

Univerzitet u Beogradu
Fakultet sporta i fizičkog vaspitanja



-Master rad-

Povezanost stilova vođstva i kohezivnosti grupe kod košarkaša kadetskog i juniorskog uzrasta

Student:

Nemanja Varničić 4014 / 2014

Mentor:

Red. prof. dr Saša Jakovljević

Univerzitet u Beogradu
Fakultet sporta i fizičkog vaspitanja

-Master rad-

Povezanost stilova vođstva i kohezivnosti grupe kod košarkaša kadetskog i juniorskog uzrasta

Student:

Nemanja Varničić 4014 / 2014

Mentor:

Red. prof. dr Saša Jakovljević

Članovi Komisije:

1. docent dr Sandra Radenović

2. docent dr Ana Orlić

Mišljenje o radu:

Sažetak

Ovo istraživanje ispitivalo je povezanost stilova vođstva i kohezivnosti grupe kod košarkaša kadetskog i juniorskog uzrasta. U istraživanju je učestvovalo ukupno 166 igrača, kadeta $N_k=85$ i juniora $N_j=81$, iz klubova učesnika Jedinstvene kadetske lige i Jedinstvene juniorske lige Srbije. Svaki od učesnika popunjavao je GEQ (Carron, Widmeyer & Brawley, 1985) koji procenjuje kohezivnost i LSS (Chelladurai & Saleh, 1980) koji procenjuje ponašanje vođe i stilove vođstva. T-testom za nezavisne uzorke na svim komponentama kohezivnosti (Individualna privlačnost grupi- socijalna komponenta (ATG-S) i komponenta u odnosu na zadatak (ATG-T), Jedinstvo grupe- socijalna komponenta (GI-S) i komponenta u odnosu na zadatak (GI-T)) i komponentama vođstva (Trening instrukcija (TI), Demokratsko ponašanje (DB), Autokratsko ponašanje (AB), Socijalna podrška (SS), Pozitivnog fidbeka (PF)) pokazano je da ne postoje razlike u vrednostima među kadetima i juniorima, tako da se svi ispitanici mogu posmatrati kao jedinstven uzorak. Korelacije na ukupnom uzorku ispitanika pokazale su statistički značajnu povezanost TI i PF sa ATG-S, ATG-T, GI-S, GI-T; SS je povezana ATG-S, GI-S, GI-T, a DB sa ATG-T, GI-T i GI-S. Za razliku od ovih pozitivnih korelacija, AB pokazalo je negativnu korelaciju sa ATG-S, dok sa ostalim komponentama kohezivnosti nije bilo statistički značajnih povezanosti. Ovi rezultati mogu omogućiti trenerima i ostalim sportskim stručnjacima konkretne dokaze o značaju kohezivnosti i uticaju ponašanja trenera na zajedništvo ekipe.

Ključne reči: PONAŠANJE/ ZAJEDNIŠTVO/ TRENER/ LSS / GEQ

Sadržaj

1. UVOD	5
2. KOHEZIVNOST U SPORTU	8
2.1. Definicije kohezivnosti	8
2.2. Konceptualni model kohezivnosti	9
2.3. Determinante i posledice kohezivnosti	10
2.4. Odnos kohezivnosti i postignuća	11
2.5. Izgradnja kohezivnosti ekipe	11
3. VOĐSTVO U SPORTU	13
3.1. Teorije vođstva	13
3.2. Komponente uspešnog vođstva	16
3.3. Stilovi vođstva	19
4. PREDMET, CILJ I ZADACI ISTRAŽIVANJA	20
5. HIPOTEZE ISTRAŽIVANJA	21
6. METOD ISTRAŽIVANJA	22
6.1. Uzorak ispitanika	22
6.2. Uzorak varijabli	22
6.3. Merni instrumenti	23
6.4. Prikupljanje i obrada podataka	25
7. REZULTATI I DISKUSIJA	26
8. ZAKLJUČAK	30
9. LITERATURA	31
PRILOG - GEQ I LSS UPITNIK	32
Prilog 1	32
Prilog 2	35

1. UVOD

Suština timskog sporta kakav je košarka ogleda se u međusobnoj saradnji članova ekipe, koja omogućava ispoljavanje njihovih sposobnosti i realizaciju zajedničkih ciljeva. Želja da ekipa odigra najbolje i spremnost da se žrtvuje lično dobro jesu osnove za postizanje timskog uspeha. Da bi uspešno ostvarila svoje takmičarske ciljeve, košarkaška ekipa mora da obezbedi jedinstvo individualnih sportskih i ljudskih vrednosti. To jedinstvo ne podrazumeva najveće vrednosti, već najpovoljnije za tu grupu, koje će dovesti do najveće uspešnosti kako pojedinačno, tako i tima kao celine. Uspešan tim nije samo grupa sportista koja nosi istu uniformu i trenira zajedno, odnosno grupa individualaca koja se takmiči pod istim imenom. Uspešan tim mora biti sastavljen od individua koje su prihvatile pravilo „svi za jednog, jedan za sve”, kao osnovno obeležje svog tima. Vrhunska takmičarska ekipa zasniva svoju dinamiku i strukturu na zajedničkim interesima, pri čemu se jedinstvo i zajedništvo postižu međusobnom interakcijom i upućenošću članova ekipe. Svaka ekipa mora težiti stvaranju uslova u kojima će svi članovi moći da ispolje najveći mogući stepen svojih takmičarskih, sportskih i ljudskih vrednosti. Stoga, sportski tim nikako nije jednostavna sumacija pojedinačnih kvaliteta svojih članova; on je uvek njihova sinteza. Idealno je, a ujedno i ono ka čemu se teži u praksi, da ukupna vrednost ekipe premaši pojedinačan zbir njenih članova.



Slika 1. Timski pozdrav pred utakmicu

Vrhunsku ekipu ne čini njenih pet najboljih igrača, već pet igrača koji najbolje sarađuju zajedno. Pravi primeri su rezultati ekipa Detroit Pistonsa koji su 2004. godine osvojili šampionski pehar bez ijedne prave zvezde, gde su igrači žrtvovali individualnu slavu zarad timskog dobra, pod vođstvom trenera Lerija Brauna. Takođe, jedan od skorašnjih primera je igra i uspeh San Antonio Sparsa, koji su pod vođstvom trenera Grega Popovića demonstrirali suštinu košarkaške igre i saradnje protiv ekipa sa mnogo većim imenima, i individualnim kvalitetima. Ono što je sigurno jeste da je, zajedništvo unutar tima, bez sebičnosti i egoizma, pomoglo ovim ekipama da ostvare svoje ciljeve i postižu uspehe.



Slika 2. Ekipa San Antonio Sparsa



Slika 3. Ekipa Detroit Pistonsa

U ovom segmentu posla jednog trenera i vođe ekipe ne može se računati na stavove i rešenja ispred kojih se stavlja znak jednakosti. Ovaj psihološko-pedagoški segment trenerskog posla nužno je obeležen sve samim nejednakostima iz kojih i proizilazi značajnost njegovog uspešnog rešavanja unutar sportske ekipe. Međutim, ne može se svaki timski uspeh pripisati dobroj atmosferi i odnosima unutar ekipe. Postoje ekipe koji su odlikovali slabi i neprijateljski odnosi njenih članova, na relaciji trener-igrač, igrač-igrač, a koje su uprkos tome postizale vrhunske rezultate. Visoki sportski motivi i želja za dokazivanjem pojedinaca unutar ekipe nadvladali su međuljudske odnose i omogućili postizanje uspeha i osvajanje trofeja. Ovakvi odnosi unutar grupe zasnivaju se na profesionalnim uspesima i ispunjavanju ciljeva pojedinaca kroz ekipu, pri čemu su oni spremni na saradnju sa drugima samo ukoliko imaju direktna potkrepljenja, pobeđe ili lične satisfakcije kao što su nagrade, novac. U ovakvoj dinamici grupe članovi će funkcionisati zajedno samo dok se njihove individualne potrebe poklapaju sa timskim (Paranosić, 1982). Najbolji primeri ovakvih odnosa su NBA šampioni Čikago Bulsi iz '96 i Los Anđeles Lejkersi iz perioda kada su u ekipi bili Brajant i O'Nil. Odnosi vodećih igrača su se zasnivali na uspesima koje je postizala ekipa, i prevashodno individualnoj želji za uspehom i samodokazivanjem.



Slika 3. Ekipe Čikago Bulsa



Slika 4. Ekipe Los Angeles Lejkersa

Neke od najvećih ličnosti u svetu košarke imale su mišljenja o ovoj problematici. Tako je najveći igrač svih vremena, Majkl Džordan rekao (prema Čokorilo, 1995):

“Talenat dobija utakmicu, timski rad osvaja prvenstvo!”

Ovim je hteo reći da je potrebno uložiti veliki napor kako bi se uskladile i najbolje iskoristile sposobnosti i interesovanja pojedinaca i utakle u efikasan timski rad.

Jedan od najuspešnijih trenera, Pet Rajli rekao je (1993, prema Čokorilo, 1995):

“Timski rad je suština života. Ako postoji stvar oko koje se ja pitam - to je kako spojiti talenat i snagu pojedinca u silu koja postaje snažnija od njenih delova. Moje čvrsto uverenje je ovo: dobar timski rad je jedini način da se dosegne krajnji ishod, da se stvori proboj koji karakteriše naše karijere, da se naš život ispuni osećanjem značaja... Međutim timski rad nije jednostavan. Zapravo, on može biti frustrirajuća, neuhvatljiva roba. Zbog toga postoji toliko mnogo loših timova koji stoje u mestu, ili čiji rezultati strmoglavu padaju. Timski rad se ne stvara magijom samo zato što je neko izgovorio magične reči. Ne pojavljuje se samo zbog talenta i ambicije. On ne cveta samo zato što je tim osetio uspeh.”

Iz svega se može zaključiti da je sportska ekipa dinamičan socijalni sistem u kome se prepliću različite takmičarske, sportske i socijalne uloge članova. Socijalni sistem koji podrazumeva da je ekipa organizovana kao grupa koja ima svoju ideologiju, ciljeve, sistem normi i pravila ponašanja, strukturu autoriteta i vođenja, kao i svoje pristupne uslove i spoljašnja obeležja (Čokorilo, 1995).

Osnovna obeležja uspešnih ekipa su njihova kohezivnost i liderska struktura unutar ekipe, koja u velikom delu doprinosi formiranju kohezije unutar ekipe i oni će biti obrađeni u daljem delu rada.

2. KOHEZIVNOST U SPORTU

2.1. Definicije kohezivnosti

Osnovno u proučavanju kohezivnosti je razumevanje dinamike grupe. Članovi grupe međusobno deluju jedni na druge od trenutka formiranja grupe. Tokom godina različiti autori su definisali kohezivnost i prikazali njenu koncepciju. Vidmajer i saradnici (Widmeyer et al, 1998, prema Cox, 2005) su koheziju definisali kao “ukupno polje sila koja deluju na članove da ostanu u grupi”. Ovi autori su verovali da postoje dve različite sile delovanja na članove u grupi. Prva klasa sila odnosila se na privlačnost ka grupi, individualne želje za interpersonalnim odnosima sa ostalim članovima grupe i željom za učestvovanjem u aktivnostima grupe. Druga klasa sila podrazumeva sredstva kontrole i odnosi se na benefite koje član može imati kao deo grupe.

Čokorilo (1995) takođe dao definiciju kohezivnosti i prikazao je kao “meru međusobne upućenosti članova tima jednih na druge, kao i meru njihove međusobne saradnje i zavisnosti”. Poznato je da u ekipama u kojim je došlo do sinteze sportskih i ljudskih vrednosti postoji veća šansa za ostvarivanje takmičarskih rezultata.

Čokorilo (1995) posmatra koheziju sa dva aspekta:

- 1) Emocionalnog - članovi se međusobno privlače kao kompletne ličnosti
- 2) Funkcionalnog - članovi se međusobno privlače na osnovu principa saradnje

Kohezivnost, kao kompletno svojstvo sportske grupe, ima izvore u brojnim faktorima, ali je i ona sama istovremeno izvor različitih procesa i pojava koje su bitni faktori efikasnosti grupe.

Keron i saradnici su (Carron et al, 1998) dali najobimniju i najprecizniju definiciju kohezije koju su definisali kao “dinamičan proces koji se ogleda u tendenciji zajedničkog držanja grupe i jedinstvu u potrazi za ciljevima”. Oni su koheziju definisali kao:

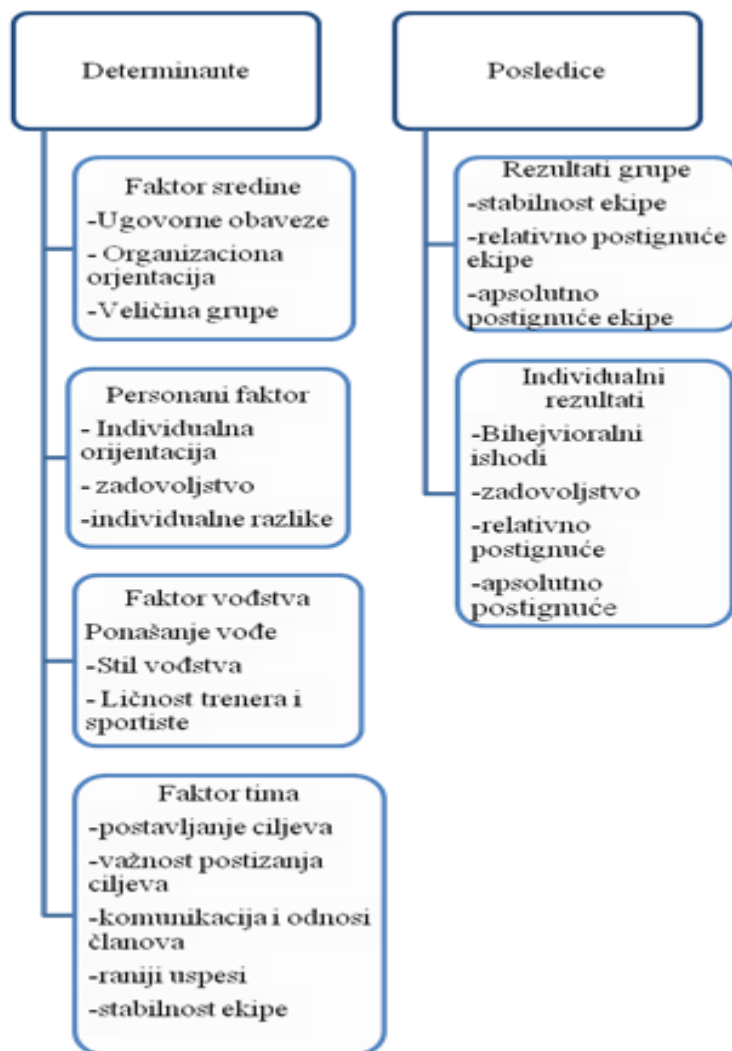
- 1) Multidimenzionalnu - mnogi faktori utiču na održavanje grupe
- 2) Dinamičnu - kohezivnost grupe se može menjati tokom vremena
- 3) Instrumentalnu - grupe se formiraju sa ciljem i svrhom
- 4) Emocionalnu - međusobna interakcija proizvodi osećanja među članovima u grupi

Kao multidimenzionalna, kohezivost je predstavljena kao kombinacija:

- 1) Kohezivnosti u zadatku - predstavlja stepen u kome članovi grupe rade zajedno ka ostvarivanju zajedničkih ciljeva
- 2) Socijalna kohezivnost - predstavlja stepen međusobnog svidanja i uživanja članova u društvu ostalih u grupi. Socijalna kohezija je često izjednačena sa interpersonalnom privlačnošću.

2.2. Konceptualni model kohezivnosti

Keron i saradnici su 1982. godine (Carron et al, 1982) definisali konceptualni model kohezivnosti kao okvir za sistematsko proučavanje kohezivnosti u sportu i vežbanju. Osnovni pojam je postojanje određenih faktora koji dovode do, ili određuju koheziju ekipe i određene posledice vezane za postojanje ili nepostojanje kohezije unutar ekipe. Keronov model naglašava četiri determinante (sredina, ličnost, vođstvo, i faktor tima) i dve posledice (individualni rezultati i rezultati grupe).



Slika 5. Konceptualni model kohezije (Carron et al, 1982)

2.3. Determinante i posledice kohezivnosti

Istraživanja su pokazala da svaka pojedinačna determinanta prikazana na slici 6. upućuje na aspekt kohezije. Faktori sredine spadaju u generalne i najlakše faktore za upravljanje, odnose se na normativne sile koje održavaju postojanje grupe. Primer ovih faktora su ugovorne obaveze igrača unutar tima, stipendije, geografska pripadnost, uzrast, veličina grupe, nivo takmičenje itd. Istraživanjima je pokazano (Carron & Spink 1995; Mullen & Cooper 1994; Granito & Rainey, 1988, prema Wineberg & Gould, 2007) da veličina grupe i nivo takmičenja značajno utiču na koheziju ekipe, tako da manje grupe i na manjim nivoima takmičenja ispoljavaju veće nivoe kohezije od drugih, (npr. pionirska ekipa naspram juniorske).

Personalni faktor se odnosi na individualne karakteristike članova grupe. Keron i Hausblans (Carron & Houseblans, 1988, prema Wineberg & Gould, 2007) su klasifikovali personalne faktore u demografske atribute (sličnost članova, pol), spoznaja i motivi (odgovornost i anksioznost) i ponašanje (odanost, privrženost, društveno zalaganje).

Keron i Denis (Carron & Dennis, 2001, prema Wineberg & Gould, 2007) navode da je individualno zadovoljstvo najbitniji personalni faktor, kako za koheziju u zadatku, tako i za socijalnu koheziju, dok su Vidmajer i Vilijams (Widmeyer i Wiliams, 1991, prema Wineberg & Gould, 2007) utvrdili da je individualno zadovoljstvo najbolji prediktor kohezije. Drugi važan faktor u predikciji kohezije je sličnost (demografski atribut), tj. sličnost u stavovima, obavezama i očekivanjima. Ono što je ključno je da članovi ekipe imaju slične ciljeve, principe u sprovođenju zadataka na utakmicama i takmičenjima i individualna očekivanja.

Faktor vođstva odnosi se na stil vođstva i ponašanje vođe, kao i na odnose koji se uspostavljaju unutar grupe. Istraživanja su pokazala da je uloga vođstva vitalna za formiranje kohezije. Naročito tačna, konstantna nedvosmislena komunikacija trenera i kapitena prema članovima ekipe, ciljevima, zadacima značajno utiče na koheziju (Browley, Carron & Widmayer, 1993). Kao dodatak, kompatibilnost trenera i igrača takođe doprinosi koheziji.

Timski faktori odnose se na želju za timskim uspehom, uloge unutar ekipe, stabilnost ekipe, produktivnost grupe, ranije uspehe, postojanje ciljeva kao i važnost postizanja ciljeva. Najvažniji među njima je utvrđivanje i postavljanje orijentacije, odnosno ciljeva grupe. U idealnim sredinama individualni ciljevi članova su izjednačeni sa ciljevima tima. Keron (Carron, 1982) je dokazao da ekipe koje su duže vremena zajedno pokazuju veće nivoe kohezije i želje za timskim uspehom. Takođe, uspehi na različitim takmičenjima, koji se odnose na kolektivnu efikasnost, pozitivno koreliraju sa povećanjem kohezije (Carron & Dennis, 2001, prema Wineberg & Gould, 2007).

Posledice kohezije unutar ekipe se najčešće ispoljavaju kroz postignuće. Osnovno pitanje je koliko postojanje kohezije doprinosi uspehu tima i njegovih članova. Apsolutno i relativno postignuće odnosi se na razliku između pobeda i poraza, nasuprot uspešnjoj igri u odnosu na prethodno takmičenje. Postignuće ekipe svedeno na broj pobeda i poraza posmatra se kao apsolutno, dok je upoređivanje kvaliteta dva nastupa na takmičenju mera relativnog postignuća.

Jedna od najvažnijih posledica kohezije je prihvatanje grupne ideologije i sistema vrednosti, normi i zajedničkih ciljeva od strane članova ekipe na osnovu verovanja, a ne na osnovu racionalnih stavova i iskustva. Ovo će dovesti do samopoštovanja grupe, želje za učestvovanjem u grupnim aktivnostima, osećanja sigurnosti i zadovoljstva članova kao i njihovom većom efikasnošću.

2.4. Odnos kohezivnosti i postignuća

Postojanje značajne povezanosti između kohezivnosti i performansi objašnjeno je pomoću uzročnog smera koji se posmatra iz dve perspektive:

- 1) Veća kohezija uzrokuje bolje nastupe i uspehe tima na takmičenju
- 2) Uspeh ekipe na takmičenjima vodi ka povećanju kohezije

Ono što je sigurno jeste da sportsko postignuće može dovesti do percepcije visoke kohezije među članovima ekipe, ali je ipak primarni uzročni smer vodi od percepcije kohezije ka postignućima (Widmeyer, Carron & Browley, 1993). U slučaju izostanka postignuća, tj. rezultata na takmičenjima, po prvom smeru, kohezija može izostati, dok će u slučaju postojanja kohezije efikasnije prebroditi oscilacije u postignuću bez gubitka veza među članovima.

2.5. Izgradnja kohezivnosti ekipe

Prerastanje sportske grupe u sportski tim predstavlja evolutivni proces u kome je prisutno permanentno menjanje i prilagođavanje unutrašnjim i spoljašnjim uticajima. Takman je (Tuckman, 1965, prema Cox, 2005) zaključio da svaka grupa na svom razvojnem putu do tima po pravilu prolazi kroz četiri faze. Trajanje ovih faza, kao i njihov redosled različiti su od grupe do grupe. Pojedine sportske grupe neke od ovih faza brzo savladaju ili ih čak i preskoče.

Četiri faze po Takmanu (Tuckman, 1965, prema Cox, 2005) su:

- 1) Formiranje
- 2) Burno vreme
- 3) Staranje normi i pravila
- 4) Učinak - postignuće

Dužnost svakog trenera ili vođe ekipe je rad na izgradnji i povećanju socijalne i kohezije u zadatku među članovima tima. Izgradnja ekipe je proces pomoću koga trener ili vođa razvija i sprovodi strategije za povećanje socijalne i ekipne kohezije među članovima (Carron, Spink, Prapavessis, 1997, prema Cox, 2005). Neke od metoda i načina za poboljšanje kohezije unutar ekipe su:

- 1) Upoznati igrače sa dužnostima drugih
- 2) Izgraditi osećaj vlasništva među igračima
- 3) Postaviti ciljeve i ponositi se njihovim postignućem
- 5) Individualna podjela uloga unutar ekipe i verovanje u iste od strane igrača
- 6) Izbegavanje stvaranje podgrupa unutar tima (klika)
- 7) Izbegavanje česte promene članova ekipe
- 8) Sprovođenje periodičnih timskih sastanaka
- 9) Upoznati igrače što je moguće više, na ličnom planu

3. VOĐSTVO U SPORTU

Pojam vođstva je izuzetno složen. Ono je kao slagalica koja nema mnogo smisla dok svi delovi ne dođu na svoje mesto. Vođstvo predstavlja značajan faktor strukture i dinamike svake sportske grupe. U najširem smislu vođstvo se može posmatrati kao proces delovanja koji utiče na pojedince i grupe u ostvarivanju postavljenih ciljeva. Ovako određeno vođstvo u sebi sadrži elemente kao što su usmeravanje grupe, davanje informacija, odlučivanje, motivisanje, izgrađivanje međusobnih odnosa...

Vođstvo podrazumeva umeće koje je neophodno za sazrevanje igrača i napredovanje tima, a vođa je onaj koji zna u kom pravcu ide grupa. Vođa određuje strategije za ostvarivanje ciljeva, i vrši svakodnevnu konceptualizaciju i motivaciju da se vizija cilja pretvori u realnost.

3.1. Teorije vođstva

Postoje različiti pristupi u proučavanju vođstva, a vremenom su se izdefinisala četiri pravca (Wineberg & Gould, 1999):

1) Karakterni pristup teoriji vođstva - zasniva se na teoriji “velikog čoveka”, koja upućuje na osobine i karakteristike ličnosti velikih vođa koje ih čine idealnim za vođstvo. Smatra se da su osobine ličnosti vođa osobine stabilnih ličnosti kao što su inteligencija, asertivnost, nezavisnost, samopouzdanje. Karakterni pristup afirmiše gledište da se vođe rađaju, tj. da imaju crte ličnosti koje im omogućavaju da budu uspešne vođe bez obzira na situaciju u kojoj se nalaze.

2) Biheavioristički pristup teoriji vođstva - teorije se baziraju na principu da postoji univerzalni niz osobina ličnosti pomoću kojih se uspešan vođa razlikuje od manje uspešnog. Za razliku od prethodne teorije, po ovoj se veruje da se vođe stvaraju, a ne rađaju. Određivanjem univerzalnih ponašanja uspešnih vođa, ostale potencijalne vođe se mogu njima naučiti.

Vodeća istraživanja u ovoj teoriji vršena su u univerzitetima Ohajo i Mičigen, odakle su rezultirala dva bitna pojma u biheviornoj teoriji:

1) Uvažavanje - ponašanje vođe koje upućuje na prijateljstvo, poverenje i prisnost

2) Pokretačka struktura - ponašanje vođe koje se odnosi na jasno određivanje odnosa između vođe i podanika

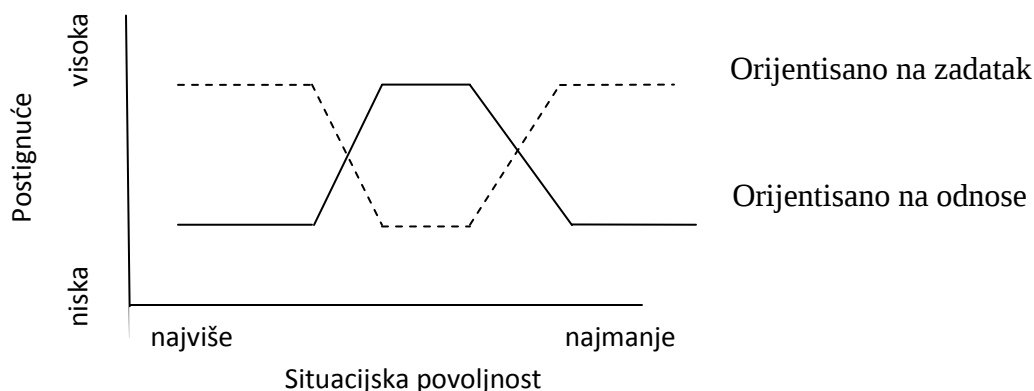
Tabela 1. Vrste vođstva koje odgovaraju uvažavanju i pokretačkoj strukturi

Uvažavanje	Pokretačka struktura
Motivisano odnosima	Motivisano zadatkom
Demokratsko	Autokratsko
Ravnopravno	Autoritarno
Orijentisano na podanike	Orijentisano na produktivnost

3) Interakcijski pristup teoriji vođstva- u ove teorije spada Fidlerova teorija uslovljenosti koja je situacijsko-specifična, ali zadržava i pojam osobina i ponašanja vođe. Ova teorija se bazira na tome da ponašanje vođe u jednoj situaciji nije podjednako uspešno u drugoj. Prema Fidleru,

efikasnost vođstva je uslovljena odnosom između sila vođstva (ličnosti vođe) i stepena u kome situacija dozvoljava njihov uticaj, tj. njihovo ispoljavanje. Efikasnost grupe zavisi od dva činioca: ličnosti vođe i situacijske povoljnosti.

U odnosu na ličnost vođe, Fidler veruje da vođe mogu biti motivisane odnosima ili zadatkom. Situacijska povoljnost zavisi od odnosa vođa-član, strukture zadatka i moći položaja vođe.



Slika 6. Fidlerov model uslovljavanja u vođstvu (Fidler, 1974)

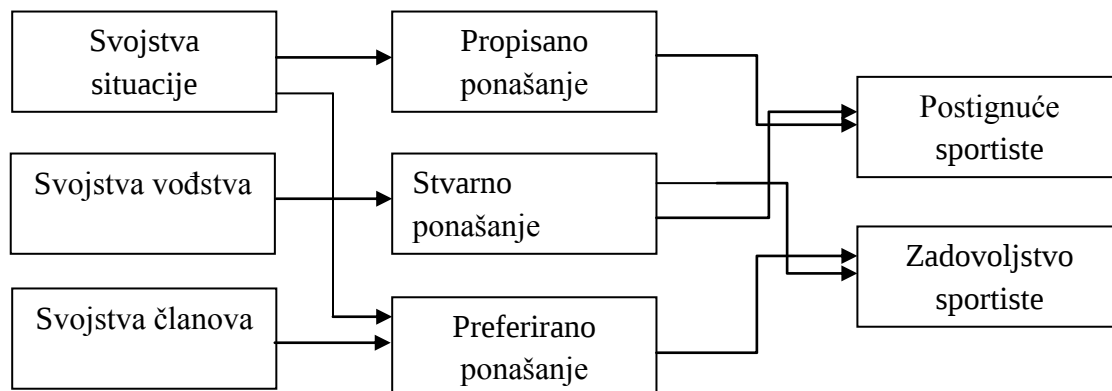
Povećanje efikasnosti vođstva moguće je na dva načina: promenom osobina ličnosti i promenom stepena povoljnosti. S obzirom na to da je teže promeniti ličnost vođe, Fidler nalaže da je za promenu efikasnosti bitno promeniti uslove i situacije u kojima se vođa nalazi, ili pronaći vođu koji svojim karakteristikama odgovara datim situacijama. Pravi primer iz sporta je situacija u košarkaškom klubu Čikago Bulsa dok ih je vodio trener Dag Kolins. Mlada ekipa pod vođstvom emocionalnog trenera postizala je odlične rezultate i afirmisala velike igrače. Njegova eksplozivna ličnost bila je korisna u motivisanju mladih i nepredvidivih igrača. Međutim, ista ta osobina postala je teret kako su igrači i ekipa sazrevali, pa je došlo do nesuglasica i njegovog otpuštanja (McCalum, 1991) u sezoni 1988/89 kada ga je zamenio Fil Džekson.

Fidlerova teorija Smer-cilj ističe potrebe i ciljeve podređenog ili sportiste. Vođa se prema ovoj teoriji smatra pomagačem u ostvarivanju ciljeva sportiste. Uspešnost vođstva ocenjuje se sa obzirom na postizanje zacrtanih ciljeva. Prema Hausu i Mičelu (House & Mitchell, 1974, prema Cox, 2005) funkcija vođe prema ovoj teoriji je da se osigura dobro osvetljena staza koja pomaže sledbeniku u ostvarivanju cilja.

Teorija životnog ciklusa naglašava ponašanje vođe s obzirom na podređene, a ne na vođu. Prema ovoj teoriji ponašanje vođe zavisi od zrelosti sledbenika (Horsey i Blanchard 1969, 1971). Kombinacija ponašanja vođe, u odnosu na ponašanje i na odnos, direktno korelira sa zrelošću sledbenika. Zrelost je definisana obzirom na sposobnost postavljanja i postizanja cilja.

Kejs (Case, 1987, prema Cox, 2005) navodi u istraživanjima da se ponašanje vođa usmereno na zadatke smanjuje ka nižim nivoima takmičenja i obrnuto. Takođe, ponašanje prema odnosu se povećava sa smanjenjem nivoa takmičenja.

4) Višedimenzionalni pristup teoriji vođstva - kreiran od strane Čeladuraja (Chelladurai, 1978 i 1990) višedimenzionalni model posmatra se kao interakcijski proces.



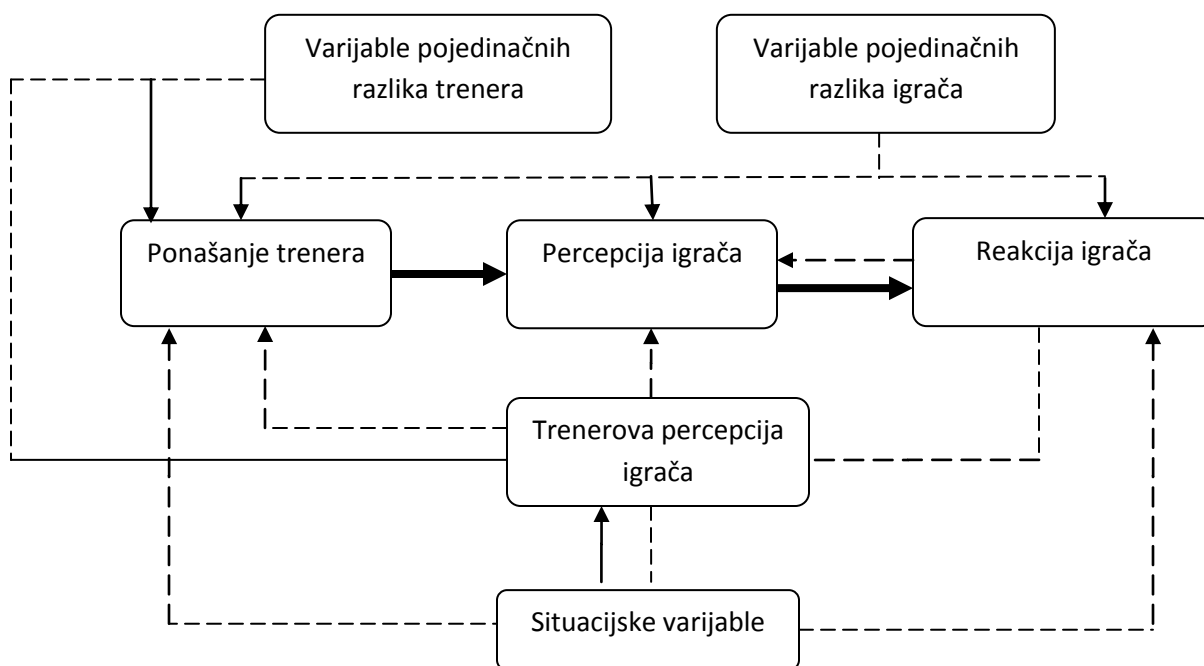
Slika 7. Čeladurajev višedimenzionalni model vođstva (Chelladurai & Carron, 1978)

Uspešnost vođe u sportu zavisi od situacionih karakteristika, karakteristika vođe i članova tima. Prethodno stanje uslovljava ponašanje vođe koje se može posmatrati kao zahtevano ponašanje, trenutno ponašanje i preferirano ponašanje. Čeladuraj predstavlja hipotezu da će do pozitivnog učinka doći ukoliko se slože sva tri aspekta ponašanja vođe, tj. ako se vođa ponašanja u skladu sa trenutnom situacijom i ako se ono poklapa sa onim što igrači zahtevaju i preferiraju, rezultat neće izostati.

Tabela 2. Podudarnost posledice i ponašanja vođe (Chelladurai & Carron, 1978)

Ponašane vođe			Ishod
Propisano	Stvarno	Preferirano	/
+	+	+	Idealan
-	-	-	Ide svojim tokom
+	-	+	Smenjivanje vođe
+	+	-	Učinak
-	+	+	Zadovoljstvo

Teorija ponašanja vođa Smola i Smita (Smoll & Smith, 1989) definisana je od ponašanja trenera do percepcije igrača njegovog ponašanja i zatim reakcije igrača.



Slika 8. Model ponašanja vođe (Smoll & Smith, 1989)

3.2. Komponente uspešnog vođstva

Različite teorije daju uvid u vođstvo iz različitih uglova, stim što se ni jedna od njih ne može izdvojiti kao samostalna i najpreciznija, ali poznavanje dobrih strana i nedostataka pojedinih pristupa omogućava bolje razumevanje onog što čini vođstvo uspešnijim.

Vajnberg i Gold (Wineberg & Gold, 1999) izdvajaju četiri najvažnije komponente vođstva koje pokazuju da se ponašanje vođe najbolje razume kao interakcija situacionih i ličnih faktora:

1) Kvalitet vođe - ne postoji tačno određeni niz osobina koje vođe moraju da poseduju ali neke od njih su prema Bilu Parselsu (Bill Parcells, 1995): Integritet, fleksibilnost, lojalnost, poverenje, odgovornost, iskrenost, spremnost, samodisciplina, strpljenje. Drugi autori na ove osobine nadovezuju inteligenciju, optimizam, motivaciju i razumevanje. Treba naglasiti da su ovo neophodni zahtevi u većoj ili manjoj meri da bi neko postao vođa, pre svega u zavisnosti od onoga što preferiraju članovi grupe i od specifičnosti situacije.

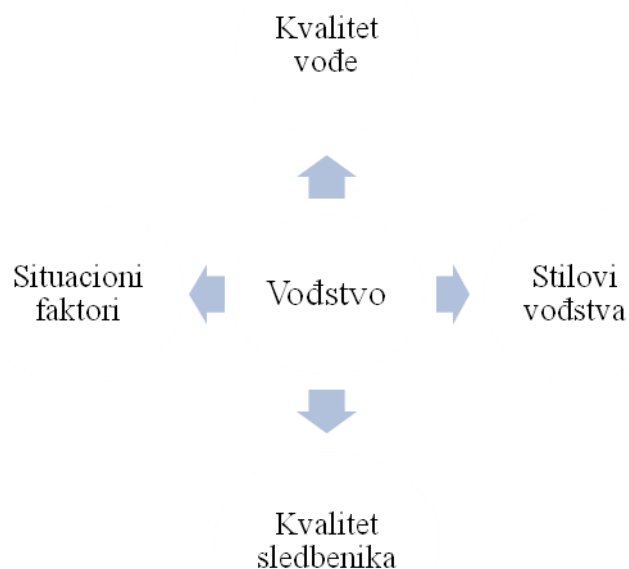
2) Situacioni faktori - svaka situacija i okruženje zahtevaju drugačije vođstvo. Dobar vođa mora da prepozna i oseti situaciju u kojoj se nalazi. Prema Martensu (Martens, 2004, prema Wineberg & Gould, 2007) postoji nekoliko faktora koji su relevantni za uspešno vođstvo:

- u timskom sportu više se traži autokratsko vođstvo nego demokratsko, dok je u individualnom obrnuto
- sportisti interaktivnog tima više vole vođe koje daju zadatke nego sportisti koaktivnog tima
- sa brojnošću članova tima smanjuje se mogućnost primene demokratskog stila vođstva
- ukoliko ima malo vremena na raspolaganju bolji je vođa koji daje zadatke
- kada se članovi tima naviknu na jedan stil vođstva imaće poteškoća u prilagođavanju drugom stilu.

3) Stilovi vođstva

- demokratski - vođa orijentisan na igrače, kooperativan, dopušta igračima da učestvuju u donošenju odluka u vezi ciljeva, metoda, strategija
- autokratski - vođa orijentisan na pobeđe, strogo ođeđen i usmeren na zadatke, donosi nezavisne odluke, naglašavaju sopstveni autoritet.

4) Kvalitet sledbenika - karakteristike sledbenika su veoma bitne u određivanju uspešnosti vođe tima. Potreba za mešanjem stilova vođstva i učesnika ukazuje na važnost interakcije između vođe i članova ekipe. Dokazano je da stariji i uspešniji sportisti preferiraju autokratski stil, dok mlađi i žene preferiraju demokratski stil vođenja. Još neke karakteristike sledbenika od kojih zavisi vođstvo su iskustvo, nacionalnost, sposobnosti, ličnost.



Slika 9. Četiri komponente uspešnog vođstva (Martens, 1987)

3.3. Stilovi vođstva

Kao što je ranije pomenuto, dva stila vođstva koja se izdvajaju su demokratski i autokratski stil. Demokratski stil vođenja je okrenut ka sportisti, kooperativan i orijentisan na međuljudske odnose. Naspram njega, autokratski stil je orijentisan na pobedu i ispunjavanje zadataka, uz neprikosnoven i naglašen status vođe. Prave vođe ne smeju da dozvole da primenjuju samo jedan stil, već da efikasno integrišu i spoje ova dva stila u zavisnosti od situacija u kojima se nalaze. Osnovni izazov je da se uspešno utvrdi koji stil vođstva najbolje pristaje situaciji i da li su vođe dovoljno fleksibilne da svoje dominantne stilove prilagode datim situacijama i zahtevima. Stil vođstva najviše zavisi od situacijskih faktora i karakteristika članova ekipe.

Ono što se zahteva od svakog vođe je donošenje odluka bitnih za ekipu, a način na koji se te odluke donose reprezentuje stil vođstva koji vođa koristi. Čeladuraj i saradnici (Cheladurai et al, 1978) su definisali pet stilova donošenja odluka koji se najčešće koriste u sportu:

- 1) Autokratski stil - na osnovu informacija vođa donosi samostalnu odluku
- 2) Autokratsko - konsultativni stil - vođa prikuplja informacije od određenih igrača (npr. kapiten) pre donošenja samostalne odluke
- 3) Konsultativno - individualni stil - vođa se individualno konsultuje sa igračima pre donošenja odluke
- 4) Konsultativno grupni stil- vođa konsultuje grupu pre donošenja odluke
- 5) Grupni stil - vođa postavlja problem pred ekipu, nakon čega ekipa donosi odluku bez ikakvog uicaja vođe.

Autokratski i konsultativno-grupni stil vođstva su najprimenjivaniji u sportu, ali osnov u izboru određenog stila mora zavisiti od karakteristika samog vođe i situacije.

4. PREDMET, CILJ I ZADACI ISTRAŽIVANJA

Predmet istraživanja bio je faktor vođstva, kao jedna od osnovnih determinanti kohezivnosti, koji se odnosi na stil vođstva i ponašanje vođe, kao i na odnose koji se uspostavljaju unutar grupe. Najvažniji odnosi unutar grupe su pre svih trener-igrač i trener-tim, koji imaju značajnu ulogu u određivanju dinamike grupe. Istraživanja su pokazala da je uloga vođstva vitalna za formiranje kohezije.

Cilj istraživanja je bio da se istraži povezanost stilova vođstva trenera i kohezivnosti grupe kod košarkaša kadetskog i juniorskog uzrasta. Osnovni cilj je ustanoviti povezanost i korelacije komponenti vođstva u ponašanju trenera, koje su ustanovljenje upitnikom korišćenim za procenu ponašanja vođe, kao što su Trening instrukcije (TI), Demokratsko ponašanje (DB), Autokratsko ponašanje (AB), Socijalna podrška (SS) i Pozitivan fidbek (PF) sa komponentama kohezivnosti grupe (Individualna privlačnost grupi- socijalna komponenta (ATG-S), komponenta u odnosu na zadatak (ATG-T), Jedinstvo grupe- socijalna komponenta (GI-S), komponenta u odnosu na zadatak (GI-T)) kod košarkaša kadetskog i juniorskog uzrasta.

Zadaci rada su definisani ciljem istraživanja:

- 1) Prikupljanje i analiza dostupne literature
- 2) Izbor dizajna istraživanja
- 3) Izbor upitnika istraživanja
- 4) Postavljanje hipoteza
- 5) Prikupljanje i obrada podataka
- 6) Tumačenje rezultata i izvođenje zaključaka

5. HIPOTEZE ISTRAŽIVANJA

H1- Postojeće razlike u rezultatima komponenti kohezivnosti kod kadeta i juniora, pri čemu će kadeti prikazati veće rezultate u ATG-S i GI-S, a juniori u ATG-T i GI-T.

H2- Postojeće razlike u rezultatima komponenti vođstva kod kadeta i juniora, pri čemu će kadeti prikazati veće rezultate u PF, SS i DB, a juniori u TI, AB.

H3- Na ukupnom uzorku ispitanika, ATG-S će biti u pozitivnoj korelaciji sa SS i PF, a u negativnoj sa AB.

H4 - Na ukupnom uzorku ispitanika GI-S će biti u pozitivnoj korelaciji sa SS i PF, a u negativnoj sa AB.

H5 - Na ukupnom uzorku ispitanika ATG-T će biti u pozitivnoj korelaciji sa TI, SS, PF.

H6 - Na ukupnom uzorku ispitanika GI-T će biti u pozitivnoj korelaciji sa TI, AB, PF

6. METOD ISTRAŽIVANJA

6.1. Uzorak ispitanika

Uzorak istraživanja činili su košarkaši uzrasta 15-18 godina, kategorije kadeta i juniora, učesnika Jedinstvene kadetske lige i Jedinstvene juniorske lige Srbije. Ukupan uzorak je obuhvatio $N=166$ ispitanika i to: kadeta $N_K=85$ i $N_J=81$ juniora. Tačan broj igrača svakog kluba učesnika u istraživanju prikazan je u tabeli 3.

Tabela 3. Tačan broj igrača svakog kluba učesnika u istraživanju

Kadeti U16	Broj igrača	Juniori U18	Broj igrača
1. KK Partizan Beograd	11	1. KK Partizan Beograd	13
2. KK Mega Leks	12	2. Mega Leks	12
3. KK Mladost Zemun	12	3. KK Mladost Zemun	11
4. KK Zemun	15	4. KK Zemun	12
5. KK Vizura Šark Beograd	11	5. KK Slodes Beograd	13
6. KK Radnički Kragujevac	11	6. KK Ivanjica	10
7. KK Crvena Zvezda Beograd	13	7. KK Crvena Zvezda Beograd	10

6.2. Uzorak varijabli

Varijable se u ovom istraživanju mogu podeliti u dve kategorije:

1) Četiri varijable koje se odnose na kohezivnost i njene elemente:

- Individualna privlačnost ka grupi, socijalna dimenzija (ATG-S)
- Individualna privlačnost ka grupi u odnosu na zadatak (ATG-T)
- Grupna integracija, socijalna dimenzija (GI-S)
- Grupna integracija u odnosu na zadatak (GI-T)

2) Pet varijabli koje se odnose na percepciju ponašanja vođa

- Trening instrukcije (TI)
- Demokratsko ponašanje (DB)
- Autokratsko ponašanje (AB)
- Socijalna podrška (SS)
- Pozitivan fidbek (PF)

6.3. Merni instrumenti

U ovom istraživanju korišćena su dva instrumenta:

1) GEQ (Group Environment Questionnaire)- upitnik za ispitivanje kohezivnosti konstruisan od strane Karona i saradnika (Carron, Widmeyer & Brawley, 1985). On je konceptualno zasnovan i sistematski razvijen kako bi garantovao pouzdanost i validnost (Brawley et al. 1987, Carron et al. 1998). Model po kome je upitnik razvijen sastoji se od dve kategorije: percepcije grupe od strane članova kao celine (Grupna integracija), lične privlačnosti članova ka grupi (Individualna privlačnost ka grupi). Obe kategorije se mogu posmatrati sa aspekta socijalnih odnosa i aspekta u odnosu na zadatak. Upitnik se sastoji iz četiri subskale koje služe za procenu kohezije (Tabela 4):

- 1) Individualna privlačnost ka grupi, socijalna dimenzija (ATG-S)
- 2) Individualna privlačnost ka grupi u odnosu na zadatak (ATG-T)
- 3) Jedinstvo grupe, socijalna dimenzija (GI-S)
- 4) Jedinstvo grupe u odnosu na zadatak (GI-T)

Tabela 4. Prikaz subskala u GEQ upitniku (Carron, Widmeyer, & Brawley, 1985)

Subskale	GEQ									
	Potpuno se slažem					Uopšte se ne slažem				
ATG-S - "Neki od mojih najboljih prijatelja su članovi tima."	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
ATG-T - "Ne sviđa mi se stil igre tima"	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
GI-S - "Članovi ovog tima se ne druže van treninga i utakmica."	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
GI-T - "Naš tim je ujedinjen ka ostvarivanju zajedničkih ciljeva."	1	2	3	4	5	6	7	8	9	

Dve su namenjene za merenje procene mišljenja sportista o jedinstvu grupe (u odnosu na zadatak i u odnosu na socijalnu dimenziju), a dve su namenjene za procenu stepena privlačnosti grupe za sportiste (u odnosu na zadatak i u odnosu na društvenu dimenziju). Na primer : " Neki od mojih najboljih prijatelja su članovi tima." odnosi se na procenu ATG-S, "Ne sviđa mi se stil igre tima" odnosi se na ATG-T, "Članovi ovog tima se ne druže van treninga i utakmica" , odnosi se na GI-S, "Naš tim je ujedinjen ka ostvarivanju zajedničkih ciljeva" odnosi se na GI-T.

Upitnik korišćen u istraživanju se sastoji od 18 izjava (ajtema) koji ispituju četiri subskale (Tabela 5).

Tabela 5. Prikaz podele ajtema prema subskalama na koje se odnose u GEQ upitniku

Subskale	Broj ajtema u upitniku koji se odnose na svaku subskalu				
ATG-S	1	3	5	7	9
ATG-T	2	4	6	8	/
GI-S	11	13	15	17	/
GI-T	10	12	14	16	18

Svaka izjava (ajtem) sadrži devetostepenu skalu za bodovanje, čije se brojčane vrednosti kreću od 1 (uopšte se ne slažem) do 9 (potpuno se slažem), pri čemu veći broj na skali prikazuje veći nivo slaganja sa datim ajtemom, izjavom. Veći skorovi pokazuju veći stepen kohezivnosti, a vrednosti za ATG-T se mogu kretati od 4 do 36.

Svi ajtemi koji su dati u upitniku u negativnom (odričnom) kontekstu se boduju obrnuto. Primer: Na izjavu “Ne sviđa mi se stil igre tima”, zaokruženi odgovor je 4, a u bodovanju se upisuje 6, bodovano po suprotnoj skali.

2) LSS (Leadership scale for sports) - kreiran od strane Čeladuraja i Saleha (Chelladurai & Saleh, 1978) kako bi pomogao u ispitivanju dimenzija u ponašanju vođa u sportu. Čeladuraj (Chelladurai, 1990) je indentifikovao 3 kategorije u kojima LSS može biti korišćen: preferirana ponašanja vođa od strane sportista, percepcija ponašanja vođa od strane sportista, sopstvenu percepciju trenera o svom ponašanju. Preferirana ponašanja vođe odnose se na aktuelna ponašanja koje sportisti vole. Percepcija ponašanja vođe se odnosi na zahtevana ponašanja vođe, a sopstvena percepcija vođe na stvarno ponašanje.

LSS je upitnik sastavljen od 40 izjava (ajtema) koje su podeljene u 5 grupa (Tabela 6).

Tabela 6. Pet kategorija pitanja u upitniku LSS

LSS	Izjave (ajtemi)
Trening instrukcije	1-13
Demokratsko ponašanje	14-22
Autokratsko ponašanje	23-27
Socijalna podrška	28-35
Pozitivan fidbek	36-40

Ovih pet dimenzija su definisane od strane Čeladuraja (Chelladurai, 1990). Trening instrukcije (TI) se odnose na ponašanja vođe usmereno na poboljšanje performansi sportiste. Ova ponašanja uključuju instrukcije u veštini, tehnici, taktici i sprovođenju aktivnosti. Demokratsko ponašanje (DB) odnosi se na to da li trener dozvoljava sportistima da učestvuju u donošenju odluka koje se tiču tima, ciljeva, treninga, strategija i metoda rada. Autokratsko ponašanje (AB) odnosi se na autoritet i nezavisnost u donošenju bitnih odluka u vezi tima. Socijalna podrška (SS) vezana je za brigu o sportistima i kreiranje pozitivne atmosfere i okruženja unutar tima. Pozitivan fidbek (PF) se odnosi na prepoznavanje i nagrađivanje dobrih i poželjnih performansi od strane sportista.

U bodovanju i sprovođenju LSS koristi se petostepena skala od kojih svaki broj od 1 do 5 odgovara određenoj tvrdnji koja pokazuje nivo slaganja sa datom izjavom (ajtemom); 1 - nikad, 2 - retko, 3 - ponekad, 4 - često, 5- uvek (Tabela 7).

Tabela 7. Prikaz načina bodovanja u LSS upitniku

Tvrdnja	Brojčana vrednost
Nikad	1
Retko	2
Ponekad	3
Često	4
Uvek	5

6.4. Prikupljanje i obrada podataka

Podaci u istraživanju su prikupljeni korišćenjem upitnika za procenu kohezivnosti grupe GEQ (Group environment questionnaire) i upitnika za procenu stilova vođstva (ponašanja vođe) u sportu LSS (Leadership Scale for sport). Ispitivanje svake ekipe sprovedeno je u terminima od 20-30 minuta pre početka treninga ekipe, i sprovedeno je u sali. Prilikom popunjavanja upitnika, igrači su bili razdvojeni i trener je bio van sale, kako bi se ometajući faktori sveli na minimum i kako bi dobijeni podaci bili što verodostojniji. Pre početka popunjavanja upitnika igrači su ukratko upoznati sa istraživanjem i opisan im je način popunjavanja i bodovanja u svakom upitniku. Trajanje prikupljanja podataka kod svakog tima trajalo je oko 20 min, pri čemu su igrači uvek prvo popunjavali upitnik namenjen za procenu kohezivnosti, a zatim upitnik za procenu ponašanja vođe i stilova vođstva. Istraživanje je sprovedeno u periodu od januara do maja 2016. godine zavisno od mogućnosti i vremenske organizacije svake od ekipa.

Prikupljeni podaci su obrađeni pomoću Microsoft Office paketa i SPSS statistics programa. Urađeni su:

- 1) Deskriptivna statistika – izračunati su: srednja vrednost (M), standardna devijacija (SD), minimalne (Min.) i maksimalne (Max.) vrednosti.
- 2) T-test
- 3) Spirmanova korelacija

7. REZULTATI I DISKUSIJA

U tabelama 8. i 9. prikazane su vrednosti minimuma, maksimuma, srednje vrednosti i standardne devijacije za svaku od komponenti kohezivnosti i vođstva definisane prethodno korišćenim upitnicima kod kadeta i juniora zasebno. Tabela 8. prikazuje rezultate kadeta, a tabela 9. rezultate juniora. U polju kohezivnosti za srednje vrednosti kod kadeta, najveće vrednosti pokazuje ATG-S (Individualna privlačnost ka grupi - socijalna dimenzija) sa vrednostima $M=6.75$, $SD= 1.49$. Ovaj rezultat praćen je redom ATG-T (Individualna privlačnost ka grupi-u odnosu na zadatak) sa vrednostima $M= 6.34$, $SD= 1.68$, zatim GI-T (Jedinstvo grupe-u odnosu na zadatak) $M=6.05$, $SD=1.75$, i na kraju GI-S (Jedinstvo grupe- socijalna dimenzija) $M=5.46$, $SD= 1.86$.

U polju vođstva, kod kadeta, na pretostepenoj skali, najveće vrednosti su dobijene kod TI (Trening instrukcije) $M=4.08$, $SD=0.83$, zatim PF (Pozitivan fidbek) $M=3.72$, $SD= 0.88$, DB (Demokratsko ponašanje) $M=3.06$, $SD=0.71$, SS (Socijalna podrška) $M=3.04$, $SD=0.76$ i na kraju AB (Autokratsko ponašanje) $M= 2.73$, $SD= 0.83$.

Tabela 8. Deskriptivna statistika rezultata kadeta

Variable	Min.	Max.	M	SD
ATG-S	2.60	9.00	6.75	1.49
ATG-T	2.50	9.00	6.34	1.68
GI-S	1.50	9.00	5.46	1.86
GI-T	2.40	9.00	6.05	1.75
TI	1.60	5.00	4.08	0.83
DB	1.60	5.00	3.06	0.71
AB	1.00	5.00	2.73	0.83
SS	1.40	5.00	3.04	0.76
PF	1.60	5.00	3.72	0.88

Tabela 9. Deskriptivna statistika rezultata juniora

Variable	Min.	Max.	M	SD
ATG-S	2.80	9.00	6.70	1.50
ATG-T	2.20	9.00	6.61	1.74
GI-S	2.20	9.00	5.86	1.70
GI-T	2.60	9.00	6.36	1.50
TI	1.40	5.00	4.30	0.66
DB	1.30	5.00	2.97	0.95
AB	1.20	5.00	2.84	0.92
SS	1.40	4.90	3.02	0.86
PF	1.40	5.00	3.56	0.96

U polju kohezivnosti, kod juniora, rezultati su pokazali da najveće vrednosti ima ATG-S, $M=6.70$, $SD=1.50$, zatim ATG-T $M=6.61$, $SD= 1.74$, GI-T $M= 6.36$, $SD=1.50$ i na kraju GI-S $M=5.86$, $SD=1.70$.

U polju vođstva, na petostepenoj skali, najveći rezultati dobijeni su kod TI $M=4.30$, $SD=0.66$, zatim PF $M=3.56$, $SD=0.96$, SS $M=3.02$, $SD=0.86$, DB $M=2.97$, $SD=0.95$ i na kraju AB $M=2.84$, $SD=0.92$.

Deskriptivna statistika kod kadeta i juniora pokazala je identičan raspored veličina vrednosti kod kohezivnosti, dok je kod vrednosti vođstva bilo zanemarljivih odstupanja u vrednostima DB i SS. Takođe, vrednosti kod svake od komponenti kohezivnosti i vođstva, kod kadeta i juniora su skoro identične, tj. razlike u vrednostima su minimalne. Ovakvi podaci mogu navesti na zaključak da u percepciji kohezivnosti grupe i vođstva, kod kadeta i juniora, ne postoje razlike, ili su one zanemarljive.

Tabela 10. Rezultati T-testa za nezavisne uzorke

Varijable	F	Sig.	t	df	Sig.	Razlika M	St. greška
ATGS	0.05	0.83	0.20	164.00	0.84	0.05	0.23
ATGT	0.03	0.87	-1.02	164.00	0.31	-0.27	0.26
GIS	0.33	0.57	-1.46	164.00	0.15	-0.40	0.28
GIT	2.74	0.10	-1.20	164.00	0.23	-0.30	0.25
TI	6.58	0.01	-1.87	164.00	0.06	-0.22	0.12
DB	8.51	0.00	0.71	164.00	0.48	0.09	0.13
AB	0.18	0.67	-0.82	164.00	0.41	-0.11	0.14
SS	1.07	0.30	0.17	164.00	0.86	0.02	0.13
PF	1.10	0.30	1.12	164.00	0.26	0.16	0.14

T- testom za nezavisne uzorke je pokazano da između podataka za sve komponente kohezivnosti i vođstva, kod kadeta i juniora, ne postoji statistički značajna razlika. Ovakvi rezultati upućuju na mogućnost posmatranja dobijenih vrednosti kohezivnosti i vođstva kao jedinstvene celine, obzirom da nisu zabeležene značajne razlike u percepciji kohezivnosti i stilova vođstva od strane kadeta i juniora što se može i videti u tabeli 10.

Rezultatima T-testa za nezavisne uzorke oborene su hipoteze H_1 i H_2 u kojima je pretpostavljeno da će se dobijeni podaci deskriptivne statistike u polju kohezivnosti i vođstva statistički značajno razlikovati kod kadeta i juniora. Može se reći da razlika u nivou takmičenja i uzrastu na ovom uzorku ispitanika nije značajna i da se njihov uticaj na podatke u ovom istraživanju može zanemariti.

Korelacije između komponenti kohezivnosti i komponenti vođstva na ukupnom uzorku kadeta i juniora prikazani su u tabeli 11.

Tabela 11. Korelacija komponenti vođstva i kohezivnosti ukupnog uzorka istraživanja

Variable	ATG-S	ATG-T	GI-S	GI-T	TI	DB	AB	SS	PF
ATG-S	1	.425**	.370**	.393**	.271**	.141	-.156*	.208**	.235**
ATG-T		1	.409**	.523**	.439**	.185*	-.123	.151	.271**
GI-S			1	.544**	.301**	.209**	-.137	.300**	.258**
GI-T				1	.527**	.305**	-.028	.421**	.454**
TI					1	.293**	-.070	.459**	.493**
DB						1	.192*	.505**	.472**
AB							1	.188*	.102
SS								1	.553**
PF									1

** Sig < .01

* Sig < .05

Iz tabele 11. može se videti da je ATG-S u pozitivnoj korelaciji sa TI, SS, PF, što znači da sportisti koji imaju visoke vrednosti navedenih komponenti vođstva percipiraju visok nivo socijalne dimenzije individualne privlačnosti grupi, tj. ATG-S. Takođe, može se videti da ATG-S negativno korelira sa AB, pa je pretpostavka da postoji negativna povezanost autokratskog ponašanja i ovog aspekta kohezivnosti.

ATG-T je, prema rezultatima u tabeli 11, u pozitivnoj korelaciji sa TI, DB, i PF. Ovo znači da sportisti koji su dali visoke ocene za ove komponente vođstva, takođe percipiraju visok nivo pomenute dimenzije kohezivnosti. Između ATG-T i ostalih komponenti vođstva ne postoji statistički značajna povezanost.

Jedinstvo grupe, socijalna dimenzija, GI-S, prema dobijenim rezultatima pokazala je pozitivnu, statistički značajnu korelaciju sa TI, DB, SS, PF. Sportisti koji su visoko ocenili ponašanja trenera koja su se odnosila na Trenažne instrukcije, Demokratsko ponašanje, Socijalnu podršku i Pozitivan fidbek pokazali su i visoke nivoe ove socijalne komponente kohezivnosti.

Jedinstvo grupe u odnosu na zadatak, GI-T, je takođe kao i gore navedena GI-S, pokazala statistički značajnu korelaciju sa TI, DB, SS, PF.

Na osnovu dobijenih rezultata korelacija između kohezivnosti i stilova ponašanja vođe može se zaključiti da je H₃ potvrđena, a da su hipoteze H₄, H₅, H₆ delimično tačne. Hipoteza H₃ je dobijenim podacima potvrđena s obzirom na to da su pronađene statistički značajne korelacije sa svim navedenim komponentama, pri čemu je ATG-S pozitivno povezan sa SS i PF, a negativno sa AB. Prema hipotezi H₄, GI-S je u pozitivnoj korelaciji sa SS i PF, što se rezultatima pokazalo kao potvrđeno, ali negativna korelacija sa AB nije ustanovljena. U dobijenim podacima nije pronađena nikakva statistički značajna povezanost između GI-S i AB. Hipoteze H₅ i H₆ su delimično potvrđene, s obzirom na to da je pronađena statistički značajna povezanost između ATG-T i GI-S sa TI i PF na ukupnom uzorku, ali statistički značajne korelacije ATG-T sa SS i GI-T sa AB nisu pronađene.

Osnovni cilj ovog istraživanja bio je da se ispita povezanost kohezivnosti grupe i stilova vođstva kod košarkaša kadetskog i juniorskog uzrasta. Izdvajanjem navedenih komponenti vođstva i kohezivnosti prikazane su korelacije između istih. U prethodno postavljenim hipotezama

istraživanja pretpostavljeno je da će se rezultati u vrednostima komponenti kohezivnosti i vođstva kod kadeta i juniora statistički značajno razlikovati. Međutim, istraživanjem je pokazano da u svih devet komponenti nije bilo statistički značajnih razlika. Pretpostavka da veće iskustvo, duži staž treninga i viši takmičarski nivo kod juniora uzrokovati razlike u rezultatima između socijalne komponente kohezivnosti (ATG-S, GI-S) i komponente kohezivnosti u zadatku (ATG-T, GI-T), kao i u komponentama vođstva (TI, AB, DB, SS, PF).S obzirom na to da razlika nije bilo, što je prikazano rezultatima T-testa za nezavisne uzorke, može se reći da starosna razlika u kategoriji od dve godine nije značajna za ove podatke, i da bi značajnija razlika mogla postojati u nižim ili višim kategorijama takmičenja, na primer kod pionira ili seniora, što može biti osnova za dalja istraživanja. Dobijeni podaci ukazuju na to da su sve komponente kohezivnosti u pozitivnoj korelaciji sa Trening instrukcijama (TI), i Pozitivnim fidbekom (PF). Veoma je bitno da treneri, radi povećanja kohezivnosti grupe, daju detaljne instrukcije u treningu kod obuke i usavršavanja tehničkih i taktičkih elemenata igre svojim igračima. Insistiranje na kvalitetu izvođenja, rad na detaljima i komunikacija trenera sa igračima doprineće poboljšanju kohezivnosti. Takođe, veoma bitna stvar za igrače i njihovu percepciju svoje uloge i odnosa unutar grupe jesu povratne informacije od trenera ka igraču, koje se tiču kvaliteta izvođenja zahtevanih elemenata od strane trenera. Povratne informacije, pozitivan fidbek, igraču daju uvid u njegov rad i napredak, što bitno doprinosi povećanju zadovoljstva kod igrača. Može se reći da ponašanje trenera okrenuto ka poboljšanju performansi igrača, kroz detaljne i rigorozne trenažne instrukcije, stalne povratne informacije u vezi izvođenja tehničko-taktičkih elemenata, kao i briga za opšte dobro i napredak igrača uveliko doprinosi povećanju kohezivnosti grupe kod košarkaša.

Rezultati su pokazali da jedinstvo grupe, i socijalna dimenzija (GI-S) i u zadatku (GI-T), je u pozitivnoj statistički značajnoj korelaciji sa Socijalnom podrškom (SS) i Demokratskim ponašanjem (DB). Bitno je da treneri pružaju podršku igračima, naglašavaju zajedništvo, međusobno pomaganje i uticaj pozitivne atmosfere unutar ekipe na igru i rezultate ekipe. Briga o opštem dobru igrača na terenu i van njega uveliko doprinosi poboljšanju kohezivnosti i jedinstva grupe. Demokratsko ponašanje trenera se odnosi na zajedničko donošenje svih bitnih odluka od strane trenera i igrača koje se tiču nastupa ekipe na bitnim takmičenjima. Veoma je bitno da trener uključi igrače u odlučivanje o ciljevima ekipe i strategijama za takmičenja kako bi se naglasila važnost igrača i njihovog mišljenja unutar ekipe. Insistiranje na važnosti svakog igrača za rezultate ekipe, kao i stvaranje filozofije da "tim pripada igračima, ne treneru" uveliko će doprineti povećanju zajedništva unutar ekipe.

Negativna korelacija je dobijena između individualne privlačnosti grupi-socijalne dimenzije (ATG-T) i Autokratskog ponašanja (AB). Ispitanici koji su smatrali da vođa ekipe, tj. trener, demonstrira visok nivo autoritativnog ponašanja, percipirali su niže vrednosti privlačnosti ka grupi na individualnom nivou. Ovo znači da igrači imaju manju želju da budu deo ekipa u kojima je izražena ličnost trenera kao autoriteta. Autoritativno ponašanje trenera kod sportista može izazvati osećaj degradiranosti, nedostatak blizine i ličnog učešća među igračima ekipe (Vincer & Loughhead, 2010). Na kraju se može reći da autokratski stil vođenja ekipe može dovesti do smanjenja kohezivnosti unutar košarkaške ekipe.

8. ZAKLJUČAK

Dobijeni podaci sugerišu da je percepcija ponašanja trenera od strane igrača, tačnije trening instrukcija, socijalne podrške, pozitivnog fidbeka i demokratskog ponašanja značajano povezana sa percepcijom kohezivnosti grupe, i socijalne i kohezivnosti u zadatku. Treneri, tj. vođe moraju biti svesni da njihovo ponašanje tokom treninga i utakmica u značajnoj meri oblikuju odnose i dinamiku unutar ekipe. Stoga, moraju se obezbediti načini i uslovi za poboljšanje i uvođenje edukativnih programa koji bi pomogli trenerima u nastojanjima da budu kreatori pozitivne atmosfere i dobrih odnosa unutar svojih ekipa. Kod trening instrukcija treba naglasiti značaj napornog, istrajnog rada i sposobnosti da se prenese znanje iz tehničko-taktičkih elemenata igre. Za razvoj socijalne podrške treneri moraju naučiti igrače kako da sarađuju, kako da razviju pozitivnu atmosferu i stav da je ekipa uvek bitnija od pojedinaca. Značajnost uključivanja igrača u donošenje odluka koje su bitne po ekipu, davanje slobode igračima za iskazivanje svojih kvaliteta, razmena mišljenja i osećanja unutar ekipe su bitni elementi vezani za demokratsko ponašanje trenera koji doprinose razvoju kohezivnosti unutar grupe. Komunikacija na relaciji trener-igrač kao i igrač-igrač, tj. pozitivan fidbek, povratna informacija, stavka je koja u značajnoj meri oblikuje dinamiku odnosa među članovima grupe. Saznanje igrača da je trener zadovoljan njihovim radom i učestvovanjem uveliko doprinosi povećanju želje za učestvovanjem u aktivnostima grupe. Na kraju, veoma je bitno naučiti kada i kako bi trebalo koristiti prednosti autokratskog ponašanja i naglašavanje autoriteta trenera nad igračima, čime bi se sprečio njegov negativan uticaj na dimenzije kohezivnosti, koji je potvrđen u ovom i nekim sličnim istraživanjima (Vincer & Loughhead, 2010).

U ovom istraživanju moguće je pretpostaviti dva limitirajuća faktora. Prvi faktor odnosi se na upitnik koji je korišćen za procenu ponašanja stilova vođstva, LSS, koji nije u stanju da ispita sve dimenzije ponašanja vođa (Cheladurai, 1998). Za detaljnije istraživanje bilo bi dobro koristiti upitnik koji bi obuhvatio više dimenzija vođstva. Drugi limitirajući faktor odnosi se na vrstu istraživanja. Za detaljniju analizu, potrebno je ispitati uzročno-posledične veze komponenti vođstva i kohezivnosti, čime bi stekao bolji uvid u njihov međusobni odnos.

Buduća istraživanja ovog tipa bi trebalo da se okrenu ka ispitivanjima povezanosti kohezivnosti i performansi ekipa i povezanosti vođstva sa individualnim zadovoljstvom igrača i želje za participiranjem u aktivnostima grupe. Na kraju može se reći da rezultati ovog istraživanja ukazuju na postojanje veze između ponašanja vođa i kohezivnosti grupe. Moguće je korišćenje ovih rezultata u svrhe edukacije i upoznavanja trenera sa značajem ponašanja i njihovog uticaja na odnose unutar ekipe, kako bi se obezbedili što bolji uslovi za ispoljavanje potencijala igrača i ekipe.

9. LITERATURA

1. Brawley L.R. & Carron A.V. (1987) *Assessing the Cohesion of Teams: Validity of the Group Environment Questionnaire*, *Journal of sport psychology*, 9, 275-294.
2. Chelladurai, P. & Saleh S.D. (1980) *Dimensions of leader behaviours in sports: development of a leadership scale*, *Journal of sports Psychology*, 2, 34-45.
3. Cox, R. H. (2005) *Psihologija sporta: koncepti i primene*. Jastrebarsko: Naklada slap
4. Čokorilo, R. (2009) *Psihologija sporta*. Novi Sad: Akademska knjiga
5. Mandić, R. (2010) *Povezanost kohezivnosti i ciljeva sportskog postignuća sa uspešnošću najboljih kadetskih ekipa u košarci* (master rad). FSFV, Beograd
6. Paranosić, V. (1982) *Psihologija sporta: rasprave*. Beograd: Partizan
7. Paranosić, V. & Lazarević Lj. (1975) *Psihodinamika sportske grupe: psihološki aspekti rada trenera*. Beograd: Partizan
8. Tuckman, B. W. & Jensen, M. A. (1977) *Stages of small-group development revisited*. *Group Org. Studies*, 2, 419-427.
9. Vincer, D.J.E., Loughhead, T.M. (2010) *The relationship among athlete leadership behaviours and cohesion in team sports*, *The Sport Psychologist*, 24, 448-467.
10. Wainberg R. S. & Gould D. (2007) *Foundations of sport and exercise psychology*, 4th edition. Windsor: Human Kinetics

PRILOG - GEQ I LSS UPITNIK

Prilog 1

Upitnik za procenu kohezivnosti grupe

Group Environment Questionnaire (GEQ)

Ovaj upitnik je dizajniran da proceni Vaše viđenje/percepciju tima. Ne postoje tačni i netačni odgovori. Neka od pitanja se mogu ponoviti, ali Vas molimo da odgovorite na sva pitanja u upitniku! Molimo Vas da zaokružite broj od 1 do 9 kako bi prikazali nivo slaganja sa svakom od datih izjava. Upitnik je anoniman, a Vaši odgovori i rezultati će biti zadržani u tajnosti.

1. Ne uživam da budem deo društvenih aktivnosti ovog tima.

1	2	3	4	5	6	7	8	9
uopšte se ne slažem							potpuno se slažem	

2. Nisam zadovoljan količinom vremena koje provodim u igri.

1	2	3	4	5	6	7	8	9
uopšte se ne slažem							potpuno se slažem	

3. Neće mi nedostajati članovi tima kada se sezona završi.

1	2	3	4	5	6	7	8	9
uopšte se ne slažem							potpuno se slažem	

4. Nezadovoljan sam nivoom želje tima za pobedom.

1	2	3	4	5	6	7	8	9
uopšte se ne slažem							potpuno se slažem	

5. Neki od mojih najboljih prijatelja su članovi ovog tima.

1	2	3	4	5	6	7	8	9
uopšte se ne slažem							potpuno se slažem	

6. Ovaj tim mi ne daje dovoljno prilika da unapredim svoje sposobnosti.

1	2	3	4	5	6	7	8	9
uopšte se ne slažem							potpuno se slažem	

7. Više uživam u društvu drugih nego članova tima.

1	2	3	4	5	6	7	8	9
uopšte se ne slažem							potpuno se slažem	

8. Ne sviđa mi se stil igre tima.

Povezanost stilova vođstva i kohezivnosti grupe kod košarkaša kadetskog i juniorskog uzrasta

1	2	3	4	5	6	7	8	9
uopšte se ne slažem							potpuno se slažem	

9. Za mene, ovaj tim je jedna od najvažnijih društvenih grupa kojoj pripadam.

1	2	3	4	5	6	7	8	9
uopšte se ne slažem							potpuno se slažem	

Sledeće izjave služe za procenu Vaše percepcije tima kao celine. Molimo Vas da zaokružite broj od 1 do 9 kako bi prikazali nivo slaganja sa svakom od datih izjava.

10. Naš tim je ujedinjen ka ostvarivanju zajedničkih ciljeva.

1	2	3	4	5	6	7	8	9
uopšte se ne slažem							potpuno se slažem	

11. Članovi ovog tima češće izlaze odvojeno nego zajedno.

1	2	3	4	5	6	7	8	9
uopšte se ne slažem							potpuno se slažem	

12. Svi zajedno preuzimamo odgovornost za lošu igru i poraze našeg tima.

1	2	3	4	5	6	7	8	9
uopšte se ne slažem							potpuno se slažem	

13. Članovi našeg tima se retko provode zajedno.

1	2	3	4	5	6	7	8	9
uopšte se ne slažem							potpuno se slažem	

14. Članovi našeg tima imaju različita mišljenja o nastupima tima na takmičenjima.

1	2	3	4	5	6	7	8	9
uopšte se ne slažem							potpuno se slažem	

15. Članovi ovog tima bi voleli da provode vreme zajedno i van takmičarske sezone.

1	2	3	4	5	6	7	8	9
uopšte se ne slažem							potpuno se slažem	

16. Ukoliko neki od članova tima ima problem na treningu, svi hoće da pomognu, kako bi se što pre nastavilo sa redovnim aktivnostima.

1	2	3	4	5	6	7	8	9
uopšte se ne slažem							potpuno se slažem	

17. Članovi ovog tima se ne druže van treninga i utakmica.

1	2	3	4	5	6	7	8	9
uopšte se ne slažem							potpuno se slažem	

18. Članovi ovog tima ne razgovaraju otvoreno o odgovornostima i obavezama svakog sportiste tokom treninga i utakmica.

1	2	3	4	5	6	7	8	9
uopšte se ne slažem							potpuno se slažem	

Prilog 2

Upitnik za procenu stilova vođstva i ponašanja trenera

Leadership skale for sports (LSS)

Koristeći datu skalu, molimo Vas da zaokružite broj od 1 do 5 kako bi prikazali nivo slaganja sa izjavama koje se odnose na Vašeg trenera.

1	2	3	4	5	
Nikad	Retko	Ponekad	Često	Uvek	
	25% vremena	50% vremena	75% vremena		
1. Brine o tome da svaki sportista radi do maksimuma svojih mogućnosti.	1	2	3	4	5
2. Objašnjava svakom sportisti tehničke i taktičke elemente sporta.	1	2	3	4	5
3. Obraća posebnu pažnju na ispravljanje grešaka sportista.	1	2	3	4	5
4. Brine o tome da njegovu ulogu u timu razumeju svi sportisti.	1	2	3	4	5
5. Individualno daje instrukcije svakom sportisti o veštinama sporta.	1	2	3	4	5
6. Planira unapred šta će biti rađeno na treningu.	1	2	3	4	5
7. Objašnjava svakom sportisti šta bi trebalo da radi, a šta ne.	1	2	3	4	5
8. Očekuje da svaki sportista izvršava zadatke do poslednjeg detalja.	1	2	3	4	5
9. Naglašava slabe i jake strane svakog sportiste.	1	2	3	4	5
10. Daje specifične instrukcije svakom sportisti koje bi trebalo da radi u određenim situacijama.	1	2	3	4	5
11. Brine da su sva zalaganja zajednička.	1	2	3	4	5
12. Objašnjava kako svaki sportista daje svoj doprinos ekipi.	1	2	3	4	5
13. Naglašava do detalja šta se očekuje od svakog sportiste.	1	2	3	4	5
14. Traži mišljenje sportista u vezi strategija za određenja takmičenja.	1	2	3	4	5
15. Traži odobrenje grupe o bitnim stvarima pre njihovog sprovođenja.	1	2	3	4	5
16. Daje slobodu sportistima u donošenju odluka.	1	2	3	4	5
17. Ohrabruje sportiste da daju predloge u vezi sa sprovođenjem treninga.	1	2	3	4	5
18. Dozvoljava da grupa postavlja svoje ciljeve.	1	2	3	4	5

19. Dozvoljava da sportisti rade na njihov način, čak i ako prave greške.	1	2	3	4	5
20. Traži mišljenje sportista o bitnim stvarima.	1	2	3	4	5
21. Dozvoljava sportistima da rade brzinom koja njima odgovara.	1	2	3	4	5
22. Dozvoljava da sportisti odlučuju koje akcije će primeniti na utakmici.	1	2	3	4	5
23. Radi relativno nezavisno od sportista.	1	2	3	4	5
24. Ne objašnjava svoje postupke.	1	2	3	4	5
25. Ne prihvata kompromise.	1	2	3	4	5
26. Povučen je.	1	2	3	4	5
27. Govori samouvereno, bez mogućnosti dovođenja njegovih reči u pitanje.	1	2	3	4	5
28. Pomaže sportistima oko ličnih problema.	1	2	3	4	5
29. Pomaže članovima ekipe da reše međusobne konflikte.	1	2	3	4	5
30. Brine o opštem dobru sportista.	1	2	3	4	5
31. Vrš lične usluge igračima.	1	2	3	4	5
32. Ispoljava simpatije ka igračima.	1	2	3	4	5
33. Ohrabruje igrače da mu se poveravaju.	1	2	3	4	5
34. Ohrabruje bliske I neformalne odnose sa sportistima.	1	2	3	4	5
35. Poziva sportiste u svoj dom.	1	2	3	4	5
36. Daje komplimente sportistima pred drugima.	1	2	3	4	5
37. Govori sportisti kada je uradio dobar posao.	1	2	3	4	5
38. Brine se da sportista bude nagrađen za dobru igru.	1	2	3	4	5
39. Iskazuje zahvalnost kada sportista igra dobro.	1	2	3	4	5
40. Odaje priznanje sportisti kada ga je zaslužio.	1	2	3	4	5