

Na co myslím, když běžím...

TEAM TALK

Výkon týmu není součtem výkonu jednotlivců. Pokud by tomu tak bylo, nakoupily by si nejbohatší týmy nejlepší hráče a vítěz by byl dopředu jistý. David porazí Goliáše. I proto je velmi důležité, aby se uvnitř týmu, klubu, organizace dlouhodobě a systematicky vytvářela atmosféra podpory a respektu ke schopnostem a dovednostem hráčů. Každý hráč je sám o sobě talentovaný, ale největší výzvou pro trenéra je motivovat celý tým tak, aby vytvořil kompaktní celek.

TEXT: MICHAL JEŽDÍK

Dva přístupy – jeden cíl. Vysoce fungující týmy dosahují větší úrovně spolupráce, protože jejich členové si navzájem důvěřují, sdílejí silný smysl pro týmovou identitu a mají důvěru ve své dovednosti a efektivitu jejich využití. Existuje mnoho způsobů, jak působit na týmovou soudržnost. My pootevřeme dveře do jednoho z nich, do komunikace s týmem (Team Talk) před důležitým utkáním nebo turnajem. Podívejme se na přístup dvou trenérů ze dvou odlišných světů, z ragby a z basketbalu, na to, jak působí na soudržnost, týmovou dynamiku a další klíčové složky, které mají zásadní vliv na chování týmu v těžkých momentech.

Prvním je Phil Pretorius, sportovní ředitel a trenér mužské reprezentace České rugbyové unie, vystudovaný sportovní psycholog.

Druhým je Mike Krzyzewski, jenž vyhrál třikrát olympiádu a dvakrát MS s týmem USA a pětkrát univerzitní šampionát s týmem Duke University, který vede od roku 1980 dodnes.

Při komunikaci s týmem můžeme mířit na dva základní cíle, na každý zvlášť, či oba současně. Prvním je inteligenční kvocient (IQ), druhým emoční kvocient (EQ). Pro náš případ jednoduše stačí, že IQ je spojeno s rozumem a EQ s emocemi. Informace zasahující IQ jsou často hlavně spojeny s taktikou a strategií, opírají se o statistické údaje, efektivitu a výtěžnost jednotlivých kombinací u obou soupeřů, stejně tak cílí na klíčové

hráče. Pro většinu trenérů není týmová řeč jednorázovou záležitostí, nýbrž dlouhodobá týmová strategie budování sebeúcty.

Pretorius se přiklání k názoru, aby týmová řeč nebyla servírována jako marmeláda, ale měla by se podávat v malých porcích jako kaviár. Je zastáncem několika týmových řečí před víkendovým utkáním, které dává do několika dní. O první týmové řeči říká: „Ta je více o taktice a herním vzoru, které naplní nadcházející víkend, je také o poznání soupeře a jeho stylu hry. Je to racionální týmová řeč s jasnou strukturou a málo emocemi. Když mluví o soupeři, nikdy ho nebudu znevažovat. Je lepší vidět soupeře jako příležitost k překonání nových hranic.“

Vedle celkového taktického plánu bychom měli usilovat o zvýšení sebevědomí každého hráče. Toho můžeme dosáhnout různými způsoby, ale především v individuálních rozhovorech 1 na 1. Najdeme však i situace, kdy dává smysl chválit jednotlivce před spoluhráči, abychom je podpořili nebo podnítli požadované efekty. Časté používání stejné metody ale snižuje její efektivitu. Phil Pretorius k tomu říká: „V týmové řeči, kterou pronesu 48 hodin před zápasem, mluvím ke skupině jako jednotce a s každým hráčem v týmu, zatímco ostatní budou poslouchat. Krátká zpráva plná naděje, vzestup a to, čeho dosáhl jako člověk a jako hráč. Naplnit ho hrdostí a odhodláním, aby mohl přijmout svět, jaký je.“ A doplňuje: „Moje týmová

řeč je více spíše o tom, jak dostat na povrch přirozené kvality, které jsou v nás. Nebát se procházet vysoko mezi titány a přijmout vše, co je výzvou. Není nutné mít miliony obdivujících fanoušků, jako má Manchester United, abychom mohli obdivovat sami sebe v zrcadle druhý den. Nechte svůj výkon zazářit tak, aby projasnil život všech lidí, kteří vás milují a podporují.“

MICHAL JEŽDÍK

→ VEDOUcí SPORTOVNÉ METODICKÉHO ÚSEKU ČESKÉ BASKETBALOVÉ FEDERACE, ČLEN VV ČOV. BÝVALÝ BASKETBALOVÝ REPREZENTANT, TRENÉR NÁRODNÍHO MUŽSTVA MUŽŮ A U20, SPARTY, PROSTĚJOVA, NYMBURKA. BYL ČLEMEM REALIZAČNÍHO TÝMU NBA DETROIT PISTONS V LETNÍCH LIGÁCH. OPAKOVANĚ ABSOLVOVAL EUROLEAGUE BASKETBALL INSTITUT. CERTIFIKOVANÝ LEKTOR ČOV.



MIKE KRZYZEWSKI, SLAVNÝ BASKETBALOVÝ TRENÉR, UMÍ ZAUJMOUT UNIVERZITNÍ STUDENTY I AMERICKÉ REPREZENTANTY

Dobrou zprávou je, že emoční inteligenci se můžete naučit. IQ je neměnné, ale EQ je flexibilní. Může se zlepšovat, posilovat nebo naučit i v průběhu sportovní kariéry (života), a to i na základě vlastní reflexe, tedy poznání sebe sama. Nejlepší způsob, jak mít vysokou emoční inteligenci, je mít dobré „učitele“ od dětského věku. Tedy rodiče, pedagogy ve škole, trenéry a učitele v kroužcích a ve sportovních klubech. Stejně tak jimi jsou u profesionálních týmů koučové, manažeři a trenéři.

I když je pravda, že v týmových sportech hrajeme na výsledek v utkání, je důležité, aby se hráči soustředili na proces, tedy na to, co je třeba udělat na hřišti, abychom vyhráli, NE na konečný výsledek. Nakonec je vždy nezbytné, aby tým opouštěl šatnu soustředěný na vlastní výkon a hráč koncentrovaný na svou roli, kterou hraje v konceptu hry týmu.

Většina úspěšných trenérů se soustředí na cestu, nikoliv na cíl. Na vytvoření něčeho, co je podobné věčnemu bratrství, které překoná stroj času. Je nevhodné předat jako poslední týmu zprávu o silných stránkách soupeře. Ačkoliv i to se stává, v posledních letech jsem takovou zprávu slyšel několikrát a osobně jsem tuto chybu v minulosti udělal také. Měl jsem však štěstí, že mě slyšel zkušenější kolega, který mě na ni taktně upozornil.

Jedna velikost se nehodí všem. Někteří hráči dobře reagují na zvýšený hlas, jiní preferují klidné slovo před začátkem zápasu. Nejlepší trenéři a koučové nejdříve vyhodnotí náladu jednotlivých hráčů i skupiny. Svoje oči, uši a mysl mají citlivě nastražené již několik dní před zápasem, v poločase i po zápase. Stejně tak mějte na mysli čas, který využijete, i čas ve smyslu načasování první týmové řeči. Pretorius k tomu říká: „Moje týmová řeč netrvá déle než 14 minut. Jako vysokoškolský učitel a trenér jsem viděl, že po této době ztrácejí posluchači i hráči koncentraci. Poprvé ji přednesu 48 hodin před utkáním. Motivací pro takové načasování je, že hráči budou mít čas ji vstřebat a cítit se být její součástí.“

Komunikace a výška hlasu. Ticho v šatně? Povzbuďte hráče. Nejen že hlasitostí dáte najevo, že družstvo je připraveno na utkání, ale také zvyšujete srdeční frekvenci, podobně jako účinky zahřívání. Pretorius doporučuje používat hlas s různými intonacemi a emocemi a dodává: „Během týmové řeči musíte vždy mluvit s nejbližší stěnou, aby vás



FOTO: PROFIMEDIA.CZ

všichni hráči zřetelně slyšeli. Striktně vyžadujte pozornost. Všechny oči musí být upřeny na vás, bez dívání se do země nebo okolo.“

Týmová řeč by se měla lišit týden od týden. Pokud hrajete relativně snadné zápasy, můžete zmírnit její tón. Naopak při kritických zápasech se v týmové řeči nebojte více projevit syrové emoce. Mike Krzyzewski nemluví mnoho, hovoří spíše potichu, ale umí minimálním počtem slov vystihnout podstatu sdělení.

Zde je příklad, kdy hovořil k celému týmu a v jedné části cílil na skupinu hráčů, kteří se rok předtím nevešli do konečné nominace: „Řada z vás nám pomáhala v průběhu let. Mimořádně, kluci, kteří jste letos byli vybráni do týmu a byli s námi poprvé loňské léto, oceňujeme, že jste se cítili, jako kdybyste nám pomohli vyhrát zlatou medaili.“

Dvě otázky na závěr. Dva názory. Dva pohledy dvou úspěšných expertů a lídrů. Připravovat se na týmovou řeč, nebo ne? Využí-

vat symboly jako zdroj motivace? Pretorius se nikdy na předzápasovou řeč k týmu nepřipravuje. „Podívám se hráčům do očí a vím, co jim říci. Velmi zřídka používám dres, znak, týmové logo nebo národní vlajku jako prostředek motivace.“

Krzyzewski se naopak připravuje velmi pečlivě, zvažuje každé slovo a rád využívá hrdost k národním symbolům a identitě s nimi. Před zahájením své poslední přípravy v roli hlavního trenéra amerického výběru na OH v Riu hráčům řekl: „Je to neuvěřitelná zkušenost, protože budete hrát za vaši zemi. Všichni se během této doby zlepšíte, i když se jedná o pouhé čtyři dny přípravy, které společně strávíme. Budete lepší, protože se zlepšíte i díky sobě navzájem. Všichni jste vynikající hráči, a pokud hrajete proti dalším vynikajícím hráčům nebo s vynikajícími spoluhráči, dělá vás to lepšími. Nikdy nebudete hodnoceni podle toho, zda hrajete za US tým, nebo zda jste nastříleli nejvíce bodů či doskočili nejvíce míčů. Existuje pouze jedna otázka, kterou vám někdo položí: Vyhráli jste? A naší odpovědností je, že každý americký hráč bude mít vždy jen jednu odpověď: ANO.“

Týmová řeč je **silná zbraň v rukou trenéra**. Phil Pretorius k tomu říká: „Opravdu věřím v neomezené možnosti lidského těla a ducha. Během mé týmové řeči chci rozkrýt takový potenciál, který byl možná skrytý, aby z něho mohli hráči prosperovat, ze znovunalezené víry a sebejistoty. Moje týmová řeč nás musí nechat dotknout se hvězd!“

TICHO V ŠATNĚ? POVZBUĎTE HRÁČE. NEJEN ŽE HLASITOSTÍ DÁTE NAJEVO, ŽE DRUŽSTVO JE PŘIPRAVENO NA UTKÁNÍ, ALE TAKÉ ZVÝŠUJETE SRDEČNÍ FREKVENCI.