



## **Virtuální Leaders konference: Totální High Performance: Hlavní poznatky v kostce – Den 2.**

**Druhý den** virtuální konference se ponořil do koučování v moderním high performance prostředí a do otázky wellbeing na pracovišti, které je stále více v popředí nejen ve světě sportu, ale i mimo něj. Díky dobře zvoleným řečníkům, moderátorům jednotlivých panelů a skvělé práci průvodce celé konference se podařilo udržet nastavenou laťku kvality a dynamiku poznatků.

Jakmile jsem se ještě jednou připojil, společně s dalšími členy Leaders Performance Institute z celého světa, netrpělivě jsme čekali na poznatky o nejlepších postupech v Atlanta Falcons (NFL), Anaheim Ducks (NHL), Deloitte a UFC, partnera této konference (původně se měla konference konat v sídle UFC v Las Vegas).

Když pandemie překazila letošní Leaders Sport Performance Summit v Las Vegas, který se měl konat na začátku července v UFC Performance Institute, spojili se lidé z Leaders Performance Institute s partnery akce, EPIC Risk Management a výše zmíněným UFC, stejně jako s hlavním sponzorem Keiser, aby vytvořili virtuální model akce, který přinese takovou úroveň sdílených znalostí a poznatků, na kterou jsou členové Leaders zvyklí. „Jsme tu, abychom vytvořili svět, který umožní high performance komunitě podávat ještě lepší výkon,“ zopakoval na začátku dne hostitel a průvodce celé konference Michael Caulfield. „Chceme poskytnout kdykoli a jakoukoli příležitost ke vzdělávání, růstu a rozvoji.“

Ať už jste se mohli tohoto setkání zúčastnit či ne, doufám, že vám hlavní poznatky pomůžou v dosažení tohoto cíle. Nezbyvá než dodat, že osobně si přeji a věřím, že se se svými kolegy v blízké budoucnosti uvidíme osobně. Virtuální náhrada je a bude důležitou možností a součástí, jak s v této nelehké době setkávat, vzdělávat a inspirovat. Nikdy se ale nestane plnohodnotnou náhražkou.



## Panel č.4

### Lekce koučování: Prozkoumání moderního High Performance prostředí koučinku

*Řečníci: Dan Quinn, Head Coach, Atlanta Falcons (NFL) and Dallas Eakins, Head Coach, Anaheim Ducks (NHL)*

První ranní setkání jsme zahájili porovnáním prostředí koučinku v NFL a NHL. Za tímto účelem oslovili pořadatelé Dana Quinna, který byl v roce 2015 jmenován hlavním trenérem Atlanta Falcons a dovedl je k Super Bowl LI a titulu mistra NFC v roce 2017, a Dallase Eakinse, který právě dokončil svoji první sezonu jako hlavní trenér NHL týmu Anaheim Ducks. Na oba dolehla pandemie, jež tvořila hlavní část této rozmluvy. Zde je souhrn jejich postřehů:

- Většiny sportovních her se dostala do situace, kdy hráči i týmy bylo dlouho bez utkání (nejdéle asi americký fotbal, březen - září). Oba trenéři se shodli, že důležité bylo nastavit základní kritéria spolupráce s hráči. V Atlantě se opřeli o 3 pilíře, disciplínu, zlepšit se, pracovat tvrdě. Kritickým místem pro oba kluby a jejich trenéry se ukázalo najít cestu ke každému jednotlivému hráči a pomoci mu udržet koncentraci na trénink bez týmu a bez vidiny nejbližšího utkání. Zvýšenou pozornost museli věnovat mladým hráčům, aby pokračovali v rozvoji svého Talentu a rodinám všech hráčů, aby společně s klubem byly oporou pro hráče. Mladí hráči dostávali častější zpětnou vazbu a podobná zvýšená frekvence komunikace byla požadována z jejich strany směrem k trenérům. Cílem bylo udržet nastavené standardy a zvyky v přípravě, pokračovat v procesu zlepšování se a udržení pozitivního myšlení. Zde jim hodně pomáhali experti na mentální přípravu.
- Teď je čas na zdvojnásobení efektivity práce s jednotlivými hráči i celým týmem. Organizace, které zůstanou „při vědomí“, budou mít šanci udělat v příští sezoně něco výjimečného, něco zvláštního. Je to neustálé tlačení a tahání. Připomeňte všem také, jaké oběti přinesly soutěži na nejvyšší úrovni jejich rodiny. Stejně tak je důležité, aby si hráči uvědomovali a byli připraveni, že vždy je nějaký hráč připraven obléknout si váš dres. I pro management organizace to je příležitost pro vynaložení další energie do skautování.
- Virtuální období (období pandemie) bylo dobrou příležitostí přizpůsobit učení hráčům a optimalizovat příležitosti pro otázky a zpětnou vazbu. Navrhněte vašim nováčkům, aby od začátku spolupracovali s mentorem, kterého můžou pravidelně žádat o radu. Nováčci jsou byli v tomto období nejvíce zranitelnými, protože nemají dostatek zkušeností.
- Pandemie naučila mladé sportovce větší soběstačnosti. Například, jak Eakins vysvětluje, hráči Ducks se museli naučit vařit nebo pracovat samostatně. Je rozumné kontrolovat některé záležitosti ve výkonu, ale soběstačnost plodí sebevědomí a kompetence. Stejně tak pandemie ukázala hráčům, co všechno pro ně kluby během standardního fungování dělají. Například snídaně v areálu klubu, následuje trénink a po něm společný oběd. I to byla pro hráče životní lekce a pro mnohé i otevření očí. Teď to bylo na každém hráči, jak se k situaci postaví a zda je ze sebe i v této době dostat to nejlepší.
- Toto období rovněž představuje dobrou příležitost pro vzájemnou zpětnou vazbu bez trenérů, protože hráči spolu více komunikují. To bylo neúmyslnou výhodou. Trenéři převezmou otěže, ale sportovci si sami pro sebe stanoví cíle nebo zvolí prioritu, což prospívá jejich rozvoji.
- Co tato situace přinesla trenérům? Určitě potřebu se adaptovat. Snažit se také více sdílet informace s jinými organizacemi, kromě vlastního sportu také z jiných sportovních odvětví, ale také s armádou. Jak mluvit s hráči a mezi trenéry přes technologie (nejčastěji zoom). Zlepšila se práce s technologiemi a někdy i zrychlily procesy. Trenéři se mnohem více zapojili do virtuálního vzdělávání. Klíčem se ukázalo být stále „připojení – spojení – propojení“.

Nepsaným pravidlem obou organizací bylo být ve spojení alespoň 5 minut denně s každým hráčem. Hlavní trenéři se museli naučit mnohem více delegovat úkoly, kdo bude komu dávat zpětnou vazbu a kdy. Každý měl svou skupinu hráčů, se kterou komunikoval. Velkou výzvou pro trenéry udržet pravidlo 3 důležitých slov – sdělení v rozhovoru s každým hráčem. Pro každého jsou jiná! Být pravdivý a zároveň autentický. Mikromanagement a delegování!

- Anaheim Ducks se opírali o 5 pilířů své kultury v období pandemie:

a/ soutěživost (jsme součástí soutěže, to je náš život) – cvičení jsme vytvářeli tak, aby hráči soutěžili mezi sebou, aby soutěžili jako tým proti jiným družstvům v NHL, aby také každý hráč soutěžil sám se sebou se svými předcházejícími výsledky (například běh na 1 míle, 2 míle, 3 míle ale co nejrychleji, 4 míle)

b/ akceptuj pouze to nejlepší ze sebe, každý den. Každý hráč, každý trenér a člen realizačního týmu.

c/ pracuj a trénuj každý den. Nic neodkládej. Odklad „na příště“ byl velkým nebezpečím.

d/ zlepšuj se každý den, pomoz si tím, že jsi ve spojení se svými spoluhráči. Cílem je zlepšit sám sebe a zlepšit se jako tým.

e/ mentální odolnost – řešili s kondičními trenéry, aby v každém cvičení byla soutěživost, individuální a týmová. Koncentrace na každý den, každé cvičení, každý moment.

- Byl to také ideální čas pro selhání. Falcons procvičovali zejména svoje interní vzdělávání, obzvláště video coaching. Neprobíhalo to vždy hladce, ale trenéři se učili a zlepšovali.
- Falcons rovněž spoléhali na tři pilíře, aby stanovili rámec jasné týmové kultury:

1. Míč (ball) – vaše učení, cílený trénink. Vše, co pomáhá hráči naplnit jeho potenciál. Zaměření na dovednosti.

2. Bitva (battle) – vytvoření prostředí, které normalizuje stres a tlak.

3. Bratrstvo (brotherhood) – všichni jsme propojeni a vzájemně se obohacujeme.

<b>Klíčová hesla:</b>
Je tu nová doba přípravy týmu a hráčů. Více se pracuje ve skupinách a individuálně. Nyní je čas zdvojnásobit energii. Týmy, které zůstanou dobře naladěny, budou mít v příští sezóně šanci udělat něco zvláštního. Je to neustálé tlačení a tahání.
Sebedisciplína. Pandemie učí mladé sportovce větší soběstačnosti.
Sport se nezastaví. Adaptuje se.
Pandemie je skvělá příležitost k chybování. Například se naučit vést své hráče prostřednictvím videokonferencí. Ne vždy to bylo a je skvělé.
Stejně tak je to příležitost pro hráče si dělat samostatnou zpětnou vazbu, bez trenérů. Třeba i mezi jednotlivými hráči.

## Panel č.5

### Be Well: Vytváření kultury wellbeing v organizaci na elitní úrovni

Řečnick: Jen Fisherová, Chief Well-Being Officer, Deloitte, diskuzi moderovala Dehra Harris, assistant Director of High Performance Operations, Toronto Blue Jays (MLB)



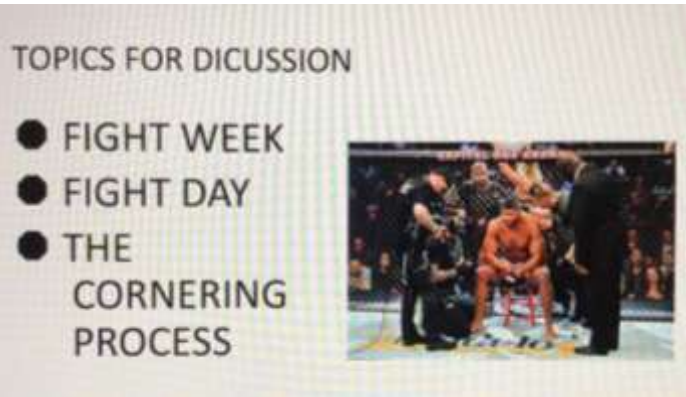
Při našem druhém setkání se k nám z Miami živě připojila Jen Fisherová, aby s námi diskutovala o své práci na pozici Chief Well-Being Officer v Deloitte. Pozici, kterou sama pro sebe vytvořila v roce 2015, když identifikovala mezery ve firemní podpoře wellbeing. Fisherová každý den vidí, jak řídí firemní strategii týkající se rovnováhy mezi pracovním a soukromým životem, zdravím a wellness, aby zaměstnanci Deloitte byli silnější ve všech aspektech svého života. Upoutala na sebe pozornost, aby nás seznámila se svými zkušenostmi přenositelnými do světa sportu:

- Jak se lidé přesouvají k práci na dálku jako standardu – „nyní nové“ – začínají na první místo stavět zdraví a wellbeing. Ale to by mělo být prioritou po celou dobu, nejen v době krize.
- Dokud nebude vyvinuta vakcína nebo dokud bude existovat víc odpovědí než otázek, lidé v Deloitte budou mít šanci pracovat z domova nebo se vrátit do kanceláře, která bude upravena na základě jejich osobních potřeb a zdravotních hledisek. Pracovní prostředí nebude už nikdy takové, jaké bylo předtím.
- Určete, co potřebujete k tomu, abyste byli v práci produktivní a současně nezanedbávali osobní život. Hranice stanovujte se záměrem, stejně tak váš čas mimo práci a hledání flexibilních způsobů práce. Může to být těžké, ale musíte pochopit, jak má vypadat váš den, pokud jde o pracovní prostředí, váš tým a osobní wellbeing.
- Stigmata týkající se práce na dálku a flexibilní práce se začínají vytrácet, jelikož čelíme výzvě, kterým jsme předtím nikdy čelit nemuseli. Musíme zvýšit svoji empatii, soucit a pamatovat si, že každý řeší jinou situaci.
- Dejte sami sobě svolení cítit úzkost nebo obavy, naučte se rozpoznávat znamení. Nemusíte stále něco „dělat a řešit“, protože ve skutečnosti obojí může zakrýt, co se opravdu děje s vaším duševním zdravím. Oslovte přátele nebo rodinu a nestydte se vyhledat odbornou pomoc, pokud ji potřebujete.
- Více jsme v době pandemie pochopili kde se nacházíme, kdo jsou lidé, kteří s námi spolupracují a jsou v našem týmu, jak jsme schopni se adaptovat, když nejsme v pravidelném osobním spojení. Jak pracují naše emoce. Zda jsme schopni najít jiné cesty a jak komunikovat bez pravidelného potkávání se tváří v tvář. Jak nastavit prostředí a zároveň pokračovat v rozvoji?
- Určitě nám většině chybělo opravdové lidské spojení. To bude jedna ze základních otázek, kterou budeme řešit, v práci i v soukromém životě.
- Technologie jdou dramaticky dynamicky vpřed. My musíme pojmenovat a nastavit roli lidí. Některé role zůstanou, ale také určitě některé nové vzniknou a některé zaniknou. Stále platí, že virtuální realita není opravdové spojení lidí. Technologie budou mít důležitější roli, proces

změny bude dynamičtější a my se s tím budeme muset vyrovnat. Psychologický aspekt bude klíčový, mnoho lidí není na změnu připraveno.

- Můžeme sdílet videa a prezentace, ale budou nám chybět lidské reakce a emoce, které byly součástí setkávání se tváří v tvář. Nezapomeňte, že ve virtuálním světě je mnoho strachu, což má negativní vliv na psychickou stránku.
- Zůstat v osobní kontaktu a ve spojení musí zůstat. Nebude tak intenzivní, ale o to musí být preciznější.
- Q1: Bude „vyhoření“ větší hrozbou, než doposud? A1: Určitě budeme mít na stole více otázek, než doposud. Na některé budeme hledat těžší odpovědi. Úkolem lídrů bude vytvořit prostředí, ve kterém si lidé budou moc vybrat jakou cestu si zvolí. Pro někoho je práce ve virtuálním prostředí stigma, pro někoho naopak vyhledávané. Pokud najdeme pro každého ideální cestu, vyhoření bude minimální. V opačném případě je riziko větší. Klíčem budou nastavení kultury a komunikace změn.
- Flexibilita bude vyhledávanou vlastností.
- Součástí kultury také budou: akceptace změn pravidel, každý tým může pracovat jinak, ale informace se musí sdílet, aby nenastal negativní „boj“ / klima uvnitř organizace, výhodou US firem / společností je nastavení na „práci na projektech“, včetně termínů s tím spojených a dodání výstupů. Otázkou bude, jak měřit proaktivitu?
- Seniorní leadership nebude pouze o standardním vedení lidí v prostředí high performance. Bude také o pochopení wellbeing a nastavení kultury prostředí, které bude srozumitelné a akceptovatelné pro všechny členy týmu / společnosti. Nedílnou součástí bude častá komunikace s každým členem týmu, předávání pocitu uznání a respektu. Ačkoli nám technologie nahradí některé postupy, lidé budou stále důležitým článkem procesu. Důležitá bude jejich příprava na práci pod stresem a za jiných podmínek.
- Změna nastavení mysli = optimalizace lidského potenciálu u každého jedince + nastavení kultury uvnitř týmu a celé společnosti + pravděpodobné změny v chování a zvycích
- Q2: Co je 1 věc, kterou můžeme dělat jinak po Covidu? A2: Určitě musíme pracovat každý na své odolnosti, fyzické i mentální.
- Q3: Well = každodenní základy, na kterých stavíme své aktivity.
- Základní hesla budou: pohybové aktivity, poskytovat prostředí pro rozvoj, podporovat lidi, učit se novým věcem a být flexibilní, konverzace, včetně té tváří v tvář, vytvoření bezpečného prostředí (kde se lidé cítí bezpečně i ve smyslu sdílení informací), komunikace, povídání si důležitosti duševního zdraví
- Wellbeing – jedná se o velmi osobní věc. Každý má za tímto pojmem jiné představy. Je to hodně o každodenním kontaktu a komunikaci. O komunikaci, která propojuje osobní život zaměstnance se životem firmy, ve které pracuje. Příklad: každý člověk v Deloitte pojmenoval své 4 preference, kterým se chce věnovat během Covid-19 pandemie, Deloitte jim přidala 5tou – rodina.

<b>Klíčová hesla:</b>
Jak lidé pracují více na dálku - nyní nově - začínají stavět své zdraví a duševní pohodu na první místo - ale to by mělo být prioritou po celou dobu, nejen v době krize.
Dokud nebude nalezena vakcína nebo alespoň nebude více odpovědí než otázek, lidé ve společnosti Deloitte budou mít možnost pracovat z domova nebo se vrátit do upravené kanceláře na základě svých osobních požadavků z pohledu zdravotních hledisek. Pracovní prostředí se nevrátí tak, jak bylo před pandemií.
Identifikujte, co potřebujete, abyste byli produktivní v práci a zapojeni do soukromého života.
Stigmata kolem práce na dálku začínají upadat, protože nás napadají způsoby, jaké nás nikdy předtím nenapadali.
Musíme zvýšit empatii, soucit a pamatovat na to, že každý řeší jinou situaci.



## Panel č.6

### Trénink pro Octagon: Koučování a trénink sportovců UFC pro výkon v soutěži

Řečník: *Forrest Griffin, Vice President of Athlete Development, UFC*

Tento týden jsme měli být v UFC Performance Institute a organizátorů připadalo vhodné zabalit vše do prezentace od Forresta Griffina, uvedeného do síně slávy UFC. Ve své současné roli, jak se píše na webových stránkách UFC, Griffin je: „zodpovědný za rozvoj a uskutečňování klíčových iniciativ založených na sportovcích, stejně jako podpora koncepce, rozšíření a implementace summitů pro sportovce zaměřených na pomoc současným a bývalým UFC sportovcům s posílením jejich životních dovedností mimo Octagon.“

Než jsme mohli za úspěšným summitem spustit oponu, Griffin pro nás prozkoumal nejlepší poznatky z trénování v UFC, stejně jako v přípravě sportovců, a zpětnou vazbu prostřednictvím jeho vlastních úvah a s odkazem na záběry z různých UFC zápasů.

- Jako bojovník chcete mít kolem sebe lidi, s nimiž se cítíte uvolněně. Vybírají si sobě podobné lidi na základě typů osobnosti a lidi, kteří je uklidní. Jde spíš o pocit sebejistoty a mít kolem sebe lidi, kteří vás neznepokojují.
- Někteří sportovci nechtějí slyšet více názorů nebo dva trenéry mluvící současně, ale u některých bojovníků to naopak funguje. Máte vliv jen jako trenér, a to vše je součástí procesu poznávání vašich sportovců a jejich potřeb. Opětovné opakování od lidí blízkých i těch vzdálenějších pomáhá posilovat to, co má být sděleno.
- Minulé vztahy mohou být zásadní pro referenční rámec. Pokud můžete spojit něco, co jste nacvičovali nebo o čem jste měli informace, pak dostanete svého sportovce do dobré pozice.
- Co pomůže vašemu bojovníkovi získat sebejistotu a snížit riziko zranění? To musí být optika, skrze kterou trenér sportovce připravuje.

<b>Klíčová hesla:</b>
Bojovníci si vybírají osobnostně podobné spolupracovníky.
Poznej dokonale svého sportovce/bojovníka.
Porozumění klíčovým spouštěčům vašeho sportovce vám může zajistit maximální využití potenciálu.
Maximalizace snížení rizika zranění je hlavní perspektiva spolupráce.
Sebejistota.