

En for HOLDDET

Teamplayer. Holdspilleren er blevet en overset race i såvel sportens verden som i erhvervs- livet, siger en professor i sportspsykologi. Men når de danske håndboldkvinder går på banen i dag til deres første VM-kamp er der både brug for individualisme og holdånd. Det gælder også i erhvervslivet, siger den tidligere danske landstræner, Ulrik Wilbek.



Af Rasmus Walther Jensen
raje@berlingske.dk



Der er dem, der tør, kan og vil selv. Stjernespilleren, som tager bolden, afdrøbler fire forsvarsspillere og egenhændigt vender modgang til succes på et splitsekund. Firmaets frontløber, som knokler for de sorte tal og lander de store aftaler. Det er enerne, vinderne og individualisterne. Årets spillere og månedens medarbejdere. Det er dem, der står for skud, når sorteper skal uddeles. Det er dem, solen skinner på, og som modtager folkets hyldelse, når tingene går godt,

Men når en genstand belyses, kaster den en skygge. I individualistens tilfælde på de personer, der råber »kom igen«, giver et klap på skulderen og sørger for, at der er plads til alle. En særlig race i såvel sportens verden som i erhvervslivet, hvis anerkendelse er røget en tur på bænken i disse senmoderne tider til fordel for de fremadstormende enmandshære: Holdspilleren.

»På grund af de samfundsmæssige forandringer er holdspillerens betydning blevet udvandet, og i dag er det individualisten, der regerer,« siger Reinhard Stelter, der er professor og leder af Coaching Psychology Unit ved Institut for Idræt og Ernæring på Københavns Universitet.

Han er desuden praktiserende coach og har flere års erfaring inden for psykologisk vejledning af sports- og erhvervsfolk. Ifølge Reinhard Stelter er holdspillerne med tiden blevet et lettere overset folkefærd, fordi vi i højere grad i dag skal stå til regnskab for vores individuelle kunnen.

»Vi bliver i stigende grad ansvarliggjort som individer i forhold til præstationer og fremdrift. Det sker både for de unge mennesker i uddannelsessystemet og for den voksne generation på arbejdsmarkedet,« siger han.

»Identitets- og selvudvikling er blevet vores personlige ansvar på grund af ophævelsen af det traditionelle samfunds stabile rammer. Vi skal skabe vores identitet selv – via påklædning, kropdyrkelse, selviscenesættelse på sociale medier og så videre. Derfor er vi underkastet en slags selvovervåg-

ning, og det fremmer selvfølgelig en form for individualisme.«

De danske håndboldkvinder skal i dag forsøge at finde balancen mellem individualisme og holdånd. Mellem »ideen var god nok« og »nu tager vi os fandme sammen«. Landsholdet tager i dag hul på VM, som denne gang finder sted i Danmark, og danskerne indleder turneringen med en kamp mod Japan i Jyske Bank Boxen i Herning. Landstræner Klavs Bruun Jørgensen står for første gang i en slutrunde i spidsen for landsholdet og har udtaget de 16 spillere, han tror, kan skabe de bedste resultater.

Den tidligere landsholdsspiller Camilla Andersen har lagt håndbolden på hylden og i stedet helliget sig sports- og virksomhedsrejsebranchen som partner i selskabet Travel Sense. I sin aktive karriere har hun vundet både EM, VM og OL og var med egne ord »egoist inderst inde«. Men hvis et hold skal fungere og kunne gå hele vejen, er det ifølge Camilla Andersen nødt til at have holdspillere i truppen.

»Holdspillertypen er fundamentet. Det er den, der sørger for, at egoisten kan præstere,«

siger hun og understreger, at alle på holdet – eller i virksomheden for den sags skyld – skal vide, at ingen kan undværes.

»Kunsten er jo at få stjernerne til at erkende, at vandbærerne er vigtige. Og omvendt. Man er nødt til at vide, at der ikke er nogen, som er vigtigere end andre. At alle har en funktion, som er afgørende for teamet. Om det er den store stjerne, der laver alle målene, eller personen, der dukker op til hver træning og sørger for, at træningen har et højt niveau, og stemningen er god, men som aldrig får spilletid. Sådant er det også på vores kontor. Jeg kan jo hive nok så store kunder hjem, men hvis jeg ikke har et hold i ryggen, som udsteder de rigtige flybilletter og rejseplaner, så kan det hele være lige meget.«

Men hvordan skaber man harmoni på hold, hvor en vil gå selv og vinde for enhver pris, og en anden siger: »Kom igen. Der er en ny kamp i morgen.« Den udfordring har Dansk Håndbold Forbunds sportschef, Ulrik Wilbek, arbejdet med som landstræner for både de danske kvinder og herrer, og han har desuden rådgivet virksomheder om det samme spørgsmål. Ulrik Wilbek er også

SÅDAN ER DEN GODE HOLDSPILLER

Den gode holdspiller...

- Besidder tolerance og indlevelse i forhold til de andre på holdet eller i virksomhedens forskellighed.
- Er i stand til at indstille sig på andre og byde sig til med sine egne evner for dermed at kunne supplere med noget mere og andet.
- Er god til at lytte til andre og signalere, at man forstår dem.
- Markerer sig særligt i de kritiske situationer og kan redde en bestemt situation. Holdspilleren går ikke i panik og trækker sig pludseligt tilbage eller går selv, men bevarer en åbenhed i forhold til at håndtere og løse også de svære situationer i fællesskab.

KILDE: PROFESSOR REINHARD STELTER, LEDER AF COACHING PSYCHOLOGY UNIT VED INSTITUT FOR IDRÆT OG ERNÆRING PÅ KØBENHAVNS UNIVERSITET



Håndboldlandsholdet inden EM-kvalifikationskampen mod Tyrkiet 8. oktober 2015 i Ceres Arena i Aarhus. Danmark vandt kampen 28-19. Foto: Jan Christensen, Dansk Håndbold Forbund

aktuel med bogen »Det er ikke held det hele«, som er blevet til i samtale med den tidligere sportskommentator Flemming Toft. Han mener, at vejen til succes er bygget på et fundament af anerkendelse og udnyttelse af forskellige kompetencer.

»Det er vigtigt, at man anerkender på kryds og tværs. Jeg er godt klar over, at der er en træner på et hold og en leder i en virksomhed, og hvis den person i spidsen aldrig deler roser ud, så er det rigtig skidt. Men det skulle også gerne være sådan, at anerkendelsen gives på kryds og tværs – mellem alle på holdet. Og når først kulturen er på plads, skal folks kompetencer sættes i spil. Folk er forskellige, og det er utrolig vigtigt, at man giver plads til den forskellighed,« siger han.

Den plads var der ikke på herrelandsholdet, da Ulrik Wilbek i 2005 begyndte som træner. Der herskede ifølge Ulrik Wilbek et veldefineret hierarki, som var fedt for dem, der tronedede på toppen, men som begrænsede de lavereståendes muligheder for at føle sig som en del af holdet.

»Det var ikke særlig hensigtsmæssigt. Det var jo fint nok for dem, der var øverst i hierarkiet, men det var ikke særlig godt for

dem, der var nederst. De havde en oplevelse af, at de ikke var anerkendt, og derfor turde de ikke byde ind,« siger han.

Han satte derfor et ministerhold bestående af 16 ministerier. Satte sig selv på statsministerposten og fordelte de resterende ministerier blandt spillerne efter deres personlige interesser.

»Jeg ville gerne vise, at alle mennesker har kvaliteter på en eller anden måde. Så jeg bad folk om at tænke over, hvad de interesserede sig for uden for håndbolden, og det område blev de så ministre for. Der var en, der blev turistminister, og han skulle stå for at fortælle om de byer, vi kom til. En anden blev teknikminister, en tredje forsvarsminister og så videre. Så skete der det, at også de nederst i hierarkiet bød ind, og så tænkte de andre: hold da op, de kan sgu noget. Det kan de sikkert også på banen så,« fortæller Ulrik Wilbek, der stoppede trænergerningen i 2014 efter at have vundet blandt andet to gange EM-guld og to gange VM-sølv med herrerne.

Ulrik Wilbek har været en del af holdspilten hele sit liv, og han har set, hvordan indi-

vidualisten har tiltrukket sig mere og mere af opmærksomheden – men han tror, at vores menneskelige behov for fællesskaber i sidste ende overlever individualismen.

»Vi hylder individualisterne, den stærke leder og den dygtige sportsudøver, og trækker dem mere og mere frem i medierne. Men individualiseringen kommer ikke til at undergrave holdfænomenet, for det vil altid ligge i mennesker, at de har et behov for relationer,« siger han.

»Vi vil altid søge fællesskaber i en eller anden form, og derfor er jeg sikker på, at holdet altid vil være der.«

Den forudsigelse er professor Reinhard Stelter enig i. Han går så langt som til at sige, at vi er nødt til at blive holdspillere og finde nogle fællesskaber at være i, hvis vi ikke fortsat skal bukke under for presset.

»Samfundsdiskursen fortæller os, at vi selv – som individer – er herre over, hvordan vi klarer os. Den udvikling fører en række problemer med sig. Vi ser jo tydeligt, at et stigende antal mennesker bukker under for det individuelle pres med stress, udbændthed og depressioner. Men jeg tror dog også, at vi kan gøre noget for at vende den udvikling.

Jeg mener, at der er hjælp at hente, hvis vi vender os mere mod hinanden og undgår at isolere os og sidde alene med det stigende pres, vi bliver udsat for individuelt,« siger Reinhard Stelter.

Han tror på, at der kommer en modreaktion på individualiseringen. At folk begynder at søge mod fællesskaberne igen og finde mening dér i stedet for på Facebook.

»Gennem det sidste årti har jeg sporet en søgen i offentligheden og hos den enkelte efter det eksistentielt betydningsfulde. Folk bliver simpelthen trætte af sololøbet, og familie, venner og de nære relationer får en stigende betydning igen,« siger han.

»I sportens verden ved vi, at folk har det sjovest, når de er sammen om en aktivitet, og i erhvervslivet er man ved at opdage, at den sociale sammenhængskraft i virksomheden har afgørende betydning for medarbejdernes trivsel og i sidste ende for produktiviteten. Men vi skal genlære nærvær og tryghed i fællesskabet og komme væk fra, at det er likes på de sociale medier, der gør os lykkelige.«