

Zinka KOSEC, Marta BON

Konflikti v rokometnem moštvu

UVOD

Praktično za vse športne kolektivne športne panoge je značilno, da vsi – tako trenerji in igralci- predvsem ob uspehih, (pa tudi neuspehih) kot v en glas ponavljajo kako se v ekipi odlično razumejo. Navadno tudi člani vodstvenega teama poudarjajo silno harmonijo, ki da naj bi vladala med člani športnega kolektiva. Vsi navadno govorijo predvsem o prijateljstvu, dobrih odnosih, odličnem razumevanju in sploh izjemni harmoniji. Res izjemoma v javnost »pricurja« drobna vestička, da morda v ekipi pa vendarle ni vse tako kot bi moralo biti. Konflikti v uspešnih moštvih skoraj nikoli niso omenjeni, ker imajo v športu praviloma izrazito negativno konotacijo. Pripisujejo jih le poražencem. Pa je nujno vedno tako?? Z pričujočim prispevkom dajemo nekatere ustaljene norme v športni praksi v razmislek....

Za moderno rokometno okolje je na splošno značilno, da se neprestano in hitro spreminja. Kadarkoli pa govorimo o spremembah, se zaradi ogrožanja položaja enih ali drugih pojavljajo konflikti. Sledeč Velikemu slovarju tujk (2002, str. 599) je konflikt nasprotje, napetost; nesoglasje, spor. Izhaja iz latinske besede »conflictus« ta pa iz »confligere«, kar pomeni udariti se.

KONFLIKT

Po Robinsonu (2001, str. 383) je konflikt proces, ki se prične, ko ena stran zazna, da druga stran negativno vpliva ali bi lahko vplivala na interese druge strani. Draft in Noe (2001, str 448, v Rozman 2005, 64) ga opredelita kot zaznano navzkrižje interesov, potreb in/ali vrednot.

V literaturi je bil konflikt dolgo časa obravnavan kot pojav, ki v združbah ni zaželen in ga je potrebno odpraviti (Lewicki in Spencer, 1992). Za ta tradicionalen pogled na konflikt je bilo značilno, da so trenerji poskušali zasnovati team, kot brezhibno delujoče orodje za učinkovito uresničevanje zastavljenih ciljev. V skladu s tem pogledom se konflikt ne bi smel pojavljati. Če bi se konflikt vseeno pojavil, bi bil znak neustreznega oblikovanja oz. strukturiranja športnega teama in bi ga bilo potrebno odstraniti ali pa zmanjšati na zanemarljivo raven. Kot reakcija na to gledanje se je pojavilo pluralistično gledanje na konflikt, ki poudarja, da je v združbah zaradi različnih ciljev, vlog, virov moči in vpliva ter omejenih nagrad konflikt vedno prisoten (Pfefer, 1992). Konflikt sam po sebi ni nujno slab in ima tako pozitivne (npr. teži k izboljšanju neustrezne strukture, izziva status quo), kot tudi negativne učinke (Dedreu in Van de Vlirt, 1997). Konflikt v timu je torej dvorezen meč z dobrimi in slabimi posledicami, zaradi česar ga je potrebno uravnavati, torej vzpodbujati ali zavirati.

OSEBNOST ŠPORTNIKA

Na področju psihologije športa je danes ena temeljnih tem osebnost športnika. Preučevanje osebnosti zahteva celosten pristop, ta pa vključuje športnikove biološke, psihološke in

socialne vidike bivanja in vedenja. Osebnost lahko v psihološkem smislu razumemo kot kompleksen sklop značilnosti telesnega in mentalnega funkcioniranja (Tušak, 2000, 20).

Osebnost športnika pa ima s psihološkega vidika določene posebnosti, katere je potrebno upoštevati pri upravljanju z konflikti. Različne raziskave s tega področja so si deloma nasprotujoče, praviloma pa se pojavljajo naslednje ugotovitve, da so športniki (Tušak, 1995):

- Bolj čustveno stabilni,
- imajo višjo potrebo po storilnosti,
- bolj ekstravertirani,
- bolj agresivni,
- močnejša potreba po dražljajih in stimulaciji.

Posebej za športnike v ekipnih športih pa velja, da imajo (Tušak, 2000, str. 19):

- Dobre socialne lastnosti,
- socialno inteligentnost
- sposobnost učinkovitega komuniciranja
- vodenje
- frustracijska toleranca ter
- občutljivost na lastne težave in težave drugih.

Kot postavka se pojavlja tudi reševanje konfliktov, vendar ni zaslediti na kakšen način se rešujejo. V osnovi poznamo neposredne in posredne tehnike reševanja konfliktov. Neposredna so: tekmovanje, sodelovanje, kompromis, izogibanje in prilagajanje, prevladovanje in konsenz. Najboljši je konsenz, saj tu obe strani pridobita tako, da se najde nova - tretja rešitev, ki zajema zahteve obeh strani in najslabša rešitev izogibanje, saj se konflikt ne razreši in obe strani izgubita. To je za rokometno ekipo še posebej negativno. Posredna reševanja sporov pa so sklicevanja na: predpise, skupne cilje ali pa odločitev nadrejenega.

Empatija je za reševanje konfliktov zelo pomembna, saj pomaga razumeti in ne soditi. Pretirana občutljivost na lastne težave in težave drugih pa ima več razsežnosti in so odvisne od tega, do koga in v kakšni meri jih občutimo. Kadar je rokometnaš preveč občutljiv na lastne težave, ga le te omejujejo pri treningu ali tekmovanju, vendar je v rokometnem svetu prej opaziti obratni pojav. Pogosto se dogaja, da igralec, ki npr. med tekmo skupi poškodbo, tekmo igra do konca in kasneje zdravnik ugotovi tudi poslabšanje poškodbe zaradi nadaljevanja igre po poškodbi. V nasprotju pa je pretirana občutljivost za težave drugih nezaželena, saj je rokomet kontaktna igra in moramo nasprotnika premagati ne pa sočustvovati z njem.

KONFLIKTI V ROKOMETNEM TEAMU

V rokometni ekipi je eden najočitnejših konfliktov medgeneracijski konflikt. Dogaja se med trenerjem in igralcem ali pa med dvema igralcema. Konflikt navadno nastane v trenutku, ko osebi (mlajša in starejša) drugače razumeta določeno igralno situacijo. Mlajši so agresivnejši in to izražajo na igrišču z hitro, a ne vedno taktično igro, medtem, ko starejši igralci ali trener zahtevajo »umirjanje žoge«.

Konflikt se pogosto pojavi tudi zaradi različnih predstav vlog v ekipi. Tako si npr. trener drugače predstavlja svojo vlogo, ko pa jo vidi igralec. Ali pa si določen igralec drugače predstavlja vlogo svojega soigralca v ekipi, kot pa jo vidi ta soigralec sam. Če si te vloge že na začetku dobro definirane, se takšnim neprijetnostim lahko izognemo. Omeniti velja še

konflikt osebe, ki nastaja v posamezniku, ko ima več različnih vlog znotraj rokometne ekipe (npr. ko je igralec članske ekipe trener katere od mladinskih ekip).

Usmerimo se nazaj na funkcionalnost konfliktov, ki lahko pojmujejo razvojno stopnjo posameznika ali teama pri doseganju večje uspešnosti. Vsaka tekma je v osnovi konflikt - konflikt med dvema ekipama. Če želimo biti čim boljši v teh konfliktih jih moramo trenirati, torej jih prenesti na trening. Po Kovaču (2005, 21) lahko funkcionalne razsežnosti konflikta opredelimo kot:

- Oblikovanje pozitivnega tekmovalnega ozračja,
- stimulacijo novih idej in interesov,
- povečanje skupinske kohezije,
- izboljšanje posameznikove in skupinske samopodobe,
- pomoč pri oblikovanju jasnih razmerij in razmejitev med posamezniki in
- osnovo za razvoj.

Konflikti uspešno služijo za izoblikovanje idej v uporabne zamisli, saj jih tako team sprejme za svoje in se z njo lažje poistoveti. Na ta način se filozofija kluba prenese v miselno ozadje teama, ki vodi vse udeležence k potrebi po dosegu ciljev kluba in uresničevanju pričakovane koristi udeležencev.

Lipičnik (2005, 38) trdi, da je reševanje konflikta pogoj za ustvarjanje ustrezne klime in da je le ta ustrezna takrat, ko vsi udeleženci razumejo normalnost samih konfliktov. K ustreznosti pripomore tudi zavedanje pozitivnih strani konfliktov, kot so:

- Sprožanje kreativnosti,
- sprožanje razvoja kompetenc v medsebojnih odnosih,
- pospeševanje razvoja v primerjavi z drugimi in
- sprožanje procesa premagovanja stagnacije.

Smernice za oblikovanje okvirov za funkcionalno učinkovanje konfliktov

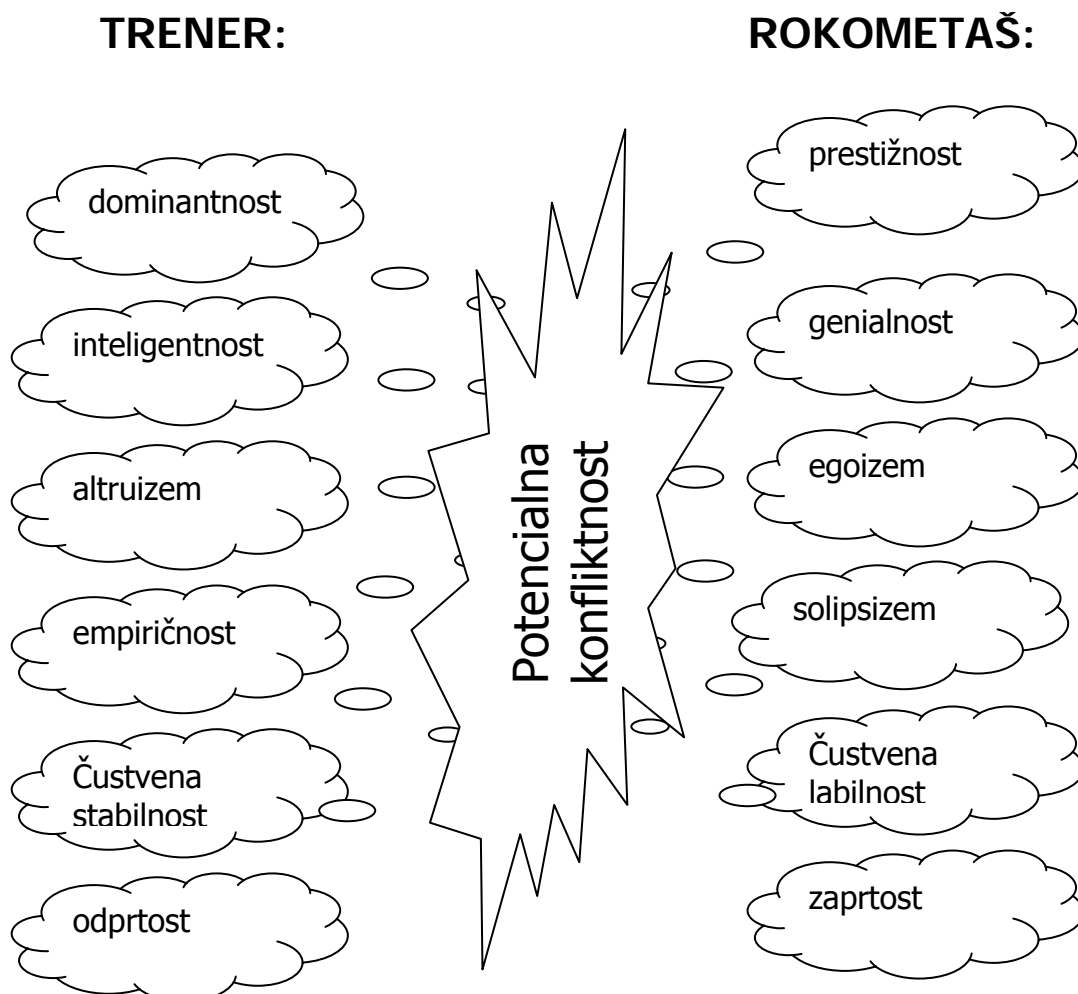
Kovač (2005, 21) navaja predvsem:

- a) Jasno definiranje področij in pravil tekmovanja med posamezniki in skupinami,
- b) izgradnja zaupanja med posamezniki,
- c) odprave koordinacijske prisile v nepotrebnih primerih,
- d) strukturiranje nalog na osnovi odpiranja prostora za svobodno delovanje posameznikov,
- e) zelo jasne opredelitve pristojnosti in odgovornosti posameznikov,
- f) izogibanje reševanju konfliktov na temelju premoči in
- g) pravočasno opredelitev kriterijev delitve ali pravil za tekmovanje pri pomanjkanju resursov.

Primer za točko g) je lahko jasna določitev parametrov, ki bodo odločali o prvi postavi na določenem igralnem mestu. Tako izzovemo pozitivni konflikt med igralcema ali igralci na istem igralnem mestu, da opravljajo svoje naloge po svojih najboljših zmožnostih, se drug od drugega učijo in skušajo biti najboljši v zahtevanih parametrih. Problem sicer nastane, če ta konkurenčnost med posameznimi igralci preseže okvire normalne tekmovalnosti in posamezni igralci začno lastne interese postavljati nad interese celotne ekipe. Vendar po teoriji športnega vodenja velja, da ima lahko pozitivne učinke na uspešnost moštva. Konflikt lahko deluje do neke mere spodbujevalno, ker povzroča tekmovalnost in s tem sproščanje dodatne energije (Mayer, 2005, 43).

Po tej teoriji naj trener strukturira vaje na treningu tako, da v osnovi odpira prostor za svobodno delovanje. Tako sam igralec lahko odkrije zanj najoptimalnejši način izvajanja določenega rokometnega elementa, tako da ga opazi pri soigralcu ali pa preko kakšnih drugih medijev prenosa podatkov. Tako sam ali z ekipo preraste konflikt tako, da »najde« svoj način izvajanja tega rokometnega elementa. Seveda to velja za igralce, ki imajo že izdelano tehniko in ne za začetnike, saj tu preti nevarnost, da bi se naučili manj učinkovite tehnike, ki pa je za njih lažje izvedljiva.

Vzrok za spontan konflikt lahko najdemo tudi med osebnostnimi lastnostmi. V športu je dokaj značilen konflikt med vodjo in vodilnim igralcem, predvsem takšnim, ki mu (mediji?) pripisujejo status zvezde (»zvezda«) v terminologije organizacije pa bi takšnega igralca poimenovali »ekspert«. V našem primeru je vodja trener in ekspert določen igralec, ki lahko s svojim rokometnim znanjem in/ali izkušnjami odstopa od ekipe (ali pa je takšna njegova percepcija). Navadno tako pri enem kot pri drugem izstopa dominantnost, ki je notranja težnja po moči in vplivu na druge. Gospodovalnost oba sili k nenehnemu dokazovanju in superiornosti drug drugemu. Deluje kot nekakšen spodbujevalnik, ki spodbuja človeka, da spreminja statiko v dinamiko, kaže pa se v iniciativnosti in aktivnosti (Mayer, 2005, 42). Na tej podlagi se lahko njuni medsebojni odnosi nenehno zaostrojujejo in terjajo izgube energije, lahko pa se dopolnjujejo in povzročajo sinergijske učinke.



Slika 1: Potencialna konfliktnost zaradi osebnostnih razlik (Mayer, 2005, str. 43)

ZAKLJUČEK

Konflikti v športnem kolektivu obstajajo. S pričujočem prispevku smo želeli opozoriti, da konflikti niso nujno slabi in jih trener in ostali akterji ne rabijo nujno »skrivati« pred javnostjo in niti ne pred vodstvom kluba. Seveda pa je zelo pomembno, kako konflikte trener uravnava. Zdi se pa da uravnavanje konfliktov vse pomembnejši del večine vodenja trenerja.

Literatura:

1. De Dreu, C.K.W. in Van de Vliert, E. (1997) Introduction: Using conflict in Organizations, »Using conflict in Organizations«, De Dreu, C.K.W. in Van de Vliert, E.(urednika): Sage Publications, London
2. Kovač J. (3. 6. 2005): »Funkcionalnost in disfunkcionalnost konfliktov v organizaciji«, ur. Rudi Rozman in Jure Kovač, Zbornik 6. znanstvenega posvetovanja o organizaciji, FOV, EF, Zveza organizatorjev Slovenije, Brdo pri Kranju, 19 – 22.
3. Lewicki, R.J. in Spencer, G. (1992): »Conflict and negotiaation in organizations:Introduction and overview,« Journal of Organizational Behavior, let. 13, št. 3, 205-207.
4. Lipičnik B.(3. 6. 2005) : »Reševanje konfliktov, ne nasprotij«, ur. Rudi Rozman in Jure Kovač, Zbornik 6. znanstvenega posvetovanja o organizaciji, FOV, EF, Zveza organizatorjev Slovenije, Brdo pri Kranju, 35 - 40.
5. Mayer J. (3. 6. 2005): »Preraščanje spontane konfliktnosti«, ur. Rudi Rozman in Jure Kovač, Zbornik 6. znanstvenega posvetovanja o organizaciji, FOV, EF, Zveza organizatorjev Slovenije, Brdo pri Kranju, 41 – 46.
6. Pfeffer, J. (1992): »Managing with power:Politics and Influence in Organizations«, Harvard Business School Press, Boston
7. Robbins, S.P.,DeCenzo, D. A. (2001): »Management«, Prentice Hall, New Jersey.
8. Rozman R. (3. 6. 2005): »Potek konflikta v dvosmernih organizacijskih procesih«, ur. Rudi Rozman in Jure Kovač, Zbornik 6. znanstvenega posvetovanja o organizaciji, FOV, EF, Zveza organizatorjev Slovenije, Brdo pri Kranju, 63 – 68.
9. Tušak M. (2000): »Psihične ali psiho-socialne značilnosti športnikov«, in: Talet, ur. Bohanec et al, 3. natis, Ministrstvo za šolstvo in šport, Ljubljana, 19-22.
10. Tušak M.: (november, 1995)»Motivacija za udeležbo v telesni aktivnosti«, 5. dnevi medicine športa, Celje, Zbornik gradiva, SZD, ZMŠS, UCK, FŠ, 12-15.
11. Veliki slovar tujk (2002), ur. Miloš Tavzes, Cankarjeva založba, Ljubljana, 599.