

UNIVERZA V LJUBLJANI

FAKULTETA ZA ŠPORT

Športno treniranje

KOHEZIVNOST KOŠARKARSKIH EKIP

DIPLOMSKO DELO

MENTOR

izr. prof. dr. Matej Tušak, univ. dipl. psih.

SOMENTOR

asist. dr. Tanja Kajtna, univ. dipl. psih.

RECENZENT

izr. prof. dr. Frane Erčulj, prof. šp. vzgoje

AVTOR DELA

Žiga Repanšek

KAMNIK, 2007

***Kdor išče cilj, bo ostal prazen, ko ga bo dosegel,
kdor pa najde pot, bo cilj vedno nosil v sebi.
(Nejc Zaplotnik)***

ZAHVALA:

Zahvaljujem se svoji somentorici dr. Tanji Kajtna za vso strokovno pomoč in nasvete, ki so mi pomagali, da sem diplomsko delo napisal tako, kot sem si zamislil.

Hvala dr. Milanu Žvanu.

Zahvala gre tudi mojim prijateljem in vsem, ki ste kakorkoli pomagali pri pripravi in nastanku diplomskega dela.

Hvala starim staršem za nasvete in moralno podporo.

Hvala tebi Anja, za prijateljstvo.

Na koncu bi se rad zahvalil še svojima staršema, ki sta mi omogočila študij na Fakulteti za šport, me financirala in potrpežljivo čakala na moje diplomiranje.

Najlepša hvala!

Ključne besede: psihologija, košarka, kohezija, sociometrija

Kohezivnost košarkarskih ekip

Žiga Repanšek

Univerza v Ljubljani, Fakulteta za šport, 2007

Število strani: 64; Število virov: 14; Število slik: 4; Število tabel: 2

IZVLEČEK

V nalogi sem primerjal kohezivnost med članskim in mladinskim moštvom košarkarskega kluba Slovan iz Ljubljane. Vzorec je zajemal 28 igralcev, po 14 v vsaki ekipi.

Izračunal sem sociometrični status posameznika in indeks kohezivnosti. V sociogramu, ki je grafična predstavitev preizkusa, se lepo vidi struktura posamezne skupine in položaj posameznika v ekipi.

Ugotovil sem, da obstajajo razlike tako v sociometričnem statusu posameznika, kot v indeksu kohezivnosti med članskim in mladinskim moštvom, saj so člani dosegli višjo stopnjo kohezivnosti kot mladinci.

Zanimiva je bila ugotovitev, da obstaja razlika v kohezivnosti med različno starima košarkarskima ekipama, kljub temu, da sta bili obe ekipi rezultatsko uspešni.

KAZALO VSEBINE

1	UVOD	5
1.1	SKUPINA.....	7
1.1.1	RAZVOJ SKUPINE.....	8
1.1.2	ELEMENTI STRUKTURE SKUPINE - EKIPE.....	10
1.1.3	PROCESI V EKIPI	14
1.2	TEAM, MOŠTVO.....	18
1.2.1	OPREDELITEV ŠPORTNIH SKUPIN.....	19
1.2.2	CILJI ŠPORTNE SKUPINE.....	20
1.2.3	SPLOŠNI DEJAVNIKI ŠPORTNE SKUPINE.....	21
1.3	VODENJE.....	21
1.3.1	VRSTE VODIJ.....	21
1.4	SOCIALNA KLIMA.....	24
1.5	KOHEZIVNOST.....	27
1.5.1	DEFINICIJE KOHEZIVNOSTI	27
1.5.2	RAZVOJ KOHEZIVNOSTI.....	28
1.5.3	POMEN KOHEZIVNOSTI	32
1.5.4	POSLEDICE KOHEZIVNOSTI.....	35
1.6	SOCIOMETRIJA	38
1.7	KOŠARKA.....	39
2	PROBLEM, CILJI IN HIPOTEZA.....	45
3	METODA.....	46
4	REZULTATI IN DISKUSIJA	47
5	SKLEP.....	60
6	LITERATURA.....	61

KAZALO SLIK

Slika 1 : Carronov koncept kohezivnosti v športni ekipi (1982).	31
Slika 2 : Povezava kohezivnosti, zadovoljstva in uspeha (Martens in Peterson,1972).	34
Slika 3 : Sociogram mladinskega moštva košarkarskega kluba Slovan.....	50
Slika 4 : Sociogram članskega moštva košarkarskega kluba Slovan	52

KAZALO TABEL

Tabela 1 : Mladinsko moštvo košarkarskega kluba Slovan.....	47
Tabela 2 : Člansko moštvo košarkarskega kluba Slovan	49

1 UVOD

V današnjem načinu življenja ima šport čedalje pomembnejšo vlogo. Ena izmed športnih iger, ki je zelo razširjena in popularna v svetu in tudi v Sloveniji, je košarka. Potrditev tega smo lahko videli na lanskem (2005) evropskem prvenstvu v Beogradu, v obiskanosti vseh tekem slovenske košarkarske reprezentance ter tudi na letošnjem svetovnem prvenstvu na Japonskem.

Košarka je hitra, dinamična in atraktivna igra, ki zaradi enostavnih pravil in naravnih oblik gibanja (skoki, meti, različne vrste tekov), navdušuje tako otroke (je idealna za njihov vsestranski razvoj), kot starejše udeležence v športu, saj ima vpliv na razvoj skoraj vseh človekovih sposobnosti, značilnosti in lastnosti. Poleg vpliva na psihomotorične in mentalne lastnosti človeka, pa zadovoljuje tudi vidike človekove motivacije (biološki, sociološki motivi).

Glede na oblike motoričnih struktur, ki se pojavljajo v igri, uvrščamo košarko v skupino polistrukturnih kompleksnih športov. Igro sestavlja veliko število motoričnih strukturnih enot, ki jih izvajamo z ali brez žoge. Kompleksnost pa se kaže v zapletenosti igre in ni določena le z dejavniki, ki vplivajo na uspeh, temveč tudi z igro nasprotnika. Košarka ima obeležje tako cikličnih kot acikličnih gibanj, ker se vse motorične strukture v igri izvajajo v specifičnih pogojih, ob prisotnosti nasprotnikovih igralcev in ob upoštevanju pravil igre, zato sta izbor in izvedba gibanja odvisna od igralne situacije. Posameznik pa mora pri tem izbrati take aktivnosti, ki objektivno doprinašajo k uspešnosti igralnih akcij moštva. Učinkovitost aktivnosti je pri tem odvisna od strukture in ravni razvitosti za košarkarja pomembnih razsežnosti psihosomatičnega statusa (notranji dejavniki uspeha) ter pogojev treniranja in objektivnih dejavnikov (zunanji dejavniki uspeha) (Dežman in Erčulj, 2005 in Trninić, 1996).

Ne glede na starost igralcev in nivo tekmovanja, košarka temelji na osnovah igre (osnovni elementi košarkarske tehnike), ki so nujno potrebni za kakršenkoli plan ali strategijo košarkarske igre. Tudi to pa ni dovolj, saj osnovna košarkarska tehnika nekaj pomeni le, če je vključena v strateški koncept ekipe.

Košarkarska igra vsebuje tako individualne kot kolektivne cilje, zato obstaja tudi individualna in kolektivna odgovornost. Iz tega dejstva sledi, da košarka ni samo ekipna, pač pa tudi individualna športna igra. Dober košarkar mora odlično obvladati tehniko brez žoge (teki, obrati, zaustavljanja in spremembe smeri itd.) in z njo (vodenje, lovljenje, podajanje žoge, varanja, različne mete na koš itd.), poleg tega pa mora obvladati tudi različne taktične elemente (posamične, skupinske in skupne) v napadu in obrambi.

Dobro moštvo je tisti socialni sistem, ki daje igralcu možnost izraziti športne in človeške vrednote. V dobrem moštvu prihaja do sinteze teh vrednot (ni več možen razkorak med športnimi in človeškimi vrednotami), pri čemer nastaja nova kvaliteta vrednot. Zato ni najučinkovitejša skupina oziroma ekipa, ki je sestavljena iz najučinkovitejših igralcev, ampak tista, ki v interakciji vseh svojih igralcev daje najboljše rezultate. Torej ni dovolj, da so posamezniki kvalitetni, kvalitetna mora biti tudi skupina, kateri pripadajo (Tušak in Tušak, 2001).

Vedno se mi je zdelo zanimivo, kako lahko skupina slabših igralcev premaga ekipo zvezdnikov. Zakaj ne zmaga ekipa za katero igra najboljši strelec, najvišji in najtežji center in najbolj spreten organizator igre? Zakaj ti igralci ob igranju v isti ekipi ne pokažejo več tistega znanja, ki jih je krasilo, ko so igrali pri drugih klubih?

Razlogi se lahko skrivajo v šibki kohezivnosti, v nejasnih vlogah, v nedorečenih statusih in poziciji v ekipi. Trenerji ne znajo poenotiti osebnih ciljev s cilji skupine, zato prihaja do zamer, podtikanj, konfliktov znotraj skupine. Vse to pa zagotovo ne vpliva pozitivno na ekipo in njene rezultate.

1.1 SKUPINA

Z eno samo definicijo bi težko definirali pojem skupina. Glavni problem pri opredelitvi skupine je velikost skupine, ki pomembno vpliva na njene značilnosti in razvoj.

Krech in Crutchfield (1984, v Tušak in Tušak, 2001) pravita, da skupina označuje dve ali več oseb, ki imajo nek eksplicitno psihološki odnos eden do drugega. To pomeni, da morajo za vsakega člana posebej obstajati ostali člani, bolj ali manj na neposreden psihološki način, tako da na njihovo vedenje in karakteristike vplivajo.

Rot (1983) poudarja dve glavni karakteristiki po katerih se skupine ločijo:

- velikost skupine,
- strukturiranost skupine (ne strukturirane, strukturirane).

Velikost skupine je zelo pomembna karakteristika skupine. V manjših skupinah nastajajo pogostejše interakcije med člani in s tem večja kohezivnost. V večjih ekipah je veliko težje koordinirati igralce, težje je komunicirati, razvijati taktiko, dosegati rezultate. Zato se v tem primeru brez posebnih pristopov in ukrepov kohezivnost manjša. V večjih skupinah je tudi nevarnost za nastanek podskupin večja kot pri majhnih skupinah. Primer: veliko raziskav učinkov velikosti skupine na atraktivnost skupine je bilo usmerjenih na enote, kot na primer oddelke, tovarne, delovne skupine, vključno z večjimi organizacijami. Porter in Lawler (1965, v Križaj, 1996) poročata o rezultatih, ki kažejo, da z naraščanjem velikosti teh enot, upada delovno zadovoljstvo in hkrati narašča stopnja odsotnosti in učinek delovne razprave.

Nestrukturirane skupine nastanejo slučajno in so neorganizirane, nimajo določenih ciljev, vzorcev obnašanja, ni razdelitev vlog in položajev ter običajno trajajo kratek čas. Nastajajo na osnovi prostorske bližine članov in podobnih, ampak ne skupnih ciljev.

V strukturiranih skupinah pa poleg individualnih ciljev obstajajo še skupni (ekipni) cilji, ki se uresničujejo ob povezanem in usklajenem delovanju vseh članov skupine. Za takšno skupino so značilni: skupni cilji, norme, podobne ideologije, pripadnost skupini, položaji in vloge, ki regulirajo vedenje v skupini, stabilnost odnosov,

neposredna interakcija med člani itd.

Strukturirane skupine pa naprej delimo po kriterijih (Rot, 1983):

- po sestavljenosti (več majhnih skupin tvori organizacijo),
- po intenziteti interpersonalnih odnosov (primarne: družina, sekundarne: izbor po lastnem interesu),
- po vplivu, ki ga imajo na posameznika (referenčne, ne referenčne skupine),
- po določenosti funkcije članov (formalne, neformalne),
- po ciljih (osebni interesi),
- po nastanku (umetne, naravne),
- po trajanju (začasne, trajne).

Posameznik v skupini zadovoljuje svoje interese in potrebe (varnost, pripadnost, uveljavljanje, sodelovanje ipd.). Preko socialne interakcije pa skupina vpliva na stališča, aktivnosti in vedenje članov.

Strukturirane skupine z omejenim številom članov se imenujejo majhne skupine (2-20 članov). Rot (1983) navaja naslednje karakteristike majhnih skupin:

- omejeno število članov,
- neposreden stik med člani pri aktivnosti,
- neposredna interakcija članov skupine,
- vzajemna odvisnost in vzajemni vpliv članov skupine.

1.1.1 RAZVOJ SKUPINE

V vsaki ekipi se situacija tokom igralne sezone spreminja. Igralci prihajajo in odhajajo, spreminjajo se vloge znotraj ekipe (menjajo se igralci prve peterke, vedno znova zablesti igralec »iz klopi« in vprašanje je, če mu posamezniki in ekipa začne priznavati novo vlogo), spreminja se stopnja zaupanja med igralci, spreminja se število konfliktov itd. Zato pravimo, da je ekipa živ, nenehno se spreminjajoč

organizem, ki se med sezono razvija.

Razvoj skupine je definiran kot stopnja zrelosti in kohezivnosti, ki jo skupina doseže s pomočjo sodelovanja in komunikacije med igralci s tem, da se igralci učijo stvari drug o drugem in z dodeljevanjem različnih vlog posameznikom v ekipi (Mennecke, Hoffer in Wynne, 1992, v Tušak, Misja in Vičič, 2003).

Dva koncepta, ki razlagata razvoj skupin:

1. Linearni model sugerira, da se kohezivnost razvija v naraščajoči linearni obliki. Razvoj naj bi potekal v skladu z življenjskim ciklom skupine. Tuckman in Jansen (1965, v Tušak idr., 2003) navajata naslednje faze v življenju skupine:

- forming (formiranje oz. oblikovanje skupine),
- storming (razvoj, problem in upor),
- norming (umirjenje in normalizacija v skupini),
- performing (izvršitev ciljev, rešitev problemov in oblikovanje močne kohezije),
- adjourning (konec sezone-skupna naloga ekipe je končana).

V prvem obdobju prevladujejo problemi orientacije. Člani se med seboj spoznavajo, se soočajo z nalogami in cilji skupine. V nadaljevanju pride do polarizacije mnenj in stališč, kar povzroči probleme in upor. V fazi normalizacije se skupina poenoti, vzpostavijo se nove (iste ali spremenjene) norme, ki privedejo do povečane kohezije in sodelovanja. V predzadnji fazi se skupina končno usmeri energijo v doseganje ciljev, zadnja faza pa nastopi, ko je naloga skupine končana in medsebojne odvisnosti med igralci ni več, reducirajo se kontakti in emocionalna bližina med igralci.

2. Model oscilacije izhaja iz psihoterapevtskih in svetovalnih skupin. Budge (1981, v Tušak idr., 2003) je ugotovil, da skupina oscilira od problema do njegove rešitve pa zopet do problema in ponovne rešitve. Ko se igralci na začetku sezone zberejo je ekipa kohezivna, ker jih povezujejo isti cilji, želje, strahovi. Ob prvih treningih se pojavi diferenciacija - skupina razpade na več podskupin, športniki pričnejo tekmovali med seboj za »minutažo« in članstvo v prvi peterki. Kohezivnost je v tem trenutku

najmanjša. Ko se moštvo oziroma prva postava določi, začne kohezivnost spet naraščati - pride do rešitve problema. Skozi sezono kohezivnost oscilira do konflikta, od tu naprej do rešitve, pa spet do konflikta itd.

1.1.2 ELEMENTI STRUKTURE SKUPINE - EKIPE

Elementi strukture skupine omogočajo obstoj skupine. Brez njih skupina ne more obstajati. Struktura vpliva tudi na razvijanje, funkcioniranje skupine, določa odnose v ekipi, podeljuje »moč« posameznim igralcem. Zaradi nesporazumov v zvezi s strukturo ekipe, nastaja največ konfliktov v moštvu – ruši se kohezivnost.

Tušak idr., (2003) ločijo dve glavni vrsti strukture:

➤ fizična struktura,

Predstavlja hierarhično lestvico kluba (od vodstva navzdol) - način organizacije kluba. To se določa na začetku sezone, ali pa so pravila že uveljavljena skozi tradicijo kluba.

➤ psihološka struktura.

Ob vstopu v skupino se začnejo kazati razlike, na osnovi katerih ločimo štiri komponente psihične strukture: pozicija, status, vloge, norme (Tušak idr., 2003).

Vsak kolektivni šport ima različne pozicije. Pri košarki so to »graditelj igre« (1) , visoki branilec - strelec (2), krilo (3, 4) in center (5) . Ko opisujemo strukturo kolektivnega športa, običajno začnemo z naštevanjem igralnih pozicij.

Status je definiran kot količina pomembnosti in prestiža, ki ga posameznik ima ali pa mu ga pripisujejo drugi člani ekipe (npr. če ekipa potrebuje dobrega strelca, ima visok status nov igralec, ki je znan kot dober strelec iz razdalje).

Vloga določa, kakšno vedenje se pričakuje od posameznega igralca glede na pozicijo in status. Vloga pa ne določa samo načina igranja, pač pa tudi odnos do trenerja, vodstva, navijačev.

Norme so predpisani standardi vedenja v ekipi in določajo kakšno vedenje je še sprejemljivo in katero ne več. Pred leti je v košarkarskem klubu Union Olimpija (pod

taktirko Zmaga Sagadina in Toma Mahoriča) vladala norma »trme«, ko so se igralci borili do zadnjih sekund ne glede na trenutni izid.

So pa vsi štirje elementi psihološke strukture ekipe medsebojno soodvisni in njihov vpliv poteka v vse smeri. Pozicija vpliva na status (dobri strelci imajo višji status kot dobri obrambni igralci) in tudi status vpliva na pozicijo (igralec z visokim statusom ne bo pristal na klopi za rezervne igralce), vloga vpliva na status (ko trener rezervnega igralca postavi v prvo peterko, mu avtomatično zviša status in vpliv v moštvu), prav tako tudi status vpliva na vlogo in norme (igralci z visokim statusom dobijo vlogo vodje in zanje običajno veljajo druga pravila kot za ostale igralce).

Pozicija v ekipi

Pozicija v ekipi pomembno vpliva na dinamiko ekipe. Nekatere pozicije imajo potencialno večjo možnost vplivanja na soigralce kot druge (npr. igralec, ki daje veliko število košev je nagrajen s hvalo soigralcev, novinarjev, z občutkom zadovoljstva; graditelj igre je večino igralnega časa v središču pozornosti), zato ne čudi, da so ti igralci najdražji, najbolj iskani, obenem kapetani ali vsaj formalni vodje ekip. Med soigralci so običajno zelo spoštovani in popularni (Tušak idr., 2003).

Status

Status predstavlja količino pomembnosti in prestiža, ki ga igralec ima ali mu ga priznavajo drugi igralci. Veliko različnih atributov prispeva k višjemu statusu posameznika v skupini: starost, znanje, izkušnje, vloga v skupini, poklic, zaslužek, jezik, narodnost, vera itd., vendar so najpomembnejši dejavniki tisti, ki neposredno vplivajo na funkcioniranje skupine (Tušak idr., 2003).

Vpliv statusa na dinamiko skupine je velik. Če člani ekipe smatrajo, da je igralško znanje najpomembnejši atribut, bo imel najboljši igralec najvišji status, ne glede na njegovo starost in izkušnje. Mnenja igralca, ki ima najvišji status so v ekipi zelo spoštovana, sploh če je to igralec, ki je v ekipi med starejšimi. Mlajši igralci ga poslušajo in tudi sprašujejo za nasvete. Mnenje takega igralca ima lahko celo večjo težo, kot mnenje trenerja, zato mora trener oceniti situacijo v ekipi in na podlagi tega

lahko oceni svojo moč, v primerjavi z močjo mnenjskega vodje. Znani so košarkarski trenerji, ki posebej dobro vodijo ekipe zvezdnikov (Daily, Obradović, Messina,...). Obstajajo pa prav tako trenerji, ki imajo več izkušenj in uspehov s treniranjem mladih, neuveljavljenih igralcev (Sagadin). Problemi v zvezi s statusom se pojavijo, ko se posameznik ne strinja s statusom, ki mu ga pripisujejo ostali igralci in trener (misli, da si zasluži višji status). To vodi do občutka nelagodja, nepravičnosti in posledično do konfliktov. Igralec svojega nezadovoljstva ne bo takoj pokazal, ampak ga bo skrival v sebi, izvor pa bo iskal v drugih članih ekipe. Običajno so to igralci, ki osebne cilje postavljajo pred cilje ekipe. Bolj uživajo v lastnem visokem statusu, kot ob zmagah ekipe in z takimi igralci imajo največ dela trenerji. Zakaj se nekateri igralci borijo za najvišji status?

Ker ta prinaša mnogo ugodnosti: slava, večji zaslužek, pojavljanje v medijih, pravica do minutaže, do slabega dne, do večje svobode v igri, do prevzemanja odgovornosti v odločilnih delih tekme itd.

Vloga

Vloga je določen vzorec vedenja, za katerega se pričakuje, da se ga bo posameznik v ekipi držal. Izhaja iz pozicije, statusa in pripisane odgovornosti v ekipi. Ločimo dve splošni vrsti vlog:

- formalne (lahko izhajajo iz formalne strukture ekipe ali iz pozicij ekipe),
- neformalne (nastanejo kot rezultat interakcije med člani skupine).

Najboljše za ekipo je, če ima igralca, ki je tako delovni kot socialni vodja, ob vsem pa ima v ekipi priznana še formalno vodstveno vlogo, je kapetan ekipe.

Za optimalno delovanje skupine mora športnik vlogo kvalitetno izvajati, to pa se zgodi samo v primeru, ko jo jasno razume in jo sprejema. Nezadovoljstvo z vlogo pri športniku vedno zniža predanost moštvu in klubu, zato se mora trener truditi, da celotno moštvo dela po najboljših močeh, saj se na nalogo usmerjena kohezivnost ekipe močno poveča, ko je večina igralcev zadovoljna s svojimi vlogami (Tušak idr., 2003).

Norme

Norme so »nepisana pravila«, ki jih imajo igralci o tem, kako bi se moral vsak izmed njih vesti in nastajajo na osnovi komunikacije med člani ekipe, ter na podlagi vzpodbujanja zaželenega in zanemarjanja nezaželenega vedenja. V športnih ekipah so prisotne sledeče norme: spoštovati soigralce, redno prihajati na treninge in se truditi po najboljših močeh, sodelovati s soigralci itd. Norme niso nikjer zapisane in se oblikujejo sčasoma, veljajo pa za vse člane, ne glede na status, vlogo, ali pozicijo. Člani ekipe jih pretežno spoštujejo, ker jim zagotavljajo uspešno delo oziroma dobre rezultate. Če se posameznik drži norm, je deležen tudi hvale soigralcev, poraste mu ugled v ekipi, vodstvo ga bolje sprejema ipd. Če pa igralec norme krši, je deležen socialnega pritiska (Tušak idr., 2003).

V praksi lahko zasledimo tudi naslednje norme, ki pa niso najbolj zaželene: norma nenehnega pritoževanja nad sojenjem, norma večjega poudarka na individualnih kot skupinskih ciljih, norma slabega sodelovanja med soigralci itd. Še posebej je problematična situacija, ko norm ne sprejema, ali sprejema nezaželene norme igralec z visokim statusom.

V slovenskih košarkarskih krogih je bila zelo znana norma izjemne delavnosti, totalnega podrejanja kolektivu, velike količine treninga pod taktirko trenerja Zmaga Sagadina, kar je vplivalo na številne prihode neuveljavljenih igralcev in odhode »zvenceh« imen v preteklosti (Stepania, Mc Donald, Jasikevichius, Bečirović, Jurković,...). Prav Ivica Jurković je pred skoraj desetletjem, ko je odhajal iz Tivolija dejal :«Če bi vztrajal v Olimpiji še tri sezone, bi preostanek življenja preživel na invalidskem vozičku«. To je dejal, zaradi zelo napornih treningov in ritma trening tekma. Je pa res, da so bili odhodi uveljavljenih igralcev skladni s takratno politiko kluba (malo denarja za nezveneča imena, trd trening in draga prodaja znanih košarkarskih imen pred koncem pogodbe). Tudi to je bila neke vrste norma v politiki košarkarskega kluba Union Olimpija.

V večini primerov delujejo »tihi dogovori« oziroma norme pozitivno na ekipo, ker se ob kršitvah pojavi socialni pritisk ekipe na posameznika. Od načina vodenja trenerja pa je odvisno, koliko norm bo uspel primešati med dogovore in pravila, ki jih je najlažje postaviti.

1.1.3 PROCESI V EKIPI

Vzdrževanje članstva

Rezultat sile, ki vpliva na člana, da ostane v skupini, je sestavljen iz sil, ki izhajajo iz dveh virov: atraktivnost skupine in atraktivnost alternativnih članstev.

V obravnavi faktorjev, ki zadevajo vzdrževanje članstva skupine, sta Thibaut in Kelly (1969, v Tušak in Tušak, 2001) zagovarjala različne teorije, vendar sta prišla do podobnih zaključkov. Smatrata, da je atraktivnost skupine za posameznika, odvisna od tega, kako je stopnja pričakovanih rezultatov iz članstva, povezana s stopnjo dejanskih rezultatov.

Sklepala sta, da ta atraktivnost ni nujno povezana s posameznikovo težnjo po vzdrževanju članstva v skupini. Na račun te težnje, sta predstavila drugo teorijo, primerjavo ugodnosti, za katere oseba verjame, da jih lahko prejme iz najboljše razpoložljive alternative članstva.

Cilji in postavljanje ciljev

Najpogostejša težava ciljev ekipe je, da so preveč splošni, nejasni, nemerljivi in nimajo jasno začrtane poti, kako se jih lahko doseže, zato se je postavljanje ciljev pokazalo kot ena najučinkovitejših tehnik, ki prispeva k boljšemu delovanju posameznikov in skupin. Izboljša njihovo delovno učinkovitost in kvaliteto, razjasni pričakovanja, povečuje zadovoljstvo z nastopom, zvišuje samozavest in občutke ponosa.

Pomembno je, da se v ekipnih športih ne razlikuje med individualnimi in skupinskimi cilji. Pokazalo se je, da je moštveni cilj, ki ga je postavila ekipa kot celota višji, kot če bi cilje postavljali posamezniki. Za dinamiko ekipe pa so pomembni še strateški cilji kluba in ekipe. Strateški cilji zajemajo organizacijo in vizijo razvoja kluba na področju infrastrukture, igrskega, trenerskega kadra, v postavljanju ciljev ekipe itd.

Prevlada skupine nad člani

Thibaut in Kelly (1969, v Tušak in Tušak, 2001) pravita, da je prevlada skupine nad članom odvisna od stopnje rezultatov, oziroma ugodnosti, za katere pričakuje, da jih bo prejel od skupine, v nasprotju s stopnjo pričakovanih ugodnosti iz njegove najboljše razpoložljive alternative članstva.

Moč, ki jo kohezivnost daje skupini, da vpliva na svoje člane, je bila najpodrobneje raziskovana. Lahko obstaja manjši dvom o tem, da so člani bolj kohezivne skupine bolj pripravljeni izvajati vpliv drug na drugega in so bolj podvrženi vplivom drug na drugega. Čeprav dokazi niso tako jasni, lahko prav tako pričakujemo, da so člani bolj kohezivne skupine bolj pripravljeni sprejeti cilje, odločitve in dodeljene vloge in naloge.

Sodelovanje in lojalnost

Hill in Trist (1955, v Križaj, 1996) trdita, da začasen umik od sodelovanja, na primer odsotnost od dela, ni isti kot umik od članstva skupine. Kljub temu, da je član zelo navezan na skupino, se lahko zgodi, da se ne uspe popolnoma udeleževati zaradi bolezni, drugih obveznosti, ali zaradi potrebe, da bi se izognil napetosti, ki narašča s sodelovanjem. Torej lahko pričakujemo povezavo med kohezivnostjo in stopnjo sodelovanja samo, kadar so ti ostali faktorji konstantni ali kadar skupina izvaja svojo prevlado nad člani v smislu prepričevanja k sodelovanju. Dejstvo, da kohezivnost prispeva k skupinski zmožnosti, da bi obdržala člane in vplivala nanje, lahko potemtakem pričakujemo, da ima kohezivnost vpliv tudi k povečanju sodelovanja v aktivnostih skupine. Vzporedno z naraščanjem kohezivnosti narašča tudi pogostost komunikacij med člani. Tako se izboljša sodelovanje v skupinskih aktivnostih in zniža odsotnost od dela. Kakorkoli, ugotovitve niso vedno dosledne: poleg kohezivnosti se pojavljajo tudi drugi faktorji, ki vstopajo v ugotavljanje sodelovanja.

Reševanje konfliktov

Kadar v vedenju kateregakoli člana skupine zaslutimo nekaj, kar bi lahko negativno vplivalo na nastope in na klimo, kadar zaslutijo, da jih nekaj vznemirja in razburja, se

morajo odkrito, vendar spoštljivo pomeniti in opozoriti na probleme in poiskati vzroke ter rešitve. Izredno pomemben je prav neposredni pogovor, ne pa iskanje netočnih interpretacij in brezpredmetno razglabljanje in opravljanje. Če sotekmovalca ali trenerja ne razumeš, vprašaj za pojasnilo in mu pomagaj izraziti čustva ali besede, kadar vidiš, da to želi, pa ne zna, oziroma mu nekaj brani takšno izražanje. Kadar je konflikt prisoten, zadeva obe nasprotujoči si strani, čeprav je morda ena stran bolj odgovorna za nastanek konflikta, to ne izključuje odgovornosti za rešitev na drugi strani. Med pogovori moramo spodbujati športnika, da se nauči izražati svoja čustva. Pogosto športniki ne izrazijo niti pozitivnih občutij, kaj šele negativna čustva. Vsi pa vemo, da doživljanje sreče, zadovoljstva in uspeha v družbi ali skupaj še s kom, prinaša izpolnitev še dodatnega motiva (deli čustva z drugimi). Zelo pomembno je izražati pozitivna čustva, npr. : » Takšen zaključek četrtine je pravi« ali » še naprej igray na tak način« itd. Pozitivne izjave športnika motivirajo, ustvarijo močne medosebne vezi in kohezivno silo v ekipi. Športnik se počuti bolj sproščen in zadovoljen s treningom in vloženim delom. Športniki ne upajo izraziti negativnih čustev, ker se bojijo, da bodo zaradi nezaželenih čustev zavrženi ali nepriljubljeni. Zato moramo športniku povedati, da so taka čustva popolnoma realna reakcija na obstoječo tekmovalno situacijo, oziroma na povečan stres, in da vsi športniki občasno doživljajo negativna čustva. Taka čustva je nujno izraziti, o njih govoriti, analizirati njihove vzroke in poiskati kompromisne rešitve med tekmovalcema, ki sta prišla v konflikt (Tušak in Tušak, 2001).

Prvi pogoj za iskanje rešitve konflikta je, da sprejmemo nasprotno perspektive gledanja kot drugačne in ne kot napačne. Znati moramo prisluhniti sotekmovalčevemu videnju, njegovim razlogom, nato izraziti svoje videnje in svoje razloge, potem pa ob pomoči ostalih članov ekipe in trenerja poiskati rešitev, ki bo predstavljala najboljšo kombinacijo osebne in moštvenega zadovoljstva zaradi rešitve problema. Uporaba pogovora ob koncu vsakega treninga se smatra kot zelo uspešna strategija izboljšanja harmonije. Najpomembnejše za izboljšanje harmonije je skupna zavezanost za doseg le – te. Nujno je, da si člani ekipe obljubijo, da bodo medsebojno razumevanje in harmonijo vzdrževali na visoki stopnji in si prizadevali za njeno izboljšanje. Skupna obljuba oziroma zavezanost k nečemu deluje kot neformalna norma, ki športnike zelo motivira.

Komunikacija

Komunikacija ni sama po sebi ne slaba ne dobra, odvisna je od načina uporabe ter namena. Visoka kohezivnost moštva zagotovo vpliva na boljšo komunikacijo, prav tako pa pozitivna komunikacija vpliva na večjo kohezivnost. Odprta in obojestranska komunikacija je prvi korak k reševanju konfliktov, hkrati pa tudi preventiva pred njimi. Zaželeno je tudi, da se športniki med seboj poznajo, ker tako lažje razumejo sotekmovalčevo vedenje in razloge zanj, kadar je le – to čudno in nepričakovano. Izredno pomembno je, da športniki o konfliktih spregovorijo čimprej, ko so le ti še majhni in rešljivi, ko je napetost med tekmovalci še minimalna.

Kolektivna učinkovitost

Kolektivna učinkovitost pomeni, da člani ekipe verjamejo, da lahko ekipa s sposobnostmi svojih članov doseže cilj in izpolni vse naloge, ki so za dosego cilja neobhodne (Tušak idr., 2003).

Kolektivna učinkovitost ima vpliv na trud, ki ga igralci vložijo v treninge in tekme ter na čas, koliko bodo kljub težavam vztrajali pri delu. Člani ekipe morajo verjeti, da kljub slabi formi, poškodbah, slabemu rezultatu, s svojimi sposobnostmi skupaj s soigralci še vedno dosežejo pričakovane cilje. Toda za dosego zelenega cilja morajo vsi člani ekipe verjeti v učinkovitost ekipe, pojaviti se mora občutek kolektivne učinkovitosti. Kadar je atmosfera v ekipi ugodna in kadar obstaja močna kohezivnost, velikokrat ekipa povprečnih športnikov doseže izjemne uspehe in pokaže nepričakovano dobro igro. Morda dva tipična primera take ekipe predstavljata slovenska košarkarska reprezentanca na kvalifikacija za evropsko prvenstvo leta 1993, ko je med drugim premagala tudi reprezentanco Hrvaške (zadnja tekma Dražena Petrovića), takrat drugo košarkarsko ekipo na svetu in pa reprezentanca Slovenije na evropskem prvenstvu v Beogradu leta 2005, kjer je ekipa med drugim premagala tudi kasnejše evropske prvake Grke.

Konformiranje

Konformiranje je proces spreminjanja vedenja pod vplivom pritiska ostalih članov skupine. Ule (2000) definira konformiranje kot zavestno sprejemanje večinskih ali vladajočih norm obnašanja, čeprav nasprotujejo osebnim stališčem in željam posameznika. Hkrati pa loči dva tipa konformiranja:

- podrejanje (igralec se navzven podredi ekipi, vendar pri sebi verjame, da to ni pravilno),
- sprejemanje (igralec na začetku popusti pritisku skupine in sčasoma spozna, da tak način pelje do boljšega rezultata, zato ga sprejme in se mu zdi pravilen-igralec začne verjeti v normo).

Naloga trenerja je, da prepozna igralce, ki so nezadovoljni z normami ter nato ustrezno reagira. Ne sme samo trmasto vztrajati pri izpolnjevanju norm, pač pa mora nenehno delati na igralčevem razumevanju, zakaj je neka norma koristna.

1.2 TEAM, MOŠTVO

Najučinkovitejša ni tista ekipa, ki pod svoje okrilje zbere najbolj kvalitetne posameznike, pač pa tista, ki v interakciji vseh svojih članov daje najboljše rezultate. V športni ekipi nenehno prihaja do nasprotovanja sil (obstajajo sile, ki težijo k rušenju sistema in sil, ki težijo k obdržanju sistema) in konfliktov, do rušenja kohezivnosti skupine, toda če sistem teži k rešitvi problema, če odnosi v skupini temeljijo na medsebojnem upoštevanju drug drugega, če imajo vsi člani ekipe zdrave športne vrednote, je problem vedno znova možno rešiti. Ob tem pa so zadovoljeni nekateri najpomembnejši športnikovi motivi: tekmovalnost, druženje, občutek pripadnosti, občutek potrebnosti. Vse skupaj pa vodi do uspeha in vseh posledic, ki jih nosi uspeh (denarne premije, slava, prepoznavnost, priljubljenost itd.).

Klima in odnosi v moštvu so kompleksna spremenljivka, ki vključuje mnogoštevilne bogate in kompleksne medosebne interakcije. Bistvena značilnost teama je v tem, a gre za dinamično skupino, ki se ves čas spreminja, dozoreva, tako kot dozorevajo odnosi med igralci in odnosi igralcev s trenerjem.

Specifičnost športnih skupin kot socialnih sistemov je zasnovana na (Tušak idr., 2003):

- specifični opredelitvi in danih pogojih,
- specifičnih ciljih,
- specifičnih zunanjih dejavnikov.

1.2.1 OPREDELITEV ŠPORTNIH SKUPIN

Opredelitev za posamezno športno skupino je multikavzalna. Ta predstavlja kombinacije (Križaj, 1996):

- usklajenost izbranega športa z nevrofiziološkimi potrebami in potenciali športnika,
- utrjevanje lastnih potencialov, glede na to, da jih športnik sam prepozna, utrdi skozi organiziranje selekcije ali opazovanje in priporočila strokovnjaka,
- naklonjenost določenemu športu na osnovi pričakovanja, da se bo izpolnil cilj in dosegla določena korist, ki je lahko psihična, socialna ali materialna,
- bolj ali manj diktiranih vplivov drugih oseb, včasih staršev, ki skozi otroka želijo zadovoljiti lastne potrebe in izpolniti lastne cilje, ki jih sami niso mogli doseči,
- dostopnost pristopitve k skupini in bližina športnega objekta sama po sebi stimulirata aktivnost dečka ali deklice ter sta pogosto kombinirana s skladnim pozivom za pristop. Težko je predpostaviti, da bo nekdo iz Portoroža razvil svoje potencialne možnosti za alpsko smučanje enako, kot nekdo iz Gorenjske. Po drugi strani pa ne smemo pozabiti na kulturne in identifikacijske faktorje nasproti faktorjem dostopnosti,
- vrsto športa si športnik izbere z namenom, da bi ostal v izbrani skupini ali

pristopil k izbrani skupini.

Možne so tudi napačne odločitve, ki izhajajo iz neskladnosti nevrofiziološkega potenciala in naklonjenosti, neuskklajenosti lastnih emocionalnih potreb z diktiranimi vplivi, zato lahko športnik doživi ukvarjanje s športom kot določeno obliko trpljenja. Ni dvoma, da bo psihofizični potencial za košarko ostal nezadostno izkazan, če goji športnik večjo naklonjenost do odbojke ali rokometu. Usklajenost psihofizičnih potencialov in emocionalnih opredelitev proti izbranemu športu (naklonjenost, ambicije, interesi,...) je optimalen predpogoj za uspešnost v športu ali možnost, da se ukvarjanje s športom obrestuje z razvojem osebnosti v širšem smislu.

Prvi korak k športni skupini lahko spodbudijo starši, največkrat pa je spontan in določen z notranjimi potrebami mladega človeka in njegovo svobodno opredelitvijo. Slednja značilnost športne skupine je v tem, da se stopnja svobodne opredelitve vse bolj izgublja, v kolikor športnik dosega večjo kvaliteto in boljše rezultate. V vrhunskem športu je svobodna opredelitev bolj ali manj omejena. Tu je gotovo ekskluziven fenomen, ki se redkeje vidi v drugih dejavnikih, kjer nasprotno kvaliteta in uspešnost dajeta posamezniku več možnosti za opredelitev ali izbiro nove sredine.

1.2.2 CILJI ŠPORTNE SKUPINE

Športna skupina naj bi težila k ustvarjanju zdravih, popolnih osebnosti z razvitimi raznovrstnimi potenciali in sposobnostmi, ne pa k izoblikovanju športnih asov, še posebej ne tistih, ki niso v stanju delovanja izven športa. Če pa si ogledamo realnost, so cilji predvsem tekmovalni. Bistveno težje je najti zaporedje v hierarhičnem nizu številnih ciljev športne skupine: pedagoški, socialni, športno-tekmovalni, higienski, zdravstveni. Postavljanje športnega, predvsem tekmovalnega uspeha na prvo mesto, ob izključevanju vseh ostalih vidikov športne aktivnosti, predstavlja veliko nevarnost za vsakega športnika.

1.2.3 SPLOŠNI DEJAVNIKI ŠPORTNE SKUPINE

Simboli športne skupine (zastave, grbi, barve, maskote) služijo zato, da klub preseže prostorske in funkcionalne pogoje, v katerih deluje. Pravzaprav simboli najočitneje kažejo, da pod ukvarjanjem s športom ne moremo razumeti samo doseganja tekmovalnih uspehov.

Simboli služijo samo kot splošni izraz ciljev športne skupine, ki mora predstavljati šolo življenja mladih ljudi, da bi ob prenehanju aktivnega ukvarjanja s športom bili sposobni za primerno, aktivno in učinkovito socialno funkcioniranje v športu ali izven športa.

1.3 VODENJE

Zvonarevič (1989) ga definira, kot sposobnost posameznika, skupine ali organizacije (centrov socialne moči), da vplivajo na aktivnost in vedenje drugih posameznikov, skupin in organizacij. Rot (1983) pa pravi, da je socialna moč sposobnost vplivanja na vedenje drugih, pri čemer v vedenje vključuje tudi motivacijo za to vedenje.

Ker je vloga vodje v skupini zelo pomembna, jo moramo v primeru, da še ni vnaprej določena, formirati med prvimi. Z vlogo vodje je povezan proces socialnega vplivanja.

1.3.1 VRSTE VODIJ

Vodja je lahko formalni ali neformalni. Formalni je tisti, ki je izvoljen, postavljen na položaj, ki je predviden s samo organizacijo vodenja – v športnem klubu je tak vodja trener. Neformalni vodja je tisti, ki ima v neformalnih skupinah vse lastnosti norme: sprejetost in večinski princip.

V majhnih skupinah se običajno pojavljata dva vsebinsko in funkcionalno različni vlogi vodje (Tušak in Tušak, 2001):

- instrumentalni, delovni, ekspertni vodja (običajno je član z največ znanja, izkušnjami in sposobnostmi),
- ekspresivni, socialno-emocionalni vodja (skrbi za pozitivno klimo v skupini in za znižanje napetosti na treningih in tekmah).

Vlogi obeh vodij se dopolnjujeta in med njima mora obstajati ustrezno sodelovanje (npr. delovni vodja skrbi za delovno učinkovitost, zato njegovo delovanje teži k zviševanju napetosti in teži k razpadu skupine. Nasprotna pa je vloga socialno - emocionalnega vodje, ki drži skupino skupaj.

Zelo pomemben vidik funkcioniranja skupine je način vodenja skupine. Že raziskave Lewin-a, Lippit-a in White-a (1939, v Tušak idr., 2003) govorijo o dveh prevladujočih načinih vodenja. To sta avtokratično in demokratično vodenje.

Pri avtokratičnem vodja sam odloča in planira aktivnosti, saj ta način temelji na prepovedih, ukazih, vse odklone od zahtevanega kaznuje ipd. Samoiniciativnost igralcev pri takem načinu vodenja naleti na odpor. Igralec mora sprejeti trenerjeva navodila in se po njih ravnati. Vse ostalo ni njegovo delo, ampak delo trenerja.

Za demokratičen način vodenja pa je značilno sodelovanje skupine pri odločanju. Vodja skupine je koordinator aktivnosti in sodelovanja med člani skupine. Takšen način vodenja dopušča precejšen delež svobode igralcev, kar pozitivno vpliva na emocionalno varnost, vendar predstavlja tudi potencialno nevarnost za avtoriteto trenerja, ki se ne ukvarja z vodenjem, ampak v ekipi samo sodeluje. V literaturi obstaja izraz *laissez faire*, ki pomeni obliko vodenja, kjer vodje samo dajejo informacije članom ekipe, po katerih sprašujejo in se minimalno vmešavajo v aktivnosti članov.

V današnjem času bolj kot o oblikah skrajnega vodenja v skupinah govorimo o posameznih stopnjah, ki so bližje eni ali drugi obliki vodenja (bolj demokratično kot avtokratično ali obratno). Način vodenja je odvisen od več dejavnikov: pretekle

izkušnje, osebnost vodje, različna situacija, struktura skupine, cilji in naloge skupine, medsebojnih odnosov v skupini. Način vodenja amaterske košarkarske ekipe, kjer se igra za veselje do igre, zaradi druženja, ni enak kot vodenje profesionalnega moštva, kjer je nujen uspeh, ker so vsi akterji plačani za opravljanje določene naloge. Tukaj je potrebno več discipline, ubogljivosti in reda.

Poseben način vodenja predstavlja tudi delo z mlajšimi kategorijami športnikov, kjer trener deluje predvsem kot pedagog. Trener s svojimi stališči do mladega športnika močno vpliva na njegovo psihično in socialno dozorevanje. Če je pedagoški potencial trenerja dober, lahko zmanjša pretrese, ki jih prinaša odraščanje (Tušak idr., 2003).

Vrhunski šport je danes usmerjen v rezultat za vsako ceno, kar sili trenerje v avtorski način vodenja ekipe. Ne glede na ceno zdravja, na srečo, zadovoljstvo, emocionalno stabilnost posameznika. Zato je pomembno, da trener oplemeniti svoj odnos z igralci (npr. trener grškega košarkarskega kluba Panathinaikos Željko Obradović svoje igralce večkrat povabi na večerjo). Najboljši način je v dobrem zgledu, ki ga da trener z dobrim odnosom do lastnega dela.

Avtoriteta

Avtoriteta je pojem, ki je povezan s statusom in je pomemben za dinamiko ekipe. Avtoriteta predstavlja odnos, ko podrejeni svobodno sprejme svojega nadrejenega, brez nasilnega pritiska ali kazni. Trener si ustvarja avtoriteto s svojim vedenjem, znanjem, osebnostnimi lastnosti, načinom vodenja ekipe, višino statusa, vrstami moči vpliva na igralce, da ga sami smatrajo za avtoriteto. Zaradi moči lahko trener prisili igralce, da brezpogojno upoštevajo njegova navodila, vendar takšno ravnanje običajno ne vodi k povišanju lastne avtoritete, prej nasprotno - trenerju avtoriteta pade. Avtoriteta se v skupini vzpostavlja s stopnjo prilagodljivosti, glede na specifičnost športa in njegovih zahtev. Poznamo dva osnovna tipa avtoritete. Eden je spontano vzpostavljanje avtoritete, ki prehaja od posameznika k vodji (demokratsko vodstvo – značilna je višja kohezivnost). Drugi tip avtoritete, ki je zasnovan na ukazih in prepovedih pa prehaja v smeri vodja k posamezniku (avtorsko vodstvo – značilna je nižja kohezivnost).

1.4 SOCIALNA KLIMA

Pojem socialna klima in kohezivnost sta zelo sorodna. Različni avtorji v definicijah enega pojma navajajo elemente drugega in obratno.

V športu se v zvezi z »enotnostjo ekipe« in sodelovanjem igralcev moštva pojavlja več pojmov: kohezivnost, klima, vzdušje, atmosfera, harmonija,...

Pod pojmom socialna klima razumemo predvsem splošni čustveni ton v interakciji med igralci. Zvonarevič (1989) opredeljuje klimo kot stanje psihosocialnih odnosov med člani neke skupine in njihov odnos do skupine kot celote. Nekateri pod pojmom socialna klima pojmujejo družabno vzdušje. Če gledamo na klimo s tega vidika, potem je poznavanje celovite klime katerekoli skupine nujen pogoj za razumevanje vedenja skupine ali posameznikov v skupini. Člani skupine so med seboj tako močno povezani preko klime, da le-ta odraža njihovo usmerjenost. Če pa v ekipi obstajata dve različni klimi, se to pokaže v nesporazumih znotraj ekipe (značilni so predvsem razkoraki med igralci in vodstvom kluba).

Doživljanje socialne klime je kakovostni proces, v katerem ima posameznik aktivno vlogo, je aktivno soudeležen in tako tudi sam vpliva na doživljanje stvarnega okolja. Klimo moramo razumeti kot dinamični faktor, ki je hkrati vzrok in posledica vedenja ljudi. Ljudje se spreminjajo in oblikujejo spremembe v klimi, ta pa spet na nov specifičen način vpliva na pripadnike skupine.

Socialno klimo pa lahko razumemo tudi kot družabno vzdušje oz. atmosfero, ki vlada med igralci v ekipi. Pokazatelji socialne klime pa so podobni kot pri kohezivnosti (želja ostati v skupini, identifikacija s skupino, vlaganje truda, lojalnost do članov, število konfliktov, osip, ustvarjanje podskupin,...).

Socialna klima predstavlja tako objektivni, kot subjektivni vidik neke skupine, zato skupino analiziramo po objektivnih in subjektivnih indikatorjih.

Po Zvonareviču (1989):

1. Objektivni indikatorji (predstavljajo zunanje pojave v psihosocialnem vedenju):

➤ obstojanje konfliktov in napetosti,

Gre za obstoj večjih in manjših nasprotij med pripadniki skupine. Napetosti so latentne oblike nasprotij, konflikti pa pojavne oblike nasprotij. V majhnih skupinah se kažejo v obliki preprirov, obrekovanj, »metanja polen pod noge«,...

➤ osip in fluktuacija,

Osip pomeni odhod posameznikov - članov skupine (posledica je zmanjšanje skupine), fluktuacija pa pomeni, da se člani skupine stalno menjavajo (prihajajo, odhajajo). Velika fluktuacija je običajno pokazatelj slabe socialne klime v skupini.

➤ pasivnost članov,

Izguba interesa posameznega člana ali več članov skupine (iz kakršnegakoli razloga) za aktivnost se kaže v odklanjanju posamezne naloge ali funkcije v celoti.

➤ ustvarjanje podskupine in klik,

Ustvarjanje pod skupin oz. klik (formalnih in neformalnih), ki se pojavljajo ob posameznih aktivnostih, ki jih izvaja skupina, so prav tako pokazatelj slabe socialne klime. Razlike v mišljenju te skupine se lahko tudi toliko povečajo, da ogrozijo normalno delovanje skupine.

➤ povečana uporaba skupinskega pritiska.

Skupinski pritisk je normalen pojav in je značilen za vsako skupino, ko pa ta pritisk postane premočan, se socialna klima tako poslabša, da se začno pojavljati negativni znaki pritiska (grožnje, kazni, izključitve iz skupine,...).

2. Subjektivni indikatorji:

➤ pripadnost skupini,

Pripadnost skupini je lahko slučajna, prisilna ali prostovoljna. Gre za najpomembnejši psihološki doživljaj (»mi« doživljaj).

➤ občutek lojalnosti,

Občutek lojalnosti predstavlja iskreno sprejemanje ciljev in nalog ter norm skupine. Kadar govorimo o konfliktu vlog, ki je vezan na različne vloge posameznega človeka, glede na posameznikovo pripadnost več skupinam (npr. poklicna skupina, skupina v okviru nekega hobija, s katerim se ukvarja, prijatelji, s

katerimi tvori skupino, športni klub, v katerem je včlanjen itd.) gre v bistvu za konflikt lojalnosti.

➤ občutek kolektivne moči,

Ta občutek se pojavi takrat, ko posamezni član začuti, da je skupina dovolj močna, da realizira določene cilje. Predstavlja psihološko osnovo skupinske morale, ki posamezniku omogoča odpornost pred neuspehi in porazi ter mu daje zaupanje v skupino.

➤ občutek solidarnosti,

Gre za pripravljenost posameznika, da sprejme določene žrtve v korist ostalih članov skupine. Občutek se izraža na osebnem odnosu do članov, ki jim je pomoč potrebna. Tudi tu se lahko srečamo s konfliktom solidarnosti (zaradi dveh skupin ali tudi znotraj skupine).

➤ občutek angažiranosti,

Pomeni posameznikov odraz do ciljev in aktivnosti skupine. Občutek se pojavlja na kontinuumu od vsestranske aktivnosti do pasivnega opazovanja.

➤ zadovoljstvo s skupino.

Zadovoljstvo se kaže v dveh vidikih: v zadovoljstvu s pripadnostjo svoji skupini in v zadovoljstvu s cilji in aktivnostmi svoje skupine.

Klima pa se kaže tudi v odnosu med igralci in trenerjem ter vodstvom kluba. Moos (1968, v Tušak in Tušak, 2001) pravi, da se pozitivna klima kaže v angažiranosti igralcev, odprti komunikaciji do trenerja, kjer si igralci od trenerja želijo nasvetov, v samoiniciativnem vzdrževanju reda in discipline s strani igralcev in v trenerjevi usmerjenosti na reševanje problemov svojih igralcev ter v njegovi skrbi za njihovo prihodnost.

1.5 KOHEZIVNOST

Kohezivnost izhaja iz latinske besede »cohaesus«, ki pomeni »držati skupaj, zlepiti«.

Kohezivnost se kaže v visoki povezanosti neke skupine in privlačnosti te skupine za posameznika. Visoka povezanost pa se kaže v prevladovanju pozitivnih emocij med člani, v občutku odgovornosti za njen uspeh ali neuspeh, v razvitem občutku pripadnosti skupini ter v privlačnosti skupine za člane.

Nizka povezanost pa v prevladovanju negativnih emocij ali sovražnosti in konfliktnosti med člani, v pomanjkanju občutka skupinske pripadnosti, v odsotnosti občutka odgovornosti za njen uspeh oz. neuspeh, v neprivlačnosti skupine.

Kohezivnost lahko začutimo pri ekipah, ki so »navajene« zmagovati, v garderobah prvakov... V teh ekipah vlada medsebojno spoštovanje, harmonija, dobra klima itd.

1.5.1 DEFINICIJE KOHEZIVNOSTI

Eden prvih avtorjev, ki je izoblikoval psihološki pojem skupinske povezanosti in izvedel nekaj pomembnih eksperimentov v zvezi z njo, je bil Festinger (1950, v Tušak in Tušak, 2001). Po njegovem mnenju označuje povezanost celoto vseh psiholoških sil, ki delujejo na posameznike tako, da ostajajo v skupini. Včasih pravi tudi, da je povezanost kar povprečje teh sil v vseh delih celote.

Festinger (1950, v Tušak in Tušak, 2001) razlikuje med:

- privlačnostjo skupine kot celote,
- medosebno privlačnostjo članov skupine.

Obe privlačnosti skupaj določata, kako močna je emocionalna povezanost članov v skupini in s skupino. Kljub vsemu je domneval, da je povezanost odvisna predvsem od medsebojnih prijateljstev in simpatij med člani skupine in ne toliko od privlačnosti

skupine kot celote.

Kohezivnost je tendenca posameznika, da ostane v skupini, je funkcija ugodnosti, ki jih dobiva v skupini, ter ugodnosti, ki bi jih dobil v najbolj ugodni alternativni skupini (Thibaut in Kelly, 1969, v Tušak in Tušak, 2001).

Pojem kohezivnosti predstavlja privlačnost skupine (atraktivnost), grupno moralo in koordinacijo naporov članov (Shaw, 1976, v Tušak in Tušak, 2001).

Enotnost ekipe predstavlja enega osnovnih pogojev, na katerem temelji učinkovit skupinski nastop (Zander, 1974, v Tušak in Tušak, 2001).

1.5.2 RAZVOJ KOHEZIVNOSTI

Predvidevamo, da se z visoko stopnjo kohezivnosti dosega uspešne rezultate, zato se zdi, da na kohezivnost gledamo kot na pozitivni dosežek skupine, ki je statičen. Pa ni tako, kohezivnost ni nikoli statična, temveč se neprestano spreminja pod vplivom posameznikov za doseganje lastnih in skupinskih ciljev (Budge, 1981, v Tušak in Tušak, 2001).

Kohezivnost je dinamičen proces, ki se odraža kot tendenca ohranitve skupine in se kaže v skupnem doseganju ciljev in objektov (Carron, 1987, v Tušak in Tušak, 2001).

Isti avtor je izdelal model štirih faktorjev, ki vplivajo na razvoj kohezivnosti v ekipi. Nekaj faktorjev lahko najdemo v sami situaciji, nekaj jih v ekipo prinesejo posamezniki s svojimi značilnostmi, nekaj se jih skriva v načinu vodenja, nekaj pa je odvisno od razvoja ekipe kot celote. Vsi faktorji pa prispevajo k dinamičnemu procesu kohezivnosti, ta pa vpliva na produkt ekipe kot celote in produkte posamičnih športnikov.

1. Situacijski faktorji - faktorji okolja

- Velikost skupine: predvsem je odvisno število igralcev, ki so naenkrat na igrišču (pri košarki je teh igralcev pet). Večje skupine so manj kohezivne.
- Igralne pogodbe: v profesionalnem športu lahko klub zadržuje igralca, kljub njegovi želji po odhodu.
- Nivo tekmovanja: pri profesionalnih igralcih je lažje ustvariti na rezultat usmerjeno kohezivnost, pri mlajših pa je lažje doseči visoko socialno kohezivnost.
- Tradicija kluba: tradicionalna visoka kohezivnost pozitivno vpliva na nove člane.
- Prepustnost: bolj ko je ekipa prepustna (igralci prihajajo in odhajajo iz ekipe), nižja je kohezivnost.
- Fizična bližina: več ko se igralci družijo višja je kohezivnost (paziti je potrebno po preveliko zasičenost odnosov npr. alpski smučarji po tri ali štiri mesece živijo skupaj, ločeni od najbližjih - kohezivnost bo verjetno začela padati).

2. Faktorji osebnosti

- Podobnost v osebnostnih značilnostih, posebej v slovenski košarki je potrebno paziti na nacionalno sestavo ekipe (srbski, hrvaški, albanski igralci težko igrajo skupaj).
- Poskrbeti je potrebno, da rasne, nacionalne razlike ne vplivajo na odnose med igralci.
- Podobnost pričakovanj in ciljev: skupinske cilje je potrebno poenotiti z osebnimi.
- Individualno zadovoljstvo je odvisno od več dejavnikov: občutek izboljšanja svojih sposobnosti, dobri odnosi znotraj ekipe, zadovoljitev pričakovanj publike staršev prijatelje,...
- Požrtvovalna vedenja: kohezivnost se izboljša, če igralci zaupajo drug drugemu, če vedo, da si bodo v težkih trenutkih (kondicijske priprave, izgubljena tekma,...) stali ob strani, se spodbujali,... Predvsem je pomembno, da se za ekipo žrtvuje najvplivnejši igralec in s tem vzpodbudi ostale – mlajše igralce, da sledijo njegovemu zgledu.

3. Faktorji vodenja

- Tisti trenerji, ki posvečajo veliko pozornosti povečanju kohezivnosti, le - to običajno tudi dosežejo.
- Vedenje trenerja : razjasnitev osebnih in ekipnih ciljev, dodelitev vlog, norm ter izgradnja strategije so pomembni elementi, ki vplivajo na visoko kohezivnost.
- Avtokratični ali demokratični način odločanja.

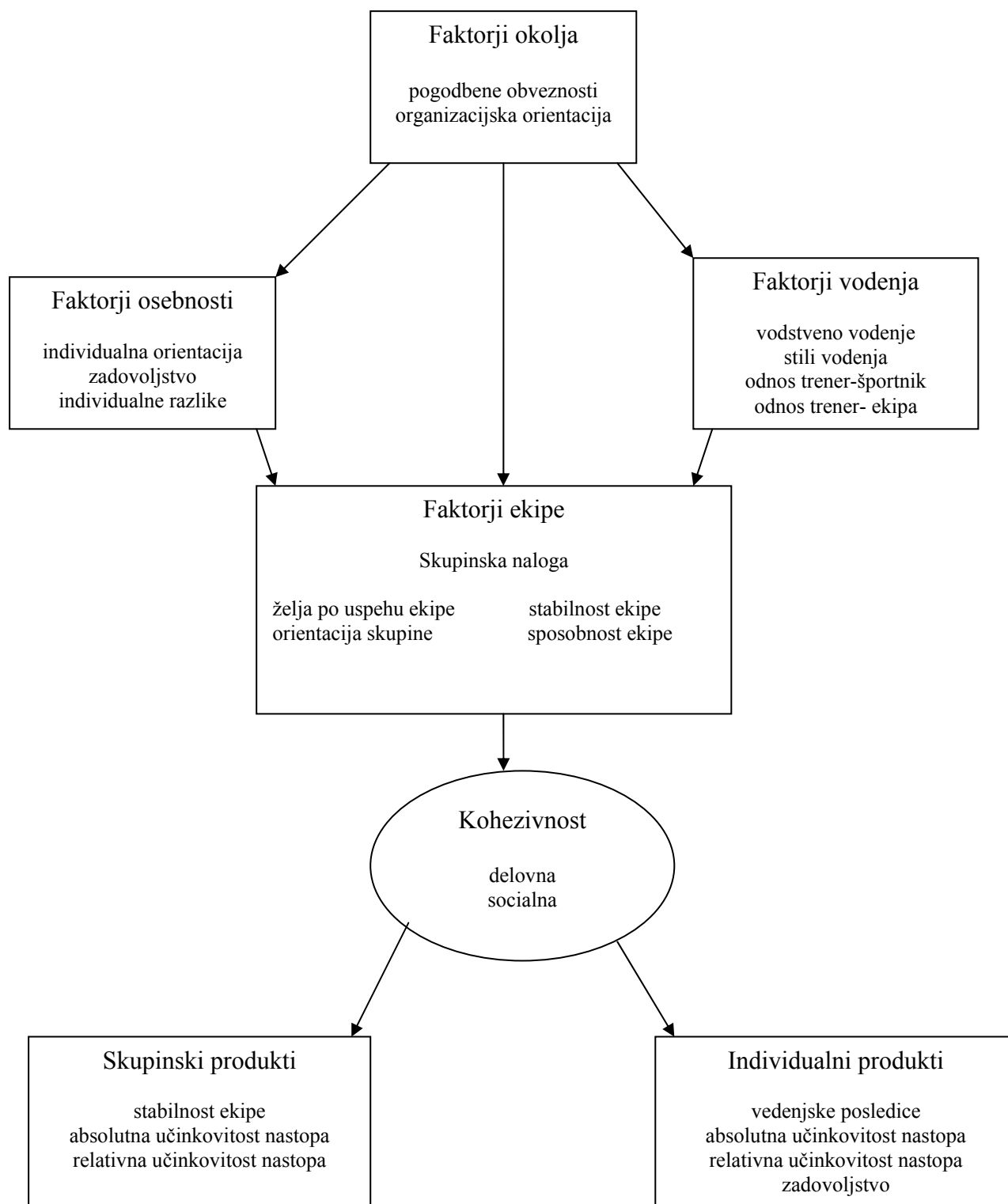
4. Faktorji ekipe kot celote

- Status: bolj ko so igralci (ekipa) usmerjeni na rezultat, manj so pomembne statusne razlike. Zagotovo pa na kohezivnost pozitivno vplivajo igralci, ki so zadovoljni s svojim statusom.
- Vloge : vloge morajo biti določene, ker zmanjšujejo možnost preprirov zaradi nedorečenosti vlog.
- Norme : spoštovanje norm celotne ekipe vpliva na večjo kohezivnost in obratno.
- Skupinski cilji : ekipa mora imeti določene skupinske in individualne cilje ter nagrade, ki sledijo ciljem in dodatno motivirajo igralce.
- Skupinska učinkovitost : ko igralci začno verjeti, da so samo skupaj sposobni doseči želeni nivo, se kohezivnost poveča.
- Stabilnost ekipe : igralci se ne smejo prepogosto menjati.
- Rezultati : Povezanost uspeha in kohezivnosti.

Carron (1982, v Tušak in Tušak, 2001) razlikuje tudi dve dimenziji kohezivnosti:

- Delovno kohezivnost, ki se nanaša na predanost k moštvenim ciljem in nastopom.
- Socialno kohezivnost, ki se nanaša bolj na osebne zveze.

Za rezultatsko uspešnost moštva je bolj pomembna visoka stopnja delovne oziroma na nalogo usmerjene kohezivnosti.



Slika 1 : Carronov koncept kohezivnosti v športni ekipi (1982).

1.5.3 POMEN KOHEZIVNOSTI

Kohezivnost znotraj ekipe je neka pozitivna sila, nekaj, kar je vredno prizadevanja vseh članov in je bistvena za obstoj skupine. Pozitivna zveza med kohezivnostjo in nastopom je značilna predvsem za ekipne športe, ki zahtevajo sodelovanje med igralci. Kohezivnost je lahko šibka ali močna. Kellerman (1981, v Tušak in Tušak, 2001) pa trdi, da so individualni dosežki v premočno kohezivni skupini lahko tudi slabši. Posledično je slabši tudi nastop ekipe, ker previsoka kohezivnost včasih zmanjšuje individualnost, povečuje pa konformizem »prilagojenost posameznikovega ravnanja družbi oz. ožji družbeni skupini«. Ker močno kohezivna skupina bolj »pritiska« na posameznika, se ta vede konformistično. Tako obnašanje pa onemogoča napredek. Obstaja pa še ena negativna vedenjska korelacija ob visoki kohezivnosti - to je samoprevara. Včasih je samoprevara znotraj skupine dosežena na račun odnosov zunaj skupine, ker posameznik sprejema napačne ideje kot pravilne, ob tem pa v želji po izogibu konfliktu »spregledajo« negativni vpliv skupine. Klub temu si trenerji večinoma prizadevajo za čim višjo kohezivnost v svoji ekipi, saj verjamejo, da ima takšna ekipa večje možnosti za uspeh. To velja predvsem za ekipe, ki nimajo zvenečih posameznikov (povprečne ekipe). Poleg tega pa je delo v kohezivni skupini za člane prijetnejše in zabavnejše.

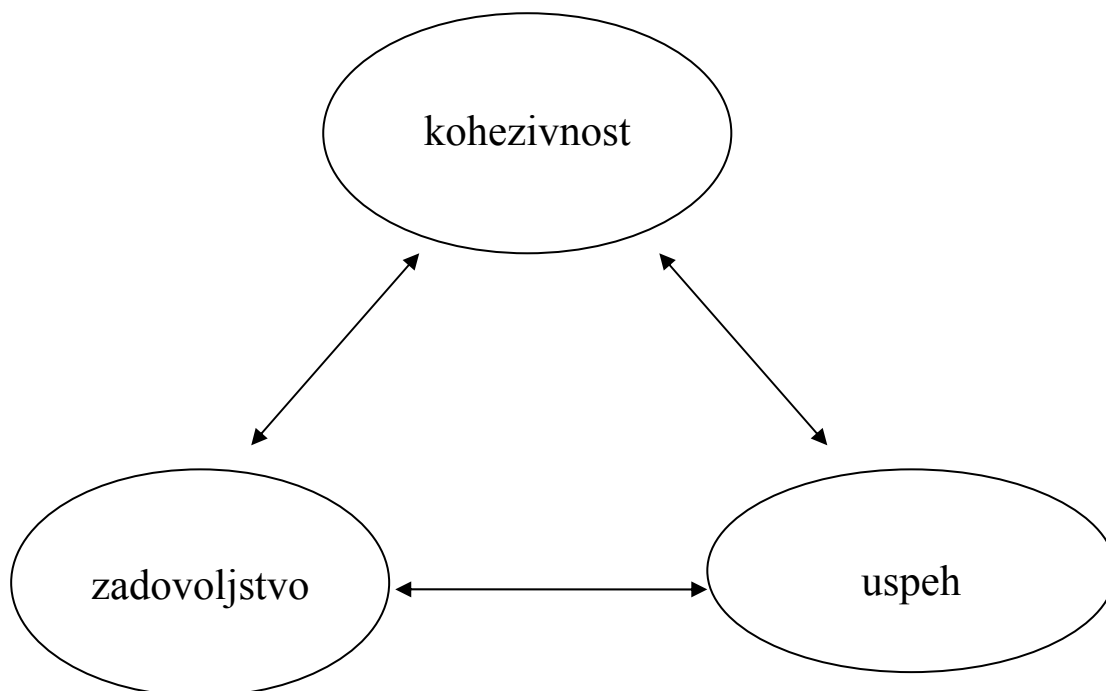
Pri kolektivnih športih so predvsem nevarne klike. To so manjše podskupine znotraj ekipe. Klike pa že po naravi težijo k odcepitvi od skupine, zato ima močna povezanost med člani klike negativne posledice za celo skupino. V košarki so znani primeri, ko so si igralci, ki so tvorili kliko, neprestano podajali žogo in skoraj nikoli podali ostalim soigralcem.

Toda, kaj je bolj pomembno: uspeh ekipe za povečanje kohezivnosti ali močna kohezivnost za uspeh ekipe? Avtorji Bakeman in Helmreich (1975, v Tušak idr., 2003), Carron in Ball (1971, v Tušak idr., 2003) so v različnih raziskavah ugotovili, da kohezivnost ni pomembna determinanta uspeha, da pa uspeh zagotovo povečuje kohezivnost ekipe. Nekaj let kasneje pa so Landers, Wilkinson, Hatfield in Barber (1982, v Tušak idr., 2003) našli tudi pomemben vpliv kohezivnosti na uspeh ekipe.

Cartwright in Zander (1968, v Tušak idr., 2003) navajata izvore, pokazatelje in efekte kohezivnosti:

- Izvori kohezivnosti so lahko: motivacijska baza članov (kateri motivi so bistveni) ali karakteristike skupine (vzajemna privlačnost, podobnost med igralci, skupinski cilji, medsebojna odvisnost, aktivnost skupine, načini vodenja, atmosfera v skupini, pričakovanja članov, primerjava s članstvom v drugih možnih skupinah,.. ter število članov).
- Pokazatelji kohezivnosti so: želja ostati v skupini, identifikacija s skupino, vlaganje truda v naloge, sprejemanje skupinskih ciljev in lojalnost do članov.
- Efekti so naslednji: (moč skupine, da zadrži člane), moč vplivov skupine, udeležba članov pri izvrševanju nalog, občutek varnosti članov, učinkovitost skupine.

Še en dokaz več, da sta kohezivnost in uspeh v športu tesno povezana, nam ponujata Martens in Peterson (1971, v Tušak in Tušak, 2001), ki podajata značilno shemo povezave kohezivnosti, zadovoljstva in uspeha. Gre za medsebojno delovanje vzrokov in posledic.



Slika 2 : Povezava kohezivnosti, zadovoljstva in uspeha (Martens in Peterson,1972).

Uspeh ekipe vodi v večjo kohezivnost, ta pa povečuje zadovoljstvo, pozitivno vpliva na socialno klimo in obratno. Žal pa je povezanost med kohezivnostjo, zadovoljstvom in uspehom prisotna tudi takrat, ko pride do neuspeha, ko se začno pojavljati konflikti v ekipi, med igralci, vse to pa znižuje kohezivnost, socialno klimo in posledično tudi uspeh.

Na tem mestu pa ima najpomembnejšo vlogo trener oz. psiholog, ki mora ob porušeni kohezivnosti prekiniti negativni vzorec, ki traja. Saj lahko le v tem primeru preprečimo negativne rezultate, osip, fluktuacijo itd.

Bass (1980, v Tušak in Tušak, 2001), Grand in Carron (1982, v Tušak in Tušak, 2001) trdijo, da je učinkovitost skupine določena s stopnjo jasnosti vloge (kako posamezni športniki razumejo svojo vlogo in odgovornosti, povezane z njo). Večja, ko je jasnost vloge, bolj se športniki zavedajo svojih nalog in odgovornosti, močnejše

ko tako oblikovane vloge tudi sprejemajo, večja je kohezivnost.

1.5.4 POSLEDICE KOHEZIVNOSTI

Z naraščanjem kohezivnosti je ekipa bolj stabilna in organizirana. Tako je vloga posameznika v ekipi bolj definirana in bolje sprejeta, s tem pa se zboljša tudi nastop posameznika. Zadovoljstvo posameznika je v kohezivnih ekipah večje. Prav tako se posamezniki v teh primerih čutijo bolj odgovorne za poraze - delijo poraz, čeprav so dejansko manj odgovorni zanj. Ko je kohezivnost ekipe visoka, je skupina tudi bolj odporna na motnje.

Sugestije za zviševanje kohezivnosti

Znane so sugestije, ki naj bi jih trenerji uporabljali kot pomoč pri zviševanju kohezivnosti (Tušak in Tušak, 2001) :

- Ker je kohezivnost težnja skupine, da ostane enotna pri doseganju ciljev, morajo biti le - ti jasno opredeljeni. Poudarek je na tem, da so cilji postavljeni tudi izzivalno, saj že večkrat doseženi cilji, ne usmerjajo njihove dejavnosti in na ta način ne razvijajo kohezivnosti.
- Trener naj spodbuja komunikacijo na vseh nivojih ekipe, tekmovalnost znotraj ekipe, izogiba pa naj se pretirano napornemu urniku na začetku sezone, saj pomanjkanje uspeha znižuje kohezivnost.
- Trener mora preprečiti izoblikovanje močnih podskupin, ki razbijajo kohezivnost.
- Trener naj zavzame aktivno vlogo pri določanju vloge posameznika v ekipi.
- Vsaka vloga je pomembna in prispeva en del v mozaik celotne ekipe. Več ko je igralcev, ki sprejmejo vlogo in jo z ustrezno odgovornostjo tudi opravljajo, večja je možnost za uspeh ekipe.
- Potrebno se je izogibati zamenjavam članov tokom sezone, če pa že pride do tega, je najbolje narediti plan njegove vključitve v ekipo.
- Potrebno je spodbujanje identitete skupine. Najlažje to storimo z identifikacijo

z enakimi majicami, s skupnim ritualom pred tekmo itd.

Osebne posledice kohezivnosti

Myers (1962, v Križaj, 1996) in Julian, Bishop in Fiedler (1966, v Križaj, 1996) poročajo o rezultatih, ki podpirajo tezo, da medskupinsko tekmovanje povzroča naraščanje medskupinske kohezivnosti, ki vodi k povečevanju samospoštovanja in k zmanjševanju nemira med člani skupine. Ti raziskovalci verjamejo, da izboljšani medosebni odnosi, ki vključujejo porast kohezivnosti, vodijo k večjemu sprejemanju, zaupanju in spoštovanju med člani. S tem pa vsak član dosledno razvija občutek varnosti in osebne vrednosti.

Obstaja prepričanje, da z naraščanjem kohezivnosti narašča tudi sposobnost skupine, da zadrži svoje člane. Visoko kohezivne skupine zagotavljajo varnost svojim članom, kar pa pomeni tudi zmanjševanje nemirov in povečevanje samospoštovanja.

Pri preučevanju odločilnih dejavnikov atraktivnosti do skupine smo opazili, da glavni motiv lahko vsebuje različne potrebe in vrednote, in da ima skupina lahko veliko spodbudnih lastnosti. Vzroki za to, da člani ostanejo v skupini, so ponavadi zgrajeni iz sestavnih delov sil, ki imajo različne izvore.

Ali lahko domnevamo, npr. da sile, ki izhajajo iz različnih virov, sestavljamo s seštevanjem? Ali je velikost rezultante sile enaka vsoti sestavljenih delov sil? Pa si postavimo vprašanje bolj konkretno. Če je atraktivnost do skupinskih aktivnosti enaka v dveh skupinah, ali bo ena izmed njiju imela večjo atraktivnost, če dodamo, da so si člani v njej bližji? Lahko torej pričakujemo, da bi seštevek atraktivnosti iz različnih virov pravzaprav povečeval skupno atraktivnost skupine za posameznika, vendar so sistematične raziskave še v procesu utemeljevanja dejstev.

Pomembnost virov atraktivnosti

V naših teoretičnih definicijah smo si zamislili raznovrstne faktorje, kot odločujoče dejavnike pri posameznih spremenljivkah in skupinski kohezivnosti, ki drug za drugim

puščajo posledice. Če imata katerakoli dva odločujoča dejavnika enakovredne učinke na kohezivnost, potem bi morala imeti enakovredne učinke tudi na pojavu, ki ga opredeljujemo kot posledice kohezivnosti.

Ali torej obstaja skupni imenovalac med različnimi viri atraktivnosti, ki bi nam dokazal obstoj povezav med dano stopnjo kohezivnosti, ne glede na njen specifičen vir, in ostalimi lastnostmi skupine? Za dokončen odgovor na to vprašanje, je potrebna še nadaljnja raziskava.

Najboljši dokaz, ki se nanaša neposredno na ta problem, je podal Bruck (1951, Križaj, 1996). V svojem eksperimentu je primerjal tri vire atraktivnosti, osebno privlačnost, delovno atraktivnost in možnost pridobivanja veljave v članstvu. Moč atraktivnosti za vsak posamezen vir je bila različna. Ugotovil je, da za katerakoli dva izmed teh virov podobno naraščanje atraktivnosti vodi v podobno naraščanje moči v skupini, da vpliva na svoje člane. Glede na vse to, lahko zagovarjamo domnevo, da imajo različni viri atraktivnosti enak učinek.

Neprostopvoljno članstvo

Velikokrat se tudi zgodi, da člani določene skupine obdržijo članstvo kljub temu, da je rezultanta sil, ki vplivajo nanje, usmerjena stran od skupine. V takem primeru negativne kohezivnosti, je članstvo neprostopvoljno. Člani ostanejo v skupini zato, ker so zadržki, ki jih zadržujejo pred zapustitvijo skupine, premočni.

Kakšne so posledice kohezivnosti, ko le – ta zavzema negativno vrednost?

Festinger (1954, Tušak in Tušak, 2001) je podal nekaj zanimivih predlogov, ki se nanašajo na samo naravo skupinske prevlade nad člani pod takimi pogoji. Sklepa, da skupina ima toliko moči, da se lahko zaščiti pred spremembami vedenja in razhajanjem mnenj svojih članov samo, če je njena kohezivnost večja kot nič.

Če ima skupina negativno kohezivnost, se lahko zateče h grožnjam po kazni, katere strogost je omejena samo z velikostjo zadrževalnih sil, ki omejujejo člana, da ne zapusti skupine. Takšne grožnje so lahko uspešne pri doseganju očitne privolitve na zahteve skupine, toda ne morejo neposredno vplivati na osebno prepričanje in

vedenje članov.

Če potemtakem primerjamo skupine, ki imajo pozitivno kohezivnost s tistimi, ki imajo negativno kohezivnost, lahko pričakujemo, da bomo v slednjih ugotovili, da je v skupini primerno vedenje članov pogosteje odvisno od strahu pred kaznijo, manj pogosto pa kot izraz lastnih potreb člana.

1.6 SOCIOMETRIJA

Sociometrija je tehnika, ki v svoji osnovi izhaja iz socialne psihologije in sociologije in predstavlja eno novejših merskih metod, ki se uporabljajo v družboslovnih znanostih. Latinska beseda »sociabilis« pomeni biti družaben, prijateljski, združljiv v skupine – s to metodo torej dobimo podatek o tem, koliko je nekdo družaben, oziroma kakšne so »družabne značilnosti neke skupine«. Tehnika je v svojih najbolj strogih metričnih opisih opredeljena kot »metoda za merjenje družbenih odnosov v neki skupini«. S to tehniko želimo izmeriti družabne odnose v neki skupini (povezanost med posamezniki v skupini) in položaj vsakega posameznika v neki skupini. Z njo opredelimo, koliko je nek posameznik v skupini priljubljen ali morda iz skupine izločen, osamljen, v kolikšni meri se s člani skupine ne razume in ali se z njimi rad druži ali ne.

Posameznik s svojim obnašanjem in značilnostmi vpliva na skupino in s tem sooblikuje celotno podobo skupine, skupina pa prav tako s svojimi značilnostmi, navadami, pravili in normami vpliva na posameznika - na njegova prepričanja, razmišljanje, obnašanje itd. Metoda je uporabna za ugotavljanje povezanosti nekega razreda in je kot taka koristna v pedagoških znanostih. V veliko pomoč je pri ugotavljanju sociometričnih struktur skupin sestavljenih iz posameznikov, ki so na družbenem robu, a jih poskušamo v družbo ponovno vključiti (različni vzgojno varstveni zavodi, rehabilitacijske skupine,...). Izjemnega pomena pa je lahko tudi v športu, kjer je dobra povezanost skupin lahko ključnega pomena za uspeh in dobre trenajzne pogoje (Kajtna, 2005).

1.7 KOŠARKA

Košarka je igra med dvema moštvoma, ki imata na igrišču pet igralcev. Cilj vsakega moštva je vreči žogo v nasprotnikov koš in preprečiti nasprotnemu moštvu, da bi doseglo koš.

- Košarkarska pravila (Uradna košarkarska pravila 2004, 2004):

- Igrišče mora imeti ravno, trdo površino brez ovir, dolžine 28 m in širine 15 m, merjeno med notranjimi robovi mejnih črt.
- Vse črte so enake barve (najbolje bele), 5 cm široke in jasno vidne.
- Koš se nahaja na višini 305 cm nad tlemi.
- Igralni čas je sestavljen iz štirih četrtin, dolgih 10 minut. Interval igre v polčasu (med drugo in trejo četrtino), traja 15 min. Intervala igre med ostalima četrtinama in podaljški trajata dve minuti.
- Če je po koncu četrte četrtine izid izenačen, se igra nadaljuje s podaljškom, ki traja pet minut, oziroma s toliko podaljški po pet minut, dokler eno moštvo ne zmaga.
- Košarko nadzirajo sodniki, pomožni sodniki in tehnični komisar.

- Značilnosti košarke (Dežman, 2004) :

- Je moštvena igra (največ dvanajst igralcev, pet jih igra).
- Igralci lahko žogo vodijo, kotalijo, lovijo, podajajo, odbijajo in mečejo.
- Igra je tehnično in taktično zahtevna.
- Zahteva hitrost, eksplozivno moč, vzdržljivost, koordinacijo, situacijsko mišljenje, preciznost, hitrost izbire reakcije igralcev, orientacijo v prostoru in ustrezno višino.
- Primerna je za oba spola in vse kategorije igralcev od sedmega leta naprej.

- Struktura košarkarske igre:

Košarkarska igra je sestavljena iz več igralnih enot. Vsaka zajema fazo napada in fazo obrambe. Fazo napada delimo na podfazo prenosa žoge in na podfazo priprave in zaključka napada. Fazo obrambe pa na podfazo obrambe proti prenosu žoge in podfazo oviranja priprave in zaključka napada. Podfaze pa delimo naprej na posamezne tipe napada in obrambe (Dežman in Erčulj, 2005).

Zaradi bogate tehnike uvrščamo košarko med večstrukturne sestavljene športe. Večstrukturne, ker je košarka sestavljena iz večjega števila tehničnih elementov brez in z žogo. Sestavljene pa, ker se tehnični elementi lahko povezujejo med seboj v različnih, taktično smiselnih sestavah oziroma taktičnih elementih. Posamezne aktivnosti v igri imajo obeležje cikličnih oziroma acikličnih gibanj. Ciklična gibanja so temeljna, saj omogočajo igralcu premikanje po igrišču v dveh razsežnostih (dolžini in širini). Med ciklična gibanja spadajo hoja, tek in gibanje s prisunskimi koraki brez in z žogo (vodenje žoge). Vsa temeljna gibanja, pri katerih se cikel prestopanja ali skakanja z noge na nogo nenehno pojavlja, lahko igralci izvedejo v različni hitrosti in smeri, na različni razdalji in na različni način (čelno, hrbtno, bočno). Aciklična gibanja se pojavljajo pred, med in po cikličnem gibanju. So enkratna in kratkotrajna, z različno gibalno strukturo. Aciklična gibanja brez žoge (zaustavljanja, spremembe smeri, skoki, obrati) so največkrat bolj intenzivna kot aciklična gibanja z žogo (lovljenja, podaje, meti, varanja z žogo). Skoki pa omogočajo igralcu tudi gibanje v tretji razsežnosti (višini). Aciklična gibanja z žogo (meti, podaje, lovljenja, blokiranja itd.), ki niso povezana s cikličnimi ali acikličnimi gibanji brez žoge, energijsko niso zahtevna, njihova informacijska vrednost (kompleksnost) pa je razmeroma visoka. Če so ta gibanja povezana z acikličnimi gibanji brez žoge (npr. met ali podaja iz skoka, lovljenje ali blokiranje v skoku, lovljenje žoge hkrati z zaustavljanjem), se njihova energijska in informacijska vrednost povečata (Dežman in Erčulj, 2005).

Visoki branilec v štiridesetih minutah povprečno izvede (Mahorič, 1994):

- 50 skokov,
- 105 lovljenj žoge,
- 91 podaj,

- 17 metov,
- z žogo se giba povprečno 475 m.

Iz tega je razvidno, da sodobna košarka in njene igralne značilnosti terjajo od igralcev zelo dobro kondicijsko pripravljenost. S povečanjem kakovosti košarke, spremembami pravil in izpopolnjenostjo tehničnih in taktičnih sredstev dobiva kondicijska priprava vedno večji pomen (Dežman in Erčulj, 2005).

- Zgodovinski razvoj košarke v svetu (Dežman, 2004):

Košarka spada med velike moštvene športne igre. Izumil jo je učitelj športne vzgoje James Naismith leta 1891 na kolidžu YMCA v Springfieldu (Massachusetts, ZDA). Sprva je imela košarka vlogo dopolnilnega športa v zimskem obdobju treniranja igralcev ameriškega nogometa, kasneje pa se je razvila v samostojno igro. Leto kasneje so bila napisana prva pravila v 13. točkah (spretnost ja imela prednost pred močjo), 1894 pa so nastala tudi prva uradna pravila. Sledilo je hitro širjenje po ZDA, Kitajski, Filipinih, Japonski in Evropi, kamor so jo prinesli vojaki, misijonarji in študentje. Formirale so se prve državne zveze, igrale prve mednarodne tekme, vendar so bila problem neenotna pravila. Leta 1932 se formira mednarodna košarkarska zveza FIBA. Generalni sekretar je bil Anglež Wiliam Jones, vanjo pa je bilo včlanjeno 8 držav (Argentina, Čehoslovaška, Grčija, Italija, Latvija, Portugalska, Romunija, Švica). Že pred 2. svetovno vojno je bilo odigrano prvo evropsko prvenstvo za moške, nekoliko kasneje pa še za ženske, prav tako je bila moška košarka že na OI v Berlinu leta 1936, istega leta pa zaseda tudi prvi kongres FIBE-e, kjer so sprejeli enotna pravila. Po drugi svetovni vojni doživi košarka razcvet mednarodnih tekmovanj:

- 1950 prvo svetovno prvenstvo za moške,
- 1953 prvo svetovno prvenstvo za ženske,
- 1958 prvo evropsko klubsko tekmovanje za moške,
- 1959 prvo evropsko klubsko tekmovanje za ženske,
- 1964 prvo evropsko prvenstvo za mladince,
- 1965 prvo evropsko prvenstvo za mladinke,
- 1972 ženske prvič nastopijo na OI,
- 1979 prvo svetovno prvenstvo za mladince,

- 1985 prvo svetovno prvenstvo za mladinke,
- 1989 odprava prepovedi igranja profesionalnih košarkarjev v mednarodnih tekmovanjih,
- 1992 profesionalni košarkarji prvič nastopijo na OI,
- 2006 FIBA šteje že 212 članic.

- Zgodovinski razvoj košarke v bivši Jugoslaviji in v samostojni Sloveniji (Dežman, 2004):

Pionirji slovenske košarke so bili profesorji telesne vzgoje, ki so jo prinesli iz Beograda, kjer so študirali (Adi Klojčnik, Alfonz Ledinek, Božidar Marinič, Slavko Kokot in Janko Prinčič).

- 1938 prvi poizkusi igranja,
- 1945 prva tekma,
- 1946 prvo prvenstvo Slovenije v Ljubljani; istega leta pa sta ženska in moška ekipa Svobode iz Ljubljane nastopili na državnem prvenstvu v Beogradu,
- 1950 ustanovljena je bila Košarkarska zveza Slovenije; ing. Mirko Amon se z reprezentanco Jugoslavije udeleži prvega svetovnega prvenstva,
- 1954 na drugem svetovnem prvenstvu v Braziliji v dresu Jugoslavije nastopita ing. Boris Kristančič in Bogdan Mueller,
- 1955 ustanovitev Zbora košarkarski sodnikov,
- Obdobje med leti 1957 in 1970 je najuspešnejše v slovenski košarki. Olimpija je bila v Jugoslaviji šestkrat državni prvak (1957, 1959, 1961, 1962, 1966, 1970). Ivo Daneu je bil leta 1967 proglašen za najkoristnejšega igralca svetovnega prvenstva v Urugvaju,
- 1966 ustanovljen Pionirski košarkarski festival – najbolj množično šolsko tekmovanje starejših dečkov in deklic,
- 1970 organizacija svetovnega prvenstva v Ljubljani; Ivo Daneu postane svetovni prvak z reprezentanco Jugoslavije,
- 1978 Peter Vilfan postane z reprezentanco Jugoslavije svetovni prvak,
- 1980 Celje organizira evropsko prvenstvo za mladince,
- 1990 Jure Zdovc postane z reprezentanco Jugoslavije svetovni prvak,
- 1992 KZS (košarkarska zveza Slovenije) je bila sprejeta v FIBA-o,

- 1994 moštvo Smelta Olimpije osvoji prvo mesto v evropskem tekmovanju pokalnih prvakov,
- 2006 prvi nastop slovenske moške košarkarske reprezentance na svetovnem prvenstvu.

- Zgodovina košarkarskega kluba Slovan

Korenine ustanovitve kluba segajo že od 17. februarja 1951, ko je Stane Urek predlagal ustanovitev košarkarskega kluba KK Poljane na ustanovnem občnem zboru na V. gimnaziji na Poljanah. To so bili začetki današnjega kluba, ki je v svoji zgodovini igral v vseh ligah bivše države in od osamosvojitve je stalni član najboljših ekip v Sloveniji. Takratni ravnatelj gimnazije Jurij Stante in profesor Franc Telban sta podprla to idejo in ustanovitev košarkarskega kluba. Pravico nastopanja so dobili 13. aprila 1951 in že 15. aprila 1951 so priredili prvi turnir na katerega so povabili ekipe Rudar (Trbovlje) in Krka (Novo Mesto). Že od samega začetka so se pojavljali članki v slovenskih časopisih. Tako je tedanji športni tednik »Polet« zapisal članek, ki je izšel 2. junija 1951 pod naslovom »NA POLJANAH NOVO SREDIŠČE KOŠARKE V LJUBLJANI«. Vse do februarja 1953 so igrali pod imenom KK Poljane, na kar so se preimenovali samo za dva meseca v KK Krim (aprila 1953). Naslednje leto dni so igrali kot KK Slavija (do aprila 1954). Nadaljevali so kot KK Odred vse do decembra 1959, ko so se preimenovali v KK Slovan in se tako imenujejo do letošnje sezone. Vse tekme so igrali na igrišču poljanske gimnazije, ki so ga popularno imenovali »Gajba«. Z preimenovanjem v KK Slovan so se preselili na Kodeljevo pod okrilje športnega društva Slovan in so igrali na igrišču parka Kodeljevo pod imenom »Kletka«, kjer se tudi danes nahajajo poslovni prostori kluba. Tam so se uresničile tudi želje in cilji - igranje v prvi jugoslovanski ligi. To so uspeli po četrti osvojitvi prvenstva Slovenije in četrtem poskusu kvalifikacij za prvo ligo, ki je bilo leta 1963 v Velenju. Takrat so igrali v sestavi: Marjan Brišnik, Jože Dolinšek, Borut Oblak, Drago Peterka, Mitja Peterman, Peter Samaluk, Marjan Slana, Miro Smolčič, Mitja Stražar, Andrej Strehovec, Janez Škerjanc, Jože Zevnik in trener Stane Urek. Tehnični svetovalec je bil Boris Kristančič.

Petkrat so igrali v prvi jugoslovanski ligi (1964, 1965, 1966, 1968, 1969). Poleg tega so v KD Slovan organizirali tradicionalne prireditve, ki so privabile številne ljubitelje košarke: Wallasov memorial, Lokarjev memorial, Klubski dan košarke in

košarkarski tabor Slovana.

V sezoni 1976/77 so začeli igrati košarko v sedanji dvorani na Kodeljevem. V zadnjih sezonah so se spet prebili med najboljše štiri ekipe v Sloveniji, poleg tega so bili udeleženci pokala Korać, v katerem so nastopali petkrat (1993, 1996, 2000, 2001, 2002).

V preteklosti so leta 1964 postali slovenski prvaki v mladinski kategoriji. Odlično delo z mladimi je bilo vedno prisotno in tudi njihovi rezultati so bili vedno zelo dobri, zato so takšen uspeh ponovili leta 1974. Slovenski kadetski prvaki so bili leta 1976. Po nekajletnem zatišju so bili mladinski prvaki Slovenije leta 1996. Ob tem velja omeniti, da so v samostojni Sloveniji večkrat postali tudi pionirski prvaki (letnik 1978 in 1979, pod vodstvom pokojnega trenerja G. Nograška). V takšnem okolju je zrasel tudi NBA igralec Radoslav Nesterović, ki je začel igrati košarko za ekipo mlajših pionirjev že v sezoni 1988/89, ko je imel 12 let. Danes uspešno igra v ligi NBA. Za mlado reprezentanco Slovenije, ki je v Italiji leta 1998 na evropskem prvenstvu osvojila srebrno medaljo so igrali: Jaka Lakovič, Marko Maravič, Ernest Novak in Pavle Djurkovič. Smiljan Pavič je bil kapitan mlade reprezentance Slovenije, ki je dve leti kasneje osvojila naslov prvaka Evrope v Makedoniji. V ekipi Slovana so igrali še igralci, ki so kasneje igrali in igrajo v NBA ligi: Radoslav Nesterović, Vladimir Stepania, Samake Soumaila in Nikolos Ckitishvili (http://www.slovanbasket.com/working_site/vest.php?mode=zK).

2 PROBLEM, CILJI IN HIPOTEZA

Problem

Pomen kohezivnosti, socialne klime, harmonije v moštvu je odločilnega pomena za željo ostati v skupini, za identifikacijo s skupino, za vlaganje truda v naloge skupine, za vlaganje truda v uspeh. Predvsem za mlade igralce je pomembno, da znajo ceniti in vrednotiti zgoraj naštetе naloge posameznika že v mladih letih, saj lahko le tako pričakujemo, da bodo nekoč postali uspešni športniki. Glavna vloga pri tem je na plečih trenerja, da zna pravilno usmeriti mlade igralce, da jim daje dober zgled, ter da jih navaja na red in disciplino, s tem ne bo ustvaril le boljšega športnika, temveč tudi boljšega človeka. O kohezivnosti in njenem pomenu za uspeh ekipe v športnih igrah je bilo veliko povedanega in napisanega. V tej diplomski nalogi bom primerjal kohezivnost članske in mladinske ekipe košarkarskega kluba Slovan. Dobljene podatke bom ovrednotil in poizkušal ugotoviti ali se kohezivnost razlikuje med mladinskimi in članskimi ekipami, ter ali kohezivnost pozitivno vpliva na uspeh moštva.

Cilji

Ugotoviti ali obstajajo razlike v sociometričnem statusu posameznika med mladinci in člani košarkarskega moštva.

Ugotoviti ali obstaja razlika v indeksu kohezivnosti med mladinskim in članskim košarkarskim moštvom.

Hipoteza

Ho1 : Ni razlike v kohezivnosti med mladinskim in članskim moštvom košarkarskega kluba Slovan.

3 METODA

Preizkušanci

V vzorec sem vključil 28 igralcev in sicer po 14 v mladinskem in 14 v članskem pogonu košarkarskega kluba Slovan.

Že sama struktura skupin je bila različna. Mladinsko moštvo je bilo sestavljeno iz igralcev letnik 1988/1989 (sedemnajst oz. osemnajst letniki) in je bilo formirano za naslednjo sezono (2006/2007), za razliko od članskega moštva, kjer je bila starost igralcev višja (od 19 do 32 let) in je bila formirana za sezono 2005/2006.

Pripomočki

Igralci so izvajali sociometrično preizkušnjo z vprašanjem: »Napiši tri soigralce (ime in priimek), s katerimi bi si najraje delil sobo na pripravah, potovanjih,...!«

Postopek

Najprej sem se telefonsko dogovoril s članskim trenerjem Alešem Pipanom in z Mirsadom Alilovičem (trener mladincev). Oba sta mi dovolila, da igralce iz njune ekipe vzamem kot merjence, ker pa nisem želel motiti ustaljenega procesa vadbe, smo se po dogovorili, da opravijo mladinci nalogo posamezno, člani pa naenkrat. To je bil vzrok za nastalo razliko v načinu reševanja vprašalnika.

Pri mladinskem moštvu sem dobil podatke tako, da so v času raztezanja, po končanem treningu igralci prihajali k meni in rešili zahtevano nalogo. Ker raztezanje pri mladinski selekciji košarkarskega kluba Slovan poteka več kot 10 minut, so igralci prihajali k meni posamezno (eden za drugim).

Člansko moštvo košarkarskega kluba Slovan pa je rešilo vprašalnik pred sestankom in večernim treningom. Vsi igralci so vprašalnik reševali naenkrat. Ronellu Taylorju (tujec) sem sestavil vprašalnik v angleškem jeziku.

Nato sem izračunal sociometrični status posameznika, indeks kohezivnosti in narisal sociogram.

4 REZULTATI IN DISKUSIJA

Tabela 1 : Mladinsko moštvo košarkarskega kluba Slovan

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	SS ₂
1			2		3	1									0.77
2					<u>2</u>		<u>1</u>						<u>3</u>		1.54
3		3				<u>1</u>	2								1.15
4		2	3				1								0.77
5		<u>1</u>					<u>2</u>						<u>3</u>		1.23
6		2	<u>3</u>				1								1.08
7		<u>1</u>			<u>2</u>								<u>3</u>		1.31
8		2	3				1								0.85
9		3	1										2		0.77
10								2			3			1	0.77
11					2							1	3		0.85
12		1			2		<u>3</u>								0.92
13		<u>1</u>			<u>2</u>	3									1.15
14		2				3							1		0.85
Vsota izbir	0	10	5	0	6	4	7	1	0	0	1	2	5	1	
Vsota vzajemnih izbir	0	3	1	0	3	1	3	0	0	0	0	1	2	0	14

Pri mladinski ekipi košarkarskega kluba Slovan ima nekaj posameznikov zelo visoke vrednosti sociometričnega statusa. Štirje izmed štirinajstih anketiranih, pa imajo celo najnižji možni sociometrični status – izbral jih ni nihče in so osamljeni.

Kljub vsemu lahko mladinsko ekipo smatramo za kohezivno, oziroma ima ekipa visoko povezanost njenih članov. Njen indeks kohezivnosti znaša 0,67. Za visok indeks kohezivnosti pa štejemo rezultat nad 0,60.

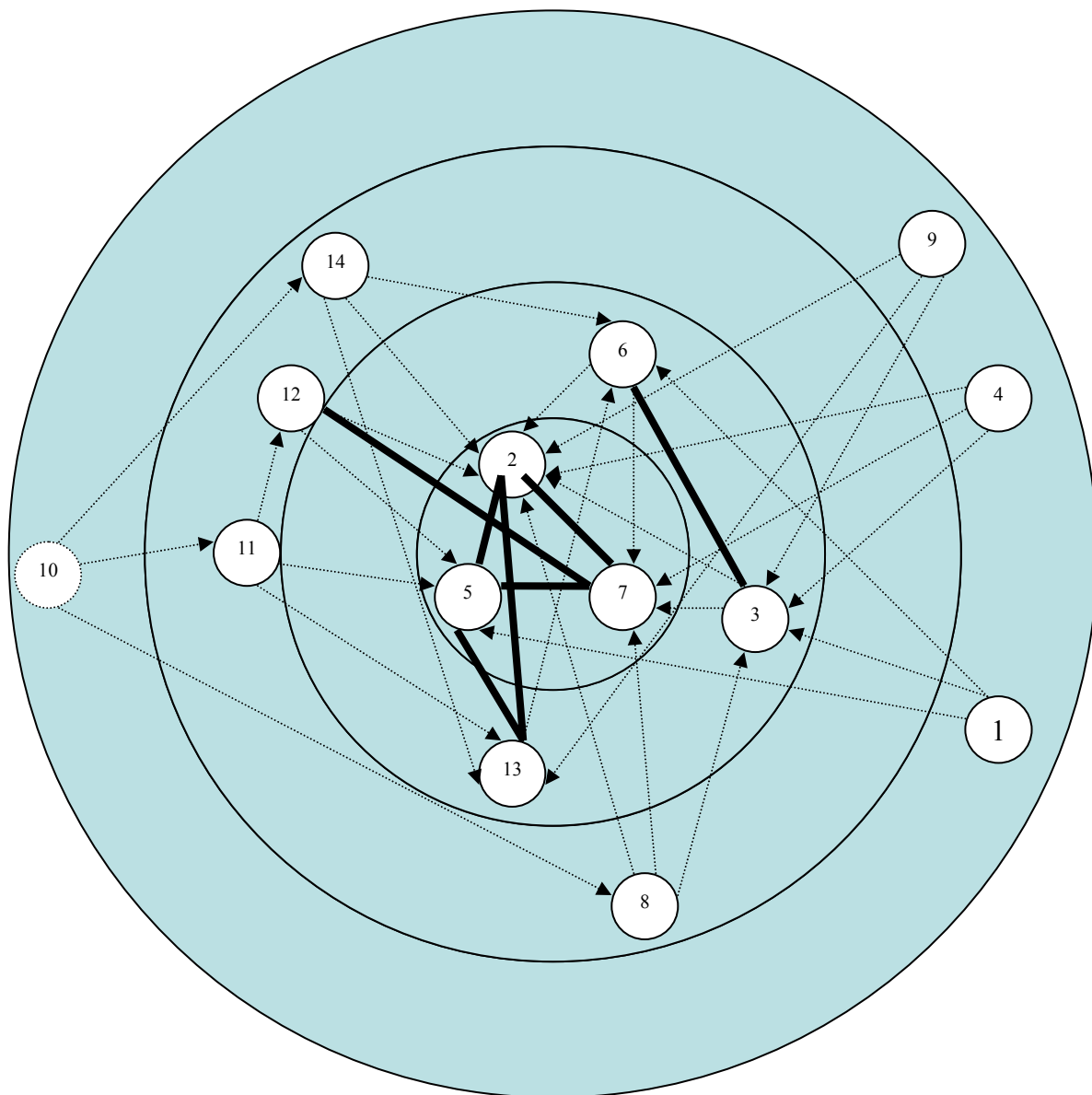
Problem mladinske ekipe vidim v štirih osamljenih članih. Njih bi poizkušal vključiti v ekipo tako, da bi na pripravah stanovali v sobi z igralci, ki so jih sami izbrali. Na treningih bi vadili z istimi igralci v parih, trojkah,... Ker bi se več družili s »popularnimi« člani, je velika možnost, da bi jih ti sprejeli.

Tabela 2 : Člansko moštvo košarkarskega kluba Slovan

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	SS ₂
1				<u>1</u>	<u>2</u>			3							1.08
2						3					2		1		1
3						<u>3</u>					2		<u>1</u>		1
4	<u>2</u>				<u>1</u>					3					0.92
5	<u>3</u>			<u>1</u>			2								0.92
6	3		<u>2</u>									<u>1</u>			0.92
7									3		2		1		1
8		1					3			<u>2</u>					1.08
9								3			<u>1</u>		<u>2</u>		1.15
10		3					1	<u>2</u>							0.92
11									<u>1</u>			3	<u>2</u>		1.15
12	3		1			<u>2</u>									0.92
13			<u>3</u>						<u>1</u>		<u>2</u>				1.15
14		1						2	3						0.77
Vsota izbir	4	3	3	2	2	2	3	4	5	2	5	2	5	0	
Vsota vzajemnih izbir	2	0	2	2	2	2	0	1	2	1	2	1	3	0	20

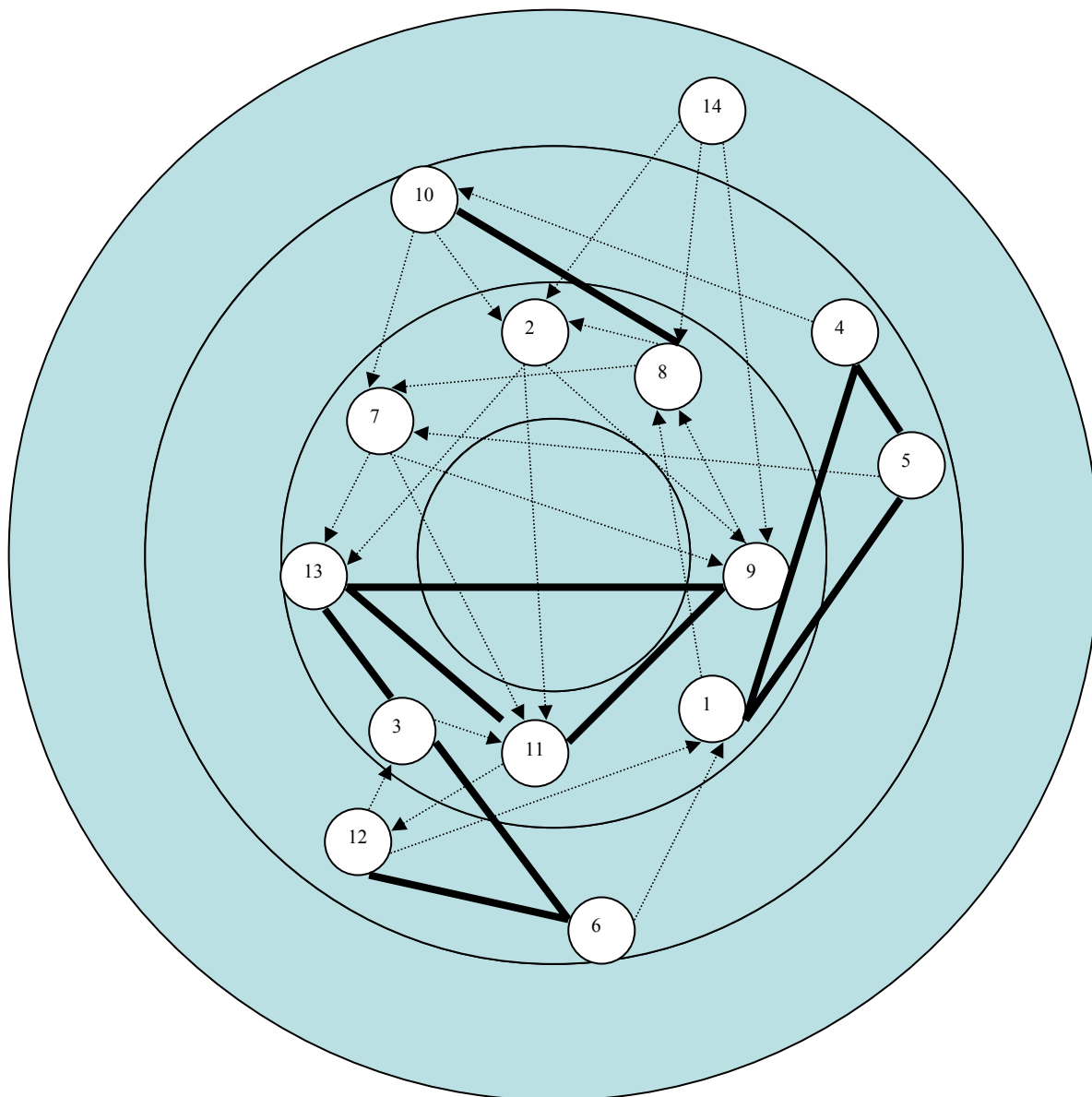
Pri članski ekipi je bil sociometrični status enakomerneje razporejen, saj je posameznik prejel največ pet izbir od soigralcev (trije primeri). Samo en igralec pa ni prejel nobene izbire. Indeks kohezivnosti članske ekipe je 0,95, kar pomeni zelo visoko povezanost ekipe.

Osamljenega člana skupine bi poizkušal vključiti k igralcem, ki jih je izbral. Z njimi bi si delil sobo na pripravah in gostovanjih, na treningih bi skupaj vadili v parih, trojkah, petorkah.



Slika 3 : Sociogram mladinskega moštva košarkarskega kluba Slovan

Iz sociograma je lepo razvidno, da v ekipi obstaja vodja skupine, ki je eden izmed nosilcev igre, ob tem pa še socialno - emocionalni vodja skupine. Poleg njega se v središčnem krogu nahajata še dva člana, ki imata prav tako kot vodja skupine zelo pomembno vlogo na igrišču. Omeniti velja še trikotnik med igralci dva, pet in trinajst. Trikotnik spada pod zaprte strukture, vendar so vsi trije igralci zelo priljubljeni tudi pri ostalih članih skupine, zato struktura ni problematična. Opazimo pa lahko tudi štiri osamljene člane ekipe, ki se nahajajo v zadnjem krogu.



Slika 4 : Sociogram članskega moštva košarkarskega kluba Slovan

Pri članski ekipi, za razliko od mladinske, v središčnem krogu nimamo niti enega člana, kar pomeni, da ekipa nima člana, ki bi zelo izstopal. Vidimo pa lahko dve tipični strukturi - trikotnika. Trikotnik med igralci devet, enajst in trinajst ni zaskrbljujoč, saj so to vsi igralci, ki so zelo popularni tudi pri ostalih članih skupine. Nekoliko drugače je z drugim trikotnikom, saj je samo en igralec v trikotniku bil izbran tudi od drugih članov skupine. Problematičen pa ostaja tudi edini osamljeni član moštva.

Klike se ne pojavljajo v nobeni anketirani ekipi, kar se odraža tudi v dobrih rezultatih, v zadovoljstvu ekipe in predvsem v visoki kohezivnosti. V članski ekipi je nastopalo precej mladih igralcev, ki so izbirali tako starejše kot igralce iste generacije, kar kaže na zelo dobro povezanost v ekipi. Prav tako so tudi starejši igralci izbirali mlajše, kar kaže na dejstvo, da se igralci niso delili na mlade in stare, kot se to pogosto dogaja v drugih klubih, ko starejši igralci ščitijo svoje interese. Mlajši pa si želijo uspeha, zato prihaja do nesoglasij, konfliktov, podtikanj itd.

Razlika v indeksu kohezivnosti med ekipama obstaja, kar pomeni, da moja hipoteza ne drži!

Mladinska ekipa ima nekoliko nižji indeks kohezivnosti kot članska, kar je glede na rezultate sociometričnega statusa tudi razumljivo, saj se indeks kohezivnosti računa iz podatkov dobljenih pri sociometričnem statusu.

Zakaj je prišlo do razlike med mladinskim in članskim moštvom ter vpliv razlik na rezultate in uspešnost?

Pri mladincih je bilo čutiti dejstvo, da so igralci zaključili s telesnim dozorevanjem – puberteto, so se pa še vedno nahajali v obdobju adolescence (obdobje med otroštvom in odraslostjo, za katerega je značilno duševno in socialno dozorevanje), kjer vsi igralci niso bili enako razviti, so se družili in si izbirali »idole« pri najbolj priljubljenih članih svoje ekipe, ki so bili dobri in samozavestni na in izven košarkarskih terenov. Ne gre prezreti dejstva, da so bili fantje v najbolj občutljivih letih razvoja, ko jim je misli mešala šola, zabave in dekleta. Kljub temu je ekipa dosegla visoko povezanost njenih članov. K temu je verjetno pripomogel tudi avtoritativen način vodenja mladinske ekipe. Ob tem pa je trener igralcem še vedno puščal dovolj svobode, da so igralci pridobivali, na vseh področjih razvoja nova znanja in izkušnje, ter ob tem čutili veliko potrebo po medsebojnem druženju in tekmovanju.

Ker gre za dinamično skupino, ki se neprestano spreminja, so se med sezono spreminjali tudi odnosi igralcev s trenerjem, zato je bila vloga mladinskega trenerja še bolj izpostavljena, saj je bil glavni moderator odnosov v skupini. Njegova naloga je bila prilagajati igralčeve lastne vrednote in norme, lastne cilje in želje, njegove lastne predstave z vrednotami, cilji, načrti in željami ekipe kot grupe. Če trenerju v kadetskem in mladinskem moštvu to ne bi uspelo, je velika verjetnost, da bo ta igralec tudi kasneje (v zrelih igralskih letih) težko prilagajal svoje cilje, želje in norme z vrednotami skupine. Zaradi vloge, ki jo je opravljal mladinski trener je bila izredno pomembna njegova osebnost.

Članskemu trenerju je prav tako uspelo povezati ekipo, naredil pa je tudi ustrezno »mešanico« starejših izkušenih igralcev (Dončić, Modrić) in mlajših, ki so ekipi prinesli svežino, agresivnost in predrznost. Članska ekipa se je bolj zavedala, da je bila ekipa sestavljena zato, da naredi rezultat. Zato, ob solidni igralski zasedbi, dobrem trenerju in visoki povezanosti med igralci in trenerjem, uspeh ni mogel izostati, čeprav so bili rezultati, predvsem pa igra za večino ljudi, ki spremljajo košarko, presenetljivi.

Dobro vzdušje in socialno klimo, harmonijo, naklonjenost, zaupanje, vse to se čuti v ekipah, ki so navajene zmagovati. Predvsem pri mladinski ekipi Slovana si lahko

začutil podobno vzdušje, saj ekipa poraza skoraj ni poznala. Se pa tukaj postavlja vprašanje, ali je bil uspeh produkt kohezivne ekipe, ali pa je uspeh delal ekipo bolj kohezivno?

Članska ekipa je večini tekem v sezoni 2005/2006 premagovala svoje nasprotnike in tudi pri njih je bilo v garderobi čutiti »visoko povezanost«, vendar je razlika med mladinsko in člansko ekipo po mojem mnenju naslednja. Člani so dosegali uspehe na račun velike povezanosti med igralci ter igralci in trenerji, pri mladincih pa je uspeh bolj vplival na kohezivnost ekipe kot obratno.

Pri članski ekipi je bil faktor okolja bolje definiran, saj so imeli vsi igralci s klubom sklenjene pogodbe, poznali so organizacijo kluba ter so bili seznanjeni s klubskim pravilnikom. Za neizpolnitev zahtevanih nalog jih je trener ali klub lahko tudi denarno kaznoval.

Pri mladincih je bilo nekoliko drugače, saj je velika večina igralcev trenirala iz ljubezni do športa, z željo nekoč uspeti. Pogodb niso podpisovali, niso prejeli denarnih premij za igranje, zato jih je bilo mogoče kaznovati le z neigranjem in ustnimi opomini.

Igralci članskega moštva so se veliko družili tudi izven terena, saj so skupaj živeli, hodili skupaj na večerje ipd. Vse to je bila posledica dejstva, da je bila večina igralcev tujcev, oziroma so bili doma iz drugih krajev Slovenije in so živeli v stanovanjih košarkarskega kluba Slovan.

Faktor okolja (fizične bližine) je bil zadovoljen tudi pri mladinskem moštvu, saj je bilo tudi tukaj nekaj igralcev iz drugih krajev Slovenije, srednjo šolo pa so obiskovali v Ljubljani. Zato so imeli tudi oni skupna stanovanja in se posledično veliko družili.

Oba trenerja sta določila vloge, norme in pozicije v ekipah. Oba sta imela točno načrtane cilje, poleg tega pa sta uživala spoštovanje zaradi preteklih dosežkov (avtoriteta) in vedenja o košarki. Pri članih so igralci dobro poznali vlogo, ki so jo imeli v ekipi in so jo v večini primerov tudi sprejeli in izvrševali.

Glede na moje poznavanje ekipe in opažanja, se mi je zdel zanimiv vidik odločanja. Pri mladincih se je trener bolj približeval avtokratičnemu načinu vodenja ekipe, kar je bilo pri starosti šestnajst, sedemnajst let (konec pubertete) smiselno, saj so igralci

potrebovali osebo, ki jim točno začrta »pot do uspeha«. Igralci pri tej starosti največkrat še niso dovolj zreli, poleg tega pa jim »navidezna slava« (prvič se pojavljajo v medijih, dobijo prve štipendije, pohvale raznih menedžerjev itd.) lahko prehitro »stopi v glavo«. Ob vsem tem so igralci pridobivali tudi potreben čut za kolektivnost, se naučili reda in spoštovanja avtoritete, zato lahko povzamem, da je bil takšen način vodenja mladincev odlična podlaga za njihov nadaljnji razvoj.

Pomemben del faktorja ekipe je bila tudi skupinska učinkovitost. Ko so predvsem mlajši igralci članskega moštva uvideli, da lahko igrajo na takem nivoju tekmovanja, da »znani igralci iz televizije« niso vsemogočni in da lahko samo ekipa kot celota uspešno funkcionira, se je skupinska učinkovitost povečala, s tem pa je rasla tudi kohezivnost moštva. Ker pa je kohezivnost povezana z uspehom v košarki, je ekipa začela premagovati na papirju močnejše nasprotnike.

Pri obeh ekipah se je potrdila zveza med uspehom, zadovoljstvom in kohezivnostjo. Ekipi sta bili kohezivni predvsem zaradi jasnosti vlog. Pri mladincih je ključno vlogo odigral trener, saj je igralcem točno določil vloge v ekipi. Pri članski ekipi pa je bil trenerju v veliko pomoč kapetan ekipe, ki je bil tudi formalni in neformalni vodja ekipe na igrišču in zunaj njega. Mlajši igralci so ga poslušali in celo spraševali za nasvete, zato je bila glavna trenerjeva naloga, da kontrolira in usmerja glavnega igralca na igrišču, sam pa s klopi vleče prave poteze. V vseh klubih, kjer je deloval trenersko - igralski dvojec Pipan - Dončić je bilo splošno zadovoljstvo dobro, klima znotraj ekipe je bila pozitivna, obstajala je pripravljenost na učenje in reševanje problemov ipd. Igralci so bili povsod zelo povezani med seboj, pripravljeni drug drugemu pomagati, bili so lojalni drug do drugega in sprejemali so skupinske cilje. Najpomembnejše pa je bilo, da sta povsod dosegala dobre rezultate in uspehe. Pozitivne izkušnje preteklega sodelovanja sta prenesla tudi v člansko ekipo Slovana, saj so bili kot ekipa rezultatsko uspešni, uspešni so bili tudi posamezniki (prestopi igralcev v bolj zveneče klube iz Slovenije in tujine v sezoni 2006/2007).

Kljub temu, da je Mirsad Alilović mlad trener ima za seboj že relativno dolgo in uspešno trenersko kariero (članski trener, trener mladinske reprezentance,...). V sezoni 2005/2006 pa je bil izbran tudi za najboljšega trenerja mladinskih kategorij. Mirsad si je ustvaril avtoriteto s svojim vedenjem, znanjem, osebnostnimi lastnosti,

načinom vodenja ekipe. Z višino statusa in vrstami moči, ki jih ima na razpolago pa vpliva na igralce, da ga sami smatrajo za avtoriteto. Še enkrat se je izkazalo, da trener z avtoriteto neprimerno lažje upravlja z ekipo kot trener, ki avtoritete nima. To se je kazalo, tudi v anketiranih ekipah, predvsem v kritičnih trenutkih, ko je prihajalo v ekipi do manjših konfliktov, nesoglasij ipd. Trenerja sta takšno stanje najprej zaznala in kasneje uspešno reševala probleme.

Tudi članski trener Pipan ni imel problemov z avtoriteto. Je trener članske moške košarkarske reprezentance, pa tudi najboljši slovenski trener za sezono 2005/2006. Svojo avtoriteto je pridobil z dolgoletnim uspešnim trenerskim delo v različnih slovenskih košarkarskih ekipah (Pivovarna Laško, Krka, Zagorje, Slovan) in v reprezentancah. Poleg uspehov pa slovi kot trener, ki igralcem pred začetkom sezone »pošteno« pove, kakšni so njegovi načrti z posameznikom, kaj od njega pričakuje in kaj mu lahko sam ponudi. Za razliko od večine slovenskih trenerjev, se besed med sezono tudi drži. Tako je bilo tudi v lanski sezoni, zato so ga igralci cenili, sam pa je lažje reševal probleme, ki so se pojavljali.

Zelo pomembna je tudi identifikacija osebnih ciljev s cilji ekipe. Obema trenerjema je identifikacija uspela. Pri mladincih je bilo to morda lažje doseči, saj so mlajši igralci lažje vodljivi, imajo manj izkušenj in manjšo samozavest ter ne igrajo za denar, pač pa za veselje. Trener je moral pri mlajših kategorijah skrbno načrtovati, ne le procesa treninga, ampak igralce ob tem tudi vzgajati in jim z lastnim zgledom kazati kakšen mora biti pravi športnik. Zato lahko trdim, da je delo trenerja mlajših kategorij v nekaterih segmentih vodenja še težje kot treniranje članske ekipe, kjer se igra izključno za uspeh in posledično za denar. Tudi trener Pipan ni imel pretežkega dela pri identifikaciji osebnih ciljev s cilji ekipe, ker je bila večina igralcev še precej mladih in je nanje lahko vplival s svojim znanjem in avtoriteto.

Je pa delo v kohezivnih skupinah zagotovo lažje in največkrat tudi bolj učinkovito, kar nam kažejo tudi rezultati in zadovoljstvo v obeh ekipah, ki sta bili merjeni. Močno kohezivna skupina je tudi edina možnost, da povprečna (ekipa brez zvenečih posameznikov) skupina doseže dober rezultat. To se je odražalo predvsem pri članski ekipi, ki razen enega znanega posameznika v začetku sezone, ni imela igralca zvenečega imena. Poleg tega je bila članska ekipa zelo mlada in ni imela

izkušenj za nivo lige Goodyear. Zato lahko trdimo, da je bila ekipa pred začetkom sezone povprečna ali celo podpovprečna po igralskem kadru, uspelo pa ji je postati najboljša slovenska ekipa v tem tekmovanju in usvojiti drugo mesto v končnici državnega prvenstva.

Predvsem za člansko ekipo bi lahko rekel, da je potrdila dejstvo, da ni najučinkovitejša ekipa tista, ki pod svoje okrilje zbere najbolj kvalitetne posameznike, pač pa tista, ki v interakciji vseh svojih članov daje najboljše rezultate. Ob dobrih dosežkih in visoki kohezivnosti pa so bili zadovoljeni tudi najpomembnejši športni motivi posameznika: uspeh in z njim povezane posledice (denarne premije, priljubljenost, slava, tekmovalnost, druženje in občutek pripadnosti).

Normalno je, da v ekipi prihaja do konfliktov. Tako je bilo tudi v obeh merjenih ekipah, vendar je bil sistem dela postavljen tako, da je težil k rešitvi problema v najkrajšem možnem času. Največja zasluga za to gre trenerjema, ki sta ekipi vodila tako, da ni prihajalo do velikih konfliktov, ko pa so se pojavili sta pravočasno in uspešno ukrepala.

Za člansko ekipo bi lahko trdil, da je prihajalo do potencirano dobrih odnosov znotraj ekipe – značilno za ekipe z visoko harmonijo. Takšnih ekip je v vrhunskem športu zelo malo in trener si lahko samo želi takšnega stanja. Vendar je potrebno biti previden pri tako močno harmonični ekipi, saj lahko nenavaden in nepričakovan dogodek, ob nepravem reagiranju trenerja preseneti člane skupine, ki niso navajeni dela v takšnih razmerah in vodi do popolne izgube zaupanja med igralci in trenerjem.

Obe ekipi sta bili privlačni za člane, razvit sta imeli občutek za pripadnost ekipi, prevladovala so pozitivne emocije in občutek odgovornosti, zato sta bili visoko povezani. To pa je pogoj za kohezivno ekipo, kar sta kljub malce različnemu rezultatu v indeksu kohezivnosti ekipi bili.

Moja hipoteza, da ni razlik v indeksu kohezivnosti med člansko in mladinsko ekipo Slovana, se ni potrdila. Res pa je, da imata obe ekipi visok indeks kohezivnosti in je tudi to eden izmed pomembnejših razlogov za rezultatski uspeh obeh ekip v sezoni

2005/2006.

Ker je v Sloveniji teoretično področje kohezivnosti znanstveno dobro utemeljeno, praktično pa slabo, pričakujem v prihodnosti več diplomskih nalog na to temo. Pri prihodnjih proučevanjih je moja sugestija, da ne sme priti do razlik pri načinu reševanju vprašalnika (npr. vsi igralci bi morali vprašalnik reševati naenkrat ali obratno), zato je možno, da bi ekipi ob enakem načinu reševanja vprašalnika, dosegli drugačne rezultate.

Raziskava nudi informacije predvsem trenerjem ekipnih športov, o problemih neustrezne socialne klime, slabe povezanosti v ekipi ipd. Ponuja nasvete kako izboljšati kohezivnost v članskih in mladinskih ekipah, ter kakšne so razlike v kohezivnosti med različno starimi košarkarskimi moštvi.

5 SKLEP

Večino mladostnih let sem preživel pod košarkarskimi koši, ker sem imel košarkarsko igro rad, še vedno pa jo smatram za najbolj zanimivo kolektivno športno igro. Počasi sem spoznaval, da zmaga na tekmi ni vedno sestavljena samo iz tehničnih in taktičnih košarkarskih elementov, ampak nanjo vpliva veliko različnih dejavnikov. Eden izmed njih je psihološki vidik, kjer obstaja še veliko neraziskanih resnic. Zato mi je povezava med košarko in psihologijo športa predstavljala izziv, v prihodnje pa bo morda pomoč pri nadaljnjih raziskavah.

Namen diplomske naloge je bil ugotoviti, kako se sociometrični status posameznika in kohezivnost spreminjata glede na starost igralcev ter kakšen vpliv imata na rezultate ekipe. Za vzorec sem uporabil člansko in mladinsko ekipo košarkarskega kluba Slovan. Člani so v sezoni 2005/2006 zasedli drugo mesto v državnem prvenstvu in postali najuspešnejše slovensko moštvo v ligi Goodyear. Ekipe mladincev, ki je izpolnila anketo, pa je bila sestavljena tako iz letnika 1988, ki je osvojilo naslov mladinskih državnih prvakov, kot iz letnika 1989, ki je osvojilo naslov kadetskih državnih prvakov. Omenjena letnika bosta v naslednji sezoni 2006/2007, sestavljala mladinsko moštvo košarkarskega kluba Slovan.

Sociometrični status posameznika in indeks kohezivnosti sta bila pri obeh moštvih visoka, vendar je indeks kohezivnosti zelo izstopal pri članskem moštvu, ki je doseglo rezultat kar 0,95, za visoko kohezivno ekipo pa se smatra rezultat že nad 0,60.

Ker sem imel majhen vzorec anketiranih ekip, dobljenih podatkov ne smemo posploševati na vse ekipe, oziroma potrebujemo za to večje število podobnih raziskav. Vseeno pa upam, da bo raziskava imela pozitiven učinek pri praktičnem delu s košarkarskim moštvom in bo doprinesla še en kamenček v mozaik treniranja košarkarskih ekip.

6 LITERATURA

- Carron, A. (1981). *Social psychology of sport*. Ontario: Mouvement Publications
- Dežman, B. (2004). *Košarka za mlade igralce in igralke*. Ljubljana: Fakulteta za šport, Inštitut za šport
- Dežman, B. in Erčulj, F. (2005). *Kondicijska priprava v košarki*. Ljubljana: Fakulteta za šport, Inštitut za šport
- Kajtna, T. (2005). *Sociometrična preizkušnja*. Gradivo za predavanja.
- Križaj, J. (1996). *Vpliv kohezivnosti in socialne klime na uspešnost v rokometni igri*. Diplomsko delo, Ljubljana: Univerza v Ljubljani, Fakulteta za šport
- Rot, N. (1983). *Psihologija grupa*. Beograd: Zavod za udžbenike i nastavna sredstva
- Trninić, S. (1996). *Analiza i učenje košarkaške igre*. Pula: VITKA d.o.o
- Tušak, M. in Tušak, M. (1994). *Izbrana poglavja psihologije športa za trenerje*. Ljubljana: samozaložba
- Tušak, M. in Tušak, M. (2001). *Psihologija športa* (druga dopolnjena izdaja). Ljubljana: Znanstveni Inštitut za Filozofske fakultete
- Tušak, M., Misja, R. in Vičič, A. (2003). *Psihologija ekipnih športov*. Ljubljana: Fakulteta za šport, Inštitut za šport
- Ule, M. (2000). *Temelji socialne psihologije* (tretja izdaja). Ljubljana: Znanstveno in publicistično središče
- Uradna košarkarska pravila 2004. (2004). Ljubljana: Košarkarska zveza Slovenije

Zgodovina košarkarskega kluba Slovan. Ljubljana: K.D. Geoplan Slovan. Pridobljeno 17. 10. 2006 iz http://www.slovanbasket.com/working_site/vest.php?mode=zg

Zvonarević, M. (1989). *Socijalna psihologija* (V. promijenjeno izdanje). Zagreb: Školska knjiga