

Ruben Ringereide Aalberg

Når talentutvikling ikke blir talentavvikling

En casestudie av utviklingsmiljøet i Rosenberg Ballklubb

Masteroppgave i idrettsvitenskap

Trondheim, høsten 2014

Sammendrag

I denne oppgaven redegjør jeg for, operasjonaliserer og anvender en holistisk og økologisk tilnærming til en kvalitativ casestudie av utviklingsmiljøet i Rosenborg Ballklub. Denne tilnærmingen gjør miljøet utviklingen foregår i til sitt analyseobjekt, og søker å avdekke elementer og trekk som gir flere utøvere anledning til å nå sitt potensial uten å møte kontekstuelle eller organisatoriske barrierer. Samtidens talentforskning har tendert til å fokusere på den enkelte utøver og hans/hennes mikroomgivelser, til tross for at det i liten grad hersker enighet om hvilke faktorer som predikerer fremtidig suksess på elitenivå. I lys av forskningstradisjonens manglende presisjon hva suksesskriterier angår, fremstår en holistisk og økologisk tilnærming som en mer hensiktsmessig måte å drive talentutvikling i idrett på.

Min oppgave viser at Rosenborg i utstrakt grad arbeider for å skape et stabilt og fruktbart miljø med gode relasjoner til omkringliggende domener. Når miljøet vurderes som fruktbart og støttende, impliserer det tro på at en vedvarende interaksjon med miljøet har positive konsekvenser for en utøvers realisering av sitt idrettslige potensial. Støtteapparatet anerkjenner at spillerne har et medfødt potensial som kan være ulikt, men tillegger dette mindre viktighet. Derimot ønsker de å la trening og utvikling avgjøre hvem som senere skal ta steget til neste nivå. Parallelt med et langsiktig utviklingsfokus som virker viktigere enn prestasjon i kort tidshorisont, ønsker klubben å utvikle spillere som både har gode fotballfaglige ferdigheter og andre ressurser og verktøy som er nødvendig for å lykkes som fotballspiller på toppnivå i Norge. I Rosenborg trenes ansvarliggjøring, selvrefleksivitet og klokskap parallelt med individuelle- og relasjonelle ferdigheter. Spillerne gis i liten grad fasiter. Ei heller blir de overvåket og regulert. Derimot må de ta ansvar for egen utvikling, både som menneske og som fotballspiller.

Miljøets forutsetninger for å drive god spillerutvikling vanskeliggjøres av en fjern relasjon til eget a-lag. Det er mangel på nærhet og sammenfallende kommunikasjon, og dette gjør overgangen fra junior- til seniornivå vanskelig for de unge spillerne. Klubbens suksessfulle historie og omgivelsenes krav om suksess på kort sikt gjør denne relasjonen ytterligere komplisert. I individuelle idretter er tette bånd mellom junior- og seniorutøvere vist å være en suksessfaktor (Henriksen, 2010), mens en lignende relasjon ikke er avdekket i fotball (Henriksen, Alfermann, Hvid Larsen, & Christensen, 2013; Relvas, Littlewood, Nesti, Gilbourne, & Richardson, 2010). Hvorvidt det er motsetningsfylt å arbeide for suksess på kort sikt, og samtidig la juniorutøverne bruke seniorutøverne som nære forbilder vites ikke. Dette spørsmålet bør undersøkes nærmere, for dermed å kunne drive kunnskapsbasert spillerutvikling i fotball med fokus på hvordan den røde tråden i utviklingsarbeidet går fra juniornivå og hele veien til egen seniorlag.

Forord

Denne oppgaven bygger på et premiss om at omgivelsene rundt en ung idrettsutøver påvirker hans/hennes prestasjonsnivå. Så gjelder også for meg i den prosessen det har vært å skrive en masteroppgave, med en lang vei bak meg fra idé til ferdig produkt.

Først og fremst vil jeg takke Stig Arve, både for hans store grad av tilgjengelighet og for hans evne til å problematisere og nyansere de poenger jeg har ønsket å trekke frem. Dette har utvilsomt hjulpet meg til å presentere en oppgave som nå stikker dypere enn hva den ville gjort uten hans tålmodige og reflekterte tilbakemeldinger. Hans hjelp har vært uvurderlig! Jeg takker også Arve for hans svært poengterte bemerkninger de gangene jeg har søkt hjelp hos han.

Jeg vil også takke Rosenborg, både utviklingsavdelingen generelt og de enkelte spillere og trenere jeg har møtt. Jeg takker for deres åpenhet, interesse og nysgjerrighet i møte med meg og mitt prosjekt. Til tider har jeg nok tatt stor plass, men jeg har likevel ikke møtt en eneste lukket dør. Det setter jeg pris på, og jeg håper at denne oppgaven kan være med på å tilbakebetale den tilliten jeg har blitt vist.

Deretter takker jeg korrekturleserne, mor og søster, som har bidratt til å luke ut språklig slurv og uklarheter. Med tanke på deres ikke-eksisterende interesse for fotball, så må det ha vært slitsomt å presse seg gjennom disse nærmere 100 sidene. Jeg er takknemlig for at dere gjorde det. De feil som gjenstår hviler ene og alene på min kappe.

Til sist vil jeg takke de som er aller viktigst. Først Silje, som har latt meg jobbe så mye som jeg har gjort, og tatt ansvar for både bleieskift, grinetokter og samtlige våkenetter fra 25. august og frem til innlevering. Deretter takker jeg Mikkel. Først og fremst for hans tidlige utviklede sovehjerte, men også for alle de øyeblikkene som har vist hvor uviktig en masteroppgave egentlig er.

Trondheim, oktober 2014

Ruben Ringereide Aalberg

Innholdsfortegnelse

Sammendrag	i
Forord	iii
1.0 Innledning	1
2.0 Casebeskrivelse	3
3.0 Overordnet blikk på talentutvikling	7
3.1 <i>Talent som et medfødt gode</i>	8
3.1.1 Utfordringer ved en slik tilnærming	9
3.2 <i>Talent som et resultat av trening</i>	10
3.2.1 Utfordringer ved en slik tilnærming	12
4.0 Talent som et resultat av miljøet	15
4.1 <i>ATDE - Talentutviklingsmiljøer</i>	16
4.2 <i>ESF - Miljøets suksessfaktorer</i>	18
4.3 <i>Hva kjennetegner et suksessfullt idrettsmiljø?</i>	20
5.0 Metode	23
5.1 <i>Vitenskapsteoretisk grunnlag for kvalitative studier</i>	24
5.2 <i>Casestudiet som metodisk tilnærming</i>	26
5.3 <i>Min forskningsprosess</i>	30
5.3.1 <i>Min datagenerering</i>	32
5.3.2 <i>Min relasjon til spillerne</i>	38
5.3.3 <i>Min relasjon til støtteapparatet</i>	40
6.0 Analyse	43
6.1 <i>ATDE - Talentutviklingsmiljøet</i>	44
6.1.1 <i>Mikronivå - Det idrettslige domenet</i>	45
6.1.2 <i>Mikronivå - Det ikke-idrettslige domenet</i>	56
6.1.3 <i>Makronivå - De relaterte kontekster</i>	60
6.2 <i>ESF - Miljøets suksessfaktorer</i>	63
6.2.1 <i>Forutsetninger</i>	64
6.2.2 <i>De daglige rutinene</i>	69
6.2.3 <i>Organisatorisk kultur</i>	72
6.2.4 <i>Individuell utvikling og resultater</i>	78
6.2.5 <i>Lagets utvikling og resultater</i>	82
7.0 Oppsummering	87
8.0 Litteraturliste	i
9.0 Vedlegg	vi

1.0 Innledning

”Året er 2005. Jeg har nylig skiftet klubb, og spiller nå på guttelaget til det som da var et av Norges beste fotballag. Laget presterer godt, og vi går fra seier til seier. Klubben er i medvind, og det merkes på interessen. Det er stadig nye gutter på prøvespill, men de færreste får bli med videre. Gruppen er satt, og de samme guttene spiller fra uke til uke. Det hviskes om lagets kaptein. Midtstopperen blir spådd en rolle på klubbens a-lag innen to år.

Året er 2007. Lagets kaptein har blitt skadet og er ute av form. I mellomtiden har hans plass på laget blitt okkupert av en som tidligere var henvist til benken. På borteturer kunne han sitte timevis på bussen, uten å få spille et minutt. Likevel trente han hardest av alle. Klubben vinner junior-NM for andre år på rad. Kapteinen er tilskuer.

Året er 2013. Lagets kaptein har lagt opp. Han spiller litt i 6.divisjon i blant, men plages med ryggen. Alle treningstimene i ung alder har satt sine spor. Spilleren som tok hans plass i 2006 har i dag nærmere 100 kamper i Tippeligaen. Han er også landslagsspiller.”

Arbeid med å utvikle talenter har vært gjenstand for akademiske studier i over 50 år (Trackle & Cushion, 2006). Likevel har en ikke klart å enes om enkeltvariabler som i ung alder predikerer senere suksess. Det som tilsynelatende virker å være sikkert, er at det er vanskelig å forutsi hvem som kommer til å bli best (Helsen, Starkes, & Hodges, 1998; 2000; 2005; Henriksen, 2008, 2010). Hvordan skal en da skape, vedlikeholde og legge til rette for best mulig utvikling av unge utøvere? Og hva er egentlig et talent? Ethvert prestasjonsmiljø stiller seg disse spørsmålene. Toppidretten er basert på ekstrem resultatorientering, og kunnskap om hvordan drive god talentutvikling kan være avgjørende. Likevel eksisterer det ingen entydig definisjon som alle stiller seg bak. Ofte blir dette spørsmålet basert på en personlig overbevisning og et «kvalifisert blikk». I dagens idrett er talentfulle utøvere ikke bare en handelsvare, men også et konkurransefortrinn og en potensiell økonomisk gullgruve.

I toppidretten finnes det miljøer som har historie for å utvikle talentfulle idrettsutøvere. I mellomkrigstiden var hoppmiljøet på Kongsberg enestående. Det ble sagt at det var en større prestasjon å bli klubbmester enn verdensmester. At Norge kun fikk sende et begrenset antall utøvere til utlandet gjorde at en møtte færre tøffe konkurrenter ute i verden enn hjemme på Kongsberg. En tradisjon for suksess kan ses som en tilfældighet, eller som et resultat av en

langsiktig filosofi og et grundig arbeid. Dersom man aksepterer det sistnevnte, vil en studie av slike skape kunnskap om hva som kjennetegner suksessfulle idrettsmiljøer, og hvordan en skal sørge for at et miljø støtter opp om en utøvers utvikling.

Denne oppgaven starter med en beskrivelse av den casen jeg har studert. Deretter legges oppgavens teoretiske fundament. Her introduserer jeg et overordnet bilde av to ulike retninger innen talentutvikling, med deres tilhørende utfordringer. Deretter gir jeg en beskrivelse av, og et rammeverk for en holistisk og økologisk tilnærming til å studere talentutvikling i idrett. Her settes miljøet rundt utøveren som det primære undersøkelsesobjekt, og jeg vil gjennom oppgaven argumentere for at dette er en mer hensiktsmessig og kunnskapsbasert måte å drive talentutvikling. I følge Henriksen (2010) gir en slik tilnærming anledning til; a) å definere et talentutviklingsmiljø og avdekke kriterier for slike, b) å utvikle og teste rammeverket for en holistisk beskrivelse av et talentutviklingsmiljø, c) å utvikle og teste et rammeverk for å forklare et talentutviklingsmiljøes suksess i å utvikle eliteutøvere, d) å identifisere både sammenfallende og unike trekk ved talentutviklingsmiljøer på tvers av idretter og nasjoner, og e) å anbefale retningslinjer som kan inkorporeres av andre som er involvert i å utvikle lignende miljøer i andre kontekster (p. 29). Etter teorikapitlene presenterer jeg min metodiske tilnærming, med de tilhørende valg og refleksjoner, før min analyse starter i kapittel 6. Oppgaven avsluttes med en kort oppsummering av de hovedelementer som er skapt gjennom min forskningsprosess.

Da denne oppgaven har et miljøfokus, forstår jeg talent i tråd med en holistisk og økologisk tilnærming. I henhold til dette besitter et talent et sett med egenskaper, karakteristikker og ferdigheter som utvikles basert på et medfødt potensial, og årelang trening, konkurranse og interaksjon med omgivelsene. Videre blir talentutvikling definert som en prosess hvor et medfødt potensial transformeres til de kvaliteter, evner og ferdigheter som den aktuelle idretten krever. Dette skjer gjennom år med trening og konkurranse, og gjennom interaksjon med både det idrettslige og det ikke-idrettslige domenet (Henriksen, 2010, p. 27). En slik forståelse har flere implikasjoner. For det første at talent både består av medfødte egenskaper og egenskaper utviklet gjennom dedikert trening over tid. For det andre tydeliggjør definisjonen at et talent både inneholder idrettslige ferdigheter og andre egenskaper og karakteristikker. Til sist påpeker en slik forståelse at et medfødt potensial kun kan realiseres gjennom vedvarende og dedikert trening, med innflytelse fra både idretten og de øvrige omgivelsene.

2.0 Casebeskrivelse

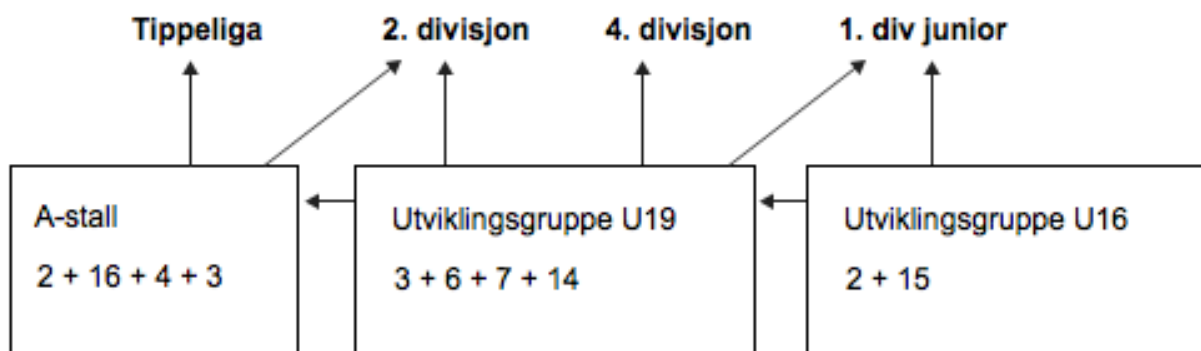
I mitt prosjekt gjør jeg en casestudie av utviklingsavdelingen til Rosenborg Ballklub (heretter Rosenborg). Rosenborg er udiskutabelt Norges mest suksessfulle fotballag på seniornivå. Klubben har vunnet totalt 22 seriemesterskap og 9 cupgull, i tillegg til deltakelse i Europas mest prestisjefylte turnering for klubblag, Champions League, en rekke ganger (Rosenborg, 2014a). I nyere tid har også utviklingsavdelingen oppnådd gode resultater. U19-laget, som står i sentrum for denne oppgaven, har vært i finalen i norgesmesterskapet fire av de fem siste årene. Også U16-laget har vært suksessfullt, og har vunnet to av de siste tre finalene. I 2013 ble Rosenborg historisk da både U16-, U19- og a-laget var i cupfinale. Ingen klubb har tidligere hatt tre lag i cupfinale samme år. Utviklingsavdelingens suksesskriterium er å utvikle spillere som er gode nok til å ta bli tatt opp i egen a-stall, og klubbens mål er at en spiller skal bli tatt opp hvert år. Siden 2009 har 10 spillere tatt steget til eget a-lag (per juni 2014). Av disse er tre fremdeles i klubben, en er utlånt til en annen Tippeliga-klubb, fire spiller på lavere nivå i Norge og to er solgt til proffklubber i utlandet. I 2013 ble én spiller formelt tatt opp som fullverdig medlem av a-stallen. Samme år var også 11 spillere innom aldersbestemte landslag.

For å få delta i Europacup er det et krav at klubben har egen utviklingsavdeling for spillere fra 12 – 19 år. Rosenborg er en av få klubber som har fått dispensasjon fra denne ordningen, og har ikke lag for spillere under 15 år. Tabellen under viser hvordan utviklingsavdelingen ser ut per juli 2014.

Tabell 1: Utviklingsavdelingen i Rosenborg Ballklub per juli 2014

Utviklingsavdelingen i Rosenborg Ballklub	
Spillere	45 – 50 spillere
Grupper	U16 U19
Lag	Rosenborg 2, 2. divisjon Rosenborg 3, 4. divisjon G16, 1.divisjon junior
Støtteapparat	Utviklingssjef, faglig leder, hovedtrener U19, spillerutvikler U19, toppspillerutvikler, hovedtrener U16, spillerutvikler U16, assistenttrener U16, fysisk trener / fysioterapeut, materialforvalter

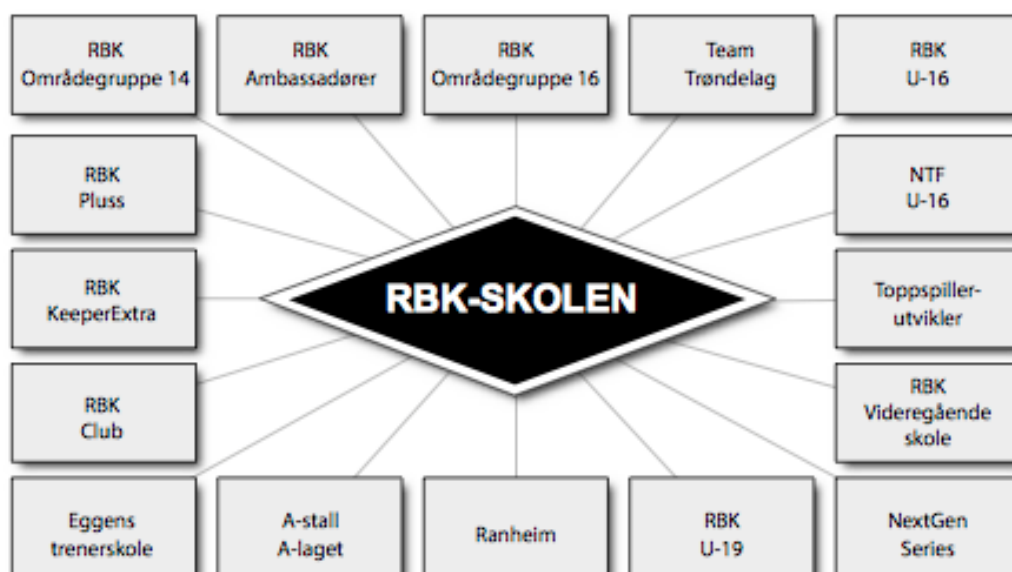
Ettersom oversikten er produsert mellom vår- og høstsesongen, er det vanskelig å eksakt fastslå antall spillere. I denne perioden kan spillere forsvinne inn og ut av klubben, men antallet er totalt mellom 45 og 50 spillere. Som tabellen viser er klubbens spillerutviklingsarbeid delt i to grupper, U16- og U19-gruppen. Min oppgave har hovedfokus på U19-gruppen, som før sesongstart 2014 bestod av 28 spillere. Disse spillerne har Rosenborg 2 i 2. divisjon som sin primære kamparena, et lag som i kamp blir komplementert av spillere fra a-laget og U16-gruppen. De som ikke får spilletid for Rosenborg 2, spiller kamper for Rosenborg 3 i 4. divisjon. I tillegg til disse lagene, har også klubben et G16-lag som spiller sine kamper i 1. divisjon junior. Figuren under illustrerer de ulike kamptilbudene som spillerne i utviklingsavdelingen har.



Figur 1: Oversikt over spillernes trenings- og kamparena

For å gi disse spillerne best mulig oppfølging består utviklingsavdelingens støtteapparat av en utviklingssjef, en faglig leder, to hovedtrenere, en assistenttrener, to spillerutviklere, en fysisk trener og fysioterapeut, samt en materialforvalter. I tillegg til dette er det ansatt en toppspillerutvikler med særlig ansvar for å gi individuell støtte og veiledning til de spillerne utviklingsavdelingen til enhver tid mener har kommet lengst i sin utvikling. Disse spillerne har en del aktivitet utenfor resten av gruppen. Hospitering til a-laget skjer primært for spillerne i denne gruppen. Klubben har også en samarbeidsavtale med 1. divisjonsklubben Ranheim som lar spillere hospitere hos dem. Også denne type hospitering er i utgangspunktet forbeholdt spillerne i toppspillergruppen. Før sesongstart bestod denne gruppen av 6 spillere, som jeg gjennom denne oppgaven kaller ”topp 6”. Denne betegnelsen har jeg laget, og er ikke en offisiell betegnelse fra klubbens side.

For å supplere U16- og U19-gruppen har klubben, i samarbeid med Trøndelag fotballkrets, både ferdighets- og påmeldingsbaserte tilbud til yngre spillere og trenere i hele regionen.



Figur 2: Oversikt over Rosenborg-skolens tiltak og tilbud, både eksternt og internt (Rosenborg, 2014b)

Rosenborg har et uttalt mål om kompetanseoverføring til klubber i nærområdet. RBK-skolen er en samlebetegnelse på det arbeidet utviklingsavdelingen driver, og figuren over illustrerer de tiltak og arenaer hvor utviklingsavdelingen arbeider. Klubben arrangerer barnefotballøker og områdesamlinger ute i regionen, hvor trenere fra utviklingsavdelingen står for den praktiske gjennomføringen. Disse trenerne har også ansvar for å gjennomføre øker for kretslaget bestående av de beste 15- og 16-åringene i regionen. I tillegg har klubben ambassadører som observerer, kartlegger og veileder spillere i omkringliggende klubber. I sum har Rosenborg tiltak som gir ulike utviklingstilbud for spillere fra 10-årsalderen, og opp til a-laget i Tippeligaen.

Foran 2014-sesongen har utviklingsavdelingen blitt tilført betydelige midler fra en eksternt samarbeidspartner. Dette, særlig sett i lys av a-lagets budsjettreduksjon, illustrerer en økt satsning på å hjelpe flere egenproduserte spillere til å ta steget opp til øverste nivå, noe som også fremgår tydelig av klubbens kommunikasjon om temaet. I følge klubbens sportslige apparat vil dette gi "...større ressurser, bedre kompetanse og bedre fasiliteter" for klubbens unge spillere (Stenseth, 2014, p. 1). Den nye sponsorordningen har medført flere endringer i måten utviklingsarbeidet drives. Klubben uttrykker selv at en del av disse elementene fremdeles er i støpeskjeen, og det har derfor til dels vært utfordrende å skille mellom hva miljøet *ønsker* å implementere, og det som *faktisk* skjer på daglig basis. Jeg har verken forutsetninger eller data for å vite hva som har skjedd før mitt prosjekt startet. Ei heller hva

som er tenkt å skje i fremtiden. Derfor vil denne oppgaven reflektere det jeg opplever som den reelle hverdagen. Eventuelle fremtidsønsker og visjoner jeg ikke ser i praksis tas heller ikke hensyn til i denne oppgaven.

Jeg har vært med i Rosenborg-miljøet i tre perioder á 7 dager, totalt 21 dager som strekker seg fra slutten av mars til starten av juni 2014. I denne perioden har jeg vært med på 18 treningsøkter og 5 kamper. Da jeg fikk aksept for mitt prosjekt, fikk jeg også tilgang til alt som foregikk i utviklingsavdelingen. Dette inkluderer lange bussturer til bortekamper, spillermøter, videomøter, interne trenermøter, og bussturer til og fra trening. I tillegg har jeg vært med i garderoben før og etter både trening og kamp. Observasjonstiden er i sum regnet ut til å være ca. 75 timer. Tabellen under gir en oversikt over datagenereringen jeg har gjennomført.

Tabell 2: Oversikt over min datagenerering

Rosenborg Ballklub	
Observasjonstid	75 timer
Aktiviteter	På treningsfeltet, i garderoben, på buss til og fra trening og kamp, trenermøter, spillermøter, videomøter
Feltsamtaler	Spillere, trenere, øvrig støtteapparat, yngre spillere, administrativt ansatte, foreldre, tilskuere
Dokumentanalyser	Spillestilsdokument, årsmeldinger, forventningsbrev, statistikk fra egen hjemmeside, evalueringsdokumenter, verdigrunnlag
Intervjuer	1 trener 1 utviklingssjef 1 toppspillerutvikler 1 individuelt spillerintervju 1 fokusgruppeintervju med 6 spillere

3.0 Overordnet blikk på talentutvikling

Til tross for lang fartstid innen akademia er talentbegrepet uklart, og preget av manglende konsistens på tvers av bidrag. En kan forstå talent som noe en ”har”, et medfødt potensial for å nå toppen innen et domene, eller noe en utøver ”er”, et sluttprodukt av dedikert trening (Gagne, 1985; Trackle & Cushion, 2006). En kan også møte en sirkulær forståelse av talentbegrepet, eksemplifisert gjennom følgende sitat: «*Hun spiller godt fordi hun er et stort talent*», og «*Jeg vet hun er et stort talent, fordi hun spiller godt*» (Henriksen, 2008, p. 22). Den sprikende forståelsen av hva et talent er har implikasjoner for det enkelte idrettsmiljø, og hvordan unge utøvere ivaretas, veiledes og trenes.

Hvordan ulike tilnærminger til talentutvikling operasjonaliseres er i stor grad knyttet til den såkalte ”nature/nurture-debatten”. Førstnevnte ser på ekspertferdigheter som et resultat av et medfødt potensial og genetiske predisposisjoner, mens den andre forklarer toppprestasjoner som et resultat av langsiktig og dedikert trening (Henriksen, 2010). I min oppgave har jeg valgt å kategorisere de ulike tilnærmingene i tre hovedgrupper; ”talent som et medfødt gode”, ”talent som et resultat av trening” og ”talent som et resultat av miljøet”. De to første kategoriene beskriver henholdsvis ”nature” og ”nurture”, mens den siste beskriver den holistiske og økologiske tilnærmingen. Det er meningsfullt å belyse de ulike tilnærmingene i seg selv, men en slik kategorisering er særlig fruktbar for å avdekke at tilnærmingene byr på ulike og betydelige utfordringer i arbeidet med å utvikle best mulig idrettsutøvere. Tabellen under illustrerer kategoriseringen, og de ulike tilnærmingenes utfordringer, fokus og indikatorer.

Tabell 3: Ulike paradigmer innen arbeid med talentutvikling (Henriksen, 2011, p. 38)

	Talent som et medfødt gode	Talent som et resultat av trening	Talent som et resultat av miljøet
Hva:	Det biologiske paradigmet	Det psykologiske paradigmet	Det økologiske paradigmet
Utfordringen:	Kunsten er å finne den rette utøveren	Kunsten er å dosere og legge til rette for optimal trening	Kunsten er å skape gode talentutviklingsmiljøer
Fokus:	Fokus på medfødt potensial	Fokus på treningsmengde og innhold i treningen	Fokus på utøverens mange relasjoner i og utenfor idretten
Indikatorer:	Selvoppfyllende profeti	Ungdomsresultater som indikator for god talentutvikling	Produksjon av voksne eliteutøvere som indikator på god talentutvikling

Det bør likevel presiseres at denne kategoriseringen primært er skjematisk. I praksis eksisterer det ikke vannrette skott mellom de ulike kategoriene. Antakelig trekker en referanser fra flere ulike tilnærminger. Likevel er denne operasjonaliseringen hensiktsmessig for å bygge opp under argumentasjonen som viser hvordan en holistisk og økologisk tilnærming løser en del utfordringer som de andre tilnærmingene i mindre grad klarer å adressere. På den måten må kapittel 4 leses i lys av kapittel 3, hvor elementene som tas opp i kapittel 4 best forstås når en kjenner til argumentasjonen som gis i dette kapitlet.

3.1 Talent som et medfødt gode

Talentutviklingsprogrammer som ønsker å oppdage, identifisere og selektare utøvere i ung alder faller inn under "nature-kategorien". Her ser man på talent som et medfødt gode, eller et genetisk avtrykk som gir forutsetninger for å senere bli best. I følge Howe og kollegaer (1998) kan et trent blikk oppdage sammenheng mellom en utøvers ferdigheter og den aktuelle idrettens krav, også forut for prestasjoner på toppnivå. En slik tilnærming impliserer en forståelse av talent som et medfødt reservoar av ferdigheter forbeholdt en minoritet, som gir basis for å predikere fremtidig suksess på et tidlig tidspunkt. Det betyr at fokus på talentidentifikasjon bygger på enkelte grunnleggende antakelser, som at talent må være medfødt og arvelig, at det er domenespesifikt, at det hos en talentfull utøver finnes tidlige observerbare trekk som et trent øye kan oppdage, og at slike trekk kan predikere senere suksess (Durand-Bush & Salmela, 2001; Howe et al., 1998). Ved å plukke ut de talentfulle utøverne tidlig oppnås en mer hensiktsmessig bruk av ressurser, ved at innsatsen konsentreres om dem som faktisk har en reell sjanse til å nå toppen. Disse utøverne får også økt motivasjon gjennom å bli valgt ut eksklusivt, og de minimerer risikoen for å spesialisere seg i feil idrett (Hohmann & Seidel, 2003).

Samtidig skiller man mellom det jeg i min oppgave har valgt å definere som talentoppdagelse og talentutvelgelse (Williams & Reilly, 2000). Disse bygger på samme premisser, men forekommer på ulikt tidspunkt i utøverens karriere. Talentoppdagelse handler om å finne utøvere med de rette karakteristika, og introdusere dem for den aktuelle idretten. Sovjet og DDRs talentutviklingsprogrammer på 1970-tallet samsvarer godt med en slik forståelse. Det er velkjent at trenere i disse miljøene brukte barne- og ungdomsskoler som en arena for speiding, hvor en aktivt søkte etter barn og unge som tilsynelatende hadde potensial for å utvikles til topputøvere i en gitt idrett. Dette impliserer altså en mulighet for å predikere en

ung elevs fremtidige prestasjonsnivå basert på definerte parametere i ung alder (Durand-Bush & Salmela, 2001). Talentutvelgelse skjer derimot i det utøveren allerede er en del av idretten, og dreier seg om å oppdage de utøverne med potensial for å prestere best og gi dem de optimale rammebetingelsene. Således har sistnevnte perspektiv en kortere tidshorisont og tar i mindre grad utviklingshensyn. Man ønsker å finne ut hvem som har best forutsetninger for å prestere på et gitt tidspunkt, som i helgens kamp eller i vinterens OL, og selekterer utøverne basert på deres nåværende prestasjonspotensial (Durand-Bush & Salmela, 2001).

3.1.1 utfordringer ved en slik tilnærming

En rekke studier har avdekket at en utøvers fødselsmåned er avgjørende for vedkommendes sjanser for å lykkes i idretten. Teorien om den relative alderseffekten bygger på at det er en differanse i biologisk alder mellom utøvere som er født i samme år. I henhold til teorien vil en utøver født i januar ha større muligheter til å bli valgt ut enn en som er født i desember samme år. Denne effekten er dokumentert i en rekke land og idretten, som i ishockey (Barnsley, Thompson, & Barnsley, 1985), fotball (Haulan & Sæther, 2011; Helsen et al., 1998; Helsen et al., 2000; Helsen et al., 2005; Wium, Lie, Ommundsen, & Enoksen, 2010) håndball (Schorer, Cogley, Busch, Bräutigam, & Baker, 2009), baseball (Thompson, Barnsley, & Stebelsky, 1991) og rugby (Till et al., 2010). Denne effekten skyldes i stor grad at utøverne født tidlig på året gjennomsnittlig er fysisk sterkere, og basert på sin fysiske overlegenhet presterer bedre på det tidspunktet hvor utvelgelsen finner sted. Dersom disse utøverne blir plukket ut tidlig vil de i ung alder få tilgang på bedre trenere, bedre tilrettelegging og tettere oppfølging enn dem som ikke blir utvalgt (Helsen et al., 1998). I tillegg er selve utvelgelsen en positiv opplevelse som kan bygge selvtillit og tro på egne ferdigheter (Hohmann & Seidel, 2003).

Utøverne som ikke blir valgt får en tilsvarende skuffelse, samtidig som de eksterne vilkårene for å bli best i større grad uteblir. Et slikt scenario byr også på kausalitetsutfordringer. En kan spørre seg om den beste utøveren blir best fordi hans/hennes potensial er størst, eller om det er et resultat av den trening og veiledning som vedkommende fikk tidligere enn sine jevnaldrende. Samtidig vet man ikke hvor god den som ikke ble plukket ut faktisk kunne ha blitt med bedre tilrettelegging og treningsoppfølging (Hohmann & Seidel, 2003). En vet også at en utøvers fødested har betydning for idrettssuksessen. "Big Fish Little Pond Effect" sier at det er lettere å utvikle ekspertnivå hvis man er en «stor fisk i en liten dam» (Marsh, 1987). En utøver fra et mindre sted har antakelig færre gode lagkamerater og konkurrenter

rundt seg. Utøvere sammenligner seg med sine lagkamerater og konkurrenter, og selvtillit og selvvurdering er ofte et resultat av hvordan en ser seg selv i forhold til sine omgivelser. Derfor er det mer trolig at en utøver fra en liten plass vurderer seg selv som dyktig enn en utøver fra et større idrettsmiljø. Når en vet at antatt ferdighetsnivå påvirker tilbøyelighet til å opprettholde aktivitet (Roberts, 1992), er det også mer sannsynlig at utøveren klarer å gjennomføre den dedikerte treningen som må til for å bli god.

Talent er dynamisk og av skiftende karakter, og det er vanskelig å måle presist (Henriksen, 2008). Idrettsfeltet byr på en rekke eksempler på utøvere som har kommet langt nærmest på tross av sitt talent, som en lav basketballspiller eller en fotballspiller med manglende hurtighet. Utøvere kan kompensere for sine mangler gjennom andre ferdigheter som er tilsvarende velutviklet. Samtidig er idretten i endring. Dagens mosjonister løper maraton fortere enn det som ville vært verdensrekordtider i starten av forrige århundre (Ericsson, 1996). Også dette byr på en kausal utfordring. Forskning på hva som skal til for å nå toppen blir hovedsakelig gjort på dagens toppidrettsutøvere. Samtidig er ikke eliteprestasjon i idrett et statisk produkt. Det som er godt nok i dag vil ikke nødvendigvis være det samme for neste generasjon – noe som kan være med på å undergrave premisene for å velge ut talenter i ung alder. Både fødselsmåned, fødested og tilgang på trening og tilrettelegging påvirker en utøvers fremtidige prestasjonsnivå, og en tidlig utvelgelse gir i liten grad sikker informasjon om hvem som blir best i voksen alder. Dette indikerer at en i liten grad klarer å ta høyde for de individuelle utviklingsforløpene når en plukker ut utøvere i ung alder. Derimot kan det tyde på at en bygger utviklingen på premisser som skaper en selvoppfyllende profeti.

3.2 Talent som et resultat av trening

Talentutviklingsprogrammer som ser på prestasjon som et resultat av trening har sin tilhørighet i ”nurture-kategorien”. Denne retningen fokuserer i større grad på den kvalitet og kvantitet på trening som er nødvendig for å nå toppnivå. Genetiske forutsetninger tillegges mindre vekt, og det samme grunnprinsippet trekkes frem blant forskere innen denne tradisjonen; uten år med fokusert trening vil ingen oppnå toppnivå i idrett (Cotè, Baker, & Abernethy, 2007; Ericsson, Krampe, & Tesch-Römer, 1993). Antall treningstimer gis forrang fremfor medfødte disposisjoner, og tydeliggjør skillet mellom å se talent som et medfødt gode eller som et resultat av trening. Ericssons teori om ”deliberate practice” (1993) gir et godt

bilde på arbeid innen denne tradisjonen. Den anbefaler tidlig spesialisering i én idrett, og bevisst, målrettet og dedikert trening over tid, med mål om å bli best mulig. Ericssons arbeid på ekspertutøvere innen ulike felt, musikk så vel som idrett, viser at det ikke er genetiske forutsetninger som avgjør fremtidige toppprestasjoner. Derimot er mengden spesifikk trening innen det aktuelle domenet den avgjørende faktoren. Treningen som gjennomføres må være systematisk, og forankret i et konkret ønske om å forbedre ferdigheter. Den dedikerte og målrettede treningen krever fokus og innlevelse, har en jobblignende karakter og gir ikke nødvendigvis resultater på kort sikt. Ericsson (1993) skiller altså mellom ”practice” og ”deliberate practice”, hvor det førstnevnte er mer vilkårlig og ikke nødvendigvis rettet mot å bedre utøverens prestasjonsnivå. I henhold til Ericsson behøver en anslagsvis 10.000 timer med ”deliberate practice” for å nå toppnivå. For å nå dit er en utøver også avhengig av støtte og veiledning fra kvalifiserte trenere som sørger for å tilrettelegge for den treningen som behøves. En utøver som kommer sent i gang med slik trening vil i henhold til Ericsson dermed ikke ha mulighet til å ta igjen ferdighetsnivået til en som har startet spesialiseringen tidlig.

Cotè og hans kollegaer har også produsert arbeid innen det samme paradigmet, selv om teoriene er ulike på enkelte sentrale punkter. I følge Cotè og hans kollegaer (2007) bygger ”deliberate practice” på to antakelser som har til gode å bli verifisert. For det første antar Ericsson og hans kollegaer at fremtidens eksperter allerede i ung alder vil skille seg fra sine jevnaldrende i mengde og kvalitet på treningen som gjennomføres. For det andre sier ”deliberate practice” at den dedikerte og målrettede treningen er overlegen andre trenings- og aktivitetsformer, selv i ung alder. Disse antakelsene kan diskuteres, og i lys av forskning gjort på feltet kan det tyde på at antakelsene ikke kan aksepteres uten forbehold. Flere studier har vist at eliteutøvere og ikke-eliteutøvere ikke skiller seg fra hverandre i trening og kvalitet før i alderen 13-20 år (Baker, 2003; Baker, Cotè, & Deakin, 2005; Helsen et al., 1998). Andre studier viser at utøvere kan nå toppnivå gjennom en bakgrunn preget av ulike treningsformer og beskjeftigelse med forskjellige idretter (Carlson, 1991; Cotè, Baker, & Abernethy, 2003; Gilberg & Breivik, 1999).

Med bakgrunn i dette har Cotè og hans kollegaer presentert en alternativ vei til toppnivå basert på å samle ferdigheter fra ulike idretter og treningsformer i ung alder, for først senere å spesialisere seg i den aktuelle idretten (Cotè et al., 2003, 2007). Denne overgangen blir akkompagnert med en endring i treningsinnhold, fra ”deliberate play”, som er trening med lav

grad av voksenorganisering og høy grad av egenmotivasjon og glede, og over til mer målrettet og strukturert trening senere i karrieren. Dette blir av Cotè og hans kollegaer beskrevet som en sunnere måte å nå elitenivå på enn ved å engasjere seg i et høyt volum av ”deliberate practice” i ung alder. Gjennom mye ”deliberate play” vil utøverne å ha mindre risiko for frafall, motivasjonstap, spesialisering i feil idrett og skader. Likevel anerkjenner Cotè og hans kollegaer at ulike idretter stiller ulike krav, og at graden av ”deliberate play” vil variere. I idretter hvor utøverne når toppen i ung alder, som turn og rytmisk sportsgymnastikk, må en starte tidligere med systematisk trening for å bli best.

3.2.1 utfordringer ved en slik tilnærming

Ericsson (1993) og Cotè (2003, 2007) er brukt som et bilde på arbeid innen en talentutviklingstradisjon. Redegjørelsen ovenfor viser at deres teorier ikke er identiske. Likevel bygger de på samme prinsipp, og møter således de samme utfordringene. Felles for dem er at begge har et tydelig individfokus, legger vekt på ferdigheter i den idrettslige konteksten og har et relativt kort tidsperspektiv på talentutviklingen. Suksess i ung alder betegnes som en indikator for god talentutvikling. Dette blir problematisk i lys av teorier som i større grad fokuserer på utvikling av hele individet, og som belyser hvordan endringer i og rundt utøveren også har implikasjoner på selve idrettsproduktet.

I følge Stambulova (2009) kan ikke en utøvers talent reduseres til et sett med fysiske egenskaper. Derimot består ens potensial i like stor grad av vedkommendes evne til å utvikle og utnytte sine ressurser til å håndtere utfordringer både på og utenfor idrettsarenaen. Å utvikle idrettsferdigheter er åpenbart et viktig element. Samtidig må suksess på idrettsfeltet også sammenfalle med det å lykkes på andre områder i livet. Særlig utpekes overgangen fra junior- til senioridrett som en nøkkelovergang i en utøvers karriere. Denne overgangen blir av utøvere ofte beskrevet som utfordrende, samtidig som den sammenfaller med viktige endringer i livet for øvrig, både på fritiden og i skolen (Enoksen, 2002a, 2002b; Stambulova, 2009). Dårlig koordinering mellom idrett og skole er blant de vanligste årsakene til frafall fra idretten (Enoksen, 2002a). Det kan også føre til problemer, stress og indre konflikter hos den enkelte utøver (Christensen & Sørensen, 2009). Også andre har påpekt at skole- og idrettsarenaen har motstridende krav, og således står i et konkurranseforhold ovenfor utøvere som ønsker å bli best (Bourke, 2003; McGillivray & McIntosh, 2006). Christensen & Sørensens undersøkelse av talentfulle danske fotballspillere (2009) avdekker at konflikten blir

underkommunisert og setter utøverne i en vanskelig situasjon. Koordineringsproblemene virker å måtte håndteres som utøvernes egne, personlige utfordringer, i stedet for å bli adressert som institusjonelle og byråkratiske samhandlingsproblemer.

Å ha en helhetlig og koherent karriereutvikling består av utvikling på ulike domener som er gjensidig avhengig av hverandre. Suksess på et domene har implikasjoner til det neste i en syklisk prosess. Av dette forstår man at idrettskonteksten ikke eksisterer avgrenset og adskilt fra livet ellers. Dette formuleres tydelig av Wylleman og Lavallees utviklingsmodell (2004) som presenterer tre ikke-idrettslige arenaer med signifikant påvirkning på prestasjon og trivsel på idrettsfeltet. Endring i psykologiske, psykososiale og akademiske og yrkesrelaterede sfærer blir sagt å ha en avgjørende innvirkning på en utøvers idrettslige karriere, og underbygger at en utøver som opplever sentrale karriere- og livsoverganger må koordinere de medfølgende utfordringene for å kunne lykkes i idrettskonteksten. En metaanalyse av studier på overgangen fra junior- til senioridrett anbefaler at utøvere bør motta støtte til karriereplanlegging, en balansert livsstil, håndtering av stress, tid og energi og effektiv restitusjon. Samtidig vektlegges det at støtten som gis fra trenere og signifikante andre må være vedvarende og koherent (Stambulova et al., 2009, p. 408).

Der det foregående beskriver et holistisk perspektiv, har også annen forskning vist at et økologisk fokus, hvor en setter miljøet som det primære undersøkelsesobjektet, er hensiktsmessig. I organisasjonspsykologi undersøker en relasjonelle og kontekstuelle trekk, heller enn det enkelte individ. En vil analysere hvordan organisasjoner blir påvirket av konteksten de er situert i, og hevder at kunnskap om fenomener ikke kan isoleres fra konteksten de eksisterer i. I tråd med dette hevdes det at læring kun kan forstås i lys av hvor læringen foregår, og at kunnskap dermed ikke kan skapes uten å ta hensyn til både et individ og en kontekst (Barab & Plucker, 2002). Samtidig er det vist at organisasjonsstruktur, -kultur og -psykologi influeres av konteksten organisasjonen er forankret i, og at det således gir mening å undersøke kontekstens påvirkning på organisasjoner (Schein, 1992). Hofstede (1980) har vist at organisasjonskultur utvikler seg ulikt basert på omgivelsene organisasjoner er situert i, og at kulturen dermed ikke kan forstås uten å ta hensyn til hvor den utspiller seg. Dette underbygger at organisasjonskultur kan brukes som et inngangspunkt til å studere omgivelsenes påvirkning på organisasjoner. Lignende trekk er også funnet i idretten. Stambulova og kollegaer har avdekket hvordan nasjonal kultur og de nasjonale idrettsorganisasjonene både kan vanskeliggjøre og forenkle karriereoverganger for en

idrettsutøver (Alfermann, Stambulova, & Zemaityte, 2004; Stambulova, Stephan, & Jarphag, 2007). Deres arbeid tydeliggjør hensikten med en fokusendring fra å kun fokusere på den enkelte utøver og hans mikroomgivelser, til å i større grad fokusere på å utvikle fremgangsrike idrettsmiljøer som helhet.

Også en rekke andre studier viser at kontekstuelle faktorer har betydning for utfallet av talentutviklingsprosessen. Csikszentmihalyi og kollegaer (1993) hevder at idrettens økte krav til tid og oppmerksomhet må ses i relasjon til ungdomstidens økte behov for interaksjon med jevnaldrende, og at dette således kan være en potensiell barriere for talentutviklingen. Helen og kollegaer (1999) har derimot vist at idrettskonteksten kan være en arena for å knytte sterke sosiale bånd, og at utøvere med tilfredsstillende sosiale relasjoner innenfor idretten lettere kan dedikere sin tid til idrettslige aktiviteter, selv om dette betyr mindre tid til å pleie vennskap utenfor idretten. I en studie av talentutvikling på tvers av idretter viser Carlson (1991) at vellykkede utøvere i stor grad attribuerer sin suksess til kontekstuelle faktorer, slik som et godt klubbmiljø, venner innen idretten, lite press på prestasjon i ung alder og gode relasjoner til sine trenere. Begrepet talentutviklingsmiljøer (min oversettelse) ble først introdusert av Martindale og kollegaer (2005; 2007). De intervjuet 16 engelske fotballtrenere om hvilke faktorer de mener er viktigst for å drive suksessfull talentutvikling. Intervjuene viste seg å bekrefte en rekke teoretisk konstruerte antakelser, som at langsiktig planlegging og perspektiv er viktig. Det ble også trukket frem som avgjørende at kommunikasjon og støtte sammenfaller med gruppens filosofi, mål og daglige rutiner. Samtidig avdekket intervjuene at trenerne ønsker å legge til rette for fleksible systemer tilpasset den enkelte utøvers behov, samtidig som hovedfokus for utvikling burde være individuell progresjon fremfor tidlige resultater.

Av dette forstår man at suksess i idrett ikke kan reduseres til et produkt av antall treningstimer, hvor den som trener mest også blir best. Det er heller ikke slik at den som starter tidligst nødvendigvis når lengst. Steffen Hagen, Tippeliga-spiller for Odd, illustrerer dette. Han hadde ikke spilt på stor bane før han var 15 år, men heller drevet ”*mye jogging, volleyball, basketball, i tillegg til litt trail*” (Møllerstad, 2012, pp. 38-39). Suksess på idrettsbanen må koordineres med suksess på andre domener. Et ensidig individfokus, hvor suksess og fremgang isoleres til et produkt av det som foregår i idrettskonteksten, er problematisk. Et perspektiv hvor en ikke tar hensyn til dette gir et mangelfullt bilde på hvordan en bør drive god talentutvikling.

4.0 Talent som et resultat av miljøet

Som jeg har vist i det foregående kapitlet er det gjort omfattende mengder forskning som setter fokus på det enkelte individ og hvordan eksterne faktorer påvirker ens idrettslige fremgang (Cotè et al., 2007; Stambulova, 2009; Stambulova & Alfermann, 2009; Stambulova et al., 2009; Wylleman & Lavallee, 2004). Andre har også vist at miljøet og kontekstuelle elementer kan være en suksessfaktor i seg selv (Alfermann et al., 2004; Carlson, 1991; Helen et al., 1999; Stambulova, 2007). Likevel har talentforskningen inntil nylig manglet en metode som tar hensyn til *både* et helhetlig individfokus og et økologisk miljøfokus, og integrerer dette under samme paraply. Det har vært rop om å implementere en slik tilnærming, men en har manglet et adekvat rammeverk for å operasjonalisere det (Henriksen, 2010). En holistisk og økologisk metode snur fokuset fra den enkelte utøver til miljøet utøveren utvikler seg i, og tilbyr et mer helhetlig perspektiv. Denne tilnærmingen nedvurderer viktigheten av en utøvers medfødte potensial, i tillegg til at det i liten grad fokuseres på enkeltindivider. Derimot vil en heller skape utviklingsmiljøer hvor alle utøverne blir gitt mulighet til å utvikle seg. Når en vanskelig kan si hvem som kommer til å bli best, bør en i følge Henriksen (2008) heller legge til rette for alle. Slik vil utøverne med størst potensial få utvikle seg til å bli best, uten å møte kontekstuelle eller organisatoriske barrierer. At et individ og et miljø må ses i relasjon reflekteres også i Henriksens forståelse av et talent (2010) som er beskrevet i kapittel 1.

Henriksens to modeller er ulike, men samtidig komplementære. ”Athletic Talent Development Environment”-modellen (heretter ATDE) er et verktøy for å beskrive et talentutviklingsmiljø, mens ”Environments Success Factors”-modellen (heretter ESF) muliggjør en forklaring av hvordan ulike faktorer fører til et talentutviklingsmiljøes større eller mindre grad av suksess når det gjelder å utvikle eliteutøvere. Modellene er den faktiske operasjonaliseringen av de premisser som en holistisk og økologisk tilnærming bygger på, og kan ses som det metodiske verktøyet konstruert for å håndtere de store mengder data en undersøkelse av et talentutviklingsmiljø nødvendigvis vil medføre. ATDE og ESF er grundig teoretisk fundamentert gjennom Bronfenbrenners økologiske utviklingsmodell, systemteori og kulturpsykologi.

Bronfenbrenners økologiske utviklingsmodell beskriver miljøet som en serie strukturer som er nøstet sammen, og inneholder den settingen individene utvikler seg i (Bronfenbrenner, 1979, 2005). Denne settingen har ikke en determinerende påvirkning på utøveren. Derimot har

konteksten en retningsgivende og veiledende effekt. Miljøet rundt en idrettsutøver er altså mer enn selve idrettskonteksten. Videre sier Bronfenbrenner (2005) at menneskelig utvikling skjer gjennom interaksjon mellom et individ og en kontekst over en vedvarende tidsperiode, noe som tydeliggjør modellens sosial-kognitive karakter. Dette beskriver også hans definisjon av økologi. Fra systemteori kan et talentutviklingsmiljø forstås som et system med funksjoner, komponenter, struktur og utvikling. I henhold til denne vitenskapstradisjonen er hele systemer kvalitativt annerledes enn summen av enkeltkomponentene de består av (Patton & McMahon, 2006a, 2006b). Det er således en reduksjonistisk feiltakelse å kun studere enkeltdele av en kompleks helhet. Dette gir et misvisende bilde, og undergraver essensen ved å undersøke et system eller et miljø. Det er også derfor den holistiske og økologiske metode krever en kompleks og grundig analyse av et idrettsmiljø i sin helhet. Et miljø må være selvregulerende for å bestå som en fast og stabil enhet som går overens med konteksten det er situert i. Gjennom dette er systemteoriens funksjonalistiske trekk fremtredende. Et kulturpsykologisk perspektiv beskriver mennesker som situert i en kulturell kontekst, hvor ens kontekstuelle plassering fører til signifikante avvik i forhold til andre individer situert i en annen kontekst (Tudge, 2008). Et individs psykologiske og kulturelle utvikling er basert på ens omgivelser, samtidig som et individ og en kontekst eksisterer i en gjensidig konstituerende relasjon. Et kulturpsykologisk utgangspunkt beskriver altså handling som domenespesifikt, og dette underbygger retningens forståelse av det dialektiske forholdet mellom et individs og en kontekst.

4.1 ATDE - Talentutviklingsmiljøer

Et talentutviklingsmiljø blir av Henriksen (2010) definert som et system bestående av en utøvers interaksjoner i og utenfor idretten på mikronivået, og hvordan disse interaksjonene blir påvirket av bestanddeler på makronivået (p. 29).

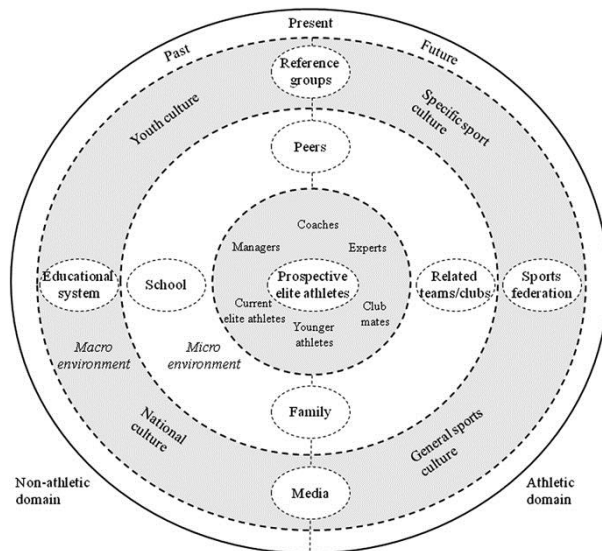


Figure 3: Athletic Talent Development Environment, modell for å beskrive et talentutviklingsmiljø (Henriksen, 2010)

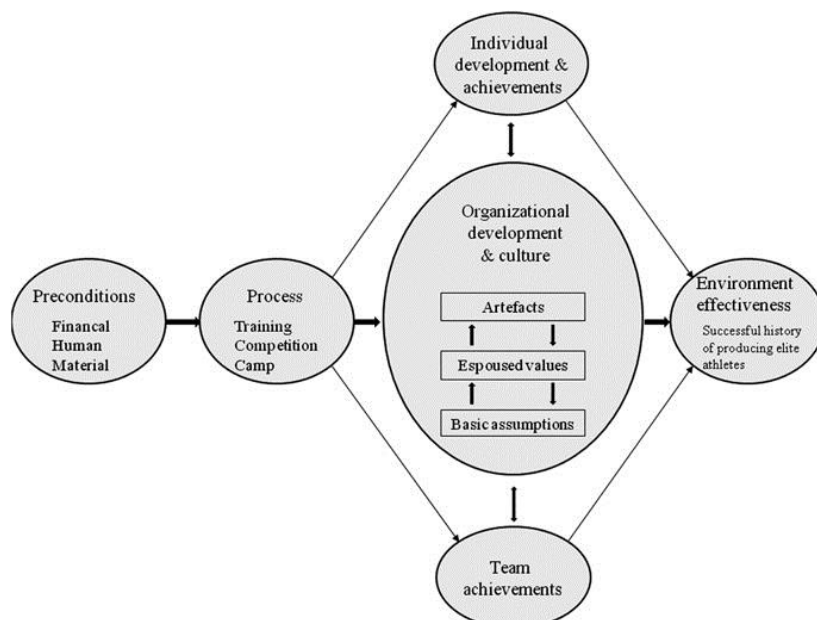
Som figuren viser er de talentfulle utøverne senter i miljøet, og dets viktigste bestanddel. Den består av to nivåer, et mikro- og et makronivå. Videre er den delt i et idrettslig og et ikke-idrettslig domene, og blir komplementert med fortid, nåtid og fremtid. Modellens forskjellige bestanddeler påvirker den enkelte utøvers utvikling, i tråd med et økologisk og kulturpsykologisk perspektiv (Bronfenbrenner, 2005; Tudge, 2008). Mikronivået beskriver arenaer der utøveren interagerer på daglig basis, og inneholder sosiale settinger som påvirker utøveren uten at dette virker determinerende på vedkommendes handlinger. I tillegg er verdier og normer i kulturen som omgir utøveren en bestanddel på mikronivået. Det idrettslige domenet har med elementer som er direkte relatert til idrettskarrieren, mens det ikke-idrettslige domenet består av bestanddeler som påvirker utviklingen uten at det handler om idrett som sådan. Klubbmiljøet som utøveren tilhører har sterkest påvirkning. Her finnes vanligvis støtteapparat, lagkamerater, eldre og yngre utøvere og klubbens historie. Også skole og relasjonen til familie og jevnaldrende influerer utøveren på mikronivået. På makronivået vil utdanningsystemet, den nasjonale idrettsorganisasjonen og andre klubber og lag i omgivelsene kunne ha innflytelse på utøvers utvikling. Makronivået kan også bestå av forskjellige kulturelle elementer, som nasjonens generelle idrettskultur, den spesifikke idrettens kultur og tradisjoner og landets ungdomskultur i sin helhet. Det må likevel presiseres at de nevnte elementene er teoretisk konstruerte antakelser om hva en antar befinner seg i et talentutviklingsmiljø. Enhver undersøkelse av et slikt miljø må etterfølges av en empirisk versjon som reflekterer det undersøkte miljøets egenart, hvor flere slike elementer kan være utelatt uten at det gjør analysen mindre kompleks. Det kan like gjerne være et bilde på at

modellen faktisk yter rettferdighet til at et talentutviklingsmiljø både er mangefasettert og unikt.

Som modellen illustrerer er elementenes påvirkning på hverandre gjensidig og sirkulær. Dette stemmer overens med Bronfenbrenners forståelse av et miljøes påvirkning på et individ (2005). Det går heller ikke an å avdekke en absolutt kausalitet mellom elementene. Av den grunn er linjene mellom dem også stiplede. Samtidig vil et talentutviklingsmiljø ha stabile kjennetegn for å opprettholde sin rolle i konteksten, i tråd et med systemteoretisk perspektiv (Patton & McMahan, 2006a, 2006b). Modellen kan altså forstås som økologisk fordi den anerkjenner at en utøvers utvikling er påvirket av konteksten utviklingen foregår i, og den kan forstås som holistisk fordi den tar hensyn til både et idrettslig og et ikke-idrettslig domene, et mikro- og et makronivå, i tillegg til både fortid, nåtid og fremtid (Henriksen, 2010).

4.2 ESF – Miljøets suksessfaktorer

Der ATDE-modellen har en beskrivende funksjon, vil ESF-modellen i større grad søke å forklare de faktorer som ligger til grunn for et talentutviklingsmiljøes suksess. Hvordan et miljø rent faktisk ser ut basert på de ulike parameterne, vil i sum gi et bilde på dets suksess i å utvikle eliteutøvere.



Figur 4: Environment Success Factors, modell for å beskrive et talentutviklingsmiljøes grad av suksess (Henriksen, 2010)

Modellen starter med de *forutsetninger* som finnes i det aktuelle miljøet. Dette kan inkludere menneskelige-, materielle- og økonomiske ressurser. Trenere, rammefaktorer, anlegg og

penger er alt nødvendig for talentutvikling, men garanterer ikke suksess alene.

Forutsetningene gir føringer for miljøets hverdagsaktivitet og *daglige rutine*. Dette vil variere fra miljø til miljø, men elementer som treninger, treningsleirer og konkurranser forventes å eksistere. Miljøets daglige rutiner blir av teorien sagt å ha tre utfall; a) *utøvernes individuelle utvikling og resultater*, b) *lagets utvikling og resultater*, c) *organisatorisk utvikling og kultur*. En utøvers ervervelse av psykososiale og idrettslige ferdigheter, og hvordan dette i sum påvirker idrettslige resultater, forklarer utøverens individuelle utvikling og resultater, mens lagets utvikling og resultater referer til lagets idrettslige suksess. Begge utfallene er åpenbart et resultat av miljøets forutsetninger og daglige rutiner, i hovedsak et høyt volum av treningstimer.

Likevel vil også organisatorisk kultur og utvikling, konkretisert som kulturelle artefakter, grunnleggende antakelser og verdier og normer, ha en sentral påvirkning på miljøets suksess. Dette sammenfaller med et kulturpsykologisk og økologisk perspektiv som sier at individer påvirkes av kontekst og omgivelser, som igjen legger føringer for ens handlingsmønster (Bronfenbrenner, 2005; Tudge, 2008). Begrepene er hentet fra Schein (1992), og viser hvordan dette perspektivet inkorporeres i den faktiske modellen. Kulturelle artefakter inkluderer myter og historier som fortelles i miljøet, i tillegg til skikker og tradisjoner. Slike kan også manifesteres fysisk gjennom klær og drakter, bygninger, tekst og språk. Artefaktene lar seg lett observere, men er mer utfordrende å operasjonalisere og tolke. Et miljøes grunnleggende antakelser forstås som de underliggende årsakene til handling. Disse må ikke forklares eller argumenteres for. Antakelsene eksisterer på et nivå under medlemmenes bevissthet, og blir derfor operasjonalisert gjennom forskerens perspektiv og tolkninger. Verdier og normer innad i et miljø er de sosiale prinsipper, mål og standarder som blir kommunisert til omverden. Medlemmene i et tydelig definert miljø vil dele verdier og normer, selv om det kan være en diskrepans mellom det medlemmene sier og det de uttrykker i praksis. Et miljøes organisatoriske kultur karakteriseres ved integrasjon av sentrale, underliggende antakelser til et kulturelt paradigme som skaper sosialisering av nye medlemmer, og et stabilt og tilpasningsdyktig miljø i forhold til stadig endrede omgivelser. Beskrivelsen sammenfaller med en systemteoretisk tilnærming til prosessen (Patton & McMahon, 2006a, 2006b).

ESF-modellens formål er altså å forklare et talentutviklingsmiljøes suksess basert på samspillet mellom miljøets forutsetninger, de daglige rutinene, individuell og lagets utvikling og

resultater, mens miljøets organisatoriske kultur integrerer disse ulike elementene. Basert på de ulike elementenes effektivitet tegner modellen et bilde på miljøets evne til å utvikle suksessfulle idrettsutøvere innen det aktuelle domenet.

4.3 Hva kjennetegner et suksessfullt idrettsmiljø?

Ethvert talentutviklingsmiljø er unikt. Likevel har Henriksen (2010) en hypotese om at suksessfulle miljøer vil ha sammenfallende trekk som skiller dem fra mindre suksessfulle miljøer. I sitt doktorgradsarbeid har han anvendt den holistiske og økologiske metoden for å undersøke talentutviklingsmiljøer i henholdsvis seiling, kajakk og friidrett. Dette har resultert i tre empiriske versjoner av hans modeller som viser hvordan de ulike miljøene faktisk ser ut basert på de predefinerte parameterne. I tråd med hypotesen har prosjektet avdekket åtte trekk som er fremtredende i alle miljøene, og virker å ha signifikant betydning for et miljøes evne til å produsere eliteutøvere innen sitt domene.

Tabell 4: Trekk som kjennetegner suksessfulle utviklingsmiljøer (Henriksen, 2010, pp. 157 - 158)

Trekk i suksessfulle talentutviklingsmiljøer	Beskrivelse
Treningsgrupper med trygge og støttende interne relasjoner	Et inkluderende treningsmiljø som bygger opp om vennskap og støttende sosiale relasjoner, uavhengig av utøvernes prestasjonsnivå.
Nære rollemodeller	Treningsmiljøer som består av både fremtidige og nåværende eliteutøvere. Eliteutøvere som tar i mot de yngre og er villige til å overføre kunnskap.
Støtte til utøvernes idrettslige satsning	Utøvere får anledning til å fokusere på idretten. Skole, familie og venner anerkjenner og aksepterer utøverens idrettslige dedikasjon.
Støtte til utøvernes psykososiale utvikling	Utøverne får anledning til å utvikle ferdigheter som er hensiktsmessige også utenfor idrettsarenaen, slik som autonomi, bevisstgjøring og ansvarliggjøring. Utøverne blir sett som "hele mennesker".
Trening som innbyr til allsidighet	Utøverne får anledning til å delta i ulike idretter i ung alder, samtidig som treningshverdagen også består av variasjon og allsidig trening som stiller krav til ulike ferdigheter.
Langsiktig utviklingsfilosofi	Fokus på utvikling og mestring fremfor tidlig suksess. Ivaretar utøvernes totalbelastning, også utenfor idrettsarenaen.
Tydelig og koherent organisasjonskultur	Koherens mellom artefakter, verdier og normer og grunnleggende antakelser. Kulturen gir stabilitet, og støtter opp under et lærings- og utviklingsfokus.
Samordning av innsats	Samordning og koordinering mellom skole, idrett, familie og andre komponenter som påvirker. Utøvere opplever at de ulike arenaene har en gjensidig forsterkende effekt på ens holistiske utvikling.

I følge Henriksen (2010) vektlegger de suksessfulle talentutviklingsmiljøene gruppe- og relasjonelle elementer som er positive for en utøvers utvikling. Elementer som trygghet, tilhørighet, psykologisk velvære og sterk grad av kohesjon og tilknytning virker å være fremtredende, og bygger opp under en utøvers forutsetninger for å takle overgangen til elitenivå. Samtidig er miljøene preget av et langsiktig utviklingsfokus, hvor mestring og fremgang vurderes som viktigere enn prestasjon i ung alder. Idrettens rolle i relasjon til andre institusjoner fremstår som koordinert og samordnet, slik at utøveren får ro til å arbeide under stabile og trygge omgivelser. De stabile omgivelsene gir anledning til en langvarig implementering av filosofi og kultur som er støttende og koherent. Det tas hensyn til utøverens helhetlige utvikling, hvor også påvirkning utenfor idrettsarenaen er sentralt for den idrettslige prestasjonen. Henriksen (2010) hevder videre at en dypere forståelse av hvordan et suksessfullt talentutviklingsmiljø ser ut først kan oppnås når det blir vurdert mot sine motpoler. Disse er beskrevet gjennom hans empiriske erfaring som trener og kvalitativ forsker i ulike idretter. I slike miljøer vil prestasjon vurderes som det viktigste kvalifikasjonskriterium, også i ung alder. Utviklingsfokuset er dermed kortsiktig. Progresjon og læring devalueres, og andre idretter og fritidsinteresser blir sett på som konkurrenter. Gruppeelementer og kunnskapsutveksling mellom utøverne tillegges mindre viktighet, samtidig som utøvere i samme treningsgruppe blir oppfattet som rivaler i stedet for kollegaer som kan legge til rette for hverandres progresjon (Henriksen, 2010, p. 158). Disse funnene fungerer som et fundament for en diskusjon av hvordan en holistisk og økologisk tilnærming til talentutvikling faktisk kan implementeres.

Den innsikten som oppgavens teoretiske fundament gir, legger også føringer for forskningsprosessen i praksis. Basert på den argumentasjonen jeg har bygd opp, vil jeg i liten grad konsentrere meg om enkeltindivider. Ei heller vurderer jeg faktorer som påvirker miljøet isolert, uten å se disse i lys av deres helhetlige påvirkning på omgivelsene. Derimot har jeg i dette prosjektet snudd fokus, og satt miljøet som helhet under lupen. Jeg ønsker å avdekke hvorvidt måten klubben har organisert sitt utviklingsarbeid lar flest mulig nå sitt potensial, eller om eksterne barrierer av kontekstuell eller organisatorisk karakter begrenser dem. I særlig grad innebærer dette å undersøke i hvilken grad utvikling og progresjon skjer på bakgrunn av et samspill mellom vedvarende, dedikert trening og positiv interaksjon med omgivelsene, eller om dette er basert på utvelgelse på uklare og usikre premisser.

5.0 Metode

I følge Widerberg (2011) bør metode forstås som et verktøy som hjelper forskeren å belyse det forskningsområdet en har valgt. Mitt verktøy i denne oppgaven er en casestudie. I dette kapitlet beskriver jeg prosjektets vitenskapsteoretiske forankring, hvilke teoretiske rammer jeg baserer min forståelse av en casestudie på og min tilnærming til forskningsprosessen som helhet. I følge Nilsen (2012) handler en kvalitativ undersøkelse ikke bare om hva en finner, men også hvordan funnene er skapt. Senere i dette kapitlet viser jeg at en slik prosess kjennetegnes ved at hele analyseprosessen filtreres gjennom forskerens egne forståelsesrammer (Widerberg, 2011). Således må veien til resultatene gjøres synlig, slik at leseren er trygg på at de funnene som presenteres faktisk gir et nyansert bilde på den virkeligheten som er undersøkt. Derfor har jeg valgt å gi en særlig inngående beskrivelse av min forskningsprosess, delt opp i tre underkapitler; ”min datagenerering”, ”min relasjon til spillerne” og ”min relasjon til støtteapparatet”. På den måten fremgår det tydelig hvordan jeg har kommet frem til de analysene som gjøres i kapittel 6, og prosjektet som helhet styrkes av en åpen og transparent prosess (Nilsen, 2012; Tjora, 2010).

Jeg har angrepet den prosessen det er å skrive en masteroppgave med en bevissthet om at det metodiske fundamentet må være gjennomarbeidet og solid. Min befatning med den kvalitative metode gjennom fem og et halvt år som høyskole- og universitetsstudent har lært meg at dette må gjøres omhyggelig. Jeg har innsett at metode er mer enn et isolert kapittel. Det skaper rammene for hvordan hele prosjektet utformes (Tjora, 2010), og jeg har hatt metodens muligheter og begrensninger som en rettesnor og veileder helt siden prosjektet kun eksisterte i mitt eget hode. Teori, data, metode og analyse må veves sammen til et koherent bilde som yter rettferdighet til både problemstillingen, informantene og oppgavens teoretiske grunnlag. Dersom dette fundamentet vakler, vil oppgaven som helhet falle i grus – uavhengig av den idrettsfaglige kvaliteten. Derfor vil dette kapitlet være en arena for å løfte frem, diskutere og reflektere over min fremgangsmåte i møte med miljøet jeg studerer. På den måten vil den følgende metodiske redegjørelsen gi meg bedre forutsetninger for å plassere mine resultater i et adekvat rammeverk, som igjen gir grobunn for å levere en helhetlig oppgave som bidrar til å øke vår kunnskap om hvordan talentutvikling bør drives i norske fotballklubber.

5.1 Vitenskapsteoretisk grunnlag for kvalitative studier

Aase & Fossåskaret (2010) mener at enhver vitenskapelig prosess må innledes med en refleksjon over hvilken type kunnskap det er mulig å skaffe til veie om det temaet som skal studeres. Videre sier de at et metodevalg ikke bare handler om hva som er praktisk gjennomførbart, eller hvilken metode som i størst grad kan gi svar på de spørsmål en ønsker å stille. Et bevisst metodevalg må også inneholde en grundig og nyansert refleksjon rundt hvilket paradigme en plasserer seg i, og hvilke epistemologiske forutsetninger det medfører (Widerberg, 2011; Aase & Fossåskaret, 2010). Widerberg (2011, p. 26) mener at vi grovt sett kan skille mellom tre ontologisk ulike måter å forstå mennesket på:

- 1) Som helt og holdent unikt i forhold til alt annet på jorden
- 2) Som delvis unikt og delvis likt andre pattedyr
- 3) Som helt og holdent likt andre pattedyr

Ontologisk forståelse danner grunnlag for epistemologi, som igjen legger føringer for metodologi. Disse dimensjonene er gjeldende i alle paradigmer, og kan ikke forstås uavhengig av hverandre. Hvor en plasserer seg i forhold til disse posisjonene har implikasjoner for hvordan en kan studere mennesket og menneskelig aktivitet. Dersom en ser på mennesket som unikt, må det studeres annerledes enn gjennom en rent naturvitenskapelig tilnærming. En slik forståelse ligger til grunn for all kvalitativ forskning og dens kunnskapssyn (Widerberg, 2011).

Aase & Fossåskaret (2010) skiller mellom ”teorien om sammenfall” og ”teorien om sammenheng”. Førstnevnte forfekter at det finnes en objektiv virkelighet utenfor oss mennesker, og at kunnskap er sann i den grad den korresponderer med denne objektive virkeligheten. Således hevder tilhengere av en slik tilnærming at vitenskapelig kunnskapsproduksjons overordnede mål er å avdekke slike objektive kausalforbindelser, i tråd med det Weber i sin tid kalte forklarende sosiologi (Aase & Fossåskaret, 2010, p. 49). Den rendyrkede positivismen som dominerte også samfunnsvitenskapen frem til midten av 1900-tallet (Widerberg, 2011), faller inn under denne kategorien. Posivismen mener det finnes sikker kunnskap, og bevegelsen er en ”samlebetegnelse for et bredt spekter av vitenskapelige posisjoner som mener en kan og bør produsere sikker (gyldig) kunnskap” (Widerberg, 2011, p. 23). Å anvende en positivistisk tilnærming i samfunnsvitenskapen innebærer å kopiere

naturvitenskapens objektifisering av studieobjektet (som oftest mennesker). Forskeren skal ikke innvirke på studieobjektet eller ha med seg teoretiske føringer inn i forskningsprosessen. Dermed følges en slik tilnærming med et stilltiende premiss om at forskeren skal være utskiftbar.

Dette står i kontrast til måten en forskningsprosess må angripes dersom en vurderer mennesket som ulikt alt annet på jorden. En slik tilnærming innebærer også at forskeren settes under lupen. Aase & Fossåskarets (2010) ”teorien om sammenheng” sier at all kunnskap blir filtrert gjennom menneskelige sanser, og dermed påvirkes av den menneskelige fortolkningen. En slik posisjon impliserer at det er vi mennesker som tillegger alle objekter og hendelser mening, og at den ytre virkeligheten dermed blir en refleksjon av vår egen forforståelse og handlingspremisser. I humanistiske disipliner fikk aldri positivismen et like sterkt fotfeste. Her ble tolkning og forståelse gjort til forskningsprosessens overordnede mål, rett og slett fordi studieobjektet som oftest er fenomener som uttrykker en mening (Nilsen, 2012; Widerberg, 2011). Oppgjøret med den rendyrkede positivismen skapte en nedvurdering av troen på objektiv kunnskap i samfunnsvitenskapen. I samfunnsvitenskapen er forskeren til enhver tid en del av det han studerer. Dermed er forskerens språk og forståelsesrammer utledet av de rammene som omgir han i forskningssituasjonen. I tråd med en hermeneutisk tradisjon blir mening skapt og fremtrer i en kontekst, og kan dermed bare forstås i lys av den konteksten hvor meningen uttrykkes (Widerberg, 2011). Tradisjonen sier også at all forståelse hviler på et grunnlag av forståelse som forståelsesbæreren har ervervet fra sine omgivelser, og at kunnskap dermed ikke kan isoleres fra den konteksten den oppstår i (Barab & Plucker, 2002). Både konteksten hvor informanten har skapt sin mening og den konteksten hvor meningen senere blir fortolket, har innvirkning på den kunnskapen som produseres. Det innebærer at den teoretiske, epistemologiske og erfaringsmessige bagasjen en forsker til enhver tid bærer med seg må løftes frem og drøftes. Jo mer arbeid en legger i dette, jo tydeligere blir forskningsprosessens fundament, og dermed øker kunnskapsproduksjonens verdi. Den blir lettere å vurdere, og dermed mer pålitelig (Nilsen, 2012; Widerberg, 2011).

I følge Hvid Larsen (2013) har vitenskapsteoretiske refleksjoner i for liten grad blitt viet tilstrekkelig oppmerksomhet i kvalitative studier på talentutvikling i idrett.

Talentutviklingsprogrammer som vurderer talent som et medfødt gode, anlegger et statisk og lineært syn på en ung utøvers utviklingspotensial. En slik tilnærming argumenterer for at idretten som den unge utøveren møter er statisk, og arbeider derfor etter et mer lukket,

positivistisk årsak-virkningsperspektiv. Hvid Larsen (2013) hevder derimot at den verdenen som møter en ung utøver er dynamisk og foranderlig, og at det derfor er for enkelt å ha et positivistisk utgangspunkt i studier hvor en i liten grad kan snakke om kausalitet. Tvert imot må et forskningsprosjekt hvor en tar hensyn til utøverens holistiske utvikling bygge på et menneskesyn som er egnet for å avdekke den unge utøverens bakenforliggende fortolkninger og handlingspremisser.

Jeg har gått inn i mitt prosjekt med ydmykhet, og en antakelse om at det både er komplekst og omfattende å skulle sette ord på hva som kjennetegner et talentutviklingsmiljø i fotball. Å gjøre en beskrivelse som yter rettferdighet til miljøet som undersøkes, stiller store krav til refleksjon, innsikt og analyse. Gjennom min metodiske og vitenskapsteoretiske tilnærming har jeg fått anledning til å gå i dybden med miljøet og informantene, og forsøke å tolke hva som ligger bak deres handlinger og væremåte. Min oppgave er å gi en beskrivelse av den virkeligheten som blir konstruert i møtet mellom meg som forsker, miljøet og informantene. De observasjoner jeg gjør blir til data gjennom mine begreper, og mitt utgangspunkt vil være styrende for hva som presenteres i oppgaven. Mine fortolkninger og min forforståelse påvirker mine analyser og mine funn. På den måten er jeg som forsker en medkonstruktør av dataene som skapes. Når jeg er åpen og selvrefleksiv styrkes oppgavens kvalitet, fordi leseren vet under hvilke premisser kunnskapen er blitt generert (Aase & Fossåskaret, 2010)

5.2 Casestudiet som metodisk tilnærming

Min studie er blitt gjennomført basert på de mulighetene en casestudie gir. En casestudie er en empirisk metode som undersøker et samtidfenomen i dets faktiske kontekst (Yin, 2009). Gjennom en casestudie ønsker en å generere dyp og grundig forståelse av den helheten som settes under lupen. Dette sammenfaller presist med min holistiske og økologiske tilnærming til et avgrenset miljø, og på bakgrunn av det var en casestudie den metoden jeg fant best egnet for mitt prosjekt. Miljøet jeg studerer har en flytende karakter, og grensene mellom fotballklubben og omgivelsene er vanskelig å konkretisere. For å kunne avdekke virkelige hendelser i dets reelle kontekst, når fenomenet i så stor grad er utenfor forskerens kontroll, fremstår casestudier som et adekvat valg (Yin, 2009).

I kapittel 3.1.1 illustrerte jeg at idretten er i endring ved å vise til at dagens mosjonister løper maraton raskere enn det som ville vært verdensrekordtider i starten av forrige århundre

(Ericsson, 1996). Det som har ført én utøver til topps i dag vil ikke nødvendigvis ha samme effekt på en annen utøver, i en annen tid og kontekst. I tillegg til at forskning på dagens topputøvere ikke nødvendigvis produserer treffsikker og troverdig kunnskap, byr den også på andre utfordringer. En utøvers hukommelse farges av sine erfaringer, og det er lite trolig at en retrospektiv forskningstilnærming gir nyanserte og grundige svar på hva som skal til for å bli best i en annen kontekst. En casestudie muliggjør derimot en annen type tilnærming. Den har et samtidsperspektiv og undersøker casen ”in vivo”, metodens store styrke i følge Flyvbjerg (2006). Mine antakelser kan testes basert på faktiske hendelser i det de oppstår. Jeg som forsker har hele tiden anledning til å sjekke med informantene om de tolkningene jeg gjør er plausible, i den forstand at de stemmer overens med deres virkelighetsoppfatning. Der retrospektive studier forutsetter at forskeren på forhånd vet hva som er relevant å spørre om, gir en casestudie rom for de spørsmål en på forhånd ikke klarer å formulere, men som senere kan vise seg å ha stor betydning (Yin, 2009). Dette øker studiens troverdighet (Nilsen, 2012), samtidig som det reduserer årsak- og virkningsutfordringene og den hukommelsesproblematikken som mye av dagens toppidrettsforskning hviler på. Således har en casestudie gode forutsetninger for å skape fruktbar kunnskap om et komplekst fenomen som oppstår i sin naturlige kontekst (Yin, 2009).

Maaløe (2004) har identifisert tre ulike tilnærminger til casestudier i kvalitativ forskning. Den første, en teoribyggende tilnærming, er en form for grounded theory hvor forskningsprosessens funn blir akkumulert, og som induktivt former en teori basert på antall empiriske treff. Her antas det at forskeren angriper feltet uten forutinntatte meninger, perspektiver og ideer. Teorien som utarbeides skal stamme direkte fra empiriske data, basert på en systematisk kodings- og analyseprosess. Implisitt forstår en da at forskeren er utskiftbar, og at alle forskere vil avdekke samme funn etter å ha undersøkt en gitt case. Dette sammenfaller i stor grad med måten Widerberg (2011) beskriver et positivistisk kunnskapssyn. En slik ”bottom-up” tilnærming byr likevel på utfordringer som kan svekke casestudiens vitenskapelige kvalitet. I tråd med min vitenskapsteoretiske posisjonering forstår en at det er naivt å tro at en kan tilnærme seg et felt uten forutinntatthet. En slik tilnærming kan også føre til at datagenereringen blir ustrukturert og resulterer i uhåndterlige datamengder (Maaløe, 2004; Nilsen, 2012).

Motsetningen til denne tilnærmingen er et teoritestende utgangspunkt, hvor teori og kategorier er presist definert før en starter på selve den praktiske datagenereringen. Her vil predefinerte

hypoteser testes mot den empiriske virkeligheten, en "top-down" tilnærming (Maaløe, 2004). I tråd med Poppers falsifiseringskriterium sier denne tilnærmingen at man kun behøver én observasjon som avviker fra teorien, før teorien må forkastes. Dette sammenfaller med det en innenfor den kvalitative tradisjonen kaller en hypotetisk-deduktiv metode (Tjora, 2010). Ved å anlegge en slik tilnærming må forskeren studere feltet med stramt definerte kategorier, slik at en vet eksakt hvilke svar som vil bekrefte eller falsifisere de hypotesene som prøves. Å undersøke et komplekst og dynamisk felt, som et talentutviklingsmiljø i fotball, byr på datamengder og funn som i liten grad kan kontrolleres av forskeren. Dersom ens tilnærming er basert på strikt formulerte kategorier, kan det føre til at forskeren mister data som ikke passer inn i de kategoriene en "har med seg". For smale skylapper kan føre til at det blir vanskelig å se hva casen faktisk viser deg (Flyvbjerg, 2006). Den kunnskapen forskeren erverver gjennom sin casestudie tillegges også mindre verdi, ettersom forskningens epistemologiske potensial i hovedsak dreier seg om hvorvidt en hypotese kan beholdes eller må forkastes.

Som en konsekvens av dette presenterer Maaløe (2004) en eksplorerende og integrerende tilnærming. Han mener casestudier bør gjennomføres som en "syklisk tilnærming, med kontinuerlig dialog mellom predefinerte teorier, genererte data, forskerens tolkninger og feedback fra informanter" (Maaløe, 2004, p. 3). På denne måten kan en integrere både en teoritestende- og teoribyggende tilnærming under samme rammeverk, og samtidig minimere de utfordringene som en ensidig enten/eller-tilnærming byr på. Min studie anlegger en slik eksplorerende og integrerende tilnærming. Modellene som anvendes er basert på et grundig teoretisk fundament. Begge er designet med en bred pensel, slik at det er informantenes svar som leder min oppmerksomhet mot interessante kategorier. Jeg har likevel jobbet mye med meg selv for å ikke anta en bekreftende posisjon, noe Beek (2009) hevder kan være en utfordring ved en økologisk tilnærming til idrettspsykologiske problemstillinger. Jeg har etterstrebet å la casen "komme til orde og presentere seg selv" (Nilsen, 2012, p. 69), og ikke la mitt utgangspunkt diktere resultatene. I kapittel 6 viser jeg hvordan Henriksens (2010) modeller blir revidert i henhold til de funnene jeg har gjort, og deretter summert i en empirisk versjon som reflekterer utviklingsmiljøet i Rosenborgs særegne karakter. Gjennom dette støtter jeg meg til Nilsen (2012) som hevder at virkeligheten best forstås som en (re)konstruksjon som oppstår i møtet mellom forskeren og forskningssubjektene.

Casestudier har blitt kritisert for å ikke gi grunnlag for generalisering, og at metoden dermed er irrelevant for samfunnsvitenskapelig kunnskapsproduksjon (Flyvbjerg, 2006). I følge Tracy (2010) er dette synet dominert av tallbasert kvantitativ forskning, utledet fra et positivistisk perspektiv. I et forsøk på å rette opp den positivistiske kritikken som casestudiene har møtt, har Flyvbjerg (2006) svart på ulike misforståelser for å bedre casestudiene legitimitet som produsent av relevant og gyldig kunnskap. Han hevder blant annet at dersom casen som undersøkes er basert på et strategisk, bevisst utvalg øker dens generaliseringspotensial. Den kvalitative metode snakker ikke om generalisering i statistisk forstand. Likevel vil også kvalitative studier ha et mål om å gjøre kunnskapen som skapes overførbart, slik at andre kan få nytte av den (Tjora, 2010). Enkelte prosjekter, som min undersøkelse er et eksempel på, har sin legitimitet gjennom å skape ny kunnskap om et spesifikt område i en avgrenset case (Tjora, 2010; Aase & Fossåskaret, 2010). Slike undersøkelser kan utvide vår kunnskapshorisont, og skape dypere innsikt i et felt en ikke har tilstrekkelig viten om. Ved å undersøke caser som er ”ekstreme”, som Rosenborg gjennom sin suksess kan sies å være, er forutsetningene for å få interessante data gode (Flyvbjerg, 2006). Derfor var jeg allerede før prosjektet startet tydelig på at Rosenborg var mitt førstevalg, nettopp fordi klubben er det mest suksessfulle fotballmiljøet i Norge. Valget av Rosenborg har også et pragmatisk utgangspunkt, nettopp fordi jeg bor i Trondheim og det er den toppklubben som befinner seg nærmest geografisk. Det ville krevd store ressurser å undersøke et annet miljø. Klubben har også vist interesse for mitt prosjekt, og selv tatt eierskap til den kunnskap mitt prosjekt kan generere.

Gjennom å generere informasjon om et miljø som står så sterkt i fotball-Norge håper jeg å bidra til å utvikle vår kunnskap om hvordan og hvorfor en bør sette fokus på utviklingens kontekst fremfor den enkelte utøver. I kapittel 3 har jeg vist at det er gjort lite forskning som setter fokus på en utøvers omgivelser på både mikro- og makronivå, i og utenfor idretten (Henriksen, 2010). Prosjektet mitt kan øke vår kunnskap om hva som kjennetegner suksessfulle miljøer, og dermed også berike hva vi rent faktisk vet om hvordan individer påvirkes av sine omgivelser i en idrettskontekst. Dette sammenfaller med måten Hvid Larsen (2013) beskriver casestudiene potensial for å oppnå analytisk generalisering. Når mine funn beskrives med bred pensel gis et tydelig eksempel (Flyvbjerg, 2006), hvor mottakerne selv får anledning til å kjenne seg igjen i funnene som presenteres. I tråd med dette vil jeg gjennom en åpen og transparent prosess vise under hvilke premisser kunnskapen er generert. Dermed kan

leseren selv vurdere hvorvidt kunnskapen er gyldig og gjenkjennelig for seg selv og sitt miljø, noe som regnes som en kvalitetsindikator ved kvalitativ forskning (Tracy, 2010).

5.3 Min forskningsprosess

Gode forberedelser er avgjørende for å kunne gjennomføre en god casestudie (Yin, 2009). Et ledd i denne prosessen er å gjøre rede for ens eget utgangspunkt, og hvordan dette potensielt kan påvirke den kunnskapen som skapes. I følge Widerberg (2011) er det etiske ansvaret i kvalitative studier både større og mer omfattende enn ved andre forskningsmetoder. Jeg ønsket å ta dette på alvor, og samtidig ha et etisk rammeverk som ikke la begrensninger på de analysene jeg ønsket å gjøre. Deler av de funnene jeg presenterer i kapittel 6 kommer som en konsekvens av at Rosenborg har en suksessfull historie, og et navn som står sterkt på fotballfeltet i Norge. Derfor hadde jeg i prosjektets innledende fase et ønske om å holde klubbidentiteten åpen. Under mitt første møte med klubben fikk jeg aksept for dette, med forbehold om at klubben skulle få lese et utkast av oppgaven før den ble publisert. 17. september sendte jeg et utkast til klubben som de aksepterte uten noen bemerkninger. Alle enkeltindivider, både spillere og støtteapparatet, ble garantert anonymitet i både intervjuer og observasjonsmaterialet. De fikk også beskjed om at deres samtykke var altoverskyggende, og at de når som helst kunne trekke seg eller be om å få elementer utelatt. Dette ble særlig tydeliggjort i relasjon til spillerne. De er unge, og få av dem hadde erfaring med å delta i forskningsprosjekter. Likevel mottok jeg ingen slike henvendelser, verken underveis i prosessen eller i forkant av innlevering.

Jeg har allerede presisert at det ikke er mulig å engasjere seg i et felt uten at ens tidligere erfaringer påvirker ens perspektiv (Maaløe, 2004). Gjennom å selv ha vært en habil fotballspiller har jeg stor innsikt i fotballmiljøet og spillet for øvrig. I ungdomsårene var jeg en del av utviklingsavdelingen til en norsk toppserieklubb. Dette kan være både en utfordring og en fordel. Jeg har kjent på kroppen hvor krevende det kan være å skulle kanalisere all innsats og krefter inn mot fotballen, samtidig som andre arenaer også krever tid og energi. Jeg har også hatt treneransvar i mange år. Gjennom fem og et halvt år som idrettsstudent på høyskole og universitet, har jeg ervervet kunnskap som farger meg. Min rolle som forsker på unge fotballspillere minner om det Nilsen (2012) kaller en dobbeltrolle, ettersom jeg forsker på "min egen kontekst" (p. 138). På bakgrunn av min erfaring og forkunnskap var det derfor avgjørende for meg å være bevisst dette, for å ikke havne i en bekreftende posisjon hvor det er

teorien som leder meg i retning av mine funn. Gjennom min forskningsprosess har jeg kommet tett på miljøet. I en slik setting er det problematisk dersom forskeren lar omgivelsene i for stor grad farge sitt perspektiv (Tjora, 2010). I oppgavens analysekapittel beskriver jeg miljøet som åpent og imøtekommende. Samtidig har klubbens grad av åpenhet vært omdiskutert de siste årene. Flere har hevdet at klubbens åpenhet står sterkest på papiret, mens virkeligheten er en annen (Jacobsen & Storliløkken, 2014). Dette eksemplet illustrerer et element jeg ønsker å understreke; Denne oppgaven reflekterer mine opplevelser, samtidig som jeg er åpen for at andre aktører kan ha gjort seg andre erfaringer.

I følge Nilsen (2012) er det bortkastet tid å forsøke å eliminere forskerens påvirkning på konteksten. Hun hevder at innsatsen heller bør legges i å håndtere den best mulig. For å løse dette har jeg forsøkt å tilegne meg mye informasjon om hvordan en god casestudie skal gjennomføres. I særlig grad har jeg støttet meg til Henriksens doktorgradsoppgave (2010), hvor han beskriver sin fremgangsmåte i prosjekter som minner om mitt. Her tydeliggjør han hvordan hans rolle og fremtoning i stor grad styrte kvaliteten på de resultatene som ble skapt. For hans arbeid var det avgjørende å være aktiv og tilstede på feltet, både fysisk og intellektuelt. Dersom han oppholdt seg passiv på sidelinjen uten å ha en plan for dagen, så ble resultatene utydelige. Videre sier han at det var avgjørende å også komme inn i de uformelle settingene utenfor selve treningssituasjonen (Henriksen, 2010). Disse trekkene har jeg etterstrebet å ta med inn i mitt prosjekt. Jeg har forsøkt å være aktiv på feltet slik at omgivelsene ble vant til, og trygg på min tilstedeværelse. Derfor har jeg bevisst også vært med på så mye som mulig av de utenomsportslige aktivitetene, slik som bussturer, spillermøter og garderobetid før og etter trening. Måten jeg har løst dette i praksis beskrives ytterligere i kapittel 5.3.2 og 5.3.2.

Jeg har også støttet meg til relevant litteratur, for slik å håndtere min egen påvirkning på miljøet, og dermed ha best mulig forutsetninger for å gjennomføre en god casestudie. Gjennom Tracy (2010) har jeg erkjent at casen min kan være verdifull. Temaet jeg undersøker har i liten grad blitt undersøkt tidligere. Den kunnskapen jeg skaper i interaksjon med feltet kan potensielt skape viktige bidrag til hva en faktisk vet om den idretten jeg er mest glad i. Gjennom Nilsens (2012) bidrag, beskrevet med eksempler fra hennes doktorgradsprosjekt, har jeg lært hvordan jeg kan anvende skriving som en metode for å gjøre prosessen ryddig og lettere å etterprøve. Dette beskrives mer inngående i kapittel 5.3.1. Den vitenskapsteoretiske plasseringen jeg har gjort, basert på Widerberg (2011), Aase & Fossåskaret (2010), Hvid

Larsen (2013) og Nilsen (2012) har også gitt meg trygghet i at den opplevelsesregistrerende forsker som induktivt registrerer data uten innslag av egen forforståelse, er en utopi. Jeg ønsker å levere et produkt som miljøet kan kjenne seg igjen i og ta lærdom av, og det er således viktig for meg at resultatene som skapes bærer preg av intersubjektivitet. Gjennom disse bidragene har jeg blitt bevisst på å se min erfaring fra feltet som en styrke, snarere enn et problem. Min forforståelse kan være det som gir grobunn for å stille de gode spørsmålene, og dermed også en forutsetning for de resultatene som presenteres i kapittel 6.

5.3.1 Min datagenerering

Feltarbeidet startet med at jeg fikk presentere meg selv og mitt prosjekt under et spillermøte. Jeg fortalte kort om min bakgrunn, prosjektets form og hensikt, og hva jeg ønsket at klubben skulle sitte igjen med etter mitt prosjekt. Det har vært viktig for meg å bygge tillit til miljøet og holde dem involvert i prosjektet. Dette ble tatt godt i mot, og både spillere og trenere har flere ganger uttrykt interesse for å lese oppgaven når den er ferdigstilt. Jeg har også avtalt å presentere oppgaven for både U19-gruppen og de som styrer utviklingsarbeidet i klubben etter den er levert.

Ustrukturerte feltsamtaler har vært den viktigste delen av mitt datagenereringsarbeid. I følge Aase & Fossåskaret (2010) kan en forsker som oppholder seg på et felt over tid få mengder av faglig interessant informasjon gjennom ikke-avtalte, ustrukturerte samtaler med de som befinner seg i miljøet. Jeg har vært kontaktsøkende, og forsøkt å engasjere til dialog så ofte som mulig. I kapittel 5.3.2 og 5.3.3 beskriver jeg hvordan jeg har løst dette rent praktisk. Gjennom feltsamtalene har jeg opplevd at den dagligdagse praten med omgivelsene har utfordret min forståelse av spillernes og trenernes meningsgrunnlag. Under min 4. økt på feltet snakket jeg med gruppens fysioterapeut om den høye totalbelastningen spillerne er utsatt for. Her fortalte fysioterapeuten om et tøft kampprogram de kommende ukene, og at klubben hadde iverksatt flere tiltak for å sørge for at spillerne holdt seg skadefrie og beholdt overskudd. Jeg antok at dette handlet om å legge til rette for at laget skulle prestere så godt som mulig i sesongstarten, men valgte likevel å notere dette som et element jeg ønsket å undersøke nærmere. Etter hvert som jeg ble bedre kjent med utviklingsavdelingens filosofi og arbeidsmetodikk, innså jeg at fokuset på belastningsstyring og restitusjon ikke først og fremst handlet om å sikre laget tre poeng i seriestarten. Tvert imot har det vist seg at utviklingsavdelingen i svært liten grad fokuserer på lagets resultater, og at det heller er den

enkeltes utvikling og progresjon som står sentralt. Denne filosofien utdypes for øvrig i kapittel 6.2.4 og 6.2.5. Eksemplet illustrerer hvordan feltsamtalene gjorde min forståelse dypere, og bidro til å korrigere og utvikle mine antakelser. Min forståelse ble justert i møte med feltet og skapte ny forståelse. Som i en hermeneutisk sirkel opplevde jeg at når delene endret seg, ble også min forståelse av helheten justert (Alvesson & Skjoldberg, 2009). Dette sammenfaller med hvordan Aase & Fossåskaret (2010) beskriver feltsamtalenes potensial til å oppdage nyanser og en dypere innsikt i informantenes meningsgrunnlag.

I tillegg til feltsamtalene har jeg også gjennomført flere intervjuer, både individuelle- og fokusgruppeintervjuer (se tabell 2). Widerberg (2011) sier at intervjuer kan være et adekvat valg hvis en vil avdekke forståelse, og ikke bare fakta. Intervjuene ble avholdt sent i prosessen. Dette var i utgangspunktet et tilfeldig valg, men viste seg å være svært hensiktsmessig. Jeg kunne da bruke min interaksjon med omgivelsene, feltsamtalene og dokumentanalysene (som presenteres senere i dette kapitlet) som et fundament for å formulere de spørsmål jeg ønsket å stille i intervjuene. På den måten opplevdes intervjuene som presise, og jeg fikk trygghet i at de elementene jeg ønsket innspill på faktisk ble belyst. Mine antakelser ble både bekreftet og avkreftet, og illustrerer at observasjonsarbeidet har vært en forutsetning for både intervjuene som ble avholdt, og dermed også analysen som presenteres i kapittel 6. Dette er en viktig presisering, fordi det viser hvordan observasjonsmaterialet også har bidratt til å generere data utover de faktiske feltsamtalene. Materialet har bygget opp under dataene som fremkom under intervjuene, og viser at de ulike datagenereringsmetodene ikke kan ses uavhengig av hverandre. Dette sammenfaller også med hvordan Maaløe (2004) hevder at datagenerering i casestudier best foregår gjennom en syklisk prosess med innspill fra ulike metoder.

I forkant av intervjuene utarbeidet jeg to ulike intervjuguider (vedlegg 1 og 2) som er inspirert av de intervjuene Henriksen (2010) gjorde i sitt doktorgradsprosjekt. I et dybdeintervju er fleksibilitet og erfaring viktig (Tjora, 2010). Kvale og Brinkmann (2009) beskriver en teoretisk tilnærming til intervjuprosessen på følgende måte: *”Å teoretisere omkring det å gjennomføre et intervju innebærer det paradoks at man presenterer retningslinjer for et håndverk som består av praktiske ferdigheter og personlig kunnskap som ofte er underforstått og kontekstuell”* (p. 110). Med dette i bakhodet ønsket jeg en intervjuguide som jeg ikke måtte følge slavisk, men som likevel gav intervjuene form og retning. Intervjuguidens struktur sammenfaller med strukturen som er presentert i oppgavens teorikapittel. Etter en kort

introduksjon av informanten, hans bakgrunn og tilknytning til miljøet, spurte jeg om komponenter på miljøets mikronivå. Deretter fulgte makronivå, relasjoner mellom mikro- og makronivå, miljøets forutsetninger, de daglige rutinene, kultur og individuell- og lagets utvikling. Denne oppbygningen hadde primært en veiledende funksjon, i den grad at den fungerte som en huskelapp for å sikre at jeg fikk spurt om det jeg hadde planlagt på forhånd. Intervjuguiden definerte temaene jeg ønsket å ta opp, men rekkefølgen ble mer flytende. Underveis i intervjuene kom det opp elementer som det var naturlig å følge opp der og da, og i slike tilfeller hjalp guiden meg å huske på hvilke andre temaer jeg ønsket å komme tilbake til senere.

Det første intervjuet jeg gjorde var med en spiller. At det ble denne spilleren og ikke en annen, kom til nærmest som en tilfeldighet. På den ene siden visste jeg at alle spillerne er berørt av måten klubben organiserer sitt utviklingsarbeid, samtidig som jeg ikke hadde forutsetninger for å anta at den ene eller andre spilleren egnet seg bedre som informant. Derfor valgte jeg en opportunistisk tilnærming når første intervjuobjekt ble valgt. Det var planlagt en treningsøkt i klubbens innendørshall som ligger omtrent 25 km nord for Trondheim. Jeg ankom hallen først, og døren var låst. Kort tid etter kom en spiller, og mens vi ventet på at hallen skulle bli åpnet snakket vi om prosjektet mitt. Her fortalte han at han synes prosjektet hørt spennende ut, og sa at han gjerne ville bidra dersom han kunne hjelpe. Derfor spurte jeg om han ville stille til et intervju, noe han umiddelbart samtykket til. Senere samme uke møttes vi i hans leilighet og gjennomførte intervjuet. Dette utviklet seg til å fungere som et slags pilotforsøk. Jeg fikk testet intervjuguiden, og fikk et inntrykk av hvordan de nedskrevne temaene faktisk gav den type svar jeg var ute etter.

I etterkant av dette intervjuet skrev jeg et langt refleksjonsnotat som dannet grunnlaget for forberedelsene til de neste intervjuene. Vedkommende informant uttalte selv at han ikke var vant med å bli intervjuet, og jeg opplevde det som utfordrende å avdekke svar som var dypere enn det rent intuitive. Dette ble en sentral del av refleksjonsnotatet mitt. Jeg ble bevisst på at oppgaven min mister sin verdi dersom den bare berører miljøet på overflaten. Den nyanserte analysen er verdifull, og jeg måtte sørge for å få frem disse elementene i større grad i de neste intervjuene. På den måten var refleksjonsnotatet til hjelp, og et tilsvarende notat ble skrevet etter alle intervjuene jeg gjorde. Dermed ble hvert intervju både forberedt og etterfulgt av en reflektert prosess ment å sikre at informantene forstod intervjuets hensikt, og at svarene gav innsikt i de temaene jeg ønsket å belyse.

Jeg gjennomførte også et fokusgruppeintervju. Tjora (2010) definerer et fokusgruppeintervju på en overfladisk, men samtidig lettfattelig måte: ”Fokusgruppeintervju er en form for gruppeintervju hvor flere informanter diskuterer et tema” (p. 194). Jeg hadde i utgangspunktet tenkt å gjennomføre individuelle intervjuer med disse spillerne. Det ble derimot tidlig klart at det kom til å bli veldig tidkrevende, samtidig som muligheten for å gjennomføre et fokusgruppeintervju virket spennende. Dette fordi et slikt intervju tar med seg observasjonsstudienes fordel, nemlig at data kan skapes i interaksjon mellom informantene (Tjora, 2010). I starten var det utfordrende å rekruttere informanter til dette intervjuet. Det måtte passe for seks spillere på samme tid, og jeg ønsket ikke at det skulle bli for tidkrevende for spillerne å stille opp. Derfor bestemte jeg meg for å anlegge en lignende tilnærming til å rekruttere informanter som jeg hadde til det individuelle intervjuet. Jeg valgte å se på alle spillerne som potensielle informanter, nettopp fordi jeg vanskelig kan anta at den enes forståelse av miljøet er mer riktig eller verdifull enn den andres. Mens jeg forsøkte å organisere dette var spillerne i ferd med å ta skoleferie. Noen hadde allerede fri, mens andre forberedte seg til avgangseksamen. Det var således vanskelig å finne et tidspunkt som passet for seks stykker samtidig. Jeg hadde ikke telefonnummer til noen av spillerne, og det hele måtte organiseres i garderoben før og etter treningene. Det løste seg da en av spillerne selv foreslo at han kunne spørre sine romkamerater om de ville være med. Han bor sammen med flere andre spillere i et kollektiv som klubben har ordnet til dem (dette beskrives ytterligere i kapittel 6). Da han tok på seg ansvaret ordnet det hele seg raskt, og allerede neste dag gjennomførte jeg fokusgruppeintervjuet.

Når en skal organisere et fokusgruppeintervju er det avgjørende å skape en velvillig og åpen atmosfære. Metodens premiss, at gruppen i seg selv kan ha en aktiviserende effekt, krever en setting hvor informantene kan uttrykke både personlige og motstridende synspunkter (Kvale & Brinkmann, 2009). Ettersom spillerne bor sammen ble det tidlig klart at de i liten grad hadde barrierer for å si det de ønsket. De snakket fritt, og settingen opplevdes som både trygg og komfortabel. At gruppen er homogen gjør at opplevelser fra gruppen kan være en kilde til nye refleksjoner og en dypere forståelse (Tjora, 2010). Dette ble særlig fremtredende når det oppstod elementer hvor spillerne var uenige seg i mellom. Disse meningsutvekslingene løftet frem nye, og mer spontane elementer som neppe ville blitt avdekket i et mer strukturert personintervju, noe Kvale og Brinkmann (2009) trekker frem som fokusgruppeintervjuets store styrke.

I tillegg til intervjuer og faktisk interaksjon med miljøet, har jeg gjennomført dokumentanalyser av sentrale klubbdokumenter. Å anvende ulike kilder øker studiens troverdighet (Nilsen, 2012; Widerberg, 2011). Jeg har studert klubbens verdigrunnlag, spillestilsdokument og årsmeldinger. Disse har gitt innspill til elementer som burde konsulteres med gruppen, og gitt innsikt i elementer hvor det som står skrevet ikke korresponderer med det som foregår i praksis. Dokumentstudiene har gitt min forståelse av miljøet mer dybde, og ledet arbeidet i retning av karakteristikker det var interessant å undersøke nærmere.

For å gi leseren et innblikk i min forskningsprosess valgte jeg å skrive mye gjennom hele prosessen, også utover det som står i denne oppgaven. Skrivning ble et verktøy for å ta vare på de tanker og ideer som dukket opp i løpet av min deltakelse i miljøet. Denne prosessen startet allerede høsten 2012 da jeg for første gang skrev en casebeskrivelse. Casebeskrivelsen har fulgt meg gjennom prosjektet, og jeg har siden da skrevet ned notater, tanker, referater fra interessante artikler og linker til medieoppslag jeg fattet interesse for. I starten var notatene basert på egne antakelser. De var preget av lite kunnskap, både om casen og oppgavens teoretiske forankring. Etter hvert som arkivet ble større, ble også min kunnskap dypere og mer presis. Jeg måtte stadig endre og moderere mine tidlige synspunkt. Elementer som jeg i starten trodde var innlysende ble avkrefte, og omvendt. Da jeg første gang besøkte Rosenborg hadde jeg et positivt inntrykk av utviklingsavdelingen og det talentutviklingsarbeidet klubben driver. Jeg antok at relasjonen mellom a-laget og de unge spillerne var god, og at dette gav gode forutsetninger for å hjelpe de unge spillerne ta steget opp til a-laget. Gjennom min deltakelse i miljøet opplevde jeg at denne antakelsen måtte modereres. Koblingen var ikke like tett som jeg først hadde antatt, og det fikk store konsekvenser for hvordan jeg opplevde utviklingsarbeidet i sin helhet. Dette eksemplet, som utdypes i oppgavens analysekapittel, illustrerer at jeg stadig måtte gjøre omskrivninger som fikk store konsekvenser for det helhetlige bildet. Når en del endrer seg, endres også helheten, i tråd med en hermeneutisk tradisjon (Alvesson & Skjoldberg, 2009; Widerberg, 2011).

I følge Nilsen (2012) er det vanlig å føre ulike former for logg gjennom en langvarig forskningsprosess. Jeg valgte en todelt registreringsform. I forkant av mitt første møte med klubben utviklet jeg, i samarbeid med en universitetsansatt, en egen logg jeg brukte under prosessen (vedlegg 3). Denne er delt inn i tre ”etapper”. Første etappe ble fylt ut under og

umiddelbart etter observasjonsdagen var over. Her noterte jeg a) objektive beskrivelser av hva som rent faktisk foregikk, b) mine refleksjoner og spørsmål knyttet til dette, c) hvilke feltsamtaler jeg gjorde, og hvilken informasjon disse skapte og d) mine egne handlinger og hvordan jeg interagererte med gruppen. Første ledd i denne prosessen har alltid foregått på bussen hjem etter jeg har vært med på trening eller annen aktivitet i miljøet. Da hadde jeg hendelsene friskt i minne. På kvelden har jeg skrevet et referat, hvor jeg oppsummerte hvordan dagen hadde vært og hvilke tanker jeg hadde gjort. Dette kaller jeg andre etappe. På bakgrunn av dette dannet jeg nye spørsmål som jeg tok med meg inn i neste dag. Her hadde jeg fokus på hvordan jeg kunne inkorporere dagens lærdom inn i morgendagen, hvilke dører som var i ferd med å åpne seg og hvilke antakelser jeg burde konsultere med gruppen, noe som i følge Nilsen (2012) er viktige faktorer for å sikre fremdrift i analysearbeidet. Gjennom min tilstedeværelse fikk jeg mange inntrykk, og det var viktig for meg å sørge for at mine antakelser stemte overens med gruppens oppfatning av virkeligheten. Siste etappe er en planlegging av neste dag hvor jeg, basert på de to foregående etappene, formulerte videre problemstillinger og definerte hva jeg ønsket å legge vekt på de neste dagene. Gjennom dette kunne jeg starte analysearbeidet umiddelbart, og la dette pågå gjennom hele forskningsprosessen (Nilsen, 2012; Tjora, 2010).

I tillegg til den strukturerte loggen beskrevet ovenfor, førte jeg også dagbok. Første registrering i denne er skrevet to dager før første møte med gruppen. Widerberg (2011) kaller dette en tankebok, og mener det kan gi ”uvurderlig hjelp for både hukommelsen og kreativiteten” (p. 39). Her har jeg notert tanker som dukket opp i prosessen, ideer, koblinger til teori og elementer jeg ønsket å sjekke opp senere. Dagboken har ligget i sekken helt siden den ble kjøpt, og har alltid vært tilgjengelig. I følge Nilsen (2012) kan relevante tanker dukke opp uventet gjennom en hel forskningsprosess, noe jeg i stor grad har erfart. Jeg har notert i dagboken mens jeg har vært på jobb, arbeidet med andre oppgaver og i sofaen mens jeg har sett på tv. For meg har dette vært en måte å sikre at tilfeldige og usystematiske innfall blir registrert, og inkorporert i oppgavens helhet. Første dagen min på klubbhuset noterte jeg følgende: *”Fire-fem tidligere spillere sitter og drikker kaffe”*. Da dette var mitt første møte med miljøet, var jeg usikker på hva jeg skulle forvente. Jeg tenkte lite over det der og da, men det viste seg senere at dette notatet skulle bli en del av min beskrivelse av klubbens organisatoriske kultur. I en ledig stund bladde jeg tilfeldig gjennom dagboken, og merket meg nevnte notat. Da ble jeg oppmerksom på at dette også har skjedd flere ganger gjennom min casestudie. Det er påfallende hvor mange tidligere klubblegander som fremdeles befinner seg

i miljøet, uten å tilsynelatende ha en formell rolle i klubben. Jeg tok dette opp med både spillere og ansatte, og det viste seg at de gamle klubbheltene spiller en rolle i å ivareta klubbens identitet og historie. De overleverer historier, normer og tradisjoner til klubbens unge spillere, som samtidig kontinuerlig blir bevisstgjort klubbens suksessfulle historie. Måten klubben beholder sine tidligere spillere i miljøet skaper stabile omgivelser, og sørger for en langvarig og koherent implementering av klubbens verdier til de unge spillerne. Dette eksemplet, og en dypere analyse av hvilken påvirkning historien har for Rosenborg som talentutviklingsmiljø, utdypes i mitt analysekapitel. Det er likevel hensiktsmessig å nevne her, fordi det illustrerer at mine notater har tatt vare på tanker og ideer som senere har skapt nye assosiasjoner og fremdrift i analysearbeidet. Nettopp slike beskrivelser hevder Nilsen (2012) er vektige argumenter for å inkorporere skriving som en integrert del av forskningsprosessen.

5.3.2 Min relasjon til spillerne

Jeg hadde i utgangspunktet tenkt å fordele feltarbeidet over en lengre periode. I første omgang var planen å være med i miljøet en uke i mars, en uke i juni og en uke i august. Denne ideen ble forkastet da jeg mot slutten av første uken merket tydelige endringer i måten spillerne forholdt seg til meg. En vellykket casestudie er betinget av at forskeren klarer å etablere en rolle ovenfor dem han skal studere, og at både forskeren og informantene har sammenfallende forventninger til hva denne rollen innebærer (Aase & Fossåskaret, 2010). De første dagene virket spillerne litt usikre på hvilken rolle jeg hadde. Jeg følte meg som en ”mr. X” som befant seg stille i hjørnet, og det var vanskelig å komme i kontakt med dem. Den gjensidige tilliten som er avgjørende i en slik setting (Aase & Fossåskaret, 2010) var ikke etablert. Jeg har som premiss i denne oppgaven at mine resultater skapes i interaksjon mellom meg selv og omgivelsene. At både status og rolleforventninger oppfattes likt hos forsker og informanter er en forutsetning for god kommunikasjon (Aase & Fossåskaret, 2010), og for å oppnå de kommunikasjonsrammene jeg ønsket var jeg avhengig av å komme i tettere kontakt med spillerne.

Som tidligere spiller vet jeg hvor fokusert en er under trening. Jeg ønsket å vise respekt for dette. Samtidig er jeg uerfaren som forsker i felt, og visste ikke hvilket handlingsrom jeg hadde. Første gangen jeg merket bedring var i en situasjon hvor jeg overhørte en spiller uttrykke frustrasjon for at det var så mye å gjøre på skolen, og at det i kombinasjon med tilværelsen som fotballspiller ble lite tid til å ha et sosialt liv utenfor idretten. Dette var noe

jeg kunne relatere til mine egne erfaringer, og jeg valgte å engasjere til prat med vedkommende om temaet. Mitt erfaringsgrunnlag gav meg nærhet til forskningsobjektet (Nilsen, 2012), og gjorde meg i stand til å avdekke interessante elementer i større grad enn jeg ville klart uten disse erfaringene. Jeg måtte ”gå ut av” forskerrollen. For han var jeg da en tidligere fotballspiller som kunne gi råd og støtte på et tema han opplevde som utfordrende. Dette gav meg innsikt i hvordan jeg måtte bruke meg selv og mine erfaringer for å skape en trygg, og samtidig givende relasjon til spillerne. Nilsen (2012) hevder at forskerens påvirkning på omgivelsene er situasjonell, og for å håndtere dette optimalt må en overvåke hvordan ulike forskerroller blir aktivert i ulike situasjoner. I perioder kunne jeg svitsje fra å være forsker til å være spiller, trener eller bare en fotballkjenner. Denne oppdagelsen førte til at jeg i større grad fikk aksept for at jeg kjenner kodene som eksisterer, og således har en naturlig tilhørighet i konteksten. Min rolle ble i mindre grad en utenforstående, og mer en sparringspartner og en som søkte innsikt i deres tilværelse. Spillerne ble tryggere på min rolle, og de kunne dermed i større grad forutsi og tolke mine handlinger og mitt handlingsrom (Aase & Fossåskaret, 2010). Derfor forkastet jeg planene om å fordele feltarbeidet over flere måneder, og gjennomførte heller hele prosjektet over langt kortere tid.

Før treningene tok jeg som regel følge med trenerne fra klubbhuset til garderoben. Her fikk jeg informasjon om hva som var planlagt for økten, og om det hadde skjedd noe spesielt siden sist. I garderoben hilste jeg alltid på spillerne mens treneren fortalte om dagens plan. Garderobeanlegget ligger et stykke fra treningsbanen, og veien derfra og ut på banen ble et naturlig sted å starte feltsamtalene. Her forsøkte jeg alltid å havne i prat med enkeltspillere, både for å bygge relasjoner og for å stille de spørsmål jeg ønsket å få svar på. Jeg var likevel bevisst på å holde samtalene på et relativt overfladisk nivå, da jeg antok at spillerne ønsket å ha fokus på det som skulle skje på trening. Treningene startet rolig med mye uorganisert aktivitet før treneren satt økten skikkelig i gang. Mange lekte med ball og slo pasninger til hverandre. Da satt jeg alltid på benken hvor spillerne la fra seg drikkeflasker og tok på utstyr. Mange brukte lang tid på dette, og dette ble en fin arena for å samtale med spillerne. Den uorganiserte starten på økten varte ofte nesten 10 minutter, og i disse minuttene gjennomførte jeg mange feltsamtaler. Ellers brukte jeg drikkepauser til å komme med små kommentarer til spillerne. Her konsentrerte jeg meg om det sportslige, nærmest som en assistenttrener. Dette ble gjennomført mest for å gjøre spillerne vant til meg og min tilstedeværelse.

Etter hvert som spillerne ble vant til meg forsvant usikkerheten, og det ble lettere å gå i dybden med de spørsmål jeg hadde og de antakelser jeg ønsket å konsultere med dem. Når rammene for interaksjonen var blitt etablert hadde jeg flere lange samtaler med spillerne. Disse samtaler hadde ikke status som intervjuer. Interessante elementer ble likevel notert i dagboken jeg alltid hadde med, og hurtig inkorporert i refleksjonsloggen jeg skrev da jeg kom hjem. I kvalitativ forskning er nærhet til forskningssubjektene en styrke (Nilsen, 2012), og gjennom prosessen ble avstanden mellom meg og omgivelsene mindre. Under kamper snakket jeg regelmessig med spillerne som satt på benken. Når startelleveren varmet opp hadde innbytterne lite å gjøre, og jeg gjennomførte feltsamtaler med flere spillere i denne settingen. Bussturer til og fra trening og kamp utpekte seg også som en fin arena for å komme i kontakt med dem. Til sist vil jeg trekke frem de regelmessige video- og spillermøtene som ble avholdt i klubbhuset. Da sørget jeg alltid for å være førstemann på plass. Slik hadde jeg der en naturlig anledning til å samtale med de spillerne som ankom tidlig. Dette gav interessante svar og innspill til temaer jeg kunne følge opp senere.

5.3.3 Min relasjon til støtteapparatet

Rosenborg er den største og mest suksessrike fotballklubben i Norge. Alle som kjenner fotballfeltet vet hvilken historie klubben har, og jeg møtte miljøet med en viss ærefrykt. Talentutviklingsarbeidet i klubben har hatt stor suksess, både på juniornivå og i forhold til å utvikle spillere til eget a-lag. Dermed antok jeg at dem jeg skulle samarbeide med også er blant de fremste i landet på det feltet jeg ønsket å studere. Flere av trenerne er tidligere landslagsspillere, og alle er kjente navn for fotballinteresserte. Mye av aktiviteten de første dagene foregikk på klubbhuset hvor også a-laget i stor grad befinner seg. I løpet av de første timene av mitt prosjekt hadde jeg hilst på både a-lagstreneren, klubbens daglige leder og flere a-lagsspillere. Jeg er en ung student som i liten grad har erfaring med å gjøre feltarbeid av denne typen, og jeg følte meg liten i starten. Statusforskjeller mellom forsker og informant er en potensiell utfordring som bør adresseres i en forskningssetting (Tjora, 2010). De første øktene opplevde jeg at det var lett å bli passiv og tilbakeholden. Jeg visste ikke hvilke friheter jeg kunne ta meg, og selv om treneren gav meg fri tilgang ønsket jeg å ikke tøyne grensene. Rollen en får i interaksjon med miljøet definerer ens handlingsrom (Aase & Fossåskaret, 2010), og for meg var dette uklart i starten. Statusforholdet mellom meg, støtteapparatet og klubben for øvrig var ubalansert, og hadde konsekvenser for måten jeg interagerer med omgivelsene.

Jeg skjønnte raskt at jeg måtte eksponere meg mer for å få de resultatene jeg ønsket. For å yte rettferdighet ovenfor meg selv som forsker og det miljøet jeg har undersøkt, ble jeg nødt til å utfordre min egen blyghet og tre ut av komfortsonen. I forkant av første møte med klubben snakket jeg med min veileder om hans erfaringer som forsker på fotballfeltet. Han fortalte at han opplevde best resultater gjennom å være ydmyk, og samtidig nysgjerrig. Derfor oppfordret han meg til å være det samme i møte med omgivelsene. Samme dag leste jeg gjennom klubbens verdidokument, hvor deres folkelighet trekkes frem som en verdi miljøet holder høyt. I dokumentet eksemplifiseres folkeligheten ved at klubbens vaskepersonell skal hilses på like selvfølgelig som kapteinen på a-laget. Like etter at jeg hadde lest dette møtte jeg tilfeldigvis klubbens daglige leder og a-lagstrener på klubbhuset, hvor begge hilste og gav meg et smil. Jeg opplevde åpenhet og tillit fra omgivelsene, og bestemte meg for å ta det med ut på treningsfeltet. Jeg startet med å kommentere et øvelsesvalg under en treningsøkt. Jeg kjente ikke øvelsen fra før, og kvaliteten imponerte meg. Dette ble en inngangsbillett til å kommunisere med hovedtreneren. Jeg gikk ut av forskerrollen og brukte mitt eget erfaringsgrunnlag som trener. Plutselig snakket vi sammen som to trenerkollegaer. Derfra opplevde jeg aksept for min fotballkompetanse, og det ble enklere å bygge videre på relasjonen, en forutsetning for en vellykket casestudie i følge Aase & Fossåskaret (2010).

Måten øktene var organisert gav gode forutsetninger for å gjennomføre interessante feltsamtaler. Utviklingsavdelingen har en stor trenerstab, og det var alltid minst tre trenere tilstede. Alle øvelser hadde en trener som ledet økten, mens de andre observerte og gav tilbakemeldinger til enkeltspillere. På den måten var det alltid minst to trenere som ikke hadde ansvar for øvelsen. De observerende trenerne stod konsekvent på motsatt side av banen i forhold til treneren som ledet øvelsen, og jeg valgte tidlig å plassere meg sammen med dem. En forsker i et felt kan ofte fange opp interessante kommentarer og samtaler gjennom å være i fysisk nærhet til casedeltakerne (Aase & Fossåskaret, 2010). At jeg stod sammen med de andre trenerne gav meg anledning til å gjennomføre feltsamtaler med dem, mens en annen hadde ansvar for den praktiske gjennomføringen av økten. Gjennom feltsamtaler sier Aase & Fossåskaret (2010) at en kan oppdage svar på spørsmål en selv ikke har tenkt på, og dermed ikke har forutsetninger for å spørre om. I starten var jeg usikker på hvor mye jeg kunne prate mens økten foregikk, men det ble tidlig åpenbart at det var uproblematisk. Etter hvert som dagene gikk hendte det oftere at trenerne også kom bort til meg for å prate. De fattet interesse for prosjektet mitt, og delte sine tanker og refleksjoner flittig. I kapittel 5.3.1 har jeg beskrevet

relasjonen mellom observasjonsarbeidet og intervjuene. Dette gjelder i særlig grad feltsamtalene jeg har hatt. Disse har gitt meg innblikk i elementer jeg alene ikke klarte å sette begrep på, og har således vært avgjørende både for intervjuene jeg har gjort, og for forskningsprosessen som helhet. Min analyse ble dypere, og avdekker nå flere, og mer relevante elementer enn den ville gjort uten å ha gjennomført hyppige feltsamtaler med omgivelsene.

Jo lenger jeg var i miljøet, jo tydeligere og mer naturlig ble min egen tilstedeværelse. Innledningsvis måtte jeg utfordre egen komfortsone, men etter hvert som dagene gikk opplevde jeg at nysgjerrigheten utvilsomt gikk begge veier. Min rolle var både etablert og trygg. Status-, erfarings- og aldersforskjeller mellom meg og støtteapparatet var en utfordring i starten. Gjennom å gjennomføre hyppige feltsamtaler, og ved å spille ut mitt eget erfaringsgrunnlag, opplevde jeg at disse forskjellene ble mindre hemmende. Jeg kunne i større grad styre feltsamtalene for å følge opp de områdene jeg ønsket å belyse, og jeg hadde dermed bedre forutsetninger for å avdekke relevante momenter som burde være med i analysen.

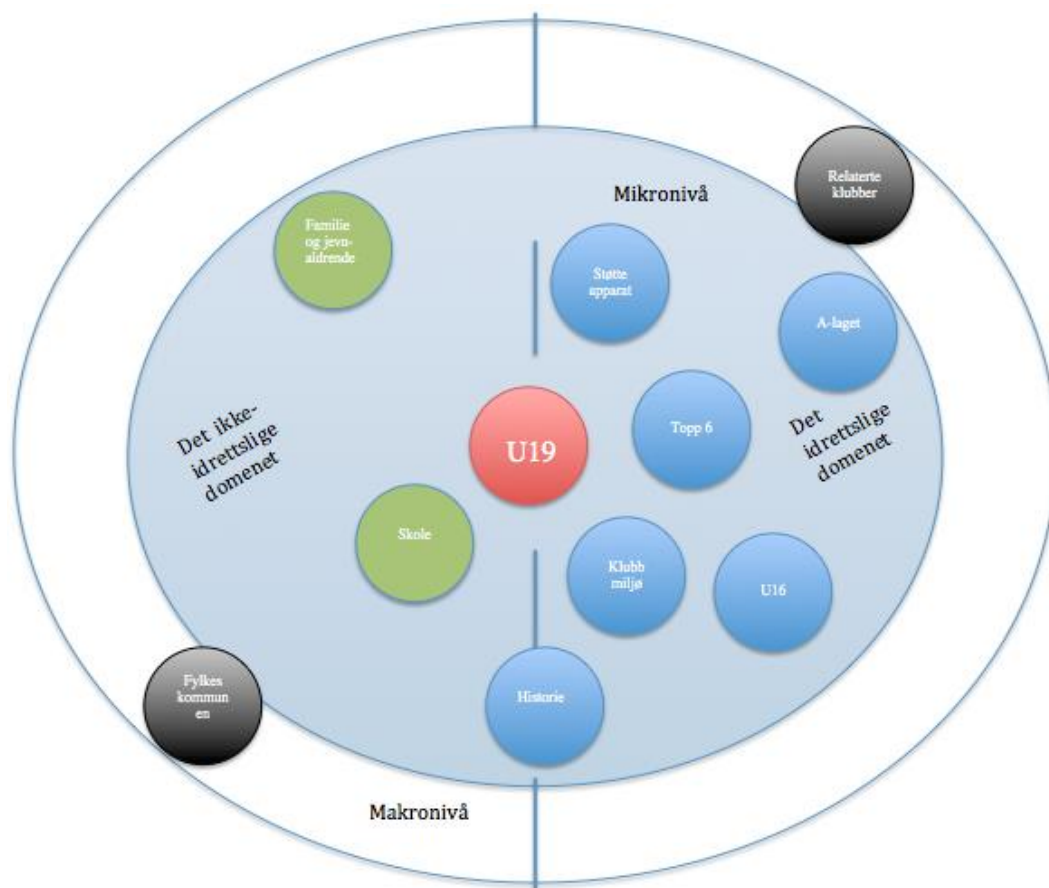
6.0 Analyse

I dette kapitlet presenteres mine resultater, og den analysen jeg gjør på bakgrunn av den gjennomførte casestudien. Mine analyser pakkes inn i det design jeg mener er best egnet for å; a) operasjonalisere de premisser som en holistisk og økologisk tilnærming bygger på, og b) i størst grad klarer å behandle den store datamengden prosjektet inneholder på en oversiktlig, og samtidig adekvat måte. I følge Patton & McMahon (2006a, 2006b) kan ikke fullstendig kunnskap om et system oppnås uten å undersøke det i sin helhet. Derfor gir min analyse en beskrivelse av utviklingsavdelingens grad av suksess filtrert gjennom de ulike komponentenes påvirkning på systemet i sin helhet. Den empiriske versjonen jeg presenterer reflekterer den virkeligheten som er riktig for meg, skapt i interaksjon mellom meg selv som forsker, miljøet og min teoretiske og erfaringsmessige bagasje. All den tid et talentutviklingsmiljø er så komplekst og mangefasettert, er dette, i tråd med min vitenskapsteoretiske plassering, den eneste form for analyse jeg kan tilby. Gjennom denne runddansen forsøker jeg å gi virkelighetsnære beskrivelser og kvalifiserte antakelser på de spørsmål jeg har ønsket å belyse, i tråd med casestudiens potensial for kunnskapsproduksjon (Flyvbjerg, 2006). På bakgrunn av dette forstår en altså at den følgende analysen beskriver min forståelse av miljøet, mens andre forskere antakelig ville avdekket andre funn.

På samme måte som Henriksen (2010) gjorde i sin doktorgradsoppgave, vil jeg presentere en empirisk versjon av hans teoretiske modeller. Disse viser hvordan jeg fortolker miljøets særegne karakter, basert på den strukturen modellene tillater. I kapittel 4.1 skriver jeg at elementer som den nasjonale idrettsorganisasjonen, nasjonens generelle idrettskultur og landets kultur i den aktuelle idretten som undersøkes kan ha innflytelse på hvordan et talentutviklingsmiljø ser ut og virker. Årsaken til at slike elementer ikke er tatt med i den empiriske versjonen er rett og slett at jeg har latt feltet avgjøre hvilke kategorier de mener er relevante. Når ingen har nevnt det, og mine analyser heller ikke har avdekket deres relevans, får de heller ikke plass i den empiriske modellen jeg presenterer. Det er casen, og ikke mitt utgangspunkt som har diktert resultatene (Nilsen, 2012). Mine funn males med bred pensel. Da gis et tydelig eksempel (Flyvbjerg, 2006), og leserne får selv anledning til å vurdere om de kjenner seg igjen i de funnene som presenteres (Tracy, 2010). Som følge av det vil personer i posisjon til å påvirke et talentutviklingsmiljøes grad av suksess kunne øke sin mengde av kontekstuell kunnskap og erfaring, noe som i følge Flyvbjerg (2006) er det som kjennetegner faktisk ekspertkunnskap.

6.1 ATDE – Talentutviklingsmiljøet

Under følger en beskrivelse av de bestanddeler som i sum viser min forståelse av talentutviklingsmiljøet til Rosenborg i sin helhet. Som et bakteppe for dette er det igjen verdt å trekke frem Henriksens (2010) forståelse av et talentutviklingsmiljø. Han definerer dette som et system bestående av en utøvers interaksjoner på mikronivået, og hvordan disse interaksjonene blir påvirket av bestanddeler på makronivået (p. 29). Fokus for denne analysen er altså relasjonen mellom miljøets nøkkelkomponenter, og hvordan disse påvirker Rosenborgs forutsetninger for å drive et best mulig talentutviklingsarbeid.



Figur 5: Min beskrivelse av utviklingsavdelingen til Rosenborg som talentutviklingsmiljø

Figuren gir et visuelt inntrykk av min beskrivelse av Rosenborg som talentutviklingsmiljø. Sentralt er hvordan spillergruppen som miljøets kjerne står i relasjon til andre komponenter på både mikro- og makronivå. Denne beskrivelsen følger strukturen som er presentert i kapittel 4.1. Jeg gjør først rede for omkringliggende domener av idrettslig karakter på mikronivå. I figuren er disse illustrert til høyre for midtlinjen i det blå feltet. Deretter presenteres ikke-

idrettslige komponenter på mikronivå som påvirker spillergruppen. I figuren er disse er grønne og til venstre for midtlinjen i det blå feltet. Til sist beskriver jeg elementer på makronivå som influerer Rosenborgs evne til å utvikle fremtidige a-lagsspillere. Disse er svarte og befinner seg i det hvite feltet, en i det idrettslige domenet og en i det ikke-idrettslige domenet. Fargene er kun til for å skille de ulike komponentene fra hverandre, og har ingen mening utover det.

6.1.1 Mikronivå – Det idrettslige domenet

I henhold til måten jeg har definert mikronivå i kapittel 4.1, beskriver komponentene på dette nivået arenaer som påvirker utøveren på daglig basis. Figur 5 viser at majoriteten av de komponenter som er inkorporert i analysen befinner seg på mikronivå, og at de har kort avstand til spillergruppen. Det illustrerer at det er disse komponentene som i størst grad påvirker utøvernes eksistens i miljøet. De arenaene som presenteres under det idrettslige domenet på mikronivå er støtteapparatet, det interne klubbmiljøet, topp 6-gruppen, U16-gruppen, a-laget og klubbens historie. I det følgende viser jeg hvordan disse bestanddelene ser ut, og hvilke konsekvenser de har for miljøets grad av suksess.

Støtteapparat

Støtteapparatet er den komponenten som er tettest på spillerne. Det er disse som gjennomfører det daglige arbeidet med å utstyre den enkelte spiller med de ressurser som kreves for å ta steget fra utviklingsavdelingen opp til klubbens a-lag. Spiller 1 beskriver god tilgang på trenere:

”Vi har jo plenty med trenere, 5 stykker tror jeg. Det er også en fysio som alltid er der. Hvis du trenger noe, så får du hjelp veldig fort. Alt er lagt opp til at du skal lykkes. Alt de gjør er for at du skal prestere best mulig på banen” (Spiller 1)

Relasjonen mellom spillerne og trenerne virker å være smidig og godt koordinert. Som spiller 3 forteller i sitatet under, virker spillerne å anerkjenne viktigheten av den tette oppfølgingen som gis:

”Foran årets sesong har vi jo nesten like stort støtteapparat som a-laget. Der har vi utviklet oss veldig mye, og det synes jeg vi ser resultatene av. Det blir mer individuelt fokus, og flere som kommer med innspill. Flere impulser rett og slett” (Spiller 3)

Prestasjon i idrettsgrupper kan ikke reduseres til et produkt av utøvernes individuelle ferdigheter. U19-gruppens potensielle akkumulasjon av ferdigheter avhenger av hvordan spillerne klarer å koordinere sin innsats (Carron, Shapcott, & Burke, 2007; Forsyth, 1990). Senere i oppgaven viser jeg hvordan spillergruppen er preget av sterk intern kohesjon, kombinert med høy grad av selvbestemmelse og autonomi for den enkelte spiller. Slike gruppedynamiske trekk er positivt relatert til prestasjon (Moen, 2009; Ryan & Deci, 2002, 2007), og støtteapparatet har en nøkkelrolle når det gjelder å legge til rette for dette (Ommundsen, 2009; Ryan & Deci, 2000). I tråd med dette er også trenerne bevisst at deres ressurstilgang er god, men at det ikke er en suksessfaktor i seg selv. Trener 1 beskriver det i følgende sitat:

”På nasjonal basis har vi en ressurstilgang som ligger langt over det de andre Tippeliga-klubbene har. Men det er også en utfordring å optimalisere ressursbruken. Og det tror jeg vi er enige om alle sammen, at vi har litt å gå på for å skape enda bedre påvirkning på den enkelte spiller” (Trener 1)

Utvikling er unikt. Ulike individer responderer ulikt på feedback (Nicholls, 1992). Det er ikke slik at gruppen med flest trenere nødvendigvis vil levere best resultater. Likevel har et stort støtteapparat bedre forutsetninger for å gi alle den påvirkningen de behøver når en har flere ansatte å fordele ressursene på. Den individuelle tilnærmingen som Rosenborg baserer sitt utviklingsarbeid på, som presenteres nærmere i kapittel 6.2.4, lar seg lettere gjennomføre her enn i en klubb hvor støtteapparatet er mindre. Selv under rolige restitusjonsøker med få spillere, er det mange trenere på feltet. Feedbacken kan dermed spisses mer presist i henhold til den enkeltes behov. Støtteapparatet er tydelige på at utvikling vektlegges fremfor resultater. Dette vil gå som en rød tråd gjennom hele analysekapitlet, og i arbeidet med å legge til rette for dette har støtteapparatet en nøkkelrolle. Et stort støtteapparat gir implementeringen av et oppbyggende mestringsklima mer tyngde. Den enkelte utøvers involvering i en gitt situasjon er et produkt av vedkommendes målorientering og hvordan han oppfatter mestringsklimaet (Roberts, 2012). Når støtteapparatet legger til rette for et mestringsorientert klima påvirkes også den enkelte utøvers målinvolvering, noe som er vist å være hensiktsmessig i en prestasjonssetting (Nicholls, 1992; Roberts, 1992; Roberts, Treasure, & Conroy, 2007). Måten klubben legger til rette for mestringsopplevelser for spillerne presenteres også ytterligere i kapittel 6.2.4 og 6.2.5.

Trener 5 fortalte at alle treningsøkter gjennomgående er lagt opp med et spesifikt fokusområde og en tydelig progresjon. I en ordinær treningsuke gjennomføres det to tekniske ferdighetsøkter som han styrer. For øvrig varierer treningsinnholdet etter hvordan helhetsbelastningen er. For å beskrive et metodisk poeng nevner jeg i kapittel 5 at treningene som regel starter rolig med mye uorganisert aktivitet. Utover det vil jeg ikke kommentere den faktiske oppbygningen av de enkelte øktene, da min oppgave heller fokuserer på hvordan miljøet som helhet er organisert. I hvilken grad støtteapparatet influerer utviklingsavdelingens grad av suksess, og hvilke grunnpilarer treningsarbeidet organiseres etter er derimot relevant, og dette blir beskrevet og diskutert i kapittel 6.2.1 og 6.2.2.

Klubbmiljø

Utviklingsavdelingen har et stort apparat tilgjengelig, men det vurderes som uviktig dersom ikke alle følger samme oppskrift. Å ha et stort støtteapparat kan også by på potensielle utfordringer. Forskning har vist at koherens i støtte og feedback er viktig (Martindale et al., 2005; Martindale et al., 2007; Stambulova et al., 2009). Dersom den enkelte trener har sin egen agenda og arbeidsmetodikk blir påvirkningen på spillerne uklar og tvetydig. Dette kan gjøre suksesskriteriene uforutsigbare, og således gjøre det vanskelig for den enkelte spiller å vite hva som skal til for å lykkes (Roberts, 2012). For å utnytte de forutsetninger som finnes, baseres nå klubbens utviklingsarbeid i stor grad på en tydelig klubb- og systemsentrering. Trener 7 beskriver hovedtrekkene i denne tilnærmingen på følgende måte:

”Vi ønsker å definere kvalitetsstandarder på både spillere og klubben for øvrig. Det går blant annet på systematikk, kvalitet, skolesamarbeid, samarbeidsmodeller med andre klubber og hvordan vi skal kle oss” (Trener 7)

Miljøet er i ferd med å definere en mer personuavhengig og strømlinjeformet tilnærming til spillerutviklingsarbeidet. Disse verktøyene registreres i en database som oppdateres kontinuerlig, og inneholder konkrete beskrivelser av hvordan klubben håndterer elementer som beskrives i sitatet ovenfor. Selv om dette per nå ikke er fullstendig implementert i praksis, er det åpenbart at klubben har vedtatt retningslinjer og kvalitetsstandarder som skal være styrende for hele miljøets tilnærming til å utvikle fremtidens a-lagsspillere. Dette gjør kommunikasjonen ovenfor den enkelte spiller mer koherent. I følge Henriksen (2010) bør utviklingsmiljøer gi sammenhengende og stabil påvirkning på spillerne, og klubbens faste rammer ligger som et premiss for en slik tydelighet. Når alle følger samme oppskrift møter

spillerne en rekke nøkkelpersoner som alle tilbyr sammenfallende påvirkning. Dette er krevende å implementere når støtteapparatet er stort, og den enkelte trener får mindre anledning til å eksponere seg fritt, men tyngden det gir når det er på plass er tilsvarende stor.

For å skape en enda tydeligere sammenheng mellom det daglige arbeidet og miljøets vedtatte hovedmålsetning, blir det som skjer på feltet gjennomgående stilt spørsmålstegn ved og analysert. Trener 1 beskriver dette på følgende måte:

”Tidligere har vi hatt en betydelig mer trenersentrert tilnærming, der den enkelte trener har fått eksponere seg veldig på praksisfeltet og i strukturene rundt. Nå er vi i ferd med å ta klubbensentreringen ganske mye lenger, i den forstand at vi ønsker å skape en systematikk som er mer klubbstyrt. Systemet skal være mer styrende for hvordan det til enhver tid ser ut”
(Trener 1)

Klubbens vedtatte filosofi og retning legger klare føringer for det daglige arbeidet. Elementer som spillerlogistikk og hospitering påvirkes tydelig av den strukturen som ligger i bunn. Trener 4 har tidligere gjennomført egne økter for talentfulle keepere i regionen. Den nye tilnærmingen påvirker også hans arbeid, slik følgende sitat viser:

”Tidligere brukte jeg bare å sende en tekstmelding til de keeperne jeg ville ha inn på en økt, men nå skal det gjøres skriftlig og mer formelt” (Trener 4, feltsamtale)

Klubben har implementert nedskrevne retningslinjer som definerer prosedyrene på intern hospitering, hospitering til eget a-lag, til andre klubber og fra andre klubber til eget miljø. Sitatet fra trener 4 illustrerer at det daglige arbeidet i større grad formaliseres. Dette har implikasjoner for spillerne som også beskrives mer inngående i kapittel 6.2.

Topp 6

Som et ledd i den økte satsingen på utviklingsavdelingen er det opprettet en toppspillergruppe. Per april 2014 består denne gruppen av de 6 spillerne klubben mener har kommet lengst i sin utvikling. Disse får ekstra oppfølging av toppspillerutvikleren som har et spesielt fokus inn mot dem. Hans rolle beskrives i sitatet under:

”Han (toppspillerutvikleren, min anm.) går dypere på hver enkelt spiller. Foreldre, skolesituasjon, helhetsbilde. Også hospiteringen inn mot a-laget. Han følger dem på a-treninger, kommuniserer med a-lagstreneren, kommuniserer med landslagstreneren. De spillerne har en egen, dedikert person som er deres 1. hjelper” (Trener 7)

Spillerne i denne gruppen har individuelle økter, mer videoanalyse og hyppigere treningsopphold i samarbeidsklubben Ranheim. Flere har også faste hospiteringsavtaler med a-laget, som fører til at de kun deltar på enkelte økter sammen med resten av utviklingsavdelingen. Samtidig har denne gruppen en dynamisk karakter. Grad av oppfølging vil variere i henhold til spillernes prestasjon og fremgang, og er således basert på et dynamisk ferdighetssyn (Ommundsen, 2009; Roberts, 2012). Trener 1 utdyper dette:

”Det er veldig åpent for at nye kan ta steg inn i den gruppen, det må det jo være. Hvis det blir en lukket forsamling så tror jeg at det blir veldig demotiverende for de andre” (Trener 1)

Selv om disse spillerne ligger langt fremme i utviklingen, blir de fremdeles behandlet som en del av det øvrige miljøet. For å ivareta de positive konsekvensene et godt miljø gir, ønsker ikke klubben at topp 6-gruppen skal bli en egen gruppe innad i gruppen. I løpet av min casestudie gjorde en spiller store fremskritt, og ble i større grad en del av denne gruppen. Vedkommende var ungdomsskoleelev. Det var derfor vanskelig for han for å delta på treningsøkter i skoletid. Dette løste klubben på følgende måte:

”Jeg henter han på skolen, så kjører vi en økt her på banen. Etter det så kjører jeg han tilbake på skolen” (Trener 5, feltsamtale)

Dette illustrerer to sentrale elementer ved topp 6-gruppen. For det første viser det hvor omfattende den individuelle oppfølgingen er. Trener 5 bruker mye tid på å hente og levere, kun for å kjøre en kort økt med en enkelt spiller. Samtidig kunne disse øktene like gjerne vært gjennomført på ettermiddagen når resten av gruppen har trening. Det viser at klubben ønsker at også de spillerne som er lengst fremme skal ha flest mulig økter sammen med resten av gruppen. I sine beskrivelser av talentutviklingsmiljøer som i mindre grad lykkes med å utvikle topputøvere, forteller Henriksen (2013) at sosiale og gruppedynamiske elementer blir tillagt mindre viktighet. Sitatet fra trener 1 underbygger at Rosenborgs tilnærming ikke sammenfaller med slike beskrivelser:

”Det er ikke 50 km på langrenn de skal bli gode i. De må lære seg fotball som et relasjonelt spill, både i struktur og relasjon, og i lag og lagdeler” (Trener 1)

At klubben har opprettet topp 6-gruppen kan indikere at de har definert spillerne de mener har størst sjanse for å bli best. Dette sammenfaller med Howe og kollegaer (1998) som sier at det

er mulig å oppdage sammenheng mellom idrettens krav og utøvernes potensial før potensialet er realisert. Gjennom å bli valgt ut til denne gruppen vil spillerne antakelig oppleve økt motivasjon, konsekvenser ved tidlig utvelgelse som er avdekket av Hohmann & Seidel (2003). Tilhengere av tidlig utvelgelse mener også at dette gir en mer hensiktsmessig ressursbruk, ved at innsatsen konsentreres om dem som har størst potensial (Durand-Bush & Salmela, 2001). Likevel bærer ikke dette preg av en enten/eller tilnærming i Rosenborg. Klubben har et så stort støtteapparat tilgjengelig at det neppe ville gitt gruppen som helhet bedre oppfølging å utnytte toppspillerutviklerens ressurser mot den øvrige spillergruppen. Tvert imot, som jeg nevner under overskriften ”støtteapparat”, har trenerteamet uttrykt at det allerede er vanskelig å utnytte den enkeltes kompetanse optimalt når det er så mange kompetente trenere tilgjengelig. Toppsspillerutvikleren arbeider etter samme filosofi som det øvrige støtteapparatet. Den oppfølgingen spillerne i topp 6-gruppen får er lik resten av gruppen, bortsett fra at de får den tettere på kroppen. Således går ikke differensieringen mellom topp 6-gruppen og resten av spillerne på bekostning av den langvarige implementeringen av miljøets vedtatte retningslinjer for sitt utviklingsarbeid. På den måten ønsker klubben å konstruere et miljø hvor alle gis tillit og anledning til å utvikle seg, samtidig som de gir ekstra oppfølging og tilrettelegging til dem de selv mener har størst potensial.

U16

Spillerne i U19- og U16-gruppen deler mye. De bruker samme garderobe, har felles transport til og fra flere treninger og regelmessig hospitering seg i mellom. Dette beskriver spiller 1 i sitatet under:

”De beste fra guttelaget er med oss. Denne uken har det vært to stykker, men det er litt flytende fra uke til uke” (Spiller 1)

Spillerutveksling mellom gruppene forekommer regelmessig, både i trening og under kamp. Når Rosenborg 3 spiller kamp består laget som regel av en blanding mellom gutte- og juniorspillere. De beste guttespillerne tas opp som permanente innslag i U19-gruppen, men beholder sine sosiale relasjoner til U16-spillerne. Gruppene har ofte trening samtidig, av og til også sammen, og møtes dermed i garderoben før og etter disse øktene. Dette er basert på et bevisst grep fra klubbens side, som trener 7 forteller i følgende sitat:

”Vi har sett at det ikke er så heldig hvis det blir vanntette skott mellom U16 og U19. Vi ønsker heller å se på hvordan vi kan få smeltet dem mer sammen” (Trener 7)

Talentutviklingsmiljøene Henriksen (2010) har undersøkt er preget av trygge og støttende interne relasjoner. Tilsvarende trekk er fremtredende i Rosenborgs utviklingsavdeling. Både U16- og U19-gruppen er en del av de samme klubbstyrte retningslinjene, og møter dermed samme arbeidsmetodikk og de samme kriterier for suksessevaluering. Gruppen er sammensveiset og veldig enhetlig, både i kultur, spillertyper og intern sjargong. De gjennomfører treningsøkter som har mye til felles, og gjennom delt garderobetid og jevnlig hospitering har gruppene tette bånd. I lys av dette ser en at U16- og U19-gruppen har tette relasjoner og stabile rammer. For spillerne som tar steget fra U16- til U19-nivå blir avstanden mindre, og overgangen myk. Dette fremstår som viktig når en vet at karriereoverganger kan være utfordrende for unge idrettsutøvere (Enoksen, 2002a; Stambulova, 2009; Stambulova et al., 2009). Kjennskap til hva som er ”neste steg i utviklingen” er viktig for en smidig overgang (Henriksen, 2010), og bedres av gruppens tette bånd. At gruppene er så like gir også gode forutsetninger for en vedvarende implementering av filosofi og mål, en positiv faktor for utviklingsarbeid avdekket av Martindale og kollegaer (2005; 2007).

A-laget

Der relasjonen mellom U16- og U19-gruppen virker å være god, forholder det seg annerledes når det gjelder overgangen fra U19-gruppen til a-laget. I lys av utviklingsavdelingens hovedmål, å utvikle spillere til eget a-lag, fremstår måten a-laget drives på som den viktigste faktoren i utviklingsarbeidet. Relasjonen mellom a-laget og spillerne i U19-gruppen virker likevel å være fjern. Under beskriver spiller 1 hvordan relasjonen oppleves fra et spillerståsted:

”Jeg har ikke møtt noen på a-laget. Vi ser de jo hele tiden, men vi har ikke hatt felles treninger eller noe sånn” (Spiller 1)

Spillerne i topp 6-gruppen har tettere bånd til a-laget, og enkelte har en fast hospiteringsplan. Hospitering foregår primært for spillere i denne gruppen. For resten av utviklingsavdelingen virker det derimot som om koblingen kunne vært bedre. Trener 1 illustrerer poenget godt i følgende sitat:

”Vi mangler litt på å plante de intensjonene vi ønsker, og ha gjennomføringskraft i forlengelsen av det, for å tydeliggjøre a-lagets rolle og sammenhengen med vårt arbeid. Den totale utviklingsbiten kunne vært løftet. Hele kvaliteten på sammenhengene i det vi driver med i utviklingsavdelingen og det a-laget gjør” (Trener 1)

Utviklingsavdelingens suksessevaluering er eksplisitt knyttet til å få spillere opp i a-stallen. Når koblingen til eget a-lag ikke oppleves som tilfredsstillende, blir deres suksess prisgitt et miljø som eksisterer på egne premisser utenfor deres kontroll. Trener 1 underbygger dette i følgende sitat:

”Vi kommer ikke unna at måten a-laget til enhver tid drives på vil være det viktigste for å utvikle spillere til a-lagsnivå. Der har vi en x-faktor som er mer uavhengig av oss, og som i mye større grad bør knyttes til vår avdeling. Vi burde hatt mer matching sammen” (Trener 1)

A-lagsspillerne er gjennomgående tilstede i miljøet, og fungerer som forbilder for U19-gruppen. Gruppene deler tid og rom, men interaksjonen er preget av ujevn maktbalanse og lite kompetanseutveksling. Avstanden er stor, både fysisk (gruppene trener på ulik plass) og kulturelt (lite sammenheng i det som foregår). Tilsvarende tendens er avdekket i fotballakademier i Europa. I de 26 eliteklubbene Relvas og kollegaer (2010) undersøkte eksisterer junior- og senioravdelingen som to adskilte avdelinger, preget av et tydelig makthierarki. Det er mangel på nærhet og sammenfallende kommunikasjon, som igjen fører til misfornøyde ansatte og gjør karriereovergangen vanskeligere å takle for de unge spillerne. Spillerne får ikke anledning til å bruke a-lagsspillerne til å snakke om fremtidige utfordringer eller potensielle fallgruver i overgangen til toppnivå. Klubbene ønsker å ”beskytte” seniorspillerne, og samtidig motivere de unge til å kjempe for sin plass blant de eldre. I følge Henriksen (2013) er den implisitte logikken som ligger til grunn for dette at spillerne selv må forstå hva som kreves for å takle overgangen til seniorfotball på elitenivå. I foregående overskrift refererte jeg til at overgangen fra junior- til senioridrett kan være utfordrende for unge utøvere (Enoksen, 2002a; Stambulova, 2009; Stambulova et al., 2009), og i henhold til Relvas’ forskning (2010) virker det å være lite kultur for å ta hensyn til dette i europeiske fotballakademier. Dette ser også ut til å være tilfelle i Rosenborg. Kriteriene for fremtidig suksess må bli ”caught” i stedet for ”taught” (Gould & Carson, 2008), noe som også i andre studier er vist å være en betydelig utfordring for unge fotballspillere som ønsker å ta steget fra akademi til toppnivå (Henriksen, Alfermann, et al., 2013).

At relasjonen mellom U19-gruppen og a-laget er fjern fremstår som et paradoks når klubben i så stor grad gjennomfører en dedikert satsing på egne talenter, både ved et nedskrevet styrevedtak og gjennom en kraftig økonomisk opprusting. Klubben virker å ha anerkjent viktigheten av å ha tette koblinger og stabile relasjoner mellom U16- og U19-gruppen. Det er derfor underlig at de ikke i større grad legger til rette for kompetanseutveksling, nærhet og en mer strømlinjeformet kommunikasjon mellom U19-gruppen og a-laget.

Klubben er avhengig av resultater på kort sikt. Dette utdypes ytterligere under overskriften ”historie”. Resultatkravene kan potensielt påvirke klubbens vilje til å gi egne talenter tid og anledning til å ta steget opp på a-laget. Når denne oppgaven skrives har ikke a-laget oppnådd de resultatene som klubben ønsker. Dette påvirker også spillerne i utviklingsavdelingen, som under reflekterer over hva som potensielt kan begrense deres muligheter for å få tillit på øverste nivå:

”De (a-lagstrenerne, min anm.) har så mye press på seg, og når det brenner litt rundt ørene så tør de ikke gi en unggutt sjansen” (Spiller 2). ”Ja, de virker litt redde. Det virker som om de har mye å tape” (Spiller 3)

Sitatene og situasjonen som beskrives, illustrerer maktforholdet presist. Klubben ønsker å utvikle egne spillere, og det satses tøft for å lykkes med eget utviklingsarbeid. Likevel blir det mindre viktig når a-laget sliter. Når behovet for resultater er prekært, nedprioriteres egen talentsatsning. Spiller 3 oppsummerer situasjonen godt slik den oppleves av utviklingsavdelingen:

”A-laget har jo ikke akkurat overprestert, og da blir det rett og slett ikke like mye fokus på den biten (å slippe til egne talenter, min anm.) (Spiller 3)

Historie

Klubbens historie setter klare fotavtrykk på utviklingsavdelingens hverdag, og påvirker miljøet i stor grad. Sitatet under viser hvordan trener 1 opplever dette i det daglige arbeidet:

”Kontinuerlig i de seks årene jeg har vært her har historien skapt debatt. Både hvordan vi skal fremstå sportslig, men også hvilken tilnærming vi skal ha til omgivelsene som en tung samfunnsaktør og et samlingspunkt i regionen” (Trener 1)

Det er utarbeidet et omfangsrikt og detaljert spillestilsdokument, tuftet på de taktiske prinsippene fra 1990-tallets suksessgenerasjoner. Dette inneholder definerte, nedskrevne rolleforventninger til samtlige spillere i alle spillets faser, og som trener 1 beskriver i sitatet under legger det også føringer for hvordan Rosenborg 2 og Rosenborg 3 ønsker å fremstå i kamp:

”Det å vinne kamper med en underholdningstilnærming opplever jeg er det viktigste for det trønderske publikum. Du må vinne, og ikke minst må du ha en offensiv tilnærming” (Trener 1)

Trener 5 utdyper dette sitatet gjennom en fortelling om hvordan en tidligere a-lagstrener opplevde omgivelsenes forventninger:

”På de to sesongene han var her, tapte vi én fotballkamp. To sesonger, ett tap. Og enda var det ikke godt nok, for vi spilte ikke ”riktig” angrepsfotball. Han synes det var helt galskap. ”Hva er det med folkene i Trondheim, liksom?” Så det holder ikke å være best, vi må vinne på en spesiell måte” (Trener 5)

Spillestilsdokumentet må også ses i relasjon til klubbens nye ”tilbake til røttene”-filosofi som er implementert de senere årene, en filosofi som er så betydningsfull at det i klubbens årsmelding fra 2012 blir beskrevet som en avgjørende årsak til at den daværende treneren ble løst fra jobben. Etter et videomøte med spillerne viste trener 2 meg et videoklipp av et lag han trente tidligere. På klippet scoret hans lag etter å ha holdt ballen i laget i nesten to minutter. De hadde over 50 trekk innad i laget, og spilte ut motstanderen etter alle kunstens regler. Han viste meg dette for å illustrere at en slik tilnærming aldri ville blitt godkjent i Rosenborg. Der skal ballen gå mye hurtigere fremover. Selv om det ble mål i klippet han viste, fortalte han at han aldri ville oppfordret et Rosenborg-lag til å spille på den måten. Et slikt spillemønster går på akkord med klubbens filosofi og historie, og viser hvordan historien legger føringer for det som skjer i dag.

I tillegg til å spille offensiv og angrepsvillig fotball, skal a-laget helst bestå av flest mulig trøndere. Dette påvirker også utviklingsavdelingens arbeid. Trener 5 opplever dette på følgende måte:

”Omgivelsene klarer ikke bestemme seg om det er viktigst å vinne kamper, eller å bare ha trøndere på laget” (Trener 5, feltsamtale)

Sitatet illustrer en potensielt utfordrende situasjon. Klubben er situert i en region som er vant til å lykkes i idrett, med Rosenborg som et av de store flaggskipene. Kravene om suksess og pokaler eksisterer hver dag, og omgivelsene er utålmodige. Også media har belyst historiens påvirkning på klubben. En hevder at historien er blitt en tvangstrøye (Pedersen, 2014), mens en annen skriver at suksessen var fantastisk, men at den i dag gir klubben stadig større utfordringer (Svegaarden, 2014). Dette viser at historiens innflytelse på klubben både engasjerer og er omdiskutert. Dersom behovet for resultater på kort sikt overskygger det langsiktige utviklingsarbeidet, blir det vanskeligere for klubbens unge spillere å få tillit på a-laget. Jeg har allerede illustrert en manglende koherens i samarbeidet mellom U19- og a-laget, og historien kan utvilsomt ses som en faktor som påvirker denne relasjonen. Trener 5 utdyper dette i følgende sitat:

”Omgivelsene er veldig utålmodige her, og sånn sett er det tøffere for ungguttene hos oss. Det er mange her som må finne seg i å spille 2. divisjon, som ville vært i en a-stall om de hadde vokst opp en annen plass. Nåløyet er smalt, det er tøffere her” (Trener 5)

I august 2014 byttet Rosenborg trener for 11. gang siden 2002. De to foregående trenerne ble sparket etter å ha ligget på henholdsvis 2. og 3. plass på tabellen. Med de overhengende kravene om umiddelbar suksess som a-laget lever under, blir det vanskeligere for juniorspillerne i Rosenborg å nyte godt av de positive konsekvensene det er å ha rollemodeller nært (Henriksen, 2010). Som jeg viste under foregående overskrift blir a-laget og utviklingsavdelingen stående som to adskilte avdelinger, og på bakgrunn av omgivelsenes krav er det vanskelig å gi juniorspillerne innpass fordi a-lagstreneren ikke har tid til å levere dårlige resultater. I følgende sitat illustrerer trener 5 hvordan a-lagstreneren i stor grad trekkes mellom to krav som virker vanskelig å forene:

”A-lagstreneren vil jo gjerne ha unge trøndere på laget, men hvis det går på bekostning av resultatene som kreves så sitter han igjen uten jobb. Og treneren som tar over etter han blir genierklært fordi han har fått frem så mange unge trøndere, mens det egentlig var den nå arbeidsledige treneren som gav dem sjansen når de kanskje ikke var gode nok på kort sikt” (Trener 5)

I tråd med dette er det innlysende at historien, kombinert med de kortsiktige resultatkravene, gir utviklingsarbeidet utfordringer. Å beholde spillerne i et langsiktig utviklingsløp, med nære rollemodeller (Henriksen, 2010) og tett hospitering for å gjøre overgangen fra junior- til seniornivå så smidig som mulig (Alfermann et al., 2004; Enoksen, 2002a; Stambulova, 2007;

Stambulova et al., 2009; Stambulova et al., 2007), vanskeliggjøres av utålmodigheten som preger a-lagstrenerens hverdag. Dette, sett i relasjon til de elementene som er belyst under overskriften ”a-laget”, reiser et avgjørende spørsmål som får store konsekvenser for klubbens utviklingsarbeid. I en toppklubb som Rosenborg, hva er egentlig a-lagstrenerens mandat? Er det som Mons Ivar Mjelde, trener i Start, har uttalt; ”Mandatet mitt er å få a-laget best mulig, og så er det noen andre som har utviklingsansvaret”, eller er det mer i retning av tidligere Strømsgodset-trener Ronny Deilas tilnærming, som hevder at en trener aldri kan være suksessfull dersom ingen talenter slår gjennom – uavhengig av lagets resultater for øvrig (Sandvik, 2014)?

Dersom kortsiktige resultater er det eneste suksesskriteriet, har a-lagstreneren i Rosenborg få incentiver for å gi fremtidige a-lagsspillere sjansen før de faktisk holder Tippeliga-nivå (noe som er vanskelig for en ung spiller uten å få tid til å venne seg til nivået). Om kampene ikke vinnes så mister han jobben, selv om spillerne ute på banen kommer fra Trøndelag. I slike omgivelser er det rasjonelt for en trener å velge spillerne som har størst sjanse til å skaffe tre poeng i neste kamp, i tråd med det litteraturen kaller talentutvelgelse (Durand-Bush & Salmela, 2001; Williams & Reilly, 2000). På den måten blir også mulighetene for å gi de unge spillerne en flytende overgang fra junior- til seniornivå, preget av trygghet, tillit og lov til å feile, dårligere. Når Rosenborg som klubb snakker varmt om utviklingsarbeidet på den ene siden, og samtidig ikke lar a-lagstreneren få tid til å venne de unge spillerne til nivået, så bygger det på hensyn som vanskelig lar seg forene. Hvis ikke utviklingsarbeidet blir en del av a-lagstrenerens evalueringskriterier, står en igjen med et velutviklet spillerutviklingsprogram for spillere i junioralder, med en relasjon til seniorfotballen som hakker når det avgjørende steget skal tas. Om det er utviklingsavdelingen selv som alene står ansvarlig for egen suksess, er det verdt å reflektere rundt hvordan disse skal sikre sin egen resultatoppnåelse. Beslutningene som avgjør om utviklingsavdelingen lykkes i sin jobb blir tatt av a-lagstreneren, hvis mandat både er annerledes og på mange måter kontrastfylt til sitt eget.

6.1.2 Mikronivå – Det ikke-idrettslige domenet

Der det foregående kapitlet beskriver komponenter av idrettslig karakter, består elementene under det ikke-idrettslige domenet av faktorer som påvirker utviklingen uten at det handler om idrett som sådan. Her beskriver jeg hvordan skole og familie og jevnaldrende påvirker spillergruppen og miljøets grad av suksess. Som figur 5 viser er skolen plassert tett på

spillerne. Det illustrerer at koblingen er tett, og i stor grad influerer det daglige arbeidet som gjøres i klubben. Familie og jevnaldrende er derimot plassert lenger ute. Deres påvirkning på spillerne virker fjernere, og ikke like omfattende.

Skole

Rosenborg har et formelt samarbeid med en videregående skole i nærmiljøet. Det er kun to spillere i U19-gruppen som ikke går på denne skolen. I løpet av en uke har laget vanligvis fire treninger på dagtid. Da er spillerne tatt ut fra ordinær skoleundervisning. Dette er løst ved at lagets hovedtrener også har en koordinatorstilling ved skolen klubben samarbeider med. I praksis innebærer det at spillerne har skolefagene kroppsøving, aktivitetslære og toppidrett mens de er på trening, og at treneren har ansvar for karaktersetting mot slutten av semesteret. Beskrivelsen minner om samarbeidet mellom treningsmiljøet og skolen i Meråker, et skilmiljø som er kjent for å produsere verdensklasseutøvere i langrenn (Jervell, 2014; Aalberg & Sæther, 2013). Klubb/skole-relasjonen er så tett koordinert at det virker unaturlig å se disse som to konkurrerende institusjoner, noe Christensen & Sørensen (2009) fremhever som en betydelig utfordring for talentfulle fotballspillere i Danmark. Også andre har påpekt at skole- og idrettsarenaen ofte står i et konkurranseforhold ovenfor utøvere som ønsker å bli best (Bourke, 2003; McGillivray & McIntosh, 2006). I Rosenborg opplever trener 1 skole/fotball-relasjonen som positiv:

”Både sammenlignet med oss selv fra før, og med andre skolesystemer vi kjenner til så synes vi at vi er kommet ganske langt” (Trener 1)

Suksess på idrettsfeltet har en relasjon til andre domener (Wylleman & Lavalée, 2004). Samordning mellom idrett og skole er avgjørende for et miljø som evner til å utvikle suksessfulle utøvere (Christensen & Sørensen, 2009; Henriksen, 2010), og tydeliggjør at andre domener yter påvirkning på det faktiske idrettsproduktet (Carlson, 1991; Csikszentmihalyi et al., 1993; Enoksen, 2002a, 2002b; Helen et al., 1999). Klubben har tatt denne utfordringen helhjertet, og legger mye ressurser i å tilby spillerne en smidig og velkoordinert hverdag. Tidligere har all fellestrening vært basert på ettermiddagsøkter, mens dagens ordning gir spillerne fri minst én ettermiddag i uken. At øktene er lagt til dagtid gir også de spillerne som er lengst fremme mulighet til å trene med a-laget to ganger i uken. Støtteapparatet virker svært fornøyd med måten dette er organisert, eksemplifisert gjennom trener 1s sitat under:

”Den muligheten vi har skapt oss der gir enorme muligheter som fotballspiller gjennom at du har mulighet til å trene mer. Vi mener også, noe praksisen klart viser, at de som ønsker noe med skolen også klarer det. Pluss at vi definitivt også har en bedre tilrettelegging gjennom at de dagtidsøktene gjør det mulig å ha mer sosialt liv enn før” (Trener 1)

Spillerne har oppsatte busser til trening. De blir hentet på skolen, kjørt til trening og hentet der etter de har dusjet. Hele samarbeidsordningen er lagt opp slik at spillerne ikke skal gå glipp av undervisning på skolen, og at de ikke skal måtte bruke krefter på at skolens og fotballens krav ikke er koordinert. En av spillerne jeg intervjuet gikk på en annen skole, og han uttalte følgende om hva han gikk glipp av som følge av det:

”Jeg har veldig dårlig tid. Jeg må dra litt tidligere fra skolen for å rekke en buss. Så kommer jeg hjem, henter bagen og stikker rett på trening. Det er en travel hverdag. Jeg slutter nesten klokken 16 (på skolen, min anm.), og så skal jeg rett på trening. Det er lange dager” (Spiller 1)

Videre fortalte samme spiller at han måtte kutte ut språkfag for å komme seg gjennom dagene. Han må også stå over de kroppsøvingstimene hvor de har et tøft fysisk opplegg, og får dermed høyt fravær og dårlig karakter i faget. Nettopp slike beskrivelser virker å være det klubben ønsker å unngå for sine spillere. Spiller 1s situasjon blir dermed et godt eksempel på hvordan det kunne vært for flere dersom skolesamarbeidet ikke hadde vært løst like smidig.

Familie og jevnaldrende

Tilværelsen som juniorspiller i Rosenborg krever mye, og spillerne har lite tid til annet. I følge spillerne selv forekommer pleiing av sosiale relasjoner utenom fotballen i mindre grad enn hos sine jevnaldrende. Mangel på fritid og sosiale relasjoner har vist seg å være en utfordring i andre talentutviklingssettinger (Csikszentmihalyi et al., 1993; Wylleman & Lavalley, 2004). Spiller 1 beskriver en situasjon som sammenfaller med det Christensen & Sørensen (2009) har avdekket hos danske semiprofesjonelle fotballspillere:

”Det blir lite sosialt. Når jeg har ferier så er jeg sosial, og så er jeg jo sosial på skolen, men det er lite tid til venner ellers. Jeg er så sliten når jeg kommer fra trening at jeg ikke orker å henge så mye. Det hadde nok vært enklere om jeg hadde gått på skole sammen med de andre” (Spiller 1)

Spiller 1 går ikke på Rosenborgs samarbeidsskole, og illustrerer et poeng som er beskrivende

for hvordan spillernes sosiale hverdag ser ut. Majoriteten av spillergruppen går på skole sammen. De bruker også mye tid sammen utenom fotballen, som spiller 3 forteller under:

”Vi har veldig mye tid sammen, både med skole, trening og kamper. Det blir mye sosialt internt i gruppen” (Spiller 3)

Deler av denne tilknytningen kan i stor grad tilskrives hybelordningen som klubben tilbyr. Her bor 9 av U19-gruppens 28 spillere i et hybelhus like ved treningsbanen. Dette tjener som en forsikring for spillerne som flytter til byen for å satse på fotball i ung alder. Klubben ordner bolig, og har en ansatt som ser til dem litt ekstra. Spillerne får også middag to ganger i uken. Da lages det alltid mye, slik at de får med ekstra rester. I praksis får spillerne dermed middag fire ganger i uken. Spiller 2, som bor i hyblene, uttalte følgende om tilbudet:

”Jeg kom jo til klubben som 15-åring, helt uten nettverk og skulle bo alene for første gang. Det hadde vært veldig vanskelig hvis ikke jeg hadde bodd sammen med andre som var i samme situasjon. Vi har det veldig sosialt, og er sammen hele tiden” (Spiller 2, feltsamtale)

Gruppen er utvilsomt tett knyttet sammen, og de tette relasjonene virker å minske behovet for å ha andre sosiale arenaer å uttrykke seg på. Dette sammenfaller med hva Helen og kollegaer har vist (1999). Når de sosiale relasjonene innad i miljøet er tilfredsstillende, kan idretten være en arena for å knytte sterke sosiale bånd, til tross for at det er lite tid til å pleie vennskap utenom. I Rosenborg virker miljøet å arbeide aktivt for å skape en god gruppe med velkoordinerte og trygge sosiale relasjoner. Dette viser at klubben har en tilnærming som går utover det som foregår på treningsarenaen. Fremtidig suksess blir ikke redusert til å bare være et produkt av antall treningstimer som gjennomføres, noe Ericssons (1993) og Cotes (2007) forskning ikke tar hensyn til. Også spillerne opplever at gruppedynamiske elementer blir prioritert, noe spiller 1s sitat viser:

”De er opptatt av å bygge lag. Veldig. Sånn med kjemi og sånn” (Spiller 1)

Gruppen har reist på teambuilding, trent skiskyting og spilt volleyball. I sommer (2014) var gruppen på turnering i Danmark. Her deltok klubben uten sportslige ambisjoner, noe som må sies å være uvanlig for et lag som har vært i NM-finalen fire av de siste fem årene. Derimot var fokuset på teambuilding, å ha en hyggelig tur og få en god oppkjøring til høstsesongen. Slike aktiviteter gir spillerne varierte utfordringer, i tillegg til at det knytter gruppen tettere sammen. Henriksen (2010) har vist at trening som innbyr til allsidighet kjennetegner de

suksessfulle miljøene han har undersøkt, og tiltak som er beskrevet ovenfor viser at Rosenborg også har en tanke for slike elementer. Samtidig ønsker klubben bevisst å distansere seg fra spillernes foreldre. De mener at den selvstendigjøringen dette gir, er avgjørende for at de unge spillerne skal klare å håndtere de utfordringene tilværelsen gir dem. Det er enkelte foreldre som ser på kamp, men utover det er foreldre i liten grad involvert i spillernes fotballtilværelse.

6.1.3 Makronivå – De relaterte kontekster

I kapittel 6.0 viser jeg at min empiriske undersøkelse av Rosenborg skiller seg fra hva den teoretiske fundamenteringen av den holistiske og økologiske metode foreslår. Typiske elementer på makronivå, som de nasjonale idrettsorganisasjoner eller den spesifikke idrettskulturen, virker i liten grad å påvirke klubbens utviklingsmiljø. Derimot er rollen til fylkeskommunen relevant og betydningsfull. Det samme er hvordan fotballen drives i omkringliggende klubber og lag i regionen. I figur 5 ser man at en komponent, ”relaterte klubber og lag”, befinner seg på det idrettslige domenet, mens den andre er på det ikke-idrettslige domenet. Ingen av elementene er i daglig interaksjon med spillerne, men begge legger avgjørende føringer for hvordan deres hverdag ser ut.

Sør-Trøndelag fylkeskommune

Skolerelasjonen som er beskrevet i foregående kapittel er gjort mulig gjennom et formelt samarbeid mellom klubben og Sør-Trøndelag fylkeskommune. Denne relasjonen er iverksatt av flere årsaker, som trener 1 beskriver under:

”Vi så store gevinster med å få fylkeskommunen med på laget. Både som politisk tyngde, og ikke minst også økonomisk” (Trener 1)

Tidligere samarbeidet klubben med en privatskole. Dette gjorde at klubben måtte betale skolepenger for hver enkelt spiller, noe som i sum representerte en betydelig kostnad. Med det nye samarbeidet har også elevene flere valgmuligheter. Nå kan spillerne ta både studiespesialisering, yrkesfag og idrettsfag, noe som ikke var mulig før. Det er lettere for spillerne å opprettholde utenomsportslige interesser og ambisjoner. Å ha andre arenaer å uttrykke seg på er viktig (Christensen & Sørensen, 2009), og den økte valgfriheten spillerne nå møter bedrer forutsetningene for dette. Samtidig tillegges den signaleffekten det gir å ha

fylkeskommunen med på laget stor viktighet. I følge klubben gir dette et profesjonelt uttrykk, samtidig som det gir grobunn for et tettere og enda mer tilpasset skolesamarbeid i fremtiden.

U19-gruppens hovedtrener har gjennom sin stilling som skolekoordinator også et ansettelsesforhold i fylkeskommunen. Han har dermed anledning til å ha et helhetsperspektiv på spillernes skole- og idrettsbelastning. På bakgrunn av det kan klubben i større grad skissere en treningshverdag som tar hensyn til begge arenaenes krav - et kjennetegn ved suksessfulle idrettsmiljøer i følge Henriksen (2010, 2014). Dermed unngår spillerne å møte to institusjoner som på hver sin side kjemper om deres oppmerksomhet, som har vært en utfordring for andre unge fotballspillere i en lignende kontekst (Christensen & Sørensen, 2009). Som følge av det tette samarbeidet slipper spillerne i stor grad å forholde seg til det vanskelige valget det er å skulle velge mellom hva som er viktigst av skole og idrett. Av klubben beskrives dette som avgjørende, særlig fordi flere spillere deltar på trenings- og landslagssamlinger som påvirker fravær og faglig progresjon. Når hovedtreneren kan ta hensyn til skolebelastning når treningshverdagen planlegges, er det lettere å presentere spillerne for en forutsigbar og godt koordinert tilværelse, og spillerne har dermed bedre forutsetninger for å fokusere sin innsats til å prestere på idrettsarenaen (Christensen & Sørensen, 2009; Henriksen, 2010; Martindale et al., 2005).

Relaterte klubber og lag

Klubben legger et dynamisk ferdighetssyn (Ommundsen, 2009; Roberts, 2012) til grunn for sitt arbeid. De ønsker å gi den enkelte spiller utfordringer som til enhver tid er tilpasset deres ferdighetsnivå og progresjon. For enkelte er det Tippeliga-nivå, mens det for andre er hos U16-gruppen. Et individs utviklingsforløp er mangfoldig og unikt, og en klarer i liten grad å ta hensyn til alle eventualiteter slik at en med sikkerhet kan predikere hvem som kommer til å bli best (Helsen et al., 1998; Helsen et al., 2000; Helsen et al., 2005; Henriksen, 2008, 2010). For å gi tilpassede utfordringer til alle er klubben derfor avhengig av å ha et bredt nettverk. Deler av dette løses gjennom å ha et bredt internt tilbud, som beskrives ytterligere i kapittel 6.2.1. Den øvrige tilpasningen baseres på gode relasjoner til omkringliggende miljøer som potensielt kan yte påvirkning på spillerne. Gjennom dette har klubben mulighet til å gi spillerne dynamisk og tilpasset matching, både i trening og kamp. Trener 7 beskriver argumentasjonen som ligger til grunn for dette nettverket på følgende måte:

”Hovedpoenget med vår tilnærming er alle skal få den type påfyll og motstand som de trenger i forhold til hvor langt de er kommet i utviklingen” (Trener 7)

Klubben tilrettelegger konsekvent for å gi spillerne utfordringer på et høyere nivå enn det egen treningsgruppe kan tilby. Det overordnede målet er at flest mulig skal få smake på slike impulser, og at disse erfaringene skal komme både den enkelte spiller og gruppen for øvrig til gode. Relasjonen til Ranheim gjør det mulig for klubben å tilby matching til de spillerne som befinner seg på et nivå mellom Tippeliga og 2. divisjon. I sesongoppkjøringen har to spillere fra utviklingsavdelingen trent med Ranheims a-lag, mens en tredje ble sendt på treningsleir med en annen klubb. Slike treningsopphold gjennomføres også under sesong. I perioder trener enkelte med Ranheim en gang i uken. Likevel forekom ikke denne type hospitering under min casestudie. Spiller 4 uttalte følgende om koblingen til Ranheim:

”Det har ikke vært så mye hospitering i år. Det synes jeg egentlig det burde vært. For mange er a-laget er litt for tøft, men det er flere som trenger tøffere matching enn 2. divisjon.”
(Spiller 4)

Klubben forsvarer hospiteringsfilosofien med at motstand til enhver tid må tilpasses ferdigheter. Støtteapparatet er opptatt av at disse relasjonene skal være så godt koordinert at spillerne kun trenger å fokusere på egen prestasjon i treningshverdagen. Dette sammenfaller med Henriksens (2010) funn i de talentutviklingsmiljøene han har undersøkt. Likevel viser sitatet fra spiller 4 at det ikke nødvendigvis oppleves like smidig for spillerne. De virker å anerkjenne at tilbudet er bra, og at argumentasjonen som ligger til grunn for å tilby slik hospitering er fornuftig, men at det også må anvendes aktivt for å ha den ønskelige effekten.

Rosenborg har ikke lag for spillere under 15 år. Likevel har klubben en rekke tiltak som er rettet mot andre klubber i regionen. Trener 5 fortalte at Rosenborg til enhver tid er prisgitt det arbeidet som gjøres i breddeklubbene. Derfor ønsker klubben å påvirke aktiviteten som foregår der, slik trener 7 beskriver i sitatet under:

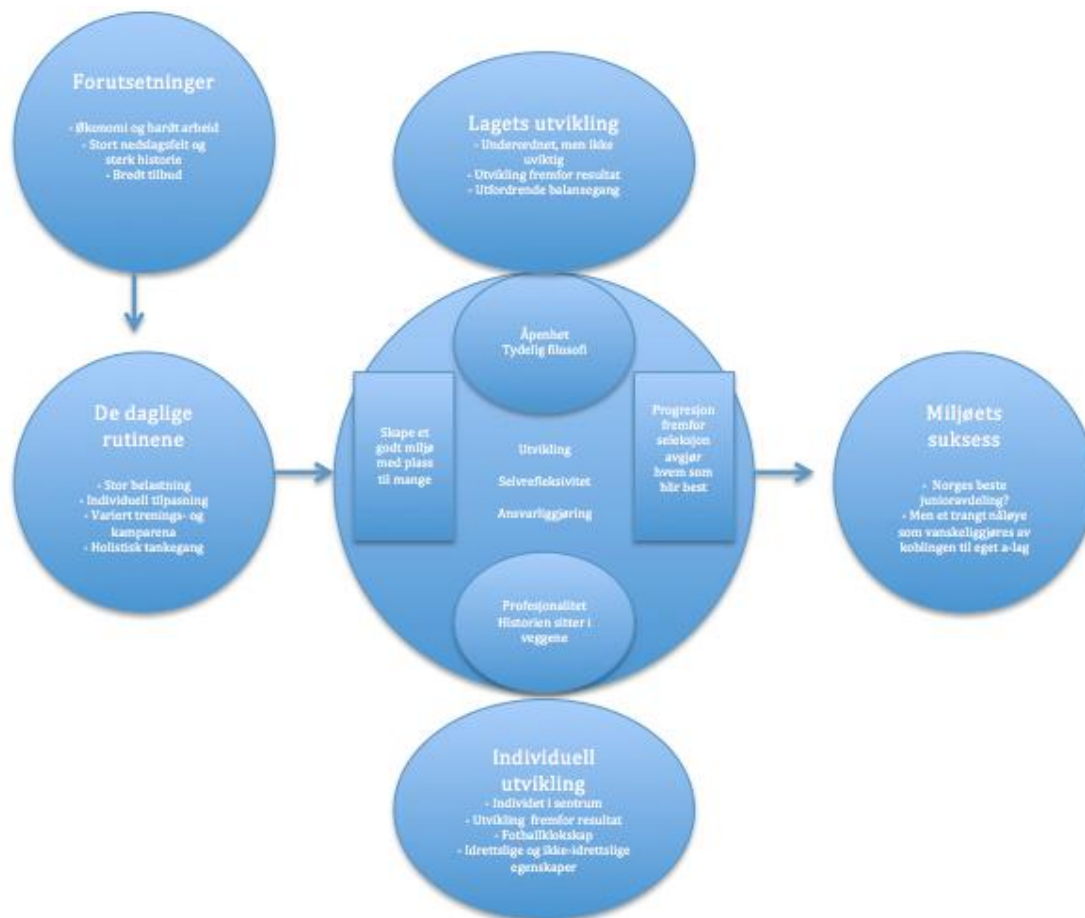
”Vi har ambassadører som fanger opp spillere rundt omkring, og har treningsøkter med dem. Vi vil påvirke, og gi de utfordringer i tillegg til øktene de har med egen klubb. Men kampene spiller de i egen klubb” (Trener 7)

Slike tiltak som sitatet beskriver blir gjennomført i samarbeid med Trøndelag fotballkrets, og foregår i økende omfang. Klubben mener at det er treningshverdagen, og kvaliteten i

treningsarbeidet som er det viktigste for spillernes utvikling. Derfor bidrar de med trenerkompetanse ut i breddeklubbene, i stedet for at spillerne der tas ut av sin naturlige treningsgruppe. De unge spillerne har dermed sin aktivitet i trygge og kjente omgivelser, samtidig som Rosenborg slipper å ha en utvelgelsesbasert tilnærming til spillere under 15 år. Basert på det forskning har vist om verdien av å ha trygge og stabile omgivelser (Carlson, 1991; Stambulova & Alfermann, 2009; Wylleman & Lavallee, 2004), kombinert med manglende presisjon knyttet til å predikere fremtidig potensial (Helsen et al., 1998; Helsen et al., 2000; Helsen et al., 2005; Henriksen, 2008), fremstår dette som et adekvat valg.

6.2 ESF - Miljøets suksessfaktorer

Dette kapitlet har en forklarende ambisjon, hvor de faktorer som bidrar til miljøets grad av suksess blir gjort rede for. Også her følges strukturen som er presentert i kapittel 4.



Figur 6: Min beskrivelse av suksessfaktorene til Rosenborgs utviklingsavdeling

Som figur 6 illustrerer så beskrives først miljøets forutsetninger og de daglige rutinene som følger som en konsekvens av disse. Deretter gjør jeg rede for den organisatoriske kulturen som preger miljøet, konkretisert som artefakter, grunnleggende antakelser og normer og verdier. Avslutningsvis gjør jeg rede for hva som kjennetegner individuell- og lagets utvikling i lys av de foregående beskrivelsene, før oppsummeringen i kapittel 7 gir et overordnet bilde av miljøets grad av suksess. Figur 6 viser også hvilke hovedtrekk som trekkes frem i analysen som nå følger.

6.2.1 Forutsetninger

I kapittel 4.2 har jeg vist at et talentutviklingsmiljøets forutsetninger ikke nødvendigvis bare dreier seg om størrelsen på budsjettet. Materielle- og økonomiske ressurser kan vanskelig isoleres fra aktørene som handler i miljøet. Dette er tydelig i Rosenborg. De økonomiske midlene er viktige, men kan ikke forstås som en isolert faktor. Derfor har jeg definert ”økonomi og hardt arbeid” som én kategori. Som figur 6 viser vil også ”stort nedslagsfelt og sterk historie” og ”bredt tilbud” bli redegjort for som forutsetninger som i særlig grad influerer utviklingsmiljøet i Rosenborgs grad av suksess.

Økonomi og hardt arbeid

Den nye sponsorordningen, som er overfladisk beskrevet i kapittel 2, sies å ha gitt miljøet en ny hverdag med nye muligheter (Stenseth, 2014). Økonomiske forutsetninger har ligget som et bakteppe for store deler av beskrivelsen som er gjort i kapittel 6.1. Som jeg har vist der anerkjenner miljøet selv at deres ressurstilgang er overlegen andre utviklingsmiljøer i Norge. Selv om en rent intuitivt forstår at de økonomiske forutsetningene påvirker klubbens forutsetninger for å drive spillerutvikling, er økonomiens påvirkning så interessant at den bør nevnes eksplisitt.

Kapittel 6.1 beskriver et miljø som i utstrakt grad tilbyr en omfattende tilrettelegging for sine unge spillere. I første instans gjør økonomien det mulig å iverksette en rekke tiltak ment å bedre spillernes mulighet for å senere bli en del av eget a-lag. Jeg har vist at spillernes eksterne omgivelser er koordinert på en slik måte at de har en gjensidig forsterkende effekt på den enkeltes tilværelse, noe som har vært avgjørende i andre utviklingsmiljøer (Henriksen, 2010). Å tilby den helhetlige og omfattende tilretteleggingen som kjennetegner andre

suksessfulle utviklingsmiljøer er ressurskrevende, og i Rosenborg blir den omfattende tilretteleggingen i stor grad muliggjort gjennom et romslig økonomisk spillerom. Likevel opplever ikke miljøet den gode økonomien som en sovepute. Klubben har oppnådd stor suksess med sitt spillerutviklingsarbeid også før økonomien ble bedre, noe både resultatene i NM og antall spillere som er blitt tatt opp til a-stallen viser. I tråd med det vil ikke miljøet redusere sin fremgang til å være en konsekvens av økonomiske forutsetninger, nettopp fordi en har vært suksessfull også med mindre penger. I en feltsamtale med trener 3 uttalte han at det skulle bli spennende å se hvordan den nye sponsorordningen ville påvirke dem, rett og slett fordi han opplevde at de hadde lyktes godt også med et langt strammere budsjett. I tråd med dette er det også interessant å se hvordan trener 5 vurderte økonomiens påvirkning på spillerutviklingen:

”Det er vår jobb å fjerne de barrierer som kan begrense spillerne, og det er jo lettere med mer penger, men alt avhenger av om spillerne er villig til å legge ned den innsatsen som kreves. Det er 100 % innsats, dedikasjon og kjærighet til fotball som er nødvendig – uansett!” (Trener 5)

Bak dette sitatet ligger et poeng som er beskrivende for hvordan miljøet selv opplever de økonomiske rammene. Økonomien gir et bredere handlingsrom, og klubben er takknemlig for de ressursene de har. Samtidig er det ingen som setter likhetstegn mellom penger og suksess. Både spillere og trenere virker å anerkjenne at viljen til-, og gleden ved å arbeide hardt må ligge i bunn. De økonomiske forutsetningene gjør åpenbart hverdagen smidigere og bedre tilrettelagt, men hvor mye penger en råder over blir i det store bildet vurdert som mindre viktig. Det som kreves for å lykkes, både som spiller og trener, er hardt arbeid – og det koster ingenting. Således kan ikke økonomi som en suksessfaktor forstås uten å bli sett i relasjon til den mentaliteten klubben velger å angripe de økonomiske forutsetningene med. I Henriksens (2010) doktorgradsoppgave var to av miljøene han undersøkte preget av dårlige økonomiske forutsetninger. I begge disse miljøene ble samhold, innsats og gruppedynamiske trekk vurdert å kunne kompensere for dette, og lite penger var ingen unnskyldning dersom man ikke lyktes. Filosofien i Rosenborg virker å bygge på samme kjennetegn, dog med motsatt fortegn. Selv om miljøet disponerer mye penger, så blir det underordnet den verdien som det daglige arbeidet tillegges. De unge spillerne lærer at det ikke er kausalitet mellom penger og fremtidig suksess, og at innsats og dedikasjon er x-faktoren som trengs for å lykkes.

Uten et slikt perspektiv som akkompagnement til de gode økonomiske forutsetningene, ville Rosenborg møtt flere av de utfordringene en talentutvelgelsestilnærming sliter med å adressere. Spillerne i klubben får tett oppfølging, kvalifiserte trenere, matching på høyt nivå og velkoordinerte omgivelser (Helsen et al., 1998). En tilværelse i utviklingsavdelingen til Norges mest suksessfulle klubb vil antakelig bygge selvtillit og tro på egne ferdigheter (Hohmann & Seidel, 2003). Forutsetningene for å lykkes i klubben er gode, og dersom klubben hadde klappet seg selv på skuldrene fordi de unge spillerne presterer godt, byr det på åpenbare kunnskapsutfordringer. Som jeg har vist i kapittel 3.1.1 gir ikke en slik tilnærming nødvendigvis et presist svar på hvilke utøvere som faktisk har det største potensialet. Utøvere som ikke mottar samme grad av tilrettelegging vil ha dårligere eksterne rammefaktorer for å nå toppen. En vet heller ikke hvor gode disse spillene kunne ha blitt dersom de hadde mottatt den samme støtten som dagens juniorspillere har fått (Henriksen, 2014; Hohmann & Seidel, 2003). Således virker vurderingen av innsats og progresjon som viktigere enn økonomi hensiktsmessig for å la langsiktig utvikling, og ikke tidlig utvelgelse bestemme hvem som senere blir best. Dette bygger også opp under måten klubben forholder seg til et dynamisk og utvidet talentbegrep (Ommundsen, 2009; Roberts, 2012), hvor et potensial ikke kan realiseres uten en vedvarende interaksjon med velkoordinerte omgivelser på og utenfor idrettsarenaen (Henriksen, 2010).

Stort nedslagsfelt og sterk historie

Klubbens økonomi, størrelse og posisjon har resultert i et omfattende nettverk. Rosenborg er den eneste toppserieklubben i 20 mils radius, og den største og mest suksessfulle klubben i landet. Gjennom RBK-skolens tiltak mener utviklingsavdelingen at de har god oversikt over det som finnes av talentfulle spillere, både i nærmiljøet og i klubbens nedslagsfelt for øvrig. Deres posisjon og historie gir dem særegne forutsetninger for rekrutteringsarbeidet. Klubben kan på mange måter velge på øverste hylle når U16- og U19-gruppene skal komponeres. At miljøet ikke har lag i yngre klasser gjør at disse lagene settes sammen på bakgrunn av de antatt beste spillerne i et stort geografisk område. Dagens U19-gruppe består av spillere fra 6 ulike fylker i Norge. På bakgrunn av sitt nettverk og historie har klubben gode forutsetninger for å knytte til seg de spillerne de ønsker. Likevel ønsker ikke klubben å ukritisk plukke unge spillere fra hele landet. Forskning har vist hvordan dette kan være problematisk (Helsen et al., 1998; Helsen et al., 2000; Helsen et al., 2005; Marsh, 1987), og på sikt føre til et utviklingsarbeid som fremkaller en selvoppfyllende profeti hvor de som gis best eksterne

vilkår for å nå toppen også har best forutsetninger for å lykkes (Hohmann & Seidel, 2003). Under overskriften ”relaterte klubber og lag” har jeg vist hvordan Rosenborg ønsker å påvirke klubbene i regionen. På samme måte virker de å håndtere spillere som ikke har sin naturlige geografiske tilhørighet til klubben. Trener 5 utdyper dette i følgende sitat:

”Hvis det er en 15-åring fra Kristiansand, så tenker jeg umiddelbart at den guttungen bør spille i Start. Da får han beholde kompisene sine, bo hjemme hos mor og far, gå på skole hjemme og alt det der. Kanskje han kunne blitt en bedre spiller hos oss, men det er noe med totalpakka for gutten” (Trener 5)

Sitatet underbygger den helhetlige tankegangen som klubben arbeider etter. De virker å ha et fokus som går utover det som skjer på fotballbanen, noe som er vist som hensiktsmessig i andre utviklingsmiljøer (Henriksen, 2010). Selv om klubben har forutsetninger for å drive en tøff utvelgelsesbasert tilnærming, er de mer opptatt av å utvikle de spillerne som allerede tilhører klubben. Trener 5s utsagn beskriver dette godt:

”Det viktigste for oss er å dyrke de beste herfra på en best mulig måte. Å jobbe enda hardere og bli enda flinkere, både i Trøndelag generelt og det som skjer på treningsfeltet hos oss.” (Trener 5)

Unntak forekommer. Som nevnt ovenfor består dagens stall av spillere fra 6 forskjellige fylker. Likevel er den overordnede filosofien basert på å jobbe godt med de spillerne klubben allerede har. I tråd med denne og den foregående overskriften (økonomi og hardt arbeid) hadde det vært lett å hevde at årsaken til at Rosenborg har gode resultater på juniornivå skyldes at klubben har store ressurser og et kjent navn. En slik analyse blir imidlertid for overfladisk. Forutsetningene klubben har sammenveves med en tydelig utviklingsfilosofi som i stor grad tar hensyn til at de unge guttene ikke bare er fotballspillere. De er også nettopp det, unge gutter, som skal ha et sosialt liv, andre prestasjonsarenaer og tid til å utvikle seg i henhold til sine egne forutsetninger. Dette sammenfaller presis med akademisk arbeid som viser at prestasjon på idrettsbanen ikke kan holdes adskilt fra andre domener (Carlson, 1991; Csikszentmihalyi et al., 1993; Martindale et al., 2007; Stambulova, 2009; Stambulova et al., 2009; Wylleman & Lavallee, 2004), og viser hvordan de gode forutsetningene først manifesteres når de ses i relasjon til hvordan de blir inkorporert i det daglige arbeidet.

Bredt tilbud

Det interne nettverket i klubben er stort. Som en konsekvens at dette kan klubben tilby spillerne en variert trenings- og kamparena. I kapittel 2.0 og 6.1.1 har jeg vist hvordan koblingen til Ranheim, i kombinasjon med egne lag, gir mulighet for kamp- og treningsbelastning i både Tippeligaen, 1.-, 2- og 4. divisjon. Trener 6 beskriver klubbens tilbud, og hvilke muligheter det gir på følgende måte:

”4. divisjon er en fin arena for å minske avstanden mellom guttefotball og 2. divisjon. Det er vanskelig å si hvem som kommer til å bli best, og ved å ha dette laget kan vi beholde en stor spillergruppe lenger. (Trener 6, feltsamtale)

At klubben har to kamparenaer i egen klubb gjør det mulig å beholde en stor treningsgruppe med gode spillere, og gjennom det sikre god matching og tøff konkurranse på trening. Dermed får flere spillere mulighet til å bli gode innenfor klubbens rammer. Som sitatet viser anerkjenner klubben at utvikling kan foregå ulikt. Et bredt kamptilbud gjør det lettere å beholde spillere som behøver lenger tid på å nå 2. divisjonsnivå. Gjennom denne oppgaven fremgår det tydelig at det er vanskelig å forutsi en ung utøvers fremtidige potensial (Henriksen, 2008). Faktorer som fødselsmåned (Barnsley et al., 1985; Haulan & Sæther, 2011; Helsen et al., 1998; Helsen et al., 2000; Helsen et al., 2005; Wium et al., 2010), fødested (Marsh, 1987) og tilgang på trening og veiledning (Helsen et al., 1998; Hohmann & Seidel, 2003) påvirker en utøvers mulighet for utvikling. Klubben er ikke avhengig av å sile ut spillerne i like utstrakt grad som hadde vært nødvendig dersom miljøet hadde hatt et smalere kamptilbud, og støttet seg til et mer statisk talentbegrep (Ommundsen, 2009). U16- og U19-gruppen består av mellom 45 og 50 spillere, et tall som ville blitt halvert dersom 4. divisjonstilbudet ikke hadde eksistert. På bakgrunn av dette gir klubbens ulike kamp- og treningsarenaer grobunn for å la langsiktig treningspåvirkning avgjøre hvem som senere blir best. Kontrasten til et miljø som må selektere tøffere, og samtidig gi slipp på spillere som ikke presterer på ønskelig nivå i ung alder, er åpenbar. I Rosenborg får flere spillere være i et utviklingsløp, og nyte godt av de positive konsekvensene som velkoordinerte omgivelser har vist å kunne gi (Carlson, 1991; Christensen & Sørensen, 2009; Enoksen, 2002a; Henriksen, 2010; Martindale et al., 2007).

6.2.2 De daglige rutinene

Treningshverdagen til U19-gruppen er preget av store treningsmengder og tøff intern konkurranse. Gruppen spiller kamper på flere arenaer, og kombinert med NM og landslagsoppdrag for mange spillere opplever støtteapparatet at det er utfordrende å gi spillerne tilstrekkelig treningspåvirkning. Tabellen under illustrerer spiller 3 sin kamp-, trenings-, og reisebelastning den siste perioden jeg var tilstede i miljøet. Spilleren har mer aktivitet enn vanlig disse dagene, men tabellen gir likevel et godt bilde på at den totale belastningen er høy.

Tabell 5: Totalbelastning for spiller 3 fra 4.juli – 15. juli

Totalbelastning for spiller 3	
Landslagssamling	4. – 11- juli. Tre kamper og daglige treninger + reise tur/retur Norge-Romania
Eksamen	12.juli
Kamp	13.juli
Trening	14.juli
Kamp	15.juli. Avreise 14.juli, 8 timers busstur med påfølgende hotellovernatting

En talentutviklingstilnærming som kan plasseres under det psykologiske paradigmet (se tabell 3) vurderer treningsinnhold og belastning som den primære faktoren som avgjør senere suksess (Cotè et al., 2003, 2007; Ericsson et al., 1993). I Rosenborg har utviklingsavdelingen en helhetlig tankegang, og tar i stor grad hensyn til spillernes tøffe totalbelastning. Når kampene kommer så hyppig, og belastningen for øvrig er så høy, går mye tid bort til å gjennomføre rolige restitusjonsøkter. Trener 1 beskriver dette i sitatet under:

”Vi prøver å ha en tanke for den belastningsbiten hele tiden. Det er litt vår tilnærming på U19. Vi jobber mye med den balansen der” (Trener 1)

Også gruppens fysiske trener deler trener 1s tanker rundt dette temaet:

”I perioder så trener de jo nesten ikke, disse guttene. Det er så mye kamper og reising at nesten all treningstid går med til rolige økter for å sikre restitusjonen. Vi kan jo ikke bare kjøre på med tøff trening dagen etter de har spilt kamp” (Fysisk trener, feltsamtale)

Konsekvent gjennom min casestudie tok trenere og fysioterapeuter ut spillere fra trening fordi de mente at totalbelastningen for den enkelte var for høy. Dette til tross for at spillerne dermed i perioder får mindre ferdighetstrening enn hva som er optimalt. Således står miljøets tilnærming i kontrast til Ericsson (1993), som hevder at mengden spesifikk trening er den viktigste faktoren for å senere nå toppnivå. I Rosenborg vurderes restitusjon og totalbelastning som viktigere enn å gjennomføre et høyt antall treningstimer, en positiv faktor i følge Stambulova og kollegaer (2009). Cotè (2007) hevder også at et høyt volum av ensidig og spisset trening i ung alder kan føre til motivasjonssvikt, skader og en prematur avslutning på idrettskarrieren. Når spillerne tas ut fra ordinær trening blir de bedt om å gjennomføre alternativ trening, enten gjennom et individuelt tilpasset treningsprogram eller under oppsyn av fysioterapeuten som er tilstede på alle økter. Dette gjelder særlig ovenfor spillerne i topp 6-gruppen som har en del aktivitet utenfor resten av gruppen. Også spillerne opplever at det tas hensyn til hvordan de opplever belastningen, som spiller 1 illustrerer i sitatet under:

”Hvis jeg kjenner jeg er sliten eller noe så sier jeg bare ifra, så kommer fysioen og vurderer situasjonen. Som regel får vi en dag av. Det var jo en uke her når vi hadde en veldig intensiv helg, og da fikk vi fri en dag midt i uken. Da måtte vi ta helt fri. De tar veldig hensyn til belastningen” (Spiller 1)

Hovedtreneren uttaler at de ikke ønsker å vinne tre kamper på en uke dersom det betyr at de må spille med de samme spillerne i alle kampene. Dette illustrerer poenget godt. Den enkeltes overskudd og totalbelastning er viktigere enn laget for øvrig, og underbygger den individuelle tilnærmingen utviklingsavdelingen nå styres etter. Denne tilnærmingen presenteres nærmere i kapittel 6.2.4. I sitatet under gir trener 3 en indikasjon på hvordan tilnærmingen påvirker den daglige treningshverdagen:

”Prioritet nummer én er at alle skal få den oppfølging og trening som han trenger for å bli best mulig. For noen er det styrketrening, for andre skadeforebyggende øvelser, mens andre igjen rett og slett trenger å løpe litt mer” (Trener 3, feltsamtale).

Tilnærmingen er tilpasset den enkeltes behov og utviklingsmål. Det tas gjennomgående individuelle vurderinger basert på den enkeltes skadehistorikk og forbedringsområder. Enkelte spillere står konsekvent over hurtighetstrening, mens andre alltid gjør ekstra

oppvarmingsøvelser. Dersom deler av gruppen har hatt kamp eller en tøff treningsøkt dagen i forkant deles gruppen i to, hvor den ene halvparten gjør restitusjonsøvelser. At 4 treningsøkter foregår før skoletid gir klubben anledning til å gi spillerne fri om morgenen. Dette ble flittig brukt dersom et av lagene hadde spilt bortekamp med lang reisevei dagen i forkant. Da ble treningsøkten flyttet til ettermiddagen, og spillerne fikk anledning til å sove lenger. Støtteapparatet ønsker å ivareta overskudd og sikre god restitusjon, og dette vurderes som viktigere enn å gjennomføre så mye høyintensiv trening som mulig.

Både i kamp og på trening varierer det hvem, og hvor mange som er tilstede. Rosenborg 2 og Rosenborg 3 har store utskiftninger i lagoppstillingene fra uke til uke. Det er ikke uvanlig at både a-lags-, junior- og guttespillere spiller på samme lag. I løpet av én sesong har en spiller spilt 4. divisjon, 2. divisjon, Tippeliga, G16 NM, G19 NM og landskamper for både G16 og G18. Eksemplet gitt gjennom denne enkeltspilleren illustrerer at spillernes kamparena varierer. Dette gjør det på den ene siden vanskelig å bygge relasjoner og kollektiv samhandling. Likevel er det også forbundet med positive konsekvenser. Trener 1 argumenterer for dette på følgende måte:

”Alle typer aktivitet som representerer en impuls på et høyere nivå enn det vi klarer å skape selv i vår egen treningsgruppe må vi tilrettelegge for, og støtte opp under 100 %. Vi kan ikke holde igjen spillere for å trene eller spille kamper med oss hvis de har mulighet til å trene med a-laget, landslaget eller med Ranheim.” (Trener 1)

Dette er et valg klubben har tatt for å optimalisere hverdagen for miljøets unge spillere. Den effekten som en variert trenings- og kamparena gir for den enkelte spiller, vurderes som et gode klubben støtter opp under. Samtidig virker en også å anerkjenne at dette kan ha konsekvenser for den øvrige spillergruppen. Gjennom å ha a-lagsspillere som spiller for Rosenborg 2 får de unge spillerne referanser på det nivået de selv ønsker å nå opp til. Avstanden blir gjort eksplisitt og synlig, og trenerne ser dette som en positiv motivasjonsfaktor for spillerne i utviklingsavdelingen. Denne relasjonen kjennetegner også suksessfulle idrettsmiljøer i andre idretter (Henriksen, 2010). Også i treningsarbeidet brukes hospitering som et middel for å sikre best mulig spillerutvikling, både for den enkelte spiller og for gruppen for øvrig. Ved å ha spillere som regelmessig trener på a-lagsnivå vil gruppen som helhet nyte godt av de erfaringene disse bringer tilbake til resten av gruppen. Samtidig uttaler trener 5 at de er ekstra bevisste på hvilke holdninger den som hospiterer må inneha.

Dersom de ser tegn på en slags ”jeg vil helst trene med a-laget-holdning” så avsluttes hospiteringstilbudet, uavhengig av spillerens ferdighetsnivå.

6.2.3 Organisatorisk kultur

En tydelig kultur er en viktig faktor for å ha et godt talentutviklingsmiljø (Martindale et al., 2005; Martindale et al., 2007). Denne oppgaven bygger på et premiss om at omgivelsene rundt den faktiske prestasjonsarenaen påvirker de resultatene som skapes. Dermed vil miljøets kultur i seg selv være et potensielt suksessparameter (Henriksen, 2014).

Artefakter

Schein (1992) sier at artefakter kan være utfordrende å operasjonalisere, men gjennom Rosenborgs eksistens som en institusjon i fotball-Norge er forekomsten av artefakter påfallende. På den måten er klubbens historie, som er inngående beskrevet i kapittel 6.1.1, i seg selv en fremtredende artefakt. ”Brakka”, som klubbhuset kalles, er en fysisk manifestasjon av tradisjon og historie som juniorspillerne forholder seg til hver dag. Her avholdes utviklingsavdelingens spillermøter og taktiske økter, under samme tak som a-lagsspillere, trenere og gamle klubbleggender. Til tross for at relasjonen mellom utviklingsavdelingen og a-laget er fjern, er a-laget likevel synlige i miljøet. Spiller 1 beskriver dette under:

”Vi ser jo a-laget hele tiden. De er jo alltid på brakka, spiser frokost og sånn” (Spiller 1)

Pokaler, lagbilder og det faktum at en i utstrakt grad faktisk møter en rekke nåværende a-lagsspillere og tidligere medaljegrossister gjør at klubbens historie og suksess holdes fremme i juniorspillernes bevissthet. Første gangen jeg var der observerte jeg tre tidligere a-lagsspillere sitte i kantina, tilsynelatende uten å gjøre noe. Ingen av disse har en formell rolle inn mot a-laget, men de er likevel en naturlig del av miljøet. De gamle klubbheltene har en rolle som ivaretar klubbens identitet og historie. De overleverer fortellinger, normer og tradisjoner til klubbens unge spillere, som kontinuerlig blir påminnet hvilke forventinger som følger med det å være Rosenborg-spiller. Dette er også illustrert ved et eksempel i kapittel 5.3.1. En sterk og levende historie gir utøverne forutsigbarhet, trygghet og rammer som er enkle å forholde seg til (Henriksen, 2014). Dette ble tydelig eksemplifisert en gang jeg satt på

”Brakka” et par timer før kamp. Da kom en tidligere klubblegende inn, og inviterte han som skulle spille spiss for Rosenborg 2 samme dag bort til sitt bord. Klubblegenden er selv tidligere spiss på både Rosenborg og landslaget, og brukte nærmere 10 minutter på å instruere og motivere 18-åringen som fikk en sjelden mulighet fra start. Dette illustrerer hvordan historien er en aktiv del av miljøet som også influerer de unge spillerne personlig, en positiv faktor i følge Henriksen (2014).

I kapittel 6.1.1 viste jeg at det daglige arbeidet i stor grad følger strømlinjede retningslinjer. Det har også implikasjoner som går utover det rent sportslige. Trener 1 beskriver dette under:

”Vi har et løft på bekledning av spillere og trenere. Alt skal akademiseres i større grad, hvis jeg kan bruke et sånt ord” (Trener 1)

Miljøet er preget av en tydelig profesjonalitet knyttet til bekledning, utstyr og reklame. Spillerne får utdelt alt treningstøy, sko og det som ellers er nødvendig. Både spillere og trenere bruker samme utstyr, og det er ikke rom for å slurve med dette. Spiller 1s fortelling illustrerer hvordan dette påvirker dem i praksis:

”Du får tyn hvis du har NIKE-sokker for eksempel. Jeg skulle bare gå fra garderoben til behandling, og da fikk jeg kjeft av trener 2 (anonymisert, min anm.) fordi jeg hadde NIKE-sokker. ”Hvorfor går du med NIKE-sokker? Vi skal jo ha Adidas”, sa han” (Spiller 1)

Av sitatet forstås en at profesjonaliseringen er fremtredende. På samme måte som at Henriksen (2014) sier at en sterk idrettskulturs kjennetegn kan internaliseres til å bli utøverens egne kjennetegn, har også annen forskning vist at omgivelsenes påvirkning legger føringer for menneskers handlingsmønster (Bronfenbrenner, 2005; Hofstede, 1980; Tudge, 2008). En tydelig profesjonalitet fra klubbens side kan dermed overføres til en profesjonalitet hos spillerne. Patton & McMahon (2006a, 2006b) sier at et miljøes organisatoriske kultur karakteriseres gjennom måten gruppens medlemmer integreres til stabile og forutsigbare omgivelser. I Rosenborg er det en tydelig likhetstanke, og det har gjennom min studie kun forekommet én gang at en spiller har trent i noe annet enn offisielle treningsklær. Dette ble tydelig kommentert av støtteapparatet, og spilleren fikk beskjed om at det ikke måtte skje igjen. I tillegg til det profesjonelle aspektet har også Rosenborg en økonomisk forpliktelse ovenfor sine sponsorer som styrker likhetstanken ytterligere. Spillerne har reisetøy som de bruker på kampdag. I garderoben blir kamputstyr utdelt, alltid nyvasket og alltid helt likt som det som brukes på a-laget. Innbytterne får utdelt boblejakker, også disse like som det a-

lagsspillerne bruker. Forekomsten av artefakter er fremtredende, og alt bærer et tydelig Rosenborg-stempel.

Grunnleggende antakelser

Det detaljerte spillestilsdokumentet er et tydelig eksempel på hvilke grunnleggende antakelser som eksisterer i miljøet. Schein (1992) sier at et miljøes grunnleggende antakelser eksisterer på et nivå under den enkeltes bevissthet. Spillemønsteret er så detaljert og innøvd at spillernes handlingsmønster på banen i teorien skal være koordinert og samordnet, basert på en felles forståelse som ikke må forklares eller argumenteres for. Etter en formasjonsøkt spurte treneren spillergruppen om alle følte seg kapable til å bekle samtlige roller på banen. Videre fortalte han at dette var noe de forventet av hver enkelt spiller. Alle skal kjenne sin egen rolle inngående, og løse den likt som spilleren i tilsvarende posisjon i U16-gruppen. Spiller 1 uttalte følgende på spørsmål om rollelikhet i U16- og U19-gruppen:

”Det er likt ja, uten tvil. Og det er jo med hensikt, for å utvikle en spiller som kan spille i den posisjonen i senere tid. På den biten er det helt klart en rød tråd” (Spiller 1)

Det er tydelig at det definerte spillemønsteret har slått rot i spillergruppen. Taktiske valg baseres på en implisitt, felles forståelse, slik Schein (1992) beskriver grunnleggende antakelsers karakter. Likheten mellom U16- og U19-gruppen er påfallende, både når det gjelder treningsinnhold, øvelser og måten å fremstå i kamp. I tillegg til sin egen rolle, må spillerne også ha forståelse for lagkameratenes roller slik at laget som helhet forholder seg til samme prinsipper og spillemønster. I kapittel 6.1.1 har jeg vist at overgangen fra U16- til U19-gruppen bedres av gruppenes tette bånd. Utviklingsavdelingens tydelighet når det gjelder spillestil og rolleforventninger bidrar til å fjerne overraskelsesmomenter for U16-spillerne som skal ta et steg opp, og forutsetningene for en smidig karriereovergang bedres (Enoksen, 2002a; Stambulova, 2009).

Å etablere en gruppe med høye normer for innsats og sterk grad av kohesjon er positivt relatert til prestasjon (Carron, Bray, & Eys, 2002; Carron, Coleman, Wheeler, & Stevens, 2002; Carron et al., 2007). I Rosenborg er spillergruppen preget av tette bånd. Innad i gruppen er det høy selvjustis, og spillerne tar selv stort ansvar for at alle yter den innsatsen som kreves for å prestere. Sitatet under viser hva spiller 4 svarte da han ble spurt om å trekke frem ett element som kjennetegner klimaet i gruppen:

”Vi stiller veldig høye krav til hverandre. Hvis noen er litt slappe og sånn, så får de høre det”
(Spiller 4)

Selv enkle oppvarmingsøvelser gjennomføres med dedikasjon. ”Skjerp deg, nå er du på trening” høres ofte dersom enkelte ikke er tilstrekkelig fokuserte. Dette er både gjennomgående og påfallende, og ble bemerket av både trenerne, spillerne selv og andre tilskuere. Høy grad av gruppelejalitet og sammenfallende normer for innsats tyder på høy grad av intern kohesjon (Weinberg & Gould, 1995), og er en positiv faktor for et fruktbart prestasjonsmiljø (Carron, Coleman, et al., 2002). Det interne miljøet er også preget av et slags aldershierarki. Oppvarmings- og ferdighetsøvelser deles inn i ”young” mot ”old”, gruppens yngste mot gruppens eldste. Alle spillerne vet hvilken gruppe de tilhører, og denne inndelingen foregår nærmest automatisk. De yngste må bære utstyr og tar ansvar for rydding av banen etter trening. Dette virker å være en stilltiende regel som ikke må argumenteres for. Beskrivelsen illustrerer at gruppeidentiteten er definert, og at det er enighet om hvilke rolleforventninger som følger med den enkeltes plass i miljøet (Høigaard, 2008). Den spilleren som har fått mest hospiteringstid med a-laget er også blant lagets yngste spillere. Til tross for at han er den som har hatt mest sportslig suksess, må han fremdeles bidra på lik linje med sine jevnaldrende. Dette illustrerer at hierarkiet er basert på alder, og ikke ferdigheter.

Måten miljøet imøtekommer andre interessenter er også påfallende. Det er en gjennomgående åpenhet i alt som foregår. Jeg har kommet inn i miljøet som en utenforstående, og er blitt ønsket velkommen inn i alle deler av klubben. Uoppfordret har både a-lagstrenerne, a-lagsspillere og gamle klubblegender hilst på meg og vist interesse for mitt prosjekt. Jeg har blitt vist inn på kontorer, møterom og i kantina. Dette har også blitt beskrevet i oppgavens metodekapittel. Samtidig har klubben takket ja til mitt prosjekt med visshet om hvilken tilgang jeg ønsket, og dermed vært klar over hvilke premisser som ligger til grunn for min tilstedeværelse. Åpenheten har derfor først manifestert seg når jeg oppdaget hvordan andre ble ønsket velkommen inn i miljøet. Gjennom mitt prosjekt har det ved flere anledninger vært andre trenere, studenter og fotballinteresserte på trening. Alle jeg snakket med opplever at de er blitt godt ivaretatt og møtt samme åpenhet som meg. ”Brakka” er åpen, og ønsker både journalister, klubbveteraner og andre velkommen. Klubben har fremstått både ydmykt og folkelig gjennom hele prosessen. ”Hos oss er det öppna landskap” uttalte hovedtreneren første gang jeg møtte han, og dette etterlever miljøet i praksis. At dette er en grunnleggende

antakelse beskriver følgende sitat fra en samtale jeg hadde med trener 7 mot slutten av min casestudie. Samtalen fant sted i etterkant av en situasjon på klubbens a-lag som gav mye medieoppmerksomhet, og jeg kommenterte at det var mange journalister og tv-kameraer på treningsfeltet. Dette uttalte trener 7 da:

”Hos oss er jo alt åpent, både treninger, kamper, ”Brakka” og alt. Jeg vet egentlig ikke om det er bra, eller om spillerne blir forstyrret for mye. Det har jeg ikke tenkt over egentlig, det er bare sånn det er hos oss” (Trener 7, feltsamtale)

Verdier og normer

De suksessfulle miljøene Henriksen (2010) har undersøkt kjennetegnes alle med tydelige verdier og en sterk organisasjonskultur. I disse miljøene blir nedskrevne ord etterlevd med faktisk handling. På samme måte er Rosenborg på flere områder veldig tro mot sin egen utviklingsfilosofi. Jeg har tidligere vist at klubben prioriterer en god relasjon til skolen høyt. Spillerne har nå flere valgmuligheter enn før, og klubben har de siste årene investert mye penger i at dette skal gi spillerne en så smidig hverdag som mulig. Likevel, for at disse ordene skal bety noe må det også etterleves i praksis. At klubben faktisk prioriterer spillernes skolehverdag ble eksemplifisert gjennom en situasjon som oppstod omtrent midt i min casestudie. En Rosenborg 2-kamp måtte omberammes, og ble lagt til dagen før en spiller hadde eksamen. Jeg stod sammen med lagets hovedtrener i det den aktuelle spilleren kom bort til oss. Han fortalte hovedtreneren at han gjerne ville spille kampen, men at han samtidig var litt bekymret for at det ville påvirke hans karakter. Selv om det ikke var noe i veien for at spilleren både kunne spille kamp og ha eksamen dagen etter, gav treneren han beskjed om å ta fri fra kampen for å forberede seg til sin avsluttende eksamen. Spilleren er lagets toppscorer (per august 2014), og laget ble således svekket av at vedkommende ikke spilte. Dette illustrerer at verdiene ikke bare eksisterer på papiret. Selv om lagets forutsetninger for suksess ble redusert, ble spillerens skolesituasjon gitt forrang. Eksemplet viser at bestanddelene som omkranser spillerne er godt koordinert, og denne koherensen gir spillerne ro og forutsigbarhet (Henriksen, 2010, 2014).

På samme måte er støtteapparatets fokus på belastning, restitusjon og overskudd et bilde på sammenfall mellom verdier og faktisk handling. I kapittel 6.2.2 har jeg vist hvordan dette håndteres i praksis. Selv om laget på kort sikt potensielt kan vinne på å stille med de antatt beste spillerne tre kamper på rad, blir det ikke gjort. Den enkelte spillers forutsetninger for en

hensiktsmessig og langsiktig utvikling vurderes som viktigere enn resultatet i lagets neste kamp, i kontrast med hva en talentutvelgelsestilnærming tilsier (Durand-Bush & Salmela, 2001; Williams & Reilly, 2000).

Selv om det foregående tyder på en svært enhetlig organisasjonskultur, oppstår det også elementer hvor nedskrevne normer og verdier blir utfordret. Rosenborg som klubb har et tydelig verdisett, både sportslig og for deres rolle som en viktig regional samfunnsaktør. Verdigrunnlaget er ment å gå som en rød tråd gjennom hele virksomheten. Når et idrettsmiljø har et tydelig verdisett, og handler konsistent med dette, skaper det trygghet og forutsigbarhet for alle involverte (Henriksen, 2014). Rosenborgs verdigrunnlag beskriver klubben som preget av folkelighet, direkte kommunikasjon og stor takhøyde for å la alle være seg selv. I tråd med ”godfoten” (vedlegg 4) ønsker klubben at enhver aktør skal få eksponere seg selv og sine styrker. Dette er interessant i lys av hvordan utviklingsavdelingen har gjennomgått et tydelig løft på profesjonalisering og utstyr som er beskrevet tidligere. Trener 1 reflekterer over dette slik:

”Her er det en sterk kultur for å være seg selv. På godt og vondt, med både humør og temperament, og hvis det blir mange sånne (uniformerende, min anm.) elementer så kan en spørre seg om det står litt i motsetning til det som har vært” (Trener 1)

Han ser det han selv kaller akademisering som et verdifullt element i et profesjonaliseringsperspektiv. Samtidig vil dette, dersom det blir for striglet og disiplinerende, gå på akkord med den åpenheten og folkeligheten som klubben har vært kjent for og fremdeles ønsker å profilere seg med. Dersom alle skal være like og alt fremstå likt, blir det mindre rom for å la den enkelte være seg selv. Således kan profesjonaliseringen også fremstå som en potensiell eksklusjonsmekanisme, ved at spillere som ikke finner seg til rette innenfor de definerte rammene vil trives dårligere. Dette er en potensiell kulturell diskrepans som er interessant å løfte frem. På samme måte som en tydelig kultur er avgjørende for å ha et godt talentutviklingsmiljø (Martindale et al., 2007), vil også inkohærens mellom det som sies og det som gjøres sette miljøets medlemmer i en posisjon preget av usikkerhet (Schein, 1990). Det klubben sier på en arena kolliderer med måten den fremstår på en annen, og gir utydelige rammer for de unge spillerne.

Relasjonen mellom U19-gruppen og a-laget inneholder også en annen potensiell diskrepans. Fokuset på spillerutvikling er åpenbart. Det tillegges stor viktighet, og det å utvikle egne

spillere fremstår som et genuint satsningsområde. Den tydelige retningsforandringen klubben har tatt etter den nye sponsordningen ble implementert, har resultert i flere positive endringer. Likevel virker ikke veien frem til eget a-lag å være snorrett, som jeg har vist i kapittel 6.1.1. Den helhetlige implementeringen er ikke like smidig som en skulle anta. Trener 1s utsagn under beskriver utfordringen godt:

”Det hjelper ikke så mye å si noe om det (å utvikle a-lagsspillere, min anm.) hvis en ikke har systemer for å gjennomføre det i praksis” (Trener 1)

Trener 1 forteller at det er uinteressant å ha et godt system og en gjennomtenkt filosofi, dersom en ikke klarer å kombinere det med å ha gjennomføringskraft i praksis. Den individuelle tilnærmingen, som utdypes i neste kapittel, fremstår som det soleklart viktigste i utviklingsarbeidet. Samtidig mangler en tyngde i filosofimplementeringen når relasjonen mellom U19-gruppen og a-laget hakker. Når selve koordineringen og samarbeidet burde vært forbedret, er det problematisk. I lys av utviklingsavdelingens overordnede suksesskriterium, å utvikle spillere til eget a-lag, illustrerer dette en betydningsfull inkoherens mellom verdier og faktisk handling som gir utviklingsavdelingen dårligere forutsetninger for å lykkes med sitt arbeid.

6.2.4 Individuell utvikling og resultater

Spillerne er miljøets viktigste bestanddel, og det alt kretser rundt. Støtteapparatet og klubben ønsker å utdanne kloke, selvrefleksive spillere som tar ansvar for egen utvikling og progresjon. Individuell utvikling prioriteres fremfor lagenes plassering på tabellen. Dette ble tydelig eksemplifisert under NM-finalen for U19-lag i 2013. Da fikk ikke U19-lagets spiss og toppscorer spille finalen fordi han ”kanskje måtte sitte på benken for a-laget senere i uken” (Trener 3, feltsamtale). I sitatet under beskriver trener 1 det som virker å være hovedpoenget i klubbens utviklingsfilosofi:

”Spillerfokuset er hovedkjernen i den nye satsningen. Man skal være ekstremt tydelig på at det er den individuelle tilnærmingen som er viktig. Det tror jeg vi er ganske enige om alle mann” (Trener 1)

Laget er tydelig underordnet den enkeltes utvikling. Den daglige treningsaktiviteten, tilpasset den enkeltes behov, trekkes frem som miljøets viktigste suksessfaktor. I sitatet under

underbygger trener 7 trener 1 sitt utsagn, og viser hvordan viser klubben adresserer det i praksis:

”Vi har dreid oppmerksomheten mye mer mot det individuelle utviklingsarbeidet (sammenlignet med før den nye sponsorordningen ble implementert, min anm.). Individet settes i sentrum, og vi forsøker å skolere den enkelte mye mer enn laget. Vi vil se den enkelte enda mer, og det innebærer både fysisk trening, skole/fotball relasjonen, belastningsstyring og individuell oppfølging” (Trener 7)

I relasjon til dette har klubben et sterkt fokus på å ansvarliggjøre spillerne. Støtteapparatet virker bevisste på å ikke utdanne passive spillere som får godene utdelt uten å selv ta ansvar for egen utvikling. I intervjuet med trener 1 fortalte han at støtteapparatet er bevisst balansen mellom tilrettelegging og bortskjemthet. ”Det kan ikke være krise hvis de ikke får taxi til skolen i en alder av 17 år, da gjør vi dem en bjørnetjeneste”, uttalte han. Annen forskning støtter opp om dette. Dersom unge utøvere har det ”for godt” hevder Henriksen (2014) at de ikke vil utvikle tilstrekkelig evne til å ta ansvar og initiativ, og at de således blir ”gjester i egen utvikling” (p. 10). På spørsmål om klubben nekter spillerne å delta på kameratturneringer eller fotballspilling på fritiden svarer de benektende, selv om de anerkjenner at dette utgjør en betydelig skaderisiko. Klubben legger ansvaret over på spillerne. De blir alle oppfordret til å behandle egen kropp som snekkeren behandler sin hammer. Deres kropp er også deres arbeidsplass, og spillerne bes ta hensyn til dette. Dette ansvaret har spillerne også anerkjent, noe følgende sitat viser:

”Vi får litt indikasjoner på hva som er lurt, men vi må ta et stort ansvar selv (Spiller 5). ”Ja, både med kosthold, hva vi gjør på fritiden, totalbelastning og sånne ting. Det er opp til oss å ta ansvar” (Spiller 3)

Dette gjelder alle gruppens spillere, ikke bare de antatt beste. Også spillere som vanligvis må nøye seg med spilletid i 4. divisjon får skryt og anerkjennelse når de på eget initiativ søker veiledning. I følge Henriksen (2014) vil dette utvikle spillernes ansvarlighet og sosiale ferdigheter, samtidig som spillerne lærer at talent ikke er en statisk bestanddel som kan realiseres uten å legge ned innsatsen som kreves. Som et ledd i denne ansvarliggjøringen er trenerapparatet også opptatt av å utdanne kloke og reflekterte spillere. Nærmest alle strukturøvelser avsluttes med en diskusjon hvor det gjennomgående brukes toveiskommunikasjon. Spillerne utfordres på å se alternative løsninger, og hvordan disse eventuelt ville påvirket laget i kamp. Muligheten for å delta i og påvirke sin egen

treningssituasjon er vesentlig for å sikre motivasjon og opprettholdelse av innsats (Moen, 2009; Ryan & Deci, 2002, 2007). Rosenborg legger stor vekt på at spillerne må ha et eierforhold til egen utvikling, noe Henriksen (2014) også har trukket frem som avgjørende. Et grep som er iverksatt for å utvikle dette er bruk av videoanalyse, hvor spillerne må vurdere både egne og lagkameratenes prestasjoner. Her er fokuset gjennomgående på hvordan prestasjon og valg påvirker laget som helhet. Dette er interessant å jamføre med det detaljerte spillestilsdokumentet som styrer klubbens adferd på banen. Til tross for dokumentets detaljrikdom og tydelige prinsipper, må spillerne likevel forstå de ulike elementene i lys av spillets helhet. Følgende sitat illustrerer dette presist:

”Elementene i dokumentet kan ikke følges for prinsipielt uten at spillerne har en forståelse for helheten. Dersom midtstopperne er fornøyd med å ha 40 meters avstand mellom seg i oppspillsfasen (slik det står i spillestilsdokumentet, min anm.), uten å ha en forståelse for hvilke konsekvenser dette har for de andre spillernes roller, er prinsippene i seg selv verdiløse. Midtstopperne må anerkjenne det rommet de etterlater sentralt i banen og hvorfor det kan være farlig. Dersom de ikke er klar over dette vil de være fornøyd så lenge avstanden mellom dem er korrekt, uavhengig av hvilke konsekvenser det kan ha for laget som helhet” (Trener 2, feltsamtale)

Som sitatet fra trener 2 viser er klubben opptatt av å utdanne spillere med en helhetlig forståelse for spillet. Den enkelte spillers rolle må ses i relasjon til helheten, og spillemønsteret må bekles av reflekterte og bevisste spillere. Miljøet ønsker å utvikle unge gutter med gode fotballfaglige ferdigheter, kombinert med de ressurser og verktøy som er nødvendig for å lykkes som fotballspiller på toppnivå i Norge. Å utvikle egenskaper som går utover det rent teknisk/taktiske er vist å være hensiktsmessig innen arbeid med talentutvikling (Harwood, 2008; Martindale & Mortimer, 2011), og underbygges av Henriksen (2010) og Stambulovas (2009) forståelse av et talent som mer enn bare idrettslige ferdigheter. I Rosenborg trenes ansvarliggjøring, selvrefleksivitet og klokskap parallelt med individuelle og relasjonelle ferdigheter. Spillerne gis i liten grad fasiter. De blir heller ikke overvåket eller regulert. Derimot må den enkelte ta ansvar for egen utvikling, både som menneske og som fotballspiller. Et slikt fokus utvikler avgjørende fotballfaglige egenskaper, samtidig som det bedrer forutsetningene for at spillerne ivaretar fysisk og sosialt overskudd. Dette sammenfaller med hva Stambulova og kollegaer (2009, p. 408) anbefaler i sin metaanalyse på karriereoverganger i idrett.

For å oppnå den spillerutdanningen miljøet ønsker, brukes det mye tid på individuelle samtaler og arbeid en-til-en. For at spillerne skal utvikle den selvrefleksiviteten som miljøet ønsker å utstyre dem med, er det også avgjørende at de vet hva de skal bli bedre på (Henriksen, 2014). Etter kamper gir trenerteamet lite feedback i plenum. Det som gis av tilbakemelding skjer på individnivå. Dette foregår både gjennom ustrukturerte samtaler på feltet, og gjennom videoanalyse. Individuelt arbeid skjer også hyppig gjennom en ordinær treningsuke. Det forekommer ofte at enkeltspillere står over øvelser for å få individuell feedback på egne prestasjoner og fremtidige arbeidsoppgaver. Spillerne får hyppige tilbakemeldinger, løpende målsetningssamtaler og store mengder veiledning knyttet til egen utvikling. Dermed har de også gode forutsetninger for å ta ansvar for egen progresjon, og dermed legge ned den innsatsen som behøves. Av Henriksen (2014) sies dette å være essensielt for å utvikle engasjement og selvregulering, og underbygger hans forståelse av et talent som noe mer enn bare et medfødt gode (Henriksen, 2010).

At miljøets hovedfokus er å utvikle enkeltspillere er udiskutabelt. Et tydelig individfokus i en prestasjonssetting som dette kan potensielt være basert på en talentutvelgelsestilnærming, hvor prestasjon i en kort tidshorisont er det primære seleksjonskriteriet (Durand-Bush & Salmela, 2001; Williams & Reilly, 2000). I kapittel 6.1 har jeg vist hvordan Rosenborg i utstrakt grad arbeider for å skape et stabilt og fruktbart miljø, med et smidig samarbeid med omkringliggende domener. Dersom en vurderer miljøet som fruktbart og støttende, impliserer det tro på at en vedvarende interaksjon med miljøet har positive konsekvenser for en utøvers realisering av sitt idrettslige potensial. Det er således naturlig å ha et lengre tidsperspektiv på utøverens utvikling. Med en slik forståelse vil en trener anerkjenne utøverens medfødte potensial, men samtidig tillegge det mindre viktighet. En vil heller la trening og utvikling avgjøre hvem som senere skal ta steget til neste nivå. De suksessfulle miljøene Henriksen (2010) har undersøkt kjennetegnes ved en langsiktig utviklingsfilosofi, og Rosenborg anlegger en tilsvarende tilnærming. Dette sammenfaller også med måten jeg under overskriften ”økonomi og hardt arbeid” har beskrevet at klubben ikke reduserer fremgang til å være et produkt av gode økonomiske forutsetninger. Den individuelle tilnærmingen kombineres med et utviklingsfokus som virker viktigere enn prestasjon i en kort tidshorisont. Spiller 1 beskriver dette på følgende måte:

”Trenerne er veldig klare på at det ikke er resultat som gjelder, her er det å utvikle spillere. Taper vi en kamp og vi har spilt bra, så er ikke det noe nederlag. Utvikling går foran resultatet, det er helt klart. Det har jeg hørt flere ganger” (Spiller 1)

I etterfølgelsen av det overnevnte sitatet fortalte spiller 1 at han opplevde at han har ”lov til å være dårlig”. I starten av sesongoppkjøringen hadde han vært skadet lenge, og presterte i følge seg selv dårlig i flere treningskamper. Fremdeles mente han at han ble møtt med tålmodighet og forståelse. Måten klubben nedprioriterer lagets resultater til fordel for den individuelle spillerutviklingen gjør utviklingshorisonten langt bredere. Spillernes realisering av sitt potensial har ingen tidsfrist. Dette, kombinert med klubbens brede tilbud som muliggjør kontinuerlig matching i henhold til eget ferdighetsnivå, gjør forutsetningene for å oppleve mestring og fremgang gode. Også dette sammenfaller også med Henriksens talentforståelse (2010). I sum tegner dermed de overnevnte elementene et bilde av en klubb som i særlig grad har en dynamisk tilnærming til spillernes fremtidige prestasjonspotensial, og ønsker å forvalte dette best mulig gjennom å stimulere både idrettslige og ikke-idrettslige ferdigheter i en langsiktig prosess.

6.2.5 Lagets utvikling og resultater

I forlengelsen av det tydelige individfokus, blir balansen mellom dette og lagets utvikling kontinuerlig diskutert. Vårsesongen for Rosenborg 2 har (per juli 2014) kun resultert i én seier. Likevel virker trenerapparatet å ta dette med ro. Den manglende poengfangsten har hatt positive konsekvenser for spillerutviklingen, og dette synet underbygges av måten trener 1 uttalte seg til klubbens medieavdeling etter lagets første seier for sesongen:

”Vi har for så vidt levd godt med sesongen slik den har blitt, i og med at mange har fått mulighet og erfaring” (Trener 1)

Når spillerutvikling i så stor grad prioriteres fremfor lagets resultater, kan treneren velge mannskap basert på utvikling fremfor behovet for kortsiktig suksess. Spillerne får ro til å fokusere på egen fremgang, og støtteapparatet slipper å velge de kortsiktige løsningene som en talentutvelgelsestilnærming oppmuntrer til (Durand-Bush & Salmela, 2001; Williams & Reilly, 2000). I kapittel 6.1.1, under overskriften ”a-laget”, har jeg vist hvordan a-lagstreneren har få incentiver for å gi unge spillere tillit fordi hans behov for suksess har en kort tidsfrist. For Rosenborg 2 blir situasjonen omvendt, da suksesskriteriene deres primært er knyttet til utvikling i en langt bredere horisont. På den måten oppstår en situasjon som er

gjennomgående i min beskrivelse av utviklingsmiljøet i Rosenborg; på bakgrunn av klubbens vedtatte retningslinjer er forutsetningene gode for å la en vedvarende interaksjon med godt koordinerte omgivelser og tøff matching avgjøre hvem som senere blir best, fremfor et overhengende behov for umiddelbar suksess og tidlig utvelgelse. Dette er et av de mest fremtredende kjennetegn i de suksessfulle miljøene Henriksen (2010) har undersøkt, og fremstår som et adekvat valg, all den tid en i liten grad klarer å predikere unge utøveres fremtidige prestasjonsnivå (Helsen et al., 1998; Helsen et al., 2000; Helsen et al., 2005).

I tråd med det ovenstående har støtteapparatet en tydelig oppgaveorientering (Nicholls, 1992) i måten en vurderer lagets resultater. Dette ble eksemplifisert allerede den andre økten jeg deltok på. Her hadde gruppen en felles gjennomgang av to kamper som var spilt før min casestudie startet. Rosenborg 2, som hadde tapt klart mot tøff motstand fikk skryt for sin gjennomføring, mens Rosenborg 3 fikk kross kritikk til tross for at de vant 7-1. Treneren la fokus på hvordan enkeltspillerne og laget som helhet løste oppgaven i henhold til hvordan de selv ønsker å fremstå på banen. Det fremgikk tydelig at suksesskriteriene for både spillere og laget var basert på prestasjon fremfor resultat, noe som er vist å være hensiktsmessig i en prestasjonssetting (Roberts, 1992; Roberts et al., 2007). Ved en slik tilnærming er suksess en faktor som ikke er avhengig av eksterne elementer, og en kan dermed styre egen grad av måloppnåelse i større grad enn om suksess avhenger av elementer som er utenfor egen kontroll (Nicholls, 1992). Dette har også gjentatt seg gjennom hele prosessen. Etter en treningskamp senere i casestudien snakket jeg med to trenere om hvordan de opplevde at laget hadde fremstått. Da var det særlig én spiller som fikk kritikk, trenerne mente han stadig gjorde ukloke valg. Denne spilleren hadde i samme kamp scoret fire mål. På spørsmål om når treneren er mest fornøyd med han, svarte spiller 1 følgende:

”Det er prestasjoner som gjelder. Jeg tror ikke han måler meg på hvor mange mål jeg scorer for eksempel. Det er jo selvfølgelig en bonus, men han er mest fornøyd når jeg har prestert godt” (Spiller 1)

Svaret hans sammenfaller presist med det trenerne fortalte meg om den andre spillerens prestasjoner. Dette illustrerer at evaluering baseres på utvikling og prestasjon, og at den oppgaveorienterte tilnærmingen til suksessevaluering også er inkorporert av spillerne. Samtidig er ikke lagets utvikling uviktig. I sitatet under beskriver spiller 5 og spiller 3 hvordan lagets resultater påvirker deres muligheter for å utvikle seg:

”Støtteapparatet jobber for å dyrke individet, men samtidig så spiller vi kamper i 2. divisjon. Vi må ha en viss form for struktur i bunn (Spiller 5). ”Ja, for det er jo viktig for utviklingen at laget presterer. Hvis ikke laget henger sammen, så er det vanskelig for enkeltindivider å prestere” (Spiller 3)

I mange tilfeller ønsker klubben å drive ferdighetstrening samtidig som en oppnår en kollektiv effekt. Trener 1 beskriver hvordan dette kan balanseres:

”Du kan øve soneforsvar for at laget skal fremstå godt kollektivt til å forsvare seg, samtidig som spillerne får en utdanning i soneforsvar. (Trener 1)

Et spillerfokus behøver ikke gå på akkord med å øve inn en relasjonelt dyktig enhet. De aller fleste økter, selv rolige restitusjonsøkter, inneholder innslag av spill på relativt stor bane. Mye av strukturøvelsene bakes inn i settinger hvor også den individuelle ferdighetsutviklingen trenes. Likevel er støtteapparatet bevisst på at fotball også er en lagidrett, noe sitatet fra trener 1 illustrerer:

”Jeg synes det er et faremoment hvis alle avgjørelser skal tas til fordel for en enkeltspiller, og aldri til fordel for laget. For det er faktisk det du må leve med som seniorspiller, der vil alltid laget gå først. Og hvis ikke du lærer å sette laget foran deg selv, så tror jeg at det er en slags feillæring” (Trener 1)

Å veie individuelle behov opp mot det beste for laget oppleves som en utfordrende balansegang. Kombinert med et tydelig individ- og utviklingsfokus, må klubben hele tiden ha lagets resultater i bakhodet. For å tilby spillerne god matching er det avgjørende å ha et lag i 2. divisjon. Dersom spillerfokuset gjør at man blir for dårlige relasjonelt risikerer man at laget rykker ned, og at kamparenaen dermed svekkes betydelig. Da svekkes også den enkeltes utviklingsmuligheter, og klubben blir mindre attraktiv for nye, unge spillere.

Rosenborg 2 er også en kamparena hvor reservene på a-laget får spille. I kapittel 6.2.2 har jeg beskrevet hvordan klubben vurderer intern hospitering som positivt for spillerutviklingen. Dette kan likevel bli en utfordring hvis hospiteringen blir så omfattende at juniorspillerne får færre muligheter til å eksponere seg i 2. divisjon. I trenerteamet har særlig keepersituasjonen skapt hodebry. I nærmest alle hjemmekamper for Rosenborg 2 spiller a-lagets reservekeeper. Dette fører til at utviklingsavdelingens keepere (landslagskeepere på G18 og G17) får spille færre kamper enn ønsket. Førstekeeperen i U19-gruppen som ideelt sett skulle spilt 2. divisjon må spille 4. divisjon, mens keeperen som skulle stått 4. divisjon mangler en kamparena. Dette

forplanter seg også ned til U16-laget, hvor samme situasjon oppstår. Dette illustrerer hvordan a-laget gis forrang fremfor juniorspillerne, noe som for så vidt er forståelig. Det er likevel problematisk når det resulterer i et dårligere kamptilbud for utviklingsavdelingens keepere. Under overskriften ”relaterte klubber og lag” har jeg vist at hospiteringsordningene må anvendes aktivt for at det skal ha en effekt. I tråd med hvordan klubben argumenterer for sin relasjon til omkringliggende klubber og lag skulle en tro at situasjonen kunne løses ved å leie ut en keeper til en av regionens mange 2.- eller 3.divisjonsklubber, noe som har vært gjort tidligere år. Dette har ikke blitt gjort denne sesongen, og utviklingsavdelingens keepere har treningshverdagen som sin prestasjonsarena i større grad enn hva støtteapparatet ønsker.

7.0 Oppsummering

I denne oppsummeringen gir jeg et overordnet bilde av Rosenborgs utviklingsavdeling som talentutviklingsmiljø. Oppsummeringen er basert på summen av de ulike bestanddelene som er beskrevet i min analyse, og gir et resultat som er dypere og kvalitativt annerledes enn summen av enkeltkomponentene i seg selv. I tråd med Patton & McMahon (2006a, 2006b) hevder jeg at forståelsen som oppgaven gir ikke er verdifull før summen av disse komponentene ses i relasjon til hverandre.

Min studie gir ikke et udiskutabelt svar på hva som skal til for å skape gode utviklingsmiljøer. Funnene kan heller ikke uten forbehold inkorporeres til andre talentutviklingsmiljøer i andre kontekster eller idretter. Basert på oppgavens gjennomgående argumentasjon, mener jeg likevel at min casestudie har potensial til å presentere kunnskap som har relevans for en rekke utviklingsmiljøer, både suksessfulle og de som i større grad sliter med å assistere sine utøvere i overgangen til elitenivå i sin idrett. Den holistiske og økologiske metoden er en ny tilnærming til kunnskapsbasert talentutviklingsarbeid (Henriksen, 2010). Gjennom å stadig implementere metoden i studier av talentutviklingsmiljøer vil resultatene bli bedre fundamentert i empiri, og antakelig øke dens forklaringspotensial. På den måten vil forutsetningene for kunnskapsutveksling mellom ulike miljøer bedres. Samtidig vil flere miljøer få satt begrep på hvordan deres miljø oppleves fra utsiden. Forhåpentligvis vil dette føre til at tidligere uoppdagede elementer blir trukket frem, og at miljøene i større grad kan drive hensiktsmessig talentutvikling med fokus på å bygge stabile og støttende omgivelser rundt utøverne. Ettersom metoden er så vidt ny på feltet, gjør økt kunnskap om dens styrker og svakheter casen interessant og skaper viktige bidrag til hva en vet om hvordan en bør drive talentutvikling i idrett, to kvalitetsindikatorer for kvalitativ forskning i følge Tracy (2010).



Figur 7: Figur som oppsummerer min forståelse av utviklingsmiljøet i Rosenborgs utviklingsavdeling

Figur 7 gir et visuelt inntrykk av det overordnede bildet denne oppgaven tegner. Klubben har skapt et trygt utviklingsmiljø med gode relasjoner til de domener som yter påvirkning på de unge spillerne. Dette gir spillerne anledning til å fokusere sin innsats, uten å bruke unødvendige krefter på å håndtere at forskjellige arenaer slåss om deres oppmerksomhet. Hele utviklingsavdelingen arbeider hardt for å utstyre spillerne med ressursene som behøves, både på banen og i livet for øvrig. De lærer å ta ansvar for egen utvikling, at et talent ikke kan realiseres uten hardt arbeid og at suksess først og fremst måles mot egne forutsetninger. På den måten ønsker klubben å utvikle best mulig fotballspillere, og samtidig gi de unge spillerne verktøy til å håndtere de utfordringer som ellers kan oppstå i en ung fotballspillers tilværelse.

Utviklingsavdelingens fokus er i liten grad suksess og resultater. Derimot har miljøet bygget opp under mestring og progresjon, gjennom en tydelig koherens i både kommunikasjon, evalueringskriterier og feedback. I forlengelsen av klubbens fokus på å konstruere et godt miljø, følger også troen på miljøet som en fasilitator for spillernes utvikling og fremgang. I Rosenborg vurderes en spillers talent som en dynamisk egenskap, og gjennom en langsiktig prosess ønsker klubben at omgivelsene som helhet bidrar til at den enkelte realiserer sitt

potensial uten at kontekstuelle eller organisatoriske elementer begrenser dem. Når suksesskriteriene ikke er avhengig av eksterne faktorer, har klubben gode forutsetninger for å la en vedvarende interaksjon med bestanddeler som har positiv påvirkning på spillerne avgjøre hvem som senere blir best.

Deres utviklingsfilosofi er både gjennomtenkt og, basert på litteraturen jeg har vist i denne oppgaven, fornuftig. Satsingen virker helhjertet og dedikert. Nettopp derfor fremstår det som et paradoks at klubben ikke har lagt til rette for en bedre relasjon mellom utviklingsavdelingen og eget a-lag. Koblingen vanskeliggjøres åpenbart av historiens fotavtrykk og omgivelsenes krav om umiddelbar suksess. Slik situasjonen fremstår i Rosenborg blir utviklingsavdelingen og a-laget stående i en konkurransesituasjon, hvor deres interesser i liten grad klarer å forenes. A-lagets behov for tre poeng er viktigere enn alt annet, og på bakgrunn av dette makthierarkiet blir hensynet til egen spillerutvikling nedprioritert. Dermed svekkes forutsetningene for å la den vedvarende interaksjonen med omgivelsene gå hele veien fra juniornivå til eget a-lag. Det kortsiktige behovet for suksess gjør at spillerne som til enhver tid tas ut i a-lagets startoppstilling er de som er gode nok på utvelgelsestidspunktet, uavhengig av alder og utviklingspotensial. I denne oppgaven er det flere ganger referert til manglende presisjon når det gjelder å predikere fremtidig potensial (Helsen et al., 1998; Helsen et al., 2000; Helsen et al., 2005), og basert på dette vil en slik utvelgelse potensielt føre til en selvpoppfyllende profeti hvor de som gis sjansen også får de beste eksterne vilkår for å prestere best (Hohmann & Seidel, 2003). Dette blir ytterligere problematisk med hensyn til at en aldri får vite hvor gode spillerne som *ikke* velges ut kunne blitt med tilsvarende tillit og oppfølging. Dermed kan klubbens utvelgelsesmekanismer og manglende koherens mellom junior- og seniorlag føre til at en går glipp av spillere hvis fremtidige toppnivå potensielt er enda høyere enn dem som velges ut hver søndag.

Likevel skulle en tro at det var mulig å arbeide med to tanker i hodet samtidig. I andre idretter er tette bånd mellom junior- og seniornivå vist å ha positive konsekvenser for både de yngre og eldre utøverne. Det er derfor interessant å spørre seg om det egentlig er motsetningsfylt å arbeide for suksess på kort sikt, og samtidig la juniorutøverne bruke seniorutøverne som nære forbilder. I lys av dette er det verdt å peke på at de undersøkte idrettene hvor det er avdekket tett kobling mellom unge og eldre utøvere alle er individuelle idretter (Henriksen, 2010), mens forskning gjort på fotball viser at denne koblingen ikke er like smertefri (Henriksen, Alfermann, et al., 2013; Relvas et al., 2010). For å gi et godt og nyansert svar på dette

behøves det ytterligere forskning. Det er likevel innlysende at dette spørsmålet bør besvares, for dermed å kunne drive kunnskapsbasert spillerutvikling i en toppfotballklubb, hvor den røde tråden i utviklingsarbeidet går fra juniornivå og hele veien til eget seniorlag.

”Året er 2006. Klubben jeg er en del av har 11 spillere på aldersbestemte landslag, og det snakkes om en ny gullalder basert på klubbens egenutviklede talenter.

Året er 2013. Klubben kjemper i bunnen av Tippeligaen. Av de som i 2006 var en del av aldersbestemte landslag, er det kun én som fremdeles er i klubben. Majoriteten har lagt opp. Ingen er aktuelle for landslagsspill. Ingen kan heller sies å ha hatt den utviklingen en hadde håpet.

Manglet spillerne de nødvendige ferdighetene? Eller var miljøet for dårlig til å ivareta og legge til rette for den enkelte utøver? Den eneste spilleren som fremdeles er landslagsaktuell er han som ikke ble satset på i 2007. Hans Tippeliga- og landslagsdebut kom etter at han byttet klubb.

Min klubb ville ikke fornye kontrakten hans.”

8.0 Litteraturliste

- Alfermann, D., Stambulova, N., & Zemaityte, A. (2004). Reactions to sport career termination: A cross-national comparison of German, Lithuanian and Russian athletes. *Psychology of Sport and Exercise*, 5, 61-75.
- Alvesson, M., & Skjoldberg, K. (2009). *Reflexive methodology: new vistas for qualitative research*. London: Sage.
- Baker, J. (2003). Early specialization in youth sport: A requirement for adult expertise? . *High Ability Studies*, 14, 85 - 94.
- Baker, J., Cotè, J., & Deakin, J. (2005). Expertise in ultra-endurance triathletes: Early sport involvement, training structure, and the theory of deliberate practice. *Journal of Applied Sport Psychology*, 17, 64 - 78.
- Barab, S. A., & Plucker, J. A. (2002). Smart people or smart contexts? Cognition, ability and talent development in an age of situated approaches to knowing and learning. *Educational Psychologist*, 37, 165 - 182.
- Barnsley, R. H., Thompson, A. H., & Barnsley, P. E. (1985). Hockey success and birthdate: the relative age effect. *CAPHER*, 51(8), 23 - 28.
- Beek, P. J. (2009). Ecological approaches to sport psychology: prospects and challenges. *International Journal of Sport Psychology*, 40(1), 144 - 152.
- Bourke, A. (2003). The Dream of Being a Professional Soccer Player: Insights on Career Development Options of Young Irish Players. *European Physical Education Review*, 5, 121 - 131.
- Bronfenbrenner, U. (1979). *The ecology of human development*. Cambridge: Harvard University Press.
- Bronfenbrenner, U. (2005). Bioecological theory of human development. In U. Bronfenbrenner (Ed.), *Making human beings human: Bioecological perspectives on human development*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Carlson, R. (1991). *Vägen til landslaget*. Stockholm: Stockholm Institute of Education.
- Carron, A. V., Bray, S. R., & Eys, M. A. (2002). Team cohesion and team success in sport. *Journal of Sports Science*, 20, 119 - 126.
- Carron, A. V., Coleman, M., Wheeler, J., & Stevens, D. (2002). Cohesion and Performance in Sport: A Meta-Analysis. *Journal of Sport & Exercise Psychology*, 24, 168 - 188.
- Carron, A. V., Shapcott, K. M., & Burke, S. M. (2007). Group cohesion in sport and exercise. Past, present and future. In M. R. Beauchamp & M. A. Eys (Eds.), *Group dynamics in exercise and sport psychology* New York: Routledge.
- Christensen, M. K., & Sørensen, J. K. (2009). Sport or school? Dreams and dilemmas for talented young Danish football players. *European Physical Education Review*, 15, 115 - 133.
- Cotè, J., Baker, J., & Abernethy, B. (2003). From play to practice: A developmental framework for the acquisition of expertise in team sports. In J. L. Starkes & K. A. Ericsson (Eds.), *Expert performance in sports: Advances in research on sport expertise*. Campaign: Human Kinetics.
- Cotè, J., Baker, J., & Abernethy, B. (2007). Practice and play in the development of sport expertise. In G. Tennenbaum & R. C. Eklund (Eds.), *Handbook of sport psychology* (2 ed., pp. 184 - 202). New York: John Wiley & Sons.
- Csikszentmihalyi, M., Rathunde, K., & Whalen, S. (1993). *Talented teenagers: The roots of success and failure*. Cambridge: Cambridge University Press.

- Durand-Bush, N., & Salmela, J. H. (2001). The development of talent in sport. In R. N. Singer, H. A. Hausenblas & C. M. Janelle (Eds.), *Handbook of sport psychology* (2 ed.): John Wiley & Sons.
- Enoksen, E. (2002a). Drop-out Rate and Drop-out Reasons Among Promising Norwegian Track and Field Athletes - A 25 Year Study. *Scandinavian Sport Studies Forum*, 2, 19 - 43.
- Enoksen, E. (2002b). *Utviklingsprosessen fra talent til eliteutøver. En longitudinell og retrospektiv undersøkelse av en utvalgt gruppe talentfulle friidrettsutøvere* (PhD), Norges Idrettshøgskole, Oslo.
- Ericsson, K. A. (1996). The role of deliberate practice in the acquisition and maintenance of expert performance. *International Journal of Psychology*, 31.
- Ericsson, K. A., Krampe, R. T., & Tesch-Römer, C. (1993). The role of deliberate practice in the acquisition of expert performance. *Psychological Review*, 100, 363 - 406.
- Flyvbjerg, B. (2006). Five misunderstandings about case-study research. *Qualitative Inquiry*, 12, 219 - 245.
- Forsyth, D. R. (1990). *Group Dynamics*. California: Brooks/Cole Publishing Company
- Gagne, F. (1985). Giftedness and talent: A Reexamination of the definitions. *Gifted Child Quarterly*, 29, 103 - 112.
- Gilberg, R., & Breivik, G. (1999). *Hvorfor ble de beste best?* . Oslo: Norges Idrettshøgskole.
- Gould, D., & Carson, S. (2008). Life skills development through sport: current status and future directions. *International Review of Sport and Exercise Psychology*, 1, 58 - 78.
- Harwood, C. G. (2008). Developmental consulting in a professional football academy: The 5Cs coaching efficacy program. *The Sport Psychologist*, 22, 109 - 133.
- Haulan, C., & Sæther, S. A. (2011). Aldersbestemte fotballandslag i Norge: Dette kjennetegner de selekterte spillerne i 2009. Retrieved 09.10.2013, from http://idrottsforum.org/articles/saether/haulan_saether/haulan_saether110831.pdf
- Helen, P., Allison, M. R., Corinne, A., Jennifer, A. F., Ludmila, Z. H., & Jacquelynne, S. E. (1999). Adolescents' commitment to developing talent: The role of peers in continuing motivation for sports and the arts. *Journal of Youth and Adolescence*, 28, 741 - 763.
- Helsen, W. F., Starkes, J. L., & Hodges, N. J. (1998). Team sports and the theory of deliberate practice. *Journal of Sport & Exercise Psychology*, 20, 12 - 34.
- Helsen, W. F., Starkes, J. L., & Van Winckel, J. (2000). Effect of a change in selection year on success in male soccer players. *American Journal of Human Biology*, 12, 729 - 735.
- Helsen, W. F., Van Winckel, J., & Williams, A. M. (2005). The relative age effect in youth soccer across Europe. *Journal of Sports Sciences*, 23, 629 - 636.
- Henriksen, K. (2008). *Inspiration til talentudvikling: Et psykologisk perspektiv* Odense: Syddansk Universitetsforlag
- Henriksen, K. (2010). *The Ecology of Talent Development in Sport: A multiple case study of successful athletic talent development environments in Scandinavia*. (PhD), University of Southern Denmark.
- Henriksen, K. (2011). *Talentudviklingsmiljøer i verdensklasse*. Danmark: Dansk Psykologisk Forlag A/S.
- Henriksen, K. (2014). *Kunsten at skabe verdensklasse - et indspark fra sportens verden* *OnEdge*.
- Henriksen, K., Alfermann, D., Hvid Larsen, C., & Christensen, M. K. (2013). Successful talent development in soccer: The characteristics of the environment. *Sport, Exercise and Performance Psychology*, 2, 190-206.

- Henriksen, K., Hvid Larsen, C., & Krogh Christensen, M. (2013). Looking at success from its oppsite pole: The case of a talent development golf environment in Denmark. *International Journal of Sport and Exercise Psychology*, 12, 134 - 149.
- Hofstede, G. (1980). *Cultures consequences: International differences in work related values* (2 ed.). Beverly Hills: Sage.
- Hohmann, A., & Seidel, I. (2003). Scientific aspects of talent development. *International journal of physical education*, 40, 9 - 20
- Howe, M. J. A., Davidson, J. W., & Sloboda, J. A. (1998). Innate talents: Reality or myth? . *Behavioral and Brain Sciences*, 21, 399 - 442.
- Hvid Larsen, C. (2013). *"Made in Denmark". Ecological perspectives on applied sport psychology and talent development in Danish professional football*. (PhD), University of South Denmark
- Høigaard, R. (2008). *Gruppedynamikk i idrett*. Kristiansand: Høyskoleforlaget.
- Jacobsen, K., & Storliløkken, M. (2014, 04.08.2014). Kraften, fotballen og ånden er tilbake. *Adresseavisen*, p. 34.
- Jervell, E. E. (2014, 08.02.2014). How Norway Scores So Much Olympic Gold. *The Wall Street Journal* Retrieved from http://online.wsj.com/news/articles/SB10001424052702304450904579365011902608806?mod=WSJ_hp_RightTopStories
- Kvale, S., & Brinkmann, S. (2009). *Det kvalitative forskningsintervju* (2 ed.). Oslo: Gyldendal Akademisk
- Marsh, H. W. (1987). The Big-Fish-Little-Pond-Effect on Academic Self-Concept. *Journal of Educational Psychology*, 79, 280 - 295.
- Martindale, R. J. J., Collins, D., & Abraham, A. (2005). Talent development: A guide for practice and research within sport. *Quest*, 57 353 - 375.
- Martindale, R. J. J., Collins, D., & Daubney, J. (2007). Effective talent development: The elite coach perspective in UK sport. *Journal of Applied Sport Psychology*, 19, 187 - 206.
- Martindale, R. J. J., & Mortimer, P. (2011). Talent development environments: Key considerations for effective practice. In D. Collins, H. Richards & A. Button (Eds.), *Performance psychology* (pp. 61 - 77). Kidlington: Elsevier.
- McGillivray, D., & McIntosh, A. (2006). Football is my Life: Theorizing Social Practice in the Scottish Professional Football Field. *Sport in Society*, 9, 371 - 387
- Moen, F. (2009). Coaching - metode for å fremme utvikling og vekst In R. Karlsdottir & R. Kvalsund (Eds.), *Mentoring og coaching i et læringsperspektiv* Trondheim: Universitetsforlaget.
- Møllerstad, O. M. (2012, 08.12.2012). Jeg vil jo ikke gjøre det noe dårligere enn Steffen *Telemarksavisa*, pp. 38-39.
- Maaløe, E. (2004). *In case of case research*. Department of Organization and Management, Aarhus University. Aarhus.
- Nicholls, J. G. (1992). The general and the specific in the development and expression of achievement motivation. In G. C. Roberts (Ed.), *Motivation in sport and exercise* (pp. 31 - 57). Champaign, IL: Human Kinetics.
- Nilsen, V. (2012). *Analyse i kvalitative studier - Den skrivende forskeren*. Oslo: Universitetsforlaget
- Ommundsen, Y. (2009). Hvem er talentene, må vi spesialisere tidlig, og hva er en god trener? . In B. T. Johansen, R. Høigaard & J. Besse Fjeld (Eds.), *Nyere perspektiv innen idrett og idrettspedagogikk*. Kristiansand: Høyskoleforlaget.
- Patton, W., & McMahon, M. (2006a). *Career Development and Systems Theory - Connecting Theory and Practice* (2 ed.). Rotterdam: Sense Publishers.

- Patton, W., & McMahon, M. (2006b). The Systems Theory Framework of Career Development And Counseling: Connecting Theory and Practice *International Journal for the Advancement of Counselling*, 28, 153 - 166.
- Pedersen, M. (2014, 27.03.2014). RBK-Perry kommer til å trosse klubbens eget årsmøtevedtak. *Dagbladet*. Retrieved from <http://www.dagbladet.no/2014/03/27/sport/fotball/tippeligaen/tabelltips/32508134/>
- Relvas, H., Littlewood, M., Nesti, M., Gilbourne, D., & Richardson, D. (2010). Organizational structures and working practices in elite European Professional Football Clubs: Understanding the relationships between youth and professional domains *European Sport Management Quarterly*, 10, 165-187.
- Roberts, G. C. (1992). Motivation in sport and exercise: Conceptual constraints and convergence. In G. C. Roberts (Ed.), *Motivation in sport and exercise* Champaign, IL: Human Kinetics.
- Roberts, G. C. (2012). Motivation in Sport and Exercise From an Achievement Goal Theory Perspective: After 30 Years, Where Are We? In G. C. Roberts & D. C. Treasure (Eds.), *Advances in motivation in sport and exercise* (3 ed., pp. 5 - 59). Champaign, IL: Human Kinetics.
- Roberts, G. C., Treasure, D. C., & Conroy, D. E. (2007). Understanding the dynamics of motivation in sport and physical activity: An achievement goal interpretation. In G. Tenenbaum & R. C. Eklund (Eds.), *Handbook of sport psychology* (3 ed., pp. 3 - 30). Hoboken, NJ: Wiley.
- Rosenborg. (2014a). Offisiell statistikk for Rosenborg Ballklub. Retrieved 21.04.2014, from <http://rbkmedia.no/statistikk/>
- Rosenborg. (2014b). Årsmelding 2013.
- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2000). Self-determination theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development, and well-being. *American Psychologist*, 55, 68-78.
- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2002). An Overview of Self-Determination Theory: An Organismic-Dialectical Perspective. In E. L. Deci & R. M. Ryan (Eds.), *Handbook of Self-Determination Research* Suffolk: University of Rochester Press.
- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2007). Active Human Nature. In S. H. Hagger & N. L. D. Chatzisarantis (Eds.), *Intrinsic Motivation and Self-Determination in Exercise and Sport*. Champaign, IL: Human Kinetics.
- Sandvik, A. (2014, 24.06.2014). Start kommer ingen vei med å frita treneren for talent-ansvar. *Fædrelandsvennen*. Retrieved from [http://www.fvn.no/sport/xfotball/start/Start-kommer-ingen-vei-med-a-frita-treneren-for-talent-ansvar-2627929.html -.U94tolbVtyR](http://www.fvn.no/sport/xfotball/start/Start-kommer-ingen-vei-med-a-frita-treneren-for-talent-ansvar-2627929.html-.U94tolbVtyR)
- Schein, E. (1990). Organizational Culture. *American Psychologist*, 45, 105 - 119.
- Schein, E. (1992). *Organizational culture and leadership* (1 Ed.). San Francisco Jossey-Bass inc. Publishers
- Schorer, J., Cogley, S., Busch, D., Bräutigam, H., & Baker, J. (2009). Influences of competition level, gender, player nationality, career stage and playing position on relative age effects. *Scandinavian Journal of Medicine & Science in Sports*, 19(5), 720 - 730.
- Stambulova, N. (2007). The transition from junior to senior sports: A summary of six Swedish studies. In M. G. A. P. Y. Theodorakis (Ed.), *Book of abstracts. The 12th European Congress of Sport Psychology*. Halkidiki: Fepsac.
- Stambulova, N. (2009). Talent development in sport: A career transitions perspective. In E. Tsung-Min Hung, R. Lidor & D. Hackfort (Eds.), *Psychology of sport excellence*. Morgantown: Fitness Information Technology.

- Stambulova, N., & Alfermann, D. (2009). Putting culture into context: Cultural and cross-cultural perspectives in career development and transition research and practice. *International Journal of Sport and Exercise Psychology*, 7, 292 - 308
- Stambulova, N., Alfermann, D., Statler, D., & Cotè, J. (2009). Career development and transitions of athletes: The ISSP position stand. *International Journal of Sport and Exercise Psychology*, 7, 395 - 412
- Stambulova, N., Stephan, Y., & Jarphag, U. (2007). Athletic retirement: A cross-national comparison of elite French and Swedish athletes. *Psychology of Sport and Exercise*, 8, 101 - 118.
- Stenseth, J. (2014). Gir oss store muligheter. Retrieved 18.02.2014, from <http://www.rbk.no/latest-news/article/chu4nel28bf61bo6wa6j76ivf/title/--gir-oss-store-muligheter>
- Svegaarden, K. E. (2014). Den umulige arven etter Eggen. Retrieved from <http://vgporten.vg.no/2014/08/20/den-umulige-arven-etter-eggen/>
- Thompson, A. H., Barnsley, R. H., & Stebelsky, G. (1991). "Born to play ball": The relative age effect and major league baseball. *Sociology of Sport Journal*, 8, 146 - 151.
- Till, K., Cogley, S., Wattie, N., O'Hare, J., Cooke, C., & Chapman, C. (2010). The prevalence, influential factors and mechanisms of relative age effect in UK Rugby League. *Scandinavian Journal of Medicine & Science in Sports*, 20, 320 - 329.
- Tjora, A. (2010). *Kvalitative forskningsmetoder i praksis*. Oslo: Gyldendal Akademisk.
- Trackle, P., & Cushion, C. J. (2006). Rethinking giftedness and talent in sport. *Quest*, 58, 265 - 282
- Tracy, S. J. (2010). Qualitative quality: Eight "big-tent" criteria for excellent qualitative research. *Qualitative Inquiry*, 16, 837 - 851.
- Tudge, J. (2008). *The Everyday Lives of Young Children*. New York: Cambridge University Press.
- Weinberg, R. S., & Gould, D. (1995). *Foundations of Sport and Exercise Psychology*. Champaign, IL: Human Kinetics.
- Widerberg, K. (2011). *Historien om et kvalitativt forskningsprosjekt*. Oslo: Universitetsforlaget.
- Wiiium, N., Lie, S. A., Ommundsen, Y., & Enoksen, H. R. (2010). Does Relative Age Effect Exist among Norwegian Professional Soccer Players. *International Journal of Applied Sport Sciences*, 22, 66 - 76.
- Williams, A. M., & Reilly, T. (2000). Talent identification and development in soccer. *Journal of Sports Science*, 18, 657 - 667.
- Wylleman, P., & Lavallee, D. (2004). A developmental perspective on transitions faced by athletes. In M. Weiss (Ed.), *Developmental sport and exercise psychology: A life span perspective* (pp. 507 - 527). Morgantown: Fitness Information Technologies.
- Yin, R. K. (2009). *Case Study Research: Design and Methods* (4 ed.). California: Sage Publications.
- Aalberg, R., & Sæther, S. A. (2013). Trøndelag - verdens beste "skinsjon"? . Retrieved 24.04.2014, from <http://idrottsforum.org/aalberg-saether131024/>
- Aase, T. H., & Fossåskaret, E. (2010). *Skapte virkeligheter* Oslo: Universitetsforlaget.

9.0 Vedlegg

Vedlegg 1: Intervjuguide spiller

Informantens bakgrunn	<p>Fortell om deg selv og din tilknytning til dette miljøet</p> <ul style="list-style-type: none"> - Hvor lenge har du vært i klubben? - Hvordan ble det til at du startet i denne klubben? - Hvordan føler du det er å være en del av dette miljøet? <p>Hva tror du er nøkkelen til suksess for din egen del?</p>
Introduksjon	<p>Synes du miljøet er suksessfullt når det gjelder å utvikle talentfulle fotballspillere?</p> <ul style="list-style-type: none"> - Hva forteller deg at det er suksessfullt? - Hva tror du er hemmeligheten bak suksessen?
Bekrivelse av miljøet basert på ATDE	<p>Hvem hjelper deg i din ferd for elitenivå? Hvem begrenser deg?</p> <p>Hvordan vil du beskrive dine trenere?</p> <ul style="list-style-type: none"> - Hva er hans rolle og hans oppgaver? - Hva er hans verdier? <p>Hva synes du om de eldre utøverne i klubben?</p> <ul style="list-style-type: none"> - Har du kontakt med dem? - Hva kjennetegner denne kontakten? <p>Ift. din daglige fotballhverdag, hva kan sies om rollen til:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Yngre utøvere i klubben - Skolen - Din familie - Støtteapparat - Dine venner i og utenfor idretten? - Kan du si noe om hverdagen før og etter SalMar? Har dere merket noe?
Mikronivå	
Makronivå	<p>Er det personer, i eller utenfor idretten som du ser opp til?</p> <p>Hvordan vil du beskrive ungdomskulturen i Trondheim?</p> <ul style="list-style-type: none"> - Hvilke verdier føler du er dominerende blant unge generelt? - Hvordan føler du ungdomskulturen påvirker ditt daglige idrettsliv? <p>Hvordan vil du beskrive den norske nasjonalkulturen?</p> <ul style="list-style-type: none"> - Kan du beskrive kort hva det innebærer å være norsk? - Hvordan føler du at nasjonalkulturen påvirker ditt daglige idrettsliv?
Relasjoner innad i miljøet	<p>Hvordan vurderer du måten klubben interagerer med miljøet rundt seg?</p> <p>Kan du gi eksempler på hvordan klubben samarbeider med:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Skolen - Dine foreldre - Andre klubber (f.eks landslag)
Suksessfaktorer basert på ESF	<p>Hvordan vil du beskrive klubbens tilgang på ressurser?</p>
Forutsetninger	<p>I den daglige treningen, føler du laget har tilstrekkelige ressurser? F.eks mtp. penger og trenere?</p>
Prosess	<p>Kan du beskrive en ordinær treningshverdag?</p> <ul style="list-style-type: none"> - Trening – hvor mye trener dere? Hvordan er det organisert? - Kamper - Treningsleirer - Har dere sosiale arrangementer utenfor idretten? Eksempler? - Annet?
Organisatorisk	<p>Hva kjennetegner kulturen (lagets verdier) i dette miljøet?</p>

kultur	<p>Kan du fortelle om en spesifikk episode som du føler beskriver lagets verdier?</p> <p>Har dere spesielle symboler, som loger eller kleskoder som er gjeldene for dere?</p> <ul style="list-style-type: none"> - Hva betyr disse for deg? <p>Har dere noen spesielle tradisjoner? Eksempler?</p> <p>- I hvilken grad påvirker ”tilbake til røttene” deres hverdag?</p> <p>Hva er målene for sesongen?</p> <ul style="list-style-type: none"> - Hvem satt disse? - Hvordan kunne du selv påvirke disse målene? <p>Har klubben et spesielt motto eller en visjon?</p> <ul style="list-style-type: none"> - Hvordan lyder det? - I hvilken grad opplever du dette i de daglige rutinene i laget? - I hvilken grad kjenner du til klubbens historie og postulater? <p>Hvis en utøver fra et annet lag skulle trent med dere i en uke – hva ville han opplevd som mest annerledes?</p>
Individuell utvikling	<p>Fortell om hva du lærer i dette miljøet?</p> <ul style="list-style-type: none"> - Hvilke holdninger eller verdier blir satt pris på her? - Når er treneren fornøyd med deg i treningsarbeidet? - Når er treneren fornøyd med deg i kamp? - Hvilke verdier tar du med deg fra dette miljøet? - Lærer du noe som kan bruke utenfor idretten?
Tidshorisont	<p>Hva kan bli gjort for å gjøre miljøet enda mer suksessfullt?</p> <p>Hvilke tradisjoner bør en holde fast ved?</p>

Vedlegg 2: Intervjuguide trener

Informantens bakgrunn	Fortell om deg selv og din tilknytning til miljøet <ul style="list-style-type: none"> - Hvor lenge har du vært en del av klubben/laget? - Hva er din rolle i klubben? - Hvordan hadde det seg at du startet her? - Hvordan føler du det er å være en del av dette miljøet? - Kan du illustrere de sentrale elementene i deres utviklingstilnærming av unge spillere?
Introduksjon	Synes du miljøet er suksessfullt når det gjelder å utvikle talentfulle fotballspillere? <ul style="list-style-type: none"> - Hva forteller deg at det er suksessfullt? - Hva tror du er hemmeligheten bak suksessen? - Hvilke suksessfaktorer er avgjørende for dere?
Beskrivelse av miljøet basert på ATDE Mikronivå	Når det gjelder personer og institusjoner rundt utøverne, hva er viktige ressurser i deres arbeid med å utvikle eliteutøvere? Hvilke barrierer møter dere? Ift. utøvernes idrettslige utvikling, hva kan sies om rollen til: <ul style="list-style-type: none"> - Treneren - A-laget - Topp 6 - Støtteapparat - Yngre utøvere - Venner i og utenfor idretten - Familie - Skole
Makronivå	La oss se på det større bildet. I relasjon til utøvernes muligheter for å nå elitenivå, hva kan sies om rollen til: <ul style="list-style-type: none"> - Utdanningssystemet – støtter det opp om utøvernes idrettskarrierer? - Forbundet? - Media? Ift å være en barriere eller en ressurs i utøvernes utvikling, hvordan vil du beskrive: <ul style="list-style-type: none"> - Landets nasjonalkultur? - Den dominerende ungdomskulturen? - Fotballkulturen? - Den generelle idrettskulturen? - Hvilke av disse kulturene er mest tydelig i det daglige treningsarbeidet i miljøet?
Relasjoner i miljøet	Hvordan vurderer du måten klubben interagerer med miljøet rundt seg? Kan du gi eksempler på hvordan klubben samarbeider med: <ul style="list-style-type: none"> - Skolen - Foreldre - Andre klubber og lag - Forbundet Hva gjør dere for å opprettholde gode relasjoner til disse?
Suksessfaktorer basert på ESF Forutsetninger	Kan du fortelle litt om historien og den nåværende oppbyggingen av laget? Hvordan vil du beskrive klubbens tilgang på ressurser? <ul style="list-style-type: none"> - Fasiliteter - Trenerens utdanningsnivå - Annet støtteapparat - Økonomiske ressurser - Annet?
	Hva kjennetegner kulturen og de dominerende verdiene i miljøet?

	<p>Hvis en annen fotballtrener skulle vært med dere i en kort periode – hva ville han funnet mest annerledes?</p> <p>Kan du fortelle om spesifikk episode som beskriver lagets verdier?</p> <p>Har dere spesielle symboler, slik som logoer eller kleskoder som er gjeldene i laget?</p> <ul style="list-style-type: none"> - Hva symboliserer dette? <p>Har dere gjeldende tradisjoner?</p> <p>Har klubben et spesielt motto eller visjoner?</p> <ul style="list-style-type: none"> - Hvordan lyder det? - Kan du beskrive hvilke grep dere tar for å leve i henhold til disse verdiene? <p>Hva gjør dere for å opprettholde denne kulturen?</p>
Individuell utvikling	<p>Hvordan påvirker det en ung utøver å være en del av nettopp dette miljøet?</p> <ul style="list-style-type: none"> - Idrettslige ferdigheter - Holdninger til trening - Egenskaper som kan være nyttig også utenfor idretten - Balanse mellom utvikling og behovet for suksess på kort sikt (RBK2 i 2.div) - Hvordan påvirker topp 6 dynamikken i resten av gruppen? - Todelt tilnærming: a) skape et godt miljø for alle, og b) gi ekstra til dem som er lengst fremme?
Tidshorisont	<p>Hvilke fremtidige utfordringer ser du for laget?</p> <p>Hva kan gjøres for å gjøre miljøet enda mer suksessfullt?</p> <p>Hvilke tradisjoner mener du det er lurt å beholde?</p>

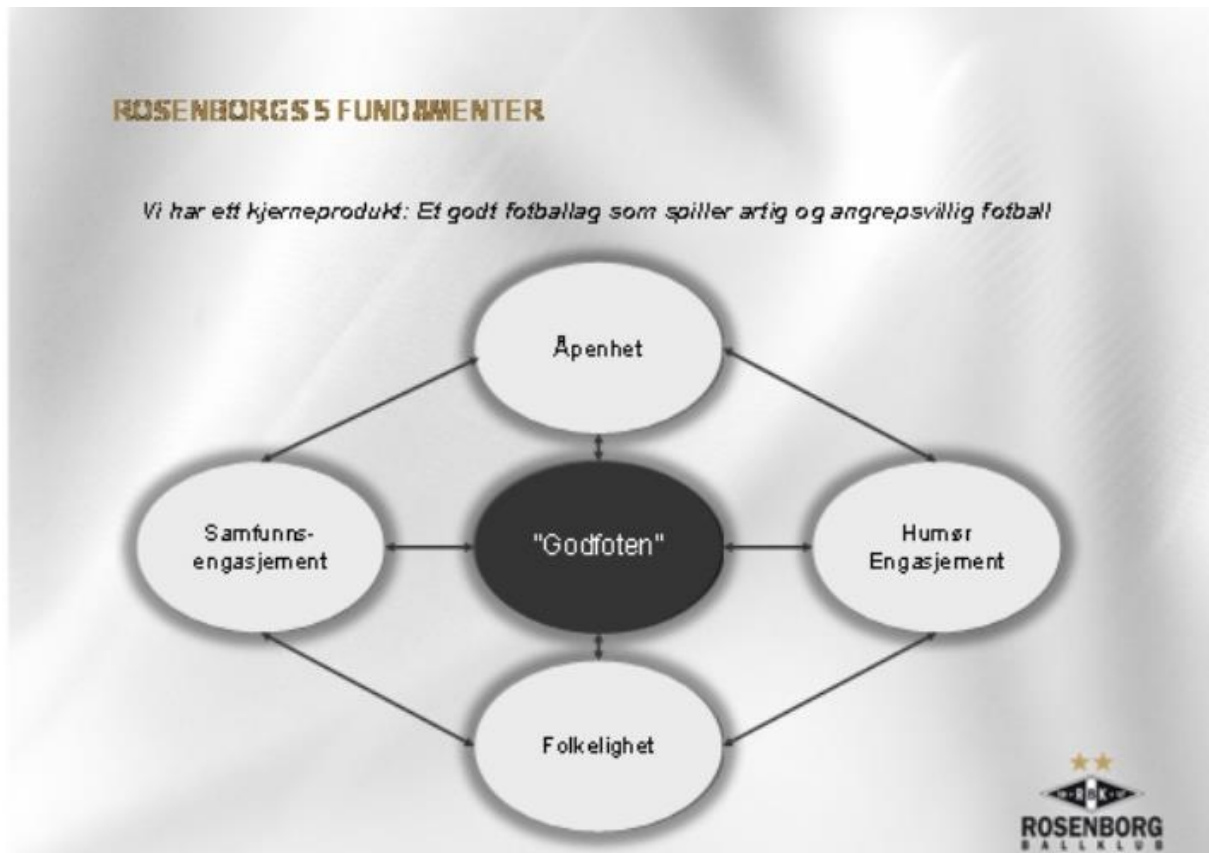
Vedlegg 3: feltsamtalelogg

Hva skjer	Refleksjoner/spørsmål	Feltsamtaler	Egne handlinger
<ul style="list-style-type: none">-deskriptive beskrivelser- hva skjer rent faktisk- vil antakelig bli noe mindre etterhvert	<ul style="list-style-type: none">- hva ligger bak dette?- hva handler det om?- hvorfor skjer det?- hva kan det tyde på?	<ul style="list-style-type: none">- hvem har jeg snakket med?- har det dukket opp noe som jeg vil ta med videre?	<ul style="list-style-type: none">- hvordan har jeg interagert med gruppen?- hvordan har jeg stått- i hvilken grad har jeg deltatt?- i hvilken grad har min tilstedeværelse påvirket gruppen?

Referat	Nye spørsmål
<ul style="list-style-type: none">- skrives etter hver intervensjon (økt)- oppsummere tanker og oppfatninger jeg har gjort meg	<ul style="list-style-type: none">- det jeg har lært i dag – hvordan kan jeg ta det med meg videre?- hvilke dører står på gløtt?- hvilke antakelser bør jeg kontrollere med gruppen?

Planlegging neste dag
<ul style="list-style-type: none">- basert på det ovenstående; hva er morgendagens problemstillinger?- hva vil jeg kikke nærmere på?

Vedlegg 4: Rosenborgs 5 fundamenter



1. "Vår framgang er basert på læring og videreutvikling av ferdigheter, med utgangspunkt i "godfoten."
2. Resultatmål er et produkt av stadig prestasjonsforbedring.
3. Vi er offensive, kreative og løsningsorienterte.
4. Vi har humør og engasjement.
5. Vi er åpne og folkelige "

Hentet 16.08.2014 fra:

<http://www.rbk.no/latest-news/article/nwzncucqslgm1jl4urle9n8mn/title/arsmelding-regnskap-og-budsjett>