



Björn Kuipers nogometni sodnik in soustanovitelj supermarketov Jumbo Kuipers

foto: Getty Images

Intervju

»Ko si izkušen, se z zunanjimi pritiski ne obremenjuješ več«

Največja razlika med opravljanjem dela menedžerja in nogometnega sodnika je v času, ki je na voljo za odločitev, pravi Björn Kuipers. Medtem ko lahko poslovne odločitve prespiš, moraš na igrišču težke odločitve sprejeti v sekundi. Takrat pa se lahko zaneses le na izkušnje, znanje in intuicijo.

Nina Šprohar

Björn Kuipers bo poseben gost 16. Vrh slovenskega gospodarstva. V svojem motivacijskem govoru bo pokazal, kaj je mogoče doseči s pravo komunikacijo.

Pripravljen moraš biti na nepričakovano. Ko si na to enkrat pripravljen, se lahko zoperstaviš velikemu pritisku.

Björn Kuipers se je v svetu najbolj uveljavil kot nogometni sodnik, brez dvoma eden najboljših v zadnjem desetletju. Do zadnje tekme na evropskem nivoju, finala Eura 2020, je nabral že ogromno trofejev, med drugim je sodil tekme na dveh svetovnih prvenstvih, na dveh evropskih prvenstvih ter v finalu evropske Lige prvakov. Nekoliko manj znano dejstvo pa je – vsaj za številne Slovence –, da je nizozemski delavec pravice tudi uspešen podjetnik in lastnik verige supermarketov Jumbo Kuipers. Teh je na Nizozemskem in v Belgiji približno 500. Pravi, da mu posel predstavlja »odklop« od nogometa, prav tako kot mu nogomet predstavlja »odklop« od posla.

Pred pogovorom vprašan noče videti, ker verjame, da je prvi odgovor vedno najbolj pristen. Nikoli ne komentira dela drugih sodnikov, o sebi govori brez zadržkov, odkrito in na trenutke tudi samokritično, saj

se zaveda, da lahko tudi sam stori kakšno napako. A leta izkušenj na in izven igrišča so mu prinesla odločnost ter znanje, kako sprejemati čim boljše odločitve – bodisi na igrišču, kjer ima za to časa le nekaj sekund, bodisi v poslu, kjer lahko o njih premleva nekoliko dlje. In čeprav je avgusta lani odpiskal svojo zadnjo tekmo pred upokojitvijo, je prepričan, da z nogometom in sojenjem še ni povsem zaključil.

Kot nogometni sodnik na najvišjem nivoju ste vajeni delati pod pritiskom. Kako ste se z njim spopadali čez vsa ta leta?

Pod pritiskom se naučiš delati zlagoma, počasi. Ko sem pri šestnajstih letih začel svojo sodniško kariero, prav veliko pritiska nisem občutil, ker sem sodil na tekmah, ki niso bile tako pomembne. Niso imele veliko gledalcev, tudi medijev niso zanimale.

Sčasoma, ko postajaš starejši, bolj izkušen, pa postajaš tudi boljši in najprej te povabijo v državno ligo, nato na evropskem nivoju v Ligo Evropa in Ligo prvakov, zatem še na svetovna in evropska prvenstva ... To ni preskok, ki se zgodi v trenutku, temveč karierna pot, ki traja precej dolgo. V tem času pa se učiš iz izkušenj, čutiš vse večjo samozavest in delaš s pravimi ljudmi, ki te veliko naučijo.

Kaj je ključ do uspešnega dela tudi v takšnih pogojih?

Pripravljen moraš biti na nepričakovano. Ko si na to enkrat pripravljen, se lahko zoperstaviš velikemu pritisku. Zame osebno je najbolj pomembno to, da nisem odvisen od sojenja. Če imam za sabo tekmo, ki sem jo odsodil pod velikim pritiskom in storil kakšno neumno napako, je zame najbolj pomembno, da se zamotim z nečim drugim. Še bolj pomembno pa je zavedanje, da nisem sam. Vedno sodelujem z ekipo, z asistenti. Tako se lahko s pritiskom soočimo skupaj, kot ekipa.

S čim ste si misli zamotili vi?

S svojimi supermarketi, z delom v svojem podjetju. Če sem v soboto na tekmi nizozemske lige naredil napako, se seveda ne počutim dobro. A že naslednji dan lahko delam v drugem okolju, z drugimi ljudmi, s svojimi zaposlenimi. Tako »odklopim« tisto tekmo. Velja tudi obratno – ko se stvari zalomijo v poslu ali pa postanejo preveč stresne, se odpravim na tek ali pa odsodim kakšno tekmo. Tudi za menedžerje je pomembno, da si lahko misli zamotijo s čim drugim kot s poslom.

Ali obstajajo med vodenjem posla in sojenjem kakšne podobnosti?

Da, veliko jih je. Pri vsakem delu je treba najti pravo pozicijo zase, biti moraš mentalno »fit«, zaupati sodelavcem in imeti dobrega trenerja. Največja razlika med mano na igrišču in mano kot menedžerjem pa je način, kako sprejemam odločitve. Če moram sprejeti pomembno odločitev v poslu, bom razmišljal o njej nekaj minut, ur, včasih bom svojo odločitev tudi prespal. Na igrišču pa tega ne morem storiti, saj se moram odločiti v sekundi ali dveh.

Na kaj se ob tem zanašate, na izkušnje, intuicijo ali na znanje?

Na kombinacijo vsega naštetega. Za sodnika in njegove asistente je najbolj pomembno, da vidijo stvari s pravega zornega kota. Od tega je odvisno

veliko. Poglejte, zdaj se recimo vlečem za majico (pokaže, nato se obrne na stran, za 90 stopinj, in se ponovno povleče za majico). Pod tem kotom lahko še bolj očitno vidite, da se vlečem za majico (pokaže hrbet). Zdaj pa ne vidite več, kaj počnem, ker ne gledate s pravega zornega kota. Druga stvar, na katero se zanašam, je intuicija, tisti občutek v trebuhu. Pomembno je tudi znanje o pravilih igre. Zatem pa še izkušnje. Danes so moje odločitve drugačne, kot so bile pred dvajsetimi leti.

Tudi sami ste nekoč igrali nogomet. Kakšen tip igralca ste bili? Ste bili do sodnikov prizanesljivi?

Nikakor, bil sem precej »umazan« igrallec, neizprosno do sodnikov. Vedno sem se pritoževal (smeh).

Nato pa ste morali tudi sami na igrišču vzpostaviti določeno avtoriteto. Vam je to predstavljalo izziv?

Če spoštuješ igralce, oni pa tebe, potem ni. A medsebojno spoštovanje je ključno. Morajo se zavedati, da nogometa ne morejo igrati brez sodnika, sicer bi bila na igrišču vojna. Na vsaki strani je enajst igralcev, ki morajo sprejeti dejstvo, da je mož v črnem, rumenem ali v rožnatem na igrišču nujno potreben. Kako z njimi komuniciram, pa je odvisno od vsakega igralca posebej. Vedeti moraš, kateri igralci bodo delali težave na igrišču, kakšen je slog igre vsakega posebej ... Igralce moraš poznati, da veš, kako odreagirati v posameznem primeru, to pa prinesejo izkušnje.

Je to za neizkušene sodnike najtežji del sojenja?

Mislím, da je najtežji del še vedno zunanji pritisk: na tisoče gledalcev na stadionu, več milijonov pred televizijskimi ekrani, budno spremljanje medijev ... A z izkušnjami pride tudi modrost, da se s tem ne obremenjuješ več.

Kaj svetujete mladim sodnikom, ki so se na vašo pot šele podali?

Naj uživajo. Če ne bodo uživali v tem, kar delajo, ne morejo zmagati. In naj bodo močni. Samo na Nizozemskem več kot 17 milijonov ljudi sodi bolje kot sodniki. Naj vzamejo piščalke v roke in sodijo sami. Vedno največ vedo tisti, ki niso tega dela nikoli poskusili opravljati. Hkrati pa bi mladim sodnikom rad povedal, da je to fantastično delo, ki jim bo odprlo vrata v svet. Naj ne pustijo, da jim kakšna tekma, na kateri so storili napako, vzame voljo. Z znanjem in izkušnjami vse postane lažje.

Kot sodnik ste se upokojili. Se zdaj več posvečate poslu?

Res je, zadnjo tekmo na evropskem nivoju sem sodil na Euro 2020 med Italijo in Anglijo, nato pa avgusta še zadnjo v nizozemskem državnem prvenstvu med Ajaxom in PSV. Kot sodnik sem torej zaključil. Čeprav posel poteka dobro, sem prepričan, da v sodniških vodah še nisem rekel zadnje besede, temu se ne bom odpovedal. Ostal bom aktiven, a kot trener, vodja, da bom lahko spremljal mlajšo generacijo na njeni poti do uspeha. [gg](#)

Pri vsakem delu je treba najti pravo pozicijo zase, biti moraš mentalno »fit«, zaupati sodelavcem in imeti dobrega trenerja.

Največja razlika med mano na igrišču in mano kot menedžerjem je način, kako sprejemam odločitve. Če moram sprejeti pomembno odločitev v poslu, bom razmišljal o njej nekaj minut, ur, včasih bom svojo odločitev tudi prespal. Na igrišču pa tega ne morem storiti, saj se moram odločiti v sekundi ali dveh.

