Svenska Ishockeyförbundet

Elittränarutbildning

Vad är viktiga coachbeteenden

Fredrik Olausson

Handledare: Göran Pegenius 2011-06-13

Innehållsförteckning

1. Inledning	sid. 1
2. Bakgrund	sid. 2
2.1 Ledarteorier	sid. 2
3. Syfte	sid. 3
3.1 Vad är viktiga coachbeteenden	sid. 3
4. Metod och urval	sid. 4
4.1 Frågeformulär	sid. 5
5. Resultat	sid. 6
5.1 spelarsvar	sid. 7-11
5.2 coachsvar	sid. 12-16
6. Samsyn – Skillnader	sid. 17-21
7. Relation vs uppgift	sid. 22-26
8. Resultatsammanfattning, diskussion	sid. 27-29

Inledning

Jag har ställt mig flera frågor under min process att gå från spelare till coach. Två av frågorna är: Vad är det som gör en bra coach? Vilka slags beteenden bör man ha?

Under min karriär som spelare har jag har fått uppleva coacher från flera olika kulturer. Det har varit coacher från Finland, USA, Canada, Ryssland och Sverige, alla med sina speciella kunskaper och värderingar från deras kulturer, hockey såväl som sociala.

Spelare kommer också från olika bakgrunder och har med sig olika värderingar. Som spelare tyckte jag om vissa coacher mer och vissa mindre.

Jag är därför väldigt nyfiken på vilka beteenden som anses vara viktiga för den egna prestationen utifrån ett spelarperspektiv. Finns det vissa gemensamma nämnare som gör att en coach upplevs ha bra ledaregenskaper?

Coacherna har givetvis åsikter om hur ett bra coachbeteende är. En intressant fråga blir då om det finns en samsyn mellan coacherna? Och vilken samsyn eller skillnad finns det mellan coach och spelare?

Min huvudfråga blir: **Vad är viktiga coachbeteenden?**

Bakgrund

Forskning har funnit att det finns två tydliga dimensioner i ledares sätt att kommunicera i sitt ledarskap. Dels relationsorienterat och dels uppgiftsorienterat ledarskap. Dessa två beteenden härstammar från ledarstilarna demokratisk kontra auktoritär ledarstil. Skillnaden är att relations- eller uppgiftsinriktat ledarskap inte är stereotypa ledarstilar och behöver därför inte stå i motsats till varandra. Det handlar mer om kommunikationsmönster än ledarstilar.(Lars Sjödin, Ledarskapets 4:de dimension)

Ledarskap bygger på att tillsammans utföra uppdraget, utveckla och lära varandra utifrån de färdigheter som behövs samt motivera individer till gemensamma prestationer och effektivt utförande.

Inom idrotten är den mest beprövade modellen för ledarskap ett multidimensionellt ledarskap. Där betraktas en coach ur flera olika synvinklar som är baserade på de krav olika situationer och individer kräver. Detta är baserat på spelarens egenskaper, färdigheter, förutsättningar och behov.

Enligt modellen uppnås de bästa prestationerna samt ett lags effektivitet när ledarens faktiska beteende överensstämmer med vad som krävs av situationen och vad individen/laget efterfrågar.(utbildningsmaterial , SIF)

Syfte

Vad är viktiga coachbeteenden?

Syftet med detta arbete är att tydliggöra vilka coachbeteenden som spelare och coacher anser vara centrala för att driva ett gott ledarskap och få spelare att prestera maximalt.

För att kunna uppfylla syftet kommer följande frågeställningar att besvaras.

Vilka coachbeteenden anser spelarna vara viktiga för att som spelare kunna prestera sitt bästa?

Vilka coachbeteenden anser coacherna vara viktiga för att driva ett bra ledarskap?

Vilka likheter och skillnader finns i synen på coachbeteende hos spelare respektive coach?

Vilken ledarteori är framträdande? Relations- eller uppgifts orienterat?

Metod + Urval

I mitt specialarbete har jag valt intervjumodellen genom frågeformulär.

Jag har skickat ut och bett fem stycken lag, dels i Elitserien och dels i allsvenskan, att svara på ett frågeformulär där huvudfrågan har varit:

Vilka av följande beteenden anser du vara viktigast hos en coach?

Ringa in de 5 beteenden som du tycker är viktigast.

Spelare och coacher har då fått välja 5 beteenden som de tycker är prestationsbestämmande.

82 spelare och 13 coacher har besvarat frågorna. Spelarna har avgivit 409 svar i kategorin 5 viktigaste coachbeteenden och 75 svar i kategorin viktigast coachbeteende. Coacherna har avgivit 65 svar i kategorin 5 viktigaste coachbeteenden och 12 svar i viktigast coachbeteende.

Spelarna och coacherna har då fått välja mellan en rad olika alternativ. Min utgångspunkt har varit att täcka ett så brett område som möjligt. Jag har fått hjälp med läsa igenom svarsalternativen och bett om komplettering av beteenden från Pär Pettersson, Professor i psykologi, och av Thomas Högberg samt Jessica Jarhall, båda pedagogutbildade inom läraryrket. Det kan finnas fler möjliga beteenden men de angivna är de som utifrån forskning och referenspersoner är de mest centrala.

Det har då också ställts en följdfråga:

Av de 5 beteenden som du anser vara viktigast, kan du skriva ner det beteende som du anser vara viktigast.

Här har spelare och tränare fått välja det enskilt viktigaste prestationsbestämmande beteendet enligt dem själva.

Spelare och tränare har fått varsitt exemplar där jag sedan har kunnat dela upp svaren i respektive grupp för analys.

Frågeformulär

Vilka av följande beteenden anser du vara viktigast hos en coach. Ringa in de 5 beteenden som Du tycker är viktigast.

Av de 5 beteenden som du anser vara viktigast, kan du skriva ner det beteende som du anser vara viktigast, skriv bara ett beteende

Kamratlig

Trovärdig

Noggrann

Gör vad som krävs för att vinna

Har en individuell plan för spelaren

Ger ansvar åt spelaren

Uppmuntrar till nytänkande

Bedriver meningsfulla träningar

Tillgänglig

Respekterar spelarens kunskaper

Inger trygghet/lugn

Hänsynsfull

Lägger stor vikt vid detaljer

Matchar laget hårt

Bemöter spelaren

Ger feedback

Pålitlig

Ställer krav

Ger tydliga order/instruktioner

Involverar spelaren i speldetaljer

Bidrar till spelarens utveckling

Rak/tydlig

Taktiskt kunnig

Bekräftar spelaren

Prövar nya saker

Får spelaren att känna tillhörighet

Lyssnande

Bidrar med energi

Rättvis

Aktiv matchcoach

Kontrollerande/styrande

Låter spelaren påverka sin egen situation

Har en tydlig spelidé

Kraftfull i sitt agerande

Lyhörd

Stark ledarstil/karaktär

Respekterar spelaren som människa

Tydlig gräns mellan coach och spelare

Hög moral/etik

Värnar om/står upp för spelaren

Pådrivare

Läsa nyanserna i spelet

Strukturerad

Kommunikativ

Resultat

Vilka coachbeteenden anser spelarna vara viktiga för att som spelare kunna prestera sitt bästa?

Vilka av följande 5 beteenden anser du vara viktigast hos en coach.
Ringa in de 5 beteenden som Du tycker är viktigast.

	Antal	%
-Kamratlig		
-Trovärdig	9	2,2%
-Noggrann	10	2,4%
-Gör vad som krävs för att vinna	20	4,9%
-Har en individuell plan för spelaren	13	3,2%
-Ger ansvar åt spelaren	14	3,4%
-Uppmuntrar till nytänkande	6	1,5%
-Bedriver meningsfulla träningar	9	2,2%
-Tillgänglig	2	0,5%
-Respekterar spelarens kunskaper	3	0,7%
-Inger trygghet/lugn	17	4,2%
-Hänsynsfull		
-Lägger stor vikt vid detaljer	7	1,7%
-Matchar laget hårt	1	0,2%
-Bemöter spelaren	2	0,5%
-Ger feedback	**43**	**10,5%**
-Pålitlig	4	1,0%
-Ställer krav	**22**	**5,4%**
-Ger tydliga order/instruktioner	9	2,2%
-Involverar spelaren i speldetaljer	1	0,2%
-Bidrar till spelarens utveckling	**33**	**8,0%**
-Rak/tydlig	**22**	**5,4%**
-Taktiskt kunnig	19	4,6%
-Bekräftar spelaren	1	0,2%
-Prövar nya saker	1	0,2%
-Får spelaren att känna tillhörighet	13	3,2%
-Lyssnande	8	2,0%
-Bidrar med energi	12	2,9%
-Rättvis	11	2,7%
-Aktiv matchcoach	10	2,4%
-Kontrollerande/styrande		
-Låter spelaren påverka sin egen situation	3	0,7%
-Har en tydlig spelidé	**30**	**7,3%**
-Kraftfull i sitt agerande		
-Lyhörd	6	1,5%
-Stark ledarstil/karaktär	7	1,7%
-Respekterar spelaren som människa	11	2,7%
-Tydlig gräns mellan coach och spelare		
-Hög moral/etik	2	0,5%
-Värnar om/står upp för spelaren	9	2,2%
-Pådrivare	8	2,0%
-Läsa nyanserna i spelet	1	0,2%
-Strukturerad		
-Kommunikativ	10	2,4%

Spelarsvar totalt **409**

Av de 5 beteenden som du anser vara viktigast,kan du skriva ner det beteende som Du anser vara viktigast.skriv bara 1 beteende.

	Antal	%
-Kamratlig		
-Trovärdig	5	6,7%
-Noggrann		
-Gör vad som krävs för att vinna	**12**	**16,0%**
-Har en individuell plan för spelaren	2	2,7%
-Ger ansvar åt spelaren	2	2,7%
-Uppmuntrar till nytänkande	1	1,3%
-Bedriver meningsfulla träningar		
-Tillgänglig		
-Respekterar spelarens kunskaper		
-Inger trygghet/lugn	4	5,3%
-Hänsynsfull		
-Lägger stor vikt vid detaljer		
-Matchar laget hårt		
-Bemöter spelaren		
-Ger feedback	**7**	**9,3%**
-Pålitlig	1	1,3%
-Ställer krav	3	4,0%
-Ger tydliga order/instruktioner	1	1,3%
-Involverar spelaren i speldetaljer		
-Bidrar till spelarens utveckling	**7**	**9,3%**
-Rak/tydlig	1	1,3%
-Taktiskt kunnig	3	4,0%
-Bekräftar spelaren		
-Prövar nya saker		
-Får spelaren att känna tillhörighet	2	2,7%
-Lyssnande	2	2,7%
-Bidrar med energi	1	1,3%
-Rättvis	4	5,3%
-Aktiv matchcoach	1	1,3%
-Kontrollerande/styrande		
-Låter spelaren påverka sin egen situation	1	1,3%
-Har en tydlig spelidé	**7**	**9,3%**
-Kraftfull i sitt agerande		
-Lyhörd	1	1,3%
-Stark ledarstil/karaktär	1	1,3%
-Respekterar spelaren som människa	2	2,7%
-Tydlig gräns mellan coach och spelare		
-Hög moral/etik		
-Värnar om/står upp för spelaren		
-Pådrivare	1	1,3%
-Läsa nyanserna i spelet		
-Strukturerad		
-Kommunikativ	3	4,0%
Spelarsvar totalt	**75**	

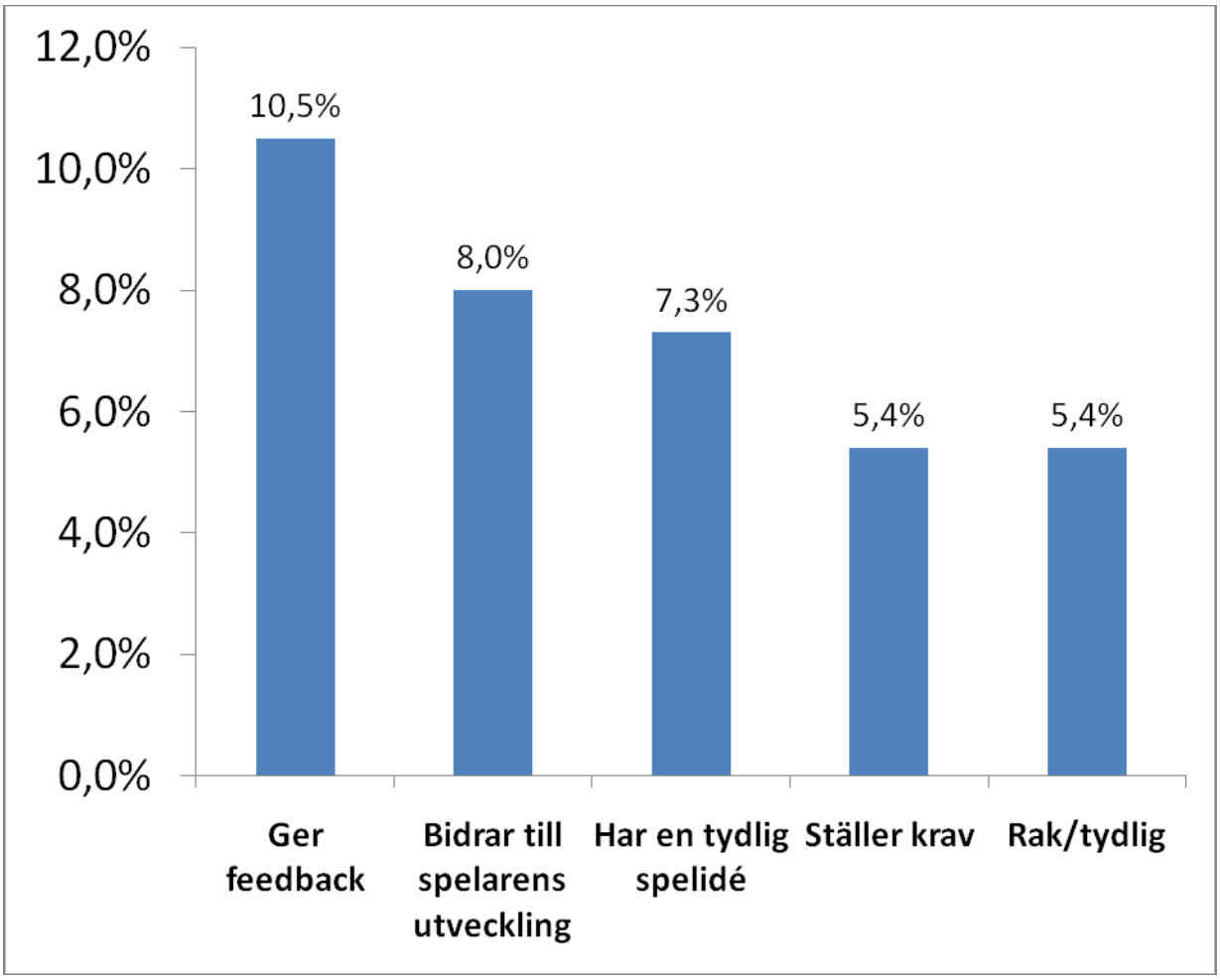
Viktigaste coachbeteenden spelarsvar

5 viktigaste coachbeteenden	**Antal**	**%**
Ger feedback	43	10,5%
Bidrar till spelarens utveckling	33	8,0%
Har en tydlig spelidé	30	7,3%
Ställer krav	22	5,4%
Rak/tydlig	22	5,4%

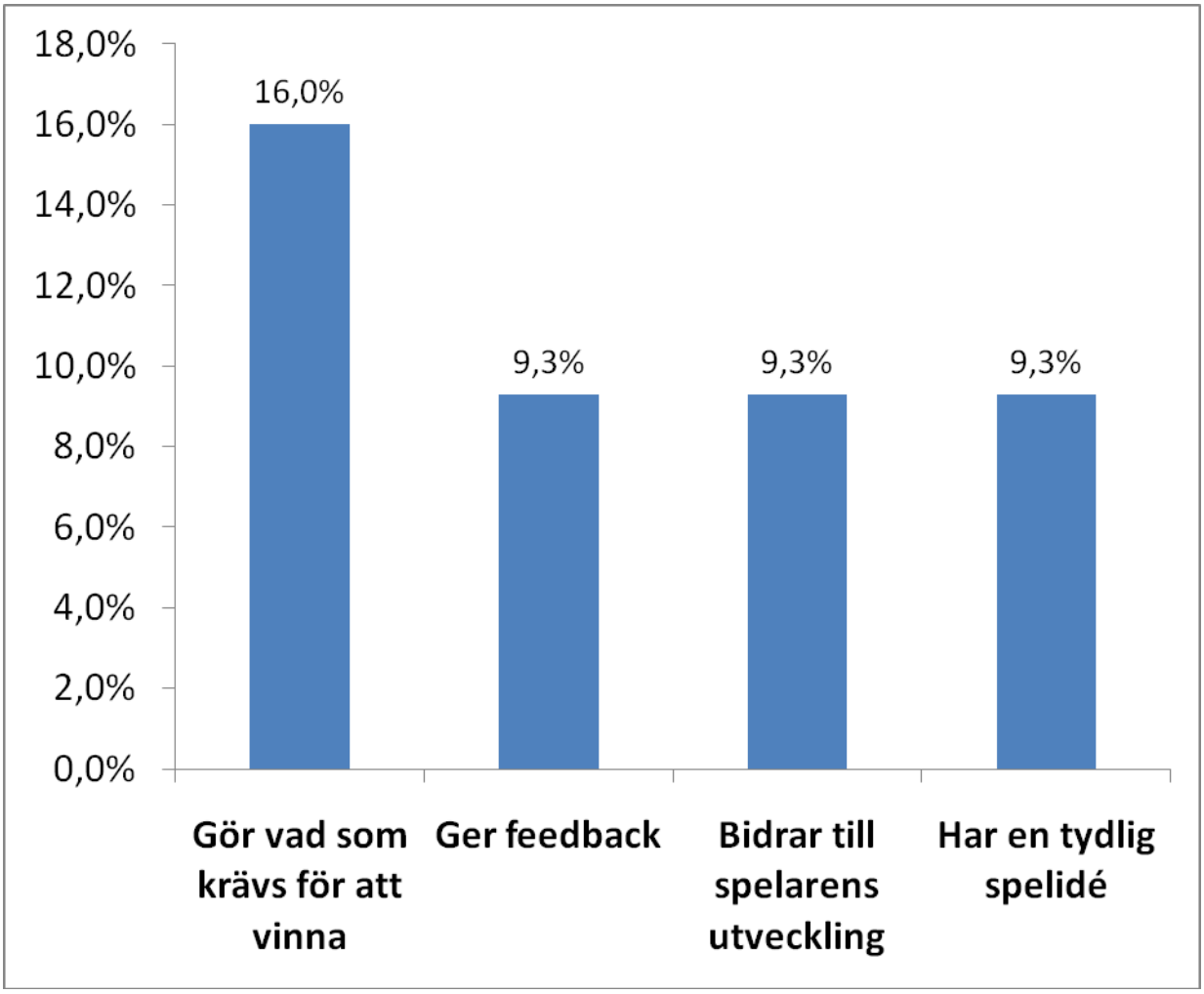
Viktigast coachbeteende	**Antal**	**%**
Gör vad som krävs för att vinna	12	16,0%
Ger feedback	7	9,3%
Bidrar till spelarens utveckling	7	9,3%
Har en tydlig spelidé	7	9,3%

Lägg märke till att beteendet ”Gör vad som krävs för att vinna” ej finns med i de 5 viktigaste coachbeteendena .

5 viktigaste coachbeteenden spelarsvar



Viktigast coachbeteende spelarsvar



Vilka coachbeteenden anser coacherna vara viktiga för att driva ett bra ledarskap?

Vilka av följande 5 beteenden anser du vara viktigast hos en coach.
Ringa in de 5 beteenden som Du tycker är viktigast.

	Antal	%
-Kamratlig		
-Trovärdig	3	4,6%
-Noggrann	3	4,6%
-Gör vad som krävs för att vinna	**6**	**9,2%**
-Har en individuell plan för spelaren	1	1,5%
-Ger ansvar åt spelaren	4	6,7%
-Uppmuntrar till nytänkande		
-Bedriver meningsfulla träningar	2	3,1%
-Tillgänglig	1	1,5%
-Respekterar spelarens kunskaper	1	1,5%
-Inger trygghet/lugn	2	3,1%
-Hänsynsfull		
-Lägger stor vikt vid detaljer		
-Matchar laget hårt		
-Bemöter spelaren		
-Ger feedback	2	3,1%
-Pålitlig	1	1,5%
-Ställer krav	4	6,7%
-Ger tydliga order/instruktioner		
-Involverar spelaren i speldetaljer		
-Bidrar till spelarens utveckling	**6**	**9,2%**
-Rak/tydlig	4	6,2%
-Taktiskt kunnig	1	1,5%
-Bekräftar spelaren		
-Prövar nya saker		
-Får spelaren att känna tillhörighet	4	6,2%
-Lyssnande	1	1,5%
-Bidrar med energi	2	3,1%
-Rättvis		
-Aktiv matchcoach		
-Kontrollerande/styrande		
-Låter spelaren påverka sin egen situation	1	1,5%
-Har en tydlig spelidé	**6**	**9,2%**
-Kraftfull i sitt agerande		
-Lyhörd	1	1,5%
-Stark ledarstil/karaktär		
-Respekterar spelaren som människa	**6**	**9,2%**
-Tydlig gräns mellan coach och spelare		
-Hög moral/etik		
-Värmar om/står upp för spelaren	1	1,5%
-Pådrivare		
-Läsa nyanserna i spelet		
-Strukturerad		
-Kommunikativ	2	3,1%

Coachsvar totalt **65**

Av de 5 beteenden som du anser vara viktigast,kan du skriva ner det beteende som Du anser vara viktigast.skriv bara 1 beteende.

	Antal	%
-Kamratlig		
-Trovärdig		
-Noggrann		
-Gör vad som krävs för att vinna	**2**	**16,7%**
-Har en individuell plan för spelaren		
-Ger ansvar åt spelaren	1	8,3%
-Uppmuntrar till nytänkande		
-Bedriver meningsfulla träningar		
-Tillgänglig		
-Respekterar spelarens kunskaper		
-Inger trygghet/lugn		
-Hänsynsfull		
-Lägger stor vikt vid detaljer		
-Matchar laget hårt		
-Bemöter spelaren		
-Ger feedback		
-Pålitlig		
-Ställer krav		
-Ger tydliga order/instruktioner		
-Involverar spelaren i speldetaljer		
-Bidrar till spelarens utveckling		
-Rak/tydlig	1	8,3%
-Taktiskt kunnig		
-Bekräftar spelaren		
-Prövar nya saker		
-Får spelaren att känna tillhörighet	1	8,3%
-Lyssnande		
-Bidrar med energi		
-Rättvis		
-Aktiv matchcoach		
-Kontrollerande/styrande		
-Låter spelaren påverka sin egen situation		
-Har en tydlig spelidé	**3**	**25,0%**
-Kraftfull i sitt agerande		
-Lyhörd		
-Stark ledarstil/karaktär		
-Respekterar spelaren som människa	**3**	**25,0%**
-Tydlig gräns mellan coach och spelare		
-Hög moral/etik		
-Värnar om/står upp för spelaren		
-Pådrivare		
-Läsa nyansema i spelet		
-Strukturerad		
-Kommunikativ	1	8.3%
Coachsvar totalt	**12**	

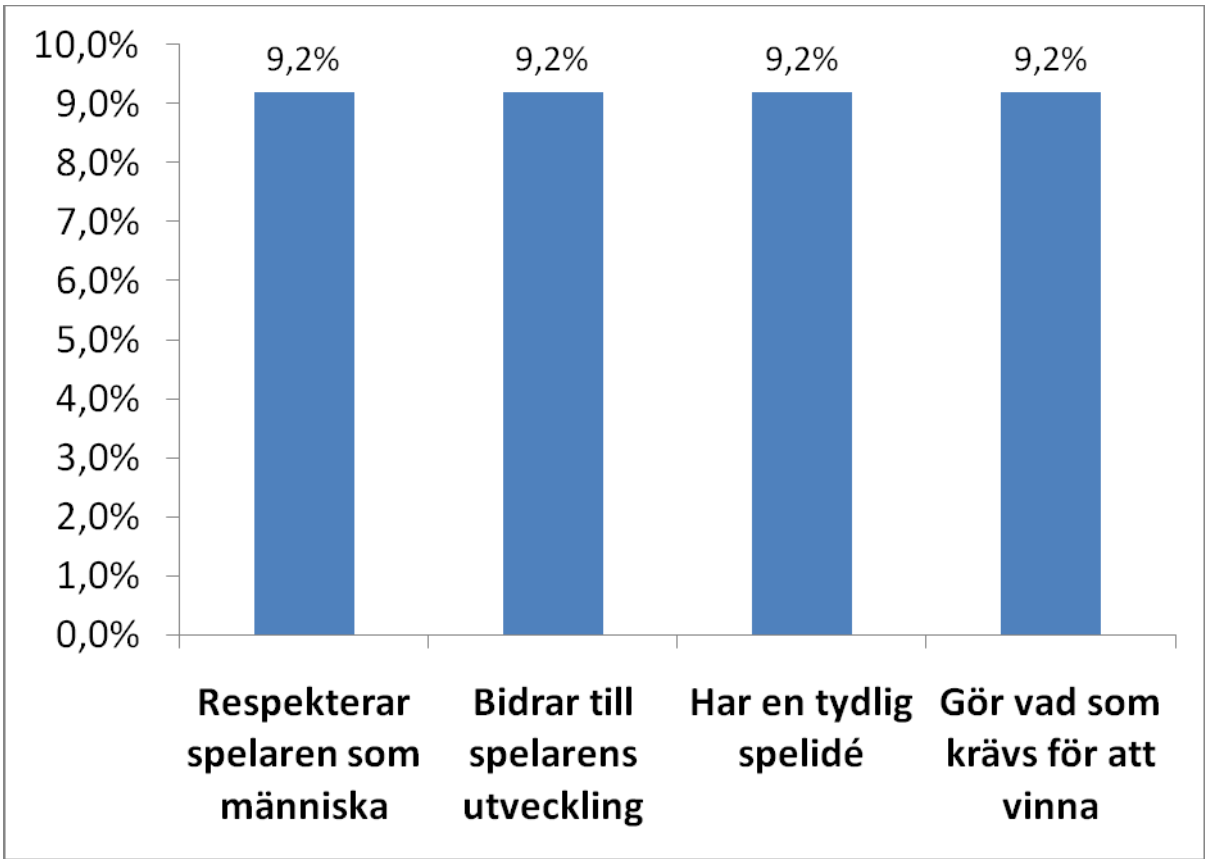
Viktigaste coachbeteenden coachsvar

5 viktigaste coachbeteenden	Antal	%
Respekterar spelaren som människa	6	9,2%
Bidrar till spelarens utveckling	6	9,2%
Har en tydlig spelidé	6	9,2%
Gör vad som krävs för att vinna	6	9,2%

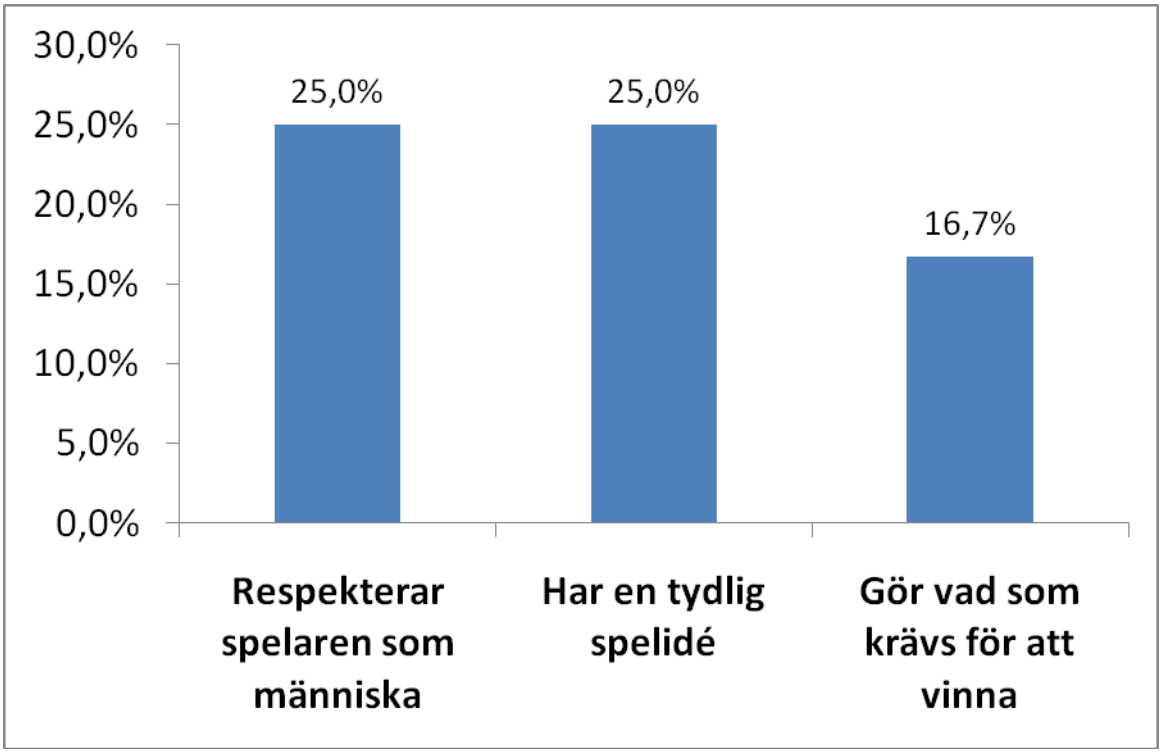
Viktigast coachbeteende

Respekterar spelaren som människa	3	25,0%
Har en tydlig spelidé	3	25,0%
Gör vad som krävs för att vinna	2	16,7%

5 viktigaste coachbeteenden coachsvar



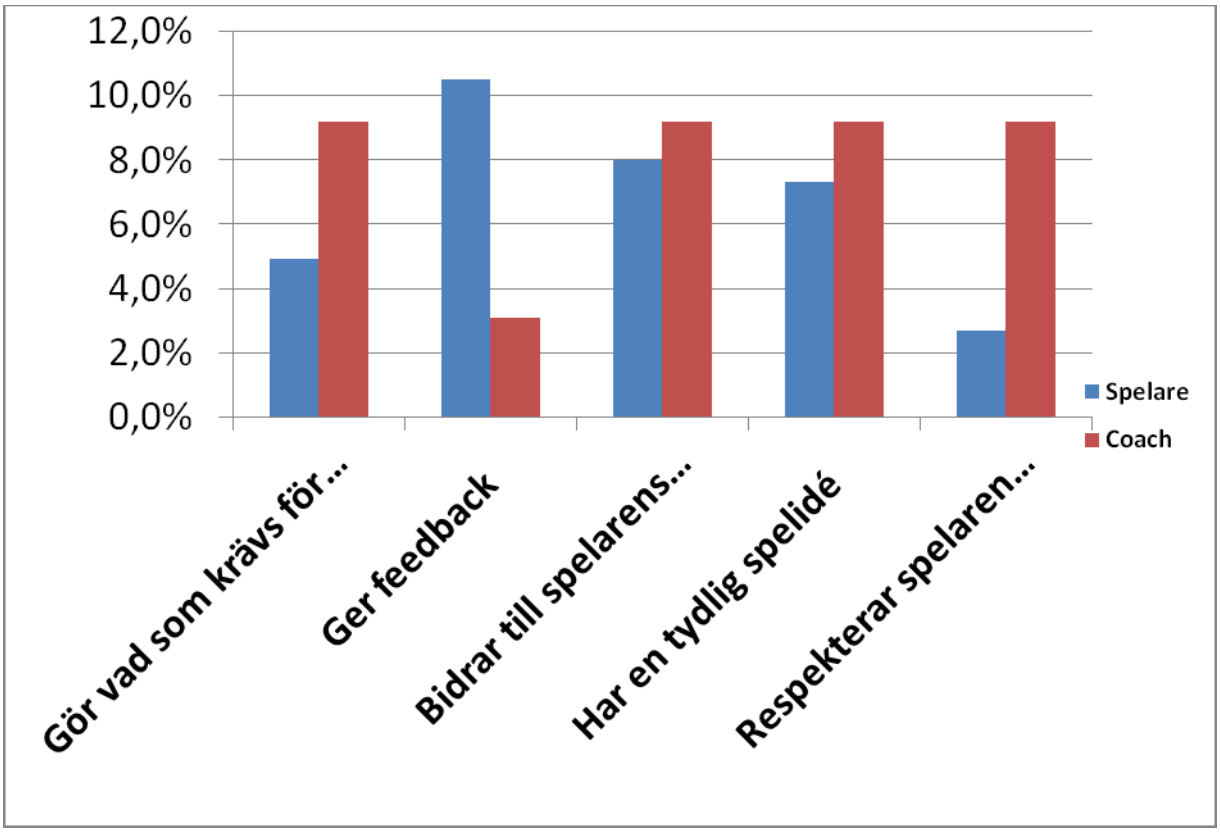
Viktigast coachbeteende coachsvar



Vilka likheter och skillnader finns i synen på coachbeteende hos spelare respektive coach

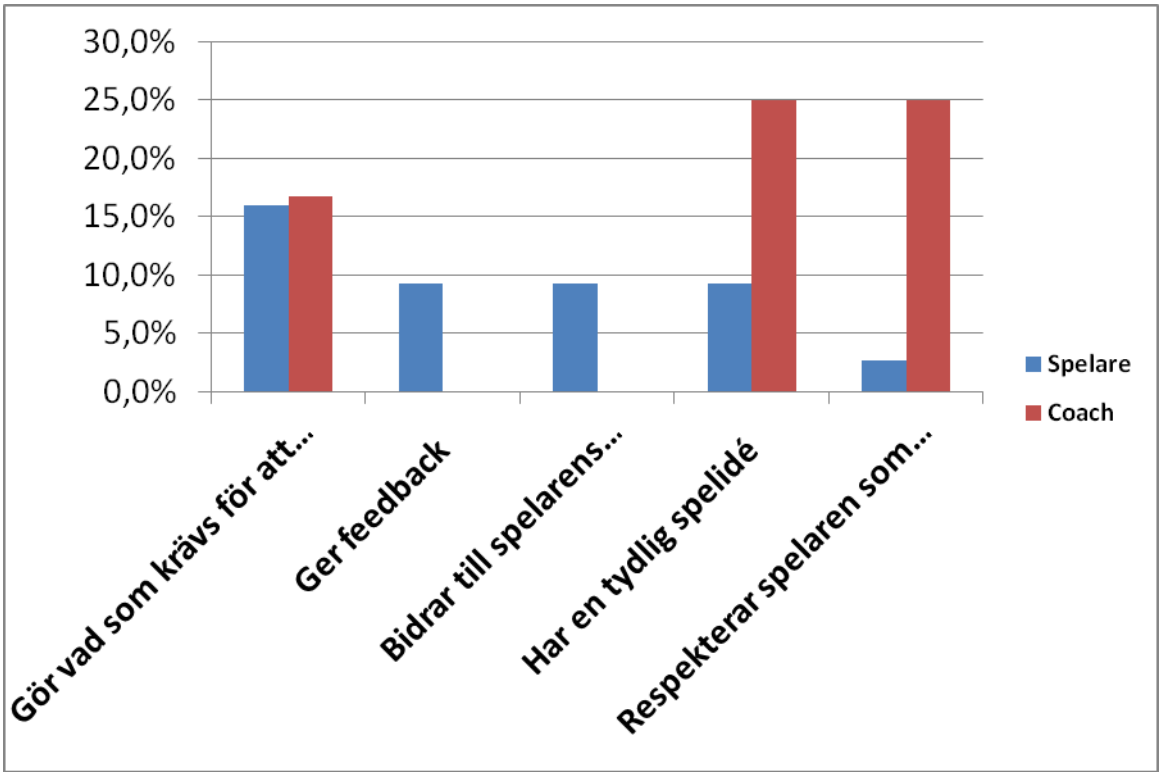
Samsyn och skillnader avseende de 5 viktigaste coachbeteenden

	Spelare		Coach	
	Antal	**%**	**Antal**	**%**
Gör vad som krävs för att vinna	20	4,9%	6	9,2%
Ger feedback	43	10,5%	2	3,1%
Bidrar till spelarens utveckling	33	8,0%	6	9,2%
Har en tydlig spelidé	30	7,3%	6	9,2%
Respekterar spelaren som människa	11	2,7%	6	9,2%



Samsyn och skillnader avseende viktigast coachbeteende

	Spelare		Coach	
	Antal	**%**	**Antal**	**%**
Gör vad som krävs för att vinna	12	16,0%	2	16,7%
Ger feedback	7	9,3%	0	0,0%
Bidrar till spelarens utveckling	7	9,3%	0	0,0%
Har en tydlig spelidé	7	9,3%	3	25,0%
Respekterar spelaren som människa	2	2,7%	3	25,0%



Relation vs Uppgift

Definition

Relation: Känslomässigt förhållande mellan två eller flera personer.

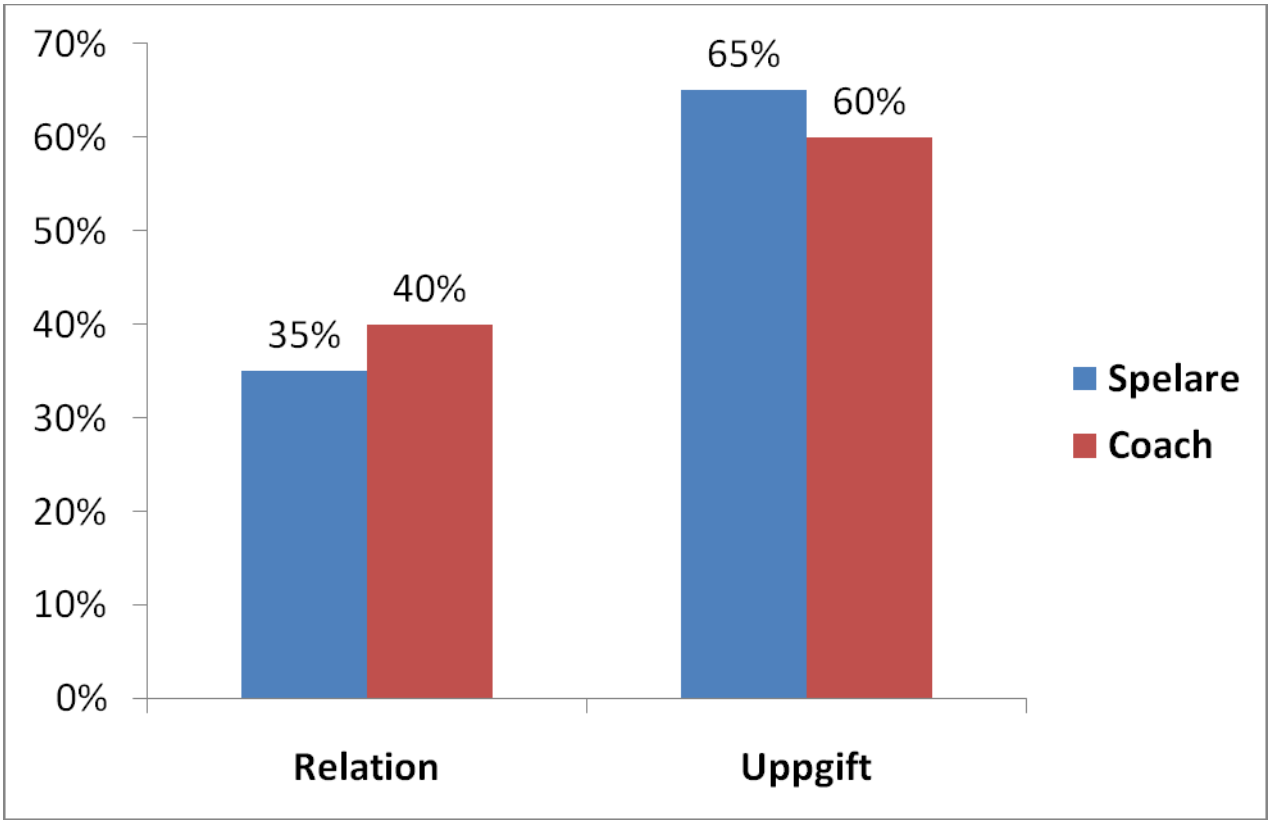
Uppgift: Arbetsuppgiften i yrkesrollen

	Relation	Uppgift
Kamratlig	x	
Trovärdig	x	
Noggrann		x
Gör vad som krävs för att vinna		x
Har en individuell plan för spelaren		x
Ger ansvar åt spelaren		x
Uppmuntrar till nytänkande	x	
Bedriver meningsfulla träningar		x
Tillgänglig	x	
Respekterar spelarens kunskaper		x
Inger trygghet/lugn	x	
Hänsynsfull	x	
Lägger stor vikt vid detaljer		x
Matchar laget hårt		x
Bemöter spelaren	x	
Ger feedback		x
Pålitlig	x	
Ställer krav	x	
Ger tydliga order/instruktioner		x
Involverar spelaren i speldetaljer		x
Bidrar till spelarens utveckling		x
Rak/tydlig		x
Taktiskt kunnig		x
Bekräftar spelaren	x	
Prövar nya saker		x
Får spelaren att känna tillhörighet	x	
Lyssnande	x	
Bidrar med energi	x	
Rättvis	x	
Aktiv matchcoach		x
Kontrollerande/styrande	x	
Låter spelaren påverka sin egen situation		x
Har en tydlig spelidé		x
Kraftfull i sitt agerande		x
Lyhörd	x	
Stark ledarstil/karaktär	x	
Respekterar spelaren som människa	x	
Tydlig gräns mellan coach och spelare	x	
Hög moral/etik	x	
Värnar om/står upp för spelaren	x	
Pådrivare		x
Läsa nyanserna i spelet		x
Strukturerad		x

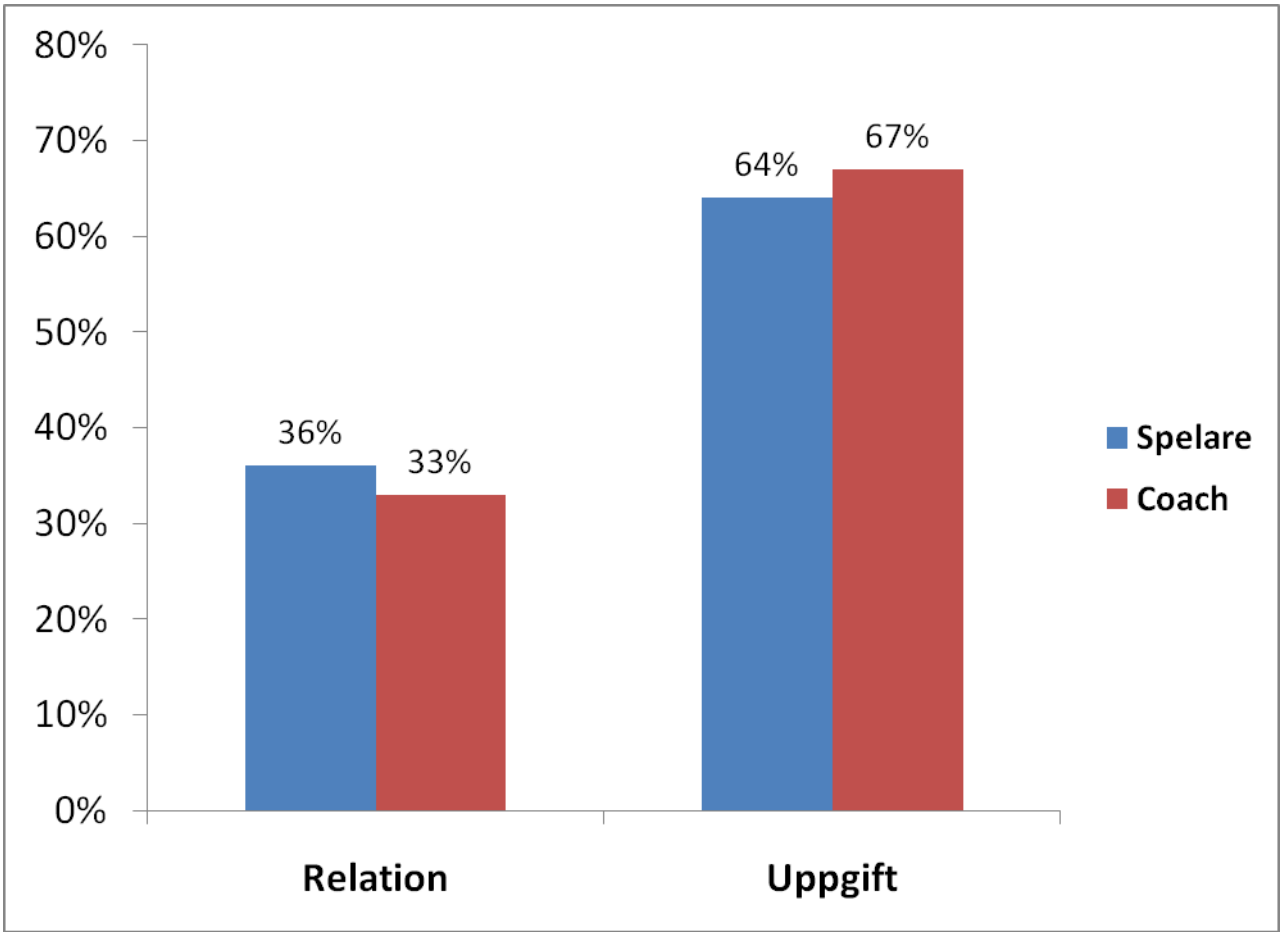
Kommunikativ **x**

Förhållande Relation vs Uppgift

5 viktigaste coachbeteenden



Förhållande Relation vs Uppgift
Viktigast coachbeteende



Diskussion

Jag började den här studien med stor lust och ett stort engagemang. Det har varit en intressant resa där jag både snubblat, tappat en handledare och tagit mig upp igen. Jag vill tacka de lag som har deltagit i den här studien. Ni har varit väldigt tillmötesgående i mitt arbete.

Det jag har lärt mig i efterhand är att jag borde ha slagit ihop en del beteenden med små definitionsskillnader så att jag hade fått ett mindre svarsunderlag att analysera och summera och därigenom fått större antal svar i varje kategori beteende och då kanske sett tydligare skillnader i de olika beteendena.

När det gäller spelarsvaren har jag valt att plocka ut de 5 mest markerade beteendena som spelarna anser vara viktiga. Här noterar jag att 4 utav de 5 beteendena är uppgifts inriktade.

Av de 4 beteenden jag plockade med som spelarna anser vara viktigast, upptäcker jag att svaret med högst % sats (Gör vad som krävs för att vinna)ej finns med i toppsvaren bland de 5 viktigaste coachbeteendena. Även här överväger uppgifts inriktat beteende.

När det gäller de 5 viktigaste coachbeteendena enligt coacherna har jag tittat på de 4 beteenden som coacherna har markerat flest gånger. Även här dominerar uppgiftsinriktat beteende (3 utav 4).

Angående viktigast coachbeteende har jag tittat på de 3 största beteendena och här är ett relationsorienterat beteende störst med 25% (Respekterar spelaren som människa)tillsammans med ett uppgiftsinriktat beteende(Har en tydlig spelidé,25%.Det är sedan följt av ett uppgiftsinriktat beteende(gör vad som krävs för att vinna,16,7%).

Störst samsyn av de 5 viktigaste coachbeteendena är ”Bidrar till spelarens utveckling” 8% resp. 9,2% och ”Har en tydlig spelidé” 7,3% resp. 9,2% vilka båda är ett uppgifts orienterat beteende.

Störst skillnad märker jag hos det relationsorienterade beteendet ”Respekterar spelaren som människa” 2,7% resp. 9,2% och det uppgiftsinriktade beteendet” Ger feedback”10,5% resp. 3,1%

Samsynen när det gäller det viktigaste coachbeteendet står ”Gör vad som krävs för att vinna”(spelare 16% coacher 16,7%)för.

Störst skillnad finns hos ”Respekterar spelaren som människa”(spelare 2,7% coacher 25%)

”Ger feedback” och ”Bidrar till spelarens utveckling” har också en markant skillnad. Där har spelarna 9,3% i båda kategorierna medans coacherna har markerat 0%.Just att coacherna inte har kryssat i ”Ger feedback” kan jag tycka är lite märkligt då det enligt mig är en viktig ingrediens som ”Bidrar till spelarens utveckling”(också 0 %) och som i förlängningen är en viktig ingrediens för att laget ska kunna bli bättre.

När jag analyserar förhållandet ”Relation vs Uppgift” i de 5 viktigaste och viktigaste coachbeteendena, finner jag att uppgiftsinriktat coachbeteende överväger för både spelarna och coacherna i både de 5 viktigaste och viktigast beteende. Båda ligger inom en marginal av 3%.

Det visar att vi har att göra med en grupp mycket målmedvetna människor, spelare såväl som coacher.

När jag nu ska summera min studie så kan jag påstå att ett multidimensionellt ledarskap fungerar allra bäst, dock med en övervikt för det uppgiftsinriktade ledarskapet.

Det uppgifts inriktade ledarskapet faller sig naturligt då vi befinner oss i en tävlingsmiljö, men vi ska inte glömma att vi har med människor att göra där en viktig del är den sociala interaktionen.

Ta er gärna tid och studera sidorna där alla svaren med de olika beteendena står.

Kanske det kan hjälpa er att förstå vad till exempel spelarna efterfrågar för att kunna prestera maximalt och hjälpa ert lag att nå framgång. Ni kanske drar egna slutsatser och finner egna nya lösningar i er coachroll.