

UNIVERZA V LJUBLJANI
EKONOMSKA FAKULTETA

ZAKLJUČNA STROKOVNA NALOGA VISOKE POSLOVNE ŠOLE

**IDEALEN PROFIL VODJE V INDIVIDUALNEM ŠPORTU: PRIMER
ATLETIKE**

Ljubljana, september 2019

MAJA MACUH

IZJAVA O AVTORSTVU

Podpisana Maja Macuh, študentka Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, avtorica predloženega dela z naslovom *Idealen profil vodje v individualnem športu: Primer atletike*, pripravljene v sodelovanju s svetovalcem, red. prof. dr. Tomažem Čaterjem

IZJAVLJAM

1. da sem predloženo delo pripravila samostojno;
2. da je tiskana oblika predloženega dela istovetna njegovi elektronski obliki;
3. da je besedilo predloženega dela jezikovno korektno in tehnično pripravljeno v skladu z Navodili za izdelavo zaključnih nalog Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani, kar pomeni, da sem poskrbela, da so dela in mnenja drugih avtorjev oziroma avtoric, ki jih uporabljam oziroma navajam v besedilu, citirana oziroma povzeta v skladu z Navodili za izdelavo zaključnih nalog Ekonomske fakultete Univerze v Ljubljani;
4. da se zavedam, da je plagiatorstvo – predstavljanje tujih del (v pisni ali grafični obliki) kot mojih lastnih – kaznivo po Kazenskem zakoniku Republike Slovenije;
5. da se zavedam posledic, ki bi jih na osnovi predloženega dela dokazano plagiatorstvo lahko predstavljalo za moj status na Ekonomski fakulteti Univerze v Ljubljani v skladu z relevantnim pravilnikom;
6. da sem pridobila vsa potrebna dovoljenja za uporabo podatkov in avtorskih del v predloženem delu in jih v njem jasno označila;
7. da sem pri pripravi predloženega dela ravnala v skladu z etičnimi načeli in, kjer je to potrebno, za raziskavo pridobila soglasje etične komisije;
8. da soglašam, da se elektronska oblika predloženega dela uporabi za preverjanje podobnosti vsebine z drugimi deli s programsko opremo za preverjanje podobnosti vsebine, ki je povezana s študijskim informacijskim sistemom članice;
9. da na Univerzo v Ljubljani neodplačno, neizključno, prostorsko in časovno neomejeno prenašam pravico shranitve predloženega dela v elektronski obliki, pravico reproduciranja ter pravico dajanja predloženega dela na voljo javnosti na svetovnem spletu preko Repozitorija Univerze v Ljubljani;
10. da hkrati z objavo predloženega dela dovoljujem objavo svojih osebnih podatkov, ki so navedeni v njem in v tej izjavi.

V Ljubljani, dne _____

Podpis študentke _____

KAZALO

UVOD	1
1 RAZLIKE MED INDIVIDUALNIM IN SKUPINSKIM ŠPORTOM.....	2
2 PREDSTAVITEV ATLETIKE KOT ŠPORTA.....	3
3 TRENERJEV POMEN V ŠPORTU	4
3.1 Trenerjeve naloge v športu	4
3.2 Osebne lastnosti trenerja.....	7
3.3 Vloge trenerja v športu.....	9
3.4 Stili vodenja v športu	9
4 POMEN KOMUNIKACIJE V ŠPORTU.....	11
5 PRIMERJAVE MED ŠPORTNIM TRENERJEM IN VODJEM V PODJETJU	12
5.1 Primerjava procesa vodenja v športu in podjetju	12
5.2 Primerjava nalog, funkcij in značilnosti športnega trenerja in vodje	13
6 EMPIRIČNA RAZISKAVA.....	16
6.1 Namen in cilj raziskave	16
6.2 Zbiranje podatkov	17
6.3 Predstavitev vzorca	17
6.4 Rezultati raziskave.....	18
6.5 Omejitve raziskave	23
SKLEP	23
LITERATURA IN VIRI	24
PRILOGE.....	27

KAZALO TABEL

Tabela 1: Sistem treniranja.....	18
Tabela 2: Prisotnost	19
Tabela 3: Trenerjev odnos	19
Tabela 4: Motivacija trenerja.....	20
Tabela 5: Rezultati.....	20

KAZALO SLIK

Slika 1: Prikaz individualnega in skupinskega športa.....	3
Slika 2: Povezanost med spremenljivkami, ki oblikujejo vodenje.....	12

KAZALO PRILOG

Priloga 1: Anketni vprašalnik.....	1
Priloga 2: Intervju z atletinjo Majo Mihalinec	9
Priloga 3: Intervju z odbojkarjem Tinetom Urnautom.....	13

UVOD

Rezultati. Na koncu vedno šteje samo to. Podjetje je uspešno takrat, kadar ima dobre rezultate. Športnik ali ekipa pa samo takrat, ko imajo okoli vratu medaljo. Za uspeh so odgovorni vsi. V podjetju k uspehu pripomorejo vsak oddelek, vsak zaposleni, vsak posameznik in ves trud, odgovornost, odrekanje ... Velikokrat se zgodi, da ima podjetje odlične, sposobne, idejne zaposlene, vendar nimajo nekoga, ki jih vodi do uspeha. Nekoga, ki jih usmerja, jim pomaga, jih motivira, nekoga, ki vodi podjetje k cilju, nekoga, ki mu pravimo dober vodja. Enako je pri športu. Tudi tukaj so rezultati glavna stvar. Posamezniki, skupine, klubi so uspešni, če imajo dobre rezultate. Do teh rezultatov, pa jih tudi tukaj vodi dober vodja oziramo trener. Seveda ne smemo pozabiti na športnike in njihovo trdo voljo in vztrajnost, a za vsem tem stoji dobro načrtovan program, za katerim stoji ena oseba. Oseba, ki nosi veliko bremena in ogromno nalog – trener. Trener je tisti, ki načrtuje, spremlja, vodi, kontrolira in pelje športnika do zelenih ciljev. Brez dobrega trenerja ni dobrih rezultatov.

Šport danes večini prinaša užitek, način življenja, sprostitvev, možnost druženja s prijatelji, narediti nekaj koristnega za svoje telo; na drugi strani lahko profesionalnemu športniku pokaže tudi drugo plat. Kot nekdanja atletinja z večkratnimi državnimi naslovi in mednarodnimi tekmovanji sem si velikokrat v težkih trenutkih belila glavo z mislijo, da sem izbrala napačen šport. Šport, v katerem si sam, brez pomoči soigralcev. Šport, ki ti na leto nudi malo tekmovanj, saj nimaš vsak konec tedna tekme kot denimo pri nogometu in košarki. Šport, ki ti v poletnih mesecih ne prizanaša z lepim vremenom in ugodnimi razmerami (predvsem vetrovnimi); šport, pri katerem so mednarodne norme zadnja leta tako visoke, da se ti že vse skupaj zdi kar malo smešno. Še posebej težko je takrat, kadar imaš veliko tekmovanje in se zgodi, da enostavno ni tvoj dan, imaš smolo, se ne počutiš dobro, razmišljaš o mišici, ki te že dlje časa boli, in upaš, da ne bo nič hujšega in poskusiš misli usmeriti v kaj drugega. Ko je morda tvoja zadnja poškodba zelo močno vplivala na tvoje psihološko stanje in je vsak povratek težji. Ali pa ko novinarji želijo izvedeti, zakaj nisi posegal po boljših rezultatih, sam pa veš, da si dal vse od sebe. Ko nisi vreden prav nič, dokler ne stopaš po zmagovalnih odrih na mednarodnih tekmovanjih. Vse te malo manj prijetne stvari vidijo samo športniki, njihovi najbližji in športnikovi trenerji. Samo oni vedo, koliko truda, vztrajanja, trme, odrekanj, posebnih priprav, posebno strukturiranega plana in treningov stoji za tem. Samo oni vedo, čez koliko ovir so morali skočiti, da so prišli do tega. Pravijo, da ima trener ključno vlogo pri uspehu. Kakšen pa je dober trener? Kako se mora obnašati, kako voditi posameznika ali ekipo?

Namen zaključne strokovne naloge je pomagati atletom pri razumevanju različnih aspektov trenerskega poklica, ki zahteva veliko nalog in odgovornosti. Zaključna strokovna naloga temelji na dveh delih: teoretičnemu in empiričnemu delu. Teoretični del temelji na domači kot tudi tuji strokovni literaturi in znanstveni. Empirični del pa temelji na anketnem vprašalniku. V prilogi sem dodala tudi dva intervjuva, ki sem ju opravila. Prvi intervju je z našo najboljšo sprinterko Majo Mihalinec, drugi pa s kapetanom slovenske odbojcarske

reprezentance Tinotom Urnautom. Njune odgovore bom uporabila v teoretičnem delu kot primere športnikov.

Cilji teoretičnega dela so:

- predstaviti atletiko kot šport in razlike med individualnim in ekipnim športom;
- analizirati, ali obstajajo razlike oziroma podobnosti med športnim trenerjem in vodjo;
- ugotoviti, kakšne naloge mora opravljati trener;
- ugotoviti pomen ustrezne komunikacije med trenerjem in športnikom.

V prvem poglavju teoretičnega dela bom predstavila atletiko kot šport ter izpostavila vse razlike med individualnim in ekipnim športom in dodala primere iz intervjuja. V drugem poglavju bom opredelila športnega trenerja in vodjo v podjetju in poiskala morebitne povezave ali razlike. Nato bom še podrobneje ugotavljala osebne lastnosti trenerja, vloge trenerja in stile vodenja. V tretjem poglavju bom pisala o komunikaciji v športu in podrobno o odnosu med športnikom in trenerjem. V četrtem poglavju je empirična raziskava izvedena na podlagi ankete. V tem delu bom opredelila namen in cilje empirične raziskave, kjer tudi predstavim metodologijo in izbrani vzorec. Na koncu empiričnega poglavja sledi povzetek vseh ugotovitev. V sklepu, zadnjem poglavju, bom pisala o vsem, kar sem v času pisanja naloge ugotovila.

1 RAZLIKE MED INDIVIDUALNIM IN SKUPINSKIM ŠPORTOM

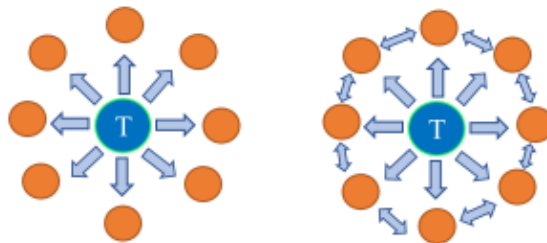
Atletika spada v skupino individualnih športov, kot tudi tenis, golf, badminton, boks, plavanje, kolesarjenje, smučanje, deskanje itd. Ločimo še moštvene oziroma timske športe. Najbolj popularni so nogomet, košarka, odbojka. Glavna razlika je v številu športnikov (study.com, LLC, 2018).

Individualni šport se od ekipnih športov razlikuje v tem, da nimaš soigralcev, ampak tekmuješ sam. To potrjuje tudi Mihalinceva. (Priloga 2) »Vse je odvisno od tebe, tvojega dela in truda.« Tušak, Misija in Vičič (2003) pišejo tudi, da imajo trenerji ekipnih športov težjo nalogo, saj je že za enega športnika težko oblikovati dober plan treninga in zraven še pravilno tempirati njegovo formo. V ekipi je še toliko težje, saj mora trener uravnati pripravljenost celotne ekipe, torej več kot samo enega igralca. Na drugi strani Urnaut (Priloga 3) vidi prednost v tem, da imaš soigralce, saj ti v primeru težav lahko pomagajo. Enako lahko tudi ti njim ponudiš pomoč, ko jo potrebujejo. Urnaut (Priloga 3) izpostavlja tudi slabost ekipnih športov, saj ne moreš igrati na mesto drugih. »Če sam igraš odlično, ostali del ekipe pa ne, lahko zaradi tega celotna ekipa trpi.« Zato tudi Tušak, Misija in Vičič (2003) potrjujejo, da je težko sestaviti ekipo, ki bo na igrišču delovala enotno in bo pokazala vse svoje potenciale, ne pa samo individualno pripravljenost posameznikov

Izpostaviti gre tudi različne priprave ekipnih in individualnih športnikov. Mihalinčeva (Priloga 2) pravi, da ima trener pri tem veliko vlogo, saj ti pomaga osvojiti rutino na treningih, ki jo kasneje uporabiš tudi na tekmi (primer: določene vaje, določeno število ponovitev, sprintov itd.). Pripravo in motivacijo, pa nato izvede sama. Medtem je priprava ekipe na tekmo povsem drugačna. Urnaut (Priloga 3) pravi, da se ekipa zbere skupaj eno uro pred samo tekmo; nato sledi govor trenerja, s katerim poskuša v čim večji meri motivirati igralce. Kadar je potrebno, ima nato govor tudi kapetan ali celo kakšen drugi strokovni sodelavec.

Slika 1 ponazarja glavno razliko med individualni in ekipnim športom. Leva stran ponazarja individualne športnike, pri katerih obstaja vez samo s trenerjem. Medtem desna stran prikazuje povezanost trenerja z igralci in povezanost med vsemi igralci in ponazarja ekipo.

Slika 1: Prikaz individualnega in skupinskega športa



Vir: Dabič (2009).

Kot zanimivost gre izpostaviti še študijo med leti 1969 in 1971 na temo, kako športniki zaznavajo trenerja. Študija je pokazala, da športniki, ki so dejavni v skupini, bolj pozitivno valorizirajo svoje trenerje kot športniki, ki prihajajo iz ekipnih športov. Razlog lahko najdemo v tem, da je športnik v individualnem športu odvisen izključno od trenerja, na drugi strani pa so pri ekipnih športih v oporo lahko igralci igralcem (Tušak & Tušak, 2003).

2 PREDSTAVITEV ATLETIKE KOT ŠPORTA

Atletika je kraljica športa, je svetovna športna panoga, ki ima bogato tradicijo in zgodovino. Šteje veliko disciplin. Tekmovalci med seboj tekmujejo v tekih, skokih, metih in hoji. Tekmovalci tekmujejo individualno, sami s seboj in konkurenco, ki jim predstavlja dodatno motivacijo in jih žene še k boljšim rezultatom. Glavna pripomočka sodnikov sta le štoparica in meter. Tekmovanja se dogajajo na štadionu, ki meri 400 m (TSmedia, medijske vsebine in storitve, d.o.o., 2014). Posebnost atletike so štafete, ki jo sestavljajo 4 tekmovalci. Gre za edini primer, kjer se posamezniki združijo v skupino in tečejo en za drugega, za skupinski uspeh. Poznamo štafeto 4 x 100 m in 4 x 400 m.

Atletika že dolgo ne velja za enega izmed najbolj popularnih športov, kot so denimo ekipni športi – nogomet in košarka. V atletiki ne prihaja do milijonskih prestopov, zmagovalnih premij in vrtoglavih plač. Dejstvo je, da atletika sponzorjem ne prinaša zadostnega dobička.

Seveda so izjeme, kot je na primer najboljši atleti in rekorder Usain Bolt. Popularnost se nekoliko poveča le vsaka štiri leta, ko so na sporedu olimpijske igre. Ali pa denimo, ko je še tekmoval Usain Bolt. Takrat so socialna omrežja ponorela in štadioni so bili polni. A dejstvo je, da bo potrebno nekaj ukreniti za popularizacijo tega športa, saj si to zasluži (TSmedia, medijske vsebine in storitve, d.o.o., 2014).

Začetki atletike segajo v obdobje antične Grčije. Atletika vsebuje »naravne oblike gibanja – teke, mete in skoke« in je osnova tudi številnim drugim športom. Naši predniki so atletiko zelo dobro poznali, saj jim je pomagala pri preživetju. Poleg boja že preživetje so kasneje z razvojem atletiko začeli uporabljati predvsem zaradi tekmovanj in tudi primerjave z drugimi. V antični Grčiji so bila tekmovanja sprva verska. Borili in tekmovali so se za čast bogov in njihovo naklonjenost. Pozneje so se tekmovanja razvila v velika tekmovanja, s katerimi so se tekmovalci preživljali in služili (Čoh & Uranjek, 1997).

Atleti so v antični Grčiji že imeli program treningov in prehrane. Če so želeli na olimpijske igre, so se na tekmovanje morali pripravljati vsaj deset mesecev, saj je bil to eden izmed pogojev. Tukaj so imeli pomembno vlogo trenerji. Trenerji so bili bivši atleti, ki so imeli lastne izkušnje iz tekmovanj. Trenerji so imeli dvojno nalogo. Svoje varovance so spodbujali, da so tako na treningih, kot na tekmovanjih dali vse od sebe in dosegli najboljše rezultate, hkrati pa so jih učili tudi tehnike gibanja ter taktih v različnih panogah. Tako so s kombinacijo obojega, vodili svoje varovance do najboljših dosežkov. Poleg teh dveh lastnosti, pa so trenerji svojim atletom predpisali tudi strog režim prehrane. Varovanci, pa so jim to vračali s postavljanjem kipov v mestih ali svetiščih (Čoh & Uranjek, 1997).

3 TRENERJEV POMEN V ŠPORTU

Mnogo avtorjev, med drugimi tudi Tušak in Tušak (2003), opredeljuje trenerja kot »ključno osebo v oblikovanju športnikove kariere.« Trener naj bi bil v prvi vrsti učitelj, nato pedagog in šele na koncu oseba, ki poučuje in vzgaja – vzgojitelj. Je disciplinirana oseba z redom in to tudi s pozitivnim načinom prenaša tudi na svoje varovance. Dobra komunikacija mu ne sme biti tuja in z ustreznim načinom komunikacije mora prenašati informacije svojim športnikom. Trener mora biti tudi zaupanja vredna oseba, ki svojim varovancem nudi pomoč v vsaki situaciji. Ker tehnologija nenehno napreduje, se mora tudi trener nenehno izobraževati in napredovati.

Športni trener zelo pomembna oseba v športnikovem življenju, ki pomaga športnikom doseči njihov maksimum. Tako kot večina ostalih poklicev je trenerski poklic zelo odgovorno delo; poleg tega mora trener pokrivati tudi ogromno področij (Tušak, 2011).

3.1 Trenerjeve naloge v športu

Tušak in Tušak (2003) pišeta o nalogah, ki jih mora opravljati trener. Te naloge so (1) planiranje treninga, (2) izvajanje treninga, (3) kontrola uspešnosti treninga, (4) vsestranska skrb za varovanca, (5) svetovanje in pomoč svojim varovancem in (6) trenerjeva vloga na tekmovanju.

(1) Uspeh športnika je odvisen od določenega programa. Je ena izmed najtežjih nalog trenerja, saj mora biti program sestavljen oz. prilagojen športniku posebej. S prilagajanjem plana se strinja tudi Mihalinceva (Priloga 2), ki v težkih situacijah od svojega trenerja pričakuje prilagodljivost. V primeru poškodbe od trenerja pričakuje, da bo prilagodil plan do te mere, da bo s treningom še vedno lahko napredoval. Tušak in Tušak (2003) pravita, da se v samem planu skriva veliko področij, ne samo tempiranje forme in biomehanike, marveč tudi psihologija športnika, njegova prehrana, medicinske in fizioterapevtske obravnave ... Ne moremo pričakovati, da bo trener pokrival in obvladal vsa področja, čeprav se velikokrat zgodi, da trener želi vsa področja upravljati sam, brez pomoči, da mu ne bi pripisali ali očitali njegovih slabosti ali ga podcenjevali. Priporočljivo je, da trener obvlada osnove ostalih področij in v trenutkih, ko atlet potrebuje pomoč ostalih strokovnjakov, to razume in mu omogoči pomoč strokovnjaka z drugega področja, s čimer se strinja tudi Mihalinceva (Priloga 2): »Trener je strokovnjak za sestavo treningov in kondicijsko pripravo, ne pa tudi za na primer fizioterapijo in ostale stvari.«

Plan treninga mora bit specifičen, prilagojen vsakemu posamezniku. Trener mora poznati svoje varovance in točno vedeti, kakšen program pripisati posamezniku. Urnaut (Priloga 3) zatrjuje, da je najbolj pomembno, da trener maksimalno pripravi ekipo na tekmo. Hkrati je pomembno, da pozna vsakega posameznika, saj bo le tako vedel, kakšno vzpodbudo rabi posameznik v dani situaciji. Tušak in Tušak (2003) pišeta, da morajo biti treningi pravilno sestavljeni in tempirani na podlagi tekmovanj, da lahko atleti v ključnih trenutkih (npr. evropsko, svetovno prvenstvo) dajo in dosežejo maksimum. Kot primer lahko izpostavim letošnje Svetovno prvenstvo v Dohi, ki se bo dogajalo od 27. 9. – 10.10. 2019. Za atlete je to izjemno dolga sezona, saj se svetovna prvenstva običajno dogajajo že v avgustu, zato je plan treninga in tempiranje forme ključnega pomena. Mihalinec pravi, da sta s trenerjem oblikovala tak plan, da bo uspela ohraniti formo in ne bo prišlo, do utrujenosti.

Trener mora stati za svojim programom, saj je on tisti, ki prevzema odgovornost. Poleg odgovornosti je pomembno, da trener spremlja najnovejše spremembe in je tako vedno v stiku s stroko in novostmi (Tušak & Tušak, 2003).

(2) Podobno kot pri planiranju je tudi pri tej nalogi trenerja pomembno njegovo znanje. Ne samo znanje o načrtovanju programa, ampak tudi znanje o izvajanju treninga – kondicijskega, tehničnega in taktičnega. Trener mora obvladati vse metode. Hkrati mora biti, tako kot pri programu, inovativen in dovzeten za spremembe treniranja, ki jih bo kasneje tudi vpeljal v trenažni proces. Vse spremembe in novosti mora prilagoditi posameznikom in njihovim potrebam. O vseh spremembah mora znati svoje varovance pravilno informirati in

jim pravilno razložiti vse spremembe, da bodo le-ti spremembe lažje razumeli in jih znali uporabiti pri svojem cilju (Tušak & Tušak, 2003).

(3) Že sama beseda nadzorovanja nakazuje, da gre pri tej nalogi za nadzor. Trener mora športniku, zaradi njegovega motivacijskega vidika nenehno omogočati, da spremlja svojo učinkovitost in napredek treninga. Zato mora trener v ključnih trenutkih atletu tudi omogočiti primerjavo svoje pripravljenosti in rezultatov s svetovno konkurenco, saj le tako atleti vedo, kje so in koliko dela jih še čaka (Tušak & Tušak, 2003).

(4) Profesionalno treniranje je zelo naporno in zahteva veliko energije, odrekanja, predvsem pa vztrajnosti. Pogostokrat zunanji opazovalci vidijo samo pozitivne stvari, kot na primer uspeh, pozabijo pa, kaj vse se skriva za tem uspehom. Ker ima pri tem trener ključno vlogo, je njegova naloga, da varovancu omogoča karseda dobre pogoje. Ne samo zunanje pogoje, ko govorimo o pripravah in tekmah v tujinah, trener mora tudi upoštevati športnikove želje in zahteve ter jim omogočati socialno interakcijo. Trener mora atletu tudi prenesti vse informacije, ki bi lahko vplivale na uspeh. Ne glede na rezultat mora trener znati pravilno delovati, odreagirati in skrbeti za varovanca. Ne samo na koncu, zelo pomembno je tudi delovanje trenerja pred začetkom in med tekmovanjem. Ne glede na to, kako uspešen je varovanec na koncu tekmovanja, je trener tisti, ki mu ohraniti čustveno kontrolo in se primerno obnašati. Poleg tega mora trener narediti natančno analizo nastopa, pri katerem mora dobre in slabe stvari uporabiti kot povratno informacijo, ki mu kasneje pomaga pri načrtovanju prihodnjega dela. Trenerjeva skrb mora biti dober odnos z mediji, saj lahko le-ti v primeru pozitivnega oz. uspešnega rezultata pomagajo atletom doseči še večji uspeh (Tušak & Tušak, 2003).

(5) Pri tej nalogi naj bi trener poizkušal »nuditi pomoč in svetovanje« na vseh področjih, od treninga in odnosov do ljudi ter do pomoči pri izobraževanju (Tušak & Tušak, 2003).

(6) Že zgoraj sem omenila, da je zelo pomembno, da trener skrbi za svoje varovance in da je zelo pomembno sodelovanje trenerja pred, med in po tekmovanju varovanca. Še bolj pa je pomembna trenerjeva pravilna reakcija na tekmovanju, še posebej v ključnih trenutkih. Da bo trener pri tej nalogi uspešen, mora znati učinkovito izpeljati naslednje tri funkcije.

V prvi je »trener kot model«. To pomeni, da mora biti vzor. Mora biti pozitiven, znati mora dobro reagirati v določenih situacijah, vedeti mora, kako spodbuditi svojega varovanca, ko to potrebuje. Po drugi strani mora tako kot njegov varovanec v določenih težkih trenutkih ohraniti mirno kri, predvsem pa ostati zbran in osredotočen. Varovancu je lažje, če je trener dosledno čustven, saj športnik ne potrebuje prilagajanja drugačnim čustvenim izbruhom. Sem spada tudi resen pristop trenerja na tekmovanju, saj s tem športnik zaznava pomembnost tekmovanja.

V drugi funkciji »trener pomaga pri izvedbi predstartne in startne strategije«, kar pomeni, da ima vse odgovore trener, kadarkoli varovanec potrebuje pomoč ali nasvet. Veliko vlogo pri tem igrajo odnos, komunikacija in zaupanje med njima. Zadnja funkcija je funkcija, kjer je »trener simbol za izražanje in uporabo načrtovanega vedenja oz. strategije«, kar se v veliki meri navezuje na prej omenjeni program treniranja, ki se ga morata tako trener kot športnik držati. S tem pa tudi trener pokaže varovancu, da program deluje in da ne potrebujejo nobenih alternativ (Tušak & Tušak, 2003).

Če na kratko povzamemo, so trener in njegove naloge ter lastnosti ključne za uspeh športnika. Trener mora biti ob varovancu ves čas tudi, ko se tekmovanje zaključi. Mihalinčeva je izpostavila predvsem velika tekmovanja, ki lahko trajajo tudi teden dni. Meni, da je takrat zelo pomembna trenerjeva prisotnost, saj se trener takrat ukvarja z morebitnimi nevšečnostim ali spremembami in ji nudi podporo, mirnost, pomoč ali motivacijo, če ali kadar to potrebuje.

Tušak in Tušak (2003) pišeta o pomembnosti vseh lastnosti in znanj trenerja. Trener mora biti vzor; mora biti oseba, ki mu varovanec zaupa. Mora nuditi odgovore, nasvete, informacije, rešitve. Mora obvladati svoje področje in se nenehno razvijati.

3.2 Osebnostne lastnosti trenerja

Trenerski poklic je vsej prej kot lahka naloga. Trener je lahko ključ do uspeha; po drugi strani je lahko tudi glavni krivec za neuspeh. Ne samo, da ima trener veliko nalog, ki jih mora uspešno opravljati; pomembne so tudi lastnosti trenerja, ki so lahko v določenih trenutkih ključne. Ko je športnik izgubljen, nemotiviran, nezaupljiv, žalosten, poškodovan, neuspešen itd., je prav trener tisti, ki mu pri tem pomaga in ki mora vanj verjeti. Takrat se pokaže, kako čustveno stabilen je trener, torej ali je zmožen kontrolirati lastna čustva v kritičnih in stresnih situacijah, ali je hladnokrven, umirjen in sposoben razumsko ravnati. Poleg tega je zelo pomembno, kako družaben je trener, torej kakšen je njegov odnos s športnikom in okolico (Tušak & Tušak, 2003).

Tušak in Tušak (2003) pišeta, da je pomembno, da je trener dominanten, realističen in individualist, ki odgovarja za svoje delo in je zmožen »sprejemati odgovorne odločitve.« Poleg tega mora biti inteligenčen in inovativen. Ena od nalog, ki jih mora opravljati, je tudi, da se mora izobraževati in uvajati novosti. Tudi fleksibilnost mora biti ena od pomembnih lastnosti, saj mora znati presoditi, v katerih situacijah tradicija in določena pravila niso primerni. Predvsem pa je pomembno zaupanje. Trener mora biti zaupljiv, saj je zaupanje med trenerjem in športnikom ključno. Trener mora biti tudi oseba, na katero se športnik vedno lahko zanese.

Leta 1992 je Tušak (Tušak & Tušak, 2003) opravil raziskavo o sposobnostih, ki so potrebne za uspešnega trenerja košarke. Zbral je 54 košarkarskih trenerjev in dobil rezultate o

lastnostih trenerjev, ki jih je razdelil po padajoči lestvici od najpomembnejše lastnosti do manj pomembne. Te lastnosti so strokovnost, discipliniranost, pedagoške sposobnosti, doslednost, psihološke sposobnosti, avtoritarnost, pravičnost, poštenost, delavnost, komunikativnost, strogost, iznajdljivost, splošna razgledanost in vztrajnost.

Za Mihalinčevo (Priloga 2) je najbolj pomembno, da je trener strokovno usposobljen, torej da obvlada svoje področje. Pomembno je tudi, da ji zna trener prisluhni in hkrati oceniti situacijo, v kateri športnik je, in ustrezno odreagirati. Trener mora imeti avtoriteto; varovanci ga morajo poslušati in mu zaupati. Zelo pomembno se ji zdi tudi, da trener zna prenesti znanje na svojega športnika. Na drugi strani je Urnautu (Priloga 3) zelo pomembno, da je trener v prvi vrsti dober človek, ki zna komunicirati z igralci. Zanj je zelo pomembno, da se s trenerjem lahko pogovarjaš, in hkrati, da ti trener zna prisluhni. Pomembno je tudi, da se trener zna prilagoditi in spremeniti taktiko, če vidi, da ta več ne deluje. Torej to pomeni, da ne vztraja pri svojem in hkrati zna priznati napako.

Kajtna in Tušak (2007) sta dodala še nekaj lastnosti trenerjev in jih delila na pozitivne in negativne. Med pozitivne spadajo odgovornost, zaupnost, pozitivna miselnost, naklonjenost igralcem, ljubeznivost in razumevanje do mlajših generacij, skrb za mlade športnike in vsestransko izgrajena osebnost, dobro delovanje v stresnih situacijah in sposobnost motiviranja športnikov. Na drugi strani so strah zbujujoče vedenje, neprimerne govorne sposobnosti in nenegovan izgled negativne lastnosti trenerjev.

Zanimivi so tudi rezultati o osebnosti trenerjev v individualnem in ekipnem športu (Kajtna & Tušak, 2007). Rezultati so pokazali, da so trenerji skupinski športov bolj ustvarjalni in inovativni, inteligentni, originalni, informirani, bolj odprti za izkušnje in bolj radovedni in motivirani za pridobivanje novih znanj in bolj vedoželjni kot trenerji individualnih športov.

Velikokrat se v literaturi pojavlja, delitev trenerjeve osebnosti na avtoritarno in demokratično osebnost. Ta delitev razlaga, na kakšen način trener dela s športniki. Kadar ima trener avtoritarno osebnost, je to največkrat povezano z avtoriteto trenerja. Avtoritarni trenerji so dominantni; štejejo se za nadrejene, ne puščajo protiargumentov in tudi ne individualne svobode. Kadar so športniki v kriznih situacijah in jim odpovedo živci ali so negotovi, saj so večino življenja v podrejenem položaju, se avtoritarna osebnost trenerja pokaže kot pozitivna lastnost, saj se športniki ob njih počutijo bolj varni. Na drugi strani pa lahko trener z avtoritarno osebnostjo in športnikom, ki nima težav, poruši odnos s športnikom. Avtoritarne osebnosti ne smemo enačiti z avtokratičnim stilom vodenja, saj ni rečeno, da avtokratični način vodenja pomeni tudi avtoritarno osebnost. Več o avtokratičnem vodenju bom pisala v naslednjih odstavkih. Demokratična osebnost je nasprotna avtoritarni osebnosti, saj je lažje dostopna; trener lažje dojema, s katerimi strahovi se športnik sooča, ali ima kakšne probleme in je nezadovoljen. Demokratičen trener prepušča odločitve športniku in ga s tem spodbuja k bolj zrelemu obnašanju. Poleg tega demokratičen trener

spoštuje dejstvo, da smo si ljudje različni in lahko sprejemajo drugačne odločitve (Tušak & Tušak, 2003).

Trenerski poklic je zelo dinamičen. Pomeni vsakdanje treninge, veliko potovanj na priprave in tekem, nova spoznanja, prilagoditev okolju in drugačno kulturo (na primer: zimske priprave atletov v toplih krajih) in tudi nenehno izobraževanje. Trener mora biti odprt in prilagodljiv, saj v nasprotnem primeru ne bo zmožl opravljati tega poklica (Kajtna & Tušak, 2007).

3.3 Vloge trenerja v športu

Kajtna in Tušak (2007) pišeta o vlogah in področjih, ki naj bi jih trenerji pokrivali. To so:

- motivator – skozi celo leto trener motivira svoje varovance na najboljši možen način,
- svetovalec – na treningih, pripravah in tekmah svetuje svojemu varovancu in rešuje probleme,
- ocenjevalec – ocenjuje zmožnosti varovanca na treningih in tekmovanjih,
- demonstrator – trener mora biti tudi fizično dobro pripravljen, saj bo le tako lahko pokazal športniku nalogo, ki jo od njega zahteva,
- iskalec rešitev – primerja rezultate državnega mednarodnega ranga in sledi spremembam,
- mentor – skrbi za varovančevo varnost in zdravje v času treninga,
- prijatelj – trener in športnik preživita veliko časa skupaj in med njima se splete poseben odnos, saj trener postane prijatelj in vreden zaupanja,
- organizator – trener organizira program treninga,
- pristaš – trener mora podpirati svoje varovance tudi takrat, kadar je naporno,
- voznik – trener mora prevzeti vse skrbi o transportu.

3.4 Stili vodenja v športu

Tušak, Misija in Vičič (2003) opredeljujejo vodenje kot »proces, pri katerem posameznik vpliva na vedenje ostalih.« Kovač, Mayer in Jesenko (2004) opredeljujejo vodenje kot nek postopek, kjer vodja na podlagi svojih sposobnosti, osebnih lastnostih in tudi znanja vpliva na ljudi, da bi dosegli dogovorjene cilje.

Prve raziskave na podlagi stilov vodenja so opravili že v zgodnjih štiridesetih. Raziskave so pokazale, da sta prevladovala dva načina vodenja – avtokratični in demokratični. Značilnosti avtokratičnega načina so predvsem »ukazi, prepovedi, zahteve po brezpogojni ubogljivosti; vodja se sam odloča in tudi sam planira aktivnosti«. Na drugi strani je demokratično vodenje, za katerega velja, da »temelji na sodelovanju skupine pri odločanju.« Gre za to, da je vodja hkrati koordinator aktivnosti ter sodelovanja med člani (Tušak, Misija & Vičič, 2003). Vendar pa Tušak in Tušak (2003) ugotavljata, da pri vodenju nikoli ne uporabljamo samo

enega načina vodenja, zato poleg avtokratičnega in demokratičnega navajata še nekaj dodatnih stilov vodenja:

- Laissez-faire, za katerega je značilen nedirektiven način vodenja, kar pomeni, da se vodja drži vseh dogovorov in sledi vsem pravilom, vendar na hladen način. Če pride do kakšnih konfliktov, ostane nevtralen in miren. Ne zavzema nobenega stališča, gre s tokom.
- Paternalist (očetovsko skrben). Za ta način vodenja je značilno, da je trener dobra oseba. Tak stil vodenja je dejaven predvsem v manj profesionalnih skupinah, saj vse temelji bolj na prijateljskem odnosu, podrejanju ekipnemu duhu in vzdušju. Cilji trenerja so zelo splošni in enostavno dosegljivi.
- Stil kontrole pomeni, da vodja išče najbolj primerne rešitve na podlagi dane situacije. Tak vodja naredi vse za ekipo in ljudi v ekipi. Zanj je pomembna odprta in odkrita komunikacija; tudi konflikti se rešujejo s komunikacijo. Napake, ki se zgodijo, se obravnava kot nesporazume, iz katerih ohranijo le dobre stvari in se iz tega nekaj naučijo.

Kakšen način vodenja kdaj uporabljati je odvisno od različnih dejavnikov. Od tega, kakšna je sama osebnost vodje in od različnih situacij, v katerih se znajdetta trener in varovanec. Vprašanje je, kakšni so cilji in naloge skupine in kakšni medsebojni odnosi so v skupini, torej ali gre za profesionalno ekipo ali rekreativno, kjer trenirajo in tekmujejo zaradi užitka (Tušak & Tušak, 2003).

Tako kot ni enostavna izbira načina vodenja, tudi ni nobene formule, ki trenerjem pomaga ugotoviti, kdo je dober vodja. Avtorji Tušak, Misija in Vičič (2003) pa trenerjem predlagajo nekaj korakov, ki so jim v pomoč pri njihovem poklicu. Ti koraki so:

- Bodi to kar si. To pomeni, naj bodo zvesti samo sebi; vsak človek, je edinstven in poseben. Bodi zvest samemu sebi in ne posnemaj drugih.
- Izberi lasten stil vodenja. To pomeni, da ni potrebno, da trener sledi samo enemu načinu vodenja. Trenerji naj bi tako uspešno prilagajali stile vodenja danim situacijam in tako izvlekli najboljše iz vsakega posameznika.
- Ustvari in obdrži okolje, ki ti je naklonjeno. To pomeni, da mora trener zagotoviti tako okolje, da bodo varovanci v njem bolj uspešni. Trener naj zagotovi pozitivno okolje in hkrati okolje, ki bo zadovoljilo njihove potrebe (potrebni viri, priskrbljene nagrade, pričakovanja, cilji, odstranitev ovir, ki zavirajo uspeh, pohvale za nastope, skrb za varovanca).
- Naj uporabijo zlato pravilo. To pomeni, da naj trener ravna z drugimi tako, kot bi rad, da drugi ravnajo z njim.
- Naj pomagajo drugim, da izpolnijo svoje želje. Pomembno je, da trener spodbuja vse člane ekipe, da opravijo svoj del naloge. Naj ne dela vsak po svoje, saj bodo le skupaj dosegli uspeh.

- Naj ocenijo svoj stil vodenja. Trener mora spremljati vse odnose v ekipi, tako med tekmovalci kot tudi svojimi pomočniki, saj bo le tako videl, kako uspešen je njegov stil vodenja.

4 POMEN KOMUNIKACIJE V ŠPORTU

Pravimo, da je dobra komunikacija ključ do uspeha. Zelo pomembno je, da je naše sporočilo pravilno oblikovano in posredovano. Znati moramo uporabiti pravilno obliko in način komunikacije. Kadar ni ustrezne komunikacije, lahko pride do nesporazumov. Dostikrat se zgodi, da športnik drugače razume trenerjevo sporočilo. Zato Tušak, Misija in Vičič (2003) izpostavljajo, da je najbolj pomembno, kako športnik razume trenerja, in ne, kaj je trener povedal. Le tako se tako športnik in trener izogneta nesporazumu, morebitni jezi in slabi volji.

Tušak, Misija & Vičič (2003) navajajo nekaj napotkov, s katerimi naj bi si trenerji pomagali do bolj učinkovite komunikacije v športu. Trenerji naj bodo direktni; njihova sporočila naj bodo lastna; naj bodo kompletni in konkretni, jasni in konsistentni; naj jasno in odkrito izrazijo svoje potrebe in občutja; naj ločijo dejstva od svojih mnenj; naj bodo osredotočeni na eno stvar hkrati; naj sporočilo podajo takoj; sporočila naj bodo brez skritih pomenov; morajo podpirati sogovornika in mu ne groziti ali mu soditi ali se posmehovati; neverbalna komunikacija naj bo skladna z njihovimi sporočili; trenerji naj večkrat ponovijo in potrdijo ključne točke sogovornikovih sporočil; naj prilagodijo svoja sporočila nivoju svojih športnikov in naj bodo pozorni na povratno informacijo o tem, kako so jih varovanci sprejeli.

Trener in športnik skupaj preživita ogromno časa, zato je tudi trener zelo pomembna oseba v športnikovem življenju. Trener športnika vodi skozi šport in tudi življenje. Šele v kriznih situacijah pa se pokaže, kako kvaliteten odnos imata trener in športnik. Takrat je pomembno, da je trener oseba, ki bo športniku nudila pomoč, saj bodo športniki najprej pomoč iskali pri trenerjih. V nasprotnem primeru – kadar odnos med trenerjem in športnikom ni dober – si bo športnik poiskal pomoč drugih ali pa se bo celo zaprl vase. Velikokrat se zgodi, da trenerju ni najlažje komunicirati s športniki: kadar se zgodi poškodba in so športniki žalostni in občutljivi ali pa ko nastopi slab rezultat in ko varovanci ne poslušajo trenerja in naredijo stvari po svoje. Na drugi strani pa je tudi športnik, ki ima enako težavo, saj v določenih trenutkih ne ve, kako naj komunicira s svojim trenerjem. Varovancu je težko povedati ali pokazati, da določenih stvari ne zmore, saj je boji povratne informacije. Z dobro komunikacijo se lahko izognemo sporom (Tušak & Tušak, 2003).

Ljudje premalo pozornosti posvečamo medsebojnim odnosom. Včasih se zgodi, da trenerji pozabijo, da so športniki tudi samo ljudje. Veliko individualnih trenerjev nima dodatne strokovne pomoči, kar pomeni, da morajo delati vse sami: od planiranja in vodenja treningov do organizacije, motiviranja, reševanja konfliktov itd. V tem primeru je trener primoran veliko stvari narediti sam, kar mu vzame veliko časa in tudi energije. Takrat trener vidi samo

treninge in zato lahko pride do morebitnih konfliktov, ki pa jih trenerji ne zanjo pojasniti. To lahko povzroči vrzel med trenerjem in športnikom, saj na eni strani preživita veliko časa skupaj, na drugi strani pa ne znata dobro komunicirati. V tem primeru lahko pride do nespoštovanja in nezaupanja in v takih odnosih je težko sodelovati. Zato je zelo pomembno, da imata trener in športnik stike, da se znata pogovarjati in da se veliko pogovarjata, ker bosta le tako znala sodelovati. Na drugi strani je zelo pomembno tudi trenerjevo počutje v odnosu s športnikom. Boljši bo odnos med trener in športnikom, bolj zadovoljen bo trener. Zadovoljen trener bo bolje opravljal svoje delo (Tušek, Misija & Vičič, 2003).

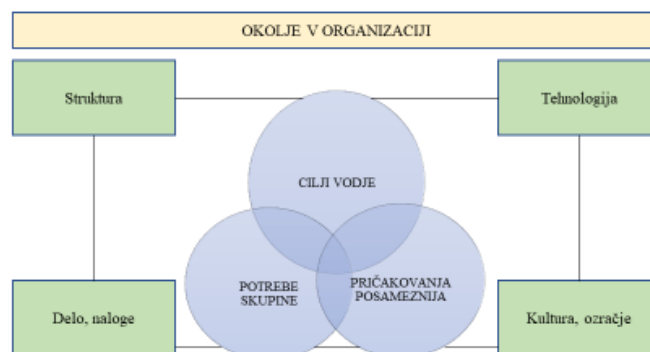
5 PRIMERJAVE MED ŠPORTNIM TRENERJEM IN VODJEM V PODJETJU

5.1 Primerjava procesa vodenja v športu in podjetju

Organizaciji oziroma podjetju lahko v športu rečemo ekipa. Akterji v tej organizaciji so instrumenti za uresničevanje organizacijskih ciljev (Sage, 1973). V atletske svetu ni skupine, a sta trener in atlet hkrati ekipa in akterja. Tako kot vodja vodi svoje zaposlene do cilja, to poskuša tudi trener.

Že zgoraj sem omenila, da je vodenje »sposobnost, vplivanja, spodbujanja in usmerjanja sodelavcev k doseganju zelenih ciljev« (Možina in drugi, 1994). Glavne naloge vodij v podjetju so načrtovanje, organiziranje vodenja in nadzorovanje. Vodenje ni samo enkratno delo, marveč je sestavljeno iz več dogodkov, ki se aplicirajo na usmerjanje in spremljanje. Uspešen vodja je tisti, ki dobro sodeluje s svojimi člani in jim ustvarja ugodno okolje za doseganje zelenih ciljev. Vodenje kot celoto sestavljajo vodja, skupina, člani in okolje. Spodnja slika ponazarja delo vodje, ki mora usklajevati vse sestavine vodenja v smotno celoto (Možina in drugi, 1994).

Slika 2: Povezanost med spremenljivkami, ki oblikujejo vodenje



Vir: Možina in drugi (1994).

Slika 3 prikazuje povezanost med spremenljivkami, ki oblikujejo vodenje. Spremenljivke lahko primerjamo s trenerjem, saj ima tudi trener cilje za svojega športnika. Tudi pričakovanje posameznika, lahko povežemo s pričakovanji atleta, ki ima tako od trenerja kot tudi njegovega načrta določena pričakovanja. Tu so še potrebe skupine, ki je sicer v individualnem športu ni. Vseeno lahko rečemo, da gre pri individualnem športu za potrebe posameznika.

Vodjo, skupino in posameznika povezuje okolje v organizaciji, ki je sestavljena iz strukture, tehnologije, dela in nalog ter kulture in ozračja. Kadar govorimo o strukturi v podjetju, se največkrat pojavljata centralizirana in decentralizirana struktura, kar pomeni, da ima lahko podjetje več stopenj oziroma nivojev vodenja ali pa je hierarhija bolj ploščata. V športnem pomenu strukturo oblikujeta samo dva – trener in varovanec, kjer ima trener avtoriteto. Naslednja spremenljivka je tehnologija, ki velja tako pri vodji kot pri trenerju. Največkrat imajo vodje že določene programe in postopke, ki jih morajo uporabljati; seveda je tudi tukaj zelo pomembno, da je vodja v koraku s spremembami, kar zahteva konstantno izobraževanje in inovativnost. Tudi trenerji pri svojem delu uporabljajo tehnologijo, a se morajo tudi stalno izobraževati in novo znanje uspešno prenašati na svoje varovance.

Naslednja spremenljivka sta delo in naloga, kar pomeni, da imajo podjetja določene predpise in postopke za delo. V vsakem športu veljajo določena pravila in tudi postopki, tako na tekmovanjih kot tudi na treningih, zato to spremenljivko lahko ponovno povežemo tudi s športom. Zadnji spremenljivki sta kultura in ozračje. Tako v podjetju kot v športu so dobri odnosi in razpoloženja v ekipi pomembni za uspeh. Pomembno je, da vodja in tudi trener upoštevata vse te dejavnike, saj bodo le tako podjetja in športniki uspešni (Možina in drugi, 1994).

5.2 Primerjava nalog, funkcij in značilnosti športnega trenerja in vodje

Tako vodja v podjetju kot tudi športni trener imata veliko nalog. V spodnjih odstavkih bom najpomembnejše štiri naloge vodje primerjala s trenerjevimi. Najpomembnejše naloge so (1) načrtovanje, (2) organiziranje, vodenje (3) in (4) nadziranje.

(1) Že pri nalogah trenerja smo lahko videli, da je načrtovanje najpomembnejša naloga; enako je v podjetju. Tako trener kot vodja se zavedata, da morata imeti dober načrt, če želita doseči cilje. Tako trener kot vodja načrtujeta kratkoročne in dolgoročne plane, ki so nato izhodišče novim planom. Na podlagi načrta lahko trener in vodja pridobivata informacije o sprotnem stanju in to stanje tudi analizirata (Šugman in drugi, 2006). Največja razlika, ki jo opazim na področju organiziranja, je, da trener načrtuje plan za svojo ekipo, v mojem primeru za atleta. Če ima trener več varovancev, mora program prilagoditi posameznikom (Kajtna & Tušak, 2007). Ko trener oblikuje plan, za npr. nastop svojega atleta za svetovnem prvenstvu, se ne sprašuje o denarju in o tem, ali bo Atletska zveza denimo imela dovolj sredstev, da bo omogočila nastop atletu (transport, prenočitev in ostali stroški). Trener

razmišlja samo o načrtu, kako oziroma s kakšnim treningom bo atlet izpolnil dano normo. Na drugi strani imamo vodjo podjetja, ki ga poleg načrta zanima, koliko ga bo vse skupaj stalo. Lahko bi rekli, da trener planira za bolj ozko področje, vodja pa za široko; vseeno pa je planiranje pomembna naloga tako vodje kot trenerja.

(2) Organiziranje je v podjetju naslednja pomembna naloga. Organiziranje pomeni »dodelovanje aktivnosti v organizaciji oz. delovnih nalog zaposlenim« (Šugman in drugi, 2006). Vodja določi naloge svojim zaposlenim. Poleg tega jim mora omogočiti tudi vse pripomočke in material, ki jih potrebujejo za delo. Vsak zaposleni v podjetju mora biti seznanjen s tem, katera je njegova naloga in koliko časa ima na voljo za to nalogo, saj se bodo le tako naloge izvajale tekoče in zaporedno (Šugman in drugi, 2006). Tudi trener mora svojim varovancem dodeliti naloge, ki jih morajo opraviti. Najlažje predstavimo to s primerom košarkarske ekipe, kjer so nekateri igralci zadolženi za skoke, samo eden igralec je zadolžen za organizacijo napada, samo eden je zadolžen za izvajanje avta in podobno. Torej trener dodeli naloge igralcem in vsakega seznanj s tem, katere so njegove naloge. V mojem primeru trener nima ekipe, ampak posameznika, vendar ga enako seznanj z nalogami, ki jih mora opraviti. Na primer: ko sem tekla na 200 m, sem morala štartati hitro, nato držati tempo v ovinkih in šele v zadnjih 100 metrov začeti dodajati hitrost in na koncu zdržati do cilja. Tudi v drugih panogah atletov lahko zasledimo izjave, da se atleti niso držali nalog, ki jim jih je zadal trener. Poleg teh nalog mora trener zagotoviti (enako kot vodja) material in pripomočke, ki jih atlet potrebuje. Torej lahko tudi pri tej nalogi vidimo podobnosti med trenerjem in vodjo.

(3) Vodenje ekipe in podjetja je še ena izmed pomembnih nalog. Že v zgornjih odstavkih smo omenili, da Tušak, Misja in Vičič (2003) opredeljujejo vodenje kot »proces, pri katerem posameznik vpliva na vedenje ostalih«. Prva podobnost je stil vodenja trenerjev in vodji. Tako pri trenerjih kot pri vodjih najpogosteje govorimo o avtarkičnem in demokratičnem stilu vodenja.

Zgoraj sem pisala tudi o tem, da trenerji prilagajajo svoj način vodenja danim situacijam: od tega, kakšna je osebnost vodje in različnih situacij, kjer se pojavita trener in varovanec, do tega, kakšni so cilji in naloge skupine in kakšni medsebojni odnosi so v skupini, torej ali gre za neko profesionalno ekipo ali pa rekreativno, kjer trenirajo in tekmujejo zaradi užitka (Tušak & Tušak, 2003). Enako je pri podjetju. Zelo pomembno je, da je vodja prilagodljiv, kar pomeni, da se zna prilagajati določeni situaciji; biti mora tudi dosleden pri doseganju ciljev.

Razlika, ki jo lahko izpostavim, je v številu zaposlenih, ki jih vodi vodja. Individualni trenerji ali trenerji ekip vodijo največ do 20 športnikov, medtem ko ima lahko vodja v podjetju veliko več zaposlenih in jih mora uspešno voditi.

(4) Zadnja funkcija vodij je nadziranje. Nadziranje pomeni, da vodje in trenerji nadzorujejo delo svojih zaposlenih oziroma svojih športnikov. Šugman in drugi (2006) opredeljujejo nadziranje kot »iskanje odklonov uresničenega oziroma doseženega od načrtovanega«. Z nadziranjem dela lahko ugotovimo nepravilnosti in poiščemo vzroke ter na podlagi tega izvedemo ukrepe, da bomo lahko uresničili načrt. »Vodje zbirajo in sporočajo informacije o uspešnosti in učinkovitosti delovanja odločevalcem, višjim ravnam oziroma njihovim nadrejenim« (Šugman in drugi, 2006). Da oseba lahko nadzira proces, mora zelo dobro poznati tudi stroko, s katero se ukvarja, in tukaj vidim največjo podobnost. Trener in vodja morata zelo dobro poznati svoje področje. Trener lahko nadziranje opravi takoj, denimo na treningu. Tudi vodja lahko kadarkoli nadzoruje svojega podrejenega.

Kot lahko vidimo, so najpomembnejše naloge vodje hkrati tudi zelo pomembne naloge športnega trenerja in med njima najdemo veliko podobnosti. Poleg teh nalog lahko naštejemo še nekaj dodatnih, prav tako zelo pomembnih nalog, tako za vodjo kot tudi za trenerja. Te naloge so (1) odločanje, (2) delegiranje, (3) komuniciranje in (4) motiviranje.

(1) Odločanje pomeni to, da izbiraš med različnimi možnostmi. Ljudje se ne zavedamo, da dejansko konstantno izbiramo. Odločanje v podjetju igra veliko vlogo, saj lahko odločitve odgovornih oseb vplivajo na uspešnost poslovanja (Rozman & Kovač, 2017). Največkrat se odločamo takrat, ko imamo nek problem. Ta problem je potrebno analizirati in nato poiskati ustrezne rešitve. Managerji in vodje za take stvari zadolžijo osebe, ki so to ustrezno strokovno usposobljene. Ko trenerji naletijo na problem, na drugi strani, največkrat analizo opravijo skupaj z igralci, torej brez strokovno usposobljenih oseb.

(2) Zaposleni v podjetju opravljajo določene naloge. Delegiranje razbremenjuje vodjo, saj tako prenaša zadolžitve, odgovornost in avtoriteto na zaposlene (Rozman & Kovač, 2017). Vodja mora paziti, da delegiranje obsega neke normalne meje, saj lahko pride do izgube kontrole nad odločitvami ali pa mora naloge opraviti sam. Podobno je tudi v športu. Razlika je v tem, da trener delegira v manjši meri. V ekipnih športih denimo razporedi igralce na določena mesta oziroma pozicije in jim da zadolžitve. Lahko zadolži tudi kapetana ekipe, da nekatere naloge opravi namesto njega (pri atletiki trener zadolži svojega varovanca, da opravi določene naloge).

(3) Že v poglavju komunikacije sem pisala o pomembnosti ustrezne komunikacije (Tušak, Misija & Vičič, 2003). Ustrezna komunikacija je pomembna za oba – vodjo in trenerja, saj tudi Urnaut pravi, da se z ustrezno komunikacijo izognemo nepotrebnim konfliktom. Zaposleni morajo komunicirati med sabo; morajo si izmenjati informacije, ki so pomembne za njihovo delo. Tudi vodje morajo komunicirati s svojimi podrejenimi, saj jim le tako sporočajo njihove naloge in jih hkrati obveščajo o njihovem delu (Rozman & Kovač, 2017). Enako je s trenerjem. Trener se mora pogovarjati z varovancem in mu posredovati določene informacije. Menim, da je zelo pomembno, da sta vodja in trener dobra govorca in da znata na ustrezen način posredovati informacijo, ki jo želita. Hkrati morata oba znati tudi

prisluhnuti svojim zaposlenim oziroma športnikom. Poleg notranjega komuniciranja, torej v podjetju in na igriščih, morata vodja in trener znati komunicirati tudi navzven, torej z mediji, ki bi lahko denimo ustvarili kakšen pritisk in delavcem ter športnikom povzročili kakšno stresno situacijo. Izpostavila bi tudi to, da je zelo pomembno, da sta tako vodja kot trener spretna z besedami. Pri trenerju je poleg verbalne komunikacije pomembna tudi neverbalna komunikacija (Tušak, Misija & Vičič, 2003).

(4) Ljudje, ki si nekaj zares želijo, vse svoje delovanje usmerijo v tisto želeno stvar. Zelo pomembno pa je, kako močno si oseba to želi (Možina in drugi, 1994). Motivacija v športu je ključnega pomena. Od motivacije so odvisni rezultati. Enako je pri zaposlenih. Bolj, kot so motivirani, boljše bo delo opravljeno. Motivacijo delimo na notranjo in zunanjo motivacijo. Pri notranji motivaciji gre za dosežke, priznanja, odgovornost. Na drugi strani je zunanja motivacija bolj povezana z odnosi s sodelavci, plačami, ugodnostmi ipd. in prav na tej točki nastopi glavna razlika, saj delavce največkrat ženejo finančne nagrade, medtem ko gre pri športnikih (denimo tako kot pri Mihalincevi) za še boljše dosežke, ki motivirajo. Tako pri trenerjih kot pri vodjih je pomembno, da svoje delavce in varovance ustrezno spodbujajo do zelenega cilja. Za oba je pomembno, da sta strokovna tudi na področju motivacije in motiviranja.

Poleg vseh teh značilnosti je pomembno tudi to, da sta vodja in trener predana svojemu delu, da spoštujeta svoje zaposlene in športnike in jim tudi zaupata. Hkrati morata biti tudi poštena, saj tako oblikujeta zaupanje delavcev oziroma atletov. Vodja in trener delata z ljudmi, zato je pomembno, da sta odprti osebi, kar pomeni, da morata biti komunikativna. Znati morata vzpostavljati medosebne odnose, morata biti zanesljiva. Svoje delo morata opravljati pravočasno in kakovostno. Hkrati morata biti osebi, na katere se zaposleni in športniki lahko zanesejo. Zgoraj sem naštel veliko lastnosti in vlog, ki so značilne za trenerja, in lahko vidimo, da je veliko podobnosti med njima.

6 EMPIRIČNA RAZISKAVA

6.1 Namen in cilj raziskave

Tako delo športnega trenerja, v mojem primeru atletskega, kot delo vodje v podjetju je vse prej kot lahka naloga. Nalog, za katere je zadolžen atletskega trener, ni malo. Mora sestaviti plan treninga, treninge voditi, pravilno komunicirati s športnikom v ključnih trenutkih, se izobraževati, biti prisoten na tekmah in pripravah, ukvarjati se z organizacijo imeti veliko dobrih lastnosti ... V zgornjih poglavjih smo dodobra spoznali vse, kar bi v teoriji moral delati trener. Zanima pa me, kaj o tem pravijo atleti. Kaj atleti brez predhodnega znanja pričakujejo od svojih trenerjev? Zato so glavni cilj empirične raziskave:

- ugotoviti, katere so tiste naloge, ki jih po športnikovem mnenju trener mora opravljati,
- ugotoviti, kakšen odnos mora imeti trener do športnika in obratno,

- ugotoviti, katere so pozitivne lastnosti idealnega atletskega trenerja in katere negativne,
- ugotoviti, kolikšen uspeh pripisujejo atleti svojim trenerjem,
- ugotoviti, ali je morda trener kriv za tiste najtežje stvari, na primer poškodbe.

6.2 Zbiranje podatkov

Cilje, ki jih želim doseči, sem si zastavila na podlagi teorije; teorijo na podlagi prakse pa preverjam s pomočjo spletnega vprašalnika, ki je v Prilogi 1. Za anketni vprašalnik sem se odločila, ker so nizki stroški; podatke lahko pridobim zelo hitro. Podatki so že delno obdelani in shranjeni v spletni obliki. Poleg tega jih lahko uvozim in sama statistično obdelam. Anketa je enostavno dostopna; do nje anketiranci dostopajo preko povezave, ki jih usmeri na spletno stran. Anketo lahko rešijo na računalniku ali na telefonu; imeti morajo samo dostop do spleta. Slabost spletne ankete je predvsem v tem, da nimamo vpogleda in nadzora, ali anketo rešujejo osebe, za katere smo to želeli, in lahko se zgodi, da anketo ne rešujejo iskreno ali pa da se na anketo sploh ne odzovejo (Malhotra, 2012).

Anketni vprašalnik je sestavljen iz 33 trditev, ki so ločene po sklopih, treh odprtih vprašanj in dveh vprašanj o atletski disciplini in dolžini ukvarjanja z atletiko. Na koncu sta še vprašanji demografskega tipa (starost in spol). Na začetnih 33 trditev so atleti odgovarjali po sistemu ocenjevanja; tako sem pridobila odgovore o tem, s katerimi trditvami se najbolj in najmanj strinjajo. Naslednja tri vprašanja so bila odprtega tipa, kjer so anketiranci najprej navedli dve najpomembnejši lastnosti trenerja in najpogostejše negativne značilnosti trenerja ter v stavku opisali idealnega atletskega trenerja.

Anketni vprašalnik sem razdelila 53 atletom. Veljavna vprašanja se razlikujejo od odgovora do odgovora. Za anketno populacijo sem izbrala ljudi, ki so bili starejši od 16 let in so trenirali vsaj 2 leti. Sodelovali so lahko atleti vseh disciplin (teki, meti, skoki, hoja). Uporabila sem neverjetnostjo vzorčenje, in sicer vzorec na osnovi kvotnega vzorčenja, torej sem ankete pošiljala atletom, dokler nisem dobila zelene številke. Anketiranje je potekalo 28 dni, in sicer v obdobju od 6. 3. 2017 do 12. 4. 2017. Najbolj pozorna sem bila na to, da sem ankete pošiljala atletom različnih disciplin.

6.3 Predstavitev vzorca

Vzorec zajema 51 oseb, od tega 28 (55 %) žensk in 23 (55 %) moških. Atlete sem razdelila v pet starostnih skupin. Starost atletov sem preverila z zadnjim vprašanjem. V prvo starostno skupino spadajo atleti stari med 16 in 18 let starosti, kamor spada 12 % anketiranih (6 oseb). Druga skupina je vključevala atlete stare med 19 in 21 leti starosti; ta skupina je bila največja s 37 % anketiranimi (19 oseb). V naslednji skupini so atleti, stari med 22 in 24 let, kar je 21 % atletov (11 oseb). V četrti skupini so atleti, stari med 25 in 27 let, kar je vključevalo 16 % atletov (8 oseb). Zadnjo, peto skupino so oblikovali atleti, stari med 28 in 34 let (14 %).

Največ anketirancev 29 (57 %) trenira tek na kratke proge (do 400 m), sledi 13 atletov, ki se ukvarja s treniranjem skokov (25 %) (skok v daljino, skok v višino, skok palico in troskok), naslednji so atleti, ki tečejo na srednje proge (od 800 m do 2000 m) (4 (8 %)), dva atleta, ki tečeta na dolge proge (od 3000 m do 10.000 m), in dva, ki se ukvarjata z meti (4 %), in en atlet, ki se ukvarja z mnogobojem (2 %).

6.4 Rezultati raziskave

Tabela 1 se nanaša na sistem treniranja. Rezultati v tabeli 1 prikazujejo, da se največ (62 %) atletov popolnoma strinja s tem, da mora imeti trener dolgoročni plan treninga. 34 % se strinja, 2 % atletov se niti strinja, niti ne strinja in 2 % se sploh ne strinjata. S trditvijo, da mora biti trener sposoben prilagajati plan po potrebi, se je največ atletov (81 %) popolnoma strinjalo in 19 % strinjalo. S tretjo trditvijo, da mora trener individualno prilagoditi vsak plan posamezniku, se je največ (49 %) popolnoma strinjalo, 43 % se je samo strinjalo in 8 % je ostalo neopredeljenih. Z zadnjo trditvijo, da je trener odgovoren za fizično pripravljenost atleta, se je strinjalo 64 %, 15 % je ostalo neopredeljenih, 13 % se jih je popolnoma strinjalo, 6 % se jih ni strinjalo in 2 % atletov se sploh ni strinjalo z napisanim.

Tabela 1: Sistem treniranja

Podvprašanja	Odgovori						Veljavni
	Sploh se ne strinjam	Ne strinjam se	Niti se strinjam, niti se ne strinjam	Strinjam se	Popolnoma se strinjam	Skupaj	
Trener mora imeti dolgoročni plan treninga.	1 (2 %)	0 (0 %)	1 (2 %)	18 (34 %)	33 (62 %)	53 (100 %)	53
Trener mora biti sposoben prilagajati plan po potrebi.	0 (0 %)	0 (0 %)	0 (0 %)	10 (19 %)	43 (81 %)	53 (100 %)	53
Trener mora individualno prilagoditi plan vsakemu posamezniku.	0 (0 %)	0 (0 %)	4 (8 %)	23 (43 %)	26 (49 %)	53 (100 %)	53
Trener je odgovoren za atletovo fizično pripravljenost.	1 (2 %)	3 (6 %)	8 (15 %)	34 (64 %)	7 (13 %)	53 (100 %)	53

Vir: Ika (2017).

Rezultati v tabeli 2 se navezujejo na trenerjevo prisotnost. Največ (48 %) atletov se popolnoma strinja prvo trditvijo, da mora biti trener prisoten na treningu, 42 % se strinja, 10 % je neopredeljenih. S tem, da mora biti trener prisoten na tekmi, se popolnoma strinja točno polovica (50 %) atletov, 37 % se jih strinja in 13 % se niti strinja, niti ne strinja. Tretja trditev govori o tem, da mora biti trener prisoten na pripravah; tudi tukaj se jih največ (75 %) popolnoma strinja, 23 % se jih strinja in le en atlet (2 %) je neopredeljen. Zadnja trditev pravi, da mora biti trener dosegljiv zunaj trenažnega procesa. S tem se jih največ samo strinja (54 %), nekaj (27 %) je neopredeljenih, 13 % se jih popolnoma strinja, 6 % pa se jih ne strinja s trditvijo.

Tabela 2: Prisotnost

Podvprašanja	Odgovori						N
	Sploh se ne strinjam	Ne strinjam se	Niti se strinjam, niti se ne strinjam	Strinjam se	Popolnoma se strinjam	Skupaj	
Trener mora biti prisoten na treningu.	0 (0 %)	0 (0 %)	5 (10 %)	22 (42 %)	25 (48 %)	52 (100 %)	52
Trener mora biti prisoten na tekmi.	0 (0 %)	0 (0 %)	7 (13 %)	19 (37 %)	26 (50 %)	52 (100 %)	52
Trener mora biti prisoten na pripravah.	0 (0 %)	0 (0 %)	1 (2 %)	12 (23 %)	39 (75 %)	52 (100 %)	52
Trener mora biti dosegljiv zunaj trenažnega procesa.	0 (0 %)	3 (6 %)	14 (27 %)	28 (54 %)	7 (13 %)	52 (100 %)	52

Vir: Ika (2017).

Rezultati tabele 3 prikazujejo, da se jih največ 40 % strinja in 13 % popolnoma strinja, da mora biti trener tvoj prijatelj. 29 % je neopredeljenih, 13 % se ne strinja, dva atleta (4 %) pa se sploh se strinjata s to trditvijo. Z naslednjo trditvijo, da mora biti trener tvoj mentor, se strinja 54 % in popolnoma strinja 31 %. Atletov, ki se niso niti strinjali, niti ne strinjali, je bilo 12 %; 4 % se jih ni strinjalo. Na tretjo trditev, da trener mora upoštevati tvoje želje, se je največ atletov strinjalo (60 %) in 25 % popolnoma strinjalo. 29 % je bilo neopredeljenih in en atlet (2 %) se s tem ni strinjal. Sledi četrta trditev, ki pravi, da mora biti trener seznanjen s pomembnimi zadevami iz privatnega življenja, ki lahko vplivajo na trening in rezultat. S to trditvijo se je največ atletov (44 %) strinjalo in 25 % popolnoma strinjalo. 29 % je bilo neopredeljenih; en (2 %) atlet se ni strinjal. Zadnja trditev ponuja zanimive rezultate, ki so povezani s trditvijo, da je trener odgovoren za zdravje in primerno telesno težo atleta. Največ atletov je bilo neopredeljenih (46 %), 23 % se jih je s tem strinjalo in 6 % popolnoma strinjalo. Na drugi strani se jih kar 21 % s tem ni strinjalo; dva atleta (4 %) pa se sploh nista strinjala.

Tabela 3: Trenerjev odnos

Podvprašanja	Odgovori						N
	Sploh se ne strinjam	Ne strinjam se	Niti se strinjam, niti se ne strinjam	Strinjam se	Popolnoma se strinjam	Skupaj	
Trener mora biti tvoj prijatelj.	2 (4 %)	7 (13 %)	15 (29 %)	21 (40 %)	7 (13 %)	52 (100 %)	52
Trener mora biti tvoj mentor.	0 (0 %)	2 (4 %)	6 (12 %)	28 (54 %)	16 (31 %)	52 (100 %)	52
Trener mora upoštevati tvoje želje.	0 (0 %)	1 (2 %)	11 (21 %)	31 (60 %)	9 (17 %)	52 (100 %)	52
Trener mora biti seznanjen s pomembnimi zadevami iz privatnega življenja, ki lahko vplivajo na trening in rezultat.	0 (0 %)	1 (2 %)	15 (29 %)	23 (44 %)	13 (25 %)	52 (100 %)	52

Se nadaljuje ...

Tabela 4: Trenerjev odnos (nad.)

Trener je odgovoren za zdravje in primerno telesno težo.	2 (4 %)	11 (21 %)	24 (46 %)	12 (23 %)	3 (6 %)	52 (100 %)	52
--	---------	-----------	-----------	-----------	---------	------------	----

Vir: Ika (2017).

V tabeli 4 sem pri atletih ugotavljala, ali trener lahko vpliva na motivacijo atleta. S trditvijo, da mora trener znati motivirati atleta na treningu se je največ (45 %) atletov popolnoma strinjalo in 42 % samo strinjalo. 10 % atletov je bilo neodločenih. Z drugo trditvijo, o motivaciji trenerja na tekmi, se je kar 45 % atletov popolnoma strinjalo, 29 % se je strinjalo, 16 % je bilo neopredeljenih. Zelo pomembno je, da trener zna komunicirati, motivirati atleta, kadar ne gre vse po načrtih. Zato me je morda neopredeljeni odstotek atletov presenetil. Zadnja trditev govori o psihični pripravi atleta na tekmi. Rezultati pravijo, da se s to trditvijo največ atletov strinja (33 %), 29 % pa je neopredeljenih. Sledijo še atleti, ki se strinjajo (27 %) in kar nekaj je atletov, ki s tem ne strinjajo (10 %).

Tabela 5: Motivacija trenerja

Podvprašanja	Odgovori						Veljavni
	Sploh se ne strinjam	Ne strinjam se	Niti se strinjam, niti se ne strinjam	Strinjam se	Popolnoma se strinjam	Skupaj	
Trener mora znati motivirati atleta na treningu.	0 (0 %)	0 (0 %)	5 (10 %)	22 (42 %)	25 (48 %)	52 (100 %)	52
Trener mora motivirati atleta na tekmi.	0 (0 %)	0 (0 %)	8 (16 %)	20 (39 %)	23 (45 %)	51 (100 %)	51
Trener mora psihično pripraviti atleta na tekme.	0 (0 %)	5 (10 %)	15 (29 %)	17 (33 %)	14 (27 %)	51 (100 %)	51

Vir: Ika (2017).

V tabeli 5 so tri trditve, povezane z rezultati. Kar 44 % se jih ni niti strinjalo, niti se ne strinjalo, da je trener odgovoren za rezultat atleta. Da je trener odgovoren za rezultat, se je strinjalo 37 % atletov in 12 % popolnoma strinjalo. Samo 6 % atletov se ni strinjalo s tem, da je trener odgovoren za rezultate; eden atlet, kar znaša 2 %, se s trditvijo sploh ni strinjal. Na trditve, da je samo trener odgovoren za rezultat atleta, se največ, kar polovico (50 %) atletov, ni strinjalo, in kar 38 % se popolnoma ni strinjalo. 8 % je bilo neopredeljenih, dva atleta (4 %) pa sta se strinjala s trditvijo. Zadnja trditev v tem sklopu je bila vezana na to, da ima dober trener dolgoročne rezultate. Največ (44 %) se je s to trditvijo popolnoma strinjalo, malo manj (48 %) pa samo strinjalo. 15 % atletov se ni opredelilo.

Tabela 6: Rezultati

Podvprašanja	Odgovori						N
	Sploh se ne strinjam	Ne strinjam se	Niti se strinjam, niti se ne strinjam	Strinjam se	Popolnoma se strinjam	Skupaj	
Trener je odgovoren za rezultat atleta.	1 (2 %)	3 (6 %)	23 (44 %)	19 (37 %)	6 (12 %)	52 (100 %)	52
Samo trener je odgovoren za rezultat atleta.	20 (38 %)	26 (50 %)	4 (8 %)	2 (4 %)	0 (0 %)	52 (100 %)	52
Dober trener ima dolgoročne rezultate.	0 (0 %)	1 (2 %)	8 (15 %)	20 (38 %)	23 (44 %)	52 (100 %)	52

Vir: Ika (2017).

Šesti sklop trditev govori o poškodbah. Na vsako trditev je odgovorilo 52 atletov. Glede trditve, da je trener odgovoren za poškodbe, se kar 65 % atletov ni opredelilo. 21 % se strinja s tem, da je trener odgovoren za poškodbe, in dva atleta (4 %) se s tem podatkom popolnoma strinjata. Na drugi strani se malo število atletov ne strinja (8 %) in sploh ne strinja (2 %). Naslednja trditev je bila malo bolj specifična, saj pravi, da je samo trener odgovoren za poškodbo atleta. Zanimivi rezultati so pokazali, da se skoraj polovica (48 %) s to trditvijo ne strinja in kar 33 % se jih s tem sploh ni strinjalo. 13 % atletov je ostalo neopredeljenih; peščica atletov (6 %) pa se je s tem strinjala. S tretjo trditvijo, ki govori o tem, da je trener sposoben predvidevati možnost nastanka poškodbe in pri tem ukrepati, se je kar 67 % atletov strinjalo in 12 % popolnoma strinjalo; 15 % je ostalo neopredeljenih; 6 % se s tem ni strinjalo. Z naslednjo trditvijo, da mora biti trener atletu v oporo v primeru poškodbe, se je največ (54 %) atletov popolnoma strinjalo in 46 % strinjalo. Naslednja trditev govori o tem, da mora trener znati prilagoditi plan treniranja v primeru poškodbe. S tem se je največ atletov, kar 77 %, popolnoma strinjalo in 23 % strinjalo. Zadnja trditev pravi, da je trenerjeva vloga zelo pomembna v času rehabilitacije; tudi v tem primeru se je največ, 58 % atletov, popolnoma strinjalo in 37 % strinjalo. Samo dva atleta sta ostala neopredeljena (4 %) in, zanimivo, eden (2 %) se s tem ni strinjal.

Sedmi sklop trditev predstavlja rezultate na temo, kdo je dober trener. Na vsako trditev je odgovorilo 52 atletov. Na prvo trditev, da je dober trener tisti, katerega atleti dosega dobre rezultate, je bilo največ atletov neopredeljenih (44 %). Vseeno se je 29 % atletov s to trditvijo strinjalo in 12 % atletov popolnoma strinjalo. Na drugi strani se enako, 12 %, s tem ni strinjalo; dva anketiranca (4 %) se s to trditvijo sploh nista strinjala. Naslednja trditev, je bila, da je dober trener tisti, ki ima skupino dobrih atletov. Največ atletov (42 %) je bilo neopredeljenih, 33 % se je s tem strinjalo in 12 % atletov se je popolnoma strinjalo. 10 % atletov se s tem ni strinjalo; dva atleta (4 %) se s to trditvijo sploh nista strinjala. Tretja trditev je bila, da je dober trener tisti, katerega atleti ves čas napredujejo. S tem se je največ atletov strinjalo (46 %); sledili so atleti, ki so bili neopredeljeni (27 %), in atleti, ki so se s tem popolnoma strinjali (19 %). Nekaj (8 %) se s tem ni strinjalo. Predzadnja trditev je bila, da je dober trener tisti, ki ima skupino atletov, ki trenirajo z veseljem. S to trditvijo se je največ atletov (38 %) strinjalo in 27 % popolnoma strinjalo. 29 % atletov se ni moglo

opredeliti; trije atleti (6 %) pa se s tem niso strinjali. Zadnja trditev je bila, da je dober trener tisti, ki ne preganja atletov do izgorelosti. Zanimivi rezultati so pokazali, da se s to trditvijo največ atletov (33 %) popolnoma strinja in 23 % je takih, ki se s tem strinja. 27 % je bilo neopredeljenih. 15 % se s tem ni strinjalo in le eden atlet (2 %) se s tem sploh ni strinjal.

Zadnji sklop trditev, je povezan s trenerjevim izkušnjami. Dobila sem zanimive podatke, na katerega, je na vsako trditev odgovorilo 52 atletov. 29 % se ni niti strinjalo, niti se ne strinjalo, da mora imeti trener končano športno izobrazbo. Prav tako se je 29 % atletov strinjalo, da mora trener imeti končano športno izobrazbo. 17 % atletov se s trditvijo ni strinjalo in tudi sploh ni strinjalo. Najmanj (8 %) atletov se je s to trditvijo popolnoma strinjalo.

Naslednja trditev je tudi imela raznolike podatke. Ob trditvi, da je dober trener lahko samo nekdanji atlet, se ponovno največ atletov 29 % ni opredelilo; na drugi strani se 29 % s tem ni strinjalo. 25 % pa se je s tem strinjalo. Nekaj atletov 12 % se s tem sploh ni strinjalo, trije atleti (6 %) pa so se s trditvijo popolnoma strinjali. Zadnja trditev v zadnjem sklopu je bila, da mora imeti dober trener dolgoletne izkušnje s treniranjem. S tem se je kar 44 % atletov strinjalo; 21 % je bilo neopredeljenih; 19 % se jih ni strinjalo; na drugi strani se je 12 % popolnoma strinjalo in samo dva atleta (4 %) se nista strinjala. Po trditvah o trenerjih, so sledila odprta vprašanja. Najprej sem atlete prosila, da napišejo dve najpomembnejši lastnosti idealnega trenerja. Lastnosti sem združila v 10 najbolj pogostih. Na prvem mestu je **motiviranost** (25 %); atletom veliko pomeni, da jih trener zna motivirati in da jih motivira takrat, ko to potrebujejo. Sledi **prilagodljivost** posamezniku (14 %), sledi naslednja lastnost trenerja, in to so njegove **izkušnje** (12 %). Naslednja lastnost, ki se je največkrat ponavljala, je **razumevanje** (12 %). Zaradi odprtega tipa vprašanj, v katerih nisem zahtevala, da svoje odgovore utemeljijo, ne morem predvidevati, na kaj točno so atleti aplicirali, ko so izpostavili razumevanje atleta. Sledi lastnost **predanost** delu (11 %). Trenerjevo **znanje** je naslednja lastnost (11 %), ki so jo izpostavili anketiranci. Naslednja lastnost je **odločnost** (7 %). V to lastnost, sem vključila tudi avtoriteto in samozavest. Naslednja lastnost je **zaupanje** v atleta (4 %); sledita še **natančnost** (2 %) in **mirnost** (2 %).

Pri naslednjem odprtem vprašanju, sem beležila dve negativni lastnosti trenerja. Lastnosti, ki so se med seboj ponavljale, sem združila in tako dobila 10 najpogostejših negativnih lastnosti. Največkrat omenjena negativna lastnost trenerja je **neprilagodljivost** posamezniku (22 %). Na tej točki je dobro, da ponovno omenim, da večina slovenskih atletske trenerjev nima samo enega atleta, ampak vodi skupino, ki je sestavljena iz posameznikov, ki največkrat (govorim iz lastnih izkušenj) dobijo podoben plan, ki ni prilagojen posamezniku. Zato predvidevam, da je neprilagojenost posamezniku največkrat izpostavljena lastnost. Sledi **nestrokovnost** pri delu (18 %). Tukaj ne morem izpostaviti, na kaj točno se navezuje nestrokovnost. Lahko gre za nestrokovnost pri opravljanju dela ali denimo nestrokovnost v komunikaciji ali čem drugem. Od atletov nisem zahtevala utemeljenih razlogov za njihovo odločitev, zato tudi ne morem utemeljiti izbrane lastnosti.

Naslednja lastnost je bila **neizobraženost** trenerja (9 %), ki bi jo lahko povezala z nestrokovnostjo, a ponovno nimam utemeljenih razlag. Sledi **vzkipljivost** (9 %). Kar nekaj atletov je zraven napisalo, da se trener preveč jezi ali hitro razjezi ali je besen. Ponovno ne morem pisati, kateri so vzroki za vzkipljivost trenerja. Torej, ali je vzkipljiv zaradi slabega rezultata, ali mogoče zaradi prepogostih poškodb itd. Sledi naslednja lastnost, ki je **pohlepnost** (7 %). Tukaj so nekateri atleti napisali, da gre trenerjem samo za dober rezultat; dostikrat gredo trenerji tudi "z glavo skozi zid", ker si želijo samo rezultat in njegovo veljavnost v trenerskem svetu. Naslednja lastnost, ki so jo izpostavili atleti, je, da ima trener **prevelika pričakovanja** (5 %) od atleta. Sledi neposlušnost (5 %); veliko atletov je napisalo dosti tudi o tem, da jih trenerji premalo motivirajo, zato je naslednja lastnosti **nemotiviranost** (5 %).

Pretiravanje (5 %) je naslednja lastnost. Lahko bi povezala to lastnost s kakšno izmed zgoraj naštetih, vendar zaradi neutemeljenih razlogov atletov tega nisem opravila. Naslednje tri lastnosti, **neodgovornost**, premajhna **skrb za varovanca**, **izgubljenost** trenerja, so imele enake odstotke (4 %). Zadnja in morda tudi malo presenetljiva lastnost, ki je nisem uspela povezati z nobeno od zgoraj naštetih lastnosti, je **zbadanje** (2 %) atleta.

V zadnjem vprašanju odprtega tipa, sem atlete prosila, naj v stavku opišejo svojega idealnega atletskega trenerja. V naslednjih nekaj stavkih bom združila vse pomembne lastnosti in naloge, ki v očeh atletov vodijo do idealnega atletskega trenerja. Rezultati kažejo, da je idealni atletskega trener oseba, ki je predana svojemu delu in svoje dela opravlja z veseljem. Pomembno je, da ima veliko znanja in izkušenj; hkrati svoje znanje uspešno predaja svojemu varovancu in mu tako pomaga do njegovega maksimuma. Poleg vsega znanja je pomembno, da trener konstanto izpopolnjuje svoje znanje in da je inovativen. Pomembno je tudi, da zna trener izdelati dober plan, ki ga mora ustrezno prilagajati vsakemu posamezniku. Idealni atletskega trener je oseba, ki mu je mar za svoje varovance, jih spoštuje in tudi posluša; po drugi strani mora imeti tudi avtoriteto. Kadar se atlet znajde v kriznih situacijah, mu trener nudi pomoč, kar pomeni, da mora znati prisluhniti in pomagati in ga tudi motivirati.

6.5 Omejitve raziskave

V sklopu empirične raziskave, so se pojavile določene omejitve. Že ob analizi podatkov sem ugotovila, da nekaj anketirancev ni odgovorilo na vsa vprašanja. Poleg tega bi sedaj ocenjevalno lestvico razporedila drugače, saj na podlagi dane lestvice nisem mogla opraviti podrobne analize. Tudi odprta vprašanja sem morala zastaviti bolj specifično, saj sem tako dobila površinske podatke brez utemeljenih razlogov za določeno izbiro.

SKLEP

Zaključna seminarska naloga obravnava predvsem področje športnega trenerja in vodje v podjetju. V svoji nalogi sem iskala idealen profil vodje v športu. Ugotavljala sem, kaj je

tisto, zaradi česar je trener uspešen; poleg tega me je zanimalo, katere so njegove naloge in ali obstajajo povezave med trenerjem in vodjo v podjetju.

Biti trener je vse prej kot lahka naloga. Trener je zadolžen, da varovancu pomaga pri doseganju njegovih maksimalnih zmoglosti. Hkrati mora trener poskrbeti, da športniki pri tem uživajo in so motivirani za doseganje še večjih ciljev (Sage, 1973). Trener ima zelo odgovorno delo in hkrati veliko nalog, ki jih mora opravljati, pri katerih je najpomembnejše načrtovanje. Uspeh je odvisen od dobro načrtovanega programa. Trener mora znati program prilagajati vsakemu posamezniku. Poleg svojih nalog mora trener imeti še veliko pozitivnih lastnosti, s katerimi pomaga svojim varovancem še do boljšega uspeha. Ključnega pomena je tudi ustrezna komunikacija, ki prepreči veliko nesporazumov. Pomembno je, da ima trener avtoriteto, a vseeno še vedno zna prisluhniti svojemu varovancu, kadar to potrebuje. Ko nastopijo krizne situacije, mora biti trener tisti, ki verjame v svojega športnika in mu pokazati pravo pot. V odnosu med atletom in trenerjem je potrebno veliko spoštovanja in tudi zaupanja, saj športnika, ki zaupa svojemu trenerju in ki je pripravljen vložiti veliko truda in volje, vodi pot do uspehov.

V primerjavi trenerja in vodje sem ugotovila veliko podobnosti. Tudi trener je na nek način vodja, ki vodi svoje športnike do uspeha. Imata veliko podobnih nalog, ki se hkrati tudi razlikujejo, saj ne delata oba v istem okolju z istim številom ljudi, finančnimi sredstvi itd. Povezuje ju veliko pozitivnih lastnosti, zaradi česar sta trener in vodja še boljša.

Idealni trener oziroma vodja ne obstaja. Tudi trenerji delajo napake. Toda iz napak se lahko naučimo veliko. Poleg konstantnega izobraževanja in prilagajanja obstajajo določene lastnosti, zaradi česar sta trener in vodja še boljša. Pri teh analizah vidim še veliko prostora za nadaljnje raziskave, ki bi lahko pokazale, katere so tiste značilnosti ali naloge, ki približujejo trenerja in vodjo k idealu.

LITERATURA IN VIRI

1. 1KA (Verzija 17.05.02) [programska oprema]. (2017). Ljubljana: Fakulteta za družbene vede. Pridobljeno 5. avgusta 2019 iz <https://www.1ka.si>.
2. Čoh, M. & Uranjek, I. (1997). *Starogrška atletika*. Ljubljana: Fakulteta za šport, Inštitut za šport.
3. Dabič, L. (2009). *Vodenje in delovanje športnih timov* (diplomsko delo). Koper: Fakulteta za management Koper.
4. Kajtna, T. & Tušak, M. (2007). *Trener*. Ljubljana: Univerza v Ljubljani, Fakulteta za šport, Inštitut za šport.
5. Kovač, J., Mayer, J. & Jesenko, M. (2004). *Stili in značilnosti uspešnega vodenja*. Kranj: Univerza v Mariboru – Fakulteta za organizacijske vede
6. Malhotra, N. K. (2012). *Basic Marketing Research: Integration of Social Media* (4. izd.). Boston: Pearson Education Limited.

7. Možina, S., Rozman, R., Glas, M., Tavčar, M., Pučko, D., Kralj, J., Ivanko, Š., Lipičnik, B., Gričar, J., Tekavčič, M., Dimovski, V. & Kovač, B. (1994). *Management*. Radovljica: Didakta.
8. Rozman, R. & Kovač, J. (2017). *Management*. Ljubljana: GV založba.
9. Sage, G. (1973) *The Coach as Management: Organizational Leadership in American Sport*, *Quest*, 35-40
10. Study.com, LLC. (2018). *Individual Sports: Definition, Examples & Skill Development*. Pridobljeno 6. septembra 2019 iz <https://study.com/academy/lesson/individual-sports-definition-examples-skill-development.html#/transcriptHeader>
11. Šugman, R., Bednarik, J., Dupona, M., Jurak, G., Kolarič, B., Kolenc, M., Rauter, M. & Tušak, M. (2006). *Športni management*. Ljubljana: Fakulteta za šport, Inštitut za šport
12. TSmedia, medijske vsebine in storitve, d.o.o. (2014). *Zakaj je atletika kraljica športov?* Pridobljeno 10. avgusta 2019 iz <https://siol.net/sportal/atletika/zakaj-je-atletika-kraljica-sportov-320355>
13. Tušak, M. (2011). *Psihologija športa mladih*. Ljubljana: Zavod za šport Slovenije.
14. Tušak, M. & Tušak, M. (2003). *Psihologija športa*. Ljubljana: Znanstveni inštitut filozofske fakultete.
15. Tušak, M., Misija, R. & Vičič, A. (2003). *Psihologija ekipnih športov*. Ljubljana: Fakulteta za šport, Inštitut za šport.

PRILOGE

Priloga 1: Anketni vprašalnik

Analiza anketnega vprašalnika

Q1 Sistem treniranja								
	Podvprašanja	Odgovori						Veljavni
	/	Sploh se ne strinjam	Ne strinjam se	Niti se strinjam, niti se ne strinjam	Strinjam se	Popolnoma se strinjam	Skupaj	/
Q1a	Trener mora imeti dolgoročni plan treninga.	1 (2 %)	0 (0 %)	1 (2 %)	18 (34 %)	33 (62 %)	53 (100 %)	53
Q1b	Trener mora biti sposoben prilagajati plan po potrebi.	0 (0 %)	0 (0 %)	0 (0 %)	10 (19 %)	43 (81 %)	53 (100 %)	53
Q1c	Trener mora individualno prilagoditi plan vsakemu posamezniku.	0 (0 %)	0 (0 %)	4 (8 %)	23 (43 %)	26 (49 %)	53 (100 %)	53
Q1d	Trener je odgovoren za atletovo fizično pripravljenost.	1 (2 %)	3 (6 %)	8 (15 %)	34 (64 %)	7 (13 %)	53 (100 %)	53

Q2 Prisotnost								
	Podvprašanja	Odgovori						Veljavni
	/	Sploh se ne strinjam	Ne strinjam se	Niti se strinjam, niti se ne strinjam	Strinjam se	Popolnoma se strinjam	Skupaj	/
Q2a	Trener mora biti prisoten na treningu.	0 (0 %)	0 (0 %)	5 (10 %)	22 (42 %)	25 (48 %)	52 (100 %)	52
Q2b	Trener mora biti prisoten na tekmi.	0 (0 %)	0 (0 %)	7 (13 %)	19 (37 %)	26 (50 %)	52 (100 %)	52
Q2c	Trener mora biti prisoten na pripravah.	0 (0 %)	0 (0 %)	1 (2 %)	12 (23 %)	39 (75 %)	52 (100 %)	52
Q2d	Trener mora biti dosegljiv izven trenajnega procesa.	0 (0 %)	3 (6 %)	14 (27 %)	28 (54 %)	7 (13 %)	52 (100 %)	52

Q3 Odnos								
	Podvprašanja	Odgovori						Veljavni
	/	Sploh se ne strinjam	Ne strinjam se	Niti se strinjam, niti se ne strinjam	Strinjam se	Popolnoma se strinjam	Skupaj	/
Q3a	Trener mora biti tvoj prijatelj.	2 (4 %)	7 (13 %)	15 (29 %)	21 (40 %)	7 (13 %)	52 (100 %)	52
Q3b	Trener mora biti tvoj mentor.	0 (0 %)	2 (4 %)	6 (12 %)	28 (54 %)	16 (31 %)	52 (100 %)	52

Q3c	Trener mora upoštevati tvoje želje.	0 (0 %)	1 (2 %)	11 (21 %)	31 (60 %)	9 (17 %)	52 (100 %)	52
Q3d	Trener mora biti seznanjen s pomembnimi zadevami iz privatnega življenja, ki lahko vplivajo na trening in rezultat.	0 (0 %)	1 (2 %)	15 (29 %)	23 (44 %)	13 (25 %)	52 (100 %)	52
Q3e	Trener je odgovoren za zdravje in primerno telesno težo.	2 (4 %)	11 (21 %)	24 (46 %)	12 (23 %)	3 (6 %)	52 (100 %)	52

Q4		Motivacija						
/	Podvprašanja	Odgovori						Veljavni
/	//	Sploh se ne strinjam	Ne strinjam se	Niti se strinjam, niti se ne strinjam	Strinjam se	Popolnoma se strinjam	Skupaj	//
Q4a	Trener mora znati motivirati atleta na treningu.	0 (0 %)	0 (0 %)	5 (10 %)	22 (42 %)	25 (48 %)	52 (100 %)	52
Q4b	Trener mora motivirati atleta na tekmi.	0 (0 %)	0 (0 %)	8 (16 %)	20 (39 %)	23 (45 %)	51 (100 %)	51
Q4c	Trener mora psihično pripraviti atleta na tekme.	0 (0 %)	5 (10 %)	15 (29 %)	17 (33 %)	14 (27 %)	51 (100 %)	51

Q5		Rezultat						
/	Podvprašanja	Odgovori						Veljavni
/	/	Sploh se ne strinjam	Ne strinjam se	Niti se strinjam, niti se ne strinjam	Strinjam se	Popolnoma se strinjam	Skupaj	/
Q5a	Trener je odgovoren za rezultat atleta.	1 (2 %)	3 (6 %)	23 (44 %)	19 (37 %)	6 (12 %)	52 (100 %)	52
Q5b	Samo trener je odgovoren za rezultat atleta.	20 (38 %)	26 (50 %)	4 (8 %)	2 (4 %)	0 (0 %)	52 (100 %)	52
Q5c	Dober trener ima dolgoročne rezultate.	0 (0 %)	1 (2 %)	8 (15 %)	20 (38 %)	23 (44 %)	52 (100 %)	52

Q6		Poškodbe						
//	Podvprašanja	Odgovori						Veljavni
/	//	Sploh se ne strinjam	Ne strinjam se	Niti se strinjam, niti se ne strinjam	Strinjam se	Popolnoma se strinjam	Skupaj	/
Q6a	Trener je odgovoren za poškodbo atleta.	1 (2 %)	4 (8 %)	34 (65 %)	11 (21 %)	2 (4 %)	52 (100 %)	52
Q6b	Samo trener je odgovoren za poškodbo atleta.	17 (33 %)	25 (48 %)	7 (13 %)	3 (6 %)	0 (0 %)	52 (100 %)	52
Q6c	Trener je sposoben predvideti možnost nastanka poškodbe in pri tem ukrepati.	0 (0 %)	3 (6 %)	8 (15 %)	35 (67 %)	6 (12 %)	52 (100 %)	52

Q6d	V primeru poškodbe mora biti trener atletu v oporo.	0 (0 %)	0 (0 %)	0 (0 %)	24 (46 %)	28 (54 %)	52 (100 %)	52
Q6e	V primeru poškodbe mora trener znati prilagoditi program treniranja.	0 (0 %)	0 (0 %)	0 (0 %)	12 (23 %)	40 (77 %)	52 (100 %)	52
Q6f	Trenerjeva vloga v procesu rehabilitacije je zelo pomembna.	0 (0 %)	1 (2 %)	2 (4 %)	19 (37 %)	30 (58 %)	52 (100 %)	52

Q7 Kdo je dober trener?								
/	Podvprašanja	Odgovori						Veljavni
/	/	Sploh se ne strinjam	Ne strinjam se	Niti se strinjam, niti se ne strinjam	Strinjam se	Popolnoma se strinjam	Skupaj	/
Q7a	Dober trener je tisti, ki ima atlete, ki dosegajo dobre rezultate.	2 (4 %)	6 (12 %)	23 (44 %)	15 (29 %)	6 (12 %)	52 (100 %)	52
Q7b	Dober trener je tisti, ki ima skupino dobrih atletov.	2 (4 %)	5 (10 %)	22 (42 %)	17 (33 %)	6 (12 %)	52 (100 %)	52
Q7c	Dober trener je tisti, katerega atleti ves čas napredujejo.	0 (0 %)	4 (8 %)	14 (27 %)	24 (46 %)	10 (19 %)	52 (100 %)	52
Q7d	Dober trener je tisti, ki ima skupino atletov, ki trenirajo z veseljem.	0 (0 %)	3 (6 %)	15 (29 %)	20 (38 %)	14 (27 %)	52 (100 %)	52
Q7e	Dober trener ne preganja atletov do skrajnosti / izgorelosti.	1 (2 %)	8 (15 %)	14 (27 %)	12 (23 %)	17 (33 %)	52 (100 %)	52

Q8 Izkušnje trenerja								
/	Podvprašanja	Odgovori						Veljavni
/	/	Sploh se ne strinjam	Ne strinjam se	Niti se strinjam, niti se ne strinjam	Strinjam se	Popolnoma se strinjam	Skupaj	/
Q8a	Trener mora imeti končano športno izobrazbo.	9 (17 %)	9 (17 %)	15 (29 %)	15 (29 %)	4 (8 %)	52 (100 %)	52
Q8b	Dober trener je lahko samo nekdanji atlet.	6 (12 %)	15 (29 %)	15 (29 %)	13 (25 %)	3 (6 %)	52 (100 %)	52
Q8c	Dober trener mora imeti dolgoletne izkušnje s treniranjem.	2 (4 %)	10 (19 %)	11 (21 %)	23 (44 %)	6 (12 %)	52 (100 %)	52

Q9: Zapišite dve najpomembnejši lastnosti idealnega atletskega trenerja.	
Odgovori	Frekvenca
razumevajoč, zvest	1
da se izobražuje in da je v stiku z časom. ko si na dnu da te zna motivirat.	1
znati motivirati atleta in vsakemu prilagoditi plan treninga	1
motivator izkušnost	1
znanje, izkušnje	2
miren, samozavesten	1
natančen, bivši atlet	1
zna tempirati formo atleta pred tekmovanji, zna poskrbeti za dobro in celovito fizično pripravljenost atleta	1
predanost strokovnost	1
motiviranost in odprtost za pogovore	1
izkušnje, sposobnost motiviranja	1
odločnost, sočutje	1
spodbujanje	1
prilagodljiv, motivator	1
sposobnost prilagajanja, sposobnost psihološkega razumevanja svojih atletov	1
da me zna motivirati in je pozitivna oseba.	1
organiziranost, zavzetost	1
prilagodljivost, poslušnost	1
zna motivirati, se prilagaja	1
zaupanje	1
predan temu kar dela, ima veselje do tega kar dela	1
zmernost in prilagodljivost	1
avtoriteta, ambicioznost	1
spodbujevalen, odločen	1
pozitivnost, obvladanje svojega področja	1
znanje	1
da je motivator in dober poslušalec	1
prilagodljivost in razumevanje	1
da verjame v svoje atlete in jih spodbuja	1
izkušnje	1
Skupaj	52

Q10: Zapišite dve najpogostejši negativni značilnosti trenerja.	
Odgovori	Frekvenca
površnost, neresnost	1
pohlepen, nefleksibilen	1
trmast, neodgovoren	1
nezainteresiran, neuk	1
predanost	1
neposlušnost za težave atletov in prevelika pričakovanja	1
trener ima vedno prav, sprotno planiranje namesto dolgoročnega	1
neznanje, pretiravanje	1
nezainteresiranost, preobremenjenost	1
neprisotnost na treningu	1
osredotočenost na kratko ročne rezultate in premalo individualnega pristopa.	1
izčrpavanje atleta premalo regeneracije, prevelika želja pri doseganju rezultatov	1
negativizem, slab motivator	1
neznanje, da se ne trudi izboljševati treningov	1
zbadanje, sebičnost	1
preveč pričakuje, kolerik	1
pasivnost, neznanje	1
ti pri poškodbah ni v oporo, ne prilagodi plana treninga za atleta ki je poškodvan	1
malomaren, da mu je vseeno ce nisi dober/poškodovan	1
ne zna se prilagajati na trenutne okoliščine, ni podučen o morebitnih poškodbah, ne zna pravilno zasnovati plana vadbe	1
jeza, obup	1
/	1
jeza, nemotiviranost	1
preveč gleda samo na rezultat, ni prilagajanja posamezniku	1
vzkipljiv, zgubljen	1
slabo voljnost, nestrpnost	1
tekmovalnost in neobčutljivost	1
čim hitreje spraviti atleta do dobrih rezultatov (sledi izgorelost), ne zna prilagajati treninga posamezniku	1
treninge ne prilagaja posamezniku in atleta ne posluša	1
izkušnje	1
Skupaj	51

Q11: V stavku opišite idealnega atletskega trenerja.	
Odgovori	Frekvenca
nekdo ki mu je mar za svoje atlete	1
nekdo ki ima veliko izkušenj je predan in samozavesten	1
idealni atletskega trenerja je tisti, ki te spodbuja, pozna, cuti	1
oseba ki svoje znanje prenese na atleta kateri ustvari rezultat visoke vrednosti	1
posameznik s polno znanja in atletske izkušnje, ki je hkrati motivator, psiholog in fizioterapevt.	1
odl. trener je tisti ki si vzame ogramno časa za atlete se poglobi v trening prilagaja vsakemu posebej in predvsem da v tem delu uživa in zna motivirati svoje atlete	1
idealni trener zna vsakega atleta pripeljati do dobrega rezultata	1
človek, ki je bil atlet ima izkušnje je dober motivator in zna delati z ljudmi	1
idealni atletskega trenerja je dober motivator, ima atletske izkušnje, ustrezno znanje in avtoriteto-	1
idealni atletskega trenerja mora biti sposoben načrtovanja glede na poznavanje svojega atleta, predvidevati sposobnosti in odzive svojega atleta in poznati njegove psihološke odzive in pripravljenost in se znati prilagajati vsem stresnim situacijam na tekmi in treningih.	1
mora se posvetiti atletu, ga znati zmotivirati in zna prilagajati treninge glede na njegove sposobnosti in želje.	1
trener, ki poleg atletskega znanja obvlada tudi prvine pedagogike in psihologije.	1
dobro pozna svojega atleta, mu zna prilagoditi trening in skupaj z atletom prilagaja plan treninga.	1
zna pomagati ti razložiti in te razume	1
ima avtoriteto, vendar je hkrati senzibilen za potrebe atleta.	1
sposoben si je priznati da še lahko napreduje	1
nekdo, ki te spodbuja, to dela z užitkom	1
tak, ki se posveti vsakemu atletu in ga je sposoben motivirati ter mu pomagati ob vsakršni težavi oziroma poskodbi, hkrati pa je atletu na voljo ko ga slednji potrebuje.	1
ima željo po izpopolnjevanju in ima lastne športne izkušnje	1
ima znanje, ki ga vsakodnevno izpolnjuje. je motivator in ima avtoriteto nad atleti	1
/	1
pripravljen je iskati nove možnosti in rešitve za atletov napredek	1
spodbuja atlete, jih motivira, določi cilj in plan treninga.	1
inovativen, da razmisli o atletu.	1
zna poslušati atlete in ima dolgoročne cilje	1
idealni trener zna poslušati atleta in ima zanj nek plan treninga	1
sposoben pripeljati atleta do njegove zmogljivosti	1
idealnega trenerja ni. idealni trener bi moral vsebovati vse dobre lastnosti na področju coachinga in osebnosti.	1
razumevajoč, ima dober plan treningov	1
trener, ki ke bivši atlet, ima občutek za treniranje(koliko,kako,kdaj)	1

Koliko let se že aktivno ukvarjate z atletiko oziroma ste se ukvarjali?					
Veljavno	Št. enot	Povprečje	Std. Odklon	Minimum	Maksimum
51	53	10.4	4.25	2	22

Katera je vaša oziroma je bila vaša disciplina?				
Odgovori	Frekvenca	Odstotek	Veljavni	Kumulativa
60m/100m	1	2 %	2 %	2 %
skok v daljino, sprint	1	2 %	2 %	4 %
100m ovire	2	4 %	4 %	8 %
šprint	2	4 %	4 %	12 %
tek na srednje in dolge proge	1	2 %	2 %	14 %
3000 zapreke	1	2 %	2 %	16 %
mnogoboj	1	2 %	2 %	18 %
skok v daljino	5	9 %	10 %	27 %
sr. proge	1	2 %	2 %	29 %
60m-400m	1	2 %	2 %	31 %
sprint	4	8 %	8 %	39 %
60,100,200	1	2 %	2 %	41 %
met kladiva	1	2 %	2 %	43 %
troskok	3	6 %	6 %	49 %
meti	1	2 %	2 %	51 %
šprint na 100m in 200m	1	2 %	2 %	53 %
400	1	2 %	2 %	55 %
troskon	1	2 %	2 %	57 %
skok s palico	1	2 %	2 %	59 %
800m	1	2 %	2 %	61 %
1500m	1	2 %	2 %	63 %
60 in 100m ov	1	2 %	2 %	65 %
400m	3	6 %	6 %	71 %
daljina, 60 m ovire	1	2 %	2 %	73 %
100m, 200m	1	2 %	2 %	75 %
skok v višino	2	4 %	4 %	78 %
100,200	1	2 %	2 %	80 %

400m, 400m h	1	2 %	2 %	82 %
400m ovire	3	6 %	6 %	88 %
skok v daljino	1	2 %	2 %	90 %
Skupaj	51	96 %	100 %	/

SPOL				
<i>Odgovori</i>	<i>Frekvenca</i>	<i>Odstotek</i>	<i>Veljavni</i>	<i>Kumulativa</i>
<i>1 (Moški)</i>	23	43 %	45 %	45 %
<i>2 (Ženski)</i>	28	53 %	55 %	100 %
<i>Skupaj</i>	51	96 %	100 %	

STAROST					
<i>Veljavno</i>	<i>Št. enot</i>	<i>Povprečje</i>	<i>Std. Odklon</i>	<i>Minimum</i>	<i>Maksimum</i>
51	53	22.9	4.20	16	34

Priloga 2: Intervju z atletinjo Majo Mihalinec

INTERVJU – MAJA MIHALINEC

Naslov zaključne seminarske naloge je: *Idealen profil vodje v individualnem športu: primer atletika. V zaključni seminarski nalogi raziskujem trenerjeve naloge, stile vodenja, potrebno komunikacijo in odnos med trenerjem in športnikom, hkrati pa iščem povezavo med športnim trenerjem in vodjo v podjetju. Vaši odgovori mi bodo pomagali povezati teorijo, s primeri iz športa. Že v naprej se vam zahvaljujem, za vaš čas in tudi odgovore.*

1. Predenj ste začeli trenirati atletiko, ste trenirali odbojko. Kakšna je razlika med individualnim in ekipnim športom? Obstajajo kakšne prednosti ali slabosti?

Pri individualnem športu imaš trenerja, ki te vodi in skupino, ki ti pomaga pri rezultatih. Vse odvisno od tebe, tvojega dela in truda. Pri ekipnem športu, je uspeh dostikrat odvisen tudi od strategije oziroma taktike trenerja.

Torej slabost, ki je hkrati tudi prednost individualnega športa je to, da je vse odvisno od tebe. Če imaš denimo slab dan, se to lahko pozna na tvojem rezultatu, medtem ko se to v ekipi lahko vedno kompenzira z ostalimi igralci in je to za ekipo manj stresno. Hkrati pa v tem, da ni vse odvisno od posameznika vidim tudi slabost, saj če ima več članov ekipe slab dan, se to lahko pozna na rezultatu.

2. Tine Urnaut mi je zaupal, kako izgleda priprava ekipe pred tekmo. Kako pa to izgleda pri individualnem športniku? Kakšno vlogo ima tukaj trener?

Priprava individualnega športnika je odvisna od vsakega posameznika. Vsak ima drugačen ritual. Trener ima pri tem veliko vlogo, saj je prav on tisti, ki ti skozi treninge vzpostavi neko rutino oziroma skupaj ugotovita, kaj športniku ustreza. Vendar, v večini individualnih primerov in tudi pri meni, športnik pred samo tekmo ne rabi trenerja pri ogrevanju, saj takrat črpa vse informacije, ki jih je od trenerja pridobil na treningu.

3. V ekipnih športnih ima trener na voljo veliko strokovnih delavcev (npr. kondicijski trener, fizioterapevt, zdravnik, nutricionist ...), kako je pri vas? Se znajdete sami ali vam pri teh stvareh pomaga trener? Se vam zdi, da bi trener potreboval strokovno pomoč, da bi mu bilo lažje, da nebi izgorel?

Koliko strokovnih delavcev ima trener, je bolj odvisno od ravni, na katerem se športnik oziroma ekipa nahaja. Saj tudi pri ekipnih športih, ki tekmujejo na nižjih ravneh oziroma ne profesionalni ravni trener nima strokovnih delavcev. Na drugi strani, je moj prejšnji trener, iz univerze v Ameriki imel na voljo strokovne delavce, saj smo imeli poleg trenerja, še trenerja za moč, fizioterapevta in nutricionista. Tudi sedaj, je za večino teh stvari zadolžen moj trener, sama pa redno obiskujem fizioterapevte in maserje, po potrebi tudi zdravnike in nutricionista. Menim, da je prav, da ima trener pomoč in tudi, da športnik sam poišče pomoč pri strokovnjakih. Menim tudi, da ne gre za izgorelost trenerjev, ampak bolj za strokovno

usposobljenost delavcev, ker trener je strokovnjak za sestavo treningov in kondicijsko pripravo varovanca, ne pa tudi strokovnjak, za na primer fizioterapijo in ostale stvari.

4. Katera je po vašem mnenju najpomembnejša naloga trenerja?

Kot najpomembnejšo nalogo bi izpostavila sestavo progama oziroma treninga in tudi vodenje samega treninga. Če bi se morala odločiti za eno samo nalogo, bi izpostavila priprava plana.

5. Katere so najpomembnejše lastnosti trenerja?

Najpomembnejša lastnost trenerja strokovna usposobljenost. Trener mora obvladati svoje področje. Poleg tega je zame zelo pomembno, da trener zna prisluhniti svojim varovancem, da zna oceniti situacijo, v kateri se športnik nahaja in ustrezno reagirati. Pomembno je, da ima trener avtoriteto, torej, da ga športniki poslušajo in hkrati mu morajo zaupati. Trener mora znati svoje znanje prenesti na svojega športnika.

6. Kdo je odgovoren za vaš rezultat? Bi lahko rekli, da sta oba s trenerjem zaslužena za uspeh?

Za uspeh sva zaslužena oba s trenerjem. Jaz na treningih vlagam veliko truda, hkrati pa tudi trdim, da je veliko odvisno od nekaterih mojih predispozicij (genov, motivacije...). Ampak brez ustreznega programa in vodenja trenerja, bi se vse te lastnosti lahko izgubile. Zato gre za sluzga definitivno obema.

7. Veliko potujete. Kako se počutite na tekmi kadar ni trenerja zraven? Bi lahko rekli, da je zelo pomembna trenerjeva prisotnost?

Kadar gre za krajše potovanje, se mi ne zdi zelo pomembno, da je trener prisoten, saj imam svojo ustaljeno prakso – priprave na samo tekmo. Zato bi rekla, da na krajših potovanjih nujno ne potrebujem trenerja. Se pa to spremeni, kadar gre za daljše potovanje, kot na primer svetovna in evropska tekmovanja, ki lahko potekajo tudi do enega tedna. Takrat je trenerjeva prisotnost zelo pomembna, saj je vse skupaj zelo stresno. Tudi zadnji teden pred velikim tekmovanjem, je zelo stresen, zato je zelo pomembno, da imaš zraven nekoga, ki te pozna in te zna motivirati, saj vpliva na tvojo samozavest, zna reagirati v določenih situacijah, če na primer pride do ne planirane utrujenosti ali je potrebno spremeniti plan treninga zaradi sprememb infrastrukture ali kakšnih drugih časovnih omejitev. V takih primerih je zelo pomembno, da je trener prisoten, saj tako on prevzame usklajevanje z logistiko in spremembami. Takrat se športnik ne potrebuje obremenjevati s takšnimi stvarmi.

8. Kadar pridejo težke situacije, denimo poškodba, slabši rezultat, kaj takrat pričakujete od trenerja?

V težkih situacijah, od trenerja pričakujem prilagodljivost. V primeru poškodbe, mora trener znati prilagoditi trening. Trener mora oblikovati tak trening, da športnik vseeno lahko trenira in napreduje. V času poškodbe, mora trener poiskati ustrezne strokovne delavce (zdravnike, fizioterapevte), v kolikor to športnik potrebuje. V primeru slabših rezultatov, od

trenerja pričakujem, da zna športniku prilagoditi plan, posluša tudi športnikovo mnenje. Dolgoročni plan mora znati prilagoditi trenutnim spremembam.

9. Bi lahko rekli, da slab odnos vpliva na slabe rezultate?

Slab odnos definitivno vpliva na rezultate. Tudi slab odnos v ekipi (Maja trenira še z petimi atletinjami v isti ekipi) prav tako vpliva na rezultate, saj slabi odnosi lahko vplivajo tudi na razpoloženje na treningu. Zame je zelo pomembno, da športnik in trener ohranjata razmerje na distanci, torej da je razmerje profesionalno, a si vseeno toliko zaupata, da lahko imata prijateljski pogovor in predvsem, da vlada sproščeno vzdušje, saj le-to vpliva na rezultate.

10. Vas je morda pri vseh vaših trenerjih kdaj kaj zmotilo? Ali so trenerji imeli kakšne rezerve na kakšnem področju (komunikacija, program..)

Večinoma imam s trenerji dobre izkušnje. Lahko pa izpostavim izkušnjo s svojim trenerjem iz Amerike, kjer sem študirala. Takratni trener, je na določeni točki izgubil motivacijo, saj rezultati naše ekipe, niso bili taki, kot si jih je želel trener. Ker nismo dosegali željenih rezultatov, je svojo vlogo začel opravljati površno. Začel je uporabljati stare plane treningov, ki niso bili prilagojeni vsakemu posamezniku, kar mi ni bilo všeč, saj menim, da mora biti plan individualen. To lahko povežem z njegovo strokovnostjo, ki jo je v neki točki nehal uporabljati. Poleg tega, je velikokrat izpustil naše treninge, tako da z njim niso mogli niti komunicirati. Kot sem že v prejšnjem vprašanju povedala, se mi komunikacija s trenerjem zelo pomembna.

11. Kako zelo je pomembna komunikacija v odnosu trener – športnik?

Komunikacija je zelo pomembna. Trener mora načrtovati tak plan, da tudi športnik razume, zakaj ima tak program. Na podlagi tega, ima zato tudi športnik večjo motivacijo, da plan treninga tudi opravi. Zelo pomaga, če razumeš, zakaj nekaj delaš.

12. Kaj pa izven stez, v kakšen odnosu menite, da bi morala biti trener in športnik? Je pomembno, da je trener seznanjen tudi s vašimi privatnimi zadevam?

Enako, kot sem že povedala, mislim, da mora biti odnos strokoven. Trener mora imeti avtoriteto. Pomembno je, da si lahko zaupata in tudi če denimo sama potrebujem pogovor, se lahko normalno pogovoriva in ohranja prijateljski odnos. Tudi kadar pride do kakšnih zasebnih težav, ki sigurno vplivajo na proces treninga in rezultate, je pomembno, da je trener seznanjen s temi zadevami. Seveda ne s tistimi zadevami, ki se ne tičejo treninga, ampak če gre za neke zdravstvene težave, slab dan, študijske obveznosti, je pomembno, da je trener s tem seznanjen.

13. Ena od pomembnih nalog trenerja je planiranje programa. Koliko je pomemben plan treninga? So morda od tega odvisne tudi poškodbe ali neuspeh?

Zame je plan treninga zelo pomemben. Rada imam vnaprej znano strukturo treniranja. Zame dolgoročni program treninga vzpostavi cel smisel garanja. Dolgoročni plan je pri nas deljen tudi na kratke cikle, ki so zelo pomembni. Pomembno je, da se ve, zakaj v različnih

obdobjih opravljaš določene treninge. Pomembno je, da so treningi znani v naprej, tudi zaradi prilagajanja terapij in masaž in denimo tudi kakšnih drugih obveznostih.

Poškodbe in neuspeh, so sigurno tudi odvisne od plana. Poškodbe v smislu neproporcionalne delitve treninga, torej če imam plan moči in ni razdeljen pravilno po mišičnih skupinah, lahko prihaja do neravnovesij in zato je pomembno, da je plan narejen premišljeno in dovolj strokovno. Neuspeh je lahko tudi lahko odvisen od samega plana. Ni nujno, da je plan slab, lahko je samo neustrezen za posameznika, zato je pomembno, da zna trener prilagajati plan vsakemu posamezniku.

14. Letos imate izjemno dolgo sezono. Kako vam uspe zdržati ?

Res je. Letos bo dolga sezona, na srečo, nimam težav s motivacijo. Že pred samim začetkom sezone, je bi moj cilj nastop na svetovnem prvenstvu v Dohi. Po svetovnem prvenstvu imam še svetovne vojaške igre, ki bodo sezono še podaljšale, ampak sam tudi v preteklosti tekmovala do poznega septembra, tako da sem nekako navajena. S trenerjem sva naredila plan, da bom tudi s treningi uspela zadrževati formo in nebo prišlo do utrujenosti in izgorelosti.

Vse to mi uspe zdržati, predvsem zato, ker sem zelo motivirana, ker uživam v atletiki, v tem kar počnem. Vse je podrejeno atletki in zato uspešno obvladujem vse moteče faktorje iz okolice, ki lahko na primer nekoga zavedajo in vse misli in energijo usmerim v atletiko. Dopust je planiran po sezoni in tudi to je na nek način motivacija, ker se bom takrat lahko spočila in uživala.

15. Ste zelo vztrajna športnica. Tudi težke poškodbe vas ne ustavijo. Kaj vas motivira?

Kakšno vlogo ima pri motivaciji trener?

Motivira me lastna želja po doseganju še boljših rezultatov. Ne gre zato, da bi se želela komur koli dokazovati, ampak želim videti, kje so moje meje, kaj vse lahko dosežem, kje je moj maksimum. Trener ima tukaj veliko vlogo, ker mi v težkih trenutka zelo pomaga. Ko sem imela poškodovano Ahilovo tetivo, je naredil nov plan. Postavila sva tudi majhne cilje, da sem lahko spremljala svoj napredek. Tudi to, da trener ni nikoli nehal verjeti vame, me vedno spodbujal, mi je zelo pomenilo in mi pomagalo, pri še boljšem povratku.

16. Se vam morda zdi, da trenerji pozabijo, da so športniki tudi samo ljudje in delajo napake?

Ne. Se mi zdi, da trenerji tega ne pozabijo. Bolj očitno, se mi zdi pri ekipnih športih, ko trenerji v žaru borbe pozabijo, da tudi igralci delajo napake. Sama nimam take izkušnje. Se mi zdi, da so napake tudi del nekega procesa, iz katerih se lahko nekaj naučiš in jih poskusiš odpraviti. Mogoče lahko bolj izpostavim, da trenerji včasih pozabijo, da imamo športniki družino in prijatelje in bi želeli prilagoditi na primer uro treninga okolici in se s tem prilagodili ljudem v zasebnem življenju. Pomembno je, da ima športnik disciplino, da prilagaja zasebnemu življenju v mejah normale, po drugi strani, pa da tudi trener zna narediti kakšno izjemo in zna preceniti, katere stvari so dovolj pomembne, v zasebnem življenju in da ne komplicira in ne pozabi, da so tudi športniki samo ljudje.

17. Kakšen je vaš idealen trener (v nekaj stavkih)?

Torej, idealen trener (smeh)? Ta je pa kar težka. Mogoče se ne bom spomnila vseh stvari, ki so pomembne. Najbolj pomembno je, da je strokovnjak na svojem področju in je pripravljen svoje zunanje in strokovnost deliti naprej, na atleta. Da zna naučiti športnika in ga strokovno usposobiti. Pomembno je, da je dober človek, da je razumljiv, da je dober vodja, ki ima avtoriteto, ki zna tudi narediti sproščeno vzdušje. Da je profesionalen in prijateljski.

18. Kakšen je vaš pogled na poklic trenerja?

Po mojem mnenju poklic trenerja, ni za vsakega. Trenerji so tudi učitelji in profesorji. V prvi vrsti morajo radi delati z ljudmi in morajo biti dobri v predavanju svojega znanja. Morajo biti tudi zelo strokovni. Cenim dobre trenerje, saj se mi zdi, da je to velika vrlina, da znaš predajati svoje znanje naprej. In hkrati, to da znaš opazovati dovolj stvari, da vidiš napake in pomagaš atletu.

Hvala za vaš čas in veliko sreče na svetovnem prvenstvu!

Priloga 3: Intervju s odbojkarjem Tinetom Urnautom

INTERVJU – TINE UNRAUT

Naslov moje diplomske naloge je: Idealen profil vodje v individualnem športu: primer atletika. V zaključni seminarski nalogi raziskujem trenerjeve naloge, stile vodenja, potrebno komunikacijo in odnos trener-športnik, hkrati pa iščem povezavo med športnim trenerjem in vodjo v podjetju. Vaši ogovori mi bodo pomagali povezati teorijo, s primeri iz športa. Že v naprej se vam zahvaljujem, za vaš čas in tudi odgovore.

1. Atletika je individualen šport, odbojka pa ekipni. Kakšni so po vašem mnenju čari oziroma prednosti ekipnega športa? Lahko naštejete nekaj prednosti in slabosti ekipnega športa?

Prva stvar, ki je tako pozitivna, kot tudi negativna, je da si odvisen od več oseb. Nisi toliko odvisen sam od sebe, saj ti v primeru težav pomagajo soigralci in istočasno ti njim lahko pomagaš, ko so kakšni težki trenutki. Ko nastopijo zmage in veselje, imaš to s kom deliti. Slabost vidim, v tem, da ni vse odvisno od tebe. To pomeni, če ti sam odigraš odlično, ostali del ekipe pa ne, lahko zaradi tega celotna ekipa trpi.

2. Kako izgleda priprava ekipe pred tekmo in kdo ekipo motivira (npr. trener, kapetan, psiholog..) ?

Priprava ekipe pred tekmo je dosti enostavna. Eno uro pred začetkom tekme, se zberemo v garderobi, kjer ima trener govor. Trener preko govora poskuša motivirati ekipo maksimalno. Če je potrebno, ima veliko vlogo tudi kapetan in tudi kakšen ostali strokovni delavec. Po tem pa je odvisno še od vsakega posameznika in njegovega rituala, če imajo kakšen poseben postopek.

3. Katere so po vašem mnenju najpomembnejše naloge trenerja?

Po mojem mnenju, je najpomembnejša naloga trenerja (do tekme), da maksimalno pripravi ekipo na tekmo. V času same tekme, pa je zame zelo pomembno, da trener pozna igralce in njim zna pomagati, na najboljši možen način, v kolikor je to pomembno. Igralci v ekipi smo zelo različni, pomembno je, da se tega trener zaveda. Nekdo potrebuje mirnost, drugi motivacijo, spet tretji, kakšno drugo spodbudo ali pomoč. Trenerjeva naloga je, da točno ve, kaj kateri igralec potrebuje v težkih situacijah, da pripomore ekipi.

4. Kdo je, po vašem mnenju odgovoren za uspeh ekipe? In na drugi strani ali je morda trener oziroma njegovi strokovni delavci, krivec za manj prijetne stvari, denimo poraz, poškodbe, slab odnos v ekipi?

Za uspeh ekipe so odgovorni vsi, ki v njej delujejo. Od igralcev, do trenerjev, zunanjih sodelavcev, torej vsi, ki vložijo energijo v ekipo. V primeru poraza, krivec seveda ni samo eden. Zdi se mi, da v ekipnem športu, vsak igralec vzame en del odgovornosti. Ko pride do poraza, poškodb, slabega odnosa, za to ni odgovoren samo eden.

5. Kaj pogrešate pri trenerju? So imeli morda trenerji s katerimi ste sodelovali kakšne slabe lastnosti, ki so vas zmotile?

Zame je najbolj pomembno, da je trener dober človek. Da se lahko z njim pogovarjaš, saj se preko pogovorov, lahko reši veliko stvari. S pogovorom se tudi izogneš nepotrebnim konfliktom, ki bi lahko v nasprotnem primeru nastali. Zato so rezerve trenerjev ravno v tem, da mogoče mislijo, da obvladajo vse in zato ne znajo prisluhniti igralcem in vztrajajo pri svojem, kar pomeni, da se niti ne potrudijo prisluhniti igralcu. Ne prilagajanje in vztrajanje pri svojem lahko privede do nezaupanja igralcev v trenerja.

6. Ena od nalog trenerja je tudi konstantno izobraževanje in seznanjanje igralcev z novostmi. Se vaš trener posveča novostim in vas s tem tudi seznanja? (npr. nove vaje, taktike...)

Res je. Šport se neprestano spreminja, tudi pri odbojki je tako. Trenerji se morajo konstantno učiti in prilagajati spremembam. Imamo zelo veliko tekem, skozi celo leto in nove spremembe, ti lahko porušijo sistem, na katerega si navajen. Zato je zelo pomembno, da se trener zna prilagoditi vsem spremembam in še bolj pomembno je, da te spremembe uspešno prenese na igralce.

7. Kako pomembna je komunikacija v športu? V kakšnem odnosu morata biti trener in igralec? Se vam mora zdi, da trener pozabi, da ste tudi igralci samo ljudje in da delate tudi napake?

Komunikacija je zelo pomembna. Vsakič, ko pride do kakšnega konflikta, si lahko igralec drugače razlaga situacijo, še posebej če gre za stresno situacijo. Če je komunikacija ustrezna, se izognemo vsem nepotrebnim konfliktom. Včasih se zna tudi zgoditi, da trener pozabi, smo tudi igralci samo ljudje in da delamo napake, vendar istočasno mora trener vse te napake izničit in nam pokazati kako se jim izognemo. Vsi pa se moramo zavedati, da so napake vedno prisotne in tudi vedno bojo, saj idealnost ne obstaja.

8. Kaj menite o odnosu trener-športnik izven igrišč? Kakšen naj bi bil ta odnos (npr. prijateljski)?

Vedno je dobro, če imata igralec in trener tudi izven igrišč pozitiven odnos, seveda vse v nekih mejah normale. Sam sem izkusil že veliko različnih odnosov, tako dobrih kot slabih. Pomemben je profesionalen odnos na igrišču, če pa je pozitiven in prijateljski odnos izven igrišč, je pa tudi super. Če si profesionalen, če vsak dan poskušaš dati svoj maksimum, konec koncev ni pomembno kakšen je ta odnos. Je pa super če je dober odnos.

9. Kakšen je vaš idealen trener? (v parih stavkih)

Težko je opisati. Mora biti dober človek. Mora znati prisluhniti, se pogovarjati, priznati napako, zavedati se, da se lahko še bolj izpopolnjuje na strokovnem področju. Pomembno je tudi, da se zna prilagoditi situaciji in da zna komunicirati.

Moram priznati, da se tudi moje mnenje o trenerjih spreminja, saj z več izkušnjami vidim, kaj je zares pomembno. Včasih mi je bilo zelo pomembno, da ima trener veliko tehničnega

in taktičnega znanja. Zdaj, ko to sam že obvladam, mi je veliko bolj pomembno, da je trener človeški. To pomeni, da je dober človek. Če je poleg tega, še strokovno zelo dober, je še toliko boljše. Pomembno je, da tudi zna bit psiholog, da vidi kdaj je potreben bit miren na igrišču in kdaj je potrebno odreagirati malo bolj ježno, da s tem zbudi ekipo.

10. Kakšen je tvoj pogled na trenerki poklic (z vidika športnika)? Se morda vidiš v tem poklicu, po končani sezoni?

Trenerji imajo zelo težko delo in to delo zelo spoštujem. Velikokrat v dani situaciji ni ravno najlažje vse razumeti. Trener mora imeti ogromno potrpežljivosti in znanja, kar ni enostavno. Če bom v prihodnosti imel dovolj potrpljenja torej, da 100 x ponovim eno in isto stvar, potem je celo mogoče, da bom po karieri trener.

Hvala za vaš čas in veliko sreče na evropskem prvenstvu!