

UNIVERZA V LJUBLJANI
FAKULTETA ZA ŠPORT

DIPLOMSKA NALOGA

Mojca Suhadolc

Ljubljana, 2009

UNIVERZA V LJUBLJANI

FAKULTETA ZA ŠPORT

Športno treniranje
Kondicijsko treniranje

PRIMERJAVA ODNOSA TRENER ŠPORTNIK V EKIPNEM IN INDIVIDUALNEM ŠPORTU

DIPLOMSKA NALOGA

MENTORICA

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

RECENZENT

prof. dr. Milan Žvan, prof. šp. vzg.

KONZULTANT/KONZULTANTKA

Tjaša Dimec, univ. dipl. psih.

Avtorica dela:

Mojca Suhadolc

Ljubljana, 2009

ZAHVALA

Zahvaljujem se mentorici doc. dr. Tanja Kajtna za pomoč in nasvete pri izdelavi diplomskega dela.

Zahvaljujem se vsem športnikom in njihovim trenerkam oziroma trenerjem, ki so bili pripravljeni sodelovati v raziskovalni nalogi in vsem, ki so kakorkoli prispevali pri nastanku diplomske naloge.

PRIMERJAVA ODNOSA TRENER ŠPORTNIK V EKIPNEM IN INDIVIDUALNEM ŠPORTU

IZVLEČEK

Namen diplomske naloge je bilo ugotoviti ali obstajajo razlike v vodenju in odnosih trener športnik v individualnih in ekipnih športih in ali obstajajo razlike v vodenju in odnosih starejših in mlajših športnikov. V raziskavo je bilo vključenih osem ekip in njihovi trenerji oziroma trenerke.

Uporabljena sta bila dva vprašalnika, vendar sta oba imela dve obliki in sicer eno za športnike in eno za trenerje. Z vprašalnikom Lestvica vodenja v športu (LSS) smo merili športnikovo idealno predstavo o trenerju in trenerjevo samopercepcijo. Z Vprašalnikom o trenerju smo merili oceno v odnosih trener športnik.

Primerjava rezultatov je pokazala, da se percepcija športnikov razlikuje od samopercepcije njihovih trenerjev. Statistično pomembne razlike so se pojavile v načinu vodenja in v odnosih trener športnik. V individualnih športih so športniki mnenja, da se trenerji bolj poslužujejo demokratičnemu vodenju kot so o tem smatrali trenerji. V ekipnih športih športniki vidijo svoje trenerje bolj stroge kot so se trenerji ocenili sami. Opazne so tudi razlike med mlajšimi in starejšimi športniki, kjer vidijo mladi trenerje kot bolj demokratične v nasprotju s starejšimi športniki. Opisani so rezultati, ki kažejo statistično pomembne razlike. Težje je bilo pregledati rezultate individualnih športov, ker je bil vzorec manjši od vzorca pri ekipnih športih.

Ključne besede: medsebojni odnosi v športu, individualni športi, ekipni športi, stili vodenja

COMPARATIVE STUDY OF THE COACH : ATHLETE RELATION IN TEAM SPORTS AND INDIVIDUAL SPORTS

ABSTRACT

The overall objective of the thesis presented was to determine and characterize the differences in leadership behaviours of coaches, relations between coaches and athletes within individual and team sports, and to determine and characterize the differences in coaches' leadership behaviours and how they change according to the age of athletes. Eight teams and their coaches participated in the presented study.

Two separate questionnaires were used, one for athletes and the other one for coaches. The Leadership Scale for Sports (LSS) was used to measure athletes' preferences of specific coaches' behaviours and the coaches' perception of their own behaviour. The Coach Assessment questionnaire - F. Schubert (1988) was used to measure the ratings of coach : athlete relations.

A comparison of the results indicated that the athletes' perceptions of coaches' behaviours differ from the coaches' perception of their own behaviours. Statistically significant discrepancies were identified in leadership behaviours of coaches as well in relations between coaches and athletes. In individual sports, athletes see their coaches as democratic leaders, even more than coaches do themselves. In team sports coaches are perceived as more autocratic than the coaches believe themselves to be. There are significant discrepancies in the perception of younger on the one hand and older athletes on the other in how they perceive their coaches' behaviours; the young generation of athletes sees their coaches as more democratic in comparison with their older counterparts. An in-depth presentation of the results, indicating the statistically significant discrepancies, is also given in the thesis. A valid analysis of the study results for individual sports was more difficult to carry out, as the sample population was smaller than the one for team sports.

Keywords: interpersonal relations in sports, individual sports, team sports, leadership behaviours

KAZALO

1 UVOD	10
1.1 SPORAZUMEVANJE IN KOMUNIKACIJA	13
1.1.1 Komunikacija v športu	14
1.1.2 Dvosmerna in enosmerna komunikacija	15
1.1.3 Verbalna in neverbalna komunikacija	15
1.1.4 Vsebina naših sporočil	16
1.1.5 Odnosi v naših sporočilih	18
1.1.6 Ovire učinkovite komunikacije	19
1.1.7 Učinkovita komunikacija	20
1.2 MEDSEBOJNI ODNOSI	21
1.2.1 Interakcije	21
1.2.2 Medsebojni odnosi v športu	23
1.3 VIDIKI DELOVANJA SKUPINE	25
1.3.1 Skupina	25
1.3.2 Strukturiranost skupine	25
1.3.3 Velikost skupine	26
1.3.4 Majhne skupine	26
1.3.5 Socialna klima	29
1.3.6 Team	30
1.3.7 Skupine v športu	31
1.4 ŠPORTNIK	33
1.4.1 Adolescenca	33
1.5 TRENER	37
1.5.1 Trenerjeve lastnosti	37
1.5.2 Delovna področja trenerja	38
1.5.3 Oblikovanje športnikovega vedenja	38
1.5.4 Naloge trenerja	39
1.6 STILI VODENJA	43
1.6.1 Avtokratično vodenje	43
1.6.2 Demokratično vodenje	44
1.6.3 Laissez faire	44
1.6.4 Teorije vodenja	45
1.6.5 Chelladurai-jev večdimenzionalni model vodenja	46
1.7 ODNOS TRENER ŠPORTNIK	48
1.7.1 Raziskave	55
2 CILJI IN HIPOTEZE DIPLOMSKE NALOGE	56
3 METODE DELA	57
3.1 Preizkušanci	57
3.2 Pripomočki	57
3.3 Postopek	58

4 REZULTATI IN RAZPRAVA.....	59
4.1 Analiza rezultatov.....	59
5 SKLEP	68
6 LITERATURA.....	70

1 UVOD

Priprava športnika na nastop je izredno kompleksen proces. Razlike se kažejo v individualnih in ekipnih športih. Že individualnemu športniku je težko optimalno sestaviti osebni program dela in stopnjevati formo za tekmo ali želeno tekmovanje. Toliko težje je uravnati pripravljenost ekipe v moštvenih športih. Težava ni samo v dvigovanju individualne pripravljenosti posameznika, pogosto je še težje sestaviti moštvo, ki na športnem igrišču deluje enotno in izkorišča vse svoje potenciale. Ekipni športi zahtevajo od trenerja in ostalih ljudi, ki sodelujejo pri pripravi športnika na nastop, dodatna znanja v primerjavi s trenerji individualnih športnih panog. Pomembna razlika obstaja tudi na nivoju psihične priprave športnika. Igralci kolektivnih športov morajo biti ravno tako individualno psihično pripravljene na nastope kot igralci v individualnih športnih panogah, vendar je to običajno premalo. Sotekmovalci morajo med seboj sodelovati in težiti k skupnemu uspehu (so odvisni drug od drugega) (Tušak, Misja in Vičič, 2003).

Športniki razvijajo veliko medsebojnih odnosov. Ti odnosi vplivajo na ukvarjanje s športom in na športni rezultat. Odnosi s starši, odnosi z ostalimi športniki in strokovnimi delavci močno vplivajo na športnikovo dejavnost. Ključnega pomena pa je odnos med športnikom in trenerjem. Trener ni le odgovoren za uspešno športno kariero, temveč tudi za prekinitev kariere. Kakovost takega odnosa vpliva na stališča in vrednote športnika. S kakovostjo odnosa je močno povezana motivacija športnika in posledično uspešnost na tekmovanjih. Konflikti med trenerjem in športnikom spadajo med glavne razloge za prenehanje športne poti (Tušak idr., 2003).

Trener je v športnikovem življenju izredno pomembna osebnost, saj z njim preživi veliko svojega časa. Predvsem mladi športniki se pogosto identificirajo s svojim trenerjem, iščejo v njem svojega idola. Trener jih vodi skozi šport in življenje. Kvaliteta odnosa se pokaže v kriznih situacijah. Kadar je človek psihično obremenjen, dvomi o svojem uspehu ali je zelo razočaran, potrebuje nekoga, da mu lahko zaupa in verjame v njegovo pomoč. V takih trenutkih bo odnos med športnikom in trenerjem odločilen. Trenerji, ki so uspeli vzpostaviti dober odnos, bodo svojim športnikom lahko pomagali, saj bodo le-ti pomoč poiskali najprej pri njih. Športniki, ki s svojim trenerjem nimajo dobrih odnosov, bodo pomoč iskali drugje ali se bodo zaprli vase.

Odnos, ki ga ima trener s športnikom, vpliva na športnikov emocionalni in socialni razvoj. Na žalost lahko trener svojo avtoriteto tudi izrablja. Število primerov čustvene in fizične zlorabe s strani trenerjev v zadnjem času narašča.

S poznavanjem pomena različnih dejavnikov je lažje razumeti kompleksnost odnosa trener športnik. Odnos med trenerjem in športnikom je izredno pomemben dejavnik, ki se ga pogosto zanemarja. Tako trenerji kot športniki vedo o tej temi premalo in ji posvečajo premalo pozornosti. Potrebno je vložiti del energije za vzpostavljanje in vzdrževanje dobrih odnosov, saj so ti ključ do športnega uspeha. Ljudje posvečamo medsebojnim odnosom premalo pozornosti, to je opazno tako v vsakdanjem življenju, kot tudi v športu.

Vse bolj se poudarja celostni pogled na športnika, katerega trenerji pogosto zanemarjajo. Ta pojav je še bolj očiten pri trenerjih, ki nimajo dodatne strokovne pomoči. Sami morajo sestaviti in voditi treninge, skrbeti za vso organizacijo, reševati konflikte. Vsa ta opravila vzamejo trenerju ogromno časa in energije. Trener se bolj posveča treningu kot športnikom. Posledica so konflikti, ki jih trenerji ne znajo rešiti. Tako se zgodi, da kljub napornim treningom ni načrtovanih uspehov.

Na odnos ne smemo gledati le z vidika športnika, pomembno je tudi, kako se počuti v odnosu trener. Nezadovoljen delavec je veliko manj vreden od zadovoljnega. Trener bo bolje delal, če bo imel s svojimi športniki dobre odnose in ravno tako se za dobre odnose morajo potruditi tudi športniki. To velja v večji meri za starejše športnike.

Kvaliteta odnosa trener športnik je odvisna od mnogih dejavnikov. Samo poznavanje trenerjeve osebnosti ne daje dovolj znanja o njem in njegovih sposobnostih za delo. Za obravnavo kvalitete odnosa je potreben multi variantni pristop, ki upošteva športnika, trenerja, interakcijo in situacijo. Če govorimo o dejavnikih, ki vplivajo na kvaliteto odnosa med trenerjem in športnikom, je potrebno zajeti širok spekter dejavnikov tako s strani športnika kot s strani trenerja in situacije. Dejavniki so med seboj prepleteni in medsebojno povezani (Tušak idr., 2003).

V vsakodnevnem življenju vsak izmed nas pripada večjemu številu skupin. Na delavnem mestu, v šoli, družini, športu, na rekreaciji. V skupinah sodelujejo, da bi se učinkoviteje izpeljale nekatere naloge. Posameznik s svojimi vedenji, znanji, čustvi

vpliva na skupino oziroma ostale člane skupine, prav tako ostali posamezniki vplivajo na posameznika. Kakršenkoli vpliv je lahko negativen ali pozitiven (Valasko-Ocepek, 2004).

Vrhunski šport danes še vedno doživlja številne razvojne spremembe in skokovit razvoj. Postaja še kompleksnejši in še bolj dinamičen sistem, njegovo delovanje pa je v prvi vrsti odvisno od trenerja, torej vodje. Njegova vloga je zelo pomembna in izpostavljena, saj ima močan vpliv na člane skupine, njihovo vedenje, motivacijo, psihofizično pripravo in ima veliko vlogo pri razvoju in uspešnem delovanju športnika. Torej vrhunski šport predstavlja nekaj, kar je neločljivo povezano z vpetjem načina življenja v kontekst športne vadbe in s tem predstavlja mnogo več kot le običajen poklic. V njem ni prostora za določen delovni čas, v njem so akterji prav gotovo popolnoma predani vsem bistvenim stvarem za doseg vrhunskih rezultatov.

Trener ima zelo pomembno nalogo, saj poleg načrtovanja, izvajanja ravno tako skrbi za dobre medsebojne odnose v športni ekipi. S poznavanjem pomena različnih dejavnikov je lažje razumeti kompleksnost odnosa trener športnik. V nalogi naj bi bilo predstavljeno več dejavnikov, ki vplivajo na medsebojne odnose. V praksi se medsebojnim odnosom pogosto posveča premalo pozornosti. Del truda je ravno tako namenjen vzpostavljanju in vzdrževanju odnosov. Vse pogosteje se poudarja celostni pogled športnika in medsebojni odnosi so velik del poti do uspeha (Jakše, 2005).

Šport je pomembno sredstvo pri razvoju zdravih psihofizičnih sposobnosti mladega športnika. Načini vodenja so izredno pomembni, da se mladi izognejo stresom, pritiskom in različnim odklonom, ki se pojavljajo v obdobju odraščanja. Vzgojno delovanje trenerjev mladih športnikov je zahtevno delo. Brez dobro opravljenega vzgojnega procesa vadbe z mladimi športniki ni mogoče pričakovati dobrih rezultatov v obdobju odraslosti. Trener s širokim obzorjem, znanjem in izkušnjami motivira in pripravi mlade, da se radi ukvarjajo s športom in uspejo uresničiti in izkoristiti svoj talent. Zavzeto delo z mladimi v športu temelji na poznavanju njihovega spoznavnega, čustvenega in socialnega razvoja. Ob uporabi ustreznih oblik in metod dela, pa vplivajo na oblikovanje pristnih medsebojnih odnosov (Škof, 2007).

1.1 SPORAZUMEVANJE IN KOMUNIKACIJA

V življenju srečujemo različne ljudi z raznovrstnimi vrednotami in z njimi gradimo ali podpiramo odnose. Vedno bolj se ugotavlja, kako pomembna je pozitivna komunikacija na vseh področjih delovanja. Z njo si odpiramo različne poti in nam pripomore k uspešnosti in zadovoljstvu v življenju. Sposobnost komunikacije je spretnost, ki se je lahko vsak nauči. Posameznik komunicira s posameznikom (npr. trener - športnik, športnik - športnik), s skupino ljudi (trener - ekipa) ali z množico ljudi (predsednik - državljani). Med seboj komunicirajo tudi skupine ljudi (športne ekipe med seboj), velike organizacije komunicirajo z množicami (parlament - državljani). Lahko komuniciramo tudi sami s sabo in ustvarjamo notranji govor. Torej obstaja več vrst komunikacije, notranja, medosebna, skupinska, množična in komunikacija z drugimi bitji.

Cilj vsake komunikacije je, da prejemnik (npr. športnik) učinkovito razume sporočilo, ki mu ga je posredoval oddajnik (npr. trener). Zgodi se, da prejemnik sprejme sporočilo drugače, kot ga je želel sporočiti oddajnik in obratno. Ob takih trenutkih lahko nastanejo nesporazumi. Da se temu izognemo, je potrebno razmisliti, kako oblikovati sporočilo, da nas bodo drugi resnično razumeli, tako kot si želimo.

Vsako vedenje v interakciji ima določeno sporočilno vrednost: aktivnost ali neaktivnost (besede ali tišina)...Komunikacija vpliva na posameznika in tudi posameznik se odzove nanjo in komunicira z drugimi. Četudi nekdo ne želi komunicirati, s tem povzroča ravno to.

V dolgih trajnih nadaljujočih se skupinah, ki so pomembne za vse člane, se le-ti naravnajo na nadaljevanje skupine, včasih celo kljub nesodelovanju in nesrečnosti. Poleg drugih razlogov so lahko tudi faktorji, inherentni procesu komunikacije, ki vežejo in nadaljujejo odnos ali skupino. Te faktorje se lahko opredeljuje kot omejujoč učinek komunikacije. Vsaka izmenjava sporočil namreč zoži število možnih nadaljnjih potez. V nekem obdobju skupina razvije precejšnje vedenjsko ekonomijo. Člani skupine in skupina kot celota čez čas začne delovati po določenih pravilih, čeprav navidezno ni nobenega razloga, da bi se morali tako odzivati. Ta pravila niso nujno ozaveščena ali zavestno vpeljana, vendar so lahko neopažena ali pa so opažena oziroma uveljavljena samo z ene strani. V vsakem primeru se razvijejo vzorci delovanja skupine, ki presegajo zavedanje kateregakoli člana. Pri interakcijskih

sistemih rezultati niso toliko odvisni od začetnih pogojev, ampak bolj od narave procesov ali sistemskih parametrov.

V splošnem obstajajo štirje možni odzivi komunikacije. Lahko zavrnemo komunikacijo, lahko pristanemo na komunikacijo (a smo pri tem nejevoljni, čeprav si drugi želi izboljšati komunikacijo), lahko je diskvalifikacija interakcije, kar pomeni da izniči vse kar smo sporočali (to se zgodi s samo nasprotovanjem, nekonsistentnostjo, spreminjanjem teme, nepopolni stavki, nesporazumi, nejasnostjo, izumetničenostjo, dobesednimi interpretacijami metafor, metaforičnimi interpretacijami dobesednih pripomb) in četrta opcija je simptom kot komunikacija (posameznik hlini ali se prepriča v določen simptom kot je glavobol, zaspanost, slab sluh ali katerakoli druga pomanjkljivost).

Vsaka komunikacija poleg prenašanja sporočila opredeljuje tudi odnos. Vsak posameznik pri vsaki komunikaciji ponuja definicijo sebe ali drugega, na katero je odziv lahko potrditev, zavrnitev ali diskonfirmacija. Komunikacija je prenos znanja, misli, čustev, idej...V naši kulturi so besede najbolj znani simboli komunikacije.

Odnos lahko temelji na enakosti ali različnosti. Če dva zrcalita vedenje drug drugega pomeni, da sta skladna, lahko pa vedenje enega dopolnjuje vedenje drugega. V zdravih odnosih na različnih področjih morajo biti prisotni skladni in dopolnjujoči medsebojni odnosi (Iršič, 2004).

1.1.1 Komunikacija v športu

Trenerji vedo, da je dobra komunikacija med igralci oziroma tekmovalci izredno pomembna komponenta k poti do uspeha. Velikokrat se sprašujejo, kako komunicirati s svojimi športniki. V ekipnih športih trenerji želijo, da njihovi igralci dobro komunicirajo med seboj na igrišču, predvsem zato, da bi dobro izpeljali taktične zamisli. Od učinkovitega prenosa trenerjevih znanj in opažanj na športnika je precej odvisno učenje tehničnih in taktičnih vrlin ter seveda izvedba le-teh na tekmi. Vendar to še ni vse. Trenerji se verjetno manj zavedajo, da način in vsebine njihove vsakodnevne komunikacije s športniki vplivajo na motivacijo, samozavest, tremo in koncentracijo športnikov, skratka na njihovo psihološko pripravljenost. Pri ekipnih športih se ta vpliv razširi še na vzdušje, kohezivnost in sodelovanje v ekipi...

Velikokrat se zgodi, da je športnik razumel sporočilo drugače, kot si ga je zamislil trener in obratno. In od tu prihajajo različni nesporazumi v športu. Da bi se temu izognili, moramo vedno razmišljati o tem, kako oblikovati naša sporočila, da nas bodo drugi zares razumeli kot si želimo. Trener se mora zavedati, da športnik večinoma, vsaj malo drugače razume to, kar mu je sporočil. Če želi učinkovito komunikacijo, se mora potruditi, da je ta šum čim manjši (Tušak idr., 2003).

1.1.2 Dvosmerna in enosmerna komunikacija

Komunikacija je dinamičen dvosmeren proces, kjer hkrati odpošiljamo sporočila in smo pozorni na to, kaj nam drugi sporočajo. Govori se o kontinuiranem toku sporočil, del tega je povratna informacija. To je signal, ki pove, kako se je razumelo sporočilo. Če hočemo biti v komunikaciji uspešni, je pomembno, da opazujemo, kakšni so učinki našega sporočila in v skladu z njimi spreminjamo, kar delamo ali govorimo, dokler ne dobimo zelenega odziva. To pomeni, da smo pozorni na sogovornikove povratne informacije in ga opazujemo ali nas je razumel. Hkrati tudi mi nakazujemo ali sogovornika razumemo ali ne in mu vračamo povratne informacije. Proces, v katerem sodelujeta oba sogovornika, se imenuje dvosmerna komunikacija. Če en sogovornik ne spremlja oziroma zaznava povratnih informacij, se govori o enosmerni komunikaciji. Tako dajanje kot sprejemanje povratnih informacij sta večinoma nezavedna (Tušak idr., 2003).

1.1.3 Verbalna in neverbalna komunikacija

Verbalna sporočila so v obliki stavkov in besed, vsa ostala sporočila so neverbalna. Vsako besedo, ki jo izgovorimo svojemu sogovorniku, spremljamo z mimiko, držo telesa, kretnjami rok... Prav tako imajo besede nek ton, ritem, ostrino, poudarke,... Tudi če nič ne povemo, komuniciramo s sogovornikom in pošiljamo neka sporočila. Psihologi pravijo, da je praktično nemogoče ne komunicirati. Neverbalna komunikacija je težko zaznavna, nezavedno jo pošiljamo in prejemamo. Vendar raziskave kažejo, da več informacij prejemamo z neverbalnimi sporočili.

Primer: pri javnem nastopanju na vtis poslušalcev vpliva govornica telesa s 55 odstotki (očesni stik, drža, kretnje), značilnosti glasu z 38 odstotki in le s 7 odstotki izrečena vsebina predstavitve (O'Connor in Seymour, 1996). V različnih situacijah se ta razmerja nekoliko razlikujejo, vendar je jasno, da govornica telesa in zven glasu veliko prispevata k učinku in pomenu tistega, kar povemo (O'Connor in Seymour, 1996).

Torej si informacijo o govorncu ljudje ne pridobimo le z besedno vsebino, vendar tudi z držo, mimiko obraza, kretnjami, barvo glasu. S pomočjo neverbalne komunikacije se nezavedno ustvarijo vtisi o vrednotah, čustvih, prepričanjih, trenutnem položaju, osebnostnih lastnostih govorce in interesih.

V medsebojnem komuniciranju ima neverbalna komunikacija vrsto pomembnih funkcij (Forgas, 1985):

- na vsebinski ravni: spremljajo potrjujejo, dopolnjujejo verbalna sporočila,
- na osebni ravni: izražamo čustva stanja, pričakovanja, odpiramo sebe drugim,
- na odnosni ravni: izražamo stališča, opredeljujemo odnose med ljudmi, vzdržujemo in usmerjamo strukture moči,
- na vplivni ravni: močno sredstvo ozaveščanja in vplivanja naših sporočil, posplošujejo ali upočasnjujejo komunikacijsko povratno informacijo.

1.1.4 Vsebina naših sporočil

Vsebino znanj, mnenj, idej in opažanj izrazijo trenerji na različne načine. Obstaja več načinov, kako naj bi trenerji oblikovali svoja znanja, mnenja in opažanja, da bi le-ta bila čim bolj učinkovita.

Natančen pomen sporočil je tisti, ki ga prenašajo v stavke sestavljene besede, torej pomen, ki ga lahko preberemo iz slovarja. Reče se mu tudi dobesedni pomen in je vedno le en sam.

Prenesen pomen je tisti, ki ga ob dobesednem po navadi še sporočamo. Teh je običajno več. Primer: v športnem kontekstu se uporabljajo različni standardni izrazi, fraze, katerih se glavna sporočilna vrednost skriva prav v prenesenem pomenu in ne v dobesednem.

Kadar trenerji neprestano uporabljajo prenesen pomen, s tem športniki po navadi nimajo težav. Vendar taka sporočila lahko večkrat pripeljejo do nesporazumov v komunikaciji. Če se enemu od sogovornikov zdi, da se v pomenu nekaj skriva, lahko v komunikaciji pride do slabih občutkov in nerazumevanja.

O prikritem pomenu se govori, kadar prejemniku sporočila preneseni pomen ostane neznan. Včasih se trenerji ne upajo ali ne zmorejo odkrito povedati športniku kar želijo in mislijo. Takrat se velikokrat govori o vsem, le o bistvu ne. Športniki začutijo, da je nekaj narobe, da je morda nekaj neizrečenega. Zgodi se tudi v obratni smeri, da športnik ne pove trenerju, kar si želi in le-ta ne ve, kaj je hotel povedati. Ljudje ne skrivajo pravega sporočila namenoma, oziroma redko se zgodi, da bi to počeli namenoma, zahrbtno, zlonamerno.

Večinoma se to dogaja nehote (Tušak idr., 2003):

- ko nas je strah, kako bo sogovornik reagiral na resnico,
- ko nismo prepričani, kako naj se izrazimo,
- ko nimamo jasnih misli, kaj je bistvo, vendar le vemo, da je potrebno nekaj izraziti.

Vse te dogodke si ljudje običajno razlagajo po svoje in imajo lahko slab občutek, da jim drugi delajo to nalašč in zlonamerno, ter da hočejo nekaj skriti.

Večinoma to ne drži. Prikrita vsebina se prepozna glede na situacije, neverbalne komunikacije, poznavanje sogovornika, prejšnjih sporočil... Pomembno je povedati, da je prikrit pomen tisti, ki govori predvsem o nas: naših čustvih, stališčih, vrednotah, motivih...

Vse stvari, ki so prepoznavne nezavedno, so večinoma posledica nerazumevanja med športniki in trenerji in vplivajo na pripravljenost športnika in ekipe. Poruši se medsebojno zaupanje, pojavijo se frustracije, zaskrbljenost, zmedenost.. Športnikom, ki ne zaupajo svojim trenerjem, tak odnos ni pravi, zdi se jim neodkrit in lahko začnejo razmišljati tudi o tem, da je nepošten. Športnika, kot vsakega posameznika, zanima, kaj je nasprotnik v bistvu resnično mislil. Začnejo se različne možne razlage in informacije se iščejo drugje. Tako se v športu rado zgodi, da si športniki trenerjeve besede razlagajo drugače kot bi si trener želel.

Da se lahko prikritim sporočilom, ki jih prinaša prenesen pomen, čim bolj izognemo, uporabljamo sporočila, ki imajo en sam pomen. Imenujejo se enopomenska sporočila. Sporočila naj bi bila jasna, enopomenska in konkretna. Zmedo v komunikaciji največkrat prinesejo sporočila, ki imajo več pomenov in se jim reče večpomenska sporočila. V enem sporočilu so lahko pomeni, odkriti, prikriti ali

preneseni. Bolje je, če trener uporabi več enopomenskih sporočil kot večpomensko sporočilo. (npr. enopomensko: dvigni bok v zavoju, večpomensko: na progi si zakrčen..). Trener naj bi bil konkreten in čim manj splošen (Tušak idr., 2003).

Ena najbolj pogostih sporočil v športu je trenerjeva povratna informacija športniku o njegovi izvedbi. Trener spremlja športnika na treningih in tekmah in mu pošilja sporočila o tem, kako dobro ali slabo izvaja neko nalogo, element. V spodnjem odstavku so zbrane vse zakonitosti omenjene v tem poglavju in se nanašajo na "feedback" športnikom.

Učinkovita povratna informacija je (Brajša, 1993):

- verbalna : izražena v besedah, ki bodo zagotavljale enopomenskost (in podprta s skladnimi neverbalnimi sporočili),
- pozitivna: poudarja pravilno in dobro izvedbo,
- pravočasna: ko je športnik zmožen in pripravljen slišati, sprejeti, razumeti,
- konkretna: govori o konkretnem vedenju, dejanju, izvedenem tehničnem element ali celo delu tega elementa (To si dobro naredil.),
- opisna: opišemo, kaj je bilo pravilno- ne ocenjujemo, sodimo,
- direktna: neposredno govorimo izbranemu športniku,
- razumljiva: izražena z besedami, ki jih športnik lahko razume,
- objektivna, realna: opisuje tisto, kar je športnik dejansko pokazal,
- iskrena: da športnik čuti, da dejansko mislimo in verjamemo, kar mu rečemo,
- takojšnja: takoj za vedenjem, oziroma izvedbo nekega elementa,
- konstruktivna: nakazuje izboljšanje, smer reševanja problema,
- dobronamerna: da športnik začuti, da skrbimo zanj in mu želimo napredka.

1.1.5 Odnosi v naših sporočilih

Vsakemu, ki mu namenimo sporočilo, nehote izražamo tudi svoj odnos do njega. Sporočamo ali ga spoštujemo, cenimo, kažemo naklonjenost, skratka kaj si mislimo o njem.

Udeleženci v komunikaciji so vedno v nekem odnosu. Ta je lahko nadrejen, podrejen, enakovreden, mlajši - starejši, uslužbenec - stranka, učitelj - učenec, star - otrok, trener - športnik.. Vsak od možnih odnosov ima neka napisana in nenapisana pravila.

Gre za različne vloge in statute, ki jih imajo določene strani v komunikacijskem procesu. Vidno je na način, kako komunicirajo starši z otroci, šefi s podrejenimi, starejši z mlajšimi...

Če trenerji pošiljajo športniku nepovratna sporočila, mu s tem neprestano sporočajo, da so mu nadrejeni, da ga ne upoštevajo, ne spoštujejo in potem je vprašanje kako to vpliva na športnikovo zaupanje, motiviranost, željo po uspehu..

Trenerjeva povratna informacija je zelo pomembna in tudi način, kako jo posreduje športniku. V sporočilih se odraža odnos, ki ga ima trener do športnika ali ekipe. Takrat ko trener popravlja napake in nepravilnosti v izvedbi, je ta odnos še toliko bolj izpostavljen. Če trener sporoča športniku z besednimi izrazi, kaj si misli o njegovi osebnosti, manj pa govori o konkretni napaki, takemu sporočanju rečemo sporočila o osebi (npr. Kakšen si, pojma nimaš). Lahko pa se trener le ozko usmeri in športnika opozori le na konkretne napake ali vedenje; temu rečemo sporočila o dejanju (npr. Skoči na gred s pokrčenimi nogami).

Sporočila o osebi, če so le-ta večkrat negativna, lahko privedejo do tega, da se začnejo v športniku pojavljati negativne misli, o tem kakšen je in ne o tem, kaj bi moral napraviti (Tušak idr., 2003).

1.1.6 Ovire učinkovite komunikacije

Ovir učinkovite komunikacije je lahko veliko, Schermerhorn, Hunt in Osborn (1994) jih kvalificirajo na sledeč način:

- fizični distraktorji (npr. zaradi hrupa ne slišimo),
- semantični problem (npr. ne razumemo dobro pomena sporočila),
- kulturne razlike (npr. med predstavniki ene kulture so sporočila drugače razumljiva kot med predstavniki druge kulture),
- mešana sporočila (npr. govorimo eno, delamo pa drugo),
- odsotnost povratnih informacij (npr. ne zaznamo ali nočemo vedeti, kako nas drugi razumejo),
- statusne ovire (npr. nadrejenim ne upamo povedati vsega).

Orlick (1986) dodaja še naslednje ovire v komunikaciji v športu:

- nedostopnost določene informacije (npr. trener ni bil seznanjen s pomembnim dejstvom),
- nepozorno poslušanje (pomemben del sporočila izpustimo),
- nezadostno razčiščevanje kaj je kdo mislil (branje misli),
- strah pred odkrito komunikacijo (bojimo se povedati svoje mnenje, občutke, opažanja).

1.1.7 Učinkovita komunikacija

Martens (1987) je ameriški trener in športni psiholog ter eden najbolj priznanih avtorjev na področju psihologije trenerjev. Podaja naslednje napotke trenerjem za učinkovito komunikacijo v športu:

- bodite direktni,
- naj bodo sporočila vaša lastna (jaz mislim, moje mnenje je, jaz opažam...),
- bodite kompletni in konkretni,
- bodite jasni in konsistentni,
- jasno in odkrito izrazite vaše potrebe in občutja,
- ločite dejstva od vašega mnenja,
- osredotočite se na eno stvar na enkrat,
- sporočite takoj,
- naj bodo vaša sporočila brez skritih pomenov,
- podpirajte sogovornika, ne ga zasmehovati, ga obsojati,
- neverbalna komunikacija naj bo skladna z vašimi verbalnimi sporočili,
- večkrat ponovite in potrdite ključne točke vaših sporočil,
- prilagajajte svoja sporočila nivoju športnikov,
- bodite pozorni na povratno informacijo o tem, kako so vas razumeli.

1.2 MEDSEBOJNI ODNOSI

Človek v nasprotju z živalmi potrebuje daljši čas, da doseže samostojnost in je sposoben poskrbet za normalno in samostojno življenje. Potemtakem je tudi več let odvisen od soljudi, saj brez njih ni zmožen zadovoljiti niti najosnovnejših potreb. Človek je naravnan za življenje v družbi, druženje in stiki z drugimi ljudmi mu omogočajo nemoten razvoj in oblikovanje njegove osebnosti. Osamitev in prekinitev stikov je lahko za človeka pogubna. Posameznik mora razviti osebnost, ki bo del družbe in bo nemoteno deloval v družbenem življenju. Sposoben mora biti na sožitje z drugimi, se prilagoditi, uveljaviti v družbi in izpolnjevati naloge, ki jih družba zahteva. Človek se takoj po rojstvu vključi v družbeno skupnost, ki ima svojo kulturo, določene družbene odnose, razmerja in ustanove.

Posameznik sprejme navade družbe in njegovo vedenje je takšno, kakršnega se je naučil v nekem družbenem okolju. V odnosu do samega sebe v svojih mislih delujemo po zgledu medsebojnih odnosov. Življenje v skupnosti je že od rojstva človeška normalna oblika. Ne samo v večjih skupinah, tudi v najmanjših skupinah (dve osebi) nastajajo medsebojni odnosi (npr. trener - športnik). Skupino bogatijo s svojevrstno dinamičnostjo, posebnostjo in svojimi zakonitostmi (npr. družina). Za socialne skupine deluje podobna dinamika, ko posamezniki s svojimi medsebojnimi odnosi in prilagajanjem pripomorejo k delovanju in združevanju skupine kot celote. Različne skupine se med seboj razlikujejo glede na trajnost, velikost, notranjo povezanost, formalin in neformalni značaj (Tušak, Marinšek in Tušak, 2009).

1.2.1 Interakcije

Med dvema ali več ljudmi prihaja do interakcije in je nujen proces za nastanek in ohranjanje medsebojnih in drugih socialnih odnosov. Medosebni odnosi so posledica trajnejših ponavljajočih se interakcij med osebami. Le-ti temeljijo na sodelovanju, naklonjenosti, zaupanju, prilagajanju... Stalni člani v nasprotju z novimi imajo že utrjene odnose in potrebujejo za vzdrževanje odnosov manj komunikacije, ker so njihovi odnosi že ustaljeni. Nov član potrebuje več komunikacije, da vzpostavi stik z ostalimi člani v socialni skupini, ki imajo že utrjene medsebojne odnose. Za kvaliteto in spremembo medsebojnih odnosov je potrebno veliko medsebojne komunikacije.

Interakcija med posamezniki in skupinami se ohranja toliko časa, dokler vsem prinaša koristi. Vsak posameznik ima svoje individualne vrednote, sposobnosti,

presoje in potrebe, s katerim presoja in sklepa interakcije. Iz teh odločitev in stališč se gradi rezultat interakcij (Cof, 2002).

Poznamo več interakcij med socialnimi odnosi:

- neposredne izmenjave,
- predstave o drugem,
- čustven odnos do drugega.

Nastanek in vzdrževanje interakcije je odvisen od treh vidikov (Pointkowski, 1976, v Nastran Ule, 2000):

- vložka koristi in izgub pri vstopu v odnos,
- raziskovanja in izbire alternativnih odnosov.
- odločitve, ali je pričakovana interakcija najboljša alternative za obe strani.

Pri tem posameznik uporablja dva kriterija:

- privlačnost odnosa,
- odvisnost odnosa.

Oba kriterija sta merilo ali se bo odnos vzpostavil, nadaljeval ali prekinil. Vzpostavljanje odnosa ali ostajanje je torej odvisno od zavednih in nezavednih ocen koristi ali izgub glede na izkušnje in preostale zmožnosti.

Ko je odnos vzpostavljen se neprestano spreminja in oblikuje.

Razvoj interakcije vsebuje več faz (Nastran Ule, 2000):

- izbira,
- pogajanje,
- sporazum,
- zadolžitve.

Prva faza (izbira) je proces, v katerem posameznik izbere tiste ljudi, s katerimi želi vzpostaviti odnos. V tem procesu preizkuša različne načine vedenja in ugotavlja, kako produktiven je. Osebe se spoznavajo in si ustvarjajo mnenje en o drugem, zgodijo se približevanja in zbliževanja. Ta faza ni konfliktna, ker se posamezniki želijo prikazati v najboljšem stanju.

Druga faza (pogajanje) označuje sporazum daj-dam. Vsak želi čim boljše izhodišče zase, torej je lahko ta faza že konfliktna.

Tretja faza (sporazum), obe strani težita k temu, da se v dani situaciji čim bolje sporazumeta in da je rezultat zanju najbolj ugoden. Če člani dosežejo skupne cilje le s sodelovanjem, potem je motivacija za skupni napredek večja.

Četrta faza (zadolžitve), ljudje so vpleteni v odnos in vsak izmed njih nosi odgovornost, da se bodo vložki izravnali v obliki povračila. Investicije v odnos so lahko dolgoletne izkušnje, čas, znanje...

1.2.2 Medsebojni odnosi v športu

Skoraj vsak šport, individualni ali ekipni, ima trenerja, ki vpliva na svoje športnike na različne načine (psihofizična priprava, tehnična, taktična, socialna...). Večinoma ekipni in ravno tako individualni športi delujejo v skupini. Na medsebojne odnose vpliva vsak posameznik znotraj skupine (športniki med seboj, trener - športnik...).

Športniki večino časa na treningih, tekmah preživijo z ostalimi športniki, trenerji in drugimi pomočniki, ki delujejo v športu. Znotraj športa je mreža različnih medsebojnih odnosov, ki vplivajo na oblikovanje posameznikove osebnosti.

Vsak zavzema svoj prostor in pripomore k ustvarjanju različnih odnosov z drugimi, v veliki meri pa je vse odvisno tudi od tega, kako zaznavamo in doživljamo drug drugega. Ljudje kot vrsta so usposobljeni, da občutljivo in natančno zaznavajo delovanje drugih. Učinkovito zaznavanje drugih oseb je zelo pomembno in s prepoznavanjem in razlago vedenja drugega lahko lažje zaznamo, kaj pričakujemo od njih in oni od nas. Z neustreznim socialnem zaznavanjem in razlaganjem se zgodi, da razlage niso točne in uspešne in posledično to privede do nesporazuma. Spoznavanje teh dejavnikov pomaga izboljšati učinkovitost socialnih zaznav in razlag. Osvajanje družbenikovih pričakovanj in zahtev oblikuje osebnost posameznika in razvija lastne značilnosti in zmožnosti.

Notranja dinamika, odnosi, vodstva, komunikacija, znanje pripomorejo k kvalitetnemu odnosu in delovanju katerikoli skupine v športu, na primer športne ekipe (Tušak in Tušak, 2003).

VIDIKI DELOVANJA SKUPINE

1.2.3 Skupina

V vsakodnevnem življenju vsak izmed nas pripada neki skupini (v družini, šoli, na delovnem mestu, v športu)...V skupine se vključujemo, da bi učinkoviteje izpeljali določene naloge in vsak posameznik s svojim vedenjem, znanji, čustvi vpliva na skupino oziroma ostale člane skupine kot tudi ostali člani vplivajo na posameznika. Skupine se med seboj razlikujejo. Glavne razlike so v velikost in strukturiranost skupine.

1.2.4 Strukturiranost skupine

Nestrukturirane skupine so, ko člani delujejo v isti skupini, vendar nimajo skupih ciljev, njihovo delovanje ni organizirano, v njih ni strukture in položajev, delitve vlog obstajajo le kratek čas.

V strukturirani skupini člani težijo k skupnim ciljem, ki jih ob usklajenosti in povezani dejavnosti dosegajo skupaj. Člani takih skupin so v neprestani povezanosti in komunikaciji, imajo skupne cilje in skupne aktivnosti, pripadnost skupini, norme in statute, ki regulirajo vedenje v skupini (Kajtna in Tušak, 2007).

Strukturirane skupine se delijo naprej glede na različne kriterije (Tušak in Tušak, 2001) po:

- sestavljenosti;
- intenziteti medosebnih odnosov (primarne: družina, razred....in sekundarne: izbrane po lastnem interesu);
- vplivu, ki ga imajo na posameznika (referenčne in nereferenčne);
- določenosti funkcije članov (formalne in neformalne skupine);
- ciljih (socioskupine z nekimi objektivnimi cilji npr. delovne skupine, učne skupine...in psihoskupine, ki zadovoljujejo osebne interese npr. klubi, društva...);
- nastanku (umetne in naravne);
- trajanju (začasne in trajne).

1.2.5 Velikost skupine

Velikost skupine oziroma število članov pomembno vpliva na vedenje in aktivnost članov v skupini. Ali je skupina opredeljena kot velika ali majhna, ni odvisno le od števila članov v skupini, ampak tudi od nalog, skupinske dinamike, strukturiranosti skupine itd... (Kajtna in Tušak, 2007).

1.2.6 Majhne skupine

Pod majhne skupine spadajo skupine z dvema do nekaj deset člani. Pri neformalni intimni skupini naj število članov ne bi bilo višje od deset. Najpristnejši odnosi naj bi nastajali v najmanjših skupinah (dva do pet članov). V majhnih skupinah je omejeno število članov, kjer je možna neposredna komunikacija, neposreden stik med člani pri aktivnosti, neposredna interakcija med njimi, ter vzajemna odvisnost in vpliv članov skupine.

V psihologiji je podanih veliko različnih definicij skupine. Osnovna vsem definicijam je, da gre za skupino dveh ali več ljudi, ki so v medsebojni komunikaciji. Vendar je ta razlaga preohlapna, še posebej za razumevanje športne ekipe. Športno ekipo bi lahko definirali kot skupek dveh ali več posameznikov, ki imajo naslednje lastnosti (Tušak idr., 2003):

- Identiteta ekipe

Člani ekipe se ločijo od drugih ekip; po navadi to pove že ime ekipe, pogosto pa ima ekipa nadimek.

- Skupna usoda

V ekipnih športih lahko zmaga ali izgubi le celotna ekipa.

- Strukturani vzorci interakcij

Vsaka ekipa ima natančno določene in uigrane taktične kombinacije, ki jih igralci ostalih ekip ne poznajo. Prav tako ima vsaka ekipa različne vzorce socialne interakcije med člani; točno je določeno, kako se igralci vedejo med seboj in do nasprotnikov na igrišču, kakšen je odnos med starimi in mladimi igralci itd...

- Specifična komunikacija

Igralci se morajo med seboj sporazumevati, zato uporabljajo specifične žargonske izraze, ki jih pogosto ne poznajo nasprotniki. Npr. v košarki igralci z različnimi izrazi in znaki označijo napadalne akcije.

- Medsebojna soodvisnost

Logika ekipnih športov je, da morajo tekmovalci med seboj sodelovati, če želijo biti uspešni. Ekipne igre ne more igrati vsak sam, ampak rabi določeno število soigralcev. Ne gre le za številčno soodvisnost, ampak so igralci med seboj odvisni tudi od kvalitete igre soigralcev. Če igralci na igrišču ne pokažejo vsega svojega znanja, jim odlične pozicije in kvaliteta igranja posameznikov nič ne pomaga. Drugače je pri individualnih športih, kjer vsak posameznik tekmuje zase in izoblikuje lastno taktiko in pripravo na nastop. Njihova medsebojna soodvisnost je majhna.

- Medsebojna privlačnost

Dolgotrajno druženje povzroči, da med igralci postane neka medsebojna privlačnost. Postanejo prijatelji ali vsaj dobri kolegi. Vendar ni nobenih dokazov, da je to pogoj za uspešnost. Ravno nasprotno obstajajo primeri, da so lahko uspešne ekipe tudi z veliko medsebojnimi konflikti.

- Samokategorizacija

Ekipe kot celota mora imeti občutek, da obstaja in se loči od ostalih skupin. Prav tako se mora vsak posameznik prostovoljno prištevati k ekipi in se počutiti kot njen član.

- Občutek enotnih ciljev

Šport je močno storilnostno orientiran. Športne zveze ali klubi ekipo seznanijo s cilji, dolgoročnimi in kratkoročnimi. Za ekipo je idealno, da se med igralci razvije občutek, da imajo vsi enake cilje na prihajajočih tekmovanjih. Ekipe brez tega občutka imajo pogosto težave.

Ekipe se med seboj razlikujejo v medsebojni soodvisnosti. V nekaterih športih, npr. plavanje, tekmovalci pripadajo isti ekipi, vendar vsak tekmuje izključno za sebe. Rezultat enega tekmovalca je popolnoma neodvisen od rezultata kateregakoli sotekmovalca. Njihova medsebojna soodvisnost je majhna. Potem obstaja kar nekaj vrst športov, kjer so tekmovalci medsebojno srednje odvisni, kot je primer v keglanju ali ekipni tekmi pri smučarskih skokih. Vsak tekmovalec sicer tekmuje posebej, torej

je vsak popolnoma neodvisen pri doseganju individualnega rezultata, skupni rezultat celotne ekipe pa je seštevek individualnih rezultatov. To pomeni, če eden izmed tekmovalcev nastopi slabo, skupna uvrstitev verjetno ni visoka. Največja soodvisnost vlada v športih, kjer igralci neposredno sodelujejo med seboj (nogomet, hokej, košarka...). Večja kot je soodvisnost, večji pomen ima psihična priprava ekipe kot celote. V športu so razlike, kdaj ekipa dobro funkcionira in to se pogosto označi kot "kemija ekipe". Igralci se med seboj pogosto družijo tudi zunaj športnega igrišča, so prijatelji, ni večjih konfliktov in delujejo kot družina. Temu rečejo tudi harmonija moštva, ekipni duh... To stanje se ne da kontrolirati, se enostavno v neki ekipi zgodi ali ne. Pogosto se dobro vzdušje v ekipi razlaga kot rezultat različnih osebnostnih lastnosti posameznikov. Če ni harmonije v ekipi pomeni, da v ekipo niso izbrani pravi igralci. Pogosta posledica slabšega delovanja v ekipi je neprestano menjavanje igralcev (v ekipnih športih) in menjavanje trenerjev (Tušak idr., 2003).

Vse spremembe v odnosih med posamezniki znotraj ekipe se poimenujejo skupinska dinamika, ki se pojavi kot rezultat mehanizmov socialne interakcije, kateri predstavljajo vse psihološke in psihosocialne načine, preko katerih člani iste skupine vplivajo drug na drugega, skupina na svoje člane in skupina na drugo skupino.

Zvonarević (1978) navaja naslednje mehanizme socialne interakcije:

- Imitacija

Posameznik reagira na isti način, kakor je reagiral nekdo pred njim; takšno široko pojmovanje imitacije predpostavlja obstoj modela-tistega, ki je oponašan in imitatorja-tistega, ki oponaša.

- Sugestija

Tisti, ki sugerira vpliva na posameznika in mu vriva svoje stališče brez nekih racionalnih argumentov in doseže, da prejemnik to idejo sprejme.

- Simpatija in antipatija

Simpatija je emocionalni odnos, ki se pojavlja pri posamezniku pri zaznavanju drugih oseb, ki ga spremljajo občutki nelagodja in pripravljenost pomagati tistim, ki trpijo. V

socialni psihologiji označujejo to kot emocionalno pripadnost skupini ali posamezniku. V nasprotju je antipatija, ki naj bi pomenila emocionalno odbojnost.

- Identifikacija

Lahko se govori o nezavedni identifikaciji kot obrambnem procesu. Zavedna identifikacija in emocionalna identifikacija je lahko osebna- identifikacija z osebo ali ideološka-poistovetenjem s stališčem ali idejo.

- Socialni pritisk

Povzroči, da člani skupine občutijo nevarnost, če se v celoti ne podredijo skupnim pravilom in normam.

- Facilitacija in inhibicija

V primeru izboljšanja dejavnosti ob prisotnostih drugih govori socialna facilitacija. Če se dejavnost ob prisotnosti drugih poslabša, se govori o socialni inhibiciji.

1.2.7 Socialna klima

Zvonarević (1978) socialno klimo označuje kot stanje psihosocialnih odnosov med člani neke skupine in njihov odnos do skupine v celoti. Lahko bi rekli, da gre za vzdušje, ki vlada med ljudmi v skupini. Pomembni dejavniki klime so ljudje in njihove osebne značilnosti. Dobro sodelovanje nastane, če člani v skupini med seboj klimo zaznajo za podobno. Doživljanje klime je subjektiven proces, v katerem ima posameznik aktivno vlogo, je aktivno soudeležen in tako tudi sam vpliva na doživljanje okolja. Kadar pride do razlik v zaznavanju klime med posamezniki v skupini, je za uspešno delovanje pomembno tesno sodelovanje na vseh pomembnih področjih dela in življenja. Socialna klima se kaže tako v objektivnih kot tudi v subjektivnih indikatorjih. Objektivni indikatorji so zunanji pojavi v psihosocialnem vedenju skupine in se kažejo v napetostih in številu konfliktov, izostajanju članov, osipu in fluktuaciji v skupini, pasivnost članov, nastanku podskupin ob povečanju skupinskega pritiska. Subjektivni indikatorji so psihična doživljanja, ki jih socialna klima povzroča pri posameznikih. Najpogostejši so občutek pripadnosti skupini, sprejemanje ciljev in norm v skupini, zaznana kolektivna moč, solidarnost, angažiranost in zadovoljstvo s skupino.

1.2.8 Team

V športu so za uspešno delo na vrhunskih nivojih precej pomembni panožni teami. Za team se opredeli skupina:

Tabela 1: Razlika med skupino in teamom (Maddux, 1992)

Skupine (ki niso teami)	Teami
Člani menijo, da so organizirani v skupine iz administrativnih razlogov. Posamezniki delajo neodvisno; le včasih, če so cilji skupni, pa v povezavi z drugimi.	Člani spoznavajo svojo medsebojno odvisnost in vedo, da se osebne in skupinske cilje dosega najuspešneje skupno. Ne izgubljajo časa s prepiri okrog tega, kam spada določeno delo, se ne poskušajo osebno okoristiti.
Ker člani niso dovolj vključeni v načrtovanje ciljev skupine, skušajo vso pozornost skupine usmerit sami nase. Delo jemljejo kot najeti delavci.	Člani spremljajo delo za svojo last in združijo svoje moči, ker so zavezani istemu cilju, ki so si ga sami pomagali postaviti.
Članom prej naložijo kaj morajo delati, kot da bi jih spraševali, kakšen bi bil najboljši način. Predlogov ne spodbujajo.	Člani prispevajo k uspešnosti skupine z izvirnostjo, talentom in znanjem, kar omogoči boljše doseganje ciljev teama.
Člani ne zaupajo ciljem svojih sodelavcev, ker ne razumejo njihove vloge v skupini. Izražanje lastnega mnenja ali nestrinjanje se obravnava kot nezaželeno, ker deli enotnost skupine.	Člani delajo v ozračju zaupanja, drug drugega spodbujajo, da prosto izrazijo svoje mnenje, predloge, občutke ali nesoglasja. Vprašanja so dobrodošla.
Člani so zelo previdni pri tem, kaj povedo, tako da je resnično razumevanje v skupini nemogoče. Lahko se pojavi namišljeno igranje vlog, postavljajo se pasti v komuniciranju, v katere se lahko ujamejo vsi, ki niso previdni.	Člani si prizadevajo za odprto in pošteno komunikacijo. Trudijo se, da bi razumeli stališče vsakega izmed njih.
Člani so za delo dobro usposobljeni, vendar jih vodja ali drugi sodelavci ovirajo, da bi lahko to znanje lahko uporabili.	Člani drug drugega vzpodbujajo, da razvijejo svojo usposobljenost in da to uporabljajo tudi pri delu. Team jih pri tem povsem podpira.
Člani se znajdejo v konfliktnih situacijah, za katere ne vedo, kako jih bi rešili. Njihov vodja lahko odlaga posredovanje, dokler ni povzročena že resna škoda.	Člani priznajo konflikt za normalen človeški pojav v medčloveških odnosih, vidijo ga kot priložnost za nove rešitve in kreativnost. Trudijo se, da ga rešijo hitro, konstruktivno.
Člani lahko sodelujejo, ali pa tudi ne, pri odločitvah pomembnih za skupino. Skladnost z mnenjem vodje je pogosto pomembnejša kot delovni dosežki skupine.	Člani sodelujejo pri odločitvah, pomembnih za team. Razumejo, da mora vodja sam sprejeti končno odločitev, ko se team ne more odločiti ali ko je treba hitro ukrepati. Cilj je vedno uspešnost teama.

1.2.9 Skupine v športu

Športna skupina je dinamičen proces, kar pomeni, da je organizirana, formalna in sekundarna skupina, z vrednostnim sistemom, svojo ideologijo, cilji, sistemom pravil in norm, svojo strukturo avtoritete in vodenja, pristopnimi pogoji in zunanjimi identifikacijskimi oznakami (barve, simboli). Obstoje skupine je dinamičen proces, za katerega je značilno neprestano soočanje različnih sil, dinamično ravnotežje procesov združevanja in razdruževanja, ter je precej odvisen od homogenosti. V športu srečujemo skupine v ekipnih in individualnih športih.

Delovanje ekipe zahteva dobro koordinacijo med člani ekipe, komunikacijo in medsebojno prilagajanje. Za boljše motiviranje ekipe so poleg individualnih ciljev postavljeni tudi skupinski, ekipni cilji.

Motivacijske tehnike vedenjskega treniranja, Martin in Hryacko (1983, v Kajtna in Tušak, 2007):

- trenerjeva podpora,
- nagrada oziroma pohvala za zaželene oblike vedenja,
- načrtovanje strategije vadbe,
- postavljanje ciljev in povratno informacijo oz. feedback v času vadbe oz. treninga,
- športnikovo sodelovanje pri sestavi pravil, kaj je prav in kaj ni.

Pomembno vlogo v skupini predstavlja vodja; v športni ekipi predstavlja to vlogo trener. Tušak in Tušak (2003) govorita o dveh vsebinsko in funkcionalno različnih vlogah vodje:

- Inštrumentalni

Delovni, ekspertni vodja, ki je običajno član z največ znanja, izkušnjami in sposobnostmi. Skrbi za učinkovitost v skupini, njegovo delovanje sili k zviševanju napetosti in teži k razpadu skupine.

- Ekspresivni

Socialno emocionalni vodja, ki skrbi za klimo v skupini in znižuje napetost v njej. Drži skupino skupaj.

Vlogi obeh vodij se nujno dopolnjujeta. Pomembno med njima je ustrezno sodelovanje, ki omogoča ravnotežje v skupini. V ekipnih športih obstaja tudi vloga kapetana, ki predstavlja združitev vloge igralca in vloge trenerja. Je posrednik med igralci in trenerjem, med samimi igralci, pa tudi posrednik med moštvi in sodniki kot predstavnik svoje ekipe. Spada med najuspešnejše igralce, nosi večjo odgovornost, zato je to običajno emocionalno in socialno zrel igralec, je izkušen in zaradi svojih vrtilin ima ustrezno avtoriteto v ekipi.

Ni privilegiran igralec, vendar v kriznih situacijah prevzame delno vodstveno vlogo trenerja. Njegova vloga je omejena in podrejena skupnemu cilju. V primeru, da postane njegova vloga privilegirana ima to lahko negativne posledice. Problem, ki se lahko pojavi je nastanek neformalnih podskupin, kar lahko začne ogrožati integriteto delovanja ekipe.

1.3 ŠPORTNIK

Področje športne psihologije zajema tudi eno temeljnih tem - osebnost športnika. Proučevanje osebnosti zahteva celostni pristop, le-ta pa vključuje športnikove biološke, psihološke in socialne vidike bivanja in vedenja. Osebnost v psihološkem smislu lahko razumemo kot kompleksen sklop značilnosti telesnega in mentalnega funkcioniranja. Slednje vključuje intelektualne sposobnosti, zaznavno motorične sposobnosti in značilnosti moralnega presojanja, značilnosti človekovega čustvovanja, človekovo socialno dogajanje (komunikacija, odnosi, konflikti...), človekove značajske lastnosti in njegov temperament. V njegovo komuniciranje z okolico in drugimi ljudmi so vpletena njegova stališča, motivacija, vrednote (Tušak, 2001).

1.3.1 Adolescenca

Posameznikov razvoju skozi otroštvo in mladostništvo do odraslosti zaznamujejo številne in pomembne spremembe. Obdobje poznega otroštva se začne nekje okrog šestega leta in traja do enajstega leta. Sledi obdobje mladostništva, ki se konča nekje med dvaindvajsetim in štiriindvajsetim letom. V teh obdobjih prihaja do številnih razvojno psiholoških sprememb. Poznavanje značilnosti obdobja odraščanja so za trenerja izredno koristne in nujne, kajti svoja ravnanja lahko prilagodijo trenutnim sposobnostim in razvojnim značilnostim mladih športnikov.

V obdobju poznega otroštva se otrokom zmanjša reakcijski čas, poveča se hitrost procesiranja informacij, selektivna pozornost in sposobnost koncentracije. Otroci se vse bolj zavedajo, razumejo in razlagajo svoja čustva in čustva drugih ljudi, radi se z njimi primerjajo v svojih veščinah in sposobnostih. Sebe na primer vidijo kot boljšega športnika. V otrokovem socialnem življenju imajo vrstniki velik pomen, nastajajo vrstniške skupine, ki so sestavljene iz posameznikov istega spola.

V obdobju mladostništva so spremembe vidne v načinu razmišljanja. Prihaja do sprememb v logičnem sklepanju, kapaciteti obdelave informacij, razumevanju socialnega okolja. Ena izmed pomembnejših razvojnih nalog v tem obdobju je razvoj in oblikovanje identitete. Mladostniki strmijo k osamosvajanju od staršev, zato so konflikti in boj za avtonomijo neizogibni. Na njihov razvoj vplivajo tudi odnosi in interakcije z vrstniki, spremembe se pokažejo tudi med spoloma. Za uspešno delo z

mladimi športniki je poznavanje psihosocialnega razvoja pomembno in nujno potrebno (Škof, 2006).

Adolescenca- mladostništvo, pomeni razvojno obdobje od konca otroštva do začetka odraslosti, ki se pričenja s pred puberteto in puberteto (obdobjem pospešenega telesnega razvoja). Adolescenca se deli na:

- Zgodnja (11-12 leta vse do 14 leta)
- Srednja (od 17 ali 18 leta)
- Pozna (do približno 22 ali 24 let)

Puberteta je obdobje pospešenega telesnega razvoja, ki se konča s telesno zrelostjo. Telesno zrelost opredeljujemo kot dokončen razvoj spolnih organov. V obdobju zgodnje adolescence začne telo pospešeno rasti. Razvoj primarnih (reprodukcijski organi) in sekundarnih (fiziološki znaki spolne zrelosti, npr. prsi, poraščenost) spolnih znakov. Hiter telesni razvoj se začne pri deklicah med 9. in 11. letom, svoj višek pa doseže pri približno 12 letih in pol. Hitri rasti sledi tudi povečanje telesne teže. Po približno 12. letu in pol se telesna rast postopoma umiri. Med 15. in 18. letom se telesna rast večinoma konča. Hiter telesni razvoj dečkov se običajno prične približno 2 leti kasneje kot pri deklicah, vendar traja dalj časa. Dečki začnejo pospešeno rasti med 11. in 12. letom, razvoj pa doseže višek okoli 14. leta. Kasneje se razvoj upočasni in konča do 20. ali 21. leta. V obdobju adolescence se izrazito poveča tudi telesna teža. Pri fantih je povečanje telesne teže bolj enakomerno. Do povečanja telesne teže pride večinoma zaradi povečanja mišične mase. Pri dekletih je povečanje telesne teže bolj skokovito, povezano pa je tudi s porastom maščobnega tkiva. Vsi telesni deli ne rastejo enako hitro. Najprej zrastejo dlani in stopala, sledijo roke in noge, šele potem pa zrastejo rame in trup. V veliki meri se spremenijo telesna razmerja, kar pomembno vpliva na mladostnikovo motoriko. Zaradi različno hitre rasti različnih delov telesa, imajo mladostniki težave s koordinacijo. Nekaterih zapletenih motoričnih gibanj se morajo naučiti ponovno. Z razvojem je neposredno povezana tudi hitra rast kosti. V adolescenci se spremeni velikost, oblika in razmerje med posameznimi kostmi. Med 17. in 19. letom se konča proces okostenitve, kar predstavlja konec skeletnega razvoja. S tem se dokončno oblikujejo razlike med okostji žensk in moških. Na splošno je okostje žensk bolj gibljivo. Okrepi in podaljša se mladostnikovo mišičevje. Razvoj mišičevja in okostja praviloma poteka usklajeno.

Mišičevje dečkov je bolj razvito, kar predstavlja tudi sekundarni spolni znak. Ojačitev mišičevja vpliva na postopno povečanje moči in motorične sposobnosti.

Raziskave so pokazale, da so fantje, ki hitreje dozoriijo bolj samozavestni, sproščeni, veseli, priljubljeni, pogosto med vrstniki prevzamejo vodilno vlogo, bolj jih omejujejo pravila in navade, in prednjačijo v spoznavnih sposobnosti tudi kot odrasle osebe.

Fantje, ki dozoriijo kasneje, se počutijo neprilagojeno, nesamozavestno, nesproščeno in zaradi slabe samopodobe pogosteje prihajajo v najrazličnejše konflikte (šola, starši). Fantje si želijo dozoreti čim prej, saj tako pridobijo samozavest. Hitreje se jim razvijejo mišice, obrazne poteze, so boljši športniki in seveda imajo tudi več uspeha pri dekletih. Vendar njihovo vedenje ni odraslo in dozorelo, kot mogoče njihova vizualna podoba.

Dekleta so drugačnega razmišljanja. Želijo dozoreti čim kasneje oz. sočasno z vrstnicami. Dekleta, ki se razvijejo prej, so nesamozavestna, nesproščena, manj družabna, pogosto zaidejo v duševne stiske (tesnoba, depresija, motnje hranjenja, poskusi samomora, kajenje, popivanje alkohola, jemanje drog, spolni odnosi), so plaha in nesamozavestna glede svojega telesa. Duševne posledice nastopa pubertete so odvisne od vsakega posameznika in okolja v katerem živi. Lahko so negativne ali pozitivne, odrasli pa morajo biti za te spremembe dovzetni, da lahko mladostnikom pomagajo pri sprejemanju samega sebe.

Delo z adolescenti zahteva veliko potrpežljivosti. Zavedati se moramo, da imajo veliko težav sami s sabo, s spreminjanjem samega sebe in povečanimi zahtevami s strani socialnega okolja. Vrstniki imajo velik vpliv na mladostnika. Delo v skupinah je tista oblika dela, ki temelji na adolescentovi želji in potrebi po druženju z vrstniki. Če hočemo imeti dobre odnose z mladostniki, se jim moramo prilagoditi in poskušati razmišljati iz njihovega zornega kota. Tolerantnost in prilagodljivost sta pomembni lastnosti pri delu z mladostniki. Za adolescenta je značilno tudi vedenje po modelu. Najpogosteje so modeli vedenja vrstniki. Ker so modeli vedenja tudi odrasli, morajo biti naše reakcije in vedenje v skladu s tem. Mladostnikom moramo dopustiti preizkušanje različnih alternativ in jih pri tem ne smemo omejevati. Zavedati se moramo, da mladostniki pri preizkušanju različnih možnosti naredijo tudi veliko napak. Do napačnih odločitev moramo biti tolerantni in adolescentu nuditi oporo. Nuditi mu moramo okolje in vzdušje, kjer se bo počutil »varnega«. Mladostnik mora

vedeti, da bo sprejet kljub napakam, ki jih bo storil. Mladostniki pogosto menjajo svoja zanimanja in dejavnosti s katerimi se ukvarjajo. Motivirati jih moramo, da vztrajajo v določenih pomembnih dejavnostih. Mednje sodi tudi šport. Odrasli lahko mladostniku pomagamo pri reševanju težav in dilem, ki se pojavljajo skozi razvoj. Najbolje je, da do najboljše ali pravilne rešitve pride mladostnik sam. Naloga odraslih pa je, da ga pri tem spremljamo in usmerjamo. Na mladostnike ne smemo gledati kot na odrasle, ker to še niso. Skozi delo in medosebne odnose pa moramo spodbujati samostojnost in odgovornost. Na adolescente prav tako ne smemo gledati kot na otroke, ker to več niso. Mladostniki imajo zaradi hitre in neproporcionalne rasti veliko težav pri različnih oblikah gibanja. To pomeni, da mora nekatera že osvojena gibanja obnoviti ali se jih ponovno naučiti. Izvedbo teh gibanj mora prilagoditi spremenjenim telesnim razmerjem (<http://www2.fsp.uni-lj.si/psihologija>).

V procesu športne vadbe je rezultat vselej odvisen od športnikovega in trenerjevega medsebojnega sodelovanja. S prisilo je težje priti do zelenih uspehov. Le od znanja, izkušenj, osebnih lastnosti, energije itd., je odvisno kakšno moč vodenja si bo trener pridobil pri svojih varovancih. Za motivacijo otrok je pomembna močna čustvena vez med učencem in učiteljem, saj naj bi se učenci zgledovali in identificirali z učiteljem. Učinki in izkušnje športne vadbe v mladostništvu so zelo dragoceni in nenadomestljivi, zato je pomembno, da so mladostniki v tem obdobju deležni humanega ravnanja z njimi s strani trenerjev oziroma učiteljev. Programi naj bi bili vsebinsko in organizacijsko dobro izpeljani, saj skrbno načrtovan proces športne vadbe v otroštvu in mladostništvu ne pomeni samo boljše izhodišče za doseganje vrhunskih rezultatov, vendar tudi boljše ustvarjalnost in zadovoljstvo v življenju.

1.4 TRENER

Trener naj bi igral ključno vlogo pri razvoju športnikove kariere, torej je pomemben dejavnik na poti športnikovega uspeha. Najprej naj bi trener bil učitelj, pedagog, vzgojitelj, ki poučuje in vzgaja. Pazil naj bi na red in disciplino, torej je tudi sam discipliniran in pazi, da s svojim pozitivnim načinom do dela to pokaže športnikom. Zna komunicirati in s poročanjem oziroma posredovanjem informacij doseže, da ga športniki razumejo in da vzpostavi dobro sodelovanje z varovanci. Športniki potrebujejo nasvet in zaupanje do trenerja, saj jim le-ta lahko pomaga, če se znajdejo v stiski. Trener poizkuša držati optimalno klimo v ekipi, ki omogoča produktivno delovanje in izvajanje trenažnega programa, komunicira tudi z drugimi dejavniki, ki se pojavijo (starši, funkcionarji) in jih pravilno usmerja, da ne pride do vmešavanja v proces dela. Če ima ekipa možnost, ni trener edini strokovnjak, ki deluje na vseh področjih, ampak se ekipi priključijo še drugi strokovnjaki, psiholog, fizioterapevt, kondicijski trener, tehnični trener... Trenerstvo se nenehno spreminja, zato bi se moral trener nenehno izobraževati in bil odprt za novosti, nove metode dela in iskati nove poti. Kar je uspešno za posameznika ali ekipo ni nujno, da bo uspešno tudi za drugega ali drugo ekipo (Tušak, 2001).

1.4.1 Trenerjeve lastnosti

Osebna filozofija, lasten način vodenja in dela je pomembna lastnost, ki naj bi jo razvijal trener skozi leta dela s športniki in sodelovanji z drugimi trenerji z različnimi izkušnjami. Če je trener profesionallec ali prostovoljec naj bi za športnike naredil vse kar je v njegovi moči. Če drugi menijo, da ni naredil vsega, naj se umakne in da drugim možnost, da naredijo kar znajo. Trener v ključnih situacijah ne sme odnehati in pokazati športniku, da se ne da več, vendar vztraja do konca. Vsak posameznik v ekipi je pomemben, zato naj bi voditelj z načinom dela skrbel za splošen razvoj posameznika. Trener se mora znati motivirati, kajti s tem zna motivirati tudi svoje varovance. Če doživijo poraz to ne pomeni, da niso trdo delali ali dobro tekmovali ampak se naredi analiza in razmišljanje kako se lotiti naslednje tekme, zato mora trener obdržati hladno kri in biti potrpežljiv ob težkih trenutkih. Da bi vse to lahko trener obvladoval mora neprestano vzdrževati disciplino v ekipi, skrbeti za strokovnost, poštenost in ne odstopanje od pravil. Cilji morajo biti jasni in verjetje, da so s pravilnim načinom dela dosegljivi (Krevsel, 1997).

1.4.2 Delovna področja trenerja

Trenerja se najbolje spozna na tekmovanju, potrebno je opazovanje njegovega vedenja.

Na tekmovanju nastopa v treh funkcijah (Tušak, 2001):

- kot model, ki se zaveda resnosti situacije, je pozitiven in sposoben vplivati in reagirati na okoliščine, se vede tako kot naj bi se športnik,
- kot nosilec pomoči pri izvedbi predtekmovalne in tekmovalne strategije (vir rešitev in nasvetov),
- kot simbol za izražanje in uporabo načrtovanega vedenja (če se trener vede v skladu z dogovorom pred tekmo, daje to športniku neko gotovost in tudi njega usmerja k dogovorjenim vzorcem reagiranja in vedenja)

Med tekmovanjem naj bi trener spremljal športnikovo ogrevanje, vedenje, počutje, mu bil v pomoč in mu dajal povratne informacije. Pozoren naj bi bil na dva najpogostejša problema vzburljenje oziroma aktivacija (lahko je previsoka ali prenizka) in pogosto lahko pride tudi do pomanjkanja samozaupanja. Problemi se opazijo na osnovi različnih simptomov ali znakov, ki so posledica predtekmovalne anksioznosti. Trener naj bi poznal športnika in mu v kritičnih situacijah pomagati z različnimi tehnikami.

1.4.3 Oblikovanje športnikovega vedenja

Trener naj bi športnika naučil potrebnih veščin in spretnosti, hkrati pa naj bi mu pomagal razvijati različne sposobnosti in oblike vedenja. Želena dejanja predstavljajo kritično komponento uspešnega učenja in vodenja športnika. Tehniki, ki se uporabljata se nanašata na nagrajevanje in kaznovanje. Tehniki vodita do uspeha le, če se izvajata konsistentno in pravočasno, za jasne in pravilne, specifične oblike športnega vedenja. Redkeje pri procesu učenja novih vsebin trenerji uporabljajo poleg nagrajevanja tehniko kaznovanja. Slednja naj bi se uporabila le v primerih, ko vse druge možnosti vedenja odpovedo. Za neuspeh je najprimernejša oblika ignoriranje, za uspeh pa nagrajevanje. Uporaba kazni je rizična, ker lahko športnik trenerja zasovraži. S kaznovanjem lahko trenerji usmerijo športnikovo pozornost na nepravilno vedenje ali gibanje, ne vidijo pa konkretnega odgovora, vedenja ali reakcije. Pomembno je nakazati športniku rešitev, da je pozornost usmerjena na pravilna gibanja in povzroči manjše število napak (Tušak, 2001).

1.4.4 Naloge trenerja

Tušak in Tušak (2001) trenerjeve naloge opredeljujeta z vidika kompleksnega pristopa do športnika in sicer njegovo aktivnost opredeljujeta na šestih področjih (Kajtna in Tušak, 2007):

- planiranje treninga

Gre za težji del trenerjevega dela, za uspešno opravljanje tega mora trener imeti vpogled v najrazličnejša mejna področja (biomehanika, športna in razvojna psihologija, športna medicina, organizacijska znanja..); ne gre zato, da bi moral biti trener na vseh področjih strokovnjak, vendar pa mora osvojiti toliko znanj s teh področij, da lahko sodeluje z ustreznimi strokovnjaki in da je pripravljen te strokovnjake vključiti v svoje delo. Trener mora delovati kot vodja strokovnega teama. Plan treninga kot celota ni le vsota posameznih programov, ki jih sestavljajo posamezni strokovnjaki vključno s trenerjem, ampak je neka nova kvaliteta oziroma način dela.

- Izvajanje treninga

Gre za izvajanje kondicijskega, tehničnega in taktičnega treninga. To zahteva, da trener pozna uporabo splošne in specifične metodike treniranja. Za uspešnost mora trener nenehno uporabljati in iskati nove načine treninga, ki bo v dani situaciji tako strukturirana, da bo zadovoljevala čim več motivov in potreb posameznikov. Trening se začne kot informacijski proces, kjer se športnikom razloži, kako bo proces s kondicijskega, tehničnega in taktičnega vidika potekal in kakšni so cilji treninga.

- Kontrola uspešnosti treninga

Trener mora omogočiti, da lahko športniki spremljajo svoj napredek in učinkovitost treninga, saj je to pomembno z motivacijskega vidika. Kontrola je pomembna za lastne dosežke in primerjavo z drugimi tekmeci.

- Vsestranska skrb za varovanca

Gre za oblikovanje zunanjih pogojev. Trener mora omogočiti športnikom dobro počutje in razpoloženje, v katerem naj bi dobro trenirali. Skrb za prehrano, potovanja, bivanje, zdravniško in psihoterapevtsko ponudbo, preizkušanje zunanjih tehničnih pogojev, klime in naprav, s katerimi bodo športniki trenirali. Pomembno je

upoštevanje individualnih zahtev in želja športnikov, jim omogočiti socialno interakcijo. Ne glede na uspešnost ali neuspešnost športnika naj bi trener ohranil čustveno kontrolo in natančno analiziral nastop, ohranil dobre stvari in slabe upošteval kot povratno informacijo, na podlagi katere bi snoval na daljni načrt dela. Obnašanje trenerja pred ali po tekmi je zelo pomembno, saj lahko vpliva na uspešen nastop športnika. Ena izmed močnejših vej na športnem področju so mediji, ki lahko izrazito zaznamujejo športnika, zato je trener primoran spretno delovati v interakciji z njimi.

- Svetovanje in pomoč svojim varovancem

Trener poizkusi pomagati športnikom na vseh področjih, tako glede treninga kot tudi na osebnih področjih (šoli, stiki, razmerja s partnerji, starši...)

- Vloga na tekmovanju

Trener se zaveda resnosti situacije, mora se prilagajati športnikovem počutju in ne obratno, je pozitiven in zna uspešno reagirati. Športnikom lahko pomaga pri izvedbi pred štartne in štartne strategije, lahko nudi nasvete in pazi na komunikacijo tik pred startom. Športnik mora čutiti, da mu je trener v oporo, da je trener objektivni, pošten in sposoben analizirati problem, če se pojavi. Deluje v skladu načrtovanega vedenja oziroma strategije (z umirjenim vedenjem da športnikom vedeti, da poteka vse po načrtu, da načrtovalna priprava deluje). Na športnika je v zadnjih trenutkih težko vplivati, zato trener po lastni presoji uporablja določene intervence (najprimernejša pristopa: uglasovanje in vodenje).

Poleg tega, da naj bi trener dobro ocenil športnikove kvalitete in sposobnosti, uspešnosti in učinkovitosti zastavljenega programa, zunanje dejavnike, ki bi lahko vplivali na uspešnost treninga in tekmovanja, igra trenerjeva vloga pomemben del tudi pri analiziranju nasprotnikov in analizi uspešnosti tekmovanja. Športnikom naj bi pomagal doseči njihove cilje, jim stal ob strani pri soočanju s stresom, ter bil pripravljen na širši vpogled športa oziroma treninga. Ustvarjalnost naj bi trenerju omogočila uspešno delo in posledično dobre športne rezultate.

Raziskava bolj in manj uspešnih trenerjev v Sloveniji (Kajtna in Tušak, 2007) je prikazala razlike med bolj in manj uspešnimi trenerji. Za boljše trenerje so se smatrali

trenerji, ki so trenirali športnike kategorizacije svetovnega in mednarodnega razreda po kategorizaciji OKS.

Največja razlika se je pokazala v dominantnosti; bolj uspešni trenerji so bolj dominantni, kar pomeni, da se znajo dobro uveljaviti, da se znajo postaviti v ospredje in uveljaviti svoj vpliv v odnosu do drugih. Znajo uveljaviti svojo besedo in doseči sredstva za izvedbo svojih načrtov, torej doseči vse, kar je potrebno za uspešno delo v športu. Posledica takega načina dela naj bi bili rezultati njihovih športnikov. Njihov način dela se z dobrimi rezultati in leti izkušenj le še utrjuje.

Ugotovljeno je tudi, da so trenerji uspešnih športnikov ne samo bolj dominantni, ampak tudi bolj energični, dinamični, aktivni in ekstravertirani. Številni avtorji poudarjajo, da je dominantnost značilnost vseh vodij.

Na področju vodenja se je pokazala razlika v uspešnosti trenerjev in sicer bolj uspešni so bili trenerji na področju demokratičnega vodenja, kar pomeni, da so v svoje odločitve glede ciljev pogosteje vključevali tudi športnike; športniki naj bi odločali o tem, kako bodo trenirali ali tekmovali.

Športnik, ki sodeluje pri odločitvah, naj bi se bolj intenzivno vključeval v trening, saj se bo počutil bolj upoštevanega in s tem bo tudi trener dobil zagotovljeno povratno informacijo o svojem delu. Vse to kaže na dobro medsebojno komunikacijo in boljše sodelovanje. Če se v odločanje vključujeta oba in vsak od njiju prevzema del odgovornosti, postane odnos trener športnik bolj jasen, trden in stabilen.

V nekaterih raziskavah je omenjeno, da je pomembna starost trenerjev. Trenerji, ki trenirajo bolj uspešne športnike, so namreč starejši, saj jim več delavnih izkušenj omogoči, da naredijo več uspešnih športnikov.

Pokazala so se odstopanja na področju čustvene inteligentnosti. Trenerji boljših športnikov so bolj uspešni pri prepoznavanju in razumevanju emocij kot trenerji manj uspešnih športnikov. Pri svojih športnikih in ljudeh, ki jih obkrožajo, znajo opaziti, kdaj so njihova čustva natančno izražena in iskrena. Trenerji uspešnih športnikov so morda uspešni ravno zato, ker upoštevajo čustva svojih športnikov. Dobro prepoznavanje in razumevanje čustev je koristno, saj ob tem trenerji lažje

prepoznavajo, kakšen je njihov odnos s športniki. Odnosi se lažje razberejo z neverbalnih signalov kot verbalnih. Izražanje in kazanje čustev je domena neverbalnih vidikov komunikacije.

Številni avtorji govorijo, da se je teh sposobnosti možno naučiti, da je emocionalna inteligentnost podvržena učenju. Če naj bi bili uspešni trenerji bolj dovzetni do čustev svojih športnikov in je to pozitivno za njihove odnose in uspešnost, naj bi to koristilo vsem trenerjem. Boljša sposobnost socialnih spretnosti in emocionalne inteligence bo trenerjem pomagala pri usklajevanju uspešne športne ekipe tako v ekipnih kot v posamičnih športih.

Na področju dimenzij stališč sta se našli razliki med bolj in manj izkušenimi trenerji. Pri trenerjih bolj uspešnih športnikov so višje izražena stališča do vrhunstva, pogosteje se pogovarjajo o strokovnih temah, bolj redno spremljajo strokovno literaturo s področja njihovega dela in se redno seznanijo z novostmi s področja dela. Takšen način dela povzroči, da so njihovi treningi kvalitetni in zagotavljajo napredek. Vrhunski šport se sestavlja kot mozaik, zato je vsak majhen delec znanja, ki pripomore k uspehu, pomemben, saj so si sposobnosti športnikov vse bolj podobne. Delo na tako visokem nivoju je stresno, saj je ves čas potrebno spremljati dogajanje, se srečevati z raznovrstnimi preprekami in jih premagovati.

Povzeli bi lahko, da bodo trenerji, ki v športnike vlagajo veliko dela in truda, hkrati pa so soočeni s številnimi omejitvami, ki jih izkusijo ob svojem delu, težave lažje prenašali, kadar bodo obvladali tudi načine, kako se soočiti s stresom. Med dejavnike, ki pomagajo zmanjševati stres, spada tudi sodelovanje s strokovnim teamom, kjer si lahko trener pridobi znanje z različnih področij in popestri svoje delo. Trenerji uspešnih športnikov so nagnjeni k sodelovanju z drugimi strokovnjaki in trenerji.

1.5 STILI VODENJA

Trenerski poklic je odgovorno delo. Od trenerja se zahteva znanje z različnih področij, ki so vezana na proces športne vadbe. Veliko se omenja pomembnost znanja s področja vodenja. Danes je na področju tekmovalnega športa izjemen boj za doseganje vrhunskih rezultatov. Dinamika sprememb je vsakdanja in člani ekip so se primorani prilagajati novo nastalim situacijam. Trener je odgovoren za vzdrževanje in ohranjanje ustrezne klime v ekipi, kar je naporno in zahtevno delo. Torej mora biti trener poleg osebnih lastnosti potrebnih za vodenje, sposoben prilagajati se vsaki hitri spremembi v okolju, kjer deluje. Uspešnost vodenja pa ni le v osebnih lastnostih trenerja, vendar tudi v strukturi ekipe in situaciji, v kateri se trenutno skupina nahaja. Pomemben, da bo trener lahko uspešno vodil ekipo, je svojevrsten način vodenja, ki bo učinkovit glede na ekipo, ki jo trenira. Pri svojem delu naj trenerji ne bi posnemali uspešnih trenerjev, vendar bi se bilo bolj smotrno primerjati z njimi glede tehnike vodenja in treniranja.

Trener je vodja v ekipi, ki omogoča maksimalni vpliv in kontrolo nad skupino. Vodenje kot odnos pa pomeni socialni vpliv, ki ga ima v tem primeru trener na športnike. Vodenje predstavlja nek način in vidik organiziranja neke skupine, ki se spreminja s časom in okoliščinami. Obstajajo različni načini vodenja, ki vplivajo na skupinsko dinamiko (Gorenc, 2006).

1.5.1 Avtokratično vodenje

Vodja sam planira aktivnosti, sprejema odločitve in deli športnikom naloge. Taki trenerji imajo potrebo po kontroli športnikov, obnašajo se dominantno, nadrejeno in ne dopuščajo individualne svobode. Komunikacija je enosmerna. Pozitivno vpliva na športnike, ki so navajeni igrati podrejeno vlogo. V stresnih situacijah se športniki počutijo bolj varne in zaščitene. Za športnike, ki tega niso vajeni, se lahko odnos med trenerjem in športnikom poruši in onemogoča na daljno delo. Pogosto športniki negativno reagirajo na tak način vodenja; reagirajo s pasivnostjo, apatijo in zmanjšano motivacijo. Avtoritativni trener je običajno strog in usmerjen k realizaciji ciljev, zato je produktivnost lahko visoka, če ima športnik o njem dobro mnenje in spoštuje njegove odločitve (Nastran-Ule, 2000).

1.5.2 Demokratično vodenje

Vodja načrtuje in oblikuje aktivnosti v sodelovanju s športniki. Komunikacija je dvosmerna. Spodbuda in usmerja športnike, prepušča odločanje tudi skupini. Komunikacija med njimi je lažja, boljše je sodelovanje med trenerjem in športnikom, tako lahko le-ta bolj opazi športnikove morebitne težave, strahove in nezadovoljstva. To omogoča trenerju boljše predvidevanje in zaznavanje vedenja v ekipi ali pri športniku. Trener sprejema odločitve športnikov, tako ti s tem pridobijo na samostojnosti in prevzamejo del odgovornosti. Trener ne nastopa samo s pozicije moči, vendar upošteva mnenje svojih varovancev in spoštuje različnost drugih. Športniki so ob demokratičnih vodjih bolj motivirani za delo, razvije se tudi boljše vzdušje v ekipi. Ta stil vodenja je še posebej pomemben v adolescenci, ki zaradi sprememb, ki jih prinese to obdobje, športniki potrebujejo bolj razumevajoč in poglobljen odnos s trenerjem (Nastran-Ule, 2000).

1.5.3 Laissez faire

Vodja čim manj posega v delo skupine, pusti, da gredo stvari svojo pot. Vodja prepusti svojim varovancem, da se znajdejo sami, v primeru da ga rabijo jim je na razpolago. Stvari tečejo same po sebi in člani delujejo čisto po svoji volji. Posledica takega vodenja je izguba avtoritete. V ekipnih športih pride do anarhije v ekipi. Uspešnost takega vodenja je odvisna od zrelosti in usposobljenosti športnikov in znotraj-skupinskih odnosov. Pri neizkušenih športnikih lahko povzroča občutek izgubljenosti (Nastran-Ule, 2000).

Avtokratsko in demokratično vodenje sta dva ekstrema, tako se način vodenja ne nagiba skrajno k enem ali drugemu ekstremu. Vsak avtorski vodja mora pri svojih odločitvah tudi upoštevati mnenje drugih v skupini in njihovo voljo kot mora ravno tako demokratični vodja izvajati določen pritisk na varovance, da se držijo predpisanih vlog in discipline.

Kateri stil vodenja posameznik uporablja, je odvisno od njegove osebnosti, situacije, strukture skupine, ciljev in nalog skupine in medsebojnih odnosov skupine.

Trenerji vedo, da je dobra komunikacija med igralci oziroma tekmovalci izredno pomembna komponenta k poti do uspeha. V ekipnih športih trenerji želijo, da njihovi igralci dobro komunicirajo med seboj na igrišču, predvsem zato, da bi dobro izpeljali

taktične zamisli. Od učinkovitega prenosa trenerjevih znanj in opažanj na športnika je precej odvisno učenje tehničnih in taktičnih vrlin ter seveda izvedba le-teh na tekmi. Trenerji se verjetno manj zavedajo, da način in vsebine njihove vsakodnevne komunikacije s športniki vplivajo na motivacijo, samozavest, tremo in koncentracijo športnikov-skratka na njihovo psihološko pripravljenost. Pri ekipnih športih se ta vpliv razširi še na vzdušje, kohezivnost in sodelovanje v ekipi.

1.5.4 Teorije vodenja

Sprva so raziskovalci menili, da se dober vodja rodi. Kasneje so ugotovili, da je dobro vodenje sposobnost, ki se jo da izboljšati in razvijati, če si seveda to želimo. Vodenja se spreminjajo glede na situacijo, v kateri se posameznik nahaja, zato je težko določiti nek univerzalen tip vodenja. Novejše teorije vodenja se delijo v štiri sklope. Prvi sklop predstavlja voditeljske lastnosti, ki zagotavljajo uspešnost vodij. Drugi sklop poudarja vedenje vodje in ga razlikuje od ostalih, kar naredi v svoji vlogi. Tretji sklop je situacijski in se ukvarja s zunanjimi faktorji. Četrty sklop je kognitivni in zahteva zaznavanje in mišljenje vodje in vseh, ki z njimi sodeluje.

Teorija osebnostnih lastnosti ali » Great man teorija«, je ena prvih teorij vodenja. Zagovorniki te teorije so se strinjali, da imajo dobri voditelji določene osebnostne značilnosti, zaradi katerih so uspešni v vseh situacijah. Stogdill (1948) je navedel pet lastnosti, ki naj bi bile povezane z uspešnim vodenjem (inteligentnost, storilnostna motivacija, odgovornost, sodelovanje in status).

Behavioristična teorija se nanaša na vedenje vodje in poudarja, da so uspešni voditelji prevzeli določeno vedenje, torej naj bi se po svojem vedenju razlikovali od ostalih. Uspešnega vedenja se lahko nauči kdorkoli, le ugotoviti je potrebno kakšno naj bi bilo ustrezno vedenje. Potemtakem bi lahko bil uspešen vsak posameznik, če bi osvojil potrebno vedenje. Pri tej teoriji zavržejo dejstvo, da se dober vodja rodi in zagovarjajo, da so razlike v delu vodje med uspešnimi in manj uspešnimi odvisni od značilnega vedenja.

Situacijski pristop poudarja vpliv zunanjih faktorjev (kohezivnost ekipe, organizacija, struktura ekipe, avtonomnost..) na učinkovitost, obnašanje in uspešnost vodenja.

Kognitivni pristop je vodenje, ki ga ljudje poizkušajo zaznati okoli sebe. Če verjameš in ostali tudi, da si vodja potem to tudi si. Zaznave so dostikrat še bolj pomembne kot

resničnost. Osnovni kognitivni proces je prisoten na vseh področjih, tudi pri procesu, kjer je nekdo spoznan kot vodja.

Tako kot ostali zaznajo vodjo, ravno tako tudi vodja zaznava tiste, ki mu sledijo. Ugotovljeno je, da v primeru majhnega zaupanja vodje v motivacijo in sposobnosti podrejenih, se bodo le ti izkazali za pasivne in brez odgovornosti, medtem ko v nasprotnem primeru, ko vodja verjame v njihovo produktivnost, bodo podrejeni izpolnili pričakovanja s kreativnim in odgovornim delom.

Kontingenčna teorija razpravlja o tipu vodenja, ki bi bil najboljši glede na situacijo. Obstaja več stilov vodenja, s katerimi si posameznik pomaga tako, da med njimi izbere tistega, ki najbolj ustreza trenutnem položaju, kajti vedenje vodje v eni morda ne bo uspešno v drugi situaciji (Brumen, 2005).

1.5.5 Chelladurai-jev večdimenzionalni model vodenja

Chelladurai je razvil večdimenzionalni model vodenja v športu, ki ga je priredil za športne situacije. Model predpostavlja, da je vodenje vzajemen proces, kar pomeni, da bo uspešnost vodenja v športu odvisna od značilnosti športnikov in pritiska situacije. Fiedlerjev model, uporabljen na športni situaciji določa dva tipa trenerjev: usmerjen na nalogo in usmerjen na odnose. Neodvisna spremenljivka je situacija, odvisna pa učinkovitost in vpliv trenerja. Situacija je ugodna takrat, ko so odnosi med trenerjem in športniki dobri, športna disciplina je preprosta in ima vodja veliko avtoriteto. Trenerji, ki pa so orientirani na zahteve panoge, so bolj uspešni v zelo ugodnih ali zelo neugodnih situacijah, medtem ko so trenerji orientirani na odnose, bolj uspešni v srednje ugodnih situacijah (Brumen, 2005).

V tem modelu sta športnikovo zadovoljstvo in njegov nastop predstavljena kot produkt interakcije med tremi elementi vodenja:

- predpisano vedenje vodje,
- želeno vedenje vodje,
- dejansko vedenje vodje.

Predpisano vedenje vodje je tisto, kakršnega zahteva situacija in je pričakovano glede na norme organizacije. Značilnosti situacije, kot so potrebe in usmerjenost organizacije ali okolja, zahtevajo od trenerja določen način vodenja. Vedenje je

odvisno od ciljev in formalne strukture organizacije ali ekipe, socialnih norm, kulturnih vrednot...

Željeno vedenje se nanaša na vedenje, kakršnega želi športnik in je odvisno od osebnostnih spremenljivk, kot so potreba po uspehu, vključevanju, kognitivna struktura, kompetentnost. Te spremenljivke vplivajo kakšen način vodenja, socialno podporo in dajanje povratnih situacij bo imel športnik raje. Na preference športnika vlivajo tudi lastnosti situacije. Lastnosti vsakega posameznika določajo, kateremu stila vodenja bo dajal posameznik prednost.

Dejansko je tisto, ki ga trener dejansko uporablja, ne glede na predpisano in željeno vedenje. Chelladurai (1990) pravi, da je vedenje vodje odvisno od osebnostnih lastnosti, sposobnosti in izkušenj trenerja, ter zahtev situacije. Tem bolj sta predpisano in željeno vedenje skladna, večje bo zadovoljstvo športnika (Cox, 1994).

Na želeni stil vodenja naj bi vplivale tudi sposobnosti in izkušnje športnika. Bolj izkušeni športniki si ob navodilih in napotkih na treningu, želijo tudi več socialne podpore. Prav tako na željeno vedenje vplivajo tudi drugi situacijski faktorji, kot so: vrsta športne discipline, velikost skupine, norme oz. cilji športne organizacije, formalna struktura organizacije in značilnosti osnovne delovne skupine.

Na predpisano, željeno in dejansko vedenje vplivajo trije elementi vodenja:

- Značilnosti situacije
- Značilnosti vodje
- Značilnosti športnika

Posledice teh elementov vodenja se odražajo na vedenju vodje in posledično na nastopu in zadovoljstvu športnika.

V začetku je prevladovalo mnenje, da značilnosti športnika vplivajo na vedenje skozi konstrukt, ki ga imenujemo preference vodenja. Preference športnika naj bi odražale osebnostne potrebe in želje in tudi njihovo mnenje o tem, kaj je primerno za določeno situacijo. V primeru, da športniki nimajo sposobnosti, da bi dajali tehtne sodbe mora to storiti vodja. se pravi, da željeno vedenje vodje ni odvisno le od ujemanja s situacije, temveč tudi od značilnosti člana (Chelladurai, 1990).

1.6 ODNOS TRENER ŠPORTNIK

Trener skrbi za športnikovo psihofizično, tehnično, taktično, socialno pripravo športnika in ima veliko vlogo pri razvoju, oblikovanju in uspešnem delovanju športnika. Dobro sodelovanje mora biti obojestransko, saj se ravno tako trener uči in raste skupaj s športnikom.

Odnos trener športnik je zelo kompleksen fenomen, ki ima veliko različnih načinov, da oba lahko med seboj delujeta neodvisno.

Razlike med trenerji in športniki:

- individualne karakteristike (starost, spol, izkušnje, osebnosti),
- športnikovo okolje v katerem deluje (tip in stopnja športa),
- kulturno okolje, vrednosti, osebna filozofija, norme, prepričanja.

Sodelovanje med trenerjem in športnikom ima neverjeten vpliv na različnih področjih:

- medosebno (motivacija, samospoštovanje, zadovoljstvo, zabava, odstop, prenehanje),
- medsebojno odvisen (komunikacija, konflikt, odločitve),
- psihosocialno področje (ekipna kohezivnost, socialna klima, ekipna harmonija),
- športno specifično področje (telesna priprava, način in kvaliteta treninga, razvoj večine, tekmovalna forma).

Mnogo raziskav govori, kako je odnos trener športnik pomemben za športnikov osebni razvoj in njegov uspeh v športu. Neugodje, nezaupanje, večletno prenašanje negativnih vplivov s strani trenerja ali ekipe privede do psihične izčrpanosti, nezadovoljnosti, poškodb, slabših rezultatov, neučinkovite osebne rasti in zrelosti posameznika, ter do predčasnega prenehanja. Vsak športnik potrebuje veliko podporo celotne organizacije, trenerja, saj so ti odnosi bistveni za razvoj zdrave osebnosti.

Trener ima svojo filozofijo o načinu dela, ki ga bo izvajal v procesu treniranja. Tako naj bi poznal in spoznal vsakega športnika posebej, poznal njegovo zgodovino in vedel kaj lahko od njega v danem trenutku pričakuje. To mu lahko pokaže celotno sliko posameznika, ki mu pride v pomoč pri sestavi načrta igre in postavitve igralca v

igro ob različnih trenutkih v ekipnih športih. Ravno tako naj bi vedel, kakšne sposobnosti ima vsak posameznik in spodbujal v vsakem posamezniku pozitivne in boljše sposobnosti in lastnosti, kot tudi kje so meje in kako visoko lahko pripomore k razvoju posameznika. V individualnih športih lahko trener v ključnih situacijah pripomore in pričakuje, kaj lahko njegov športnik tisti trenutek prikaže in mu z ustreznimi sredstvi pomaga, da športnik napreduje oziroma uspe izvesti nalogo po svojih zmožnostih.

Ravno tako imajo športniki svoje predstave, kakšen naj bi ustrezen trener bil. Trener naj bi bil korekten, vreden zaupanja, znal razvedriti in hrabriti športnike v težjih trenutkih, do vseh enak (zato, da vsak posameznik začuti pripadnost v ekipi in zmožnost uspešnega izvajanja naloge in sodelovanja v ekipi), delaven, znal postavljati meje, ustvarjal, zabaven, imel dovolj znanja in bil odprt do novosti. Trener naj bi bil sposoben spodbujati tekmovalce ob uspehu in ravno tako pokazati nestrinjanje ob neuspehu. Pozitivna in negativna povratna informacija je zahtevana, vendar naj bi bilo več pozitivne kot negativne.

Zanimiva tema raziskovanj je, kako trener in športnik v nekem medsebojnem odnosu delujeta. Kako delujejo in razmišljajo trenerji, kakšne misli imajo športniki, ter skupaj soustvarjajo nek odnos.

Direktna perspektiva prikaže, kako športnik zazna svojega trenerja (npr. zaupam svojemu trenerju), indirektna perspektiva prikaže, kaj si športnik misli, da naj bi mislil trener o njem (npr. mislim, da mi trener zaupa). S primerjavami med trenerji in športniki po direktni in indirektni perspektivi se lahko prikaže celotna slika o kvaliteti odnosa. Če primerjamo direktno perspektivo ene osebe (npr. trener) in direktno perspektivo druge osebe (npr. športnik) v istem kontekstu se pokaže stopnja strinjanja in nestrinjanja med trenerjem in športnikom. Primerjava indirektno perspektive (npr. trenerja) in indirektno perspektive (npr. športnika) v istem kontekstu prikaže stopnjo razumevanja oziroma nerazumevanja v kateremkoli odnosu. Za primerjave potrebujemo dva inštrumenta, v tem primeru trenerja in športnika in sestavljen primeren vprašalnik, skozi katerega se lahko ugotavlja, kakšni so dejanski medosebni odnosi (bližina, zaupanje, dopolnjevanje). Ta metoda se v psihologiji največkrat uporablja za ugotavljanje odnosov in relacij med trenerji in športniki, zato ker enostavno prikaže strinjanje oziroma nestrinjanje med njimi in razumevanje

oziroma nerazumevanje med njimi. To je pomembno za trenerje in športnike, zato da začnejo izboljševati svoje odnose in vidijo dejansko trenutno sliko (Taylor in Wilson, 2005).

Odnos trener športnik je zapleten in kompleksen fenomen, ki je odvisen od različnih dejavnikov. Razumevanje te kompleksnosti jim pomaga razvijati odnose, ki pripomorejo k izboljšanju in izpopolnjevanju pri pripravi posameznega športnika in osebnem zadovoljstvu.

Odnosi v individualnih športih imajo več priložnosti za ustvarjanje globljih medsebojnih odnosov, medtem ko je v ekipnih športih odnos trener športnik bolj hierarhičen, formalen, bolj fleksibilen in manj intimen.

Treniranje naj bi bilo sestavljeno iz dveh komponent (Taylor in Wilson, 2005):

- izboljšanje na nivoju spretnosti,
- vzpostavljanje odnosa (trener lahko izboljša razvoj oseb, ki jih trenira).

Pri prvi komponenti gre za prenos znanja, pri drugi trener izboljšuje športnikovo samo učinkovitost.

Športnik naj bi se v začetku kariere prilagodil na postavko, da je trener stabilen dejavnik v njegovem okolju, ki posredno in neposredno vpliva nanj. Trener naj bi se poistovetil s športnikovo osebnostjo in določil področja, katera bi želel spremeniti in tem spremembam potreb naj bi se trener tudi prilagajal. Veliko avtorjev poudarja, kako pomemben je odnos med trenerjem in športnikom in kako lahko vpliva na športnikovo uspešnost v športu in pomen tega odnosa poudarja tudi na vidikih osebnega življenja.

Tušak in Tušak (2001) govorita o več fazah v odnosu trener-športnik:

- začetna faza (športniki trenerja spoštujejo in mu zaupajo, pri tem se mora trener za vzpostavljanje odnosa potruditi in vzpostaviti avtoriteto),
- druga faza (pride do tesnejšega odnosa med tekmovalcem in trenerjem, vzroki se iščejo v navezanosti zaradi skupnega dela, interesov, ciljev in časa, ki ga preživljajo skupaj),

- tretja faza (tesnejši odnos je nekoliko ogrožen, saj se športnik od trenerja že marsikaj nauči, tako, da poizkuša trenerjeve nasvete in navodila odbijati in delati po svoje, ta faza je lahko konfliktna, če je združena z neuspehi športnika),
- četrta faza (oblikuje se neke vrste partnerski odnos, ki ni več tako tesen kot na začetku, v tej fazi športnik najraje sprejema trenerja, ki mu lahko posreduje ogromno informacij in znanja, ker naj bi na ta način najlažje zadostil športnikovim dvomom in zahtevam po izboljšanju).

Miller, Salmela in Kerr (2002) naj bi odnos med trenerjem in športnikom poimenoval mentorski odnos, katerega naj bi poimenovali kot tesen, a ne družinsko ali romantično povezan odnos zrele odrasle osebe in varovanca, mlade oziroma odraščajoče osebe. Pri tem naj bi mentor deloval predvsem kot model, namen mentorskega odnosa pa predvsem razvoj različnih spretnosti pri varovancu. Odnos trener športnik naj bi bil podoben mentorju in varovancu, saj je tudi trener starejša oseba z izkušnjami in strokovnim znanjem, ki ga poizkuša prenesti na športnika. Omenjena raziskava prikaže, da trenerji veliko svojega časa namenjajo spodbujanju izobrazbe pri svojih športnikih in pomoči športnikom pri usklajevanju šolskih in študijskih obveznosti v kombinaciji z trenažnim procesom. Prišlo je tudi do konfliktov, ko so športniki trenerjem očitali vtikanje v njihove zadeve. Precej časa so trenerji delovali tudi kot mentorji na osebnem področju, pogosto so se s svojimi športniki pogovarjali o njihovih osebnih stvareh (finančne zadeve, partnerski odnosi, odnosi z družino..).

Razlike v odnosih trener športnik so torej odvisne tudi, na kateri stopnji se športnik nahaja (začetnik, član). Trenerji, ki trenirajo mlade športnike, morajo delovati tudi v skladu in sodelovanjem njihovih staršev. Stvari se lahko zaostrijo, če trener oziroma starši vlečejo športnika vsak k sebi. Starši naj bi športniku nudili oporo, priložnost, finančno zmožnost. Trener naj bi bil odgovoren za športnikov trening, inštrukcije in oporo. Športnik s tako podporo obeh faktorjev bo lažje dosegel svoje cilje, sanje in zapolnjena pričakovanja. Pogostokrat se zgodijo nesoglasja med starši in trenerji. Za športnika taki dogodki povzročajo stres in slabše delovanje. V takih pogojih je medsebojno sodelovanje in komunikacija močno ovirana.

Trenerji morajo usmerjati in pokazati do katere mere otrok rabi starševsko podporo in kakšno vlogo ima trener pri procesu treniranja. Dobrodošlo je pozitivno sodelovanje starši trener, kar pomeni, da vsaka stran nudi športniku kar potrebuje in mu pomaga k njegovi uspešnosti. Pritiski (previsoka pričakovanja, nestrinjanje ali negiranje trenerjevega dela...), ki jih starši izvajajo nad otroki negativno vplivajo na njihov napredek.

Na kvaliteto odnosa lahko vpliva različnost spola med trenerji in športniki (trenerka-športnik, trener-športnica, trener-športnik, trenerka-športnica). Raziskave kako spol vpliva na odnose niso najboljše raziskane. Nekatere kažejo, da so medsebojni odnosi trenerka-športnica bolj zaupni, intimni, čustveni in bolj čustveno občutljivi kot primerjava trener-športnik. Ženske trenerke naj bi kazale višjo čustveno navezanost in pripadnost, razvije se višje medsebojna odvisnost med športnicami. V nasprotju trenerji in športniki strmijo k ciljem, ki so si jih zastavili brez večje čustvene razpršenosti. Seveda, pa je glavnega pomena medsebojni odnos med trenerji in športniki ne glede na spol, zato bi se idealni odnosi prikazali le v praksi in so lahko odprti za različne raziskave. Velik pomen je način dela vsake/ga trenerke ali trenerja in pristop do športnikov ,ter kako ji/ mu le ti zaupajo, spoštujejo, sodelujejo med seboj.

Dolgoročno načrtovanje in sodelovanje je ravno tako eden izmed pomembnih dejavnikov v procesu športne vadbe med trenerjem in športnikom. Dolžina odnosa je glede na uspešnost delovanja tudi temeljni pokazatelj dobrega sodelovanja v ekipi. Ustaljen odnos med njimi prikaže višjo stopnjo in obvezanost (pričakujejo daljše sodelovanje). Za športnike je pomembno, da trener prikaže dolgoročni načrt, ga ovrednoti in prikaže tudi kratkoročne cilje. (npr. načrtovanje večletnega olimpijskega cikla in načrtovanje ene sezone). Pomembno za športnike je da so obravnavani individualno, da je napredek viden in daje posamezniku tudi višji občutek pomembnosti in pripadnosti v ekipi. Napredek v nekem obdobju povečuje motivacijo in željo po dosežku. Če trenerju uspe izpeljati načrt, ki si ga je zastavil skozi daljše časovno obdobje, obstaja veliko več možnosti da uspeh narašča.

Obstajata dva tipa medsebojnih odnosov: tipični in atipični (Taylor in Wilson, 2005). Tipični medsebojni odnos nima nikakršne povezave med trenerjem in športnikom razen v športnem sodelovanju med seboj. Pravila so jasno določena, ni nobenih

drugih pravil, vse se namenja športni disciplini. Atipični odnosi imajo dvojna pravila, trener športnik sta lahko v neki povezavi (družina, izobraževanje, romantični, pogodben).

Športniki, ki so podvrženi atipičnim medsebojnim odnosom razvijejo globljo čustveno povezanost. Oba tipa odnosov podpirata skupno razumevanje (zaupanje, spoštovanje, izmenjava informacij, skupni cilji, skupna spoznavanja, medsebojno sodelovanje, združljivi cilji). Atipični odnosi so kompleksni in zahtevni in imajo več plati. Visoka stopnja med odvisnosti, ki se razvijejo v družini in individualnih pristopih trener športnik, lahko privede do medosebnih konfliktov. Pomembno je postaviti splošne in primerne meje med odnosi (npr. starš-trener/otrok-športnik). Če so odnosi bolj ločeni (tipični) so njihove funkcije natančno določene je manjša možnost za medosebne konflikte.

Trener in športnik vložita določen trud, čas in energijo, da se doseže nek nivo športne forme. Pomembno je razumevanje motivov, ki jih združujejo in imajo vpliv na medsebojne odnose. Trener pri vzgajanju in razvijanju športnikovih sposobnosti spodbuja notranjo klimo in pozitivne odnose. Lahko ga spodbuja bodisi z avtonomijo (npr. dovoli športniku, da se izraža in poizkuša nove stvari) ali pod kontrolo (npr. se odloča namesto njega, mu ne da možnosti svojih odločitev). Način delovanja, ki ga bo izbral trener vpliva tudi na motivacijo športnika. Le ta je lahko pozitivna ali negativna.

Pomembno je, da športnik obdrži interes in motivacijo za delo in napredek, ter da se izogne ekstremnim situacijam.

Trener in športnik ustvarjata nek medsebojni odnos. Medsebojna interakcija razvija skupne cilje, prepričanja, vrednote, čustva, vedenje in konflikte. Kako so združljivi trenerji in športniki, si je potrebno pogledati kakšen vpliv imajo eden na drugega. Športniki imajo med seboj različne zahteve kaj pričakujejo od trenerja. (nekateri prijatelja, nekoga, ki mu lahko zaupajo, sodelovanje, nekdo, ki jih razume njihove dobre in slabe lastnosti, nekoga, ki jim bo pomagal uresničiti sanje, znanje s katerim bodo uspešni). Trenerji pričakujejo od športnika (motivacijo, trdo delo, odločnost za napredek, želja po uspehu). Torej razlike obstajajo med pričakovanji trenerja in športnika, tako lahko ob dobrih odnosih, kompatibilnosti pride do nekompatibilnosti in

odstopanj. Spodbujanje in vzdrževanje kompatibilnosti so izziv v medsebojnih odnosih. Dokler trener uspeva obdržati dobre in pozitivne medsebojne odnose je več možnosti, da so le ti kompatibilni (Taylor in Wilson, 2005).

Tabela 2: Primer kompatibilnega in nekompatibilnega odnosa trener- športnik (Tušak in Tušak 2001)

Kompatibilna diada	
Trener	Trener
Potreba po nadzoru športnikov	Potreba po nadzoru športnikov
Ni potrebe po izražanju naklonjenosti in navezovanju pristnejših medsebojnih stikov	Ni potrebe po izražanju naklonjenosti in navezovanju pristnejših medsebojnih stikov

Nekompatibilna diada	
Trener	Športnik
Potreba po kontroli drugih	Ne želi kontrole
Ni potrebe po izražanju naklonjenosti	Potrebuje naklonjenost
Ne potrebuje navezovanja močnejših stikov	Potrebuje pozitivni socialni feedback

Torej za uspešnost športnikovega in trenerjevega delovanja so dobri medsebojni odnosi, pozitivna interakcija in skrbno načrtovani način dela pomembni dejavniki, ki pripomorejo k športnikovemu uspehu.

Trenerjevi dejavniki (Kajtna in Tušak, 2007):

- trenerjeva osebnost,
- strokovna usposobljenost,
- inovativnost,
- komunikativnost,
- stil vodenja,
- emocionalna kontrola,
- spol trenerja,
- motivacija.

Športnik je v odnosu enakovreden, zato ravno tako prispeva svoj delež k soustvarjanju uspešnega odnosa. Vsi dejavniki so močno povezani eden z drugim in ravno tako medsebojno so vplivajo.

Športnikovi dejavniki (Kajtna in Tušak, 2007):

- športnikova osebnost,
- izbrana športna panoga,
- starost in izkušnje športnika,
- spol športnika.

Poleg vseh naštetih dejavnikov vpliva na odnos tudi trenutna situacija, v kateri se nahajata trener in športnik.

1.6.1 Raziskave

V raziskavi, Brumen (2005), so ugotavljali razlike v stilu vodenja trenerjev glede na samopercepcijo trenerjev in oceno s strani športnikov. Rezultati primerjave s športniki in trenerji so pokazale, da se mnenje športnikov razlikuje od mnenja trenerjev. Trener se je zaznal za bolj ukazovalnega kot so ga zaznali športniki. Športniki so menili, da je trener bolj demokratičen, ter da skrbi za pozitivno ozračje v medsebojnih odnosih v ekipi, medtem ko se je imel trener za bolj avtokratičnega kot demokratičnega.

Na športnikih so izvajali različne študije. Trenerji v ekipnih športih naj bi bolj težili k avtokratičnemu načinu vodenja, Serpa, Petaco in Santos (1991, v Kajtna in Tušak, 2007). Bennet in Maneval (1998, v Kajtna in Tušak, 2007), ugotavljata, da je pri uspešnih trenerjih mladih športnikov, poudarek na pozitivni povratni informaciji, da je bilo več vedenja, ki je bilo usmerjeno na trening in poučevanje, ter vedenja, ki je bilo usmerjeno na socialno podporo, bilo je malo avtokratičnega vodenja in zmerne količina demokratičnega vodenja.

Raziskave na področju vodenja v individualnih in ekipnih športih kažejo, da obstajajo razlike v vodenju med ekipnimi in individualnimi športi. In sicer v ekipnih športih naj bi bil trener pri svojem delu manj demokratičen in sodelovanje s svojimi športniki naj bi bilo manjše kot pri trenerjih individualnih športov (Pur, 2005).

Raziskave tudi kažejo, da trenerji starejših športnikov v nasprotju s trenerji mlajših športnikov, pogosteje uporabljajo demokratični stil vodenja, torej vključujejo športnike v vodenje in jim posvečajo več socialne podpore in pozornosti (Hvalec, 2005).

2 CILJI IN HIPOTEZE DIPLOMSKE NALOGE

Cilj raziskave je ugotoviti primerjavo ujemanja odnosov in ocene vodenja s strani trenerjev in športnikov v ekipnih ter individualnih športih, ter primerjanje ujemanja odnosov in ocene vodenja s strani trenerjev in športnikov v ekipnih in individualnih športih v Sloveniji. Preveriti želim, kakšno je ujemanje v mišljenju o vodenju s strani trenerja in športnika.

H₀1: Ni razlik v ujemanju ocen vodenja in odnosov s strani trenerja in mlajših in starejših športnikov.

H₀2: Ni razlik v ujemanju ocen vodenja in odnosov s strani trenerja in športnikov v ekipnih in individualnih športih.

3 METODE DELA

3.1 Preizkušanci

V raziskavo je bilo vključenih osem ekip različnih športnih disciplin. Tri ženske rokometne ekipe, nogometna ekipa, dve ženski ekipi alpskega smučanja, ženska ekipa biatlona in ženska ekipa gimnastike. Ekipe so bile različnih starostnih skupin, mladi od 14-17 leta in članice od 17 leta naprej. V raziskavo so bili vključeni tudi njihovi trenerke/ji. Starost trenerk/jev med 25 in 50 letom, trenerke/ji klubov in vrhunski trenerke/ji.

3.2 Pripomočki

Uporabljena sta bila dva vprašalnika, vendar sta oba imela dve obliki in sicer eno za športnikovo oceno trenerja in eno za trenerjevo samooceno.

Vprašalnik o trenerju- F. Schubert (1988)

Vprašalnik skuša razjasniti odnose med trenerjem in športnikom. Zajema tri pomembna področja:

- trenerjeve sposobnosti,
- trenerjevo socialno izkušnost in strokovno znanje,
- posebne vidike trenerjevega vedenja pri delu s športnikom.

Pri vprašalniku je možno odgovoriti z da in ne. Vsako področje vključuje po osem vprašanj.

Lestvica vodenja v športu (LSS)

Lestvica je sestavljena iz 40 postavk, na katere preizkušanec odgovarja s 5 stopenjsko lestvico in se lahko uporabi za merjenje športnikove idealne predstave o trenerju, športnikove percepcije trenerja in za merjenje trenerjeve samo percepcije.

Sestavljena je iz petih dimenzij, ki so (Chelladurai, 1990):

- Trening in poučevanje,
- Demokratično vedenje ,
- Avtokratično vedenje,
- Socialna podpora,
- Pozitivna povratna informacija.

3.3 Postopek

Podatke sem pridobila s pomočjo inštrumentov (vprašalnikov), ki so bili opisani v poglavju pripomočki. Anketa je bila izvedena anonimno in sicer s skupnim in individualnim reševanjem po panožnih zvezah. Dobljeni podatki so bili šifrirani, vneseni in zbrani v programu Microsoft Excel, ter obdelani z računalniškim paketom SPSS 12. 0. Uporabljena je bila deskriptivna statistika in analiza variance, s katerimi so se preverile razlike v omenjenih dimenzijah med ocenami trenerjev in športnikov.

4 REZULTATI IN RAZPRAVA

V prvem delu so predstavljene razlike v odnosih trener športnik med ekipnimi in individualnimi športi. Ocenjevala se je trenerjeva samo ocena v primerjavi z oceno športnikov, ki jih trenira v individualnih oziroma ekipnih športih. V drugi tabeli se primerjajo razlike med odnosi trener športnik mlajših in starejših športnikov. V primeru, da so izračuni pokazali statistično pomembno razliko (oz. povezanost) na 5 % nivoju tveganja ($P < 0,05$), je ta označena odebeljeno in podčrtano. Rezultati so predstavljeni v skladu s cilji proučevanja in postavitvijo delovnih hipotez.

4.1 Analiza rezultatov

- Analiza razlik med oceno športnikov in oceno trenerjev individualnih in ekipnih športov.

Tabela 4: Analiza razlik med oceno športnika in oceno trenerja individualnih in ekipnih športov

	INDIVIDUALNI ŠPORTI		EKIPNI ŠPORTI		T	Sig (t)
	M	SD	M	SD		
Trening in poučevanje	<u>-0,68</u>	<u>0,82</u>	<u>-0,06</u>	<u>0,69</u>	<u>-3,40</u>	<u>0,00</u>
Demokratično vedenje	-0,12	0,75	0,10	0,65	-1,48	0,14
Avtokratično vedenje	<u>-0,61</u>	<u>0,67</u>	<u>0,14</u>	<u>0,93</u>	<u>-3,48</u>	<u>0,00</u>
Socialna podpora	<u>-0,21</u>	<u>0,46</u>	<u>-0,57</u>	<u>0,83</u>	<u>2,12</u>	<u>0,04</u>
Pozitivna povratna info.	-0,75	0,61	-0,84	0,91	0,49	0,63
Trenerjeve sposobnosti	0,42	2,32	-0,21	2,47	1,13	0,26
Trenerjeva socialna izkušnost in strokovno znanje	<u>1,03</u>	<u>1,79</u>	<u>-0,08</u>	<u>1,15</u>	<u>3,47</u>	<u>0,00</u>
Trenerjevo vedenje	-0,81	1,79	-0,86	1,34	0,14	0,89

M = aritmetična sredina, SD = standardni odklon, $sig(t)$ = statistična značilnost.

Rezultati primerjave med oceno športnikov in trenerjev individualnih in ekipnih športov so pokazali, da se njihove ocene v nekaterih dimenzijah razlikujejo. Zanimiva razlika se prikaže v dimenziji trening in poučevanje, kjer so trenerji individualnih športov mnenja, da posvetijo veliko časa treningu in poučevanju, njihovi športniki se s tem ne strinjajo. V ekipnih športih so razlike med športniki in trenerji manjše. Trenerji menijo, da dovolj časa posvetijo treningu in poučevanju in tudi športniki so podobnega mnenja.

Statistično pomembna razlika med skupinama je bila na dimenziji avtokratičnega vedenja. Primerjava aritmetične sredine ekipnih in individualnih športov je pokazala, da športniki v individualnih športih svoje trenerje vidijo manj avtokratične kot se ocenijo trenerji sami, medtem ko v ekipnih športih športniki ocenijo trenerje kot bolj avtokratične kot o sebi menijo trenerji.

Prikažejo se tudi razlike v socialni podpori, v ekipnih športih naj bi bili športniki deležni manjše socialne podpore kot v individualnih, kar menim, da je možno, saj je športnikov v ekipi več in se trener težje posveča vsakemu posamezniku kot v individualnih športih.

Statistična razlika se kaže v dimenziji socialne izkušnosti in strokovnega znanja, kjer so trenerji ekipnih športov bolj prepričani v svoje socialne spretnosti in svoje strokovno znanje kot trenerji individualnih športov, ki o sebi podajo vidno slabše mnenje kot so to smatrali njihovi športniki.

Hipoteza, ki trdi, da ni razlik v ujemanju ocen vedenja in odnosov s strani trenerja in športnikov v ekipnih in individualnih športih je zavrnjena, saj so se ocene športnikov v individualnih športih razlikovale od ocen ekipnih športov v dimenzijah, trening in poučevanje, avtokratično vodenje, socialna podpora in trenerjeve socialna izkušnost in strokovno znanje.

Razlike v dimenziji demokratično vodenje med skupinama so bile pričakovane. To so pokazale tudi predhodne raziskave - Jurčak (2003, v Jakše, 2005) je primerjala razlike v stilih vodenja naključno izbranih trenerjev različnih nivojev. V raziskavo so bili vključeni trenerji ekipnih in individualnih športov, ter prišli do ugotovitve, da so trenerji individualnih športov bolj demokratični ter socialno podpirajoči kot trenerji ekipnih športov.

Različne raziskave (Pur, 2005) potrjujejo, da obstajajo razlike na področju vodenja v individualnih in ekipnih športih. V ekipnih športih naj bi bil trener pri svojem delu manj demokratičen in sodelovanje s svojimi športniki naj bi bilo manjše kot pri trenerjih individualnih športov. Za trenerje individualnih športov je značilno boljše sodelovanje

s svojimi športniki, ker je športnikov v ekipi manj in se lahko bolje vključijo v svoje odločanje in upoštevajo njihova mnenja.

Nekatere študije kažejo, da so ocene športnikov prej negativne kot pozitivne. Percival (1971, v Tušak in Tušak, 2003) je med leti 1969 in 1971 izvedel študijo, v kateri je ugotavljal zaznavanje trenerjev s strani športnikov in je ugotovil precejšnje razlike med samopercepcijami trenerjev in ocenami športnikov. Rezultati so prikazali, da je bila športnikova percepcija trenerja bolj negativna kot pozitivna. Športniki skupinskih športov so bolj pozitivno ocenili svoje trenerje kot športniki individualnih športov. Razlog bi lahko bil, da so športniki v individualnih športih odvisni izključno od trenerja, medtem ko lahko v ekipnih športih podpora soigralcev izključi potencialne vplive trenerja.

V drugi raziskavi (Kajtna, 2006) so preverjali razlike med trenerji ekipnih in individualnih športov. Trenerji ekipnih športov naj bi bili bolj odprti kot trenerji individualnih športov. Trenerji ekipnih športov so se ocenili kot bolj izobraženi, informirani in dovzetni za novosti. Odstotek stopnje izobrazbe, ki imajo končano višjo šolo ali več, je nekoliko višji pri trenerjih ekipnih športov kot trenerjih individualnih športov. Trenerji v skupinskih športih se soočijo z nekoliko drugačno ekipo kot trenerji individualnih športov, ne glede na to, da oboji delujejo v skupini. V individualnih športih člani skupine poskrbijo za konkurenco na treningu, si delajo družbo, vendar ni nujno, da delujejo kot skupina. V ekipnih športih, pa je bolj kot posameznik pomembna skupina, ki mora uspešno delovati skupaj na treningu in tekmovanju. Posameznik v ekipnih športih mora svoje cilje prilagoditi ciljem celotne ekipe. Pri trenerjih individualnih športov se kaže več demokratičnega vedenja in pogosteje dajejo športnikom pozitivno povratno informacijo. Več avtokratičnega vedenja pa se kaže pri trenerjih ekipnih športov. Trenerji individualnih športov pogosteje vključujejo športnika v sprejemanje odločitev v smislu taktike, načina treninga, nastopa in jih tudi pogosteje pohvalijo in spodbujajo ob dobri izvedbi kot v ekipnih športih. Sodelovanje kaže, da so trenerji individualnih športov bolj usmerjeni na odnose s svojimi športniki, več pozornosti in zanimanja posvetijo njihovem počutju, ter delujejo na dobrem medsebojnem zaupanju. V nasprotju trenerji ekipnih športov bolj delujejo na izpolnitvi naloge, se bolj ukvarjajo z doseganjem zastavljenih ciljev kot s počutjem svojih športnikov in odnosi med njimi, ter jih manj vključujejo v svoje odločitve (treningu, taktiki, nastopih...). Razlike so se ugotavljale tudi na

področju socialnih spretnosti in rezultati so pokazali, da imajo trenerji ekipnih športov višji socialni nadzor, so bolj veščji v socialnem izražanju, dajejo vtis usmerjenosti navzven, so bolj pozorni na to kar govorijo in imajo v socialnih situacijah višje samozaupanje kot trenerji individualnih športov.

V raziskavi so se pokazale podobne razlike kot v predhodnih raziskavah in sicer, da obstajajo odstopanja v mnenjih med športniki in trenerji, ter razlike med individualnimi in ekipnimi športi. Strinjam se, da so trenerji ekipnih športov osredotočeni bolj na nalogo kot na same odnose, saj se način treningov in tekmovanj ne ujema z individualnimi športi. Verjetno na to kaže podatek, da športniki v individualnih športih slabše ocenijo trening in poučevanje svojih trenerjev kot se to kaže pri športnikih v ekipnih športih. Mogoče je, da je odnos v individualnih športih med trenerjem in tekmovalcem globlji, saj se trener, zaradi majhnosti skupine, lahko bolj posveča vsakemu posamezniku kot je to v ekipnih športih. Ravno tako ni bilo presenetljivih podatkov glede stila vodenja, saj so športniki individualnih športov ocenili svojega trenerja kot manj avtokratičnega v primerjavi s športniki v ekipnih športih, ki vidijo trenerja bolj avtokratičnega. Podobno kot v raziskavi v zgornjem odstavku povejo tudi naši rezultati, da so trenerji ekipnih športov bolj sigurni v svoje socialno izkušnost in strokovno znanje kot trenerji individualnih športov. Strinjam se, da se lahko najde razlog v pomanjkanju izobrazbe in premajhni dovzetnosti do iskanja novih načinov in metod v procesu treniranja.

- Analiza razlik med oceno mlajših in starejših športnikov.

Tabela 5: Analiza razlik med oceno mlajših in starejših športnikov

	Mladinci		Člani			
	M	SD	M	SD	T	sig (t)
Trening in poučevanje	<u>-0,13</u>	<u>0,77</u>	<u>-0,73</u>	<u>0,74</u>	<u>3,07</u>	<u>0,00</u>
Demokratično vedenje	<u>-0,11</u>	<u>0,67</u>	<u>0,24</u>	<u>0,68</u>	<u>-2,38</u>	<u>0,02</u>
Avtokratično vedenje	<u>-0,47</u>	<u>0,80</u>	<u>0,36</u>	<u>0,86</u>	<u>-4,28</u>	<u>0,00</u>
Socialna podpora	<u>-0,14</u>	<u>0,62</u>	<u>-0,79</u>	<u>0,70</u>	<u>4,26</u>	<u>0,00</u>
Pozitivna povratna info.	-0,70	0,86	-0,98	0,70	1,62	0,11
Trenerjeve sposobnosti	<u>0,82</u>	<u>2,07</u>	<u>-1,03</u>	<u>2,47</u>	<u>3,60</u>	<u>0,00</u>
Trenerjeva socialna izkušnost in strokovno znanje	0,13	1,34	0,70	1,74	-1,67	0,10
Trenerjevo vedenje	<u>-0,52</u>	<u>1,41</u>	<u>-1,29</u>	<u>1,57</u>	<u>2,33</u>	<u>0,02</u>

M = aritmetična sredina, *SD* = standardni odklon, *sig (t)* = statistična značilnost.

Vprašalnik Lestvica vodenja v športu (LSS), ki meri športnikove idealne predstave o trenerju in trenerjevo samopercepcijo in je v tabeli predstavljen s prvimi petimi dimenzijami razlik, so bile ugotovljene razlike med mlajšimi in starejšimi športniki. V dimenziji treniranja in poučevanja se mnenje trenerjev mlajših športnikov, da veliko časa posvetijo poučevanju in treniranju, bolj ujema z mnenji športnikov, medtem ko so starejši športniki slabše ocenili svoje trenerje glede na treniranje in poučevanje. Menim, da je to zato, ker so mlajši športniki primorani ponavljati iste gibe za obvladanje in učenje veščine, katere se učijo. Za pridobitev izkušenj in znanja bolj potrebujejo vodenje trenerja kot starejši športniki, ki so bolj izkušeni, samostojni in se v procesu treninga lažje kdaj znajdejo tudi brez trenerjevih napotkov. Verjetno je, da trenerji starejših športnikov pustijo svojim športnikom več svobode in širine v načinu treniranja in poučevanja, to pa lahko športniki drugače sprejemajo. Mlajši športniki so bolj vodljivi s strani trenerjev, jih bolj potrebujejo, si manj predstavljajo natančno kakšen naj bi trener bil, zato niso tako ostri pri ocenjevanju svojih trenerjev.

Trenerji mlajših športnikov menijo, da se poslužujejo demokratičnega vodenja in tudi športniki ne odstopajo dosti od teh ugotovitev. Majhna razlika se prikaže pri starejših športnikih, ki menijo da so trenerji bolj demokratični kot o tem mislijo trenerji sami.

Večja odstopanja se pokažejo pri oceni mlajših in starejših športnikov v avtokratičnem vedenju. Trenerji mlajših športnikov so prepričani, da se poslužujejo avtokratičnemu načinu vedenja, vendar se njihovi športniki s tem ne strinjajo. Drugače je pri starejših športnikih, ki ocenijo svoje trenerje kot bolj avtokratične kot so se ocenili trenerji. Mladi športniki ne vidijo trenerja kot strogega in nedostopnega, kar ustreza njihovemu obdobju, saj naj bi bil trener do njih prijazen in imel posluš za njihove želje. Trenerji mladih športnikov težko pustijo, da bi športniki odločali o načinu treninga in si prizadevajo k ohranjanju discipline, zato se verjetno tudi ocene nagibajo k bolj ostremu načinu vedenja. Pri starejših športnikih se kaže, da so trenerji bolj usmerjeni na nalogo in doseganje ciljev kot na vzpostavljanje odnosov, čeprav se sami o tem ne strinjajo. Treba je poudariti, da so v skupini starejših športnikov vključeni ekipni in individualni športi. Vzorec ekipnih športov je bil večji, zato se tudi rezultati po vsej verjetnosti bolj nagibajo k avtoritarnemu načinu vedenja, ki sicer za individualne športe ni bil značilen.

Razlike med starejšimi in mlajšimi športniki so se pokazale v socialni podpori, kjer trenerji mlajših športnikov menijo, da jim nudijo dovolj socialne podpore in se mlajši športniki s tem dokaj strinjajo. Pri starejših športnikih in trenerjih so večja odstopanja, kajti športniki se ne strinjajo s svojimi trenerji, kateri so prepričani da jim nudijo dovolj socialne podpore. Starejši športniki imajo že neko predstavo, kakšen naj bi idealen trener bil, zato verjetno tudi bolj kritično ocenjujejo trenerja in od njega več zahtevajo. Mlajši športniki se strinjajo, da jim trener posveča dovolj pozornosti in skrbnosti in skrbi za dobro ozračje v ekipi.

Pri vprašalniku, Vprašalnik o trenerju, ki meri odnose med športnikom in trenerjem, so se pojavila večja odstopanja. Mlajši športniki kažejo višje zaupanje v sposobnosti svojih trenerjev v primerjavi s starejšimi športniki. Odstopanja se pojavijo tudi pri trenerjevemu vedenju pri delu s športniki, kjer trenerji starejših športnikov menijo, da se dobro vedejo do športnikov, vendar se športniki o tem ne strinjajo povsem.

Prva hipoteza, ki trdi, da ni razlik v ujemanju ocen vodenja in odnosov s strani trenerja, ter mlajših in starejših športnikov je zavrnjena, ker so ugotovljene razlike med ocenami trener športnik mlajših in starejših športnikov v prvih štirih dimenzijah in dimenziji trenerjeve sposobnosti in trenerjevo vedenje.

Raziskava (Hvalec, 2005) potrjuje, da so trenerji starejših športnikov bolj poslužujejo demokratičnega načina vodenja in dajejo športniku več svobode pri odločanju kot pri mlajših športnikih.

Martens (1990) pravi, da trenerji, ki se odločajo za demokratičen način vodenja, se pogostokrat o večjih odločitvah posvetujejo s športniki, pri tem pa se zavedajo, da je mlajše tekmovalce pogostokrat potrebno naučiti, kaj pomeni odraslo sprejemanje odločitev in temu tudi sledijo.

Torej bi lahko sklepali, da mlajši športniki potrebujejo nekoga, ki jih pravilno usmerja v načinu treninga, medtem ko so starejši športniki bolj vešči in sposobni sprejemati svoje odločitve in odgovornosti, zato je pričakovano, da se trenerji mlajših športnikov bolj poslužujejo avtokratičnemu vedenju, medtem ko naj bi bili starejši športniki bolj deležni demokratičnega vedenja. Trenerjevo vodenje naj bi bilo v veliki meri odvisno od zrelosti športnikov in njihovega pristopa do treninga in načina življenja. Vodenje mlajših športnikov željnih novih dogodivščin in pod okriljem staršev, ne more biti enako kot vodenje starejših športnikov, z dolgoletnimi športnimi izkušnjami, samostojnim in ustaljenim načinom življenja. Na odnos športnik trener vpliva več dejavnikov, stil vodenja, vloga trenerja, spol trenerja, športnikova družina... Mlajši športniki pogosto spoštujejo svojega trenerja in mu zaupajo. Trener na začetku sodelovanja s svojimi športniki poizkuša vzpostaviti neko avtoriteto. Ko športniki odraščajo in pridobivajo raznovrstne izkušnje, se jim poveča želja po samostojnosti in zgodi se, da ne sprejemajo povsem trenerjevih nasvetov. Odnos odraslih športnikov s trenerji naj bi bil bolj enakovreden. Športniki od trenerjev pričakujejo širino in znanje, s čimer si lahko pomagajo k napredku v trenažnem procesu.

- Analiza razlik med oceno ženske trenerke in moškega trenerja

Tabela 5: Analiza razlik med oceno trenerke in trenerja

	moški trener		ženska trenerka			
	M	SD	M	SD	T	sig (t)
Trening in poučevanje	-0,33	0,86	-0,34	0,70	0,05	0,96
Demokratično vedenje	0,11	0,68	-0,17	0,69	1,79	0,08
Avtokratično vedenje	<u>0,13</u>	<u>0,94</u>	<u>-0,74</u>	<u>0,46</u>	<u>3,86</u>	<u>0,00</u>
Socialna podpora	-0,42	0,80	-0,44	0,58	0,09	0,93
Pozitivna povratna info.	-0,71	0,82	-1,00	0,77	1,66	0,10
Trenerjeve sposobnosti	0,33	2,72	-0,54	1,53	1,50	0,14
Trenerjeva socialna izkušnost in strokovno znanje	<u>0,77</u>	<u>1,46</u>	<u>-0,45</u>	<u>1,33</u>	<u>3,75</u>	<u>0,00</u>
Trenerjevo vedenje	-0,76	1,51	-1,00	1,54	0,66	0,51

M = aritmetična sredina, SD = standardni odklon, sig (t) = statistična značilnost.

Razlike se pokažejo tudi med samopercepcijo trenerk in trenerjev, vendar je potrebno poudariti, da je vprašalnik izpolnilo manj trenerk kot trenerjev. V vzorcu moje raziskave niso sodelovale trenerke, ki bi vodile starejše športnice, zato menim, da rezultati ne morejo biti povsem relevantni.

Trenerke se zaznajo kot bolj avtoritarne kot jih vidijo njihove športnice, medtem ko se trenerji zaznajo manj avtoritarni kot so o njih menile njihove športnice. Iz rezultatov se mogoče lahko razbere, da se trenerke bolj nagibajo k strogemu načinu vodenja, poučevanju in izvajanju nalog, medtem ko jih športnice ocenijo drugače. Lahko bi sklepali, da jih športnice zaznajo kot sodelovalne in manj ostre kot o tem menijo trenerke. Tak odnos z mlajšimi športniki bi lahko bil pričakovan, saj naj bi trenerji pri izvajanju nalog kazali višjo avtoriteto, vendar naj bi vzporedno v ekipi vzdrževali tudi dobre medsebojne odnose.

Trenerke so boljše ocenile svojo socialno izkušnost in strokovnost kot so o tem menile športnice, medtem ko so trenerji slabše ocenili svoje socialne izkušnje in strokovnost kot to vidijo športnice. Razlog bi lahko bil, da športnice precej bolj kritično ocenjujejo ženske trenerke kot trenerje, saj se ocene moških trenerjev bolje ujemajo s svojimi športnicami kot ocene ženskih trenerk. Mogoče je tudi, da so v

raziskavi ženske trenerke bolj prepričane v svoj način dela in kažejo manj samokritičnosti. V današnjem bolj »moškem svetu« je kritičnost do žensk večja in tudi ženske do sebe so bolj samokritične.

V raziskavi (Kajtana, 2006) so primerjali razlike med trenerkami in trenerji v različnih dimenzijah. Na področju vodenja, so se trenerke bolj posluževale demokratičnemu načinu vedenja, torej so namenile več časa odnosom in počutju športnikov, medtem ko so bili moški bolj nagnjeni k ukazovanjem in so bili bolj usmerjeni na doseganje zastavljenih nalog.

Tušak (2001) je prišel do zanimivih ugotovitev, kjer so raziskovali mnenja tistih študentov in študentk, ki so sodelovali s trenerjem in trenerko, med obema ne pripisujejo razlik. Torej je razvidno, da so le stereotipna gledanja tista, ki dajejo moškimi prednost. Zanimivo je dejstvo, da ženske same slabše ocenjujejo trenerko in s tem same prispevajo k slabšem položaju žensk v trenerskem poklicu.

Cratty in Hanin (1980, v Tušak in Tušak, 2003) poudarjata težave, na katere naleti ženska-trenerka zaradi konflikta vlog. Vlogo ženske naj bi združila z vlogo moškega. Šport naj bi po svojih karakteristikah bolj ustrezal »moškimi« značilnostim (borbenost, agresivnost, dominantnost...). Vendar ženska trenerka pri mladih športnikih hkrati opravlja še dodatno nalogo in prevzema tudi starševsko vlogo. Torej je primorana sestaviti socialno spremenljivo vlogo v socialnih situacijah z agresivno in dominantno vlogo v tekmovalnem športu.

Bon (2007) pravi, da več žensk ostaja v trenerskem poklicu pri mlajših športnih kategorijah, saj naj bi bila narava trenerskega poklica izčrpljujoča. Ne glede na to, da imajo ženske višjo izobrazbo kot moški, si težje pridobijo zaupanje tekmovalcev in vodilnih kadrov. Ženske v slovenskem športu praviloma ne odločajo o opravljanju trenerske dejavnosti na višji ravni. Vzroki se skrivajo v visoki in za ženske v višji ceni javne izpostavljenosti.

5 SKLEP

Cilj raziskave je bil ugotoviti primerjavo ujemanja odnosov in ocene vodenja s strani trenerjev in športnikov v ekipnih ter individualnih športih, ter primerjanje ujemanja odnosov in ocene vodenja s strani trenerjev in športnikov v ekipnih in individualnih športih v Sloveniji. Preverjalo se je ujemanje v mišljenju o vodenju in odnosih s strani trenerja in športnika.

Hipotezi, ki govorita, da ni razlik v ujemanju vodenja in odnosov trener športnik mlajših in starejših športnikov, ter ekipnih in individualnih športov, ni bilo mogoče sprejeti, saj so se razlike med skupinami kazale v različnih dimenzijah.

Rezultati raziskave, kjer so se primerjala športnikova in trenerjeva zaznavanja, so podobni kot so jih prikazale predhodne raziskave. Razlike v odnosih in vodenju med trenerji mlajših in starejših športnikov obstajajo, kar je bilo pričakovano, saj so trenerji primorani za uspehe prilagoditi svoje načine delovanja glede na starostne razlike športnikov. Rezultati odstopajo tudi v odnosih in vodenju med trenerji in športniki ekipnih in individualnih športov, saj se načini priprave na tekmovanje in tekmovanja razlikujejo med športnimi disciplinami. Razlike nastanejo tudi v ciljih, ki jih v skupinskih športih posameznik deli s celotno ekipo, medtem ko športniki individualnih športov svoje cilje delijo le s trenerjem. Trenerja v različne načine vodenja pritiska tudi velikost ekipe, tesnejši odnosi nastanejo med trenerji in športniki individualnih športnikov, saj so podvrženi večji medsebojni interakciji kot se to dogaja v ekipnih športih, kjer je športnikov več in se trener bolj obrača na celotno ekipo.

Statistično pomembne razlike se pojavijo v odnosih in vodenju med športniki in trenerji v ekipah. Raziskava je smernica, ki lahko pomaga trenerjem pri spremembah v vodenju in načinu procesa treniranja. Bolj smotrno bi bilo primerjati tudi ujemanje v odnosih in vodenju med trenerji in mlajšimi športniki posebej za individualne in ekipne športe, ter ujemanje odnosov in vodenja med trenerji in starejšimi športniki individualnih in ekipnih športov. Vzorec individualnih športov je bil manjši kot v ekipnih športih, saj je v skupini športnikov manj, mlajši pa se raje vključujejo v ekipne športe, zato je bilo obširne podatke v individualnih športih težje dobiti. Pri članih v individualnih športih vrhunski športniki težijo k oblikovanju svoje ekipe. Posledično je število vrhunskih športnikov v individualnih ekipah manjše. Večja verjetnost je, da so

odnosi in načrti trenažnega procesa v samostojni ekipi, kjer deluje en tekmovalec in trener boljši. Menim, da bi bila zanimiva raziskava tudi na področju individualnih športov, kjer bi se lahko primerjali odnosi in vodenje trener športnik v ekipi in tistimi športniki, ki se odločijo za samostojno pot.

Spoznanja raziskave naj bi pomagala trenerjem razmisliti o svojem načinu dela in se hkrati zavesti možnosti, da njihov način vodenja oziroma vedenja nista v skladu s športnikovimi predstavami. Tako bi si lahko trenerji sami ocenili svoje in preference športnikov, ter prilagodili metode poučevanja.

6 LITERATURA

- Bon, M. (2007). *Trenerji v moštvenih športih*. Ljubljana: Univerza v Ljubljani, Fakulteta za šport.
- Brajša, P. (1993). *Pedagoška komunikologija*. Ljubljana: Glotta nova.
- Brumen, N. (2005). *Stili vodenja pri trenerjih smučarskega kluba Branik-samopercepcija in ocene športnikov*. Diplomsko delo. Ljubljana: fakulteta za šport.
- Chelladurai, C. (1984). Leadership in sport. V J.M.Silva in R.S.Weinberg (Ur.) *Psychological foundations of Sport*. Champaign,IL: Human Kinetics.
- Chelladurai, C. (1990). Leadership in sport. *International Journal of Sport Psychology*, 45, 231 - 239.
- Cof, Ž. (2002). *Odnos športnikov in športnic do moških in žensk v vlogi trenerja*. Diplomsko delo. Ljubljana: Fakulteta za šport.
- Cox, R.H. (1994). *Sport psychology. Concepts and applications*. Madison: Brown & Benchmark.
- Doupona, M. in Petrovič, K. (2000). *Šport in družba*. Ljubljana: Fakulteta za šport, Inštitut za šport.
- Forgas, J.P. (1985). *Interpersonal Behaviour*. Sydney: Pergamon press.
- Gorenc, M. (2006). *Športni trener v funkciji vodenja*. Diplomsko delo. Maribor: Ekonomsko-poslovna fakulteta.
- http://193.95.242.103/kosarka/dokumenti/gradiva/wwwJakse_2006_stili_vodenja.pdf
- <http://www2.fsp.uni-lj.si/psihologija/>
- Hvalec, Š. (2005). *Nekatere osebne značilnosti športnih trenerjev*. Magistrsko delo. Ljubljana: Univerza v Ljubljani, Filozofska fakulteta.
- Iršič, M. (2004). *Umetnost obvladavanja konfliktov*. Ljubljana: Rakmo.
- Jakše, B. (2005). *Stili vodenja vrhunskih trenerjev v ekipnih in individualnih športih*. Diplomsko delo. Ljubljana: Fakulteta za šport.
- Kajtna, T. (2006). *Psihološki profil vodilnih slovenskih športnih delavcev*. Doktorska disertacija. Ljubljana: Univerza v Ljubljani, Filozofska fakulteta.
- Kajtna, T. in Tušak, M. (2007). *Trener*. Ljubljana: Univerza v Ljubljani, fakulteta za šport, Inštitut za šport.
- Krevsel, V. (1997). *Odbojka: poklic športnega trenerja*. Ljubljana: Fakulteta za šport, Inštitut za šport.
- Maddux, R.B. (1992). *Oblikovanje teama*. Ljubljana: Mladinska knjiga.

- Martens, R. (1987). *Implementing psychological skills training*. Champaign, Illinois: Human Kinetics.
- Martens, R. (1990). *Successful Coaching*. Champaign, Illinois: Human Kinetics.
- Miller, P.S., Salmela, J.H. in Kerr, G. (2002). Coaches perceived role in mentoring athletes. *International Journal of Sport Psychology*, 29, 45- 61.
- Nastran-Ule, M. (2000). *Temelji socialne psihologije*. Ljubljana: Znanstveno in publicistično središče.
- O'Connor, J. in Seymour, J. (1996). *Spretnosti sporazumevanja in vplivanja. Uvod v nevrolingvistično programiranje (NLP)*. Žalec: Sledi.
- Orlick, T. (1986). *Coaches training manual to psyching for sport*. Champaign: Leisure press.
- Pur, A. (2005). *Stili vodenja, storilnostna motivacija in stališča do treniranja pri trenerjih individualnih in ekipnih športih*. Diplomsko delo. Ljubljana: Fakulteta za šport.
- Schermerhorn, J. R. jr., Hunt, J. G., Osborn, R. N. (1994). *Managing Organizational Behaviour*. New York: John Wiley & Sons
- Schubert, F. (1988). *Psychology from start to finish*. Toronto: Sport books.
- Stogdill, R. M. (1948). *Personal factors associated with leadership*. Survey of literature.
- Škof, B. (2007). *Šport po meri otrok in mladine*. Ljubljana: Fakulteta za šport.
- Taylor, J. in Wilson, G. (2005). *Applying Sport Psychology*. Champaign, Illinois: Human Kinetics.
- Tušak, M. (2001). *Psihologija mladih*. Ljubljana: Zavod za šport Slovenije.
- Tušak, M. in Bednarik, J. (2002). *Nekateri psihološki, socialni in ekonomski vidiki športa v Sloveniji*. Ljubljana: Fakulteta za šport, Inštitut za kineziologijo.
- Tušak, M. in Tušak, M. (2003). *Psihologija športa*. Ljubljana: Znanstveni inštitut filozofske fakultete.
- Tušak, M., Marinšek, M. in Tušak, M. (2009). *Družina in športnik*. Ljubljana: Fakulteta za šport, Inštitut za šport.
- Tušak, M., Misja R. in Vičič, A. (2003). *Psihologija ekipnih športov*. Ljubljana: Fakulteta za šport, Inštitut za šport.
- Valasko-Ocepek, B. (2004). Vzgoja: *Humani medsebojni odnosi*. Str. 30-31.
- Zvonarevič, M. (1978). *Socialna psihologija. 2. Izdaja*. Zagreb: Školska knjiga.