

Forskellighed er nøglen til succes – når forskelligheden forstås intelligently



Du ved hvor vigtigt det er at sammensætte det rigtige team af spillere med hver deres personligheder og kompetencer. Men kender du dine spilleres dybere reaktionsmønstre, motivationer og helt særlige kvaliteter? Ved du hvordan du selv påvirker dine omgivelser? At sætte et vinderhold er som et puslespil, hvor alle brikkerne er unikke, men kun på den rette plads og når de forstår hinandens særlige egenskaber!

Som træner, kender du helt sikkert til, at personerne omkring dig har egenskaber og adfærd som du værdsætter dem for, men samtidig er der også sider af dem, som du synes er lidt besværlige – men som du lever med fordi du værdsætter personen. Omvendt er der måske personer omkring dig, som har egenskaber og adfærd som du har det meget svært ved og dem reagerer du sikkert anderledes på.

Dette er en udfordring for os alle, når vi som trænere, eller i andre sammenhænge skal tage ansvar for at skabe en frugtbar adfærd hos dem omkring os. I disse relationer må vi forsøge at undgå, at vores egen adfærd bliver en begrænsning for dem omkring os og derigennem en begrænsning i udvikling af "teamet". Det kræver, at vi er bevidste om vore egne handlingsmønstre, både når det går godt, og når vi bliver pressede, eller en anden "trigger" vore svage sider.

Eksempel:



Et fodboldhold skal spille en meget vigtig kamp, og i den forbindelse har du som træner forberedt dig godt på kampen. Du har gjort dig tanker om, at en sejr i denne kamp kan gøre, at du som træner har opnået resultater med klubben som ingen anden har præsteret før dig. Det tænder dig kun yderligere, at dit hold er "underdogs" i kampen.

På holdet har du en angriber som er meget kreativ, og som nogle gange kan lave de mest spektakulære ting på banen. Han er vigtig for holdet, fordi han har det med at sige tingene lige ud af posen og derfor får eventuelle konflikter op i lyset, så de bliver løst. Nogle gange har han det dog med at det hele kommer til at gå op i, at han selv gerne vil "shine" på banen, og han er i den grad en humørspiller – på godt og ondt.



Før kampen har I aftalt præcis hvad der skal ske på dødboldsituationer, og derfor er planen helt klar, da I får et frispark lige udenfor feltet. På holdet har I en frisparksspecialist – så I har en helt perfekt chance for at komme foran i kampen. Jeres kreative angriber føler dog, at han ser en mulighed og tager lynhurtigt frisparket og forsøger at ligge bolden til en fri spiller på kanten af feltet. Spilleren er dog ikke klar på denne frispilning, så bolden ryger ud over baglinjen.

Som træner bliver du voldsomt frustreret, fordi jeres angriber ikke holder jeres aftaler, og du ryger op af stolen, og råber ham ud til dig. Du skælder ham ud og råber: "*hvorfor holder du ikke aftalen?*". Angriberen siger, at han følte han havde en god chance, og derfor besluttede han sig for at forsøge at spille den. Du siger til ham, at det er dig, der bestemmer og at hvis han skal være på holdet fremover, må han følge de regler du opsætter. Din angriber bliver meget vred og råber, at du ikke forstår ham og at du begrænser ham i hans spil på banen. Så kaster han den drikkedunk han lige har taget i hånden, og løber ind på banen igen. Jeres angriber bidrager efterfølgende ikke meget på banen, og du bestemmer dig derfor for at skifte ham ud. Da han kommer ud på bænken, går han direkte ud i omklædningsrummet, selvom du beder ham om at blive.

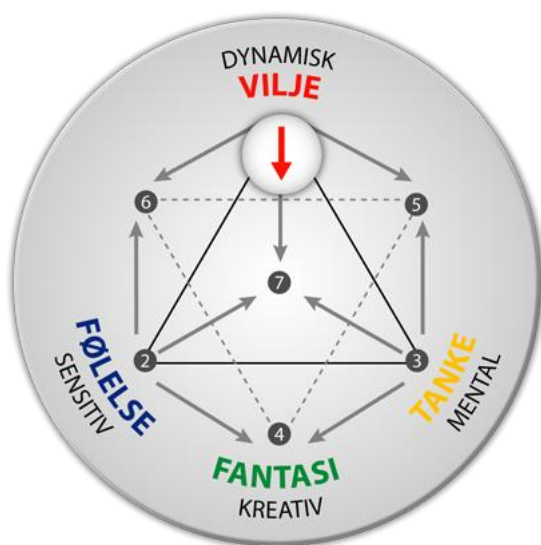
Dette tilfælde er et rigtigt godt eksempel på mødet mellem *Vindertypen* (træneren) og *Improvisatortypen* (angriberen). I udgangspunkt er begge væsentlige kvaliteter i et team – men også diametralt modsætninger, der har hver deres motivation, adfærd og forståelse. Af nedenstående cirkeldiagrammer fremgår denne dynamik, og disse giver samtidig et bud på, hvordan man som træner og spiller kan agere i det ovenstående eksempel for at løse situationen mere optimalt, og dermed få brugt kvaliteterne i begge typer.

Vi mennesker har nemlig, når vi bliver pressede, en tendens til at gøre mere af det vi grundlæggende er disponerede for, og er gode til at gøre - i stedet for at gøre det modsatte, og dermed rumme den vi står overfor. Hvis vi er viljedominerede, som træneren i eksemplet ovenfor, vil vi, i mødet med vores modsætning (når denne person er i ubalance), have en tendens til at ændre vores typiske vilje-kvaliteter: *styrke, mod, autoritet, principfasthed, målrettethed, evnen til at stå fast, evnen til at træffe beslutninger og handle*, til vores ubalancerede adfærd som også drives af selvsamme viljestyrke.

Vores adfærd kan så blive præget af: *ubøjelighed, diktatur, egenrådighed, dumdristighed, brutalitet, magtbegærlighed*. Vores ubalance vil i dette tilfælde yderligere "trigge" ubalancen i den anden person vi står overfor, og på den måde vil der opstå en optrappende konfliktadfærd. Ved at begge personer lærer *at agere fremfor at reagere*, og forsøge at vælge den rette konfliktnedtrappende adfærd, kan situationen ændres væsentligt. På den måde kan man som

træner og leder, på en positiv måde, få andre til at bidrage med de ballancerede kvaliteter, som de besidder. I ovenstående tilfælde bidrager trænerens viljedominerede adfærd til, at den kreative type, træder over i sin ubalancerede adfærd som bl.a. kan være: *selvoptagethed, dramatiserende, konfliktsøgende og kaotisk.*

Træners Personlighedstype



Spillers Personlighedstype



For den viljedominerede *Vindertype* betyder dette, at løsningen til at udvikle og vende den kreatives adfærd, netop ligger i den adfærd, der er placeret modsat i cirkeldiagrammet i trænerens diagram. I eksemplet betyder det, at det er i det kreative felt, man skal finde løsningen, når man arbejder med en kreativ "Improvisator" spillertype. Kvaliteter som improvisation, spontanitet, harmoni, æstetik og glæde er centrale. Omvendt må spilleren lære at tillægge sig egenskaber fra trænerens viljedominerede egenskaber, for ikke at blive presset ud i sine ubalancerede adfærdsmønstre.

Eksempel:

Med indsigt i hvordan "improvisatoren" reagerer overfor "vinderen", kunne før skitserede eksempel på den vigtige kamp se således ud:

Et fodboldhold skal spille en meget vigtig kamp. Før kampen har I aftalt præcis hvad der skal ske på dødboldssituationer, og derfor er planen helt klar da I får et frispark lige udenfor feltet. Som træner ved du, at du har en kreativ spiller på holdet og du har derfor fat i ham inden kampen. Du fortæller ham, at du er glad for den kreativitet han bidrager med på holdet og at det er vigtigt, at han bruger denne evne på de rigtige tidspunkter. Ved dødboldssituationer har du aftalt med ham, hvordan han kan bruge sin kreativitet i forhold til hans løbebaner, så at han præcis ved hvordan han skal bruge denne kvalitet. Eftersom I på holdet har en frisparksspecialist, fortæller du ham, at det er vigtigt, at vi følger aftalerne, når der er tale om dødboldssituationer.

Da I får et frispark, råber du som træner til spillerne, at de skal huske deres aftaler. Jeres kreative angriber føler godt nok, at han ser en mulighed, men vælger dog i stedet at bruge sin kreativitet på at løbe modsat hvad han plejer, fordi han tænker, at det kan skabe en chance for, at han kan bringe sig selv i en fri situation. Hans nye løbebane virker og han kommer fri foran mål, men misser sin chance.

Som træner ved du, at det netop er "det æstetiske og kreative spil", der motiverer denne spiller og derfor roser du ham for at have brugt denne evne fornuftigt og derigennem skabt en chance. Jeres angriber bidrager efterfølgende mere og mere på banen og ender med at score det afgørende mål. Som træner har du hos denne spiller hele tiden fokus på at hjælpe ham med at udvikle de evner som han besidder, da du netop er modstykket til hans kreative evner. Du er nemlig som viljedomineret type, god til at træffe beslutninger, og ville til enhver tid vælge det effektive, fremfor det smukke i spillet.

Ovenstående eksempel viser en situation, hvor du er i opposition til en spiller. Der kunne være mange andre scenarier, hvor du som træner må udvikle evnen til at kunne se hvilken kvalitet der er vigtig at fremelske i dine spillere, for at de blomstrer (Se dynamikkerne nedenfor). F.eks. vil det for *Motivatoren* (den passionerede type), være vigtigt at fokusere på udviklingen af hans mere taktiske, strategiske forståelse for spillet, for at skabe mere balance i spilleren og sikre, at det er hans positive kvaliteter, der kommer til udtryk fremfor den ubalancerede adfærd, som kan opstå i pressede situationer.



Vil du som træner gerne lære mere om typerne og samtidig have udarbejdet spillerprofiler, trænerprofiler og teamprofiler har du nu muligheden for at melde dig til træneruddannelsen, hvor du lærer om typerne og deres samspil, kommunikation og meget mere. Læs mere og tilmeld dig på: <http://www.sapience.dk/traeneruddannelse>



Skrevet af Jesper Bundgaard, Sapience