



Leaders Sport Performance Summit,

Londýn, listopad 2022

Klíčové poznatky (2. část – závěr)

Autor: Michal Ježdík

Foto: Leaders in Sport

Po prvním skvělém dni plném zajímavých poznatků, o nichž jsem psal v minulém čísle Fotbal a trénink 3/2023, jsme se těšili na další setkání na půdě Twickenham Stadium. Na programu druhého dne byla další skvělá jména a jejich postřehy například z anglického ragby, USA Swimming, Tottenham Hotspur či anglické Fotbalové asociace.



PANEL 1: OD KOŘENŮ AŽ PO ELITU: INKLUZE NA KAŽDÉM STUPNI VÁM PŘINÁŠÍ SPORTOVNÍ VĚDA

Diskutující:

Joel Shinofield, Managing Director, Sport Development, USA Swimming

Jatin Patel, Head of Inclusion & Diversity, Rugby Football Union

Moderátorka:

Shona Crooksová, Head of Equity, Diversity & Inclusion, Management Futures

Druhý den jsme zahájili mimořádně zasvěceným setkáním, na němž se Joel Shinofield a Jatin Patel se hlouběji ponořili do tématu, jak se jim daří vést inkluzi a diverzitu do struktury svých organizací.

Inkluze neboli začlenění:

- Předně inkluzi akceptujte a provádějte ji opravdu cíleně. Chcete podporovat prostředí, kde lidé mohou být sami sebou a být přínosem.
- Musíte zajistit, že když přivedete různorodé talenty, dostane se jim takové podpory, aby se jim dařilo.
- Pokud lépe porozumíte inkluzi, bude pro vás zapojení různorodých skupin mnohem snazší.

Co děláte pro to, aby vaše organizace byly inkluzivní?

- Jak přimět týmy, aby vedly efektivnější rozhovory a měly důvěru otevřeně mluvit? Jak si navzájem klást lepší otázky?
- Musíte do inkluze investovat. USA Swimming má grantový program pro kluby, které se chtějí přestěhovat do nových sportovních zařízení. Pokud máte přístup ke sportu ve svém okolí, je mnohem pravděpodobnější, že se mu budete věnovat.
- Voda byla v americké historii neuvěřitelně rozdělovacím nástrojem – bazény byly pro černošské rodiny nepřístupné. Tento fakt musíme tudíž nejprve přijmout a s vědomím toho zvýšit jejich dostupnost. Musíme se nejdříve podívat na způsob, jakým jsme lidi vyčleňovali, aby nám to pak pomohlo najít způsob, jak je začlenit.
- Rugby United – zaměřený především na černošské a asijské komunity. Anglické ragby se nejprve zabývalo poznatky z těchto komunit, jejich zapojením, pozitivními a negativními zkušenostmi a na základě toho přizpůsobují přístup konkrétním komunitám. V konečném důsledku jde o to, jak toto kulturní povědomí vnést do širšího ragbyového dění.
- Vzdělávání je zásadní, jak převzít odpovědnost za to, jak být otevřenější a inkluzi přístupnější.
- V každém z našich týmů je někdo, kdo prošel školením DEI. (*Diversity, Equity and Inclusion, tj. diverzita, rovnost a inkluze, je termín, jenž se používá k popisu programů a politik, které podporují zastoupení a účast různých skupin lidí, včetně lidí různého pohlaví, ras a etnik,*

schopností a postižení, náboženství, kultur, věku, sexuální orientace a lidí s různým zázemím, zkušenostmi, dovednostmi a odbornými znalostmi. – pozn. autora) Je proto vetkán do našich programů rozvoje trenérů. Je třeba, aby se stal součástí vaší struktury.

- Jedná se o strategický pokyn, stejně jako o výsledek a výstup. Kapku po kapce, nepořádejte jen velké milníkové akce, ale vplétejte inkluzi do každého dne a ujistěte se, že je na pořadu dne neustále.
- Kognitivní diverzita začíná inkluzí – jak přijímáte do své organizace lidi s novými způsoby myšlení?
 - Týdenní schůzky oddělení, do jejichž programu může kdokoli něco zařadit, bez ohledu na svou roli.
 - Jak přistupujeme ke specifickým skupinám, o nichž víme, že jsme s nimi a pro ně v minulosti dostatečně nepracovali – v současné době byl identifikován nedostačující velký prostor v koučování žen. Proto potřebujeme lepší cestu pro mladé trenérky.
 - Data jsou zásadní pro pochopení toho, jak jsme se v minulosti komunitám nevěnovali, abychom to mohli změnit.
- Mluvte o tom! Zařaďte inkluzi do svých každodenních myšlenek, nápadů a rozhovorů.



PANEL 2: PSYCHOLOGIE A ÚČEL: VYTVOŘENÍ PROSPERUJÍCÍHO TÝMOVÉHO PROSTŘEDÍ

Diskutující:

Andrea Furstová, Sport Psychologist, England Rugby and Surrey County Cricket Club

Helen Richardson-Walshová, Performance & Culture Coach, Tottenham Hotspur FC

Na druhém setkání jsme byli svědky kolegiálního rozhovoru mezi Andreou Furstovou a Helen Richardson-Walshovou, které společně jako psychologka a sportovkyně získaly pro Velkou Británii olympijské zlato v pozemním hokeji v Riu 2016. Dvojice nám vyprávěla o tom, jak se jim podařilo vytvořit vítězné týmové prostředí a jakou roli může hrát psychologie při výkonu.

- Klíčová je podpora důvěry mezi psychologem a sportovcem. Důvěra sportovce v to, že se jedná o důvěrný rozhovor, má velmi pozitivní dopad.
- Když jsme hráčům dali možnost, aby si nastavili kulturu, pomohlo to k jejich okamžitému zapojení. Bylo zásluhou hlavního trenéra, že tento proces umožnil jako výchozí bod.
- Když vaše vize „vítězí“, může to ve vás zanechat velmi prázdný pocit nebo pocit velkého zklamání, i když jste na stupních vítězů. Je v tom něco víc než jen vítězství.
- Největší věc, kterou může hlavní trenér udělat, pokud jde o kulturu spolupráce se sportovcem nebo týmem, je dát jí čas. Zapojit do ní celou skupinu zaměstnanců a hráčů a začlenit ji do každodenního chování a jednání.
- „Jak chcete, aby si vás pamatovali?“ Jde o to, co dokážete na hřišti, ale také kým můžete být mimo něj. Být vzorem pro ženy ve sportu, stát si za tím, čemu věříte, a využívat svůj hlas pro dobro věci.

Vize britského ženského pozemního hokeje:

- **Budte vy tím rozdílem. Vytvářejte historii. Inspirujte budoucnost.**
- Vize, hodnoty a chování vás činí odpovědnými. Jazyk byl vším, co všichni přijali a co budou pravidelně používat. Věděli jste, co se očekává od vás i od ostatních.

Individuální přístup: Znat svůj nejlepší výkon

- Je velmi důležité, aby každý jednotlivec pochopil své nastavení mysli potřebné k podání nejlepšího výkonu, než vyrazí na soutěž, do utkání, a převzal za něj zodpovědnost.
- Znalost toho vám umožní pochopit, jak být konzistentní.
- Je to dovednost, kterou se lze naučit.
- Pak se podělíte o své nastavení mysli pro nejlepší výkon s ostatními členy týmu, tým vám tak lépe porozumí a navíc ví, jak vám může pomoci, abyste si ji udrželi a zároveň byli pochopeni. Je to důležité pro fungování v týmu a pro týmovou práci v individuálních i týmových sportech. Vzájemné pochopení vede k nastavení norem fungování týmu.
- Pokud na tom záleží hlavnímu trenérovi, záleží na tom i sportovcům. Hlavní trenér udává tón, pokud psychologii ignoruje nebo ji integruje, přenáší se to na hráče. A to činí velký rozdíl.





PANEL 3: KDYŽ SE SPORT POTKÁVÁ S KULTUROU: POUČENÍ Z NOVÝCH SPORTŮ

Diskutující:

Lorraine Brownová, Head of Performance, GB Climbing

Rob Pountney, Chief Operating Officer, Breaking GB

Moderátor:

Edd Vahid, Head of Academy Football Operations, The Premier League

V závěrečném bloku před polední přestávkou jsme si vyslechli Lorraine a Roba, kteří stáli v čele dvou nových sportů, a dozvěděli jsme se, jak se připravují na olympijské hry a zároveň zůstávají věrní kultuře svých sportů.

- V lezení jsme zaznamenali kulturní posun od účasti k výkonu.
- Musíme se ujistit, že cesta je opravdu jasná, a hledat způsoby, abychom zjistili, jak se zlepšit na každodenní bázi.
- Musíte zůstat věrní svému vlastnímu sportu. Je snadné si myslet, že musíte být jako ostatní zavedené sporty. Udržet si kořeny a kulturu sportu a zároveň přejít na olympijský sport a zvyšující se nároky, které přináší.
- Jak vypadá talent? Když už máme talenty, jak jim pomůžeme v rozvoji? Jak jim vytvoříme podmínky pro získání zkušeností, které jim pomohou naplnit jejich potenciál?
- Mnoho sportovců, kteří přicházejí z jiných sportů, přecházejí k lezení kvůli jeho kultuře. Jak můžeme být stále příležitostí pro další sportovce, kteří chtějí zkusit něco jiného?
- Posouvání individuálních hranic činí tréninkové prostředí velmi náročným.
- Myšlenka zajistit, aby to byla zábava, musí být na prvním místě. Strach ze změn teď nemáme, snažíme se najít způsob, jak by měl sport vypadat na základě jeho kultury. Máme svobodu dělat odvážná rozhodnutí.

- Musíme akceptovat odlišné chování našich sportovců každý den. Jsou samostatnější a mají větší kontrolu nad svými plány. Trenéři a manažeři týmů musí se sportovci spolupracovat a zároveň přijímat jejich individualitu a kreativitu.
- Jak zachovat tento kulturní prvek, ale zároveň zvýšit úroveň a očekávání a vytvořit správné prostředí pro sportovce a trenéry, aby se jim dařilo.



PANEL 4: KULTURA A SPOLUPRÁCE: UČENÍ PROSTŘEDNICTVÍM INTERDISCIPLINÁRNÍHO SYSTÉMU

Diskutující:

Carl Gombrich, Academic Lead & Head of Teaching & Learning, London Interdisciplinary School

Moderátorka:

Jeanette Kwakyeová

V tomto panelu Carl mluvil o tom, proč je interdisciplinární vzdělávání tak důležité, hovořil o novém pojetí odbornosti a na závěr o interaktivní odbornosti.

Interdisciplinarita:

- Kombinování znalostí novými a užitečnými způsoby.
- Exploze v kombinatorickém prostoru nápadů.
- Přesto nemáme vzdělávací procesy, které by to podporovaly. Často se učíme velmi rigidním, tradičním způsobem.

- Je to boj proti specializaci.
- UCL (University College London) založila první BAsc (Bachelor of Arts And Science). Ten vybavil studenty velmi širokou škálou dovedností, připravil je na inovace na pracovišti a podporoval zvědavost porozumět všem procesům a samostatnému myšlení. Měli jedinečné kombinace znalostí.
- Jste odborníkem díky své interdisciplinaritě, nikoli navzdory ní.
- Sport je vysoce specializovaný, ale prostředí se mění. Pokud nebudete neustále čerpat nové poznatky, nebudete schopni se přizpůsobovat a rozvíjet.
- Má smysl a je nezbytné mít v mládí široký záběr.

Interakční odbornost:

- Schopnost:
 - Klást pronikavé otázky.
 - Hrát si na ďáblova advokáta nebo prostě jen na advokáta.
- Nedopustit, aby při sdílení informací bylo možné dvojí pochopení.
- Prodávat.
- Vyjednávat v neznámých oblastech.
- Vtipkovat.

Vztah k interdisciplinaritě:

- Přijetí perspektivy.
- Převody mezi sektory.
- Zprostředkování.
- Empatie.
- Vedení týmu.
- Kreativní přístup.





PANEL 5: PŘÍPADOVÁ STUDIE: ANGLICKÉ „LIONESSES“, ŽENSKÝ NÁRODNÍ FOTBALOVÝ TÝM

Diskutující:

Kay Cossingtonová, Head of Women's Technical, The FA

Moderátorka:

Jeanette Kwakyeová

Závěrečné setkání dne bylo z těch, které se nesmíte nechat ujít. Kay Cossingtonová nás seznámila s tím, co je potřeba k získání evropského zlata.

Kde cesta začala:

- Obrovské investice finančních prostředků a lidí do ženského fotbalu. Velmi brzy však vzrostly do tak velkých rozměrů, aniž by bylo jasné, kam se mají ubírat a jak se tam dostat.
- Přimět lidi, aby pochopili, že ženská a mužská hra jsou odlišné, byl první velký krok přes velkou překážku.
- Vytvoření ženské technické divize FA.
- Implementovala první technickou strategii pro ženy a stala se vzorem úspěchu v rámci rozvoje ženských týmů.

Budování vlastní identity:

- „Najít cestu.“
- Odvaha.
- Zakořenění.
- Zjistili však, že pak začali pracovat izolovaně od ostatních v organizaci. Velmi rychle si uvědomili, že musí spolupracovat a začali používat slovní spojení „fotbal na prvním místě“.

- Byli zvědaví, co z vás udělá toho nejlepšího ve vašem „odvětví“ a jak se jim daří zmenšovat rozdíly.
- Posledním dílem skládačky bylo pojmenovat a najít správný leadership.

Nová strategie pro ženy:

1. Identifikovat účel: inspirovat k pozitivní změně.
 2. Požadavky na výkon: prvky potřebné pro úspěch.
 3. Identifikace prostoru ke zlepšení: Anglie ve srovnání s ostatními zeměmi.
 4. Plán výkonnosti: fotbal na prvním místě.
 5. Porozumění a realizace: všichni v realizačním týmu jsou v souladu.
- Buďte jiní.
 - Riskujte.
 - Buďte odvážní.

„Hrajte pro tu malou holčičku, která snila o tom, že tu jednou bude takhle stát.“

Sarina Wiegman, hlavní trenérka ženské fotbalové reprezentace Anglie, z proslovu k týmu před finálovým utkáním na ME 2022

