

UDK: 796.322:159.964.21

Marta Bon,**Mojca Doupona Topič***Univerza V Ljubljani, Fakulteta za šport*

ODNOS DO KONFLIKTNIH SITUACIJ ROKOMETNIH TRENERJEV

1. UVOD

Podobno kot v šolstvu odnos med učiteljem in učencem je v športu najbolj izpostavljen in predstavlja osnovni element vzgoje in izobraževanja odnos med trenerjem in vadečim.

Športne ekipe so sestavljeni sistemi, vedno so pomembni vadeči in trenerji, ki proces praviloma vodijo. Pri vseh športnih ekipah je pomembno, da ekipa deluje enotno, kohezivno. Da bi pri tem dosegli čim boljše rezultate, pa moramo upoštevati vse elemente, ki lahko na to vplivajo. Interakcija skupina – posameznik, posameznik – skupina je pomembna, ne samo na uspeh posameznih članov ali skupine, temveč tudi za naravo medsebojnih odnosov. Interakcija med trenerjem in vadečimi pomeni sodelovanje, medsebojno vplivanje in komuniciranje drugega z drugim, kar pa občasno privede tudi do konfliktnih situacij. Nesoglasja lahko nastopijo zaradi različnih vzrokov, naj bo to disciplina, napredovanje oziroma ocenjevanje, ali pa se pojavijo zaradi intrapersonalnih ali interpersonalnih konfliktov tako pri vadečih kot pri trenerjih.

Končni uspeh sodelovanja v športu je praviloma uspeh. Uspeh pa ni vedno posledica idealnega razmerja med trenerjem in igralcem, če pod tem razumevamo način vodenja ekipe brez konfliktov. Ne velja več laična doktrina, da vsi konflikti škodijo in da je ekipa v katerih prihaja do njih, slaba.

»Konflikt lahko predstavlja nevarnost, hkrati pa je priložnost za razvoj posameznikov, odnosov in skupnosti. Od udeležencev konflikta pa je odvisno, ali ga uporabljajo za ustvarjanje ali uničevanje« (Iršič, 2005).

Konflikti so neizogiben del v vsakdanjem življenju. V odnose namreč vstopamo posamezniki z različnimi željami, potrebami, mislimi, idejami, stališči, cilji, itd. Od našega načina ravnanja pa je odvisno ali bo konflikt naše odnose poglobil ali pa se bomo še bolj med seboj še bolj oddaljili. Zavedanje konfliktov predstavlja test odnosov (Vukašinovič, 2003).

Konflikt sam po sebi nima samo negativnih posledic, ima tako pozitivne kot tudi negativne učinke (De Dreu in Van de Vliert, 1997). Konflikt je dvorezen meč z dobrimi in slabimi posledicami zaradi česar ga je potrebno uravnati, torej vzpodbujati ali zavirati.

Ker je trener po hierarhični lestvici nad športnikom, še posebej v ekipnih športih, je on tisti, ki svoje delo prilagaja igralcu oz. ekipi. Konflikti, ki nastajajo na ravni trener – igralci, igralci – igralci, trener – vodstvo kluba, se mora usmerjati tako, da so preprečene negativne posledice in izkoriščene pozitivne. Generalno ne obstaja pravila, kakšen naj bi bil dober trener. Razlike po različnih tipih trenerjev izhajajo iz vrste športa in različnih kultur (Bon, 2000).

V literaturi, še bolj pa v strokovni praksi, 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). Motnje in prelomi v komunikaciji so najpogostejša oblika napetosti in konfliktov, ki obremenjujejo komuniciranje v odnosu.

Dogajanje v odnosih se namreč izraža in udejanja skozi medsebojno interakcijo partnerjev, ta pa se najjasneje izraža v komuniciranju (Ule, 2005).

Najpogostejše motnje in prelomi v komuniciranju (Ule, 2005):

1. Jezikovni nesporazumi

Spadajo med najblažje oblike komunikacijskih motenj. Nastanejo takrat, kadar vpleteni v komuniciranje ne razumejo drug drugega. Razlog temu je, ker je drugi lahko uporabil kakšno nenavadno jezikovno frazo ali ker govori kak poseben idiom ali dialekt.

2. Neupoštevanje neverbalnega komuniciranja

Tu napačno razlagamo »telesne signale« ali jih spregledamo. Posebno problematično je komuniciranje in prepoznavanje čustev.

3. Protislovja med verbalnim in neverbalnim komuniciranjem

Tu gre za nasprotja med vsebinsko in odnosno dimenzijo sporočil, nezmožnost ali oviranje metakomuniciranja.

4. Poskus ne komunicirati

Tu se eden od partnerjev poskuša »izvleči« iz komuniciranja, npr. tako da daje neprimerne, protislovne, nepopolne izjave, da namerno napačno razume prispodobe, o katerih govori partner, da nenehno podcenjuje ali preprosto spregleduje to, kar mu govori partner.

5. Diskontinuiteta teme

Ena vrsta motnje je, kadar eden ali več vpletenih v komunikaciji ne sledi temi pogovora. Udeleženci pogovora govorijo drug mimo drugega ali ne tematizirajo odnosa ali vsebine. Druga vrsta motnje je, kadar udeleženca vstopata v komuniciranje z močno nasprotujočimi si in čustveno nabitimi mnenji.

V roketni 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.

Namen raziskave je bil ugotoviti ali obstajajo razlike v odnosu in načinu reševanja konfliktnih situacij v ekipi in v klubu, glede na nekatere socialne značilnosti. Obvladovanje in usmerjanje konfliktov je pomembna veščina trenerjev.

2. METODE DELA

Preko ankete pridobljene podatke smo analizirali (statistični paket SPSS for Windows; Microsoft Excel) z osnovno statistiko in t-test-om za neodvisne vzorce in chi-kvadrat za eno neodvisno spremenljivko (Stopnja izobrazbe). Trenerji so izpolnjevali vprašalnik v sklopu socio-demografskih značilnosti trenerjev. Poseben del je bil vprašalnik o konfliktih. Pri vsakem vprašanju je bilo pet možnih odgovorov, s katerimi je anketiranec ocenil svoje ne/strinjanje s posamezno izmed 13 navedenih izjav: nikakor se ne strinjam (1), popolnoma se strinjam (5).

2.1. Vzorec merjencev

V vzorec merjencev je bilo zajetih 58 trenerjev rokometu v Sloveniji, 11 žensk in 48 moških; (povprečna starost 34,7 let; staž treniranja 5, 8 let). Trenerji so bili udeleženci licenčnega seminarja za trenerje mladih kategorij, junija 2006, v Izoli v organizaciji Združenja roketnih trenerjev Slovenije. Največ trenerjev imajo do 5 let delovnih izkušenj, mnogi so začeli s trenerstvom šele po 35 letu, največ po zaključeni igralni karieri, a mnogi ne takoj, ampak po nekajletnem premoru od rokometu. Med anketiranimi je zelo malo profesionalnih trenerjev, večino treniranje opravljajo kot dopolnilno dejavnost. Trenerke so v primerjavi z trenerji bolj izobražene, večji odstotek je samskih (vse mlajše od 31 let). Več kot polovica trenerjev je v partnerski zvezi in imajo otroke.

2.2. Vzorec spremenljivk

Tabela 1. Socialne spremenljivke

šifra	vprašanje
spol	SPOL
starost	STAROST
delizk	KOLIKO LET DELOVNIH IZKUŠENJ IMATE
profes	ALI STE POKLICNI TRENER
delraz	ALI STE V REDNEM DELOVNEM RAZMERJU
trkatšp	ALI STE TRENER KATEGORIZIRANEGA ŠPORTNIKA
parzv	PARTNERSKA ZVEZA
otr	ALI IMATE OTROKE
stiz	KATERA JE VAŠA NAJVIŠJA STOPNJA IZOBRAZBE

Tabela 2. konfliktne situacije:

šifra	vprašanje
vksvms	VSAK KONFLIKT SLABO VPLIVA NA MOJO SKUPINO
menmpk	V MOJI EKIPNI NIKOLI NE PRIHAJA DO KONFLIKTOV
rtdnk	KOT TRENER VEDNO RAVNAM TAKO, DA V MOJI EKIPNI NI KONFLIKTOV
kr	KADAR SE POJAVI KONFLIKT MED IGRALCI, PUSTIM, DA GA REŠIJO SAMI
kgno	KADAR SE POJAVE KONFLIKT MED IGRALCI NAJVEČKRAT RAVNAM KOT DA GE NE OPAZIM
knpr	KONFLIKT ZNOTRAJ EKIPNE NE PRINAŠA NIKAKRŠNIH POZITIVNIH REZULTATOV
ikis	IGRALCA, KI JE KONFLIKTEN JE NAJBOLJE TAKOJ IZLOČITI IZ SKUPINE
iksv	IGRALCA, KI JE KONFLIKTEN SKUŠAM SAM VPLIVATI
npk	MED MANO IN EKIPNO NIKOLI NE PRIHAJA DO KONFLIKTA
ksipotd	TRENER, KI PRIDE V KONFLIKTNO SITUACIJO SVOJIMI IGRALCI NAJ TAKOJ PRENEHA Z OPRAVLJANJEM TRENERKEGA DELA
kvkpotd	TRENER, KI PRIDE V KONFLIKTNO SITUACIJO Z VODSTVOM KLUBA NAJ TAKOJ PRENEHA Z OPRAVLJANJEM TRENERKEGA DELA
vzk	KADAR SE POJAVI KONFLIKT V MOJI EKIPNI SI VEDNO PRIZADEVAM, DA NAJDEMO VZROKE ZA KONFLIKT
razkr	KADAR SE POJAVI KONFLIKT V MOJI EKIPNI SI VEDNO PRIZADEVAM, DA ZA VSAKO CENO RAZREŠIMO KONFLIKT

3. ANALIZA REZULTATOV IN RAZPRAVA

Izobrazbena struktura kaže, da imajo trenerji povprečno srednješolsko izobrazbo, kar 23 pa jih ima višjo ali visoko izobrazbo, kar je visoka povprečna stopnja v primerjavi z nekaterimi drugimi slovenskimi študijami (Doupona, Bon, Primožič, 1998; Bon, Doupona, 2003), ko je bilo ugotovljeno, da ima več žensk (28%) kot moških (16 %) univerzitetno izobrazbo.

S testiranjem frekvenčne porazdelitve za odvisne vzorce ugotavljamo, pri nekaterih trenerjih (no=19) nevtralni odnos do konflikta, kar 22 pa ocenjuje, da konflikti slabo vplivajo na skupino in jim pripisujejo povsem negativno konotacijo. V trditvi »v moji ekipni nikoli ne prihaja do konfliktov se je 14 trenerjev odločilo za nevtralni odgovor, ki ga ni bilo pričakovati (razen, če ne bi vedeli za konflikte) in ga lahko interpretiramo kot pritrdilni v manjši stopnji (redko). Pri trditvi: »kot trener vedno ravnam tako, da moji ekipni ni konfliktov frekvenca odgovorov kaže, da se je večina trenerjev odločila za nevtralen odgovor, kar nakazuje, da vsi trenerji konflikte ne sprejemajo kot negativni pojav in tudi sami ne ravnajo tako, da bi se za vsako ceno konfliktu izognili.

Konflikte znotraj ekipe trenerji dojemajo kot bolj škodljive, kot konflikte na ostalih ravneh (odnos trener – igralec, uprava – igralec). Pri reševanju situacij z izrazito konfliktnimi igralci trenerji najbolj zaupajo sebi; redko se zgodi, da bi konflikt

ignorirali. Prisotnost konfliktov med trenerji in igralci, je glede na različno vlogo, ki jo imajo samoumevna, bolj so presenetljive oznake trenerjev (no 4), ki trdijo, da konfliktov v ekipi, ki jo vodijo, ni. Večino trenerjev tudi navaja, da pojav konflikta na kateri koli ravni, ali z igralci ali z vodstvom kluba, ni razlog za prekinitve pogodbe oz ni razlog, da naj bi trener prenehal z opravljanem tega dela. Igralca, ki je konflikt večina trenerjev ne izloči iz skupine, ampak poizkušajo nanj vplivati.

Rezultati primerjave do konfliktnih situacij kažejo naslednje večje razlike:

- **pri spolu**, kjer so trenerke “bolj strpne” do konfliktov v ekipi in redkeje posežejo med igralce, če se konflikt pojavi,
- **po starosti**, kjer trenerji nad 45 let izbirajo skrajne trditve, ne iščejo vzroke za konflikte, njihovo prisotnost pa priznavajo, kot ostali. Vidijo tudi prednosti letih in večkrat pustijo, da jih igralci rešijo med seboj,
- **po partnerskem statusu**, kjer so razlike med samskimi trenerji in trenerji v partnerski zvezi v tem, da so slednji nekoliko bolj “tolerantni” do konfliktov, se ne strinjajo s tem, da so konflikti v osnovi negativni in jih poizkušajo razrešiti,
- **po delovnih izkušnjah**, kjer so razlike med trenerji za malo izkušenj (do 5 let) in izkušenimi trenerji (nad 5 let) se kažejo v trditvi 2 (v moji ekipi nikoli ne prihaja do konfliktov), kjer mlajši navajajo večjo prisotnost konfliktov (kar je lahko rezultat dejanskega stanja ali subjektivne percepcije). Manj izkušeni trenerji se na vsak način ne izogibajo konfliktom, čeprav v njem vidijo manj “koristi” kot izkušenejši,
- **po starševstvu**, kjer trenerji z otroki negativneje ocenjujejo prisotnost konfliktov, njihova dejanja so usmerjena k njihovemu reševanju, v primeru spora z vodstvom pa bi bili vztrajnejši pri nadaljevanje dela,
- **po delovnem statusu**, kjer profesionalni trenerji v manjši meri delujejo tako, da v ekipi ne prihaja do konfliktov, se pa bolj strinjajo, da jih je potrebno na vsak način rešiti,
- **po stopnji izobrazbe**, kjer bolj izobraženi trenerji opažajo večjo prisotnost konfliktov (najverjetneje rezultat večje samokritičnosti), v večji meri v konfliktih vidijo pozitivne lastnosti in poizkušajo najti vzroke za njihov nastanek.

Rezultati raziskave kažejo, da trenerji ne glede na njihove osebnostne in socialnodemografske značilnosti praviloma konflikte prepoznajo in jih skušajo reševati v saku z znanji, v skadu z veščinami vodenja in nato opravljajo vlogo vodje/pedagoga tako, kot menijo, da bo lahko v največji meri pripeljala k uspehu ekipe. (Lipičnik, 2005). Zanimiva je ugotovitev, da uspešnost trenerji praviloma ocenjujejo kot rezultatsko uspešnost manj je zavedanja, da je uspešnost prši mlajših starostnih kategorijah lahko to, da ekipa složno deluje, da so otroci ali mladostniki motivirani, da radi prihajajo na trening tudi zaradi skupine in dobrega vzdušja in ustrezne komunikacije. Nekateri trenerji že spoznavajo, da je pomembno kaj skupini dajo, ne le to, ali bo on kot trener na koncu državni prvak.

4. ZAKLJUČEK

Raziskava proučuje povezavo socialnih značilnosti z odnosom rokometnih trenerjev do konfliktnih situacij v vodenju rokometnih moštev mlajših starostnih kategorij. Ugotovljene so bile značilnosti odnosa do konflikta; trenerji imajo relativno nevtralen odnos do konflikta, priznavajo prisotnost konfliktov, ravnajo ne vedno tako, da se konfliktov izogibajo, konfliktnega igralca ne izločijo takoj iz ekipe, ampak nanj vplivajo, ne nehajo z delom če pridejo v konflikt z vodstvom kluba ali z igralci. Ugotovljene pa so bile razlike med posameznimi skupinami, ženske in bolj izobraženi trenerji imajo do konfliktnih situacij bolj odprt odnos, večje zavedanje prisotnosti in pomena reševanja.

Konflikti v športnem kolektivu obstajajo. Konflikti pa niso nujno slabi; na osnovi rezultatov sklepamo, da jih trenerji še vedno prepogosto prikrivajo pred okolico, ne pred sabo 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. Na osnovi rezultatov bi tudi sklepali, da niso dovolj usposobljeni za vrednotenje in uravnavanje konfliktnih situacij. Verjetno se tudi v sistemu njihovega usposabljanja temu področju namenja premalo pozornosti. Trenerji nimajo znaj prepoznavanj in uravnavanje konfliktnih situacij.

5. 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.(ur.): Sage Publications, London
2. BON, Marta, DOUPONA TOPIČ, Mojca (2003): Female and male coaches in handball. V: HARTMANN-TEWS, Ilse (ur.), RULOFS, Bettina (ur.), LUETKENS, Sacha A. (ur.). 2nd World Congress of Sociology of Sport, Köln, June 18-21, 2003. Sport and social order : challenges for theory and practice : proceedings. Köln: Ilse Hartmann-Tews, Bettina Rulofs, Sacha A. Luetkens (eds.), str. 129
3. Doupona M., Bon, M., M. Primožič (1997). Gender and education structure of the coaches of handball teams in Slovenia. V: Pavlovič, M.(ur.). Šport mladih : zbornik : III. mednarodni simpozij : proceedings : Bled, Slovenia, Ljubljana: Fakulteta za šport
4. Kosec, Z., Bon, M., (2005). Konflikti v rokometnem moštvu, Trener rokometna, 12(1), str. 24-28. Rokometna zveza Slovenije.
5. Lewicki, R.J. in Spencer, G. (1992): »Conflict and negotiation in organizations: Introduction and overview,« Journal of Organizational Behavior, let. 13, št. 3, 205-207.
6. Lipičnik B.(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.
7. Pfeffer, J. (1992): »Managing with power: Politics and Influence in Organizations«, Harvard Business School Press, Boston
8. Ule, M. (2005): Psihologija komuniciranja, Ljubljana, založba FDV

ATTITUDE TOWARDS CONFLICT SITUATIONS IN A TEAM AMONG HANDBALL COACHES

The aim of the study was to ascertain the attitude of handball coaches towards conflict situations with regard to selected socio-demographic characteristics. The sample consisted of 58 Slovenian handball coaches working in youth teams. Many differences were discovered between groups of participants. Female coaches held a higher degree of education compared to their male colleagues, and more of them were single (all younger than 31 years). More than half of all participants are involved in an emotional relationship and have children of their own. Generally speaking, coaches have a relatively neutral attitude towards conflicts; they admit their presence, but do not always act as to prevent them from happening. They do not immediately exclude a conflictive player from the team, but try to influence her/him. A conflict with the players or the team management does not divert them from their activity. Female coaches are “more tolerant” of conflicts in their team and seldom intervene between players. Older coaches tend to choose extreme statements. They admit the presence of conflicts, but do not seek reasons for them, often leaving the players to settle the conflict by themselves. Coaches involved in an emotional relationship are slightly more “tolerant” of conflicts. Less experienced coaches perceive conflicts as “less useful” compared to more experienced coaches, while professional coaches agree to a greater extent that conflicts must always be solved. Higher educated coaches tend to notice more conflicts, which probably comes as a consequence of their greater self-criticality. They more frequently see positive sides of conflicts and try to discover the causes for conflict arise.