

Zvezdniki v slovenskem rokometu? - ravnanje z izjemnimi igralci v rokometni ekipi

IZVLEČEK

Kot v vseh kolektivnih športih se tudi v rokometu poudarja pomen enakosti, moštvenega duha, enakopravnost, pripadnost skupini in podobne stereotipne označbe delovanja skupine. V skupinah pa se pojavljajo tudi posamezniki, ki imajo izjemne, nadpovprečne sposobnosti in značilnosti. Te izjemne posameznike v športu imenujemo »zvezdniki«. V slovenskem prostoru moštvenih športov se zdi kot da zvezdniki niso najbolj zaželeni. Tako imamo primere, ko izjemni posamezniki »zatirajo« svoje poudarjene sposobnosti ali značilnosti zato, ker trenerji poudarjajo individualni pristop niso družbeno priznane. Pogosto prihaja tudi do konfliktov (primer Zahovič v nogometu). V najbolj razvitih rokometnih deželah pa nasprotno temu mnoga okolja načrtno vzpodbujajo izražanje individualnih značilnosti. V trenažnem procesu vsekakor delujejo zelo močne silnice med trenerjem in izjemnim igralcem (zvezdnikom) in preostalimi člani rokometne ekipe. Ker pa želimo, da bo ta »trikotnik« odnosov ustvarjal, odnosi ne smejo biti enakopravni in enakovredni, ker se zdi takšna označba neživljenjska. Vsak odnos ima svojo komplementarno vlogo in tako lahko z upoštevanjem različnosti dopolnjevanje vodi k sinergičnim učinkom. Medtem ko spregledovanje komplementarnosti in teženje k temu, da bi bili vsi povprečni, lahko pripelje do nezadovoljstva in disfunkcionalne konfliktnosti, saj posamezniki niso nikoli enaki in bi na ta način vsilili v njihovo obnašanje kot nekaj, kar njim ni pristno.

V prispevku osvetljujemo tematiko medosebnih odnosov v športnem kolektivu in nakazujemo učinkovito ravnanje z izjemnimi igralci.

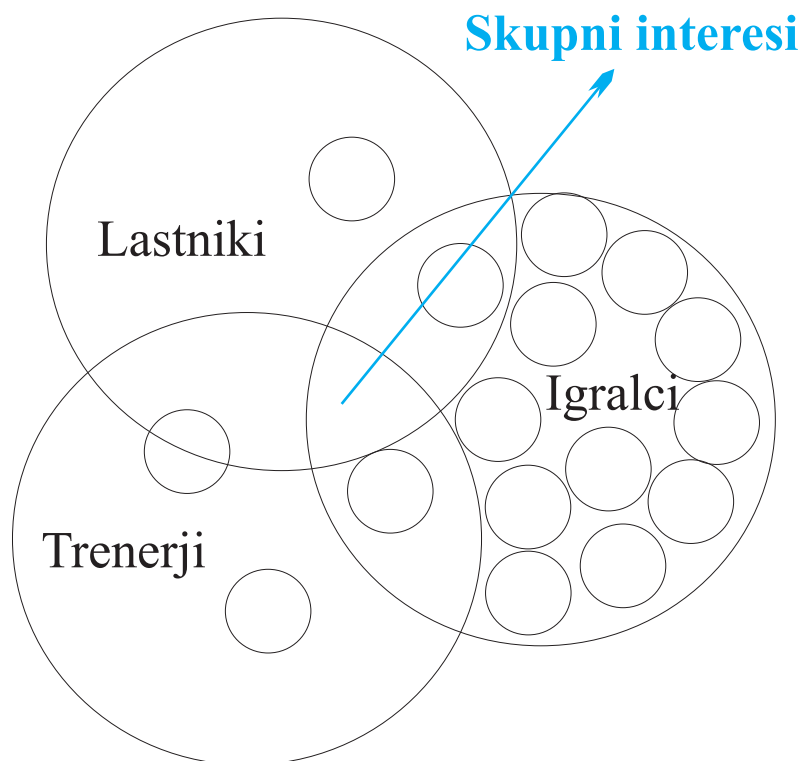
UVOD

Izjemne posameznike v športu pogosto imenujemo zvezdniki, kar ima v nekaterih okoljih sicer bolj v drugih manj na splošno pa pozitivni predznak. Splošno znano je, da liki športnih zvezdnikov močno vplivajo na širšo populacijo tako, da praviloma za šport, v katerem nastopajo, pritegnejo veliko število občudovalcev, gledalcev in mladih ljudi. To še posebej velja za izjemne igralce, ki z izvirnimi rešitvami navdušujejo publiko in stroko. Za primer lahko vzamemo recimo slovo Michaela Jordana s košarkarskih igrišč. Takrat so ljudje zelo malo govorili o tem, koliko je izgubilo moštvo Chicago Bullsov, pač pa veliko več o tem, koliko je izgubila košarka kot športna panoga. V rokometnem svetu je na primer znano, da je na tekmah, na katerih igra Jackson Richardson, več gledalcev kot v povprečju na drugih tekmah istega kvalitetnega nivoja. V Sloveniji v rokometu status zvezdnikov, vsaj do določene mere, dosegajo nekateri igralci slovenske državne reprezentance (predvsem v času EP 2004 v Sloveniji), pa tudi igralci RK Celja Pivovarna Laško (Uroš Zorman, Sergej Rutenka), Gorenja iz Velenja (Vid Kavtičnik). Športne zvezdnice so tudi rokometniša Krim Mercatorja.

Zelo pomembno se zdi, da zna trener tudi voditi oziroma usmerjati zvezdnika. Obstajajo tudi trenerji, (tudi v slovenskem prostoru), ki se nekako »bojijo« imeti zvezdnike v svoji ekipi. Če jih že imajo, navadno zvezdnik enostavno ne uspe izraziti vseh svojih potencialov ali pa pride celo do konflikta. Mnogi trenerji, ki premorejo veliko mero samozavesti podprte z veliko znanja pa so se prav specializirali, da ustvarjajo zvezdnike. Tako pridobi na kvaliteti in popularnosti tako izjemen igralec, ki lahko preraste v zvezdnika, ekipa, v kateri igra, in praviloma tudi športna panoga, v kateri se udejstvuje.

Ravnanje z igralci je najbolj kompleksna dejavnost v trenerskem procesu. Že odnos med dvema soigralcema je pogosto zelo zapleten, zato ga v popolnosti ni moč razumeti ali obvladati.

Naravna odnosna struktura rokometnega kluba, ki nas v tem primeru zanima, temelji na trikotniku VODSTVO KLUBA TRENER IGRALCI, ki so predstavniki različnih interesov. Vodstvo kluba si želi uspešnega tekmovanja in rast kluba kot celote. Motiv trenerjev je dosegati čim boljše rezultate in/ali usposabljanje igralcev za čim kvalitetnejšo igro (odvisno od starosti igralcev in nivoja tekmovanja). Igralce pa najpogosteje najbolj zanimajo pogoji dela in zmagovanje, ki praviloma prinaša finančno stimulacijo. Vodstvo kluba spodbuja uspešnost, daje tovrstna navodila trenerjem in trenerji vodijo igralce. Največ pa se seveda pričakuje od izjemnih igralcev. Tako so oni tisti na koncu verige interesov, ki odločajo o tem, ali bodo vsi ostali (lastniki, trenerji in igralci) zadovoljni in uspešni.



Slika 1: Naravna odnosna struktura rokometnega kluba

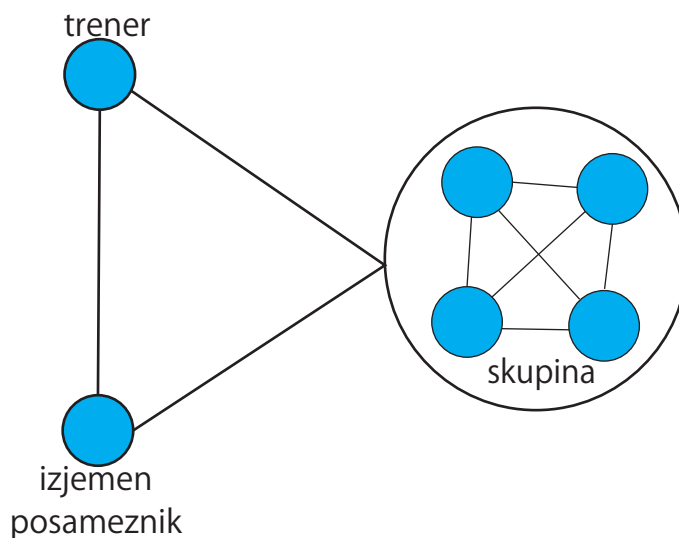
Izjemni igralci so tisti, ki po svojih značilnostih in lastnostih močno odstopajo od drugih. So sposobni doseči izjemne uspehe in presegajo pričakovanja, a so hkrati običajno tudi zelo posebni in samosvoji v obnašanju, odnosih in pri potrebah, zato zahtevajo posebno ravnanje, posebej trenerjev, da bi bili uspešni v rokometni ekipi.

Običajno delujejo najmočnejše silnice med trenerjem in izjemnim igralcem (zvezdnikom) in preostalimi člani rokometne ekipe. Ker pa želimo, da bo ta »trikotnik« odnosov ustvarjal, odnosi ne smejo biti enakopravni in enakovredni, kot se to pogosto navaja v športni praksi. Skoraj vsak trener ima v ekipi igralca, ki zahteva drugačno ravnanje kot drugi. In če tega ne upošteva, če takšnega igralca ne prepozna ali pa ne prizna, dela slabo svoji ekipi in sebi. Vsak odnos ima svojo komplementarno vlogo in tako lahko z upoštevanjem različnosti dopolnjevanje vodi k sinergičnim učinkom. Medtem ko spregledovanje komplementarnosti in teženje k temu, da bi bili vsi povprečni, lahko pripelje do nezadovoljstva in disfunkcionalne konfliktnosti, saj posamezniki niso nikoli enaki in bi na ta način vsilili v njihovo obnašanje kot nekaj, kar njim ni pristno.

SUBJEKTIV ROKOMETNE EKIP

Trener

Trener je človek, ki mora na podlagi zaupanih mu pristojnosti (kompetentnosti) in odgovornosti z igralci izpeljati določeno tekmovalno obdobje. Njegova verodostojnost (kredibilnost) temelji na določenih strokovnih sposobnostih, motivaciji, znanju in etičnosti. V smeri, da bi dosegel cilje, ki mu jih določi vodstvo kluba, planira in izvaja treninge in vodi tekmovanja. Uspešen trener je praviloma dober poznavalec okolja, v katerem deluje (*mikro* rokometne ekipe, v kateri je trener, *mezo* področja rokometnih ekip, s katerimi njegova ekipa tekmuje in *makro* sledi svetovnim trendom na področju razvoja rokometne igre), nadpovprečno inteligenten, osebnostno dominanten, čustveno stabilen, pošten, zanesljiv, splošno široko razgledan, dober organizator in motivator. Za pravilno delovanje z izjemnimi posamezniki je še posebej potrebno poznavanje mikro okolja, zvezdnika in igralce ter odnose med njimi. Trener je torej formalni vodja rokometne ekipe. Neformalno vodjo pa oblikuje skupina spontano kot mnenjsko vodjo strokovno in osebnostno avtoriteto. Pogosto je to tudi izjemen igralec ali zvezdnik.



Slika 2: Osnovna celica rokometne ekipe (prirejeno po Mayer, 2004)

Izjemen igralce - zvezdnik

Medtem ko je trener predstavnik dogovorjenega organizacijskega načina in pravil, brez katerih rokometna ekipa, ki jo vodi, ne more obstajati in tekmovati, je izjemen igralec lahko njegovo dopolnjujoče (komplementarno) ali izključujoče se nasprotje. Žal smo pogosteje priča slednjemu, saj se zvezdnik težko podreja pravilom, nerad opravlja rutinske naloge, ker ima posebne potrebe, zahteva poseben status in priznanje, a hkrati dosega izjemne rezultate, ki preraščajo dosežke preostalih članov rokometne ekipe (Sout, 1996). Pogosto so to najboljši strelci v ekipi. Soigralci ga občasno težko sprejemajo in prenašajo, a mu navadno tolerirajo odklone od ekipnih pravil, dokler igra tako dobro, da ekipa na njegov račun zmaguje. Zvezdnik ima navadno med soigralci skoraj vedno tudi kakšnega zaveznika, ki mu je naklonjen in slepo vdan.

Ostali člani rokometne ekipe

Ti po pravilu sprejemajo vloge in naloge, za katere so usposobljeni (specializirani). V nasprotju z zvezdnikom si prizadevajo ravnati po dogovoru, spoštujejo organizacijska pravila, predvsem pa se podrejajo trenerju. Za njihovo uspešnost je najpomembnejša vzajemnost, ki jo krepi dobro razporejenost med njimi (Hargrove, 2002). Igralci so navadno bolj ali manj dobro integrirani v skupino in v značilnem (prevladujočem) odnosu do trenerja in soigralcev. Igralec praviloma prejme natančna pravila za izvedbo naloge in navadno je tudi seznanjen, kakšna realizacija je pričakovana. Trener pa nato oceni, kako zadovoljen je z učinkom. Vendar je ta način za vodenje ustvarjalnega dela, ki ga izjemni igralci potrebujejo, neprimeren.

PROCESI

Uspešni trenerji so navadno široko razgledani ljudje, medtem ko je talent zvezdnika ožji, saj je zanj dovolj, da je »le« izjemen izvajalec sorazmerno ozkega spektra nalog (npr. dober strelec). Njunega dela ni mogoče postaviti na skupni imenovalec, če ga ne gledamo komplementarno in v okviru celotnega rokometnega tima. In ravno to je lahko izvir problemov (Mayer, 2004).

Trener, ki gradi svojo avtoriteto na strahospoštovanju, samodejno zavira konstruktivno mišljenje igralcev, da o njihovi ustvarjalnosti sploh ne govorimo. Vsako prilaščanje ekskluzivnosti dejavnikov sproži disfunkcionalni konflikt, saj pretirana avtoritativnost trenerja ogroža status zvezdnika, medtem ko zvezdniško pretiravanje daje položaj trenerja in znižuje kohezivnost skupine. Ta se običajno razcepi na najmanj dva nasprotujoča si tabora, ki se začneta boriti za prevlado.

Vendar tudi enostransko povzdigovanje skupine jemlje avtoriteto trenerju in zavira pobudo izjemnega igralca. Takšna stanja so navadno še težje obvladljiva, saj se izjemen igralec niti ne potruži biti izjemen, ker čuti da to ni cenjeno. Pameten trener znova in znova poudarja pristojnosti vsakega posameznika posebej in kaže na nujnost njihove soodvisnosti in vzajemnosti za skupne dosežke. Tako daje trener status z največjo odgovornostjo izjemnemu igralcu, kar zagotavlja ustvarjalno svobodo in v status tima vključuje nujno potrebne organizacijske standarde in cilje rokometnega kluba. Če vodstvo kluba ne doseže visoke soglasnosti o nujnosti take strukturiranosti, je uspešnost tekmovanja vprašljiva.

Najpogostejši vzrok konflikta med trenerjem in zvezdnikom lahko najdemo tudi med osebnostnimi lastnostmi, kjer pri obeh izstopa gospodovalnost. To je notranja (karakterna) težnja po moči in vplivu na druge. Deluje kot nekakšen gonilnik, ki spodbuja človeka, da spreminja statiko v dinamiko, kaže pa se v iniciativnosti in aktivnosti. Brez te lastnosti si le težko predstavljamo trenerja, ki mu igralci sledijo ali pa zvezdnika, ki bi bil vzornik in idol. Gospodovalnost oba glavna v ekipi sili k nenehnemu dokazovanju in superiornosti drugega nad drugim (Mayer, 2002). Izhod iz tega trenerju zagotavlja pozicijska moč, ki jo mora spoštovati tudi zvezdnik, vendar jo naj uporablja le v izjemnih situacijah in jo naj ne izrablja, saj zvezdniku nikakor ne ustreza, da mora spremembe svojega načina igranja uskladiti v soglasju s trenerjem in igrati v okvirih trenerjeve taktične zamisli. Zato je pomembno, da zvezdnik razume trenerjevo taktično zamisel in da trener pusti izjemnemu igralcu svobodno igro v okvirih, ko ne igra v nasprotju s taktiko, ki jo je postavil trener, in jo igra celotna rokometna ekipa.

Za vodenje ustvarjalnega dela, kar športna igra prav gotov je, se zdi pristop z avtoritativnim vodenjem neprimeren. Zvezdnik s svojo domišljijo, sposobnostmi, izvornostjo in iznajdljivostjo lahko prerašča trenerjev pogled na trening ali tekmo. Vztrajanje zvezdnika v igri, četudi je trenutno neučinkovit, je v skladu z naravo ustvarjalnega razvoja rokometne igre, ki je popolnoma nepredvidljiva. Nikoli ne vemo, ali bo nastal preblisk, ki bo prinesel preobrat, ali ne. Če zvezdnika zamenjamo, dvoma ni več. Osnovna lastnost zvezdnika ni rutiniranost, marveč igrivost. Zanj je za razliko od drugih igra cilj, dosežek pa le posledica. V navidez nerešljivih položajih je odrešilna le izvornost (prirejeno po Mayer, 2004). Avtoritativno vodenje pa pogosto uporabljajo trenerji, ker ne pustijo dvomiti v njihove odločitve in navadno to izvira ravno iz osebne strokovne negotovosti. Avtoritativni trenerji ne prenesejo zvezdnikov v ekipi, saj jim lahko podrejo njihovo teorijo. Izjemni posamezniki imajo namreč sposobnosti, da je lahko nekaj, za kar trener trdi, da je neuspešno, izvedejo uspešno. Avtoriteta se tako sesuje in nimajo več kaj dosti moči nad ekipo, ki jo vodijo. Vso pozornost pa navadno pobere zvezdnik.

Osnovna razlika med igro in delom je ločevanje med procesom in ciljem. Pri igranju po navodilih je igra ločena od cilja, pri improvizirani igri pa je igra hkrati tudi cilj. Zato sta si igra in ustvarjalno delo identična. Problem je v tem, da navodila, ki jih da trener, načrtuje po analizah tekem nasprotnika, medtem ko ustvarjalnosti ne moremo načrtovati, lahko pa jo v določenih razmerah (vzdušju) le pričakujemo (Mayer, 2004). Trener, ki čuti z igralci, izjemnim igralcem in rokometnim timom kot celoto, pozna nasprotnika in dobro predvidi razmere tekmovanja (gledalci, sodniki ...), lahko natančneje tudi predvidi igranje svojega izjemnega igralca. Vendar dejstvo, da zvezdnik ne dobi standardnih zadolžitev kot ostali, v njih sproža nezadovoljstvo.

KAKO RAVNATI?

V rokometnem timu, ki nenehno napreduje z visoko motivacijo, imamo pred pomembnimi tekmovanji situacije, ki se rešujejo s skrajnimi napani, igralci delujejo pod močnim pritiskom okolja (gledalci, vodstvo, prijatelji ...). V takšnih situacijah nastane visoka čustvena napetost, ki se lahko sprosti ustvarjalno ali razdiralno.

Zdi se najprimerneje, da trener igralcem jasno predstavi specialno (taktično) poslanstvo izjemnega igralca in zanj pridobi soglasje vseh vpletenih (morda tudi uprave kluba). Tako trener predstavi in poudari vlogo ključnega igralca za doseg skupnega cilja. Skupinski cilj je kot imunski sistem, ki preprečuje, da bi okuženost s potencialnimi konflikti lahko ogrozila uspešno delovanje celote. Torej, če trener želi, da izjemen igralec izpolni njegova pričakovanja, mu mora ne samo zagotoviti poseben status, ampak doseči, da ta status sprejmejo tudi preostali v timu. To seveda ne pomeni, da mu mora dati absolutno svobodo in večne privilegije, kajti brez odlične podpore celotnega tima tudi izjemen igralec ne more pokazati vseh svojih sposobnosti, česar se mora zvezdnik tudi zavedati in zato igrati tudi odgovorno.

Ravnanje fleksibilnega trenerja se glede na vsakokratne razmere nenehno spreminja na kontinuumu od podajanja vaj igralcem na treningu do dopuščanja avtonomnosti na tekmi. Problemi se pojavljajo, ko se tekma ali tekmovanje ne odvija po trenerjevih in vodstvenih načrtih. Posledično začne močno naraščati čustvena napetost vseh akterjev in tu nastopi ključni trenutek, saj je značilno, da imajo izjemni igralci zelo visoko frustracijsko tolerančno mejo in lahko prenašajo izjemne čustvene obremenitve (stres) dlje časa. Tako so pravi izjemni igralci tudi najboljše odrežejo na najpomembnejših tekmah. Ker pa so čustva bipolarna, se lahko stanje tako kot v pozitivno izlije v destruktivnost. V takšnih primerih pogosto v športnem žargonu govorimo o tem, da so igralci »pregoreli« v preveliki želji. Tudi kadar bi trener najraje pobesnel nad ravnanjem zvezdnika ali ostalih igralcev, se mora zavestno odločiti, da se obvlada, saj lahko v nasprotnem primeru igralec povsem odpove, česar si pa prav gotovo ne želi.

ZAKLJUČEK

Tudi v športnih kolektivih je težnja k povprečju, k uravnalovki precejšnja, čeprav je po drugi strani jasno, da šport vključuje neke vrste skrajnosti. Kot v vseh kolektivnih športih se tudi v rokometu poudarja predvsem pomen skupine, moštvenega duha, pripadnost skupini in podobna stereotipna označbe delovanja skupine. Za slovenski športni prostor so tipična celo označbe trenerjev, da so vsi igralci enakopravni, celo enako pomembni. Tako imamo primere, ko izjemni posamezniki »zatirajo« svoje poudarjene sposobnosti, ker enostavno niso cenjene ali družbeno priznane. V najbolj razvitih rokometnih deželah pa temu nasprotno mnogi trenerji poudarjajo individualni pristop. Trenerji se pri delu srečujejo tudi z igralci, ki se močno razlikujejo od drugih po svojih sposobnostih, osebnih lastnostih, prepričanju, znanju, obnašanju itd. V športu so navadno takšni sposobni izjemnih dosežkov, ki v športu največkrat prinašajo najpomembnejše zmage in vrhunsko uspešnost.

Za obstoj skupine je ključen prehod od kohezivnosti h koherentnosti medsebojnih odnosov. Za kohezivnost so značilne povezovalne sile med člani tima, ki sprožajo vzajemno delovanje, medtem ko koherentnost poleg povezovanja ohranja avtohtonost, samoiniciativnost in izvirnost članov tima. Zgolj kohezivno povezani posamezniki težijo k enotnosti in lojalnosti, medtem ko koherentna vez omogoča prožnost notranjih odnosov in dovzetnost tima za spremembe (Mayer, 2004).

Tako kot trener potrebuje avtoriteto in zaupanje igralcev, ki izhajata iz njegove poštenosti in strokovnosti, pa tudi iz pozicijske moči tudi izjemen igralec potrebuje priložnost za svojo drugačnost in izvirnost in tako rokometna ekipa potrebuje zmagovalno in tolerantno ozračje. Vse to pa se ustvarja z namenom dosege ciljev kluba, ki jih postavijo vodilni. Za vlogo izjemnega igralca v rokometni ekipi morajo biti seznanjeni vsi člani te ekipe. Zvezdnik pa se mora zavedati da so soigralci tisti, kateri mu nudijo to podporo, da lahko izrabi vse svoje sposobnosti. Tako bo zvezdnik zadovoljen, saj bo njegova izjemnost priznana in bo tudi tim nagrajen z uspehom ekipe.

LITERATURA

1. Hargrove R. 2002: Masterful Coaching: Extraordinary Results by Implicating People and the Way They Think nad Work Together, Pfeiffer&Co, New York.
2. Mayer J. 2002: Quod licet lovi, non licet bovi (Vsak manager ima svojega Zahoviča), Manager, št. 7.8., Gospodarski vesnik, Ljubljana.
3. Mayer J. 2004: Ravnanje z izjemnimi ljudmi v organizaciji, Organizacija, št. 6, Moderna organizacija, Kranj.
4. Sout D. M. 1996: Managing Engineers and Technical Employees: How to Attract, Motivate and Retain Excellent People, Artech House Professional Development Library, Boston.