enda større utfordring. Laget er avhengig av Jamies talent. Han er nesten alene om å score mål for laget, men han leverer resultater i stor solostil og forstår ikke Teds forsøk på å oppfordre til samarbeid med resten av laget. Jamie er svært selvsentrert og oppfører seg usympatisk og nedlatende overfor andre rundt seg. Ted forsøker å inspirere Jamie til å bli en lagspiller, men det tar tid. Det er først i sesong to, hvor Jamie ydmykt ber om å komme tilbake til laget etter å ha sluttet og mislykkes på flere arenaer, at Ted så smått begynner å nå frem. Gjennombruddet i relasjonen er når Ted oppdager og identifiserer Jamies store sårbarhet og mulig årsaksforklaring til Jamies usympatiske atferd; Jamies komplekse og kalde forhold til sin egen far. Igjen lykkes Ted å skape en god relasjon ved å anerkjenne og vise forståelse og omsorg, og Jamie blir endelig mottakelig for Teds innspill og påvirkning.

Ted og Nate

Ted blir raskt venn med Nate, lagets materialforvalter. Nate er vant til å være en usynlig brikke i laget, med unntak av de tilfellene han blir herset med av de andre spillerne. Ted viser tidlig en interesse for Nate, som han gjør med alle han møter, og forstår raskt at det bor mer i Nate enn det han har vist så langt. Nate har nemlig mye kunnskap om fotball og taktikk. Gjennom Teds tro på Nates evner og tillit til hans ideer, utvikles Nate til å bli assistenttrener under Teds ledelse. Mot slutten av

sesong to har derimot Nates personlige suksess og ambisjon tatt overhånd. I et mørkt øyeblikk, bedrar han Teds tillit når han lekker informasjon om Teds panikkanfall til media før han slutter og påtar seg trenerjobb for et konkurrerende lag. Ted forholder seg rolig og avventende til hendelsen, og fortsettelsen på historien vil vi ikke få før i sesong tre.

Teds relasjon til seg selv

Ted Lasso er en karakter som viser utallige eksempler på varme, godhet og empati for andre. Han har en sterk sensitivitet for mellommenneskelige utfordringer som han tar i bruk med intensjon om å hjelpe andre. Men Ted har også sine egne utfordringer. Han reiste ikke fra USA til England bare fordi han fikk en ny jobb, men også for å gi sin kone rom og avstand for å vurdere ekteskapet som Ted tidlig i serien forteller er skjørt. Han er tydelig på at han fortsatt elsker henne, men han er usikker på om dette er gjensidig. Senere, når Michelle og sønnen Henry kommer på besøk, forstår han at hun sliter med å ta den nødvendige avgjørelsen. Han frir henne fra ansvaret om å ta beslutningen alene, og skilsmisse blir konsekvensen. Teds psykiske utfordringer tiltar etter dette. Ved hjelp av lagets psykolog, åpner Ted etter hvert opp rundt sin egen historie om at hans far tok selvmord da Ted var 16 år. Vi blir vitne til flere episoder hvor Ted blir rammet av panikkanfall og blir kjent med hvordan han forsøker å mestre konsekvensene av disse sjelsettende hendelsene i livet hans. Samtalene med psykologen bidrar til at Ted etter hvert tør å møte sine mørkere sider.

Ted Lasso ble en stor suksess

Ted Lasso har etter to sesonger blitt nominert til 40 Emmy priser og vunnet 11, inkludert beste hovedrolle og beste komedieserie to år på rad (Emmys, 2023), samt en rekke andre priser, totalt 155 nominasjoner og 75 priser (Imdb, 2023). Et raskt Google-søk viser en hærs-kare av fans som har tatt serien til sitt bryst. Seriens rating på imdb.com er på imponerende 8,8/10, og vi finner flere omtaler, artikler om Ted Lasso knyttet til ledelse, blogginnlegg, fansider, salgssider for kjøp av fan-artikler, memes, o.l. I det internasjonale fotballspillet, er AFC Richmond og Ted Lasso et nytt lag i FIFA23. Hashtagene Ted Lasso, Richmond og Believe er eksempler som er mye brukt på Twitter, både som en hyllest til serien og som referanse til ledelse, motivasjon og engasjement.

Med bakgrunn i dette vil vi med hjelp av en hermeneutisk analyse forsøke å svare mer utfyllende på fenomenet Ted Lasso og «The Lasso Way» ved å svare på vår problemstilling: «**Hva er det viktigste faktorene som kan bidra til forståelsen av at Ted Lasso lyktes i AFC Richmond?**»



Med vår serieopplevelse, forforståelse og egne erfaringer, er det vanskelig å ikke dele samme perspektiv som Trent Crimm, journalisten fra The Independent i Ted Lasso: «If «The Lasso Way» is wrong, it's hard to imagine being right.» (Ted Lasso, 2020, ep. 3, sesong 1).

3. Metode

For å besvare spørsmålene i vår problemstilling vil vi bruke hermeneutisk analyse. Vi vil i dette kapittelet gi en oversikt over utviklingen og historien til hermeneutikken og redegjøre for hva som kjennetegner hermeneutisk analyse. Til slutt vil vi drøfte våre kilder til oppgaven samt belyse hvordan hermeneutikk har påvirket vår forståelse av Ted Lasso.

3.1 Hva er hermeneutikk?

Hermeneutikk er en tilnærming som har som formål å forstå og tolke tekst, språk, kultur, mennesker og samfunn. Hermeneutikk legger rammene for hvordan vi skal søke en konklusjon som er så objektiv og riktig som mulig. Å finne svar på et spørsmål som omhandler sider ved mennesker og samfunn handler først og fremst om å forstå. Når vi skal søke å forstå, vil vi alltid være preget av våre egne tolkninger, tiden vi lever i og kulturen vi er en del av. Målet med hermeneutikk er å oppnå forståelse gjennom en prosess med fortolkning av ulike elementer. Selv om hermeneutikk ikke nødvendigvis søker å finne en absolutt «sannhet», kan den bidra til å nærme seg en dypere forståelse av en gitt sak eller kontekst og på den måten finne frem til en mest mulig objektiv sannhet om mennesker og samfunn.

En viktig essens i hermeneutikk er at tolkning aldri er nøytral eller objektiv, men alltid er påvirket av tolkerens forforståelse, bakgrunn og kontekst. Hermeneutisk tolkning er derfor hele tiden i bevegelse mellom det som blir tolket og tolkerens

egen forståelse og subjektive virkelighet. Hermeneutikk kan således beskrives som *forståelseskunst*, en evne til å komponere en mening eller verdi i samspill mellom det som tolkes og tolkerens subjektive utgangspunkt eller ståsted (Krogh et al., 2003).

Utvikling av åndsvitenskap og hermeneutikken

Hermeneutikk tilhører åndsvitenskapen og det er interessant å først ta et blikk på utviklingen av forskning innen denne vitenskapen før vi gir en nærmere beskrivelse av hermeneutisk analyse. Åndsvitenskap, også kjent som humaniora, er en akademisk disiplin som undersøker og utforsker menneskelig kultur, kunst, historie, språk, litteratur, filosofi, religion og andre aspekter av den menneskelige erfaring. Åndsvitenskapen søker å forstå og tolke menneskelige uttrykksformer og kreative produksjoner gjennom analytiske og kritiske tilnærminger (Krogh et al., 2003). Debatten om det finnes ulike typer vitenskap og metoder for å tilegne oss ny kunnskap, var, og fortsatt er, helt sentral.

Vi skiller gjerne mellom naturvitenskap og åndsvitenskap. Behovet for å legitimere vitenskap rundt historie og humaniora var kjernen i debatten som startet på slutten av 1800-tallet. Filosofen Giambattista Vico (1668-1774) beskrev skillet mellom de to vitenskapene gjennom å hevde at det fantes en del av virkeligheten som ikke var skapt av oss – naturen, og en del som var skapt av mennesker – historie og kultur (Krogh et al., 2003). Vico mente at naturvitenskapen hadde begrensninger og ikke kunne forklare alle aspekter av virkeligheten. Vico mente at det fantes en rekke områder som ikke kunne undersøkes gjennom vitenskapelige metoder, og at menneskelig erfaring, historie og kultur var like viktige som naturvitenskapelige fakta når det gjaldt å forstå verden.

Debatten rundt positivisme

Naturvitenskapen var et ideal for positivistene (Krogh et al., 2003), og det var mange forsøk på å tilpasse humaniora til naturvitenskapens metode for å begrunne og forklare gjennom allmenne lovmessigheter. Å forklare åndsvitenskapen med naturvitenskapelige metoder og tilnærminger kalles *positivismen*. Positivismen avviser tolkninger og filosofiske betraktninger, spesielt i religiøst eller historisk perspektiv. Humanioras forkjempere hevdet derimot at det også var behov for å forstå menneskelig erfaring, subjektivitet, historisk kontekst og kulturelle faktorer.

De mente at det fantes ikke-observerbare aspekter av virkeligheten, for eksempel menneskelige verdier, sosiale strukturer og individuelle tolkninger, som ikke kunne reduseres til enkle observasjoner eller kvantifisering. Der naturvitenskapen avviste fortolkninger, var kjernen i åndsvitenskapen nettopp å forstå og forklare mennesker og samfunn ved hjelp av subjektive tolkninger, filosofiske betraktninger og med et blikk til historien (Krogh et al., 2003).

Den tyske historikeren **Johann Gustav Droysen** (1808-89) har sterkt preget debatten gjennom hans forsøk å trekke opp et skille mellom å forklare og forstå (Krogh et al., 2003). Å *forklare* tilhører naturvitenskapen hvor målet er å årsaksforklare et objekt med allmenngyldige lover, slik vi kjenner naturvitenskapen i dag. For å *forstå*, derimot, må tilnærmingen og metoden være annerledes, mente Droysen. Droysen skilte mellom *objektene* i de to ulike tilnærmingene til forskningen. Historievitenskap er forskningen av menneskelig «fotavtrykk» som handlinger, meninger, tekster, kultur, kunst og politikk, og som inngår i en tidsrekkefølge og en kontekst (Krogh et al., 2003). «Fotavtrykkene» kan oppleves som et uttrykk for noe, og det skjer i samspill med vår opplevelse av uttrykkene, som igjen er knyttet til vår egen forståelse av verden og oss selv. Vi betrakter ikke lenger objektene utenfra, som når vi forklarer objektene i naturvitenskapen. Droysen var en sterk deltaker i forsøket på å legitimere historieforskning som en egen vitenskap.

Positivismedebatten pågikk også i Norge, og i 1960-årene tok **Hans Skjervheim** (1923-1999) til ordet med en artikkel, «Deltakar og tilskodar», som et motsvar til Arne Næss (1912-2009) sin holdning som kan beskrives som positivistisk og scientistisk (Krogh et al., 2003). Skjervheims perspektiv bygger på synet til Vico og Droysen. Han skilte mellom å være *tilskuer* – å forholde seg til mennesker som fakta eller et objekt, og det å være *deltaker* – å forholde seg til mennesker som tenker, føler og handler og som forsker delta sammen i en dialog hvor spesielt språket blir vesentlig (Skjervheim, 1996). Skjervheim mente vi går glipp av vesentlig forståelse hvis vi bygger forskning på å objektivere mennesker og unnlater å integrere tanker, følelser og handlinger, i et samspill mellom den andre og oss selv. Som forsker er det umulig, mente Skjervheim, å selv unngå å være et tenkende og emosjonelt menneske i relasjon til andre. Vi er alltid involvert og engasjert i det som skjer rundt oss, og vår deltakelse påvirker måten vi ser verden

på. Det er altså ikke mulig å være objektiv når man prøver å forstå, og Skjervheim går så langt som å si at objektivisering av mennesker både er vanlig og er ytterst problematisk. Vi risikerer å gå glipp av å forstå verden og komplekse problemstillinger på en mer helhetlig og integrert måte (Skjervheim, 1996).

Hele debatten rundt positivismen og forsøk på å legitimere og skille vitenskapene fra hverandre stammer fra en uro knyttet til påvirkningen naturvitenskapen har på oss og våre samfunn, og det er nok en uro og en debatt som vil være med oss også fremover (Krogh et al., 2003).

3.2 Hva er hermeneutisk analyse?

Filosofen Hans-Georg Gadamer (1900-2002) er helt sentral når vi skal forklare hermeneutisk analyse. Hans viktigste verk «Sannhet og metode» (1960) beskriver i sin helhet hva hermeneutikk er, og til tross for at Gadamers perspektiv var og fortsatt er mye debattert, står han som den med sterkest påvirkning og innflytelse knyttet til hermeneutikk som forståelseskunst (Krogh et al., 2003).

Det er tre hovedperspektiver på hvorvidt hermeneutikk kan forstås som en metode. Den ene er at det bare finnes en metode og at hermeneutikken kan tilpasses denne. Det andre perspektivet er at det finnes to klart ulike vitenskaper, hvor hypotetisk-deduktiv metode kan forklare naturvitenskapelige temaer, mens hermeneutikk er metoden i åndsvitenskapen. Gadamer mente derimot tydelig at hermeneutikk ikke er en metode, men en filosofisk teori som handler om hva forståelse er og hva som skjer i og med oss mennesker når vi forstår (Krogh et al., 2003). Gadamer mente ikke at hermeneutikk er ment å være en erstatning for vitenskapelig metode uavhengig av type vitenskap, men at hermeneutikk er en tilnærming som fungerer dypere og som kommer før alle metodene i vitenskapene.

Fordommer og forforståelse

Som tidligere nevnt, mente Gadamer at det å *forstå* er et grunntrekk ved et menneske og er mer omfattende enn metodene i vitenskapene (Krogh et al., 2003), og at hermeneutikk heller ikke er en metode. Hermeneutikk skiller seg vesentlig ut fra de tradisjonelle metodene, og Gadamer var som Vico også kritisk til Descartes tilnærming som omhandler å systematisk tvile på alt som kan betviles. På den

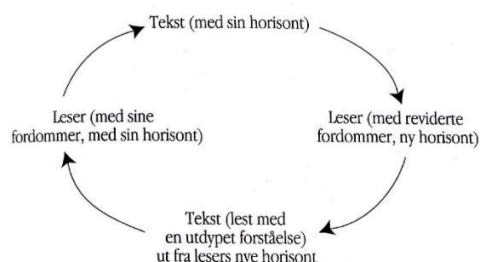
måten kan forskeren stå igjen med en kjerne av det som er sant og som er fri for forskerens forutsetninger og forståelse. Gadamer mente at dette derimot ikke bare er en umulighet, men det er også en misforståelse å ha denne tilnærmingen (Krogh et al., 2003). Gadamer mente at vi alltid vil ha med oss elementer fra vår egen tid, kultur og kontekst, og at det ikke finnes noen begynnelse eller slutt når vi skal forstå noe. Vi har alltid med oss *forforståelser*, altså antakelser vi har med oss på forhånd, som Gadamer kaller *fordommer*. Fordommer var for Gadamer et positivt begrep. All forståelse tar utgangspunkt i våre egne fordommer, vår forståelse som er preget av vår egen tid og kultur, og disse er positive forutsetninger for å forstå. Fordommer kan gi innsikt, men det har betydning at vi evner å skille mellom *legitime* og *ikke-legitime fordommer* (Krogh et al., 2003). Fordommer kan korrigeres underveis i forskningen og forskeren må skille mellom det som øker forståelsen og det som setter hindringer. Hermeneutikk innebærer å være bevisst våre egne fordommer og jobbe med å utvikle legitime fordommer gjennom en kontinuerlig prosess hvor kritisk refleksjon og åpenhet overfor erfaring og andre synspunkter blir sentralt. Dette er kjernen i den hermeneutiske sirkel.

Den hermeneutiske sirkel

Den hermeneutiske sirkel beskriver hvordan det å forstå er en prosess hvor forskeren, med utgangspunkt i sin forforståelse, ser på deler av materialet (f.eks. en tekst), deretter reviderer egne fordommer, ser videre på neste delenheter med en utviklet forståelse og fortsetter slik videre, som i en sirkel. Når forskeren ser på enkeltdele oppstår delforståelser som påvirker forskerens forforståelse, slik at en ny helhetsforståelse oppstår. Forholdet mellom deler og helheten i teksten er til stede i hele prosessen slik at helhetsforståelsen utvikles hele tiden underveis. Forskeren, med sin forforståelse og revidering av sine fordommer underveis, blir samtidig en del av denne sirkelen hvor fordommene blir justert. Legitime fordommer vil styrke forståelsen og de ikke legitime vil justeres bort (Krogh et al., 2003).

Denne prosessen fører til en *horisontsammensmelting*. Horisontsammensmelting foregår når vår egen horisont (egen forforståelse og justerte fordommer), kan møte og smelte sammen med horisonten til teksten, mennesket eller kulturuttrykket vi tolker. Horisontsammensmeltingen samles således i en felles forståelse. Når horisontene smelter sammen, kan det føre til en dypere forståelse av teksten eller

kulturuttrykket, og den som tolker kan få nye innsikter eller perspektiver som ikke var synlige fra tolkerens egen horisont. Dette er det endelige resultatet av den hermeneutiske sirkel (Krogh et. al, 2003).



3.3 Kildekritikk

Vår hovedkilde for å forstå Ted Lasso er selve TV-serien. Sesong 1 hadde premiere 14. august 2020 og sesong 2 ble sluppet 23. juli 2021. Hver sesong har 10-12 episoder. Vi har valgt å benytte dette materialet i karakteristikker av rollefigurene og direkte sitater for å underbygge drøftingen opp mot teori.

TV-serien er skrevet av amerikanske manusforfattere til hovedsakelig et amerikansk publikum. Selv om serien både er skrevet og skjer i vår egen tid, er det vesentlig at vi er bevisste på at vår primærkilde er sterkt preget av amerikanske verdier, synspunkter og kulturelle normer. Vår forståelse av amerikansk kultur er at den blant annet er sterkt preget av individualisme, patriotisme og troen på at hardt arbeid kan bringe individet til suksess og materielle verdier.

I tillegg foregår seriens handling i England og mye av seriens humor spiller på nettopp kulturforskjellene, hvor det amerikanske presenteres som «det normale» og det britiske «det som er annerledes». Både den amerikanske og den britiske kulturen er ulik vår egen, og i våre drøftinger er bevissthet og refleksjon av dette nødvendig å ta med oss i vår forståelse av Ted Lasso. Det er også verdt å nevne at manusforfatterne Sudeikis og Hunt fortalte i et intervju (Brown, 2020) at serien er sterkt preget av et lengre opphold i Amsterdam hvor de begge oppholdt seg over måneder og år, over flere perioder. De er begge fascinert over kulturforskjellen hvor de oppsummerer den nederlandske kulturen i begrepet *gezelligheid*, som på norsk til dels kan oversettes til *hyggelig*. Hunt opplever forskjellen basert på sin bakgrunn og oppvekst, hvor skam og skyld var sentralt i hans katolske oppvekst,

som en stor kontrast til betydningen av gezelligheid, som for han var «life changing» (Brown, 2020). Manusforfatterne forteller om en kultur hvor felleskap, fokus på det som er hyggelig og fint fremfor påføring av skyld og skam, som elementer de har tatt med seg da de skapte Ted Lasso.

Med elementer fra både amerikansk og britisk kultur, som vi selv også er sterkt påvirket av, samt med kulturell påvirkning fra Nederland, har vi brukt tid på å korrigere og justere våre legitime og ikke-legitime fordommer.

Ted Lasso har generelt blitt veldig godt mottatt av publikum og anmeldere, og det kan være flere forklaringsmodeller til dette. Ted Lassos etos som blant annet omhandler godhet, optimisme og evne til å se det beste i mennesker, skiller seg ut fra andre former for humorserier hvor sarkasme og negativ omtale av mennesker og verden, kan være en forklaring. Publikum ble overrasket og deretter fascinert. Da showet ble sendt første gang, var vi alle derimot i en svært spesiell situasjon med nedstengning og usikkerhet under covid-19-pandemien. Ted Lasso kan ha bidratt til et positivt avbrekk fra ensomheten og de tunge dagene mange følte på i denne perioden, og bidratt til dekke et behov for å oppleve en fellesskapsfølelse og skape håp for fremtiden. Seriens popularitet sank derimot ikke da samfunnet åpnet gradvis mer opp og det var mange som ventet på sesong tre som startet i mars 2023. Tiden med pandemi og isolasjon er over, men vår tid preges allikevel av mye uro, både økonomisk og geopolitisk. Kontrasten og den enorme positive responsen til karakteren Ted Lasso kan kanskje være et motsvar til den virkeligheten vi opplever for tiden, og at serien svarer ut et eksistensielt behov for økt fellesskapsfølelse, ren godhet og hjertevarme? Det er et perspektiv vi har hatt med oss videre i oppgaven.

Til tross for en enorm positiv respons hos publikum og kritikere, er det ikke alle som er helt enig. Serien blir av noen få kritisert for å fremstå i overkant optimistisk, overflatisk, tidvis naiv og urealistisk i en verden hvor kynisme, kulturkollisjoner og individualisme kjennetegner vår tid. Journalisten Inkoo Kang (2021), skriver at hvis leseren opplever serien som irriterende med all sin positivitet og medfølelse, er vedkommende ikke alene om å oppleve dette. Denne kritikken er det viktig å lytte til og ta med oss i prosessen videre.

3.4 Hvordan har hermeneutikk påvirket oppgaven?

Vi vil i dette kapitlet redegjøre for vår forforståelse av Ted Lasso og hvordan hermeneutikk har påvirket oppgaven. Vi vil være bevisste på og kritiske i vår tilnærming til vår valgte lederskikkelse slik at vår helhetsforståelse til slutt blir legitim og balansert. I vårt arbeid vil dette være en sentral oppgave. Vi vil hele veien justere vår forforståelse og fortolkning av Ted Lasso, hvor ydmykhet, selvinnsikt og bruk av ulike teorier og perspektiver blir avgjørende for vår endelige konklusjon til slutt.

Vår egen forforståelse er i hovedsak positiv i vår opplevelse av Ted Lasso. Vi har et inntrykk av Ted Lasso som en «helstøpt person» uten fakter, som representerer en annerledes tilnærming til ledelse. Ted detaljstyrer ikke og utviser en utpreget tillit til alle rundt seg. Han fremstår stødig og selvsikker til tross for at han vedkjenner at han ikke har faglige kvalifikasjoner på plass. Vi oppfatter videre Ted som en morsom, varm, utpreget positiv, omsorgsfull og optimistisk person som er glad i mennesker. Det er svært lett å like han og heie på han.

Til tross for vår generelle positive forståelse av Ted som en god leder, har vi vært usikre på noen vesentlige områder det var viktig for oss å undersøke i oppgaven:

- Ted Lasso virker noe privat, til dels mystisk og subtil. Vi er usikre på om han har klare tanker på hva han ønsker å oppnå med laget og hvorvidt han er drevet av en form for **mening**. Er han bare en varm klovn eller handler han ut fra et eksistensielt kall til fellesskapets beste?
- Ted viser en sterk motstand mot å åpne opp for egne problemer og våre fordommer gikk i retning av manglende **autentisitet**, til tross for at vi ellers opplevde han som ekte og genuin i sine relasjoner med andre. Hvorvidt våre fordommer var legitime, ble sentralt for oss å dykke nærmere ned i.
- Teds kommunikasjon bærer sterkt preg av små og store historier og anekdoter. Vi stilte oss spørsmålet om hvorvidt Teds **narrativer** bidrar til å skape mening og retning eller hvorvidt historiene hans bærer mest preg av humor, klovneri og uvesentligheter?

Disse tre hovedområdene ga oss retning ved valg av underproblemstillinger. For å kunne svare på vår problemstilling, blir det sentralt å forstå hva Ted Lasso står

for, om han er troverdig som person, og hvilken grad Teds narrativ kan forklare hans påvirkning og suksess i AFC Richmond. Etter hvert som vi tolker kildematerialet, blir det viktig å ta med oss vår forforståelse og være bevisst på hvordan det vil farge vår videre forståelse. På denne måten vil vi kunne justere legitime og ikke-legitime fordommer og skape en dypere forståelse av Ted Lasso.

4. Drøfting

4.1 Hva var hovedproblemstillingen?

Vår hovedproblemstilling er: **Hva er de viktigste faktorene som kan bidra til forståelsen av at Ted Lasso lyktes i AFC Richmond?**

Vår forforståelse ble utgangspunktet for våre underproblemstillinger. Vi definerte tre hovedtemaer som kan kaste lys over de viktigste faktorene som kan bidra til å forstå suksessen til Ted Lasso. Våre underproblemstillinger blir da som følger:

UP 1: I hvilken grad har Ted Lasso en kongstanke?

UP 2: I hvilken grad er Ted Lasso en autentisk leder?

UP 3: I hvilken grad bruker Ted Lasso narrative virkemidler for å påvirke?

Vi vil i dette kapittelet drøfte hver av underproblemstillingene før vi avslutningsvis søker å gi svar på vår hovedproblemstilling.

4.2 UP1: I hvilken grad har Ted Lasso en kongstanke?

Teoretisk tilnærming

Vi har valgt det ibsenske begrepet **kongstanke** som teoretisk perspektiv for å drøfte denne underproblemstillingen. Dette er et interessant perspektiv fordi det retter søkelyset på forholdet mellom lederrollen og lederen som person.

Kongstanken løfter også frem lederoppdraget. Som noe mer enn en passiv rolle formulert av omgivelsene. Kongstanken forutsetter at den som trer inn i lederrollen har en helhetsforståelse og en klar bevissthet om eget ståsted og om hva som skal oppnås. Dette gir lederen troverdighet og legitimitet. I en tid som dyrker individet og narsissisme minner kongstanken oss på at makt bør tjene et høyere formål.

Begrepet «Kongstanke» dukker opp i Ibsens historiske drama *Kongsemnerne* (1864), hvor to kongsemner kjemper om den norske kongemakten; Haakon Håkonsson og Skule Jarl. Sistnevnte blir grepet av tvilen i kjølvannet etter hans

møte med kongstanken til Haakon. Haakon har noe Skule ikke har, til tross for at Skule både har vunnet det avgjørende slaget og er den naturlige arvtageren til tronen. Men Haakon sin kongstanke, ideen om å samle Norge til ett folk, klarer ikke Skule å bli kvitt. Spørsmålet Skule plages av gjennom samtaler med skalden; «Kan et kongsemne tage kongsgjærningen på sig, således som han kan tage kongskåben på?.. Siden Håkon talte sin store kongstanke du, ser jeg ingen anden tanke i verden, end den ene» (Ibsen, 2005, s 139). Ibsens svar er at lederskap er noe som kommer innenfra, ikke fra utsiden. Det er ikke noe du kan ta på deg. Kongstanken er bundet til personen som skapte den.

Ibsen lar makt- og handlingsmennesker avsløre seg selv i sine stykker. Gjennom dialogen avdekkes skjulte maktrelasjoner litt etter litt (Kittang, 2002). Dette har ikke forandret seg, selv om stykket ble skrevet for snart 160 år siden. Hos Ibsen kommer viljen til overskridelse til uttrykk gjennom begrep som «kraft» og «mot» og gjennom en forestilling om at det finnes noe som er bedre og høyere enn det liv vi lever (Kittang, 2002).

Lederstillingen er ikke nok, du må gjøre deg fortjent til at andre følger deg. På den måten kan vi si at ledelse er en relasjonell størrelse, og en meningsskapende aktivitet. Skule Jarl ser den natten at han blir svar skyldig, og dermed har han tapt kampen før den er avgjort.

Tre temaer farger det ibsenske ordet «kongstanke»

For det første er kongstanken eksistensielt forankret. Flere hevder Ibsens helteskikkelser kjennetegnes av et **eksistensielt kall** (Kittang, 2002).

Åpningsreplikken i Ibsens «Catalina» er karakteristisk for mange av Ibsens helteskikkelser: «Jeg må! Jeg må; så byder meg en stemme i sjælens dyp». Som Håkon Håkonsson er drevet av sitt kall, hans kongstanke. Ikke fordi rollen eller omgivelsene krever det, men fordi de har en sterkere sak. Den er personlig, hvilket betyr at den er knyttet til deg og ikke en rolle eller en organisasjon. Det er noe som betyr mye for deg som menneske og leder, som vil utgjøre en stor forskjell for deg personlig om du lykkes i å realisere den. Du gjør det fordi det er rett å gjøre, fordi du tror på det. Å ikke gjøre det vil i så måte være et svik mot deg selv. Den kan kun vokse frem fra personens egen forståelse av seg selv.

Ibsens Peer Gynt viser oss unnvikelsen og skliir unna å velge seg selv. Den tyske filosofen Friedrich Nietzsche underbygger dette med å snakke om vår trang til å gjemme oss i flokken. «Overmennesket» derimot, overvinner feighet og tør å velge sin egen vei (Steinsholt, 2009). Ideen om «overmennesket» er at en leder må skape sin egen sannhet. Og dette krever mot, tydelighet og å peke ut en retning.

Det andre temaet hos Ibsen er at kongstanken må være **handlingsorientert**.

Kongstanken må kunne realiseres som et resultat av dine handlinger (Bjartveit et al., 2020). En handlingsorientert kongstanke innebærer at den inspirerer eller veileder en person til å utføre konkrete handlinger eller ta beslutninger basert på den. Når en kongstanke er handlingsorientert kan den fungere som en drivkraft for endring, innovasjon eller forbedring. Den kan motivere mennesker til å arbeide mot å nå visse mål eller resultater, og kan således ses på som en transformator til å omsette konkrete handlinger. Det er derfor viktig at en kongstanke knyttes til handling og gjennomføring for å realisere sitt iboende potensiale. En kongstanke forplikter derfor til handling.

Til slutt må kongstanken strekke seg utover lederen selv og være noe større enn personen som har uttalt den. Den må skape mening for flere enn lederen selv, med fokus på **fellesskapet**. Det innebærer at ledere må stå for noe som er i fellesskapets interesse, at lederen evner å formulere det og ikke minst; leve det ut. De lever fellesskapet i hvert pust og hver handling. Først da blir ledelse en meningsskapende aktivitet, som andre vil følge. Den må være altruistisk fremfor egoistisk samtidig som du står sterkt for det (Bjartveit et al., 2020). Kongstanke er et skjønnlitterært begrep og har ingen forskningsmessig bakgrunn, hverken teoretisk eller empirisk.

Drøfting: I hvilken grad har Ted Lasso en kongstanke?

Vi vil i den påfølgende diskusjonen ta for oss de temaene som både farger og som må oppfylle det ibsenske begrepet «kongstanke» forklart under teoridelen av denne underproblemstillingen.

Utgangspunktet for drøftingen er det vi forstår som Teds mulige kongstanke:

«Helping these young fellas to be the best versions of themselves on and off the field» (Ted Lasso, 2020, ep.3, sesong 1).

Har Ted Lasso et eksistensielt kall?

Allerede i første episode av serien henger Ted opp et medbrakt bilde på veggen, som fremstår viktig nok for Ted til å ta med seg på flyet helt til England.. The Pyramid of Success er et rammeverk for suksessfull atferd, utviklet av den amerikanske basketbaltreneren



John R. Wooden. Woodens trenerfilosofi var basert på å utvikle både ferdigheter og karakter, og å hjelpe spillerne sine til å realisere sitt fulle potensiale både på og utenfor banen. Gjennom sin suksessformel vant Wooden 10 titler i øverste divisjon i løpet av 12 år i perioden 1964 til 1975 med et middelmådig UCLA-lag (Wooden, 2023). Et slikt rammeverk fremstår som en inspirasjonskilde for Ted Lasso. For oss seere kommer pyramidens essens til overflaten, ved at Ted Lasso genuint virker nysgjerrig på hele mennesket, og ikke bare fotballspilleren, utstyrs mannen eller direktøren - på og utenfor banen.

I en av pressekonferansene tidlig i serien får vi første innblikk i Ted Lassos ledertilnærming. Journalisten Ted Crimm er, i likhet med resten av et samlet pressekorps, mildt sagt skeptisk til Ted Lasso:

Trent: «What you`re doing is irresponsible. This club actually means something to this town.»

Ted: «I know that. I do. Trent, what do you love? Is it writing?»

Trent: «Yes.»

Ted: «Yeah. Well, good, cause you`re darn good at it.»

Trent: «Thank you.»

Ted: «You`re welcome. Me? I love coaching. Now, I`m gonna say this again just so you didn`t think it was a mistake the first time I said it. For me, success is not about wins and losses. It's about helping these young fellas be the best versions of themselves on and off the field. And it isn't always easy, Trent, but neither is growing up without someone believing in you» (Ted Lasso, 2020, ep.3, sesong 1).

Ved å snu Crimms innledende spørsmål med adresse til «elefanten i rommet», som er Teds åpenbare mangel på fotballkunnskap, kontrer Ted med et innlysende svar etterfulgt av et motspørsmål til Crimm som etter hvert leder til Teds uttalte lidenskap for coaching og sin egen definisjon av suksess: «**Helping these young fellas to be the best versions of themselves on and off the field**».

På den ene siden virker den genuin i sin naturlighet, den er også kraftfull i og med at den kommuniseres på den første pressekonferansen. På den andre siden kan den også fremstå som noe uklar på hvilken måte dette skaper mening og suksess.

Hvor personlig stikker den? For en førstegangsreiser i serien vil det antagelig ikke være like lett å fange dette heller under pressekonferansen. Ted oppfattes som gjennomgående subtil, metaforisk og jovial. Han er også i en setting der han blir nødt til å vise hva han har å tilby utover de åpenbare faglige manglene. Likevel, det er ikke før man som seer tar på seg «ledelsesbrillene» og undersøker karakteren og både karakterens og serieskapernes opphav, før man kommer til den personlige kimen til ideen og ledertilnærmingen til Ted Lasso.

For det er først i sesong 2, når karakterene modner, vi finner at Teds muntre holdning og det å aldri gi opp, delvis stammer fra et personlig tap som tenåring når han mister sin far. Dette gir karakteren et dypere lag, som har gjort utforskningen av hvorvidt Ted Lasso oppfyller det ibsenske begrepet «kongstanke» enda mer spennende.

Ibsens helteskikkelser og Ted Lasso kan sies å være to forskjellige typer helter som representerer ulike ideer og verdier. Der hvor Ibsens helteskikkelser kjemper om kongemakt, seg selv eller utforsker komplekse og moralske dilemmaer som gjenspeilet utfordringene i Norge på 1800-tallet, er Ted Lasso derimot, en moderne TV-karakter som representerer optimisme og som arbeider for å inspirere menneskene rundt seg, for å hjelpe dem med å overvinne sine egne problemer og utfordringer med mål om at de skal bli en bedre utgave av seg selv. På mange måter representerer Ted Lasso en motpol til de komplekse og ambivalente skikkelsene i Ibsens forfatterskap. Ted Lasso kan i så måte ses på som en fortelling om å overvinne forutinntatte holdninger og stereotyper om sitt prosjekt i en engelsk fotballklubb, i en liga som kalles verdens tøffeste.

Ted innleder ikke en aggressiv kamp om makten, slik flere av Ibsens helteskikkelser gjør. Ted utviser en mer humanistisk manifestasjon av kongstankebegrepet, med henblikk til hans empati og ydmykhet. Ted Lasso har også et sterkt ønske om å vinne og oppnå suksess, som pyramidens fokus i serien, er et godt eksempel på. Men han vil gjøre det på sin måte.

Til tross for at Ted viser seg å være godhjertet, nær og tillitsvekkende, lærer vi etter hvert at Teds aura og positive vesen, skjuler flere dype sår. Et mislykket ekteskap, panikkanfall og traume etter farens selvmord. Selv om han ikke klarer å hjelpe seg selv før senere i serien, viser han en unik evne til å hjelpe nær enhver karakter han møter. Eksistensialisme handler da også om angst, flukt og fortvilelse (Bjartveit et.al, 2012).

Vi får et annet innblikk i episode 8 (Ted Lasso, 2021, ep. 8, sesong 1), hvor eksmannen til Rebecca utfordrer Ted i dart:

Ted: « Guys have underestimated me my entire life. And for years, I never understood why. It used to really bother me. But then one day, I was driving my little boy to school, and I saw this quote by Walt Whitman, and it was painted on the wall there. It said, `Be curious, not judgmental`. I like that.»

Vi får her en opplevelse av å treffe kimen til Teds ledertilnærming. Et utgangspunkt med lave forventinger knyttet til seg selv, virker Teds ønske om å hjelpe, støtte og inspirere sin spillergruppe og stab dermed ektefølt og indrestyrt.

Handler Ted Lasso i tråd med sin kongstanke?

Ibsens krav til ledere med kongstanker, er å lede med handlekraft. Gjennom handlinger skapes relasjoner og meningsskapende aktiviteter. For Ted Lasso er relasjonene han skaper med hver spiller svært viktig for han:

«I think one of the neatest things about being a coach is the connection you get to make with your players. That's a loss that hits me harder and is gonna stay with me longer than anything that happens while we are playing a game on a patch of grass» (Ted Lasso, 2020, ep. 7, sesong 1)

I episode 5, sesong 2, ser vi et eksempel på Teds kløkt og handlekraft.

Roy har blitt fotballkommentator etter at han har lagt opp som fotballspiller, og Roys nye tilværelse fremstår alt annet enn lykkelig. Samtidig har Ted et sterkt ønske om å få Roy inn i trenerteamet sitt, og har forsøkt flere ganger uten å få annet enn et tydelig avslag fra Roy. Ted oppsøker Roy og har en samtale sammen over en kebab. Lagets nye kaptein, Isaac McAdoo, har tilsynelatende ikke vært helt mentalt til stede og har ikke evnet å fungere optimalt som lagets kaptein. Ted oppsøker Roy for å få hjelp.

Ted: «Look Roy, all kibbles and bits aside, I'm really just here to ask you for a favor for an old friend. One Mr. Isaac McAdoo.»

Roy: «Hmmm. He's all up in his head, isn't he?»

Ted: «Yes, he is. And I need him to check out of there by Saturday. You got any ideas?»

Roy: «Let me finish my kebab and pray on it.»

Ted: «Right there. For the collection plate. Later, skater» (Ted Lasso, 2021, ep. 5, sesong 2.)

Roy foreslår at Ted tar med Isaac til Roys lokale fotballbane der Roy spilte som ungdom. Isaac spiller fotball med ungdommene og gjenfinder gleden i spillet og tilbake til kjernen i seg selv som spiller. Roy erfarer glede og tilfredsstillelse med å lykkes, noe som er starten på hans beslutning om å bli med i Teds trenerteam.

Både scenen og episoden demonstrerer Teds handlekraft. Han hjelper enkeltindividene til det beste for laget og er tro mot kongstanken sin. Isaac er «On fire» på neste kamp og leder laget som kaptein, mens Roy finner sitt sanne kall som trener – og oppfyller Teds ønske om å bli en del av trenerteamet. Dette eksemplet er et av mange eksempler i serien hvor vi observerer hvordan Ted på sitt finurlige vis tar konkrete grep for å bedre situasjonen for den enkelte. Dette bidrar både til å utvikle den beste versjonen av den enkelte og som samtidig er til det beste for fellesskapet. Teds handlinger fremstår for oss som uanstrengte og naturlige, det er bare «det han gjør og sånn han er» i alle små og store situasjoner. Dette bidrar til å styrke vår oppfatning om at Teds kongstanke ikke bare er handlekraftig i sin natur, men også kan sies å være av eksistensiell karakter. Den er indrestyrt og automatisert i Ted, og har totalt fravær av kalkulasjon og kynisme.

Der hvor Ibsens helteskikkelser fremstår mer kraftfulle i virkemidler, ordbruk og gjerninger, er Ted langt mer subtil i sin fremtoning og utøvelse av ledergjerning. Trent Crimm sier: «His coaching style is subtle; it never hits you over the head...» (Ted Lasso, 2020, ep.3, sesong 1)

Allerede etter første kamp, sier Coach Beard: «I hate losing». Ted svarer: «Bird by bird, coach ». En referanse til boken med samme navn av Anne Lamott. En

subtil referanse, som er et godt eksempel på den alt annet enn tilfeldige lederstilen seere kan få inntrykk av.

Med referanse til fotballtrenere på det øverste nivå i dag, kan Teds subtile fremtoning nok fremstå naiv og kanskje også for langsam i lys av de nådeløse kravene trenere i dag har for å skape resultater på kort sikt. Teds stil er alt annet enn prangende, og det kan være vanskelig å komme på trenere på et slikt nivå i virkeligheten som praktiserer en slik tilnærming. Et nedrykk i det virkelig fotball-liv er som regel synonymt med å få sparken. Det fascinerende med Ted er jo nettopp det at han har all verdens tid til rådighet og vi som seere får muligheten til å se hvordan dette kunne utspilt seg dersom betingelsene for rollen hadde vært annerledes. For oss utfordrer serien derfor konvensjonelle ideer om lederskap generelt og idrett på øverste nivå spesielt.

Gjennom serien ser vi at Ted sin tilnærming til laget, ofte går gjennom små handlinger og kommunikasjon i relasjon til enkeltindividet. Dette virker som et avgjørende middel til å virkeliggjøre Teds kongstanke. Ved å møte enkeltspilleren der hvor enkeltspilleren *er*, utforskende på å adressere problemer og utfordringer en etter en, vinner han dem sakte med sikkert over som individer. I klubbens motto, synlig på veggene i presserommet står det: «Gradarius Firmus Victoria». Grovt oversatt til «ta steg mot sier», eller mer effektivt, «sakte, men sikkert vinne løpet». I serien blir vi vitne til at Ted Lasso gradvis mestrer utfordringen ved å aktivt bruke sitt positive syn på livet. Hans forfriskende tilnærming til coaching gir uventede resultater, skaper et inspirerende og nytt budskap:

Trent Crimm: «His coaching style is subtle, it never hits you over the head, slowly growing until you can no longer ignore its presence. Whether that means allowing followers to become leaders, or in a show of respect, eating food so spicy it's sure to wreck massive havoc on his intestinal system. And though I believe this Ted Lasso will fail here and Richmond will suffer the embarrassment of relegation, I won't gloat when it happens, because I can't help but root for him» (Ted Lasso, 2020, ep. 3, sesong 1).

Bidrar Ted Lasso til fellesskapet?

«You two knuckleheads have split our locker room in half. And when it comes to locker rooms, I like 'em just like my mother's bathing suits. I only wanna see 'em in one piece, you hear?» (Ted Lasso, 2020, ep. 1, sesong 4). Det tredje som farger det ibsenske begrepet kongstanke, er at det strekker seg utover noe mer enn lederen selv. Det betyr noe for et samfunn eller et fellesskap.

Ted sier i en samtale med Rebecca og Higgins: «You gotta see the way I see it, okay? Everybody in this building, part of the team. Part of AFC Richmond. Team's gotta bond. All right?» (Ted Lasso, 2020, ep. 2, sesong 1).

Ted demonstrerer igjen og igjen at laget er det det viktigste, viktigere enn han selv, det er menneskene som betyr noe. Han bygger en kultur av tillit og support, og hans handlinger viser hvordan han verdsetter relasjoner, teamwork og individet med å nå sitt fulle potensial. Selv om det betyr å tape en kamp. Det er utviklingen av hver enkelt som står i fokus. Og gjennom å styrke enkeltindividets karakter, holdninger og moral – på og utenfor banen – skaper dette ringvirkninger for øvrig spillergruppe, klubb og i og rundt lokalsamfunnet.

I møte med stjernespilleren Jamie Tartt, demonstrer Ted Lasso sin tilnærming til fellesskapet, det å sette laget, noe større enn seg selv, først: «Jamie, I think that you might be sure that you're one in a million, that sometimes you forget that out there, you're just 1 of 11. And if you just figure out some way to turn that "me" into "us", the sky's the limit for you» (Ted Lasso, ep. 2, sesong 1).

Det er i femte episode av sesong 1 vi virkelig får se Ted Lasso sitt karakterdefinerende øyeblikk som trener, hvor han setter menneskene først. Han har brukt hele sesongen til å forsøke å få Jamie Tartt, stjernespilleren med primadonnanykker og et stort ego, til å bli en lagspiller. Før en viktig kamp, konfronterer Ted han på sin manglende lagånd, men Jamie avviser han. «I score all the goals, and I'm the only one they come to see». Ted setter Jamie på benken. Ingen enkeltspiller er større enn laget. Dette viser at Ted Lasso innser at suksess over tid er viktigere enn å vinne enkeltkamper. Dette er hans øyeblikk hvor han skaper et miljø hvor laget går foran.

Ringvirkningene av Ted kongstanke strekker seg utover klubben. I takt med lagets fremgang, ser vi påvirkningen dette har på klubbens supportere og den lokale puben hvor de mest lojale fansene frekventerer. På mange måter blåser klubbens fremgang liv i omgivelsene rundt klubben. Å skape engasjement for klubben internt og eksternt er åpenbart viktig for Ted, da han regelmessig vandrer rundt i gatene og hyppig gjester og omgås lokale fans tilholdssteder.

Delkonklusjon: I hvilken grad har Ted Lasso en kongstanke?

I vår første sirkelvandring har vi undersøkt i hvilken grad Ted Lasso har en kongstanke. Vi har belyst underproblemstillingen hovedsakelig ved hjelp av teori fra Ibsens helteskikkelser, Kittang (2002) og Bjartveit et al. (2012). Vi hadde innledningsvis en forforståelse om at Ted Lasso representerte noe annerledes og spennende, men han fremsto også subtil og litt vanskelig å «få tak på». Vi ble derfor nysgjerrige på om det var noe dypere lag i hva han ønsket med sin ledergjerning, og hva dette besto av.

I vår første sirkelvandring har vi vist at Teds formål med sitt lederskap er «**helping these young fellas to be the best versions of themselves on and off the field**». En slik tilnærming til lederskapet fremstår gjennom sirkelvandringen som **eksistensielt** viktig og som betyr svært mye for Ted personlig å lykkes med. En slik tilnærming påkaller **handling** og det er nettopp handlingene til Ted Lasso som fremstår som det eksistensielt kraftfulle, som eksemplifisert i drøftingen. Ted «lever» sitt lederskap med formål om å bringe det beste frem i spillerne sine. Tilnærmingen er selvforsterkende og har en inspiratorisk kraft, som strekker seg utover både han og klubben til det beste for **fellesskapet**. Teds lederskap utfordrer det etablerte i moderne tid, i verdens største idrett, i verdens tøffeste liga. Ikke ulikt det Ibsens helteskikkelser utfordret i deres tid. Vi har derfor justert våre fordommer og sett at Ted definitivt har dypere lag ved seg, som uttrykkes i en ledertilnærming som både er kraftfull, alt annet enn tilfeldig, og som betyr svært mye for Ted selv å realisere.

Med bakgrunn i dette, viser vår første delkonklusjon at Ted i stor grad oppfyller de tre temaer som farger det ibsenske begrepet *kongstanke*.

4.3 U2: I hvilken grad er Ted Lasso en autentisk leder?

I første underproblemstilling har vi vist at Ted Lasso langt på vei har en kongstanke. En autentisk kongstanke er vesentlig. Kastet ut i en verden tom for mening skaper du din egen virkelighet og dermed skaper du også deg selv. All ledelse kan knyttes til dette. Du er verdiskapende og kongstanken blir en forlengelse av deg som representerer ditt subjektive og autentiske selv (Bjartveit, s 78). I andre underproblemstilling skal vi drøfte hvorvidt Ted Lasso er en autentisk leder.

Teoretisk tilnærming

Vi vil benytte teori fra Avolio (2011), Luthans et al. (2015), Goffee & Jones (2015) og Bjartveit (2020) for å belyse og drøfte underproblemstillingen: «**I hvilken grad er Ted Lasso en autentisk leder.**» Den dagligdagse forståelsen av ordet autentisk er å være seg selv. Å være tro mot den man er og sine verdier er selve essensen i autentisk adferd. For å være en leder må du først og fremst være deg selv. Følgere ønsker å bli ledet av en ekte person og ikke en som har fått tildelt en rolle eller en byråkrat (Goffee & Jones 2015, s 17).

Det er det personlige, indre anliggende som gjør ledelse til et lederskap. Du kan ikke skille lederrollen fra personen som fyller den (Bjartveit, 2020). Det finnes flere definisjoner på autentisk ledelse, men Luthans og Avolio utviklet denne: Autentisk ledelse er «En prosess som trekker fra både positive psykologiske kapasiteter og en høyt utviklet organisasjonskontekst, noe som resulterer i både større selvbevissthet og selvregulert positiv atferd på lederne og medarbeiderne, og fremmer selvforståelse» (Luthans et al., 2015 s. 219). Her defineres autentisk ledelse som en prosess. Det omhandler mer enn bare individet fordi denne typen lederskap involverer andre og relasjonene som er innebygd i en kontekst. I tillegg til selvutvikling, er en av karakteristikkene av autentiske ledere at de motiveres til å utvikle sine følgere (Luthans et al., 2015, s 20).

Avolio (2011) definerer fire komponenter som sentrale i autentisk ledelse. Du er autentisk hvis du har **selvinnsikt**, styrer etter **indre moralske standarder**, **balanserer objektivt** informasjon og meninger før du tar beslutninger og viser **åpenhet i relasjoner** (Bjartveit, 2020, s 92). Det er disse komponentene vi vil ta utgangspunkt i når vi drøfter hvorvidt Ted Lasso er en autentisk leder.

Drøfting: I hvilken grad er Ted Lasso en autentisk leder?

«How about I go ahead and address the larger-than-average elephant in the room. No, I have never coached the sport that you folks call football at any level. Heck, you could fill two Internets with what I don't know about football» (Ted Lasso, 2020, ep. 1, sesong 1). Dette er hva Ted sier når han møter et fulltallig pressekorps i sin første pressekonferanse for AFC Richmond. **Selvbevissthet eller selvinnsikt** handler om egen bevissthet rundt styrker, så vel som svakheter. Teds manglende fotballkunnskaper er definitivt et tema pressen og fans er opptatt av, og som spillerne også er hoderystende til. Ted velger å adressere det i pressekonferansen, som for å ta brodden av det.

«Once the game gets going, I can't tell my fellas what to do. So, I just gotta hope that everything I've been trying to teach 'em made some sort of impact on 'em, and that they'll make the right decisions when they're out there on their own. It's kind of like being a dad, I guess, huh?» (Ted Lasso, ep 10, Sesong 1).

Dette sitatet er hentet fra en samtale mellom Ted og sønnen. Sønnen påpeker at han ikke synes det ser ut som om faren gjør så mye når laget spiller kamp. Selvbevissthet handler om å være bevisst seg selv, sine tanker, følelser og handlinger. Det handler også om bevissthet om hvordan man påvirker de rundt seg. Ted viser i denne scenen både til rollen som trener og pappa, og trekker paralleller mellom disse. Vi består alle av flere selv, hvem vi er som foreldre, i et nabolag og som leder. Det er kombinasjonen av alle våre selv som utgjør hvem vi er, og enda viktigere – den vi er i ferd med å bli (Avolio, 2011). Nietzsches uttrykk «Wie man wird was man ist» refererer til at enhver har mulighet til å forme og skape sitt eget liv for å bli det den man virkelig er Bjartveit (2020).

Ted har bedt om innspill fra Nate rundt hva han kan si til laget i forkant av en kamp. Nate sier han er redd for å gi denne tilbakemeldingen til Ted og få sparken. Denne kvelden får Ted spørsmål fra sin kone om å fylle ut skilsmissepapirene, og er ikke på noe godt sted. Når Nate endelig kommer for å gi Ted tilbakemeldingen blir han sendt på dør. Dagen etter, rett før kamp ber Ted om å få snakke med Nate: «You all right? I wanted to apologize for last night. I bit your head off for no good reason, and I'm really sorry about that and I hope you can forgive me» (Ted Lasso, 2021, ep. 7, sesong 1).

Selvbevissthet handler også om å øke egen bevissthet på hvordan ens handlinger og ord påvirker andre mennesker. Ted er ikke redd for å innrømme at han har gjort noe feil, og slik sett utvikler han stadig ny selvbevissthet, og i prosessen sørger han for å at andre også har muligheten til å gjøre det samme. Goffee & Jones hevder at det å finne seg selv er en livslang prosess, som involverer kontinuerlig testing og læring, prøving og feiling langs mange svingete veier. Hver sving kan resultere i læring, og læring skjer alltid i samhandling med andre (Goffee & Jones, 2015, s 33).

Høy grad av selvbevissthet gjør lederen i stand til å forstå sin påvirkning på sine følgere og dermed også gi mening ut ifra sitt lederskap (Avolio, 2011). Mening er det vesentligste en leder kan tilby (Bjartveit, 2020). Ted er genuint nysgjerrig på mennesker rundt seg og hans «be curious, not judgmental» gir seg til kjenne i veldig mange av hans relasjoner. Han forsøker å forstå mennesket han har foran seg for å kunne hjelpe de til å bli den beste versjonen av seg selv. Dette gjelder ikke bare spillerne på laget, men samtlige Ted møter.

Å ha **høye indre moralske standarder** gjør autentiske ledere bedre stand til å stå imot press utenfra og gjør de i bedre stand til å handle i tråd med deres verdier og tro (Avolio, 2011). Det handler om å ta valg basert på en forståelse av hva som er rett og galt, godt og dårlig. Ted er ikke en som skyr vanskelige situasjoner. Ted jobber kontinuerlig med Jamie for å få bukt med hans dårlige holdninger. Noen ganger holder Ted bevisst avstand, som i situasjonen hvor Jamie og hans følgere mobber Nate. Roy konfronterer Ted med dette, og da sier Ted: «If a teacher tells a bully not to pick on someone, it's just gonna make it worse» (Ted Lasso, 2020, ep. 2, sesong 1).

På et tidspunkt har Ted gitt Jamie veldig mange sjanser ved dialog og det som kan se ut som forsiktig veiledning for at han skal forstå hvordan han oppleves. I en kamp scorer Jamie og i feiringen av målet roper han «Me! Me! Me!» (Ted Lasso, 2020, ep. 6, sesong 1.). Vi ser at laget ikke tar del i feiringen. Ted velger så å sette Jamie på benken på grunn av hans egoistiske oppførsel. Joseph L. Badaracco hevder at lederens karakter og verdier formes av deres handlinger, og spesielt av handlinger i enkeltstående definerende øyeblikk (Bjartveit 2020, s 197). For Ted kan dette kanskje ha vært akkurat et slikt øyeblikk.

Ted blir i pressekonferansen som følger etter kampen konfrontert med håndteringen av stjernespilleren:

Trent Crimm: «But are you honestly gonna keep your best player on the bench?»

Ted: «Well, that depends on Jamie. He knows what we need from him» (Ted Lasso, 2020, ep. 6, sesong 1).

Tilbake i garderoben får Ted vite at Jamie er skadet og ikke kan stille på trening. Ted konfronterer Jamie: «Hey. If you can't practice, you can't practice. If you're hurt, you're hurt. It's as simple as that. But it ain't about that... at all. You're sitting in here. You're supposed to be the franchise player. And yet here we are, talking about you missing practice. We're talking about practice. You understand me? Practice. Not a game. Not a game. Not the game you go out there and die for. Right? Play every weekend like it's your last, right? No, we're talking about practice, man. Practice! You know you're supposed to be out there. You know you're supposed to lead by example. You're just shoving that all aside. And so here we are, Jamie. We're talking about practice. Not a game. Not the game. We're talking about practice, with your team. With your teammates. The only place we get to play together, we got control over. Rest of the time it's us 11 against those 11. We're talking about practice, man! I'm talking about practice! And you can't do it 'cause you're hurt. Right? It's fine by me. Tell you what. Do me a favor. When you get out there, set up the cones so the other reserves can do a little passing drill» (Ted Lasso, 2020, ep. 6, sesong 1).

Ted tar her et valg om å adressere problemene til Jamie direkte, basert på at det er det beste for laget, til tross for at han vet at både pressen og fans vil mislike hans avgjørelse. Jamie er stjernespilleren som scorer viktige mål for laget, men likevel er Ted tro mot det han setter høyere; å gjøre Jamie til den beste versjonen av seg selv, samt det beste for fellesskapet på sikt. Skal laget fungere godt er det ikke plass til slik oppførsel. Det Ted gjør her er det Goffee & Jones kaller «though empathy», som balanserer respekten for individet, oppgaven som står foran en og til sist, den høyere mening (Goffee & Jones, 2015). Vi verdsetter moralsk mot. Mot til å stå for det du tror på, men også mot til å ta vanskelige valg, når rett og galt ikke er gitt (Bjartveit 2020, s 121).

Balansert håndtering vektlegger betydningen av å være mottakelig for all relevant informasjon, også den man selv er uenig i, før man tar beslutninger (Avolio, 2011). «Can you just tell me I f*cked up and then go?», sier Roy til Ted etter en rekke dårlige kamper (Ted Lasso, 2020, Sesong 1, episode 9). Trent Crimm adresser også Roys elendige spill på pressekonferansen, og Ted svarer at dette nok ikke var Roys beste dag. Likevel mener Ted: «But I'll let you know right now that Roy Kent is the backbone of this team». Tilbake på kontoret står Nate og Coach Beard og ber Ted om å sette Roy på benken i neste kamp: «Guys, I'm not benching Roy. He's our captain. But I want you to know that I value each of your opinions. Even when they're wrong» (Ted Lasso, 2020, ep. 9, sesong 1).

Ted forstår at han likevel må gjøre noe og går for å snakke med Roy:

Ted: «Look, Roy, we've been talking about the starting lineup against Man City..»

Roy: «Don't you dare. You're not f*cking benching me.»

Ted: «Well, no. I'm just talking here, Roy. I...»

Roy: «Yeah, talking. That's all you do is talk. Talking all that bullshit about how you've got my back.»

Ted: «No. Hey, I do have your back.»

Roy: «Bullshit! You pretended to be a man of your word. You're f*cking full of shit» (Ted Lasso, 2020, ep. 9, sesong 1).

Tilbake i garderoben på kampdagen er Ted i ferd med å starte dagens peptalk. Roy ber om ordet og forteller laget selv at de skal spille uten han. Ted viser med dette at han er lydhør for andres synspunkter, og i dette tilfellet gjorde det at han endret mening om hva som var det riktige å gjøre. Avolio (2011) støtter dette og hevder at autentiske ledere søker og vurderer synspunkter fra andre, selv når disse utfordrer lederens egne overbevisninger.

Relasjonell åpenhet handler om å være åpen om egne tanker, verdier og følelser. Ledere som er mer åpne i sin adferd og i samspill med andre, vil oppmuntre til det samme hos sine følgere (Avolio, 2011). Ted ser ut til å møte alle på sin vei med på en positiv måte, og med en åpen tilnærming. Tidligere i dette kapittelet er Teds «be curious and not judgmental» nevnt. Dette gjelder også i forhold til relasjon. Det ser ikke ut til at Ted dømmer noen, men har en forståelse av at det ligger mer bak det man ser og er villig til å finne ut av hva det er.

Ted innførte allerede dag to på jobb «biscuits with the boss», i et forsøk på å bygge relasjon med Rebecca. Rebecca gjør alt hun kan for at Ted skal mislykkes, og hun skal få sin hevn på eksmannen Rupert. Keeley finner ut at det er Rebecca som har fått en fotograf til å ta et bilde av henne selv og Ted, og konfronterer Rebecca med dette. Hvis ikke Rebecca selv forteller det til Ted vil Keeley gjøre det.

Rebecca: «Ted, I lied to you. I hired you because I wanted this team to lose. I wanted you to fail, and I sabotaged you every chance I've had. It was me who hired that photographer to take the photo of you and Keeley. I set up the interview with Trent Crimm, hoping that he would humiliate you. And I instigated the transfer of Jamie Tartt, even though you'd asked me not to. This club is all that Rupert has ever cared about, and I wanted to destroy it. To cause him as much pain and suffering as he has caused me. And I didn't care who I used or who I hurt. All you good people just trying to make a difference. Ted, I'm so sorry. If you want to quit or call the press, I'll completely understand.»

Ted: «I forgive you.»

Rebecca: «You... What? Why?»

Ted: «Divorce is hard. It doesn't matter if you're the one leaving or if... you're the one who got left. It makes folks do crazy things. Hell, I'm coaching soccer for heaven's sake. In London. I mean, that's nuts. But this job you gave me has changed my life. It gave me the distance I needed to see what was really going on. Yeah, but you and me... We're okay.»

Ted: «Come on, just shake this hand. My arm's starting to get... You know, I think that if you care about someone and you got a little love in your heart, there ain't nothing you can't get through together. You know what I'm saying?»

Rebecca: «You're not just talking about us now, are you?»

Ted: «Maybe. Maybe not.»

Rebecca: «Okay.»

Ted: «I'm gonna go change for practice... uh, training. Whatever. Who cares? Nice seeing you down here, boss. You liven up the place» (Ted Lasso, 2020, ep. 6, sesong 1).

Dette øyeblikket er vendepunktet i Ted og Rebeccas forhold, og herfra bygges det et sterkt vennskap og samarbeid. Nancy Boyd og Robert Taylor hevder at de

høyeste nivåene i en leder-følger-relasjon oppnås gjennom vennskap (referert i Bjartveit, 2020, s 142).

Ted har over lengre tid hatt panikkanfall, og han velger å dele dette med Coach Beard, Nate og Roy i forkant av en kamp:

Ted: «Hey, fellas, hold on a sec. I need to tell you all something. When I left the match against Tottenham, it... it wasn't 'cause, uh, you know, my stomach was bothering me. It was 'cause I had a panic attack. I've been having them from time to time as of late, and I'm working on it. But I just want you all to know the truth. We good?» (Ted Lasso, 2020, ep. 8, sesong 1).

Dette fører til at Nate, som føler seg litt tilsidesatt, tipser Trent Crimm i The Independent om dette. En artikkel om Teds panikkanfall er å lese i avisen. Ted mottar støtte fra flere hold, Dr. Sharon minner han på at «The truth will set you free». Ted velger å adressere dette til laget og beklager at han ikke har vært åpen om dette tidligere. Han sier selv at han kunne brukt dette til å bygge tillit med laget. I pressekonferansen etter sesongens største kamp velger Ted å kommunisere dette: «Or rather, I want to share with y'all the truth about my recent struggles with anxiety. And, well, my overall concern about the way we discuss and deal with mental health in athletics» (Ted Lasso, 2020, ep. 8, sesong 1). Det som startet som en potensiell svakhet har blitt en styrke (Goffee og Jones, 2015).

Delkonklusjon: I hvilken grad er Ted Lasso en autentisk leder?

Vi forstod i vår første sirkelvandring at Teds langt på vei fyller kriteriene for å ha en kongstanke. I vår andre sirkelvandring har vi undersøkt i hvilken grad Ted er en autentisk leder. Vi har belyst underproblemstillingen ved hjelp av teori fra Avolio (2011), Luthans et al. (2015), Bjartveit (2020) og Goffee & Jones (2015). Vår forforståelse av Ted var at «det er noe med han». Kunne det være at Ted bare var naiv og godtroende?

I vår andre sirkelvandring har vi vist at Ted langt på vei er en autentisk leder, og at dette samsvarer med valgt teori. Vi lot oss fascinere av positive måten Ted møter mennesker på, med en åpenhet og nysgjerrighet. Samme hva som kastes mot Ted så møter han de rundt seg med varme, humor og ydmykhet. Han byr på historier som viser at han er et ekte menneske og han våger å være seg selv.

Ted innehar **selvinnsikt**, styrer etter **indre moralske standarder**, **balanserer objektivt** informasjon og meninger før han tar beslutninger og viser **åpenhet i relasjoner** (Bjartveit, 2020). Det å vise seg selv om leder involverer alltid risiko, og den er personlig (Goffee & Jones, 2015). Det er nettopp ved å ta denne risikoen at Ted bygger noe som er større enn seg selv, nemlig et lag hvor det etter hvert bygges vennskap og en sterk tilhørighet. Vi har fått bekreftet at Teds lederskap er autentisk, og derav fått endret vår forforståelse. Det ser også ut til at Teds autentiske lederstil, hans integritet, rettferdighet, tillit og transparens har oppmuntret til gjensidighet fra de rundt han og derav også har bidratt til en kultur som er preget av åpenhet og deling (Luthans et al., 2015).

4.3 U3: I hvilken grad bruker Ted Lasso narrative virkemidler for å påvirke?

Gjennom underproblemstilling en og to har vi vist at Ted Lasso langt på vei fyller kriteriene for å ha en kongstanke og vi har konkludert med at han i svært stor grad er en autentisk leder. En tydelig kongstanke bidrar til å skape mening, og autenticitet er en forutsetning for å skape troverdighet. Men uten evne til å kommunisere mening med kvalitet og troverdighet, er det krevende for en leder å påvirke sine følgere på en effektiv måte. «Virkeligheten ligger hos dem som kan definere den, og intet grep er sterkere enn fortellingens kunst» (Bjartveit et al., 2012, s. 9). I siste underproblemstilling vil vi drøfte i hvilken grad Ted Lasso bruker narrative virkemidler for påvirke sine følgere.

Teoretisk tilnærming

Vi vil i hovedsak benytte Howard Gardners (2011) teori rundt historiefortelling for å drøfte og belyse underproblemstillingen «**I hvilken grad bruker Ted Lasso narrative virkemidler for å påvirke?**». Vi har begrenset oss til noen sentrale elementer i Gardners teori som vi vil benytte i drøftingen, og starter med en gjennomgang av disse.

Gardner (2011) vektlegger at effektiv ledelse oppnås gjennom historiene som fortelles og hvordan fortelleren selv etterlever disse historiene i sitt eget liv og på denne måten eksemplifiserer sitt narrativ. Gardner skiller videre mellom tre ulike type ledere; *the ordinary leader*, *the innovative leader* og *the visionary leader*.

Den ordinære lederen er den mest vanlige, hvor lederen forsøker å formidle narrativer så effektivt som mulig til sine tilhørere. Den innovative lederen evner å skape en fornyet historie eller perspektiv av en historie som allerede eksisterer, mens den visjonære, som vi svært sjelden møter, skaper en helt ny fortelling som effektiv påvirker tilhørere. Vi vil videre i dette kapitlet drøfte hvorvidt Ted Lasso er en **innovativ leder**.

Helt sentralt i Gardners teori om effektive ledere står narrativet og hvordan dette formidles og påvirker følgerne. Gardners arbeid med analyser av store ledere omhandler i hvilken grad lederne evnet å fortelle historier om **dem selv og deres følgere**, med et blikk på **hvor de kom fra og hvor de skal**, og hvilke **kamper, frykter og drømmer** som ligger i narrativet (Gardner, 2011, s.13). Historiene som fortelles må alltid konkurrere mot andre historier, og den sterkeste historien vinner. Gode narrativer har et innhold av **drama, motgang og et eller flere mål** som skal nås. De mest sentrale narrativene er knyttet opp mot **identitet og utviklingen** av denne. Ledere som evner å tilføre nye perspektiver i en gruppes (følgere) eksisterende identitet, er mest effektive i sin påvirkning. Vi vil også se om disse elementene kan kaste lys på vår underproblemstilling.

Gardner fokuserer på det kognitive i tillegg til det kulturelle aspektet ved mennesket og ser på narrativer i et psykologisk utviklingsperspektiv som omhandler fire hoveddimensjoner: Leder/følger-organisering i et evolusjonsmessig perspektiv, sosialisering og identitetsutvikling, **hjernen til en femåring** og tilegnelse av ekspertkompetanse. I vår oppgave vil vi se nærmere på en av Gardners fire hoveddimensjonene, nemlig hjernen til en femåring. Gardner undersøkte det interessante ved at små barn så lett tilegner seg kunnskap når de er små, men ikke har den samme evnen når de blir eldre og begynner på skolen. Hans omfattende forskning konkluderte med at mennesker har en enorm evne til å tilegne seg ny kunnskap, strukturere og forstå sammenhenger og skape konsepter og mening om verden. Denne evnen bremses derimot kraftig opp ved femårsalder (Bjartveit et. al., 2012). Vi vil fortsette å utvikle oss også senere, men prosessene er langt mer tidkrevende og omfattende. Denne innsikten er viktig å forstå for ledere som ønsker effektiv påvirkning gjennom sine narrativer.

Bjartveit et al. (2012) understreker viktigheten av at ledere lever opp til og **etterlever narrative og historiene de forteller**. Dette er viktig for å opprettholde tillit og troverdighet blant følgerne. Bjartveit et al. (2012) snakker om hvorvidt en historie kan kjøpes eller utvikles av kommunikasjonsekspertene: «Storytelling i næringslivet har blitt en vare. Men det er fåfengt, beklager. Det går ikke. Hvis historien er kjøpt eller kopiert, vil folk merke det med en gang. Når du åpner munnen og taler et program du ikke tror på selv, og som ikke angår ditt eget liv, ja, da faller troverdigheten som sten til bakken» (Bjartveit et al., 2012, s 9). Vi vil videre også drøfte underproblemstillingen i lys av dette.

Barbara Czarniawska (1997) argumenterer for at organisasjoner er komplekse og mangfoldige fenomener som ikke kan reduseres til lineære og objektive beskrivelser. I stedet må vi forstå organisasjoner gjennom fortellinger eller narrativer som skapes av organisasjonsmedlemmer og andre interessenter. Czarniawska beskriver hvordan narrativer kan brukes til å bygge en felles forståelse av organisasjonens historie, verdier og identitet, og hvordan de kan brukes til å forme og endre organisasjonskulturen og hvordan de brukes til å forme organisasjonens kollektive identitet. Avslutningsvis vil vi også undersøke om vi kan se trekk av dette med utgangspunkt i Ted Lassos bruk av narrativer.

Drøfting: I hvilken grad bruker Ted Lasso narrative virkemidler for å påvirke?

Deler av følgende sitat er presentert tidligere i oppgaven, men i et narrativt perspektiv, står hele denne historien seg godt som et eksempel på flere narrative virkemidler:

Ted: «You know, Rupert, guys have underestimated me my entire life. And for years, I never understood why. It used to really bother me. But then one day, I was driving my little boy to school and I saw this quote by Walt Whitman and it was painted on the wall there. It said, «Be curious, not judgmental.» I like that. So I get back in my car and I'm driving to work, and all of a sudden it hits me. All them fellas that used to belittle me, not a single one of them were curious. They thought they had everything all figured out. So they judged everything, and they judged everyone. And I realized that their underestimating me...who I was had nothing to do with it. 'Cause if they were curious, they would've asked questions. You know? Questions like, «Have you played a lot of darts, Ted?» To which I

would've answered, «Yes, sir. Every Sunday afternoon at a sports bar with my father, from age ten till I was 16, when he passed away» (Ted Lasso, 2021, ep 8, sesong 1).

Teds historie etter å ha slått Rupert i dart, til Ruperts store overraskelse, inneholder flere narrative virkemidler. Ted forteller en historie **om seg selv** og **hvor han kom fra**, og samtidig gir historien et frempek på **hvor han skal**. Historien i seg selv forteller om **et mål**, hans ambisjoner som ung om å bli god i dart. I tillegg kan vi tolke at målet hans fremover, handler om å møte mennesker med nysgjerrighet og uten fordømmelse. Videre ser vi flere virkemidler og elementer vi også kjenner igjen fra Gardner (2011). Ted forteller at mennesker har undervurdert han hele livet og at dette har plaget han. Ut fra våre tolkninger, kan dette tyde på at Ted har kjempet en **kamp**, og ut fra egen livserfaring er vi tilbøyelige til å forstå dette som en kamp hvor noe **frykt** kan ha vært en naturlig menneskelig ingrediens. Det er heller ikke vanskelig å tolke at denne historien kan representere en viktig erfaring i Teds liv som kan ha bidratt til hans **identitetsutvikling**. I tillegg er historien bygget opp med en start og en slutt, fortalt med enkle ord og et innhold om noen som er snille og noen som er slemme (Bjartveit et al., 2012).

Historien gir også et eksempel på enkeltheten og dramaturgien som må til for å snakke til **«hjernen til en femåring»** (Gardner, 2011), noe som er kjennetegnet for alle Teds små og store historier gjennom serien. Hans historier peker både bakover i tid og relateres til hans egne personlige erfaringer, samtidig som de er ment å gi mening til tilhørerne hans. Summen av alle Teds narrativer gir et bilde av ulike varianter over samme tema, som alle underbygger Ted kongstanke: **«Helping these young fellas to be the best versions of themselves».**

Gjennom Teds historier, prøver han å vekke eller lære spillerne viktig livsvisdom for å underbygge kongstanken. Det kan virke banalt for den uoppmerksomme seer, men viser ofte dybde, og underbygger Gardners forskning om at narrativet må tilpasses en femårings hjerne for å påvirke eller endre tankesett. Etter et bittert tap hvor hele laget samles i garderoben, sier Ted: «Now, look, this is a sad moment right here. For all of us. And there ain't nothing I can say, standing in front of you right now, that can take that away. But please, do me this favor, will

you? Lift your heads up and look around this locker room. Yeah? Look at everybody else in here. And I want you to be grateful that you're going through this sad moment with all these other folks. Because I promise you, there is something worse out there than being sad, and that is being alone and sad. Ain't nobody in this room alone. Sam, do you remember what animal has the shortest memory?»

Sam: «The goldfish.»

Ted: «That's right. It's a goldfish. Sam, what do you think we should all do once we get done being sad and/or angry about this situation?»

Sam: «I think we should all be a goldfish.»

Ted: «I agree. Let's be sad now. Let's be sad together. And then we can be a gosh-darn goldfish. Onward. Forward» (Ted Lasso, 2020, ep. 10, sesong 1).

Metaforen med gullfisken går igjen flere ganger i serien, og som spillerne, innser vi som seere en påminnelse om noe viktig. Å bli den beste versjonen av deg selv kan handle om evne til selvinnsett og økt bevissthet på at følelser og tanker ikke nødvendigvis er sannheten om deg og det som skjer. Erkjennelsen av at du med innsikt i deg selv i større grad kan regulere deg og tilpasse deg til det beste for deg selv og for fellesskapet, er vesentlig i denne historien. Historien peker mot kjente psykologiske verktøy og kjernen i f.eks. mindfulness hvor aksept, realitetsorientering og tilstedeværelse i nuet er sentralt for både å ha det godt med seg selv og evne til å ha fokus på det som har betydning.

Og kanskje er det nettopp her vi ser glimt av Teds narrative magi og han kan falle inn under det Gardner (2011) beskriver som den **innovative leder**. Historien Ted ønsker å formidle og som vi tidligere har forstått sterkt indikerer er hans kongstanke – «helping these young fellas be the best versions of themselves» – er ikke ny. Den kan vel ikke sies å være en vanlig kongstanke for de fleste ledere vi kjenner i næringslivet i dag hvor profitt og markedsandeler er høyt i bevisstheten, men vi kan kjenne den bedre igjen fra helsesektoren, og fortrinnsvis innen mental helse. Ted Lasso har derimot en fornyet tilnærming og perspektiv på temaet. Med bruk av egne personlige historier, små anekdoter og et engasjement og tilstedeværelse for alle rundt seg, hvor «be curious, not judgmental», står sentralt, evner han å tiltrekke seg følgere og skape atferdsendring i laget. Ustrakt

bruk av humor og Teds tidvis tilbaketrukket og subtile atferd bidrar til at det tar tid, men påvirkningen er allikevel svært kraftfull.

En sterkt narrativ innebærer som nevnt at **lederen må etterleve** det han tror på (Bjartveit et al., 2012). Vi har tidligere vist flere eksempler på og har forstått at Ted oppleves som en autentisk leder, noe som er sterkt knyttet opp mot etterlevelsen av hans narrativ. Å være den beste versjonen av deg selv kan på mange måter argumenteres i retning av å samsvare med å være autentisk. Å leve i tråd med det du sier og tror på og videre møte mennesker med undring, raushet og åpenhet for å utvikle deg selv og andre videre, er kjernen av Teds tilnærming til livet. Han evner å stå stødig i sin egen overbevisning, mål og mening. Til tross for at han innledningsvis møter motstand fra alle kanter, forholder han seg rolig og endrer ikke egen atferd, narrativ eller kommunikasjon. Ted møter alle på sin vei med undring og uten å dømme, han utviser tillit og viser at han tror på alle rundt seg, selv før de har vist at de kan prestere. For en uoppmerksom seer, kan denne atferden i starten av serien tidvis fremstå provoserende naiv. Der vi forventer en negativ reaksjon fra Ted, er vi i stedet vitne til en nøytral reaksjon, og vi blir sakte styrket i vår forståelse om at han står stødig i den han er og etterlever sitt eget narrativ.

Et annen eksempel på at Ted **etterlever** sin egen historie finner vi i garderoben. Begrepet «*believe*» kan forstås som et fundament eller symbol for Teds kongstanke, og gjennom Teds væremåte, handlinger og historier, skapes det et engasjement som utvikles til et tydelig motto for fellesskapet i Richmond AC. Mottoet «*Believe*» er skrevet på en plakat i garderoben og Ted har fra starten hatt et ritual hvor han gir en «high five» på plakaten før kampstart. Han er alene om dette ritualet til å begynne med, men mot slutten av serien har Teds påvirkningskraft bidratt til at hele laget kopierer han og følger samme rituale. Mottoet i seg selv kan også forstås som et symbol på **drømmer** i lagets narrativ, som utvikles fra Teds narrativ til å bli følgernes felles narrativ (Gardner, 2011).

Det kan derimot også argumenteres mot at Ted alltid etterlever eget narrativ. Hvordan man blir den beste versjonen av seg selv, handler naturlig nok om en rekke faktorer, inkludert mål og verdier. En tilnærming legger vekt på selvinnsikt og økt bevissthet for å bli kjent med hvilke områder ved deg selv du kan utvikle

deg på. Ted sliter med panikkanfall og skjuler dette for de andre. Han sliter med å forstå årsaksforklaringen til dette, og skyver episodene fra seg uten å utforske de videre. Etterlever han da sitt eget narrativ fullt ut? Kanskje ikke.

Teds historie viser underveis at panikkanfallene handler om psykologiske faktorer i Teds liv. Vi blir kjent med at Ted bærer på vanskelige emosjoner knyttet til hans fars selvmord da han var 16 år og i tillegg strever han med reaksjoner på sin nylige skilsmisse. Det er først når Ted gradvis og etter mye indre motstand våger å åpne opp om disse følelsene til lagets innleide psykolog at Ted blir bedre. Når avisene får nyss om panikkanfallene, velger Ted å bruke denne nye erkjennelsen om seg selv til å justere sin historie og deler åpent med spillerteamet: «Before we get started here, I wanted to talk to y'all about the article you saw in the paper this morning. The point is, y'all found out about something from somewhere, when you should've found out about it from me first. But I chose not to tell y'all, and that was dumb. You know, fellas, we make a lot of choices in our lives every single day, ranging from, "Am I really about to eat something called Greek yogurt?" To, "Should I leave my family and take a job halfway around the world?" Me choosing not to be forthright with y'all, that was a bad choice. But I can't be wasting time wishing for a do-over on all that. 'Cause that ain't how choices work. That choice, and my Chicago Bulls Starter jacket that I let Janelle Rhodes borrow my sophomore year 'cause she spilled ketchup all over herself, and it looked like she'd been shot, those are two things I ain't getting back. 'Cause every choice is a chance, fellas. And I didn't give myself the chance to build further trust with y'all. To quote the great UCLA college basketball coach, John Obi-Wan Gandalf, "It is our choices, gentlemen, that show what we truly are, far more than our abilities". Now, I hope y'all can forgive me for what I've done. 'Cause I sure as heck wouldn't want any of y'all to hold anything back with me» (Ted Lasso, 2021, ep. 12, sesong 2).

Ted byr her på egen sårbarhet og demonstrerer at det er styrke i å møte utfordringer gjennom åpenhet, tillit og ærlighet. Teds karakterutvikling kan forstås som viktig. Han justerer sitt narrativ i takt med egen utvikling, og forsterker på denne måten ikke bare sin relasjon til de andre gjennom å vise mot og by på åpenhet som er troverdig og genuin. Igjen ser vi et eksempel på effektiv ledelse gjennom god historiefortelling med kjente virkemidler: **Hvor han kom**

fra og hvor han skal, mål, kamp, frykt, gjennombrudd, et skille mellom godt og vondt og formuleringer som møter **hjernen til en femåring** (Gardner, 2011), (Bjartveit et al., 2012).

Vår forståelse er videre at Teds narrativ kan sies å ha bidratt til å endre Richmond AFCs **kollektive identitet** (Czarniawska, 1997). Laget har under Teds ledelse beveget seg fra en kultur som er preget av splittelse og konflikt til en kultur hvor fellesskap, omsorg, empati og tillit står sentralt. Laget var i begynnelsen motvillige til å samarbeide, og det hersket en generell følelse av mismot og motstand i laget. Gjennom blant annet Ted Lassos evne til å påvirke gjennom sine historier, evnet han å skape en positiv og empatisk tilnærming til mennesker og til ledelse. Gjennom sin autentiske væremåte og sin historiefortelling, skaper han et miljø preget av tillit, respekt og samarbeid. Han fokuserer på spillernes styrker, og gir dem oppmuntring og støtte når de gjør feil. Han tar seg tid til å bli kjent med spillerne personlig, oppmuntrer til åpen kommunikasjon og til å være sårbar. Over tid begynner spillerne å respondere positivt på Teds tilnærming. De begynner å samarbeide bedre og støtte hverandre mer, og laget utvikler en sterkere fellesskapsfølelse. Spillerne begynner også å utvikle et sterkere engasjement for laget og spillet, og ønsker å yte sitt beste for å oppnå suksess. Gjennom serien utvikles en ny kultur, en ny **kollektiv identitet**, hvor det positive potensial i mennesker, er helt sentralt.

Delkonklusjon UP3: I hvilken grad bruker Ted narrative virkemidler for å påvirke?

Vi forsto i vår første sirkelvandring at Teds formål med sitt lederskap i stor grad samsvarer med elementene i begrepet *kongstanke*. Vår forståelse av at Ted er *autentisk* ble sterk under vår andre sirkelvandring. I vår tredje sirkelvandring har vi undersøkt i hvilken grad Ted bruker narrative virkemidler for å påvirke. Vi har belyst underproblemstillingen ved hjelp av teori fra fortrinnsvis Gardner (2011) og Bjartveit et al. (2012). Vi hadde innledningsvis en forforståelse hvor vi var usikre på hvorvidt Teds historier og kommunikasjon hadde relevant innhold eller om hans humor i historiene kunne forstås som en form for forsvarsmekanisme for å unngå å ta tak i det som kunne være vanskelig.

I vår tredje og siste sirkelvandring har vi vist at Ted benytter seg av narrative virkemidler som samsvarer med valgt teori. Ted kan synes å samsvare med det Gardner (2011) beskriver som en **innovativ leder**. Teds narrativ er ikke nødvendigvis helt ny, men han bruker nye perspektiver og en fornyet måte å fortelle sitt narrativ på. Videre har vi sett at Ted i utstrakt grad benytter virkemidler som hvor han **kommer fra og hvor han skal, mål, kamp, frykt, drømmer, gjennombrudd, de slemme og de gode** og ikke minst snakker han ofte til **hjernen til en femåring**. Vi har endret våre fordommer og sett at han ikke har en unnvikende atferd, men står stødig i det han tror på og således **etterlever** sitt narrativ. Til slutt kan det også synes som om lagets **kollektive identitet** ble endret (Czarniawska, 1997).

Med bakgrunn i dette, viser vår siste delkonklusjon at **Ted i stor grad benytter narrative virkemidler for å påvirke** – og lykkes kraftfullt med dette.

5. Avsluttende drøfting

Når vi oppsummerer og samler våre konklusjoner i de tre underproblemstillingene, nærmer vi oss en ende på vår sirkelvandring og et svar på vår hovedproblemstilling: **Hva er de viktigste faktorene som kan bidra til forståelsen av at Ted Lasso lyktes i AFC Richmond?** Vi mener vi har evnet å følge Skjervheims (1996) tilnærming til kilden ved å være deltakere mer enn tilskuere. Vi har kjent på egne følelser og tanker og hatt mange refleksjonsrunder i fellesskap underveis i vårt arbeid. Vi har ledd, fått gåsehud og tørket tårer underveis, samtidig som vi har forsøkt å være bevisst og kritiske til de filmatiske virkemidlene som spesielt preger amerikanske serieskapere.

Vi startet vår sirkelvandring med å undersøke hvorvidt Ted Lassos uttalte mål med sitt lederskap - «**Helping these young fellas be the best versions of themselves on and off the field**»- samsvarer med Ibsens skjønnlitterære begrep «kongstanke». Gjennom vår deltakelse i handlingsforløpet og økende bekjentskap til Ted Lasso, har vi etablert en sterk forståelse av at hans uttalte mål er av **eksistensiell karakter**, et indre kall, som kommer fra Ted som menneske. Det er ingen lederkappe han tar på seg. Hans kall angår han som menneske. Og kanskje nettopp derfor våger han å påta seg oppgaven til tross for et fravær av hans faglige erfaring fra og kompetanse på engelsk fotball. Kongstanken må også være

handlingsorientert, og Ted viser utallige eksempler på handling som er inspirert og drevet frem av å hjelpe mennesker til å bli den beste versjonen av seg selv. Handlingene er dog ofte subtile. Ted står aldri frem og tar æren for hva han har satt i gang i kulissene. Til tross for at vi ser at det er mulig å forstå Ted som en utydelig eller svak leder, forstår vi det subtile i hans lederskap som en nøkkel for å nå målet kongstanken representerer. Kanskje det magiske ligger nettopp her? Ted legger til rette for at den enkeltes positive utvikling eies av personen selv, og først da blir den sterk og ekte. Ved at den enkelte selv får eierskap til å bli en bedre versjon av seg selv, etableres det sakte flere og flere rollemodeller som igjen påvirker **fellesskapet**. Det tredje elementet i en sterk kongstanke, til det beste for fellesskapet, kjennetegner også Teds mål for sitt lederskap. Klubbens fremgang og Teds tilnærming blir nærmest som en katalysator for inspirasjon til et helt lokalsamfunn.

Videre i vår sirkelvandring, konkluderte vi med at Ted kan forstås som en **autentisk leder**. Ted utmerker seg med sin integritet og sterke overbevisning, til tross for massiv motstand fra alle kanter. Sammen med Teds sterke relasjonelle åpenhet, står disse kvalitetene frem som kraftfulle argumenter for Teds autentisitet. Våre fordommer ble justert underveis. Til tross for at Ted viste motstand mot å åpne opp rundt egne problemer med påfølgende panikkanfall, sto han frem og delte åpent om sine egne utfordringer og hva han jobbet med. Han viste ikke bare at han er et genuint menneske, men også et menneske i kontinuerlig utvikling, noe som også underbygger hans kongstanke og nærmest står som et eksempel på at han selv etterlever denne.

Vi var usikre på hvorvidt Teds historier, anekdoter og humor var «klovneri» og uten substans eller om det lå noe mer betydningsfullt i hans narrativ. Våre fordommer ble igjen justert, og vi fant mange eksempler på at Teds **narrative virkemidler** samsvarer med teori fra Gardner (2011), Bjartveit et al. (2012) og Czarniawska (1997). Teds narrativ bærer preg av en ny og **innovativ** måte å formidle meningsbærende budskap, og samlet sett har vi etablert en sterk forståelse av at Ted Lassos narrativer har bidratt til å endre AFC Richmonds **kollektive identitet**.

Vår sirkelvending nærmer seg slutten og vi kan konkludere med et svar på vår hovedproblemstilling. Gjennom etablering av mening og en sterk **kongstanke**, gjennom å fremstå **autentisk** og gjennom evnen til å bruke **historiefortelling**, har vi funnet tre vesentlige hovedkomponenter som kan svare på hvilke **faktorer som bidrar til å forstå Ted Lassos suksess i AFC Richmond**. Det er trolig flere måter å forstå «The Lasso Way» på. Det kunne for fremtiden for eksempel være spennende å utforske Ted Lasso i lys av Aristoteles dydsetikk eller dykket dypere ned i leder-følger relasjonen.

Serieskaperne uttalte i et intervju med Brene Brown (2020) at serien er inspirert av lange opphold i Nederland og ikke minst av det nederlandske begrepet «Gezelligheid», som vektlegger verdier og perspektiver knyttet til det som er hyggelig, godt og positivt som elementer til et godt liv. Dette står i kontrast til påføring av skyld og skam, og er en gjennomgangstone vi finner i Ted Lassos ledergjerning. I møte med det mørke i menneskers livserfaring er det nettopp styrking av det som er godt, som kanskje er magien som legger til rette for å få frem det beste i oss. I dag har unge amerikanere sett i snitt 18.000 drap på TV før fylte 18 år (American Medical Association (AMA), referert av Blankenship, 2023). I vår moderne tid hvor TV-titting og skjermbruk opptar store deler av våre liv, er det interessant å undre oss over hvordan verden ville sett ut med mer «Ted Lasso-innhold».

Det vi ved første øyekast trodde var en lettbeint feel good serie, endte opp som et studium i en masterklasse på BI, hvor vi lærte om effekten av ledelse basert på godhet, tillit og nære relasjoner. Vi avslutter vår reise med en viktig refleksjon vi vil ta med oss videre: **Er «The Lasso Way» faktisk en ledertilnærming i vår moderne tid vi kan lære noe helt vesentlig av?**

Litteraturliste

- Avolio, B. J. (2011). *Full Range Leadership Development*. Thousand Oaks: SAGE Publications Inc.
- Bjartveit, S. (2020). *Akillevs*. Ulysses AS.
- Bjartveit, S., Eikeset, K., & Kjærstad, T. (2012). *Roma Victrix*. Oslo: Fagbokforlaget.
- Blankenship, J. (2023, Februar 26). *Media violence on rise for average teenager*. Hentet fra Lootpress.com: <https://www.lootpress.com/media-violence-on-rise-for-average-teenager/>
- Czarniawska, B. (1997). *Narrating the organization: Dramas of institutional identity*. Chicago: University of Chicago Press.
- Emmys. (2023). *Emmys.com*. Hentet fra <https://www.emmys.com/shows/ted-lasso>
- Gardner, H. (2011). *Leading minds. An anatomy of leadership*. New York: Basic Books.
- Goffee, R., & Jones, G. (2015). *Why should anyone be led by you? What it takes to be an Authentic Leader*. Boston: Harvard Business Review Press.
- Ibsen, H. (2005). *Kongsemnerne*. Oslo: Gyldendal.
- Imdb. (2023). *Imdb.com*. Hentet fra <https://www.imdb.com/title/tt10986410/awards/>
- Kang, I. (2021, Juli 22). *The Washington Post*. Hentet fra <https://www.washingtonpost.com/arts-entertainment/tv/2021/07/22/ted-lasso-season-2-review/>
- Kittang, A. (2002). *Ibsens heroisme: Frå Brand til når vi døde vågner*. Gyldendal. Pegasus-serien.
- Krog, T. m.fl (2003). *Historie, forståelse og fortolkning. Innføring i de historisk-filosofiske fags fremvekst og arbeidsmåter. 3 utg.* Oslo: Ad Notam Gyldendal.
- Luthans, F., Avolio, B. J., & Youssef-Morgan, C. M. (2015). *Psychological Capital and Beyond*. New York: Oxford University Press.
- Skjervheim, H. (1996). *Deltakar og tilskodar i Deltakar og tilskodar og andre essays*. Aschehoug.
- Steinsholt, K. (2009). *Lev farlig! Innføring i Nietzsches utidsmessige pedagogikk*. Tapir.

- Sudeikis, J., & Hunt, B. (2020, 7 Oktober). Unlocking Us;
<https://brenebrown.com/podcast/brene-with-jason-sudeikis-brendan-hunt-on-ted-lasso/>. (B. Brown, Intervjuer)
- Sudeikis, J., Hunt, B., Lawrence, B., & Kelly, J. m.fl (Serieskapere og produsenter) (2020). Ted Lasso - Sesong 1 (Episode 1-10). Apple TV+, Apple/Doozer Productions in association with Warner Bros. Television and Universal Television.
- Sudeikis, J., Hunt, B., Lawrence, B., & Kelly, J. m.fl (Serieskapere og produsenter) (2021). Ted Lasso - Sesong 2 (Episode 1-12). Apple TV+, Apple/Doozer Productions in association with Warner Bros. Television and Universal Television.
- The New York Times*. (2021, Juli 14). Hentet fra
<https://www.nytimes.com/2021/07/14/arts/television/ted-lasso-jason-sudeikis.html>
- Wooden, J. R. (2023). *TheJohnRWoodenCourse.com*. Hentet fra
<https://www.thejohnrwoodencourse.com>