

Två svenska pragmatiker formas. En jämförelse av Sven-Göran Erikssons och Pia Sundhages tränarfilosofier¹

Av Robert S. Primus & Daniel Svensson

Copyright: © Författaren/författarna. Artiklar i IHS publiceras under en Creative Commons-licens (Creative Commons CC-BY 4.0), vilket ger tredje part rätt att kopiera och återdistribuera materialet i vilket medium eller format som helst förutsatt att författarnamn och källa anges korrekt.

DOI: 10.61684/ihs.2024.33949

Hur citera: Robert S. Primus & Daniel Svensson, "Två svenska pragmatiker formas: En jämförelse av Sven-Göran Erikssons och Pia Sundhages tränarfilosofier", *Idrott, historia och samhälle: Idrottshistoriska föreningens årsskrift*, 2024 (vol. 43).

Sverige har trots sin relativt begränsade folkmängd varit en framträdande idrottsnation alltsedan den moderna tävlingsidrottens födelse under 1800-talet. Framgångsrika idrottare och inflytelserika ledare har gjort betydande intryck på den internationella idrottsarenan, och svenska forskare och entreprenörer har bidragit till sportifieringen och vetenskapliggörandet av träning och coaching. Men när det kommer till fotboll har få svenska tränare haft internationella karriärer, och vad träning och taktik anbelangar har Sverige snarare tagit intryck från andra.

Det finns två tydliga undantag från denna relativa anonymitet – Sven-Göran "Svennis" Eriksson och Pia Sundhage. De representerar förändring och utveckling av tränarrollen inom fotboll, och båda har haft långa och framgångsrika internationella karriärer som har fört svenska tränarideal ut i världen. Till exempel har Svennis varit tränare för herrlandslaget i England, Mexiko, Elfenbenskusten och Filippinerna, och Sundhage har varit tränare för damlandslaget i Kina, USA, Sverige, Brasilien och nu Schweiz.

Denna artikel är en biografisk studie av Svennis och Sundhages tränarskap i teori och praktik, med fokus på deras resor från den svenska landsbygden till det internationella rampljuset. Syftet är att undersöka hur deras respektive tränarfilosofier har utvecklats över tid och hur de har formats av utbildning, tidigare erfarenheter och influenser i tränarnas liv. Hur har de byggt vidare

¹ Denna artikel är en populärvetenskaplig version på svenska av Robert S. Primus & Daniel Svenssons "Becoming Swedish pragmatics: comparing the coaching philosophies of Sven-Göran Eriksson and Pia Sundhage", *Sports Coaching Review*, 2023: August.

på sina egna (ganska så olika) spelarkarriärer? Vilka aspekter av den politiska och sociala kontexten har påverkat dem? Och hur har deras internationella erfarenheter och möten med andra nationers fotbollskulturer påverkat deras syn på tränarskap och fotboll? Vi gör sedan en jämförelse för att identifiera likheter och skillnader.

Utvecklingen av Svennis och Sundhages tränarfilosofier analyseras utifrån teorier om vetenskapliggörande, specialisering och professionalisering. Vi bygger på deras egna publikationer, intervjuer och tränarutbildningsmaterial.

I följande avsnitt presenterar vi tidigare forskning om Svennis och Sundhage. Därefter redogör vi för metod och analytiska utgångspunkter. För att kontextualisera deras karriärer, tränarfilosofier och influenser beskriver vi kortfattat historien om svensk fotboll och hur tränarrollen inom svensk elitfotboll har förändrats. Därefter presenterar vi resultaten, följt av diskussion och slutsatser.

En svensk ledarstil?

När det kommer till taktik har Svennis beskrivits som den svenska tränare som på ett självständigt sätt vidareutvecklade den fotbollsfilosofi som de engelska tränarna Bob Houghton och Roy Hodgson introducerade på mitten av 1970-talet.² Hans ledarskaps- och managementstil har behandlats både inom och utanför den akademiska litteraturen, och inom och utanför idrottskontexten. Forskarnas och journalisternas intresse väcktes när Svennis, som den första utlänningen någonsin, utsågs till huvudtränare för Englands herrlandslag.

Flera forskare hävdar att det finns en specifik svensk ledarstil som fokuserar på lagarbete och samarbete och som är mer anspråkslös och pragmatisk än den mer karismatiska och skrämmande ledaren som länge varit idealet. Denna stil pekas ut som anledningen till att svenska företag är och har varit så framgångsrika.³ Svennis ansågs dela dessa egenskaper och beskrevs ha mju-ka kompetenser: "inte karismatisk, men får saker gjorda genom människor. Han uppnår resultat på andra sätt än de diktatoriska ledarna från förr."⁴ Mot bakgrund av detta argumenterar Julian Birkinshaw och Stuart Crainer för att även om Svennis inte är unik är han ett tydligt och framgångsrikt exempel på en förändring i ledarskapsstil inom idrotten. På liknade sätt menar Lorraine Mallinder att den fokuserade, tysta och blygsamma Eriksson kom att personifiera en ny ledarskapsarketyp, annorlunda än den "big ego leader" som varit

2 Tomas Peterson, *Den svengelska modellen: Svensk fotboll i omvandling under efterkrigstiden* (Lund 1993) s. 191–195; Bill Sund, *Fotbollens strategier: Spelsystem och ledarskap i ett internationellt och svenskt historiskt perspektiv*, (Lund 2015), s.161–168.

3 Wilf Altman, "Leadership the Sven-Göran Eriksson way", *Engineering Management Journal*, 2002:5 (vol.12); Julian Birkinshaw & Stuart Crainer, *Leadership the Sven-Göran Eriksson way: How to turn your team into winners* (Oxford 2004).

4 Julian Birkinshaw & Stuart Crainer, *Leadership the Sven-Göran Eriksson way*, s. 32.

populär tidigare.⁵ Vidare hävdar David Head att Svennis (tillsammans med den tyske spelaren och senare tränaren Jürgen Klinsmann) hade en tvärkulturell påverkan i England. Genom att citera brittiska tidningar visar Head hur Eriksson och det land som format honom uppfattades ha något lärorikt att erbjuda. Till skillnad från den brittiska managementkulturen, som kännetecknas av en angloamerikansk "gung-ho"-attityd, blev Eriksson, som representant för "det svenska sättet", identifierad "som en bro till ett konsensusinriktat, icke-hierarkiskt samhälle som tror på att ge makt åt sitt folk och som utmärker sig genom sin effektivitet inom många verksamhetsområden."⁶ Hans ledarskapsstil beskrevs som cool, opartisk, lugn, tålmodig, respektfull, möjliggörande och förtroendeingivande. För sitt omtänksamma sätt och sin respektfulla stil var han redan känd i Italien som "il gentiluomo" (gentlemanen) medan han i England kritiserades av några för att inte vara tillräckligt passionerad.⁷

I denna artikel kommer vi studera utvecklingen av denna stil – eller vad vi kallar tränarfilosofi – och jämföra den med Sundhages tränarfilosofi. Genom att göra detta svarar vi på Simon Jenkins (2010) uppmaning om mer kunskap om hur tränare utvecklar sina filosofier över tid och hur de formas av utbildning, tidigare erfarenheter och influenser i tränarnas liv.⁸

När det gäller Pia Sundhage har forskning visat att hon i Sverige betraktas som en normbrytare inom fotboll, eftersom hennes karriär som både spelare och tränare bidragit till att fotbollskulturen blivit mer jämlik.⁹ Sundhage har också använts som exempel i studier om globalisering inom damfotboll¹⁰ och emigrationen av skandinaviska damfotbollsspelare.¹¹ Här benämns hon som en av pionjärerna, då hon 1985 som en av de första skandinaviska damfotbollsspelarna blev proffs i italienska Lazio. Sundhage används också som ett exempel på att det inte finns något glastak inom damfotboll. Genom att ha varit tränare både för det amerikanska och svenska damlandslaget, argumenterar Laura Burton och Nicole LaVoi för att Sundhage är ett bevis på att kvinnor kan och kommer att fortsätta nå de högsta tränarpositionerna inom damfotboll.¹²

5 Lorraine Mallinder, "The end of big ego leadership", i EFQM, *Above the clouds* (London 2017).

6 David Head, "Europeanization through football: The cross-cultural impact of Jürgen Klinsmann and Sven-Göran Eriksson in England", *European Journal for Sport and Society*, 2004:1 (vol. 1), s. 30.

7 David Head, "Europeanization through football", s. 31.

8 Simon Jenkins, "Coaching philosophy", i John Lyle & Chris Cushion (red.), *Sports coaching: Professionalisation and practice* (Edinburgh 2010), s. 240.

9 Auge Radmann & Torbjörn Andersson, "Political Origins of Football in Sweden", i Jean-Michel De Waele, Suzan Gibril, Ekaterina Gloriovova & Ramón Spaaij (red.), *The Palgrave international handbook of football and politics* (London 2018).

10 Annika Eliasson "The European football market, globalization and mobility among players", *Soccer & Society*, 2009:3–4 (vol.10).

11 Vera Botelho & Bente Skogvang, "The pioneers–Early years of the Scandinavian emigration of women footballers", *Soccer & Society*, 2013:6 (vol.14); Vera Botelho & Bente Skogvang, "Leaving the core: The emigration of Scandinavian women soccer players", i Sine Agergaard & Nina Tiesler (red.) *Women, soccer and transnational migration* (London 2014).

12 Laura Burton & Nicole LaVoi, "An ecological/multisystem approach to understanding and

Men även om Sundhage anses representera viktiga förändringar inom damfotboll finns det fortfarande begränsad kunskap om hennes tränarfilosofi och hur den har utvecklats över tid.

Vår undersökning bygger främst på biografiskt källmaterial, såsom biografier om eller böcker skrivna av Svennis och Sundhage. Eftersom det finns flera böcker skrivna om Svennis och endast en bok om Sundhage valde vi att komplettera dessa källor med en intervju med Sundhage. Vi genomförde en semistrukturerad intervju via Zoom i december 2022. Slutligen använder vi material från Svenska Fotbollförbundets tränarutbildning som både Svennis och Sundhage gick.

I den här artikeln undersöker vi således hur Sven-Göran Erikssons och Pia Sundhages respektive tränarfilosofier har utvecklats över tid. Med hänvisning till John Lyle förstår vi tränarfilosofi som en sammanhållen artikulation av de idéer och beteenden som kännetecknar tränarens tränarskap i teori och praktik. Dessa idéer och beteenden återspeglar antingen ett djupare värdesystem som tränaren har, eller är en uppsättning externt pålagda förväntningar som tränaren känner behov av att följa.¹³ Det är viktigt att notera att en tränarfilosofi inte är något statiskt, utan snarare fokuserar vi på vad i Svennis och Sundhages respektive historia som har format och förändrat deras filosofier. Vi inriktar oss särskilt på tre aspekter – taktik (idéer om hur fotboll bör organiseras i termer av formationer och hur spelarna taktiskt bör agera på planen), träning (idéer om vad och hur man ska träna) och ledarskap (idéer om hur man ska leda och bete sig mot spelare och tränarstab).

Vi analyserar dessa tre aspekter utifrån begreppen vetenskapliggörande, specialisering och professionalisering. Vetenskapliggörande refererar till den ökande betydelsen av vetenskaplig kunskap inom träning.¹⁴ Specialisering refererar till den ökande nivån av specialistkunskap och den därför ständigt växande tränarstaben. Professionalisering relaterar till den växande idrottsekonomin och hur elittränare idag är heltidsanställda. Vi ser dessa tre aspekter av sportifiering¹⁵ som avgörande för utvecklingen av tränarrollen under de senaste decennierna, och vi använder dem för att förstå hur Svennis och Sundhage har påverkats av sådana processer i relation till sin träning, delegering till tränarstaben, anpassning av sin taktiska stil och användning av teknologisk utrustning för att mäta spelarnas prestationer. Därefter jämför vi de två filosofierna för att diskutera eventuella likheter och skillnader i relation till

examining women coaches", i Nicole LaVoi (red.), *Women in sports coaching* (London 2016).

13 John Lyle, "Coaching philosophy and coaching behaviour", i Neville Cross & John Lyle *The coaching process: Principles and practice for sport* (Oxford 1999), s. 30.

14 Se till exempel Arve Hjelseth & Frode Telseth, "Scientification of Norwegian football in the 1990s and the emergence of a new regime of knowledge", *Soccer & Society* 2023:3 (vol. 24).

15 Allen Guttman, *From ritual to record: The nature of modern sports* (New York 2004), s. 15–55; Daniel Svensson, *Scientizing performance in endurance sports: The emergence of 'rational training' in cross-country skiing, 1930–1980* (Stockholm 2016).

vetenskapliggörande, specialisering och professionalisering. Vi ska dock först ge en kort historisk bakgrund.

Den svenska fotbollens historia och tränarrollens förändring

Fotboll introducerades i Sverige i slutet av 1800-talet. Den blev snabbt populär och 1904 grundades Svenska Fotbollförbundet. Sverige deltog också i den framväxande internationella fotbollsgemenskapen och var med och grundade Fédération Internationale de Football Association (FIFA) samma år.¹⁶ Svensk idrott var emellertid fortfarande bara i sin linda. Amatörreglerna innebar att fotboll bara kunde vara en fritidsaktivitet, och klimatet och bristen på inomhusanläggningar begränsade träning och spel till sommarhalvåret. Vissa klubbar anställde tränare inför viktiga matcher eller turneringar men oftast tränade spelarna på egen hand. De tillfälliga tränarna var i de flesta fall utländska före detta spelare som byggde sitt tränarskap på egna erfarenheter. Hur man skulle träna och spela diskuterades i sportjournaler och bidragen kom främst från erfarna utländska tränare.¹⁷ Men, resonerade Svenska Fotbollförbundet, för att säkerställa kvaliteten på svensk fotboll på längre sikt behövdes svenska tränare. Därför startade de 1931 en tränarutbildning. Utbildningen till trots fortsatte trenden med att anställa utländska tränare, eftersom det verkade vara receptet för framgång.¹⁸

På 1950-talet ansågs "Kung fotboll" av många vara Sveriges nationalsport. Internationell framgång (guld i OS 1948, och brons i VM 1950 samt OS 1952) med silver vid hemma-VM 1958 som klimax, bidrog till denna kröning.¹⁹ Efter denna framgång stagnerade svensk fotboll, och för att hävda sig i den internationella konkurrensen avskaffades amatörreglerna 1967. Professionaliseringsprocessen var långsam och det var först efter Bosmandomen 1995 som svenska herrelit spelare blev anställda på heltid.²⁰ Parallellt med professionaliseringen utvecklades tränarutbildningen. Träning i Sverige generellt förvetenskapligades mellan 1950-talet och 1970-talet och tränare blev gradvis mer beroende av

16 Robert S. Primus, Daniel Alsarve & Daniel Svensson, "Between grassroots democracy and professional commercialism in Sweden", i Mihaly Szerovay, Arto Nevala & Hannu Itkonen (red.), *Football in the Nordic Countries* (London 2023).

17 Daniel Svensson & Robert Svensson, "'Science Says': Swedish sports coaching and science during the twentieth century", i Dave Day (red.), *Sports coaching in Europe* (London 2021); Robert Svensson, *Från träningsöverall till trenchcoat: tränarpositionens förändring inom svensk herrelitfotboll mellan 1960- och 2010-talet* (Örebro 2019).

18 Tomas Peterson, *Den svengelska modellen*, s. 64, Robert Svensson, *Från träningsöverall till trenchcoat*, s. 165–169 och Bill Sund, *Fotbollens maktfält: Svensk fotbollshistoria i ett internationellt perspektiv* (Uppsala 1997) s. 97 och 115.

19 Torbjörn Andersson, *Kung Fotboll: Den svenska fotbollens kulturhistoria från 1800-talets slut till 1950* (Stockholm 2002); Robert S. Primus, Daniel Alsarve & Daniel Svensson, "Between grassroots democracy and professional commercialism in Sweden".

20 Tomas Peterson, *Den svengelska modellen*, s. 46–63; Robert Svensson, *Från träningsöverall till trenchcoat*, s. 281f.

vetenskaplig kunskap och formaliserad utbildning, snarare än bara praktisk erfarenhet.²¹

I mitten av 1970-talet blev svensk herrfotboll mer orienterad mot taktik och påverkades starkt av brittiska tränare som förespråkade mer kontroll över det taktiska spelet. När ansvaret för tränaren ökade började assisterande tränare att anställas, men fortfarande bara på deltid.²² Under 1980-talet och 1990-talet började svenska klubbar och Svenska Fotbollförbundet även att vända sig till idrottspsykologi, vilket gjorde tränaren ansvarig för spelarnas mentala träning.²³ Som vi kommer att utveckla senare var Sven-Göran Eriksson en föregångare i detta avseende.

För att möjliggöra en fullskalig professionalisering efter Bosmandomen 1995, inklusive anställning av fler assisterande och specialiserade tränare, utvecklade svenska klubbar från år 2000 och framåt den kommersiella sidan av sina verksamheter.²⁴ Parallellt integrerade Svenska Fotbollförbundet ledarskap och kommunikation i tränarutbildningen och påbjöd huvudtränaren att inte bara styra spelarna utan också den växande tränarstaben. Tränaren blev också klubbarnas ansikte utåt, engagerad i att attrahera sponsorer och kommunicera med media och fans.²⁵

Medan fotbollen spreds geografiskt och det offentliga intresset ökade, förblev den under första halvan av 1900-talet främst en idrott för män. Det fanns några spridda, löst organiserade och kortvariga initiativ, men damfotbollen fick inte något större fäste. Trots kontinuerliga insatser från damfotbollsspelare att etablera sin sport, fanns det inget stöd från förbundet.²⁶

På 1960-talet lyckades Öxabäck IF få stöd från det regionala fotbollsförbundet till en damfotbollsliga. Under 1970-talet ökade antalet damlag, och flera nya lokala och regionala fotbollsligor startades. År 1972 organiserades damfotboll formellt i en nationell liga av Svenska Fotbollförbundet och den första officiella landskampen spelades 1973. Det var ett viktigt steg i sportifieringen av damfotbollen och satte Sverige på kurs mot att bli en av de ledande damfotbollsnationerna, en väg som delades med flera andra västeuropeiska länder.²⁷ Expansionen var tydlig, inte minst genom den snabba ökningen av antalet

21 Daniel Svensson & Robert Svensson, "‘Science Says’: Swedish sports coaching and science during the twentieth century".

22 Tomas Peterson, *Den svengelska modellen*; Robert Svensson, *Från träningsoverall till trenchcoat*, s. 243ff.

23 Robert Svensson, *Från träningsoverall till trenchcoat*, s. 263f.

24 Christer Ericsson, Björn Horgby & Bill Sund, *Fotboll, kommersialisering, demokrati* (Lund 2019); Robert Svensson, *Från träningsoverall till trenchcoat*.

25 Neil Carter, "Managing the media": The changing relationship between football managers and the media", *Sport in History*, 2007:2 (vol. 27); Robert Svensson, *Från träningsoverall till trenchcoat*.

26 Jonny Hjelm & Eva Olofsson, "A breakthrough: Women's football in Sweden", *Soccer & Society*, 2003:2–3 (vol 4).

27 Xavier Breuil, *Histoire du football féminin en Europe* (Paris 2011); Bente Skogvang, "Breaking Barriers in Norwegian Women's Football," i Mihaly Szerovay, Arto Nevala & Hannu Itkonen (red.), *Football in the Nordic Countries* (London 2023).

registrerade spelare – från strax över 700 år 1970 till mer än 26 000 år 1980.²⁸ I dag är antalet registrerade damspelare på väg att nå 100 000, medan det finns cirka 330 000 registrerade herrspelare.²⁹

Även om den svenska damfotbollens framväxt främst har varit synlig genom utmärkta prestationer från specifika lag och spelare (inklusive Pia Sundhage), finns det även strukturella förklaringar. Aspekter av sportifiering, såsom rationell träning, har använts för att främja och utveckla damfotbollen och för att säkra organisatoriskt och offentligt stöd.³⁰ Detta har samtidigt genomförts med en låg grad av professionalisering. Även om damklubbar i Sverige var bland de mest framgångsrika i Europa under 1990-talet och tidigt 2000-tal, var få av spelarna heltidsproffs. Medan många spelare från andra länder flyttade till Skandinavien för att spela fotboll, gick vissa skandinaviska spelare i motsatt riktning.³¹ Svenska klubbar var bland de bästa i världen vad gäller sportifiering och resultat, men de kämpade med löner och omsättning. Detta överensstämde med den skandinaviska sportmodellen, som betonar icke-kommersialitet, massdeltagande och frivilligt arbete.³² Kunskapsläget om tränarrollen inom svensk damfotboll är begränsat men vad som kan sägas är att eftersom det finns mindre resurser inom damfotbollen är tränarstaberna generellt sett mindre och därmed mindre specialiserade jämfört med herrfotbollen.

Sven-Göran "Svennis" Eriksson

Sven-Göran Eriksson föddes 1948 och växte upp i Torsby i Värmland. Han hade en ganska blygsam karriär som högerback och spelade som högst i den svenska andradivisionen. Parallellt med spelandet utbildade sig Svennis till idrottslärare i Örebro.³³ Hans tränarkarriär började vid 27 års ålder, när han 1976 blev assisterande tränare till Tord Grip i Degerfors IF som vid den tiden spelade i den tredje högsta divisionen. När Grip utsågs till assisterande tränare för landslaget tog Svennis över som huvudtränare. Samma år avslutade han Svenska Fotbollförbundets tränarutbildning och därigenom personifiera-

28 Jonny Hjelm & Eva Olofsson, "A breakthrough: Women's football in Sweden".

29 Robert S. Primus, Daniel Alsarve & Daniel Svensson, "Between grassroots democracy and professional commercialism in Sweden".

30 Anne Brus & Else Trangbæk, "Asserting the Right to Play—Women's Football in Denmark", i Fan Hong & James Anthony Mangan, *Soccer, Women, Sexual Liberation* (London 2004), Jonny Hjelm & Eva Olofsson, "A breakthrough: Women's football in Sweden"; Daniel Svensson & Florence Oppenheim, "Equalize It!: 'Sportification' and the Transformation of Gender Boundaries in Emerging Swedish Women's Football, 1966–1999", *The International Journal of the History of Sport*, 2018:6 (vol. 35).

31 Vera Botelho & Bente Skogvang, "The pioneers—Early years of the Scandinavian emigration of women footballers".

32 Jens Ljunggren, *Den svenska idrottens historia* (Stockholm 2020), Johan Norberg, *Idrottens väg till folkhemmet: studier i statlig idrottspolitik 1913–1970* (Malmö 2014); Karin Wikberg, *Amatör eller professionist? Studier rörande amatörfrågan i svensk tävlingsidrott 1903–1967* (Stockholm 2005).

33 Sven-Göran Eriksson & Stefan Lövgren, *Svennis: Min historia* (Stockholm 2013).

de Svensnis den nya trenden att utbildning i viss uträkning kunde ersätta en lång och framgångsrik spelarkarriär. Efter att ha tagit Degerfors upp till andra divisionen fångade Svensnis större klubbars intresse, och 1979 utsågs han till tränare för IFK Göteborg, en klubb som (liksom andra klubbar i Sverige vid den tiden) ville prova något nytt och annorlunda och var beredda att anställa en ganska oerfaren tränare. Under Svensnis tre år i klubben vann de flera titlar, varav en var UEFA-cupen. Parallellt med sitt engagemang i IFK Göteborg var han assisterande tränare till Tord Grip för det svenska U21-landslaget.³⁴

Efter framgångarna i Sverige inleddes Svensnis internationella karriär. Han var två i den portugisiska klubben SL Benfica (1982–1984 och 1989–1992), där han vann ligan två gånger, den portugisiska cupen en gång och gjorde bra ifrån sig i Europacupen. Under 1980- och 1990-talet tränade Svensnis också flera italienska klubbar; Roma, Fiorentina, Sampdoria och Lazio. Med Roma och Sampdoria vann han den italienska cupen och med Lazio vann han flera titlar, inte minst ligan.³⁵ Mellan 2001 och 2006 var han manager för Englands herrlandslag, 2007–2008 tränade han Mexikos herrlandslag och under VM 2010, Elfenbenskustens herrlandslag. Han var också tränare för några engelska klubbar; Manchester City (2007–2008), Notts County (2009–2010) och Leicester City (2010–2011). Därefter var Svensnis verksam i flera asiatiska klubbar och mellan 2018–2019 var han tränare för Filippinernas herrlandslag. Fram till att han gick bort i augusti 2024 var han sportchef för IF Karlstad Fotboll, en klubb i den tredje högsta divisionen.

Svensnis uppfattningar om taktik började ta form under hans spelarkarriär och i sin biografi *Min Historia* lyfter han fram en specifik upplevelse som väckte hans idéer om taktik. Under en match hade han svårt i sitt man-mot-man-försvar mot en snabb vänsterytter, vilket fick honom att tänka att fotboll inte bara kan handla om en-mot-en-löpningar på 60 meter. Det måste finnas bättre sätt att hjälpa varandra och spela som ett lag.³⁶ Svensnis framhåller också Tord Grip och säger att "All min fotbollskunskap hade jag i grunden fått från Tord."³⁷ Under Svensnis karriär anlitade han regelbundet Grip som sin assisterande tränare eller spelarscout. Grip, i sin tur, inspirerades av den fotboll som Bob Houghton och Roy Hodgson introducerade i Sverige i mitten av 1970-talet. Det var ett 4-4-2-system där spelarnas taktiska agerande var mycket kontrollerat och strukturerat. Hodgson blev mycket viktig för Svensnis och var en av hans stora förebilder under hans tidiga år som fotbollstränare.³⁸

34 Sven-Göran Eriksson & Stefan Lövgren, *Svensnis*.

35 Sven-Göran Eriksson & Stefan Lövgren, *Svensnis*.

36 Sven-Göran Eriksson & Stefan Lövgren, *Svensnis*.

37 Sven-Göran Eriksson & Stefan Lövgren, *Svensnis*, s. 157.

38 Sven-Göran Eriksson & Stefan Lövgren, *Svensnis*.

Efter att ha lärt sig mer Houghtons och Hodgsons idéer, genom att besöka Houghtons träningspass och göra flera studiebesök till England, implementerade Grip och Svennis 4-4-2-systemet och det kontrollerade spelet i Degerfors IF.³⁹ Träningspassen, mindes Svennis, handlade nästan helt om taktik och när han tog över som huvudtränare i Degerfors fortsatte han på den väg som Grip hade slagit in. Svennis utvecklade sina idéer under sin tid i tränarutbildningen, och i sin avslutande uppsats presenterade han 4-4-2-systemet. De vägledande principerna var att sätta press på motståndarna högt upp på planen, begränsa utrymmena och göra det trångt. I stället för ett man-mot-man-försvar skulle man försvara olika zoner och ge varandra stöd, medan det offensiva spelet skulle vara mycket strukturerat.⁴⁰

Även om Svennis kunde se kopplingar mellan de kollektiva aspekterna av det system han föredrog och en socialistisk ideologi, hävdade han att det inte fanns några politiska tankar bakom hans taktiska övertygelser: "Jag ville bara skapa det bästa fotbollslaget möjligt. Om man spelade som ett lag – en för alla, alla för en – så nådde man de bästa resultaten. Det var inte mer komplicerat än så."⁴¹

Grip och Svennis var inte de enda svenska tränarna som blev mer intresserade av taktik under 1970-talet. I tränarutbildningen där man tidigare mest hade fokuserat på fysiska och tekniska aspekter infördes i mitten av 1970-talet en taktisk vokabulär⁴², och i utbildningsmaterial från 1988 står det att "alla spelare ska ha en väldefinierad uppgift och den ska övas ordentligt."⁴³ Följaktligen blev en viktig del i att bli en professionell tränare att utveckla en taktisk filosofi, där Svennis idéer om taktik således var starkt influerade av den fotboll som introducerades av Houghton och Hodgson.

Svennis började dock gradvis experimentera med andra formationer. Han insåg att formationen ibland behövde justeras utifrån vilka spelare man hade tillgång till. Vissa spelare, som den individualistiska Roberto Baggio som Svennis tränade i Fiorentina, måste ges frihet. Med andra ord, trots sitt fokus på det kollektiva kom han till slutsatsen att man också behövde ge utrymme för individualister med speciella talanger.⁴⁴ Således förändrade Svennis under tidens gång den taktiska dimensionen av sin tränarfilosofi och blev mer pragmatisk. Han började också låta sina assisterande tränare leda passen: "Jag brukade vara stenhård vad gäller taktisk disciplin. Nu går jag mer på 'disciplin med frihet'-linjen."⁴⁵ När han senare reflekterade över detta tänkte han:

39 Tomas Peterson, *Den svengelska modellen*.

40 Sven-Göran Eriksson & Stefan Lövgren, *Svennis*.

41 Sven-Göran Eriksson & Stefan Lövgren, *Svennis*, s. 45.

42 Tränarutbildning: Steg 1. Utbildningsmaterial steg 1–4 1973–1980, Svenska fotbollsförbundets arkiv, F3c:4-8c, RA.

43 "Tränarutbildning: Steg 2", Utbildningsmaterial (3.2.6:11), Svenska fotbollsförbundets arkiv, s. 40.

44 Sven-Göran Eriksson & Stefan Lövgren, *Svennis*.

45 Sven-Göran Eriksson & Willi Railo, *Sven-Göran Eriksson on management: the inner game* –

”kanske var det något jag har plockat upp efter att ha arbetat med de bästa spelarna i världen. Jag insåg att man också måste ge spelarna frihet. Oftast visste de vad de behövde göra.”⁴⁶ När han 2001 resonerade om hur han skulle vilja arbeta i framtiden verkade han fortsatt vilja ta ett steg tillbaka: ”Jag vill vara mer en manager än en tränare. Jag föredrar att sitta på läktaren med en walkie-talkie och titta på matcherna. Det är enklare att se spelet från det perspektivet, fatta de rätta besluten, göra rätt förändringar, ge råd till de assisterande tränarna.”⁴⁷ Svennis förutspådde också helt riktigt att fotbollen skulle bli mer specialiserad och kräva mer specialistkunskaper än de hade vid den tiden.

I linje med Svennis idéer om att spela ett strukturerat taktiskt spel fokuserade han, precis som Tord Grip, mycket på taktik under sina träningspass, särskilt i början av sin tränarkarriär. Eftersom spelarna i IFK Göteborg inte kände till systemet var träningspassen mycket kontrollerade. Svennis mindes hur han gick med spelarna och flyttade dem runt på planen som om de vore schackpjäser, även om han ville hävda att han inte var lika extrem som Houghton och Hodgson: ”Jag har alltid hållit med om deras idéer och lärt mig av dem, men jag har aldrig velat vara så grundlig som dem, jag har aldrig velat styra varje spark, även om det kan ha sett ut så ibland under mina första år i Göteborg.”⁴⁸ På liknande sätt var det när Svennis kom till Benfica där spelarna visste ännu mindre om vad han kallade sin ”4-4-2-religion”. Svennis tog spelarna i axlarna och flyttade dem en meter hit, en meter dit och upprepade rörelsemönstren om och om igen.⁴⁹

Samtidigt som Svennis lade stor vikt vid detaljerade taktiska instruktioner under träningspassen framhävde han också den mentala dimensionen av fotboll, inte minst självförtroendet: ”När två lag är lika starka vad gäller teknik, taktik och spelförståelse, kommer laget med störst självförtroende att vinna.”⁵⁰ Svennis menade att tidigare, när spelarna inte var heltidsproffs, kunde man förbättra deras prestationer genom att anställa dem på heltid för att ge dem mer tid att träna teknik, kondition, styrka och taktik. I dagens fotboll är detta inte fallet: ”Vi är redan på den maxnivå som spelarna kan hantera i dag. Så det är de mentala skillnaderna som kommer att avgöra vilka de verkliga vinnarna är.”⁵¹

Svennis pratade också om mental spänning, vilket han relaterade till aggression och hävdade att eftersom aggression kan öka mental spänning och blockera prestation i teknik, taktik och koncentration, är det viktigt att motivera varandra och hålla spelglädjen i fokus oavsett resultat. Följaktligen lade han

improving performance (London 2002), s. 128.

46 Sven-Göran Eriksson & Stefan Lövgren, *Svennis* s. 274.

47 Sven-Göran Eriksson & Stefan Lövgren, *Svennis*.

48 Tomas Peterson, *Den svengelska modellen*, s. 192.

49 Sven-Göran Eriksson & Stefan Lövgren, *Svennis*.

50 Sven-Göran Eriksson & Stefan Lövgren, *Svennis*, s. 18.

51 Sven-Göran Eriksson & Stefan Lövgren, *Svennis*, s. 20.

mycket energi på att ta bort aggressionen från sina spelare. "Allt en spelare behöver göra är att börja argumentera med domaren, spela fult eller bråka med motståndarna för att det ska finnas en risk att deras prestationsnivå sjunker som en sten – inte bara spelarens prestation, hela lagets."⁵²

Svennis förståelse för vikten av den mentala dimensionen var en hörnsten i hans tränarfilosofi. Redan i Degerfors arbetade Svennis med Willi Railo, en norsk idrottspsykolog, och kom att göra det i de flesta av hans anda lag också.⁵³ Förmodligen hörde Svennis talas om Railo under tränarutbildningen. I slutet av 1970-talet (när Svennis gick utbildningen) införde Svenska Fotbollförbundet psykologiska aspekter baserade på vetenskap i tränarutbildningen (inklusive arbete av Railo).⁵⁴ Således var Svennis en så kallad "early adopter" och en föregångare i vetenskapliggörandet av de mentala dimensionerna hos spelarna. Dessutom var engagemanget av en idrottspsykolog ett tidigt exempel på specialisering.

När det kommer till ledarskap var det för Svennis avgörande att som tränaren bygga en god laganda och en vinnarkultur, och att som ledare ta initiativet inom detta område. Som ledare försökte Svennis därför inge en känsla av laganda: "Jag försökte alltid att skapa en vi-känsla bland spelarna."⁵⁵ I Lazio till exempel, åt alla spelare tillsammans och ingen fick lämna bordet förrän alla var klara.⁵⁶ Tränaren ska alltså sätta normer och värderingar, men samtidigt också lyssna på vad spelarna har att säga. Svennis gillade att ha spelare som kunde ta ton, eftersom fotboll också handlar om kommunikation.⁵⁷

För att bygga ett lag och en vinnarkultur kombinerade Svennis två metoder: att själv personifiera kulturen men också använda goda exempel. Han försökte alltid få nya spelare som hade en vinnande attityd in i laget: "Det räckte med att ha två eller tre spelare som kunde fungera som mitt verktyg när jag ville förändra attityder och tankar i laget."⁵⁸ Han försökte också hindra spelare som representerade den gamla kulturen från att ha inflytande över laget. I relation till detta ansåg Svennis att det är mycket viktigt att vara lojal och arbeta för laget. Kanske, resonerade han, grundades hans aversion mot lathet på hans inställning till sin egen träning under sin spelarkarriär. Svennis tror att han förmodligen tränade hårdare än alla andra eftersom han visste att hans talang var begränsad. Därför hade han svårt att acceptera dem som hade talang men inte visade vilja att jobba hårt.⁵⁹

52 Sven-Göran Eriksson & Stefan Lövgren, *Svennis*, s. 68.

53 Sven-Göran Eriksson & Stefan Lövgren, *Svennis*; Sven-Göran Eriksson & Willi Railo, *Sven-Göran Eriksson on management: the inner game – improving performance*.

54 Lärarhandledning för steg 3-kurserna, Utbildningsmaterial steg 1–4 1973–1980, F3c:4-8c, Svenska fotbollsförbundets arkiv, RA.

55 Sven-Göran Eriksson & Stefan Lövgren, *Svennis*, s. 15.

56 Sven-Göran Eriksson & Stefan Lövgren, *Svennis*.

57 Sven-Göran Eriksson & Stefan Lövgren, *Svennis*.

58 Sven-Göran Eriksson & Stefan Lövgren, *Svennis*, s. 115.

59 Sven-Göran Eriksson & Stefan Lövgren, *Svennis*.

När det gäller Svenssis personliga relation till spelarna föredrog han att hålla avstånd. Om sin tid i Lazio säger han: "Jag var inte deras kompis. Jag gick inte ut och åt med enskilda spelare. Jag ville vara mer som en storebror för dem, så att de skulle komma till mig om de hade problem."⁶⁰ I efterhand tyckte Svenssis att han kanske hade pratat för lite med spelarna och hållit för mycket avstånd. Men efter att ha varit tränare i flera olika länder hade han samtidigt insett att hur man bör förhålla sig till spelarna beror mycket på kulturen i det land man arbetar i. Till exempel hade han försökt diskutera laguttagningen med spelarna i Italien som han hade gjort i Sverige, men det fungerade inte. Spelarna i Italien ville inte ha ansvaret för den typen av beslut.⁶¹

Men oavsett kultur ville Svenssis generellt sett ha en dialog med spelarna och det var viktigt att han hade deras stöd och förståelse. När en spelare var besviken efter att ha blivit utbytt kunde till exempel Svenssis fråga vad spelaren skulle ha gjort i hans position, och på så sätt få spelaren att inse att Svenssis beslut var det som var bäst för laget. Detta var nytt för många spelare då de hade erfarenhet av tränare med en mer "för att jag säger det"-attityd.⁶²

Pia Sundhage

Pia Sundhage föddes 1960 i västgötska Ulricehamn. Hon växte upp i en familj med tre systrar och två bröder. Hennes föräldrar upptäckte tidigt hennes intresse för fotboll, men det fanns inget lag för tjejer. I stället spelade Sundhage i det lokala pojklaget Marbäcks IF under pseudonymen "Pelle". Sundhage var en av de bästa spelarna i laget och började så småningom spela under sitt riktiga namn. Det kunde ha blivit kontroversiellt, men hennes föräldrar stöttade henne.

"Min pappa gav mig en känsla av trygghet, att göra sin del och hålla båda fötterna på jorden. Min mamma gav mig vingar och sa att jag kunde åstadkomma vad som helst. Det var tufft ibland att spela fotboll med killarna, men jag hade stöd från mina föräldrar och mina syskon."⁶³

Sundhage började som en av de normbrytande damfotbollsspelarna i Sverige och kom sedan att vinna UEFA-cupen med Jitex BK 1984 och EM med det svenska landslaget samma år. I och med sin flytt till den italienska klubben Lazio året efter var hon också en av de första skandinaviska damfotbollsspelarna som blev utlandsproffs.⁶⁴ Hon återvände sedan till Sverige och spelade för Statten, Jitex och Hammarby, och avslutade sin spelarkarriär 1996 efter att ha gjort 146 landskamper och 71 mål för Sverige. Under sin karriär spelade hon mestadels forward, men var mycket mångsidig och spelade mer eller mindre på alla positioner.

60 Sven-Göran Eriksson & Stefan Lövgren, *Svenssis*, s. 125.

61 Sven-Göran Eriksson & Stefan Lövgren, *Svenssis*.

62 Sven-Göran Eriksson & Stefan Lövgren, *Svenssis*.

63 Intervju med Sundhage, 2022.

64 Vera Botelho & Bente Skogvang, "Leaving the core".

I samband med att hon flyttade tillbaka till Sverige blev Sundhage antagen till idrottslärar- och tränarutbildningen (specialiserad på fotboll) vid Gymnastik- och idrottshögskolan i Stockholm, vilken hon gick 1985–1987. Hon var den enda kvinnan i klassen som bestod av blivande elittränare som Erik Hamrén och Håkan Ericsson. Sundhage hade länge sett lärare som ett möjligt yrke, men under den här tiden blev hon övertygad om att en professionell tränarkarriär var värd att satsa på.⁶⁵ Precis som flera av hennes tränare hade rekommenderat henne gick Sundhage sedan Svenska Fotbollförbundets tränarutbildning, vilken på den tiden innehöll fyra steg där det fjärde och högsta motsvarade nuvarande UEFA PRO.⁶⁶ Sundhage gick alla fyra steg och minns att hon tyckte om utbildningen och lärde sig mycket. Det fanns också saker med utbildningen som hon är kritisk till, inte minst när det kommer till frågor om jämställdhet: ”Det handlade alltid om herrfotboll. Alla exempel, allt. Och det fanns nästan inga andra kvinnor som gick kurserna heller, så det kändes lite ensamt ibland.”⁶⁷ Så sent som 2013 fanns det endast 4 kvinnor bland de 219 tränarna med högsta tränarutbildningskvalifikation i Sverige (svt.se, 2013), och medan damfotbollen i allmänhet har gjort stora framsteg i Sverige, har tränarrollen visat sig vara svårare att förändra.

Sundhages första försök att träna på elitnivå var hennes roll som spelande tränare i Hammarby 1992–1994. När hon slutade spela hade hon flera jobb som assisterande tränare (i Vallentuna BK, AIK och Philadelphia Charge) innan hennes första jobb som huvudtränare för Boston Breakers 2003. Det följdes av uppdrag i Kolbotn IL (Norge) och KIF Örebro (Sverige). Dessa tidiga år var krävande eftersom Sundhage var mycket engagerad och arbetade många timmar medan lönen inte alltid stod i paritet till arbetsinsatsen.

Det var inte förrän Sundhage blev assisterande tränare för Kina 2007, handplockad av sin svenska kollega Marika Domanski-Lyfors, som hennes tränarkarriär tog fart på riktigt. Efter ett år i Kina utsågs hon till huvudtränare för USA:s damlandslag. När hon lämnade 2012 hade hon vunnit OS-guld och var en högt respekterad tränare på internationell nivå. Mellan 2012 och 2017 tränade hon det svenska damlandslaget, följt av en period som tränare för det svenska U17-laget. Mellan 2019 och 2023 tränade hon det Brasilianska damlandslaget och 2024 tillträdde hon sin nuvarande roll som huvudtränare för det schweiziska damlandslaget. Sundhage är hedersdoktor vid Gymnastik- och idrottshögskolan i Stockholm och 2003 blev hon den första kvinnan som valdes in i svensk fotbolls Hall of Fame.

Sundhages idéer om taktik är rotade i en svensk tradition med zonmarkering och starkt försvar, och hon har hämtat influenser från sin tränarutbild-

65 Intervju med Sundhage, 2022.

66 Svenska Fotbollförbundet, ”Tränarutbildning i svensk fotboll – en historik”, [aktiva.svenskfotboll.se](https://aktiva.svenskfotboll.se/tranare/tranarutbildning/historik/), <https://aktiva.svenskfotboll.se/tranare/tranarutbildning/historik/>, 22/3–2023

67 Intervju med Sundhage, 2022.

ning och från sina egna erfarenheter som spelare och tränare. Hon har tagit inspiration från flera av sina tidigare tränare och från kollegor som hon träffade under sin tränarutbildning. Ett tidigt exempel är Ulf Lyfors, som var huvudtränare för det svenska damlandslaget 1980–1987 och som spenderade mycket tid med att diskutera taktik med Sundhage. En annan viktig person är Kaj Hansson, Sundhages tränare i Göteborgsbaserade Jitex där hon spelade mellan 1979 och 1981 (och skulle återvända till vid tre tillfällen under 1980-talet). Sundhage ville ständigt att Hansson skulle rättfärdiga sitt träningsupplägg, sin formation, sina byten och andra taktiska val: ”Jag tror han var lite trött på mig som ställde alla dessa frågor, men han tog sig tid att förklara varför han gjorde saker på det sättet han gjorde. Jag lärde mig mycket av honom.”⁶⁸ Vid den tiden spelade Jitex ett klassiskt 4-4-2 med en target-forward och en snabb forward. Sundhage tyckte att lagets taktiska stil kunde förbättras, och Hansson kom så småningom till den punkt där han uppmanade Sundhage att gå en tränarutbildning med kommentaren ”det är inte så lätt som du tror.”⁶⁹

När Sundhage flyttade till Lazio som professionell spelare 1985 upplevde hon några av de svårigheter som normbrytande damfotbollsspelare som flyttade utomlands vid den tiden ofta mötte. Framför allt var det en annan fotbollsfilosofi med en ny spelstil, och olika träningsrutiner. Medan italiensk herrfotboll länge hade haft rykte om att vara mycket taktiskt skicklig, såg Sundhage damligan som mindre taktiskt utvecklad än den svenska ligan. I stället var den mer tekniskt skicklig.⁷⁰ Dessa tidiga erfarenheter av skillnader mellan nationella fotbollskulturer var viktiga för Sundhage när hon utvecklade sin taktiska förståelse för spelet.

När hon reflekterar över sina idéer om fotboll säger Sundhage att hennes ”go-to”-formation under lång tid var 4-4-2 med zonmarkering, mycket liknande den stil som det svenska herrlandslaget hade under Lars Lagerbäck.⁷¹ Dock säger hon att hon också har blivit mer öppen för att anpassa sin taktik efter vilka spelare som finns tillgängliga: ”När jag kom till USA 2008 hade de vunnit allt och spelade 4-3-3 med inslag av man-man-markering. Jag kände mig mest trygg med att spela 4-4-2, så vi bytte till det. Idag skulle jag inte ha gjort det på samma sätt. I Brasilien bygger jag nu mycket mer på spelarnas styrkor. Jag är tjugo år äldre och har mer erfarenhet.”⁷² Således har Sundhage med tiden blivit mer pragmatisk och mindre dogmatisk, vilket givit mer utrymme för individuella spelare. Men hon har inte övergett sin fasta tro på vikten av en stark kollektiv insats.

68 Intervju med Sundhage, 2022.

69 Intervju med Sundhage, 2022.

70 Vera Botelho & Bente Skogvang, ”Leaving the core”, s. 810.

71 Intervju med Sundhage, 2022.

72 Intervju med Sundhage, 2022.

När det kommer till träning har Sundhage kombinerat en ganska traditionell svensk taktisk stil med en i jämförelse med andra, ovanligt stark betoning på personlig coaching, positiv förstärkning och inkludering av icke-vetenskapliga metoder relaterade till mental träning.⁷³ Trots extern kritik behöll hon den svenska motivationscoachen och författaren Mia Törnblom som en del av stödteamet kring det svenska damlandslaget, även om hennes titel ändrades från mental coach till inspirationsföreläsare.⁷⁴ Här utgick Sundhage mer från sin egen erfarenhetsbaserade förståelse av vad mental träning kunde vara, än någon vetenskaplig definition.

Under träning vill Sundhage vara på planen med spelarna, se dem i aktion och hur de reagerar i matchsituationer. Därför tenderar hon att prioritera internt matchspel med få spelare, såsom 4 mot 4, 5 mot 5. Medan viss typ av träning (styrka, fasta situationer) delegeras till specialistränare, vill hon övervaka det allmänna spelet, särskilt offensiven. Därtill är psykologiska aspekter en viktig faktor till varför Sundhage vill vara närvarande på planen under träning. Hon har en tumregel som handlar om förhållandet mellan positiv och negativ feedback: "För varje negativ eller kritisk feedback, ska det finnas sju positiva. Om jag lyckas med det, kommer spelaren att vara mer mottaglig och faktiskt lyssna på det råd om vad de kan förbättra."⁷⁵ Detta illustrerar hur mycket vikt Sundhage lägger vid de mentala aspekterna av spelet, inte bara under lagmöten och samtal utan även under träning och match. Detta betyder emellertid inte att hon inte har sett nyttan i nya teknologier och vetenskaplig kunskap i träningsupplägget. Som ett exempel lyfte hon redan 2008 fram potentialen hos pulsklockor att vara ett verktyg för att individanpassa spelarnas träning.⁷⁶

Sundhages karriär återspeglar på många sätt utvecklingen av svensk damfotboll som började i skuggan av herrfotbollen under 1970-talet för att sedan excellera på den internationella arenan. Det finns flera viktiga möten och händelser som har bidragit till den gradvisa förändringen av ledarskapsdimensionen i hennes tränarfilosofi. Ett är hennes korta och misslyckade tid som huvudtränare för det norska laget Kolbotn 2004. Sundhage hade bara en liten tränarstab, som hon inte hade valt själv. Hon kände att spelarna inte trodde på processen och idéerna, och hon avslutade därför sitt kontrakt. Efter detta blev Sundhage övertygad om att en nyckel till framgång var att välja sina egna assisterande tränare och andra stödjande medarbetare samt att delegera frågor som hon kände inte var hennes styrkor (såsom administration och fysioterapi). Hon betonar hela tiden vikten av sitt tränarteam och förmågan att

73 Pia Sundhage & Elisabeth Solin, *Spela på bästa fot: att leda med glädje* (Stockholm 2013).

74 Olof Lundh, "Sundhage ångrar att Törnblom-kritik påverkade", Fotbollskanalen, <https://www.fotbollskanalen.se/lundhs-podcast/sundhage-angrar-att-tornblom-kritik-paverkade-hade-kunnat-kora-pa/>, 13/3-2023.

75 Intervju med Sundhage, 2022.

76 Pia Sundhage & Elisabeth Solin, *Spela på bästa fot*, s. 94-95.

delegera vissa aspekter av träningen till specialister, såsom fystränaren Helena Andersson⁷⁷, något som således är ett exempel på hur Sundhage har omfamnat specialisering och professionalisering för att maximera sina lags resultat.

En annan viktig händelse är när Sundhage blev huvudtränare för det amerikanska damlandslaget 2008. Hon ärvde en konflikt inom truppen, centrerad kring den frispråkiga målvakten Hope Solo som hade blivit kritiserad av flera lagkamrater. Även om Sundhage formats av sin bakgrund i den svenska tränarutbildningen med dess starka fokus på det kollektiva och det taktiska systemet, blev hon övertygad om att hon var tvungen att till varje pris få tillbaka Solo i laget, eftersom hon var den bästa tillgängliga målvakten: "Rättvist ledarskap handlar inte alltid om att behandla alla på samma sätt. Det handlar mer om att möta varje individ där de befinner sig, se alla och ge dem utrymme att växa."⁷⁸

Detta är ännu ett exempel på hur Sundhage gradvis har omfamnat individualitet, samtidigt som hon fortfarande betonar det kollektiva. Varje spelare i hennes lag har ett ansvar att maximera sitt eget bidrag, för lagets bästa. Detsamma gäller för henne själv och hennes tränarstab, eftersom specialisering och professionalisering har möjliggjort fler timmar, fler personer involverade och mer avancerad vetenskap och teknologi tillgänglig. Den svenska fotbollstraditionen har byggts på en idé om det starka kollektivet, där zonmarkering gör defensiva uppgifter till en kollektiv handling snarare än individ mot individ. Sundhage använder fortfarande denna taktiska grund men har framgångsrikt kombinerat den med utrymme för individuell kreativitet på planen och olika personligheter utanför den. Med hennes egna ord, "tränarutbildningen var bra, men inte så mycket för ledarskapet utan mer för taktik och spelstil på planen."⁷⁹ Hennes ledarskapsstil har snarare varit resultatet av en lång och kontinuerlig lärandeprocess, där personliga erfarenheter och relationer till spelare och andra tränare har varit centrala.

Jämförelse och slutsats

Taktiskt blev både Svennis och Sundhage tidigt i sina karriärer starkt influerade av den brittiska fotboll som introducerades i Sverige under 1970-talet och 1980-talet av Bob Houghton och Roy Hodgson. I detta avseende har båda förlitat sig på systematisk kunskap som de tillskansats sig under tränarutbildningen och en spelstil som sedan skulle komma att förordas av Svenska Fotbollförbundet. Samtidigt kom både Svennis och Sundhage med tiden att bli mer flexibla, efter att ha insett att taktiken ibland måste anpassas till färdigheterna och svagheterna hos individuella spelare. Här föreligger det dock en skillnad mellan de två då Sundhage redan under sin tid som aktiv spelare börja

77 Intervju med Sundhage, 2022; Pia Sundhage & Elisabeth Solin, *Spela på bästa fot*.

78 Intervju med Sundhage, 2022.

79 Intervju med Sundhage, 2022.

ifrågasätta och förespråka en mer flexibel stil. Dessa erfarenheter kunde inte Svennis göra i samma utsträckning då hans spelarkarriär var betydligt kortare och inte på samma nivå.

Om de taktiska idéerna var likartade och starkt påverkade av den svensk-engelska fotbollstraditionen skilde synen på träning lite mer, särskilt när det kommer till balansen mellan personlig/erfarenhetsbaserad och vetenskaplig kunskap. Medan Svennis var en pionjär i att introducera vetenskapsbaserad psykologi i sitt tränarteam, gick Sundhage en mindre vetenskaplig väg och förlitade sig mer på personlig erfarenhet. Detta kan förklaras av hennes status som spelare, något som Svennis inte kunde förlita sig på. Medan han arbetade med psykologen Willi Railo, involverade Sundhage inspirationsföreläsaren Mia Törnblom. Sundhage har dock även arbetat med flera vetenskapliga specialister under sin tränarkarriär och delegerat fysiologiska och biomekaniska aspekter till experter inom dessa områden. Hon har även lyft fram vikten av forskning inom damfotboll och argumenterat för behovet av fler vetenskapliga studier specifikt inriktade på damfotboll. Hon har också haft ett långvarigt samarbete med beteendevetaren Elisabeth Solin, som agerat mentor för Sundhage under många år.⁸⁰

Generellt sett är både Svennis och Sundhage exempel på det holistiska perspektivet som Vaughan, Mallett, Potrac, López-Felip och Davids lyfter fram, där fördelarna med positivistisk och avkontextualiserad kunskap inom fotboll ifrågasätts, eftersom författarna pekar på risken av för mycket specialiserad kunskap och roller inom fotboll. I stället för att förlita sig för mycket på kvantitativa data behöver tränarna förstå och förklara sitt träningsupplägg och sin laguttagning i relation till kulturella och sociala sammanhang.⁸¹

Mark O'Sullivan, fotbollsforskare vid Norges idrottshögskola, har kritiserat svensk fotboll för att vara ängslig och kopiera för mycket från andra länder baserat på vad som verkar framgångsrikt för tillfället.⁸² Han nämner uttryckligen försöken att införa en mer passningsorienterad och Pep Guardiola-inspirerad fotboll omkring 2010. Samtidigt har internationell påverkan utanför de officiella kanalerna (såsom Svenska Fotbollförbundets tränarutbildning) varit historiskt viktig.⁸³ Vad Svennis och Sundhage verkar ha lyckats med är balansen mellan tradition och innovation, där de både byggt på den officiellt sanktionerade svenska tränarutbildningen och på sina egna erfarenheter från olika kulturella kontexter. De menar att de blivit mer och mer pragmatiska och flexibla, i betydelsen att de gett mer individuell frihet i stället för att förlita sig på ett

80 Pia Sundhage & Elisabeth Solin, *Spela på bästa fot*.

81 James Vaughan, Clifford Mallett, Paul Potrac, Maurice López-Felip och Keith Davids, "Football, culture, skill development and sport coaching: Extending ecological approaches in athlete development using the skilled intentionality framework", *Frontiers in Psychology* 2021 (vol.12).

82 Malena Johansson, "Den smygande revolutionen i svensk fotboll", *Dagens Nyheter*, 23/3–2023.

83 Robert Svensson, *Från träningsöverall till trenchcoat*.

dogmatiskt system. Detta understryker hur personlig erfarenhet, byggd över många år, har varit en integrerad del av deras framgång. Att använda sin ökande erfarenhet och status som tränare har gett dem trygghet och möjlighet till taktisk flexibilitet. I kombination med denna växande erfarenhet har effekterna av professionalisering, vetenskapliggörande och specialisering möjliggjort för Sverris och Sundhage att ta ett steg tillbaka och anta en mer manager-liknande roll. De har båda varit ganska pragmatiska och gradvis förändrat sin tränarfilosofi allt eftersom nya teknologiska, vetenskapliga och ekonomiska utvecklingar har öppnat upp nya möjligheter. Utan effekterna av professionaliseringen, inklusive möjligheterna att träna utomlands, skulle detta inte ha varit möjligt.