



Høgskolen i **Hedmark**

Avdeling for Folkehelse

Maria Vikan Opheim

Bacheloroppgave

Lederatferd

Leadership behavior

Bachelor i Idrett - fordypning i trenerrollen

2014

Samtykker til utlån hos høgskolebiblioteket	JA X	NEI
Samtykker til tilgjengeliggjøring i digitalt arkiv Brage	JA X	NEI

Forord

To år av bachelorutdanninga var unnagjort på 1,2,3, og plutselig var vi i gang med bacheloroppgave. Høsten 2013 tenkte jeg mye gjennom hva jeg ville skrive om, og da desember og januar kom var det bare å begynne skriveprosessen og slutte å spekulere. Temaet jeg til slutt endte opp med ble ‘foretrukket lederatferd blant idrettsutøvere’. Dette har vært et spennende og lærerikt tema.

Hver eneste dag etter jul har bacheloroppgaven vært en del av dagen min, til og med dager der jeg ikke har jobbet med oppgaven. Når jeg ikke har jobbet med den, har jeg tenkt på den. Tiden etter jul har gått veldig fort, plutselig var innleveringsdatoen på melkekartongene.

Jeg synes det har vært spennende å jobbe selvstendig med en så stor oppgave. Likevel har jeg trengt råd og tips underveis, dette har jeg satt stor pris på. Veiledning og gode råd fra Axel Stefansson har vært til god hjelp. Samtaler med medstudenter har også vært nyttig. Tusen takk!

Elverum 2.mai 2014

Maria Vikan Opheim

Sammendrag

Forfatter

Maria Vikan Opheim

Tittel

Lederatferd

Problemstilling

Hvilken lederatferd er foretrukket blant idrettsutøvere?

Hensikt

Hensikten med denne oppgaven var å prøve å finne svar på hvilken lederatferd utøvere foretrekker hos sine trenere i forhold til skalaen 'Leadership Scale for Sports'. Denne skalaen måler fem dimensjoner av treneratferd; trening og instruksjon, demokratisk atferd, autokratisk atferd, sosial støtte og positiv feedback.

Metode

I denne oppgaven er det benyttet et litterært studie for å kunne besvare problemstillingen. Data fra tidligere forskning er samlet inn og analysert for å finne svar på problemområdet.

Resultat

Utøvere setter sine preferanser for positiv feedback og trening og instruksjon høyest. Deretter foretrekkes sosial støtte og demokratisk atferd i varierende rekkefølge. Minst foretrukket er autokratisk atferd.

Begrepsavklaringer

Coach

Coachen er en instruktør, motivator, rådgiver og organisator, og skal også være med på å utvikle dannelsen og fair play. En coach jobber også med det mentale hos idrettsutøverne (Høigaard, 2008; Høigaard, 2009).

Selvtillit

Selvtillit handler om at individer har tro på at de klarer å utføre en ønsket handling. For eksempel at man har tro på at man vil klare å score på en straffe. Selvtillit og det å ha tro på seg selv kan være avgjørende ved idrettsprestasjoner (Pensgaard & Hollingen, 2006; Weinberg & Gould, 2011).

Kjønnsroller

«Kjønnsrollene bestemmer gjerne tankemønstre, følelser og atferd. De gir oss forventninger til hva man bør mene og interessere seg for» (Teigen og Svartdal, s.a., avsnitt 1).

Oppgaveorientert

Oppgaveorienterte utøvere viser stor innsats på trening, og takler motgang. Utøvere som er oppgaveorienterte har fokus på framgang og innsats de legger ned (Høigaard, 2008).

Resultatorientert

Resultatorienterte utøvere har mer fokus på å sammenlikne seg med andre og det å være best. De velger heller utfordringer som er for vanskelig fordi de på den måten er unnskyldt for å mislykkes, eller for lett motstand på den måten at de mest sannsynlig vil lykkes (Høigaard, 2008).

Innhold

Forord	2
Sammendrag	3
Begrepsavklaringer.....	4
1.0 Innledning.....	7
1.1 Problemområde	7
1.2 Problemstilling	7
1.3 Valg av problemområdet	7
2.0 Teori	8
2.1 Leder, ledelse og lederteorier	8
2.1.1 Trekk-, atferds- og situasjonstilnærming	8
2.2 Lederstiler.....	9
2.2.1 Autokratisk og demokratisk lederstil	10
2.3 Flerdimensjonal modell for sportsledelse	10
2.3.1 Trener- og situasjonskarakteristikker	11
2.3.2 Utøverkarakteristikker.....	12
2.3.3 Ledelsesskala i idrett	13
2.4 Hvordan trenere oppfatter seg i forhold til utøvere.....	14
2.5 Coach efficacy, Self-efficacy og Collective efficacy.....	15
3.0 Metode.....	17
3.1 Litteraturstudie som metode.....	17
3.2 Ethiske betraktninger.....	18
3.3 Reliabilitet og validitet	18
3.4 Inklusjonskriterier	19
3.4.1 Begrunnelse for valg av inklusjonskriterier	19
3.5 Søkeprosess	20
3.6 Kildekritikk	20
4.0 Resultat.....	22
4.1 Preferred Coach Leadership Behaviour in Elite Soccer in Relation to Success and Failure.....	22
4.2 Athlete preference of coach's leadership style.....	23
4.3 Gender Comparisons of Preferred Coaching Behaviors in Australian Sports	24
4.4 Preferred Leadership of NCAA Division I and II Intercollegiate Student-Athletes	25
4.5 Leadership Behavior among Elite Male and Female Gymnasts of India.....	26
5.0 Diskusjon.....	27
5.1 Foretrukket lederatferd i synkende rekkefølge.....	27
5.1.1 Positive feedback.....	27

5.1.2 Trening og instruksjon	28
5.1.3 Sosial støtte og demokratisk atferd	29
5.1.4 Autokratisk atferd.....	29
5.2 Kultur og bakgrunn	30
6.0 Sammenfattende oppsummering	32
7.0 Videre forskning.....	33
Referanseliste	34

1.0 Innledning

Hvordan jeg har kommet fram til mitt problemområde og min problemstilling skal jeg forklare i dette kapittelet.

1.1 Problemområde

Mitt problemområde er foretrukket lederatferd blant idrettsutøvere. Jeg ville finne ut hvilken lederatferd utøvere foretrekker i høyest grad av atferdene ‘trening og instruksjon’, ‘demokratisk atferd’, ‘autokratisk atferd’, ‘sosial støtte’ og ‘positiv feedback’.

1.2 Problemstilling

Hvilken lederatferd er foretrukket blant idrettsutøvere?

1.3 Valg av problemområdet

Mitt studie er bachelor Idrett – spesialisering i trenerrollen. De to siste årene av studiet har jeg hatt praksis som håndballtrener. Studiet har gitt ‘mersmak’ og jeg vil fortsette innenfor dette feltet etter endt utdanning. For min del var det veldig viktig at jeg skulle ha et problemområde jeg ville lære mye av som trener. Jeg ville finne et område som skulle være veldig interessant slik at det ville bli motiverende å jobbe med bacheloroppgaven. Jeg var innom kommunikasjon til å begynne med. Dette førte til at jeg kom innom temaet trener-utøverforholdet. Med tanke på at jeg skulle ha litteraturstudie som metode ble dette temaer som jeg fant vanskelig å forske på.

Jeg har selv vært håndballspiller i veldig mange år og er det fortsatt. Med denne erfaringen har jeg vært innom mange forskjellige trenere. En treners fagkunnskap er ikke nok for prestasjonsutvikling. Atferd og lederstil er vel så viktig. Utøvertilfredsheten kan bli negativ om ikke trenerens beslutningsstil er slik utøverne foretrekker. Om beslutningsstilen er slik utøverne foretrekker kan det gi en positiv utøvertilfredshet (Giske, Bjørkvik & Brunes, 2007; Weinberg & Gould, 2011). Det er svært mange trenere som sparkes ut fra lagene de er trenere for. Spesielt i 2006 var det mange trenere i eliteserien i fotball som ble løst fra kontraktene sine. For at en gruppe skal kunne oppnå gode resultater trengs også stor tilfredshet i gruppen. Dette skjer blant annet ved at utøvernes forventninger samsvarer med trenerens lederstil (Giske et al., 2007). Ut ifra dette fant jeg temaet mitt foretrukket lederatferd svært interessant.

2.0 Teori

I dette kapitlet kommer det fram teori som skal gjøre det enklere å forstå resultater og diskusjon. Jeg beskriver leder, ledelse og lederteorier. Videre kommer jeg inn på den flerdimensjonale modellen for sportsledelse, Leaderships Scale for Sport, treneres oppfatning av seg selv og til slutt coach efficacy, self efficacy og collective efficacy.

2.1 Leder, ledelse og lederteorier

I idrett er det flere ledere som er tilhørende et støtteapparat. Treneren er en del av dette støtteapparatet. Med sin idrettsfaglige kunnskap skal treneren forberede utøverne til kamp eller konkurranser, og samtidig under kamp/konkurranse gi veiledning (Høigaard, 2008)

En leder er en som styrer en gruppe eller et lag mot et felles mål ved å gi retning og ressurser for å nå målet (Weinberg & Gould, 2011). Ledelse kan også defineres som en prosess der et individ påvirker andre til å gjøre det han eller hun vil at de skal gjøre (Murray, Mann & Mead, 2010). Begrepet leder kan deles i to kategorier; dette er utnevnt leder eller utviklet leder. Treneren er den utnevnte lederen, mens utviklet leder kan være kapteinen i laget (Weinberg & Gould, 2011).

2.1.1 Trekk-, atferds- og situasjonstilnærming

Ved trekkteoriene hevdes det at lederevnen er medfødt og er noe som ikke kan utvikles eller læres (Høigaard, 2008; Murray et al., 2010; Weinberg & Gould, 2011). Trekktilnærming vil si den medfødte personligheten som intelligens, selvsikkerhet, selvstendighet og selvtillit. Enkelte trekk kan være hjelpsom for en trener, men er ikke nødvendig. Nyere forskning viser at medfødte egenskaper er viktig, men at det ikke er ideelt (Høigaard, 2008; Murray et al., 2010; Weinberg & Gould, 2011). Det forventes at en selvsikker leder vil svare med høy grad av selvsikkerhet (Murray et al., 2010).

I motsetning til trekkteorien hevdes det med atferdsteorien at alle kan bli effektive ledere, at ingen lederegenskaper er medfødt, men kan bli skapt. Atferdsteorien handler om hva ledere gjør. Ved å se og observere atferden til andre effektive ledere kan man lære av disse (Weinberg & Gould, 2011). Enkelte mener at menneskers egenskaper og evner er medfødt.

Og andre mener at egenskaper og evner kan utvikles (Horn, Lox & Labrador, 2010). Dette utgjør forskjellen mellom trekktilnærming og atferdstilnærming.

Situasjonstilnærming handler om at omgivelsene bestemmer. Perrow (1970) mener at lederkarakteristikker ikke er så viktig som det først var antatt. Effektiv lederstil er mer avhengig av situasjonen enn trekk og atferd i situasjonene. Lederne har mindre makt enn de fleste vil tro. Forskjellen mellom lederne er ofte motvirket av situasjonens krav (referert i Weinberg & Gould, 2011).

Effektiv ledelse vil si at det er overensstemmelse mellom påkrevd, foretrukket og faktisk atferd (Murray et al., 2010; Weinberg & Gould, 2011). Dette kommer jeg inn på senere i kapitlet.

2.2 Lederstiler

Trenerens lederegenskaper er en viktig del av coachingen og treneren har sterk innflytelse på utøvere (Surujlal & Dhurup, 2012). Som nevnt tidligere skal en leder styre en gruppe eller et lag mot et felles mål ved å gi retning og ressurser for å nå dit (Weinberg & Gould, 2011). Suksessen som en trener kan oppnå avhenger i stor grad av lederstilen (Surujlal & Dhurup, 2012).

Når vi snakker om lederstiler er det gjerne demokratisk og autokratisk lederstil det er snakk om (Murray et al., 2010). Selv om treneren gjerne har én stil, betyr ikke dette at han eller hun alltid må benytte denne stilen. Dette kommer an på treneratferden som kan være optimal i forskjellige situasjoner. Her handler det om å ta hensyn til hvilken stil eller atferd som passer best i de ulike situasjonene (Weinberg & Gould, 2011). Den passende trenerstilen avhenger av utøvernes karakteristikk og egenskaper. Hvordan beslutninger blir gjort av treneren er et aspekt ved trenerstilen (Weinberg & Gould, 2011).

En stor del av trenerrollen avhenger av å gjøre gode beslutninger som skal aksepteres av utøverne (Weinberg & Gould, 2011). Eksempler på beslutningsstiler er autokratisk, deltagende og delegerende. Med autokratisk beslutningsstil tar treneren den endelige avgjørelsen alene. Med deltagende beslutningsstil tar hele laget eller gruppen sammen med

treneren avgjørelser. En delegerende lederstil er når treneren delegerer beslutningen til en utøver eller til alle sammen, som da skal ta beslutningen på egenhånd (Høigaard, 2008).

2.2.1 Autokratisk og demokratisk lederstil

Autokratisk lederstil er en lederstil der treneren tar kontrollen og gjør alle bestemmelser. Gruppen eller laget har liten eller ingen innflytelse eller påvirkning. Trenerne med en autokratisk lederstil, kan ofte bli tolket som autoritære ledere. Trenerens autoritet er i fokus og blir styrket (Horn et al., 2010; Høigaard, 2008; Murray et al., 2010). En autokratisk leder tar ofte avstand fra sine utøvere på den måten at de ikke involverer følelsesmessige aspekter (Horn et al., 2010).

En trener med demokratisk lederstil tar ikke avgjørelser på egenhånd, men lar gruppen eller laget være delaktige i avgjørelser (Horn et al., 2010; Murray et al., 2010). Utøverne er for eksempel med på å utarbeide mål, treningsmetoder, taktikk og strategivalg i forhold til konkurranser og kamper. Denne type trener er utøverorientert, opptatt av samarbeid og å skape et godt forhold til utøverne (Horn et al., 2010; Weinberg & Gould, 2011).

Trenerne som benytter seg av en demokratisk lederstil skaper ofte et lag eller en gruppe som opplever større grad av selvtillit, eierskap og egenverd. På denne måten får også treneren laget eller gruppen til å utvikle evnen til å være problemløsende (Murray et al., 2010). På den andre siden kan en trener som effektivt bruker autokratisk lederstil være med å påvirke til mindre stress blant sine utøvere i de situasjonene som kan oppleves som stressende. Dette kan være med å bidra til gode prestasjoner (Murray et al., 2010).

2.3 Flerdimensjonal modell for sportsledelse

Denne modellen er et rammeverk for ledelse innenfor idretten. Modellens premisser er at ledelse er en kompleks prosess der det er flere faktorer som avgjør effektiviteten av ledelse. Hvor stor innflytelse eller påvirkning treneren har, avhenger av hvordan treneren, utøveren og situasjonen samhandler. Hypotesen til denne modellen antyder at samhandlingen mellom trenerens faktiske atferd, utøvernes foretrukne atferd og atferden som kreves i den enkelte situasjonen, vil gi en stor grad av tilfredshet i gruppen eller laget (Chelladurai & Saleh, 1980; Murray et al., 2010; Riemer, 2007; Weinberg & Gould, 2011).

Den atferden treneren viser i en gitt situasjon, er treneratferd. For eksempel kan det være trenerens beslutningsstil; om den er demokratisk eller autokratisk. Hvordan treningen og instruksjonen blir gjennomført knyttes også til treneratferden (Høigaard, 2008).

Treneratferden er en atferdsprosess der gruppedynamikk, kommunikasjon mellom mennesker og prestasjoner skal håndteres (Crust & Azadi, 2009).

Flere faktorer er med å påvirke treneratferden. Dette er foreskrevet eller påkrevd atferd og ønsket atferd. Den påkrevde atferden innebærer muligheter og begrensninger i hva treneren skal/kan gjøre eller ikke skal gjøre. Atferden kan reguleres av idrettens verdier, normer og krav. Både situasjons- og utøverkarakteristika påvirker trenerens atferd (Høigaard, 2008; Weinberg & Gould, 2011). Desto større samhandlingen mellom faktisk atferd, foretrukket atferd og atferd påkrevd i gitt situasjon er, desto større vil tilfredshet og prestasjon forventes å være. Denne modellen viser at ledelse påvirker resultater, men vel så mye prestasjoner og ytelse (Riemer, 2007).

Dersom treneres atferd treffer i forhold til hva som er foretrukket og hva som er forventet, vil både prestasjonen og tilfredsheten til utøverne og laget bli optimalisert. Om treneren svarer til det som er påkrevd atferd men ikke til utøvernes forventninger, vil kanskje prestasjonen til spillerne eller laget være optimal, mens spillernes tilfredshet ikke vil være spesielt bra (Borrie & Knowles, 2003).

2.3.1 Trener- og situasjonskarakteristikker

En treners egenskaper har innflytelse på treneratferden. Dette handler om trenerens personlighet; om han eller hun er utadvendt eller innadvendt, forsiktig eller uforsiktig, optimist eller pessimist, nøyaktig eller unøyaktig. Ambisjoner, motivasjon, selvtillit, engasjement, kommunikasjonsevner og pedagogisk kompetanse vil videre ha betydning for trenerens handlinger (Høigaard, 2008; Murray et al., 2010; Weinberg & Gould, 2011). Atferden treneren har kan også være påvirket av fortiden og hvordan han eller hun tolker tidligere tilbakemeldinger fra utøverne (Murray et al., 2010).

Med situasjonelle karakteristika menes det hva som kjennetegner aktiviteten og sammenhengen idretten foregår i. Dette går blant annet på hvor mange utøvere som deltar i gruppen og om det er individuell idrett eller lagidrett. Det handler også om hvor i sesongen

man er, om det er oppkjøring, midt i sesongen eller sesongavslutning, og det kan dreie seg om prestasjon, om man gjør det bra eller dårlig gjennom sesongen (Høigaard, 2008; Weinberg & Gould, 2011).

2.3.2 Utøverkarakteristikker

Enkelte ønsker en treneratferd der treneren legger vekt på relasjoner og at det blir skapt et trygt miljø. Andre ønsker en treneratferd der treneren fokuserer på prestasjoner. Utøvernes foretrukne atferd avhenger av flere faktorer. Dette er faktorer som alder, kjønn og kompetanse. Utøvernes ambisjoner, selvstendighet, målorientering (oppgaveorientert eller resultatorientert) og mestringsforventning spiller også en rolle for ønsket treneratferd. (Høigaard, 2008; Murray et al., 2010; Weinberg & Gould, 2011). Nasjonalitet og kultur kan også være faktorer som spiller inn. Tidligere studier viste at utøvere fra Japan foretrakk sosial støtte og autokratisk atferd i høyere grad enn canadiske utøvere. De japanske utøverne hadde også høyere forventninger til at trenerne deres skulle fremstilles mer autokratiske (Weinberg & Gould, 2011).

Kjønn er en faktor som kan påvirke ønsket treneratferd. Det er ikke nødvendigvis de fysiologiske forskjellene (kvinner eller menn), men de sosiale rollene (femininitet eller maskulinitet) som er avgjørende for hvilken atferd individer foretrekker (Riemer, 2007). Dette vil si at det ikke trenger å handle om kjønnsforskjeller, men at det kan dreie seg om kjønnsrollene (Riemer, 2007).

Det er ikke nødvendigvis bare utøvernes kjønn og kjønnsroller som avgjør hvilken treneratferd som er foretrukket. Trenerens kjønn kan også ha innflytelse. Det kan hende en kvinnelig eller mannlig utøver foretrekker én type treneratferd hos kvinnelige trenere, mens de foretrekker en helt annen treneratferd hos mannlige trenere. Riemer & Toon (2001) har funnet at det ikke var noen forskjeller i foretrukket treneratferd når menn og kvinner hadde mannlig trener. Kvinner som hadde kvinnetrenere, foretrakk en helt annen lederatferd enn de kvinnene som hadde herretrenere. Funnene her støtter påstanden om at sammenhengen mellom trener-utøver-forholdet er viktig for en persons foretrukket treneratferd (Riemer & Toon, 2001).

Erle (1981) har kommet fram til at utøveres motivasjon påvirker hvilken atferd de foretrekker hos sine trenere. Oppgaveorienterte utøvere foretrakk trening og instruksjon, mens de som var opptatt av tilhørighet, foretrakk treneratferden sosial støtte (referert i Riemer, 2007).

Flere resultater gjort om ønsket treneratferd, viser at ønsket treneratferd endres etter hvert som utøverne får mer erfaring og blir eldre. Det ser ut til at utøverne først foretrekker treneratferden positiv feedback, men at denne etter hvert avtar, mens atferden sosial støtte øker som foretrukken atferd (Riemer, 2007). Disse resultatene viser at hvilken treneratferd utøverne foretrekker avhenger av karakteristikker.

2.3.3 Ledelsesskala i idrett

Som trener har man mye av ansvaret for utøvernes gode eller dårlige prestasjoner, oppturer eller nedturer. Treneren skal jobbe med tekniske og taktiske momenter, men også de mellommenneskelige relasjonene må jobbes med for å utvikle prestasjonene til utøverne (Fletcher & Roberts, 2013). De tekniske og taktiske momentene dreier seg om treningen som blir lagt til grunn. De mellommenneskelige relasjonene handler om at treneren inkluderer støtte, tar vare på utøverne og motiverer utøverne for at de skal kunne prestere optimalt (Fletcher & Roberts, 2013).

Forskning som er knyttet til den flerdimensjonale modell for sportsledelse har benyttet seg av Chelladurai's og Saleh's lederskapsskala: Leadership Scale for Sport (LSS). Den tar for seg fem lederatferder. Disse lederatferdene er 'trening og instruksjon', 'demokratisk atferd', 'autokratisk atferd', 'sosial støtte' og 'positiv feedback' (Chelladurai & Saleh, 2008; Høigaard, 2008; Riemer, 2007; Weinberg & Gould, 2011). For disse atferdene gjelder tre faktorer. En faktor baserer seg på direkte oppgave (trening og instruksjon), en annen faktor omhandler beslutningsstiler (demokratisk og autokratisk atferd), og den siste faktoren handler om motivasjon (sosial støtte og positiv feedback). Skjemaet inneholder 40 elementer der hvert element inneholder setningen 'Jeg foretrekker at min trener...'. Dette skjemaet skal utøvere besvare (Chelladurai & Saleh, 1980).

Trening og instruksjon

Denne type atferd legger vekt på trening og instruksjon for å forbedre ferdigheter, teknikk, taktikk og andre egenskaper hos utøvere for å bedre prestasjonen deres. Trenere med denne

atferden strukturerer og koordinerer utøvernes aktiviteter, og i forhold til lagspill utarbeider de og instruerer det taktiske spillet (referert i Høigaard, 2008; Riemer, 2007; Weinberg & Gould, 2011).

Demokratisk atferd

Treneren med denne atferden tillater at utøverne er delaktige i beslutningsprosessen og i tillegg oppmuntrer dem til å være det. Her får utøverne være med å bestemme ulike strategier, treningsmetoder og lignende (referert i Høigaard, 2008; Riemer, 2007; Weinberg & Gould, 2011).

Autokratisk atferd

Har trenere en autokratisk atferd, lar ikke han eller hun utøverne eller laget være delaktige i avgjørelser. På denne måten blir autoriteten til treneren styrket (referert i Høigaard, 2008; Riemer, 2007; Weinberg & Gould, 2011).

Sosial støtte

Denne atferden gjør at treneren tilfredsstiller de mellommenneskelige behovene ved at de vil være støttende og skape en trygghet for utøverne (Fletcher & Roberts, 2013). Treneren med denne type atferd bryr seg om utøverne sine og ønsker at det skal være en positiv gruppeatmosfære. Treneren prøver å knytte gode relasjoner til utøverne (referert i Høigaard, 2008; Riemer, 2007; Weinberg & Gould, 2011).

Positiv feedback

Positiv feedback, eller tilbakemeldinger, dreier seg om at treneren belønner utøverne eller laget med positive tilbakemeldinger når de gjør gode prestasjoner. Positiv feedback har gjerne sammenheng med høy oppfattet kompetanse (referert i Høigaard, 2008; Riemer, 2007; Weinberg & Gould, 2011).

2.4 Hvordan trenere oppfatter seg i forhold til utøvere

Det kan skje at treneren oppfatter sin egen atferd forskjellig fra hvordan utøveren oppfatter trenerens atferd. Treneren kan også oppfatte sin personlighet helt forskjellig fra utøverne sine. (Giske et al., 2007; Kenow & Williams, 1999). Undersøkelser viser at trenere mener de gir mer av positive tilbakemeldinger, trening og instruksjon og sosial støtte, mens utøverne ikke

opplever det samme. Andre undersøkelser viser at trenerne ofte har en autoritær lederstil (Giske et al., 2007).

I studien til Isberg (1997) viste det seg at en trener ikke hadde opplevd seg selv som autoritær mens alle spillerne hadde opplevd han som nettopp det. Etter at treneren ble mer bevisst på å være demokratisk og lot spillerne være mer delaktige, oppnådde laget mye bedre resultater. I studien til Isberg (1991) hadde alle tre trenerne samme oppfatning av seg selv som det spillerne hadde om sine trenere. Trenerne oppfattet seg selv som demokratiske. Dette var også det spillerne foretrakk av sine trenere.

Det kan være hensiktsmessig at treneren finner ut om den ledelsesatferden han eller hun ønsker å bruke blir forstått slik av utøverne. Ønsker treneren å fremstå demokratisk, er det viktig at utøverne opplever den demokratiske atferden (Isberg, 1991).

2.5 Coach efficacy, Self-efficacy og Collective efficacy

Coach efficacy er et begrep som handler om trenerens tro til at han eller hun kan påvirke utøverne sine gjennom trenervirksomheten. Coach efficacy er med på å avgjøre trenerens atferd og utøvernes trivsel og prestasjon (Feltz, Short & Sullivan, 2008; Høigaard, 2009).

Myers, Vargas-Tonsing og Feltz (2005) fant i sin studie at utøvere som hadde trener med høy coaching efficacy ville beholde treneren og var tilfreds med treneren som leder (referert i Høigaard, 2009). I samme studie kom de også fram til at lag som hadde trenere med høy coach efficacy presterte bedre enn de lagene som hadde trenere med lav coach efficacy (referert i Høigaard, 2009).

En coach med høy coaching efficacy benytter mindre instruksjonsatferd. Dette kan forklares med at de er presise og effektive når de gir instruksjonen. En coach med lav coaching efficacy er ikke like effektiv til å gi instruksjon på den måten at han eller hun bruker lengre tid til å organisere og å instruere (Høigaard, 2009).

Det er flere faktorer som er med på å påvirke coach efficacy. Disse er å ha erfaring som trener og erfaring med å trene, utdanning, prestasjoner og suksesser som er oppnådd tidligere, trenerens egen idrettskarriere, å kunne oppfatte utøveres ferdigheter og talent, den mentale

treningen, og tilbakemeldinger treneren gir til utøverne (Feltz, Chase, Moritz & Sullivan, 1999).

Bandura (1997) hevdet at self-efficacy handler om en persons egen mestringstro, om en person tror han eller hun kan klare å utføre en oppgave (referert i Duda & Darren, 2010; referert i Ronglan, 2007). Aktiviteter og innsats som blir lagt ned avhenger ofte av mestringstroen til utøveren. Utøvere som har høy grad av mestringstro klarer også å holde ut under forhold som ikke er like gunstige. Målene utøvere setter seg avhenger også av egen mestringstro. De utøverne som viser høy grad av dette setter seg ofte utfordrende mål (Weinberg & Gould, 2011).

I følge Bandura (1977) påvirker den kollektive mestringstroen hva individer gjør som gruppe. Det vil si hvor mye innsats laget eller gruppen er villig til å gi i en oppgave, og hvor utholdende de er når laget eller gruppen presterer dårlig (referert i Ronglan, 2007). Med den kollektive mestringstro mente Bandura (1986) gruppen eller lagets felles tro på deres evne til å organisere og handle på den måten som vil gi resultater (referert i Paskevich, Brawley, Dorsch & Widmeyer, 1999). Tidligere studier har vist at kollektiv mestringstro har positiv sammenheng med gruppekohesjon (Paskevich et al., 1999).

3.0 Metode

Når man har satt seg en problemstilling vil man gjerne finne svar på denne. Bruk av metode vil si at man skal finne veien mot et mål (Johannessen, Tufte & Christoffersen, 2010).

Hvordan vi velger å gå fram for å få svar på problemstillingen kommer an på metoden vi velger. Metode går ut på at man samler inn data, analyserer og tolker. Når vi forsker er det viktig at vi bruker den metoden som er mest hensiktsmessig for å finne svar på problemstillingen (Johannessen et al., 2010). Data er den type informasjon vi samler inn. Innsamlet data blir kalt empiri som igjen betyr forsøk eller prøve (Halvorsen, 2008). Metode er i og for seg et redskap man bruker for å kunne komme fram til problemstillingen (Holme & Solvang, 1996).

Videre beskrives valgt forskningsmetode og hvorfor jeg valgte denne metoden for å besvare problemstillingen. Jeg vil også beskrive min fremgangsmåte for funn av data.

3.1 Litteraturstudie som metode

Jeg har valgt litteraturstudie i min bacheloroppgave. Dette er en omfattende studie der man tolker relevant litteratur til et bestemt emne (Aveyard, 2007). Etter å ha satt ned en problemstilling skal man gjennom tidligere forskning diskutere og komme fram til svaret på problemstillingen. Når man har samlet inn data som er relevant, og sett dette i en helhet, vil man kunne oppdage ny kunnskap (Aveyard, 2007). Min data er basert på tidligere forskning der det er brukt kvantitativ metode.

Litteratursøking kan være usystematisk eller systematisk. Jeg forholder meg til systematisk litteratursøk. Dette vil si at det ender med emnesøk i litteratur- og tidsskriftdatabaser og forskningsdatabaser. Usystematisk litteratursøk ender ofte med kjedesøking: referanse til annen litteratur (Halvorsen, 2008).

Det blir mer normalt at studenter som skriver oppgaver benytter seg av litteraturstudie. Dette er blant annet fordi de etiske komiteene har satt strengere krav til studentprosjekter, og det kan ta måneder for komiteene å forberede innleveringene (Aveyard, 2007). Ved litteraturstudie trenger man ikke søke tillatelse hos etiske komiteer, da det allerede er gjort (Halvorsen, 2008). Litteraturstudie er ikke like tidkrevende som andre innsamlingsmetoder på

den måten at vi får samlet inn mye data på kort tid (Aveyard, 2007). Dette er hovedgrunnene til at jeg har valgt litteraturstudie som metode.

3.2 Etiske betraktninger

Når det vurderes gjennom regler og prinsipper om handlinger er riktige eller gale, dreier det seg om etikk. Dette gjelder også for forskning. Konsekvenser som rammer mennesker må bedømmes ut fra etiske retningslinjer (Johannessen et al., 2010).

Med en litteraturstudie bruker man tidligere forskning for å komme fram til problemområdet (Aveyard, 2007). Etiske betraktninger i denne sammenheng vil si at jeg ikke plagierer andres arbeid. Jeg må hele tiden referere til hvor jeg finner kildene, og kan ikke sette andres resultater som mine egne. Når det blir skrevet sitat, skal dette settes i anførselstegn. Det handler om at de rette personene får ansvaret eller anerkjennelse for forskningsresultatet (Halvorsen, 2008).

I mange tilfeller ved forskning er det nødvendig med bruk av persondata. Skal en innhente persondata på egenhånd må man søke tillatelse om dette. Bruker man persondata som er innsamlet av andre, må man ta hensyn til om disse dataene er godkjent (Halvorsen, 2008).

3.3 Reliabilitet og validitet

Når man skriver en oppgave, må man forholde seg kritisk til de kildene man velger ut. På denne måten gjør man seg en refleksjon om hvilken relevans og gyldighet litteraturen har i forhold til problemstillingen (Dalland, 2012).

Høy reliabilitet skal sikre at data er pålitelig. Dataen vil da ha en troverdighet som gjør at den er egnet til å belyse en problemstilling. Reliabilitet er en nødvendig forutsetning for at data skal kunne brukes i forskningen (Halvorsen, 2008). For å være sikker på om data har høy reliabilitet eller ikke, kan man gå fram på den måten at man gir samme undersøkelse til samme gruppe flere ganger med noen ukers mellomrom for å se om resultatet blir det samme. Ved at flere forskere har kommet fram til samme resultat, er dette også en måte å se om data er reliabel (Johannessen et al., 2010).

I tillegg til at det må være pålitelig er det også en forutsetning at data er valid. Valid vil si at data som samles inn er relevant eller gyldig for problemstillingen vi har satt oss og det vi forsker på (Halvorsen, 2008; Johannessen et al., 2010).

3.4 Inklusjonskriterier

Jeg valgte å sette ned noen inklusjonskriterier da jeg hadde problemstillingen klar og skulle begynne søket etter artikler. Disse kriteriene satte jeg meg på det grunnlag at jeg ville finne litteratur som var relevant til mitt problemområde og problemstilling (Magnus & Bakketeig, 2000).

- Litteratur fra 2000 og fram til i dag
- Litteraturen jeg benytter skal ha skandinavisk eller engelsk språk
- Litteraturen skal ha gjennomgått fagfelle vurdering
- Litteraturen skal omhandle ledelse innenfor idrett
- Litteraturen skal være kvantitativ

3.4.1 Begrunnelse for valg av inklusjonskriterier

For at jeg skal kunne forstå det jeg leser må språket være på norsk, svensk, dansk eller engelsk. Forstår jeg ikke data jeg har samlet inn, vil jeg ikke kunne besvare min problemstilling.

Jeg bruker litteratur fra 2000 eller senere. Dette er fordi mange fagområder er i utvikling, og kunnskap kan fort bli utdatert (Dalland, 2012).

Når jeg søker etter artikler benytter jeg de som er publisert i de vitenskapelige tidsskriftene. Dette er fordi de gjennomgår en fagfelle vurdering og blir vurdert strengt av eksperter innenfor fagområdet. Her er det krav til innholdet og form (Dalland, 2012).

For at det jeg tar for meg i oppgaven skal bli mest mulig relevant, vil jeg at litteraturen skal være innenfor sportsledelse og ikke annen ledelse.

I min problemstilling spør jeg etter hvilken lederatferd utøvere foretrekker. For å få pålitelig resultat valgte jeg å bruke kvantitativ data i undersøkelsen siden dette inneholder flere deltakere og gir et bredere perspektiv (Holme & Solvang, 2008).

3.5 Søkeprosess

Under er en liten oversikt over databaser og søkeord jeg har brukt for å komme fram til mine artikler.

Databaser	Søkeord
- Oria - EBSCOhost: Sport Discuss - Google Scholar	Coach – athlete – perceived – preferred – leadership – behavior – autocratic – democratic – leadership scale for sport

Når jeg har søkt i databasene har jeg for det meste brukt Oria, siden denne samler flere databaser. De fleste treffene mine på Oria har ført til treff hos EBSCOhost – SportDiscuss. Søkeordene jeg har brukt har jeg søkt som enkeltord, men på Oria og Google Scholar har jeg enkelte ganger søkt direkte etter artikler som jeg har funnet i kilder fra tidligere masteroppgaver.

3.6 Kildekritikk

Gjennom denne oppgaven har jeg stilt meg kritisk til litteraturen jeg har funnet for å belyse min problemstilling. Jeg vil at litteraturen jeg finner skal være relevant og valid (Dalland, 2012).

I min oppgave har jeg først og fremst forholdt meg til pensumbøker og artikler som har vært relevant for mitt område. Jeg har kommet over at pensum og artiklene er sekundærkilder. Dette vil si at det ikke er den opprinnelige forfatteren som legger fram litteraturen (Dalland, 2012). Når dette har forekommet har jeg gått inn for å finne primærkilden. Dette er fordi jeg da er sikker på at perspektivet ikke kan ha blitt forandret (Dalland, 2012). Det har hendt at jeg ikke har funnet primærkilden og måtte forholde meg til sekundærkilden. Jeg har tatt dette i betraktning når jeg har skrevet oppgaven.

Det er fare for at forskning blir utdatert. Med tanke på dette vil jeg at litteraturen som benyttes helst skal være av nyere dato (Dalland, 2012). Artikkene brukt i resultatet er fra år 2000 eller seinere. Litteraturen jeg har benyttet i teorien kan være noe eldre. Jeg har likevel tatt med disse kildene, da jeg har sett de er henvist i flere pensumbøker og i artikler.

4.0 Resultat

I dette kapittelet vil jeg presentere resultatene i artiklene jeg har benyttet meg av i min forskningsprosess.

Alle forskningsartiklene jeg har funnet har benyttet seg av Leadership Scale for Sports. Deltakerne skulle besvare 40 spørsmål fordelt på de fem atferdene; 'trening og instruksjon', 'demokratisk atferd', 'autokratisk atferd', 'positiv feedback' og 'sosial støtte'. Deltakerne skulle besvare ved å sette sine preferanser fra en skala fra 1-5. 1 stod for 'aldri', 2 'sjeldent' (25 prosent), 3 stod for 'av og til' (50 prosent), 4 stod for 'ofte' (75 prosent) og 5 stod for 'alltid'. Hvert element ble innledet med ordene 'Jeg foretrekker min trener til å...'. I undersøkelsen 4.2 stod tallet 1 for 'alltid' og tallet 5 for 'aldri'.

Forkortelser i tabell: PF (positiv feedback), TI (trening og instruksjon), DA (demokratisk atferd), SS (sosial støtte), AA (autokratisk atferd).

4.1 Preferred Coach Leadership Behaviour in Elite Soccer in Relation to Success and Failure.

Målet med studien til Høigaard, Jones & Peters (2008) var å identifisere hvilket treneratferd profesjonelle mannlige fotballspillere foretrakk i et scenario som omhandla suksess og et scenario som omhandla nederlag.

Deltakerne i denne studien var 88 fotballspillere fra norsk toppfotball. Fem lag med til sammen 55 spillere spilte i eliteserien, mens 4 lag med til sammen 33 spillere spilte i 1.divisjon. Totalt 10 keepere, 28 forsvarsspillere, 33 midtbanespillere og 17 spisser. Gjennomsnittsalderen var 25,18 år, gjennomsnittstiden spilt på dette nivået var 5,21 år, og gjennomsnittstiden spilt i sin klubb var 3,96 år. 60 (68 prosent) av spillerne sa de normalt stilte i lagets startellever. 28 (32 prosent) spillere sa de normalt var tatt ut i det totale laguttaket på 16 spillere.

Spillerne fikk to scenarioer de skulle besvare. Det ene scenarioet dreide seg om at laget hadde vunnet de 10 første seriekampene på rad og var i den øvre delen av ligaen. Spilleren hadde også spilt på sitt beste. Det andre scenarioet dreide seg om at laget hadde tapt de første 10

seriekampene på rad. Spilleren hadde spilt på sitt dårligste. Ut ifra disse to scenarioene skulle spillerne besvare hva slags lederatferd de foretrakk.

Resultatene viser at spillerne foretrekker trening og instruksjon, positiv feedback og demokratisk atferd i begge scenarioene, det var ingen forskjeller. Spillerne satte positiv feedback, trening og instruksjon, demokratisk atferd og sosial støtte høyere i scenarioet som handlet om nederlag. Det var ingen merkbare forskjeller mellom elitespillerne eller spillerne i 1.divisjon.

I scenarioet som omhandla suksess satt spillerne som ikke var med i startelleveren sine preferanser for positive feedback høyere enn spillerne som var med i startelleveren. I scenarioet som omhandlet nederlag satte spillerne som ikke var med i startelleveren sine preferanser for demokratisk atferd høyere enn spillerne i startelleveren. De yngre og mindre erfarne utøverne foretrakk større grad av sosial støtte og demokratisk atferd enn de eldre og mer erfarne spillerne. I perioder med suksess foretrakk de yngre spillerne mer positiv feedback enn hva de eldre spillerne gjorde. Ingen merkbare forskjeller mellom spillerposisjonene.

Atferder	Suksess	Fiasko
PF	3,96	4,14
TI	3,78	3,87
DA	3,13	3,25
SS	2,90	3,00
AA	2,92	2,88

4.2 Athlete preference of coach's leadership style

Surujlal & Dhurup (2012) ville med denne studien identifisere hva slags trenerstil utøvere foretrekker, og om det er noen forskjeller mellom kvinner og menn.

I denne studien var det deltakerne 220 idrettsstudenter fra to universiteter fra Gauteng-provinsen i Sør-Afrika. Dette er utøvere som var dyktige i sin idrett. Det var 140 menn og 80 kvinner. 196 deltakere var i alderen 18-25 år, 13 deltakere var i alderen 26-33 år, 3 deltakere

var i alderen 34-41 år og 8 deltakere var eldre enn 50 år. I denne studien ble det benyttet utøvere som konkurrerte i fotball, rugby, cricket, friidrett og nettbball.

Resultatene viser at begge kjønn setter sine preferanser veldig likt. I forhold til autokratisk atferd var dette mer foretrukket hos de mannlige utøverne enn de kvinnelige utøverne. De kvinnelige utøvere satte sine preferanser noe høyere enn de mannlige utøverne når det kom til trening og instruksjon, demokratisk atferd og positiv feedback. Totalt sett viste denne undersøkelsen at de mest foretrukne treneratferdene var trening og instruksjon og positiv feedback. Minst foretrukket var autokratisk atferd.

Atferder	Menn	Kvinner
PF	2,04	1,86
TI	2,17	1,97
DA	2,54	2,28
SS	2,52	2,54
AA	2,88	2,94

4.3 Gender Comparisons of Preferred Coaching Behaviors in Australian Sports

I denne studien undersøkte Sherman, Fuller & Speed (2000) hvilken treneratferd som er foretrukket hos utøvere fra tre forskjellige sportskontekster. Dette var sport som drives av flest menn, sport som drives av flest kvinner og sport som er like populært blant kvinner og menn.

Deltakerne var totalt 312 australske utøvere. 110 mannlige fotballspillere, 88 kvinnelige nettbballspillere, 60 mannlige basketballspillere og 54 kvinnelige basketballspillere. Alderen på utøverne varierte mellom 18-35 år.

Det totale resultatet viser at utøverne foretrekker i størst grad positiv feedback etterfulgt av trening og instruksjon, demokratisk atferd og sosial støtte. Minst foretrukket var autokratisk atferd.

Det var veldig stor likhet mellom de kvinnelige og de mannlige deltakerne. De kvinnelige utøverne satte sine preferanser for positiv feedback, trening og instruksjon og demokratisk atferd i noe høyere grad enn hva menn gjorde. Begge kjønn hadde lav preferanse for sosial støtte. De mannlige utøverne satte sine preferanser for autokratisk atferd høyere enn kvinnene, men det var ingen ekstreme forskjeller. Den største forskjellen mellom kjønnene var positiv feedback.

Atferder	Menn	Kvinner
PF	4,20	4,60
TI	3,84	4,04
DA	3,44	3,67
SS	2,87	2,87
AA	2,40	2,20

4.4 Preferred Leadership of NCAA Division I and II Intercollegiate Student-Athletes

Målet med denne studien til Beam, Serwatka & Wilson (2001) var å se på utøvernes foretrukne atferd i forhold til kjønn, konkurransenivå, oppgaveavhengighet og oppgave variasjon.

408 sportsstudenter fra fire Divisjon I universiteter og seks Divisjon II universiteter deltok i studien. Dette var 179 menn og 229 kvinner der alderen var fordelt fra 18-25 år. De forskjellige idrettene var golf, tennis, langrenn, baseball, basketball, fotball og volleyball.

Forskjell fra de andre artiklene var at det ble benyttet en revidert versjon av LSS skalaen. Det vil si at det var 60 spørsmål fordelt på 6 lederatferder. I tillegg til de fem atferdene som blir målt i LSS var også en atferd som heter situasjonsbetraktning benyttet. Her blir coachingen tilpasset situasjonen og nivået til utøverne.

I denne artikkelen er det ingen oversikt over hvilken lederatferd utøverne foretrekker i høyest grad, derfor ingen tabell. Jeg har likevel valgt å ta med denne forskningsartikkelen siden den blant annet sammenlikner individuelle idretter og lagidretter.

Resultatene viser at det var forskjeller mellom kvinner og menn. Menn satte sine preferanser for autokratisk atferd og sosial støtte høyere enn kvinnene, mens kvinnene satte sine preferanser for situasjonsvurdering og trening og instruksjon høyere enn hva menn gjorde. Utøverne som drev med golf, tennis og langrenn hadde høyere preferanser for sosial støtte, demokratisk atferd, situasjonsvurdering og positiv feedback enn utøverne som drev med baseball, basketball, fotball og volleyball.

4.5 Leadership Behavior among Elite Male and Female Gymnasts of India

Med denne studien skulle Sharma (2010) undersøke om det var noen forskjeller på foretrukket og opplevd lederatferd mellom de mannlige og kvinnelige turnerne.

Totalt var det 35 turnere fra India som deltok i studien. Turnerne deltok på internasjonalt nivå. Det var 19 menn der gjennomsnittsalderen var 20,79 og 16 kvinner der gjennomsnittsalderen var 16,59.

Menn satte sine preferanser for trening og instruksjon, demokratisk atferd, autokratisk atferd og positiv feedback høyere enn hva kvinnene gjorde, mens kvinnene satte sine preferanser for sosial støtte høyere enn menn. Generelt var det ikke store forskjeller mellom kvinner og menn.

Atferder	Menn	Kvinner
PF	4,10	3,96
TI	4,43	4,21
DA	3,80	3,49
SS	3,94	3,97
AA	3,38	3,07

5.0 Diskusjon

Resultatene viser at utøvere setter sine preferanser høyest for lederatferdene positiv feedback og trening og instruksjon. Videre er det sosial støtte og demokratisk atferd som blir foretrukket. Utøvere setter sine preferanser lavest for autokratisk atferd.

5.1 Foretrukket lederatferd i synkende rekkefølge

I dette kapittelet diskuterer jeg rundt hver lederatferd, hvorfor det kan ha seg at hver enkelt atferd er foretrukket i den rekkefølgen den er.

5.1.1 Positive feedback

Resultatene viser at dette er den atferden som er høyest foretrukket blant utøvere i tre av fem artikler. Tidligere forskning om foretrukket lederatferd, viser at foretrukket lederatferd endrer seg med alder og erfaring. Positiv feedback er ofte ønsket blant yngre og uerfarne utøvere, men etter hvert som de blir eldre og får erfaring foretrekker utøvere sosial støtte (Riemer, 2007). En årsak til dette kan være at positiv feedback har sammenheng med høy oppfattet kompetanse (Høigaard et al., 2008; Weinberg & Gould, 2011). På den måten kan det hende at eldre og erfarne spillere har en bedre forståelse av sin rolle og prestasjon enn hva yngre og uerfarne utøvere har. I artikkelen til Høigaard et al. (2008) ønsket de yngste spillerne større grad av sosial støtte og demokratisk atferd enn de eldre og mer erfarne spillerne. Dette motsier derfor tidligere forskning. Vi kan stille oss noe kritisk til dette resultatet. Det er fordi spillerne ikke opplevde situasjonene, men måtte forestille seg hvordan de ville foretrukket trenerens atferd i de to situasjonene. At scenarioene ble 'utdelt' kan derfor være en konsekvens for hva deltakerne besvarte i undersøkelsen.

Positiv feedback handler om at treneren er opptatt av å gi positive tilbakemeldinger til laget/gruppen og til utøvere individuelt når de gjør gode prestasjoner (referert i Høigaard, 2008; Riemer, 2007; Weinberg & Gould, 2011). Positiv feedback kan være med å bygge opp eller forsterke spillernes mestringstro og laget eller gruppens kollektive mestringstro. Innsats som blir lagt ned avhenger av utøvernes mestringstro. Utøvere med høy mestringstro har også lettere for å holde ut under ugunstige forhold (Weinberg & Gould, 2011). Med dette kan vi tenke at en utøver med høy grad av mestringstro har kapasitet til å oppnå god framgang og gode prestasjoner. På denne måten er det ikke uventet at positiv feedback er foretrukket blant

utøvere. Positiv feedback er også med på å bygge opp selvtilliten og kan også være en årsak til at denne lederatferden er foretrukket (Høigaard et al., 2008; Weinberg & Gould, 2011).

5.1.2 Trening og instruksjon

I én av fem artikler er trening og instruksjon foretrukket i høyest grad, mens tre av fem artikler viser at utøverne foretrakk denne lederatferden som nummer to. Utøverkarakteristikk påvirker gjerne hvilken lederatferd utøvere foretrekker, og utøvernes målorientering kan være en faktor som spiller inn (Høigaard, 2008; Weinberg & Gould, 2011). Erle (1980) fant at oppgaveorienterte utøvere foretrakk trening og instruksjon (referert i Riemer, 2007). Det som kjennetegner utøvere som er oppgaveorienterte, er blant annet at de viser stor innsats, velger utfordrende oppgaver og vil konkurrere mot utfordrende motstand (Høigaard, 2008). Ut i fra dette kan man tolke at oppgaveorienterte utøvere kommer langt i idrett. Deltakerne som deltok i respektive studiene, presterer på høyt nivå i sin idrett. På den måten kan det se ut til at det er flere oppgaveorienterte utøvere som har deltatt i studiene som er gjort og at dette kan ha hatt påvirkning til at trening og instruksjon er ønsket treneratferd blant utøverne.

Med trening og instruksjon strukturerer treneren utøvernes aktiviteter og instruerer det taktiske spillet (referert i Høigaard, 2008; Riemer, 2007; Weinberg & Gould, 2011). Det kan tenkes at struktur på trening er en faktor her som påvirker til at utøvere foretrekker denne type atferd framfor for eksempel demokratisk atferd. Med demokratisk atferd får utøverne være med å påvirke ulike strategier for treningsmetoder og taktikk (referert i Høigaard, 2008; Riemer, 2007; Weinberg & Gould, 2011). I artikkelen til Beam et al. (2004) kommer det fram at deltakere som var utøvere i golf, tennis og langrenn hadde høyere preferanse for demokratisk atferd enn de som var utøvere i baseball, basketball, fotball og volleyball. En årsak til at trening og instruksjon er foretrukket i høyere grad enn demokratisk atferd kan derfor være at det er flere deltakere i studiene som driver med lagidrett enn det er deltakere som driver med individuelle idretter.

Trenere med høy coaching efficacy er presise og effektive når de gir instruksjoner. En coach med lav coaching efficacy er ikke like effektiv til å gi instruksjon på den måten at de bruker lenger tid til å organisere og å instruere (Høigaard, 2009). Med tanke på dette er det en mulig faktor at utøverne som har deltatt i studien kan ha hatt trenere med høy coaching efficacy, da trening og instruksjon er foretrukket i høy grad.

5.1.3 Sosial støtte og demokratisk atferd

Resultatene viser at det er variert hvilke av atferdene sosial støtte og demokratisk atferd som er høyest foretrukket. I alle artiklene kommer det fram at disse lederatferdene er prioritert i foretrukket atferd som nummer tre eller som nummer fire. Erle (1981) fant ut i sin studie at utøvere som var opptatt av tilhørighet foretrakk sosial støtte (referert i Riemer, 2007). At sosial støtte ikke blir foretrukket i høyere grad enn positiv feedback og trening og instruksjon, kan bety at utøverne som har deltatt i studiene i mindre grad har vært opptatt av tilhørighet.

Som jeg nevnte i diskusjonen lederatferden 'trening og instruksjon', kan det ha hatt betydning at det er flere deltakere som driver med lagidretter enn individuelle idretter. Utøvere som driver med lagidretter er mer opptatt av struktur og instruksjon framfor at de er delaktige i beslutningsprosesser i forhold til taktiske valg og strategier (Høigaard, 2008; Riemer, 2007; Weinberg & Gould, 2011).

Trenere som benytter en demokratisk lederstil skaper utøvere som oppnår høyere grad av selvtillit, eierskap og egenverd enn hva ledere som benytter en autokratisk lederstil gjør (Murray et al., 2010). Dette kan være avgjørende for at demokratisk atferd er foretrukket i større grad enn autokratisk atferd.

5.1.4 Autokratisk atferd

Autokratisk atferd er minst foretrukket blant deltakerne. Siden dette er en lederatferd der treneren tar alle avgjørelser og autoriteten til treneren fokuseres og styrkes (referert i Høigaard, Riemer, 2007; Weinberg & Gould, 2011), er ikke resultatet som kommer frem svært overraskende.

I studien til Høigaard et al. (2008) kommer det fram at autokratisk lederatferd er foretrukket i høyere grad i scenarioet som omhandler suksess enn i scenarioet som omhandler nederlag. I situasjoner som oppleves som stressende kan autokratisk atferd være med å påvirke til mindre stress (Murray et al., 2010). Med denne teorien kan vi tro at autokratisk atferd heller hadde vært å foretrekke i perioder der prestasjonene er dårlige. På den andre siden kom Isberg (1997) fram til i sin studie at det var en trener som hadde framstått autoritær når han ville være demokratisk. Da treneren hadde blitt mer bevisst på å være demokratisk, hadde

resultatene bedret seg. Dette samsvarer med studien til Høigaard et al. (2008) der de ikke foretrekker autokratisk atferd i scenarioet om nederlag.

Resultatene viser at både menn og kvinner foretrekker autokratisk atferd i lavest grad.

Forskjellene vi kan se er at kvinner setter sine preferanser lavere enn menn i samtlige artikler der begge kjønn er deltakere. Altså ønsker menn større grad av autokratisk atferd enn hva kvinner gjør. Selv om resultatene viser dette bør vi ta hensyn til at det gjerne er de sosiale rollene og ikke de fysiologiske forskjellene som er avgjørende for hvilken lederatferd utøvere foretrekker (Riemer, 2007). Det vil si at det kan være kvinnelige utøvere som setter sine preferanser for autokratisk atferd høyere enn mannlige utøvere. Dette kommer ikke fram i resultatet da det kun er gjennomsnittet vi ser.

Situasjonen kan avgjøre hvilken lederatferd trenere benytter, for eksempel prestasjoner; om man gjør det bra eller dårlig (Høigaard, 2008; Weinberg & Gould, 2011). I studien til Høigaard et al. (2008) ser vi at rekkefølgen på foretrukket lederatferd er veldig lik i begge scenarioene. Forskjellene er at utøverne har satt sine preferanser høyere for hver atferd i scenarioet som omhandla fiasko enn i scenarioet som omhandla suksess med unntak av autokratisk atferd. Ut ifra dette ser det ikke ut til at prestasjon har hatt mye å si når det kommer til foretrukket lederatferd. Derimot ser vi at prestasjon kan ha betydning for hvor stor grad utøvere ønsker at trenere benytter de forskjellige lederatferdene.

5.2 Kultur og bakgrunn

Jeg har benyttet forskning som tar for seg utøvere fra Norge, India, Sør-Afrika, Australia og USA. Dette kan være positivt siden vi får et bilde på foretrukket lederatferd rundt i verden og ikke bare fra én verdensdel. Nasjonalitet og bakgrunn kan være faktorer for hvilken lederatferd idrettsutøvere foretrekker (Weinberg & Gould, 2011). Artikkene viser at i alle undersøkelsene er rekkefølge for hvilken lederatferd de foretrekker svært lik. Det går igjen i all forskning at utøvere foretrekker autokratisk atferd i minst grad, mens positiv feedback og trening og instruksjon er høyest foretrukket blant utøverne. Merkbart forskjell var at de indiske utøvere satte sine preferanser for autokratisk atferd i noe høyere grad enn utøverne i de andre landene. Tidligere forskning gjort av japanske og canadiske utøvere viste at japanske utøvere foretrakk autokratisk atferd i høyere grad enn canadiske (Weinberg & Gould, 2011). De japanske utøverne fra tidligere studier viste også at de hadde høyere forventninger om at

trenerne deres framstod autokratisk enn hva de canadiske utøverne forventet. Dette kan også være tilfelle i min studie.

6.0 Sammenfattende oppsummering

Hvilken lederatferd foretrekker idrettsutøvere?

Resultatene viser at utøvere foretrekker 'positiv feedback' og 'trening og instruksjon' i høyest grad, deretter 'sosial støtte og demokratisk atferd'. Minst foretrukket er 'autokratisk atferd'.

I min studie har jeg benyttet kvantitativ data. Med dette får vi ikke vite hvordan hver enkelt utøver setter sine preferanser for foretrukket lederatferd, men vi får et gjennomsnitt. Vi vet nå at foretrukket lederatferd avhenger av utøvernes karakteristikk (Høigaard, 2008; Weinberg & Gould, 2011). Alle resultatene viser at autokratisk atferd er foretrukket i mindre grad. Det kan likevel være utøvere som foretrekker denne type atferd i større grad enn gjennomsnittet. Med tanke på dette kan det derfor være lurt at trenere ikke bare belager seg på resultatet jeg har kommet fram til, men også tar en runde med gruppen man er trener for og hører hvilken lederatferd de foretrekker. På den måten har treneren mulighet til å tilpasse seg i forhold til hver enkelt individuelt og ikke bare gruppen.

En treners egenskaper er med å påvirke treneratferden (Høigaard, 2008; Weinberg & Gould, 2011). Ut i fra dette kan det se ut til at vi som trenere bør være bevisst på vår lederatferd, slik at vi greier å tilpasse oss situasjon og utøvere, og ikke kun lar egenskapene våre styre lederatferden. Her kommer vi også inn på hvordan trenere oppfatter sin egen lederatferd forskjellig fra sine utøvere. Undersøkelser har vist at trenere mener de gir mer positiv feedback og sosial støtte enn hva deres utøvere mener og at trenere har en autoritært lederstil mer enn ønsket (Giske, Bjørkvik & Brunnes, 2007). Derfor ser vi at det ikke bare handler om å høre med en gruppe om hvilken lederatferd de foretrekker. Vi bør underveis spørre utøverne hvilken treneratferd de opplever slik at trenere kan tilpasse seg den 'riktige' atferden. Da vil den faktiske atferden samsvare med foretrukket atferd og på den måten vil man greie å oppnå stor tilfredshet i gruppen samtidig som prestasjonen kan bli optimalisert (Borrie & Knowles, 2003; Riemer, 2007).

7.0 Videre forskning

Skal jeg forske videre på dette temaet i framtiden vil jeg sammenlikne lagidretter og individuelle idretter i større grad enn gjort i studien. Det kunne være interessant å se om det hadde vært forskjeller her. Det kunne også vært interessant å gjøre en kvalitativ undersøkelse for å få svar på hva utøverne tenker og deres personlige synspunkter. På den måten kunne man se om det var noen unntak, noe som vi ikke får se i min oppgave da kun gjennomsnittet ble målt gjennom kvantitativ data.

Referanseliste

Aveyard, H. (2007). *Doing a literature review in health and social care: a practical guide*. Maidenhead: Open University Press

Beam, J. W., Serwatka, T. S. & Wilson, W. J. (2004). Preferred Leadership of NCAA Division I and II Intercollegiate Student-Athletes. *Journal of Sport Behavior*, 27(1), 3-17

Borrie, A. & Knowles, Z. (2003). Coaching science and soccer. I T. Reilly. & A. M. Williams (Red.), *Science and Soccer* (2. Utg., s87-197). London: Routledge

Chelladurai, P. & Saleh, S. D. (1980). Dimension of Leader Behavior in Sports: Development of a Leadership Scale. *Journal of Sport Psychology*, 2, 34-45

Crust, L. & Azadi, K. (2009). Leadership preferences of mentally tough athletes. *Personality and Individual Differences*, 47(4), 326-330

<http://dx.doi.org/10.1016/j.paid.2009.03.022>

Dalland, O. (2012). *Metode og oppgaveskriving*. (5. utg.) Oslo: Gyldendal Akademisk

Duda, J. L. & Darren, C. (2010). Motivational Processes Engagement in Sport. . I J. M. Williams (Red.), *Applied Sport Psychology personal growth to peak performance* (6. Utg., s81-105). New York: McGraw-Hill

Feltz, D. L., Chase, M. A., Moritz, S. E. & Sullivan, P. J. (1999). A conceptual model of coaching efficacy: Preliminary investigation and instrument development. *Journal of Educational Psychology*, 91(4), 765-776

Feltz, D., Short, S. & Sullivan, P. (2008). Self Efficacy in Sport: Research and strategies for working with Athletes, Teams and Coach. *International Journal of Sports Science and Coaching*, 3(2), 293-295

Fletcher, R. B. & Roberts, M. H. (2013). Longitudinal Stability of the Leadership Scale for Sports. *Measurement in Physical Education and Exercise Science*, 17, 89-104

<http://dx.doi.org/10.1080/1091367X.2013.761021>

Giske, R., Bjørkvik, G. N. & Brunes, A. O. (2007). *Treningsledelse: Lederutvikling*. Oslo: Gyldendal undervisning

Halvorsen, K. (2008). *Å forske på samfunnet – En innføring i samfunnsvitenskapelig metode*. Cappelen Forlag as: Oslo

Holme, I. M. & Solvang, B. K. (1996). *Metodevalg og metodebruk*. Oslo: TANO AS

Horn, T. S., Lox, C. L. & Labrador, F. (2010). The Self-fulfilling Prophecy Theory: When coaches' Expectations Become Reality. I J. M. Williams (Red.), *Applied Sport Psychology personal growth to peak performance* (6. Utg., s81-105). New York: McGraw-Hill

Høigaard, R. (2009). Coaching efficacy – å ha tro på seg selv som trener. I B. T. Johansen., J.B. Fjeld & R. Høigaard (Red.), *Nyere perspektiv innen idrett og idrettspedagogikk* (s. 39-53). Kristiansand: Høyskoleforlaget

Høigaard, R. (2008). *Gruppedynamikk i idrett*. Kristiansand: Høyskoleforlaget

Høigaard, R., Jones, G. W. & Peters, D. M. (2008). Preferred Coach Leadership Behaviour in Elite Soccer in Relation to Success and Failure. *International Journal of Sports Science & Coaching*, 3(2), 241-250

Isberg, L. (1991). *Framgångsrik eller Misslyckad: En studie av en elittränares situation*. Pedagogiska Institutionen Uppsala Universitetet

Isberg, L. (1997). *Väsentligheter eller Floskler: Coachingens betydelse i lagspel. Högskolan i Örebro. Rapport 1997:1*. Forskning - Institutionen för idrott och hälsa

Johannessen, A., Tufte, P. & Christoffersen, L. (2010). *Introduksjon til samfunnsvitenskapelig metode*. Oslo: abstrakt forlag

Kenow, L. & Williams, J. M. (1999). Coach-Athlete Compatibility and Athlete's Perception of Coaching Behaviors. *Journal of Sport Behavior*, 22(2), 251-259

- Magnus, P. & Bakketeig, L. S. (2000). *Prosjektarbeid i helsefagene*. Oslo: Gyldendal Akademisk
- Murray, M. C., Mann, B. L. & Mead, J. K. (2010). Leadership Effectiveness and Decision Making in Coach. I J. M. Williams (Red.), *Applied Sport Psychology* (6. Utg., s 106-131). New York: McGraw-Hill
- Paskevich, D. M., Brawley, L. R., Dorsch, K. D. & Widmeyer, W. N. (1999). Relationship Between Collective Efficacy and Team Cohesion: Conceptual and Measurement Issues. *Group Dynamics: Theory, Research, and Practice*, 3(3), 210-222
- Pensgaard, A. M. & Hollingen, E. (2006). *Idrettens mentale treningslære*. Oslo: Gyldendal Norsk Forlag AS
- Riemer, H. (2007). Multidimensional Model of Coach Leadership. I S. Jowett. & D. Lavallee (Red.), *Social Psychology in Sport*. (s 57-74). Champaign IL: Human Kinetics
- Riemer, H. A. & Toon, K. (2001). Leadership and satisfaction in Tennis: Examination of Congruence, Gender, and Ability. *Research Quarterly for Exercise and Sport by the American Alliance for Health, Physical Education, Recreation and Dance*, 17(3), 243-256
(Spør om hjelp her)
- Ronglan, L. T. (2007). Building and Communicating Collective Efficacy: A Season-Long In-Depth Study of an Elite Sport Team. *The Sport Psychologist*, 21, 78-93
- Sharma, R. K. (2010). Leadership Behavior Among Elite Male and Female Gymnasts of India. *Journal of Physical Education & Sports science*, 5, 79-95
- Sherman, C. A., Fuller, R. & Speed, H. D. (2000). Gender Comparisons of Preferred Coaching Behaviors in Australian Sports. *Journal of Sport Behavior*, 23(4), 389-406
- Surujlal, J. & Dhurup, M. (2012). Athlete preference of coach's leadership style. *African Journal for Physical, Health Education, Recreation and Dance (AJPHERD)*, 18(1), 111-121

Teigen, K. H. & Svartdal, F. (s.a). Kjønnssrolle. *Store norske leksikon*. Lokalisert 5.mars 2014, på <http://snl.no/kj%C3%B8nnsrolle>

Weinberg, R. S. & Gould, D. (2011). *Foundations of Sport and Exercise Psychology*. (5. utg.)
Champaign IL: Human Kinetics

