

10. PSYCHOLOGIE

Předmět psychologie

Předmětem psychologie jsou všechny jevy psychické povahy. Psychologie řídí a vysvětluje poznatky o tom, jak člověk prožívá okolní svět a sebe v něm a jak na sebe prožitky vzájemně působí.

10.1 Psychika, její stránky a procesy.

Psychika je považována za projev vysoce organizované hmoty – mozku. Bez hmoty a nezávisle na ní nemůže psychika existovat, ale nelze ji s mozkem ztotožnit. Ten je pouze podmínkou nutnou, ne však dostačující k tomu, aby psychika mohla na základě programů (vrozených i naučených) zpracovávat data o vnitřním a vnějším světě, přiznávat významy jednotlivým psychickým obsahům a tím řadit chování, celkový vztah k prostředí i k sobě samému.

Vědomí

Zvláštností lidské psychiky je, že kromě jiného má možnost sebereflexe, schopnost nahlédnout sama sebe. Vědomí je pojmově zprostředkované poznání zaměřené buď na vnější svět, či na sebe sama. Utváří se především díky vývoji řeči a díky kontaktu s druhými lidmi. Umožňuje člověku nahlédnout vlastní postavení v lidské společnosti, vlastní místo ve světě. Je základem jeho nejučinnějšího způsobu sebekontroly a seberegulace vůbec.

Ukazuje se, že psychika funguje jako celek! Ale aby o ní bylo možné jednat, musíme ji relativně zjednodušit a rozdělit na jednotlivé části. Pouze pro poznání rozdělujeme její jednotlivé stránky nebo procesy. Jedná se potom o:

a) poznávací procesy – vnímání, představivost, fantazie, myšlení;

b) emoční procesy velmi úzce souvisící jak s poznávacími, tak i s některými dalšími psychickými procesy a dávající řadě psychických jevů odpovídající zabarvení. Základními emocemi jsou strach, naděje, hněv, zármutek. Z nich pak vznikají emoce vyšší, např. soucit, schopnost obětovat se, atd.

Procesy motivační aktivizují psychiku a zahrnují potřeby, aktivní snahu po dosažení určitých cílů, rozhodování apod. S předchozími velice úzce souvisí, protože mají bohatý emoční doprovod.

Procesy hodnotící integrují všechny předchozí. Znamená to, že současně jak poznáváme, také emočně reagujeme a potom konáme. Psychika neustále hodnotí okolí z hlediska nebezpečí, využitelnosti apod.

Procesy paměťové a učení. Existují paměti krátkodobé, jejichž podstatou jsou bioelektrické obvody a cirkulace vzruchů v nich, a dlouhodobé paměti, jejichž podstatou jsou trvalé biochemické změny v mozku.

Učení je vlastně proces získávání zkušeností a jejich uplatňování v nových situacích. Učení není totéž co zapamatování, je to jen jeden jeho aspekt. Učení můžeme rozdělit na:

1. senzomotorické, tj. učení se vnímání a pohybům;
2. pamětní, což je učení poznatkům, které si můžeme uvědomit, např. slovíčka cizího jazyka;
3. pojmové, tj. učení se pojům. Velice úzce souvisí s intelektem a podmiňuje schopnost odlišit podstatné od nepodstatného a to posléze zařadit pod určitý obecnější pojem;
4. sociální, tj. takové, které probíhá v sociálních vztazích a slouží především k osvojení si určitých způsobů sociálního chování.

Procesy integrační a regulační. Patří sem pozornost a vůle. Pozornost především určuje to, jakým způsobem a jak pozorně se bude pozorovat, čím se psychika bude zabývat. Zajišťuje řízení a sladění všech regulačních procesů a ostatních činností dohromady. Podobnou funkci v oblasti motivace má vůle, která určuje co, jak důkladně a jak dlouho se bude daná činnost vykonávat. Obě tyto regulační složky velmi úzce spolupracují.

10.2 Psychologie osobnosti

Nejvíce podnětů k poznání lidí, se kterými přicházíme často do styku, ale také sebe sama, nám poskytne psychologie osobnosti.

Definice a struktura osobnosti

Člověk se osobností stává, nebo se jí už rodí? Lze říci, že si každý v průběhu života osobnost vytváří. Ne vždy se to úplně zdaří, může být osobnost i nevyvážená, nevyzrálá, psychopatická, nevýrazná, apod.

S pojmem osobnosti je to podobné jako s pojmem psychiky. Je to vlastně vyabstrahovaný pojem. Osobnost je jednota všech psychických funkcí, procesů, vlastností, motivů i prožívání. Především je třeba zdůraznit celost a jednotnost. Jednotlivé složky můžeme sice posuzovat i odděleně, ale interpretovat je musíme v celku. Jinak by nedávaly smysl.

Jedinec a prostředí

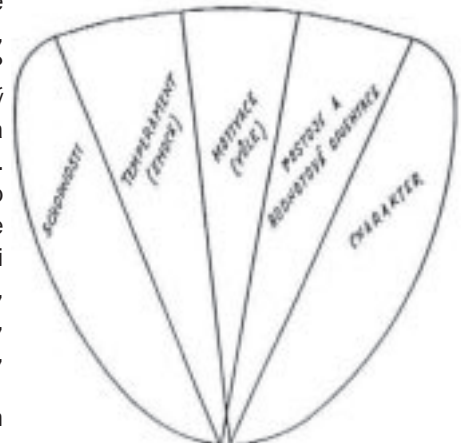
Osobnost člověka není nikdy ve vakuu. Je vždy ve styku s okolním prostředím (sociálním i fyzickým). Znamená to, že osobnost a její prostředí jsou ve vzájemném vztahu. Jedinec nemůže žít izolovaně a nemůže být poznán ani pochopen bez poznání prostředí, které je „jeho“, které tvoří jeho nezbytnou součást. „Psychologické prostředí“ naopak zase nemůže být pochopeno bez jedince.

Klademe-li si tedy otázku, jaký je daný člověk, musíme se současně ptát: Jaké je prostředí, v němž žije, kde pracuje? Jak tráví volný čas, jaké má zájmy? Opomineme-li osobnost či prostředí, zjednodušujeme a výsledný obraz je potom silně zkreslený.

10.2.1 Schopnosti a dovednosti

Každý trenér ze své zkušenosti ví, že ne všichni mají stejné předpoklady k těmto činnostem. Rozdíly mezi lidmi nalézáme nejen v tom, co umějí či vědí, ale také v tom, čeho jsou schopni se naučit. Pro každou z činností mají svůj strop, který je dán vrozenými dispozicemi. Schopnost je možno považovat za určitou potencialitu, za možnost popř. učenlivost pro tu kterou činnost.

Úroveň schopností je ovlivněna jak geny, dědičným vybavením, tak získanou zkušeností. Dovednost je dána praxí, rozvinutím a využitím schopností. Dovedností je např. dobrý kuželkářský styl. Svou roli hrají i senzomotorické schopnosti, prostorová orientace, schopnost koncentrace atd. Daný výkon



nepodmiňuje pouze jediná schopnost, ale je jich celá řada. Bez působení okolního prostředí by se žádné vlastnosti „samy od sebe“ nerozvinuly. Dědičnost i prostředí jsou faktory bezpodmínečně nutné.

Dělení schopností

Existují různé schopnosti, zde jsou ve velice jednoduchém přehledu. Důležité jsou zejména jejich vzájemné souvislosti. Dělí se na:

1. **percepčněmotorické** (percepce-vnímání, motorika-pohyb) schopnosti podmiňují nejen vnímání a pohyby, ale i jejich vzájemnou koordinaci. Jsou důležité pro rychlost nábívkou nových činností i pro jejich dokonalé zvládnutí. (Nábívkou stylu, přizpůsobení dráze)
2. **intelektové schopnosti** souvisící s chápavostí, se schopností zpracovávat informace a vyvozovat z nich závěry. Inteligentní člověk dovede dobře vyhmátnout podstatu věci, rychle nachází přímo jádro problému, pohotově nalézá řešení.
3. **sociální schopnosti** představují schopnost přirozeného, „otevřeného“ způsobu jednání s lidmi, schopnost vcítit se, dobře vnímat druhé, dobře komunikovat apod.

Velice často se stává, že lidé s velmi dobře vyvinutými sociálními schopnostmi dovedou překrýt svoje nedostatečné intelektové schopnosti, což mate okolí. Hovoří se o tzv. „sociální inteligenci“.

Základem dobrých sociálních schopností je především přirozenost, spontaneita v běžném každodenním styku s lidmi. Schopnost akceptovat toho druhého se vším všudy. (Mohou mi na druhém vadit různé věci, ale nelze se již předem „uzavřít“ a vidět ho pouze skrze tento zkreslující pohled). To je kladně uplatňovaná sociální inteligence.

Chování, které je považováno za nepřiměřené jednání, může být přijatelné pro druhé. Záleží na míře tolerantnosti. Mohou to být nejrůznější typy rozdílných názorů, od nošení dlouhých vlasů přes krátké sukne až po světonázorové pohledy.

Jednotlivé schopnosti se vzájemně ovlivňují a většinou nebývají u daného člověka všechny stejně silně zastoupeny. Může se stát, že člověk mimořádně schopný po pracovní stránce, řešící brilantně řadu složitých problémů, s vysokou odbornou znalostí, půjde li na úřad, selže už u vrátného. Znamená to, že má nižší sociální schopnost, než např. schopnosti intelektové.

Nelze soudit člověka pouze na základě některé jeho schopnosti. Tím méně lze chápat postup některých trenérů, kteří pouze na základě vyšetření IQ vytvářejí základní sestavu družstva, aniž by si uvědomili, že všeobecná inteligence vůbec nemusí mít vztah k „hráčské inteligenci“, tím méně k celkové výkonnosti.

K tomu, aby posuzování schopností bylo pro praxi přínosem, je nutné předem vědět, které schopnosti jsou důležité ve vztahu k vykonávané činnosti. Vytipovat druhy zátěže, kritické momenty a činnosti, určit, jaké nároky z nich vyplývají a porovnat je s konkrétním jedincem, který má danou činnost vykonávat. Tím zjistíme potenciální slabá místa, která je následně možné rozvíjet nebo něčím kompenzovat.

10.2.2 Temperament, emoce, stres

Řekne-li se temperamentní člověk, vytane na mysl především čilost, prudkost, vzrušivost. Ale do temperamentu patří zákonitě i opak, tedy klid, vyrovnanost, stálost apod. Hodně lze pochopit, porovná-li se temperament se schopností. „Schopnosti určují, jak dobře, či špatně si člověk počíná. Temperament se vztahuje ke způsobu, jakým se jeho

akce realizují“. Temperament především vystihuje emoční stránku osobnosti. Bude-li se o něm uvažovat podrobněji, půjde hlavně o tyto aspekty:

1. **vzrušivost** určuje, jak snadno emoce vznikají, citlivost nám určí, jak slabé či silné podněty jsou k tomu zapotřebí. Citovost zase intenzitu a hloubku prožívání. Všechny tyto vlastnosti velice úzce souvisejí s celkovou psychickou stabilitou či nestabilitou. Je jasné, že ten, koho vyvede z rovnováhy každá maličkost, sebemenší zátěž či stres, ten asi příliš psychicky stabilní není.
2. **celkové zabarvení nálad**, tj. jaké nálady celkově převládají, jak rychle se mění, jak jsou extrémní. Všichni známe někoho, kdo působí dojmem, že sotva žije, někdo naopak hýří energií. Celkové ladění nálad velice úzce souvisí s vitalitou, tj. celkovým množstvím životní energie, s nemocností, se schopností rychle se zotavit z únavy apod.
3. **psychomotorické tempo** určuje např. rychlost mluvy, myšlení, ale i jídla apod. Někdy může jít rychlost i na úkor vykonávané činnosti.
4. **celkové nasměrování psychické aktivity** navenek i dovnitř, tzv. extroverze či introverze.

V souvislosti s temperamentem se často setkáváme se zjednodušující představou, že danou profesi, či danou sportovní disciplínu může dělat pouze člověk s vyhraněnými vlastnostmi, s jistým temperamentem. To je představa mylná. Zkušenost ukazuje, že temperamentově naprosto rozdílné osobnosti mohou v téže disciplíně dosahovat špičkových výkonů.

Extroverze

Člověk sdílný, družný, s potřebou mít stále hodně lidí kolem sebe, plný aktivity, který je stále „v pohybu“. Má sklon být agresivní, snadno ztrácí trpělivost. Snadno se přesytí stereotypní činností, proto se snadno u ní unaví a jeho zájem a pozornost klesají.

Introverze

Člověk „do sebe“ obrácený, spíše tichý. Raději čte knihy, nežli se stýká s lidmi. Bývá velice citlivý, má tendenci brát věci hodně do hloubky, nedůvěřuje okamžitým impulsům. Svě city většinou drží pod kontrolou, zřídka se chová agresivně. Nedochází u něj k velkým výkyvům nálad. Bývá spolehlivý a obvykle klade velký důraz na etické normy.

Z uvedeného vyplývá, že introverti snášejí lépe nudu, nedostatek podnětů. Sami si ji totiž svou myšlenkovou a imaginativní činností vytvářejí. Proto se např. jako strážce majáku bude více hodit introvert, který naopak selže jako číšník. Ale neznamená to ještě, že běžec na dlouhé tratě nutně musí být introvert. Vůbec ne. Všechny své společenské kontakty může naplňovat mimo trénink. I typický introvert se může v některých situacích chovat jako extrovert, sedne-li mu situace a společnost. Stejně jako extrovert, který bude přesycen sociálními kontakty, půjde rád třeba na ryby. Ovšem pouhé dělení lidí na extroverty a introverty by bylo samo o sobě příliš zjednodušující. K tomu, abychom mohli lépe lidi pochopit, je třeba ukázat některé souvislosti mezi jednotlivými složkami temperamentu. Následující zobrazení ukazuje vztah mezi rovinou extroverze a introverze a dimenzí emoční stability či lability.

Za dvě základní hlediska při popisu osobnosti jsou zde brány: na vodorovné ose introverze a extroverze, na kolmé emoční stabilita-labilita, či emoční vyrovnanost či nevyrovnanost. Označuje se také jako osa neuroticismu. To je rys osobnosti, který vychází z popisu symptomů pozorovaných u neurotiků. Každý člověk se v průběhu života

dostává do situací, které u něj mohou vyvolávat neurotické příznaky, jako jsou např. nespavost, bolesti hlavy, nechut k jídlu, poruchy pozornosti, podrážděnost, vegetativní poruchy (žaludeční vředy, hypertenze) atd. Souvisí to do jisté míry i s vysokým životním tempem současné doby. Lidé jsou vystaveni daleko většímu počtu podnětů, žijí daleko větším tempem, než naši předkové. Člověk se dostává do paradoxní situace, že např. překonává nejrůznější vzdálenosti díky moderním dopravním prostředkům, ale psychicky se tomu nedovede přizpůsobit. Je všude a současně nikde.

Všechny uvedené vlastnosti osobnosti samozřejmě podléhají vývoji, i když se ukázalo, že emoční stabilita či labilita bývá z 80 % dědičná.

Emoce

Tyto vlastnosti je většinou možno formovat nebo se s nimi naučit žít. Ukázalo se například, že vzteklé dítě se stává agresivnějším, když se bez zásahu ponechá plně vyjadřovat svůj vztek. Je proto důležité, aby trenéři mládeže nepřecházeli opakující se výbuchy zlosti svých svěřenců bez povšimnutí. Tak jako malé dítě přebírá způsoby chování svých rodičů, tak se vývojem i učí ovládat své emoce. Bohužel se dosti často setkáváme s emoční nezralostí, s neschopností ovládat emoční reakce. Takoví jedinci velmi často propadají afektu. Co to znamená? Afekty rozumíme vztek, úděs, veliký žal či silný strach. Nálada se vynořuje, afekt vybuchuje. Bývá reakcí na nečekanou událost, která ohrožuje život, atakuje sebeúctu nebo neočekávaně strhuje do nadšení. Afekt nepřichází, ale narazí na nás. Je provázen okamžikem ohromení, pak přichází prolomení této bariéry, afekt zaplaví celou naši bytost. Provalí se navenek bouří smíchu, přívalem slz, zuřivostí, zběsilým pokusem o únik.

Stres

Civilizace člověka učí, jak žít v masce. Není to vždy zdravé pro člověka, ale je to zdravé pro jeho okolí. V případě, že není afekt odreačován, začne se hromadit uvnitř. Dochází k jeho městnání. Dusíme se jím. A najednou na základě zdánlivě nevinného slova nebo situace může propuknout s obrovskou erupcí.

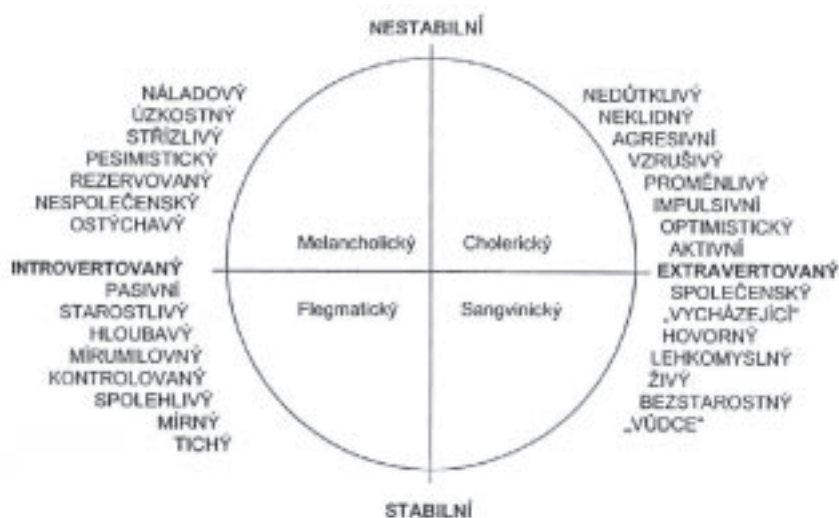
Úplně odbržděný afekt je také nezdravý. Má někdy až vlastnosti laviny, která může uškodit ba i usmrtit. Negativní následky stresu se zvláště často projevují v případech, kdy po napětí zpravidla nenásledují aktivní činnosti. Je známo, že síla stresu není ani tak podmíněna událostí samou jako spíše vztahem k ní. Každý člověk hodnotí danou situaci jinak. Nejtěžší důsledky mívají buď velká psychická traumata (těžký úraz, úmrtí blízké osoby), nebo traumata malá, ale trvale působící, ze kterých není úniku (konfliktní rodina, stresující zaměstnání).

10.3 Motivace, potřeby, vůle

Chceme-li porozumět chování lidí, chceme-li odhadnout, jakým způsobem se budou chovat v některých situacích, musíme vědět, co s nimi „hýbe“, čím jsou motivováni. Je zřejmé, že naše chování a jednání zahrnuje vědomé i nevědomé motivy. Základními motivy chování jsou chápány potřeby.

Dělení potřeb

1. Potřeby fyziologické. Patří mezi ně vše, co souvisí se zachováním jedince a rodu. Dále potřeba tekutin, potravin,



odpočinku, tepelného optima, sexu atd., ale také potřeba pohybu a aktivity.

2. Potřeba bezpečí a jistoty. Živý organismus potřebuje takové prostředí, které ho neohrožuje, ve kterém zná souvislosti a následnosti věcí a jevů, v němž je schopen předvídat děje. Lidé se zvýšenou úzkostností a psychicky nestabilní mívají zpravidla zvýšenou potřebu bezpečí. Nejde jen o uchránění se fyzickému násilí, ale i o vyhnutí se sociálnímu ohrožení (zesměšnění, obavy z nových lidí atd.).

3. Potřeba lásky a sounáležitosti představuje potřebu trvalého a blízkého vztahu k určité osobě. V ranném dětství to zpravidla bývá bývá matka. V tomto věku je matka dítěti zdrojem jistoty a bezpečí. Čím více jsou omezovány potřeby lásky a bezpečí v dětství, tím hlubší následky to má pro zdravý vývoj osobnosti.

4. Potřeba ocenění a kladného hodnocení, potřeba obdivu, úspěchu, svobody, nezávislosti, potřeba prestiže. Člověk potřebuje mít pocit, že je druhými přijímán, že ho někdo potřebuje. V rodinách, kde se dětem nedostává kladného hodnocení, trpívají zpravidla komplexem méněcennosti (trvalé podceňování), který se navenek může projevit zdánlivou suverenitou. Jedinec mívá potřebu svobody a nezávislosti, chce rozhodovat sám o sobě, o svém vývoji.

5. Potřeba seberealizace, potřeba uplatnění schopností, znalostí, dovedností, všech potenci. Je to jedna z potřeb nejvyšší úrovně. Je-li uspokojena, dává člověku pocit životního naplnění, možnost nahlédnutí sebe sama ve výsledcích své práce. Jinými slovy, lidé, kteří se realizují, bývají spokojenější tělesně, mají pocit životní zakořeněnosti, citové zakotvenosti. Takoví lidé nezakoušejí úzkost, nejistotu, opuštěnost, vykořeněnost. Necítí se být opovrhovanými, bezcennými.

6. Potřeba znát a vědět, potřeba nalézat smysl. Potřeba orientovat se ve svém okolí. Člověk potřebuje znát souvislosti různých jevů, potřebuje nalézat smysl svého jednání, svého života v daném světě. Na tuto potřebu je nutné obzvláště dbát při vedení lidí. Je nutné před započítím plánované činnosti (tréninku, posilování atd.) vysvětlit a zdůvodnit smysl činnosti. Tento aspekt často trenéři opomíjejí. Člověk nutně potřebuje mít smysl života, znát účel každé dlouhodobější činnosti. Hroutí se, vidí-li nesmyslnost vlastního konání a nemožnost smysluplného života. Potřeba naplnění a seberealizace je specifická právě pouze u lidské bytosti, která je schopna sebereflexe,

vlastního nahlédnutí. Není pro člověka nic více deprimujícího než pocit, že jeho činnost nemá význam, že ho nikdo nepotřebuje.

7. Potřeby estetické zahrnují potřebu vnímat a prožívat harmonické vjemy barev, tónů, tvarů, pohybů atd. V pubertě se tato potřeba probouzí a rozvíjí.

Psychická reakce na zátěž

Zpočátku člověk zpravidla reaguje zvýšenou aktivitou (poplachová reakce), kdy mobilizuje všechny své síly. Potom může nastat stádium rezistence, zdánlivého vyrovnání. Člověk v krizové situaci musí často jednat za každou cenu, nemá čas se „zkroutit“. Teprve potom přichází stádium vyčerpání. I když všechna nebezpečí pominula a vše je vyřešeno, člověk se může úplně zhroutit. Nežřídka i v případě, kdy vše dopadne dobře.

Zdroje zátěže:

1. převážně fyzické

- extrémní teploty, hluk, vlhkost, hlad, žízeň apod,
- extrémní tělesná námaha,
- nedostatečný spánek.

2. převážně psychické

- přetěžování jednotlivých psychických funkcí,
- přetěžování pozornosti a vnímání (brankář),
- extrémní nároky na rychlé rozhodování (rozhodčí, trenér),
- neúspěch na veřejnosti, vnitřní konflikty, vnější konflikty.

Frustrace

Frustrace znamená zmaření, zablokování cesty k uspokojení některé potřeby. Je to „balvan“ na cestě k cíli. V téže situaci se mohou dva lidé chovat naprosto rozdílně. Např. sportovec, který tvrdě trénuje, se dozví, že nebyl nominován do družstva. Reakcí (vyrovnání se s překážkou) může být dle povahy sportovce agrese, ať již slovní či fyzická, nebo racionalizace (rozumové vysvětlení sobě i jiným) – vlastně se nic nestalo, jsou důležitější věci. Častou reakcí na frustraci bývá **kompensace**, vyhledání náhradního cíle, lehceji dosažitelného. Kompensace ale nemusí mít pro frustrovaného vždy tu pravou uspokojující hodnotu. Ve vztazích mezi lidmi takovou kompenzací může být např. známost nebo dokonce sňatek z trucu. Nebezpečí tkví v tom, že pocit neuspokojení v člověku zůstává a může být později základem neurózy. Taková náhradní řešení jsou svým způsobem „chorobná“.

Motivace k výkonu

Motivace k výkonu je ve sportovní praxi velmi důležitá. Ve výzkumech byla zkoumána především potřeba podat vysoký výkon. Tato snaha v sobě skrývá buď riziko velkého úspěchu, nebo propadnutí a ztráty prestiže před veřejností. Sportovec může buď excelovat, nebo zcela selhat. Dochází ke střetu minimálně dvou protichůdných tendencí: touhy dosáhnout úspěchu a vysokého ocenění a snahy vyhnout se selhání, fiasku. Je nutno zvážit, která z těchto tendencí u daného jedince přetrvává. Platí, že čím větší je pravděpodobnost dosažení úspěchu, tím menší je jeho hodnota (snadné vítězství příliš neláká). Způsoby výkonové motivace proto nejsou jednoduché. Lidé se silnější potřebou dosáhnout vysokého výkonu se zpravidla rychleji učí, jednají s větší intenzitou, stavějí si náročnější cíle a mají tendenci dokončovat započatou činnost. Jsou cílevědomější. Má-li člověk jasně vycílený cíl, je jeho jednání pravděpodobně kompaktnější, bez větších výkyvů. Má se k čemu upnout.

Vztah motivace k výkonu

Často se stává, že přes obrovskou snahu a zodpovědnost podávají sportovci v důležitých závodech špatné výkony. Tolik chtějí, že jsou křečovití, hrají opatrně, bez jiskry. Přílišná motivace jim svazuje ruce, narušuje pohybovou koordinaci, myšlení, rozhodnost, pozornost. Trenér motivaci velmi ovlivňuje způsobem vedení, celkovou atmosférou, kterou vytváří.

Vnitřní nasazení v tréninku

Každý dobrý trenér ví, že pouze objem tréninku nehraje klíčovou roli. Podstatné je i vnitřní „nasazení“ sportovce. Proto je celková motivace sportovce velmi důležitá.

Vůle ve sportovní činnosti

Trenéři i cvičitelé vědí, že v družstvu jsou nejen talentovaní sportovci, ale i jedinci méně nadaní. Ti často své nedostatky kompenzují vytrvalostí, houževnatostí, pílí, sebekázní. Častou otázkou trenérů je, jak vůli rozvíjet. K tomu, abychom našli na tuto otázku odpověď, je nutné si ujasnit, co vůle je.

Vymezení pojmu vůle

Vůle je schopnost realizace záměru v akci. Není osobním rysem jedince, ale charakteristikou jeho chování v dané situaci.

Vůli je možné považovat za:

1. **regulační mechanismus**, který v daný moment v souladu s dlouhodobými plány a cíli udržuje motivace žádoucí a potlačuje rušivé, nežádoucí.

2. **stmelující** (integrační) složku osobnosti, která napomáhá udržet návaznost a jednotnost chování a tím i vnitřní soulad osobnosti. Podřizuje chování v konkrétních situacích dlouhodobému cíli, který nemusí být vždy vědomý.

Neznamená to ovšem, že každý člověk má tyto dlouhodobé životní plány vytvořené a jasně uvědomované. Jsou lidé, kteří „těkají“ životem, kterým schází sjednocující životní plán. V pubertě je to přirozené, v dospělosti je to spíše vada, bohužel dost častá.

Složky vůle

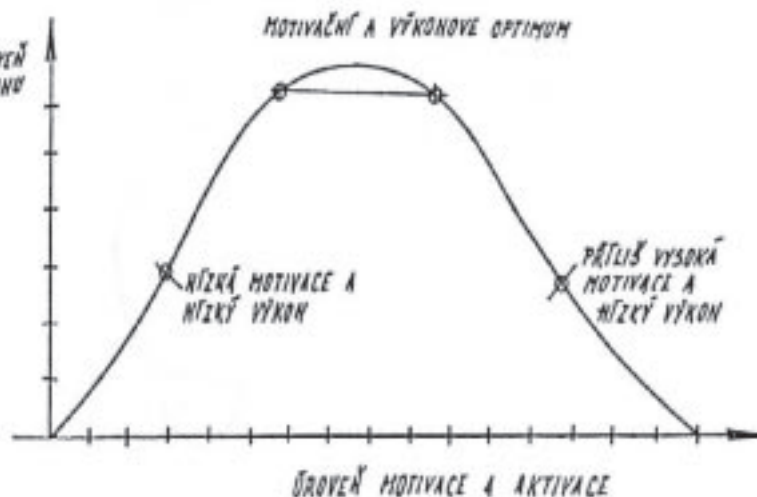
Hovoříme-li o volním chování, musíme brát v potaz dvě složky vůle:

- **Excitační** (rozhodnost, iniciativa, aktivita),
- **Inhibiční** (vytrvalost, sebeovládání).

Tyto dvě složky nemusí být vždy u člověka rovnovážně zastoupeny. Někdy je v běžném životě obtížné oddělit je.

Biorytmus

Vůle, ať už se jedná o prosazení nebo utlumení, je vždy výsledným bojem dvou tendencí. Roli zde hrají nejen složky



osobnosti, ale např. i biorytmy a stav organismu vůbec. (Biorytmus je biologický cyklus aktivace a útlumu organismu.) Někdo může být ranní rytmik, jiný odpolední nebo večerní. Znamená to, že člověk je v této době nejvýkonnější. Proto například večernímu rytmikovi dá ranní trénink daleko méně než večerní. A to i přesto, že bude k jeho absolvování potřebovat daleko větší volní nasazení. Znamená to, že zátěž, která může být někdy bez obtíží překonána, může být jindy tou nejtěžší.

Fáze volního procesu

Běžně se uvádí, že každý vědomý volní proces má dvě fáze:

1. **fáze rozhodovací** – volba mezi alternativami (měl bych jít běhat, ale...).
2. **fáze realizační** (raději v teple čtu).

Chronický konflikt

Stává se, že fáze rozhodování trvá velmi dlouho. Někdy může dojít i ke vzniku chronického neurotického konfliktu, který přetrvává léta. Tento stav může být po čase mučivý, může vést ke zkratkovitému řešení s cílem rychlého ukončení konfliktu. Kdo setrvává ve stavu nerozhodnutí nezdravě dlouho, probírá znovu všechna pro a proti, ztrácívá zpravidla stále více schopnost normálního rozumového rozhodování. Někdy nezbývá než vyhledat odbornou péči. Jsou takové konflikty, kdy jakékoliv rozhodnutí přináší ztrátu. Jde o to rozhodnout se pro menší zlo.

Rozhodování

Právě proto, že rozhodování není jen činností chladného rozumu, ale roli zde hrají i emoce, může nabývat nesnesitelných a mučivých forem. Někdy je třeba „spálit mosty“, sám sobě vzít možnosti, ke kterým bych se neměl vracet - roztrhat fotografii nebo jízdenku, „zařící se“.

Realizace

Následující fáze realizace bývá většinou již klidnější než nesnesitelné rozhodování. (Jdu a pošlu dopis, který všechno vysvětluje, ale o kterém jsem měsíc přemýšlel, jestli ho vůbec mám napsat).

Je patrné, že vůle je ve velice úzkém vztahu k osobnosti. Z hlediska rozhodnosti známe silné osobnosti a slabochy. S rozhodnutím souvisí i jedna ze sociálně psychologických vlastností – **dominance**. Vlastnost označuje tendenci člověka vést druhé, v extrému pak ovládat je, poroučet. Ukazuje se, že dominantní člověk se v sociálních situacích rozhoduje rychleji a rázněji než člověk submisivní, který je závislý, poddajný a raději se nechává vést druhými. Ten naopak většinou váhá, často čeká, až se bude moci někam přiklonit.

Dosud jsme hovořili o volním úsilí ve smyslu neustálého překonávání nežádoucích tendencí. (Donutit se něco udělat, nebo naopak utlumit to, co bych chtěl udělat). Nabízí se možnost vzniku představy, že lidé se „silnou vůlí“ žijí v neustálém napětí. Zkušenosti ukazují, že to, k čemu jeden potřebuje zmobilizovat maximální volní úsilí, je pro druhého běžné a samozřejmé. Důležitý je zde mimo jiné zvyk.

Vývoj vůle

Dítě od nejtělejšího věku do sebe vstřebává rytmus a řád dění kolem sebe. Od pravidelného krmení, spánku, mytí, až po udržování pořádku. Mnohé se pro něj potom stává přirozenou nutností, ke které již nemusí napínat volní úsilí.

Důslednost

Kdo má přiměřeně zorganizovaný svůj denní režim, pracovní návyky, atd., bývá spíše výkonný a vytrvalý. Jednu složku vůle tvoří důslednost. Je patrné, že důslednost je možno nejvíce ovlivňovat právě v dětství. V tomto věku je

důležité, aby požadavky, které jsou na dítě kladeny, nepřesahovaly jeho možnosti. Aby jeho snaha nebyla zcela marná, aby zde nedocházelo k častému selhávání vůle.

Samostatnost rozhodování

Vhodné je podporovat samostatnost dětského rozhodování, dát tolik samostatnosti a odpovědnosti, kolik dítě ve svém věku unese. Současná populace je z hlediska překonávání překážek, z hlediska odolnosti vůči zátěži, poměrně dost „měkká“. Od ranného dětství není dítě vystaveno žádné větší fyzické zátěži (nikdy neprochladne, trvale přejedené, atd.), ale zato psychická zátěž je enormní (osamocení, přílišné požadavky ve škole, nedostatek lásky, uspěchanost matek a jejich neurotičnost, přenášení napětí z práce apod.)

Metody rozvoje vůle

1. **Modifikace výrazu**. Vzhledem k tomu, že existuje úzká spojitost mezi tělesnou a duševní stránkou organismu, tzn. že skleslý, unavený člověk se pozná již podle chůze, držení těla, výrazu tváře, je možné tohoto vztahu využít k tomu, že si záměrně navodíme tenzi nebo klid podle situace. Sami pro sebe můžeme chvíli „hrát“ rázného, energického člověka, s perfektním držením těla. Jsou lidé, kteří to běžně používají.

2. **Návyk na bolest, znečitlivění vůči bolesti**. Člověk má zcela přirozený strach z bolesti. Je-li ale předem připraven, že ji v určité chvíli musí vydržet, snáší ji lépe. Např. dobrý zubař dovede pacienta „připravit“ i na bolestivý zákrok, aby pacient nereagoval nepřiměřeně. Pro trenéra je důležité, aby v některých situacích předem upozornil své svěřence na bolestivé momenty při určitých cvicích a na nutnost jejich překonání. Ví-li o tom sportovec předem, reaguje většinou zcela jinak, než je-li zcela nepřipraven.

3. **Cvičná frustrace**, tzn. překonávání překážek, hladu, žízně, ale i strachu apod. Zvláště důležité je to u dětí a začínající mládeže.

Například na závěr vyčerpávajícího tréninku je možné závodit v nějaké soutěži. Svěřenci si většinou ani neuvědomí, že už „vůbec nemohli“ a jsou strašně unavení. Je možné hrát např. o to, že kdo prohraje, má úklid, atd. Pro dítě je to určitý způsob ocenění, ohodnocení.

V překonávání překážek je vždy nutno ve vhodném poměru střídát **úspěch s neúspěchem**. Velice dobře motivačně působí, nezdůrazňuje-li trenér stále pouze chyby. Není vhodné stále lidi opravovat, ale je nutné jim současně také občas ponechat prožít úspěch, pochvalu, kladné hodnocení. Osvědčilo se například pravidelné hodnocení družstva, při kterém je každý jednotlivec hodnocen individuálně. Má pocit, že se o něm ví, má pocit určitého uznání. Je schopen přijmout kritiku, nesplňuje-li potřebné požadavky. Vzbuzuje se v něm motivace pro další činnost, protože ví, že bude hodnocena. Stane-li se, že hráči chodí na trénink s nechutí, již předem otráveni a někdy se strachem „co bude“, potom jakákoliv snaha trenéra vytvořit potřebnou motivující atmosféru obvykle selhává.

Životní zaměření

Ve volním chování hrají velkou roli dlouhodobé životní plány, které dávají celému životnímu dění určitý směr. Je nutné, aby si jednotlivec uvědomil, co vlastně chce, jak si představuje svou budoucnost, „kde je“ na cestě životem. Pak má možnost ztotožnit se s tímto plánem. V dětství a pubertě nemůže být ještě takový plán stanoven, resp. v tuto dobu „chce být člověk vším“, co jej zrovna upoutá. Od hasiče po kosmonauta. Teprve později dotváří směry zaměření.

Nepřirozené ovšem je, je-li mu toto „zaměření“ určováno. Potom z něho může být například špatný lékař či krasobruslař, ačkoliv mohl být velice šikovným a spokojeným zámečnickem či hokejistou.

10.4 Postoje, hodnoty a hodnotové orientace

Postoj

Postoj vyjadřuje tendenci chovat se v dané situaci, k dané věci či k dané osobě určitým způsobem. Je získán na základě osobních zkušeností i prostřednictvím sociálního učení a ovlivňuje celé naše chování. Postoj se vždy týká nějakého předmětu či jevu, vyjadřuje určitou kvalitu, tj. souhlas či nesouhlas, má určitou intenzitu.

Hodnotová orientace

Postoje se neustále obohacují o minulou zkušenost, postupně se strukturují a seskupují do určitých větších celků (např. postoj k lidem, postoj k práci, ke sportu, apod.). Tyto větší celky dále integrují do určité hierarchie (pořadí) a vytváří se z nich hodnotová orientace, která usměrňuje celkový tok života. Systém hodnot prochází u člověka hlavně v pubertě velice převratným vývojem. Neustále se utváří. Dostane-li pětiletý hráč fotbalu sportovní tašku s nápisem zahraničního klubu, který zrovna vyhrál mezinárodní pohár, bude si myslet, že už si nemůže nic víc přát. Za deset let bude zaručeně myslet něco úplně jiného. Obecně platí, že každý člověk má trochu jiný hodnotový systém.

Tolerance vůči postojům druhých

Rozdíly mezi lidmi jsou v tomto směru značné. Pro jednoho je práce vším, druhý považuje za nejdůležitější dobře vychovat děti, třetí mít auto větší než soused. Jedním ze znaků vyzrálé osobnosti je tolerance a respekt vůči postojům a názorům druhých (pokud nepoškozují společnost nebo jeho samého), i když to mnohdy stojí spoustu sil.

Změny postojů

Tak jak bychom měli před začátkem každého tréninku sdělit nejenom co, ale i proč budeme danou věc trénovat, stejně tak při snaze změnit postoj sdělujeme cíle a důsledky změněného postoje (např. co přinese změna postoje k posilování, rozumově vysvětlit, cíle a důsledky správného posilování). Je nutné si uvědomit, u koho se snažíme postoj měnit. Záleží na osobnosti člověka. Nelze u všech postupovat stejně. Inteligentnímu, samostatnému a kriticky myslícímu člověku sdělíme klady i zápory, provedeme kritický rozbor. Jde-li o opačného jedince, uvedeme jen klady či jen zápory věci a změna postoje je nezdárka větší. Stejně tak záleží na pořadí argumentace. Je vhodné nejdříve poukázat na kladné stránky věci a teprve potom na záporné. Samozřejmě záleží na tom, čeho chceme dosáhnout. Ukázalo se také, že snáze člověk své postoje mění, jsou-li výsledkem skupinového rozhodnutí. Pod tlakem skupiny se k rozhodnutí připojují i jedinci, kteří by sami dlouho váhali nebo se vůbec nebyli schopni rozhodnout.

Při působení na postoje je vždy nutno postupovat citlivě, taktně a takticky. Být neustále dobrým pozorovatelem, neboť i dobře míněné přesvědčování může skončit pravým opakem.

10.5 Charakter a jeho vývoj

Charakter může být chápán různě, např. jako určitá soustava postojů a motivací. Vyjadřuje estetické hledisko v hodnocení projevů osobností. Charakter je proti temperamentu daleko méně dědičný a teprve v průběhu života člověka se utváří. Aby člověk mohl dospět k tomu, čemu se říká „dobrý charakter“, který je chápán jako přiměřený

způsob chování (v etickém slova smyslu), je nutné, aby prošel odpovídajícím vývojem.

Vývoj charakteru

Na počátku je tzv. amorální charakter malého dítěte, který je typický svou impulzivností a bezohledností k druhým, svou výraznou egocentričností (zaměřeností pouze na sebe). Dítě chápe ostatní jako objekty uspokojování vlastních potřeb. Další stadium je tzv. konformní charakter, kdy se dítě chová tak, jak se chovají ostatní. Nezná abstraktní principy cti, morálky, odpovědnosti atd. Odpovídá to obrazu dítěte přibližně od 10 do 14 let. Tzv. racionální charakter představuje nejvyšší úroveň morální zralosti. Osobnost s takovým charakterem jedná operativně, v dané situaci pružně, uvědomuje si důsledky svého chování. Ve svém jednání není zaměřena pouze na své vlastní cíle, ale uvědomuje si i sociální hlediska svého jednání.

U malých dětí se vytváří nejdříve morálka poslušnosti (respektování příkazů) a až posléze autonomní morálka, tzn. jedinec si vnější požadavky zvnitřní, přijme je za své. Tvorba charakteru je ve vývoji osobnosti velice důležitá. Charakter představuje i odvahu nést důsledky svých činů.

Autonomní charakter

Jedinec s autonomním charakterem dodržuje základní normy uznávané danou společností (často i nepsané). Takový jedinec drží slovo, nelže, není oportunistický (kam vítr, tam pláště), není pokrytecký, tj. nepředstírá něco, o čem není vnitřně přesvědčen. Výsledkem je, že nepáchá přestupky proti zákonům, respektive kriminální činy. Stane-li se přece jenom, že člověk s autonomním charakterem poruší základní kodex morálky, objevují se u něho většinou výčitky svědomí, pocit viny, úzkost, apod.

Věkové dělení

Psychický vývoj člověka je nutno chápat v celku. Jednotlivá období na sebe plynule navazují: 0-1 kojeneček, 2-3 batole, 4-6 předškolní věk, 7-11 školní věk, 12-13 prepubescence, 14-16 pubescence, 16-21 adolescence. Dále budou popsány některé jevy, které jsou pro dané období typické.

Věk 5-6 let

V tomto období, kdy se přibližně začíná se sportem, je nutno si při vedení jakékoli činnosti uvědomit, že to, co dospělému připadá fádňí, samozřejmé a nezajímavé, může být pro dítě nepochopitelné, ale také velice zajímavé. Pochvalou, která může být nejen slovní, ale vyjádřena i pohazením, gestem, můžeme do značné míry udržovat aktivitu a nasměrování činnosti. Dítě stále ještě potřebuje atmosféru tepla. Ta je pro vzájemný vztah dítěte a trenéra velice důležitá. Dítě v tomto věku je schopno se soustředit maximálně 15 minut. Je nutno činnost provádět tak, aby se dostavil alespoň relativní úspěch. Kritéria obtížnosti musí odpovídat schopnostem. I sebetalentovanějšího jedince odradíme, vezmeme-li mu šanci už v počátku. Při velkém počtu neúspěchů se musí změnit taktika. Je vhodné, aby dítě dokončilo trénink s pocitem úspěchu. Záměrně na konci volíme lehčí soutěže s tím, že je dítě zvládne dokonale. Stává se totiž, že dítě dře celý trénink jednu věc bez náležitého efektu. Opakuje-li se takový stav často, může ho to odradit úplně. Strach ze zranění se v tomto období neobjevuje. Dítě se spíše bojí toho, s čím má špatné zkušenosti, např. psa či rákosky. V tomto věku neodhadne velikost rizika a možné důsledky. Celkově lze říci, že jedinec v tomto věku je fyzicky relativně v klidu, neprochází žádnými vývojovými krizemi.

Ve věku **kolem 10 let** již v některých sportech děti běžně závodí. Zdají se být poměrně odolné vůči trémě. Nebývají u

nich výrazné předstartovní stavy, netrpí velkou nervozitou. Je to dáno spíše tím, že je nesvazuje pocit zodpovědnosti. V tomto věku mají dar brát věci trochu jinak než dospělí. Řada věcí se posléze mění s nastupující pubertou.

Přibližně kolem **12-14 let** (u děvčat a u městských dětí dříve) nastává období puberty. Její konec přichází přibližně kolem 15.-16. roku. Do této doby probíhal vývoj celkem pokojně bez větších výkyvů. Náhle dochází k fyziologickému zrání. Ke slovu se dostávají žlázy s vnitřní sekrecí, které byly dosud v nečinnosti. Do krve se vyplavují pohlavní hormony. Následně v celém organismu a především v psychice dochází k rozsáhlým změnám. V průběhu puberty se dítě přestává se svou dětskou rolí ztotožňovat, cítí se „dospělým“, ačkoliv jím ještě není. Tím více se stydí za vše, co je dětské. Dochází se do konfliktu s kdekým, především s autoritami (rodiči, učiteli, trenérem), které ho považují za dítě. Začínají se trhat pouta s rodinou, pubescent se touží osamostatnit, osvobodit. Tato reakce je docela přirozená. Bylo by nepřirozené, pokud by se nevykytla vůbec. Je obecně známo, že toto období ne vždy chápou především matky. Pokud se nepochopení dotkne některých otců, bývají ještě zarputilejší.

Snaha člověka tohoto věku přiblížit se co nejvíce dospělým způsobuje, že napodobuje vše, co je považováno za „dospělé“. Bohužel to nejčastěji bývá to, co se mu zakazuje (kouření, alkohol, sex). Dochází k extrémním projevům, k velké nevyrovnanosti nálad (rychlým přechodům od radosti k pláči). To vše má své pozadí v neurohumorálních změnách v organismu. Při jakémkoliv nátlaku ze strany autorit se prepubescenti či pubescenti okamžitě stavějí do opozice. Jednání s nimi se obvykle neobejde bez určitých potíží. Trenér by si měl uvědomit, že:

- používání autority jenom formou zákazů a příkazů, tzv. „tvrdým přístupem“, spíše navozuje odpor nežli kooperaci a souhlas;
- daleko spíše pubescenta zvládne, bude-li s ním jednat jako s rovnocenným, tj. bude –li brát ohled na jeho názory a postoje, hovořit s ním o nich. Zabrání tím vytváření negativních postojů vůči sobě;
- člověk v tomto vývojovém období potřebuje kladnou citovou odezvu „od autorit“, i když se k nim převážně chová negativisticky. Potřebuje projevy přízně, i když sám není vždy ochoten dávat to příliš najevo. Už bylo řečeno proč. Je velice důležité, aby cítil kladný emocionální vztah, právě od autorit;
- sport v tomto období může mít velice kladný vliv na pubescenta. Jednak mu umožňuje ventilovat přebytek energie, které má organismus čím dál více, jednak jej přivádí do kolektivu vrstevníků se stejnými zájmy;
- velkou roli v tomto období hrají vzory, se kterými se dítě ztotožňuje. Může to být sportovec, zpěvák, otec, ale i smyšlená postava, kamarád apod. Člověk v tomto období velmi intenzivně vnímá všechny kladné i záporné podněty svého okolí. Snadno se naučí dobře trénovat či pracovat, ale na druhé straně třeba i pít;
- s nástupem puberty se začíná hlouběji rozvíjet představa „o sobě“, sebepojetí. U pubescenta se zvyšuje citlivost především ke svému tělu a vůči opačnému pohlaví, rozjíždí se v tomto smyslu sebehodnocení, zvláštní orientace na sebe (pubertální mindráky)

Je to období jiné egocentričnosti než která se projevovala v ranném dětství. Tehdy mělo dítě představu, že vše se děje jen kvůli němu. Až později rozlišuje sebe a okolní svět. Odezníváním puberty tento rys zpravidla ustupuje. Právě z těchto důvodů pubescent řadu věcí,

které pro něj byly dříve přijatelné (např. důraznější způsob vznášení námitek od trenéra) najednou nepřijímá. Budťo pochopí trenér situaci a zvládne ji, nebo to může skončit i druhým extrémem - dotčným odejde od trenéra či dokonce od sportu vůbec.

Adolescence

Když už se člověk dostal ve svém přirozeném vývoji do období „vzpoury“, neopouští ji tak snadno. Doposud to byla kritika především nejbližších autorit. Nyní, v době adolescence (sociálního dospívání, přibližně 15-21 let), rozsah své kritiky ještě rozšiřuje. Kritizuje společnost, její názory, ideály, hodnoty. Daleko složitější je pro něho vytvořit si své vlastní hodnoty, názory, ideály. Dochází ke skutečnému opuštění původní rodiny. Jedinec se postupně stává ekonomicky nezávislý, připravuje se k založení vlastní rodiny, vstupuje do širších společenských vazeb, pracuje pro společnost.

V tomto období se dotváří také konečný světový názor, systém hodnot. Velmi významnou roli hraje prostředí, ve kterém se adolescent v té době pohybuje. Adolescence je obdobím maxima fyzických i psychických sil, je plna ideálů a snahy po seberealizaci. A bylo by nenormální, kdyby tomu tak nebylo. Právě proto si lidé v tomto věku cení rovnocenného jednání, chtějí nést zodpovědnost za sebe, za svůj život. Cítí, že je jim dána důvěra, mohou být někdy daleko produktivnější než lidé, kteří danou činnost vykonávají již řadu let. Budeme-li člověka v tomto věku příliš dlouho odkazovat na pozdější dobu, až bude mít víc zkušeností, může se stát, že danou práci nebude umět vykonávat vůbec, nebude schopen samostatně rozhodovat ani nést důsledky.

Věkové hranice

Existují vůbec věkové hranice sportovní činnosti? Obecně se trenéři domnívají, že čím dříve začnou s tréninkem u dětí, tím lepší bude jejich výkonnost. Výzkumy ale ukazují, že problém je trochu komplikovanější. „Urychlený“ vývoj motorických schopností je zřejmě zbytečně vynaloženou námahou. Při delším působení se objevuje psychické přesytení danou činností. Tím se vysvětluje skutečnost, že se většina žákovských či dorosteneckých přeborníků v dospělém věku ztrácí. Ranná specializace je sice naučí lépe zvládnout požadavky daného sportu, ale následně se nezřídkou objeví vývojová stagnace. Ukazuje se, že je-li poskytnuta nejdříve všeobecná příprava a potom v pravý čas odborné vedení, dosáhne se daleko vyšší výkonnosti. (Bereme-li samozřejmě v úvahu i patřičný stupeň nadání, píle, vhodné tréninkové plány, atd.) Většina dětí není schopna aktivit vyžadujících dokonalou pohybovou koordinaci před 7.-8. rokem. Snaha po co nejdřívejším učení snadno vede k chybné technice a celkovému neúspěchu. Praxe ve sportovně vyspělých zemích prokazuje, že je-li sportovní dovednost budována na základě všeobecné pohybové přípravy (dané atletikou, cvičením pro pohybovou a prostorovou orientaci, házením, vrháním, gymnastikou), existuje předpoklad vysoké výkonnosti.

10.6 Sociální psychologie

Sociální psychologie je věda o tom, jak se člověk v sociálních a kulturních situacích utváří a jak v nich působí. Jejím předmětem jsou meziosobní chování a vztahy, mezilidská komunikace a její formy, chování jedince ve skupině a ve společnosti druhých, vůdcovství, apod.

Sociální percepce

Obecně převládá názor, že věci a lidi kolem sebe vnímáme všichni stejně a stejným způsobem. Bohužel je to složitější. Na vnímání se člověk velice aktivně podílí a do jisté míry si vlastní svět vytváří sám. Lze tedy říci, že každý má trochu jiný svět. Hrají zde roli:

1. **rozdílnost** v kvalitě smyslových orgánů a centrálního zpracování – stáří, nemoc, apod. Například zásadně se liší svět barvoslepých od světa zdravých lidí.
2. rozdílnost **zkušenosti a tréninku** – např. zkušený trenér si všimne i nepatrné chyby či odchylky od naučeného stylu.
3. **momentální stav** – únava, dobrá či špatná nálada, aktualizovaná potřeba. Například sytý vnímá jídlo jinak než hladový.

Každý přisuzuje věcem jinou hodnotu, jiný význam. Stejný dům se bude jinak jevit architektovi, zedníkovi, zloději či nebydlící mladé dvojici. Způsoby vnímání hodně ovlivňuje sociální učení a řeč. Individuum vnímá svět nejen „brýlemi“ své zkušenosti a momentálních stavů, ale také očima ostatních lidí, zpočátku ponejvíce rodičů. Jinými slovy:

1. vybíráme to, co **chceme** či **miníme** vnímat.
2. **organizujeme** vjemy do určitých struktur.
3. na některé věci **klademe důraz**, jiné opomíjíme.
4. roli hraje **fixace** na zkušenost – např. výstřížek tvaru listu považujeme za zelenější než výstřížek ve tvaru kolečka, ač jsou ze stejného archu zeleného papíru.

Abychom se i přes tyto rozdíly dohodli o společném světě, učíme se během socializace vnímat svět co nejpodobněji. Úplná jednota je však nedosažitelná. Vše, co bylo řečeno, platí dvojnásob pro vnímání lidí navzájem. Chceme-li pochopit vzájemné vnímání a chování mezi lidmi, je nutno znát, jak se vzájemně vnímají, hodnotí a interpretují. Hlavně zde působí:

1. **fyzický zjev**, mluva, pohyby a celkové chování – nejvíce tvář a její výraz, oblečení, příjemnost či nepříjemnost hlasu, obsah řeči, apod.
2. **předešlá zkušenost** s daným jedincem a zkušenosti s lidmi vůbec, naše názory, postoje a pojetí sebe sama
3. **momentální vztah** vůči dané osobě

Chyby při posuzování druhých

Haló efekt – tendence posuzovat lidi na základě prvního dojmu, často velice krátkého. Nezřídka si utváříme unáhlené a nezdůvodněné zobecnění o jejich povaze, tzn. považujeme je za celkově dobré či špatné (efekt černá - bílá). Sympatického člověka většinou považujeme za slušného, inteligentního, pravdomluvného, apod., což ne vždy musí být pravda.

Implicitní teorie osobnosti (skrytá) – díky neznalosti spojujeme často vlastnosti, které spolu nesouvisejí. Například člověka chladného v sociálním styku považujeme za rozumářského, inteligentnějšího, apod. Neplatí vždy, že člověk s určitou kladnou vlastností je také celkově dobrý. Nemusí docházet ke kumulaci daných vlastností. Vždy se musíme snažit posuzovat lidi plastičtěji.

Efekt mírnosti a schovávavosti – sám sebe člověk zpravidla hodnotí výše v kladných vlastnostech a v záporných níže - má tendenci se nadhodnocovat. Pokud je mu někdo podobný, pak tento postup uplatňuje i u něho.

Promítání svých vlastností do druhého souvisí s předchozím bodem. Některí lidé mají tendenci preferovat u druhých ty vlastnosti, které mají oni sami. Lidové úsloví to zná v podobě „každý soudí podle sebe“. Tento druh hodnocení může být nebezpečný u negativních vlastností, jako jsou podezřavost, agresivita apod. Riziko, byť menší,

hrozí i při hodnocení kladných vlastností. Pravdomluvní a upřímní lidé si často naivně myslí, že všichni lidé jsou jako oni.

Posuzovací stereotypy. Jejich základem je tradovaný obraz či předsudek o nějaké skupině lidí (např. psychiatři, intelektuálové, černoši, vrcholoví sportovci apod.). Jsou to buď autostereotypy, tj. daná skupina má určité předsudky o sobě, nebo heterostereotypy, tj. předsudky vůči jiným skupinám. Snažme se vyvarovat těmto předsudkům, nebo si je alespoň uvědomit jako zdroj možných omylů.

Závěrem lze doporučit. Při posuzování druhých lidí se neukvapujeme ve vynášení a přijímání úsudků. Zpočátku je záměrně odkládáme s tím, že toho ještě nevíme dost. Jednou přijatého názoru se těžko zbavujeme. Nesoustředíme se na jedinou vlastnost, ale na několik a na jejich vztahy. Záměrně hledíme záporné i klady, snažme se vidět plasticky. Tak jako můžeme chybně posuzovat jiné, můžeme mylně posuzovat i sebe sama.

10.7 Lidská komunikace

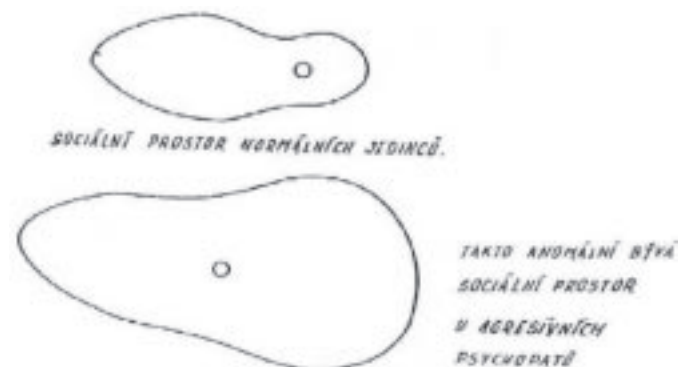
Komunikace je sdělování určitých významů. Je základem mezilidské interakce. Aby komunikace vůbec mohla nastat, je nutné nalézt:

1. **společný jazyk** – systém dohodnutých znaků, či zvuků, které se podle předem dohodnutých pravidel (gramatiky) spojují do určitých celků (slova). Ty se pojí s relativně stálými významy. Ze slov se podle ustálených pravidel (syntaxe) sestavují větší celky (věty) a pomocí nich lze vyjádřit složité skutečnosti a významy.
2. alespoň relativně **stejný svět** (společný vnější svět) pro komunikující.
3. **společný (vnitřní) psychický svět** – např. potřeby, poznatky, emoce.

Mezilidská komunikace může mít různé formy. U člověka se nejvíce uplatňuje symbolická forma, tj. řeč a písmo, protože jsou relativně nejdokonalejší a nejekonomičtější. V nejkratším čase s minimem energie se přenese co nejvíce informací. Proti nižším formám má řeč tu výhodu, že přesahuje časová a prostorová omezení (televize, knihy, telefon, internet atd.). Slovy však nelze zachytit a sdělit vše. Některé stavy, pocity a poznatky jsou slovy nesdělitelné – alespoň ne běžnými. Potom nastupuje umění, které právě tyto mezery vyplňuje (výtvarné umění, poezie, hudba, balet atd.). V těchto případech nám pomáhá matematika, formální logika, apod. Jde vlastně o speciální jazyky.

Metakomunikace

Komunikace mezi lidmi není pouze verbální. Je zpravidla doplňována a modifikována gestikou, výrazem obličeje, rychlostí, zabarvením hlasu a jeho silou, apod. Všem těmto jevům říkáme metakomunikace. Např. oslovení „miláčku“ může mít v důsledku zvláštní doprovodné metakomunikace vysloveně negativní význam.



Způsoby komunikace

Mezi lidmi mohou existovat ještě další způsoby komunikace. Zde jsou některé z nich:

1. **tělesný kontakt** je nejprimitivnějším způsobem sociální interakce. Je společný a základní pro většinu zvířat. U člověka se objevuje kromě sexuálního a agresivního kontaktu také ještě v symbolickém kontaktu, jako je podání ruky, potřesení rukou. Tělesná blízkost a postavení hrají v komunikaci také svou roli, někdy dokonce samy „něco“ říkají. Na následujícím obrázku je názorný příklad, jaký je vliv prostoru na chování individua v sociální interakci, jaký význam může mít pouhé přiblížení se.

2. **výraz tváře** vyjadřuje vnitřní stav jedince. Výrazu tváře používají profesionálně především herci. Ve sportu můžeme podle výrazu tváře posoudit stupeň nervozity před závodem, stupeň vynakládaného úsilí při zátěži i stupeň vyčerpání po závodě. Ve sportu má výraz tváře vysoce komunikativní charakter. Psychické vypětí a námaha odstraňují ve velké míře vědomou kontrolu výrazu.

3. **gesta** zahrnují pohyby rukou, nohou nebo jiných částí těla, mající komunikativní charakter. Uplatňují se především v situacích, kdy není možno použít řeči, popřípadě doprovázejí řeč a podtrhují emoce. Gestikulace se využívá v situacích emociálně vypjatých, jakých je ve sportu dostatek.

Doposud se hovořilo o komunikaci obecně. Bude následovat něco komunikaci specifické pro sport.

Dobrá komunikace je velice důležitá **při nácvičce** složitých pohybů a činností vůbec. Často se stává, že trenér neustále opravuje svěřencovu chybu, a přesto to nevede k nápravě. Je nutno zjistit a posoudit, zda jedinec:

- přesně ví, co po něm chceme, zda vůbec rozumí instrukci a zda je jí ještě schopen vnímat (po dlouhém tréninku apod.);
- rozumí slovní instrukci, ale není jí schopen převést do odpovídajících tělových pocitů, inervace svalů a pohybové ji vyjádřit.

Komunikace při velké psychické tenzi, tj. například v průběhu utkání. Je nutno si uvědomit, že člověk v této situaci není schopen vnímat složité instrukce. Veškeré pokyny proto musí být jasné, stručné a maximálně srozumitelné. Jedinec není schopen v psychické zátěži realizovat nové, nenacvičené prvky (taktiky, pohyby). Je daleko účinnější mít perfektně „zažitý“ menší počet signálů, které jsou schopni hráči provést třeba o půlnoci, nežli větší počet signálů, ale málo nacvičených, které v tenzi neprovedou. Vzhledem k tomu, že v těchto situacích bývá i málo času, je nutno orientovat se spíše na to, **co se má udělat** než na to, co už se stalo. Znamená to vyhnout se výčtkám na úkor ubíhajícího času a soustředit se na radu pro nejbližší akci.

10.8 Malé skupiny, sportovní skupiny

Většina lidských aktivit se odehrává v kontaktu s jinými osobami, např. dětská hra, práce, sport. Už od narození jsme členy nějaké skupiny, po celý zbytek života podléháme nejrůznějším skupinovým vlivům. Z těchto důvodů je třeba vědět o fungování skupin co nejvíce.

Proč se vlastně sdružujeme, proč skupiny vznikají? Nejdůležitějším momentem je snazší dosahování určitých společenských cílů a tím přímo či nepřímo snazší uspokojování potřeb jednotlivých členů. Některé složitější aktivity by ani jedinec sám nemohl dělat, viz kolektivní sporty. Tatáž skupina může uspokojovat u různých členů různé

potřeby. Kromě nepřímého uspokojování fyziologických potřeb se přímo v sociální interakci uspokojují sociální potřeby: potřeba sociálního styku vůbec, potřeba lásky, potřeba někam přináležet, potřeba uznání a prestiže, potřeba dominovat, vést a být veden, atd.

Definice malé skupiny

Abychom určité seskupení lidí považovali za skupinu v psychologickém slova smyslu, musí splňovat některé a) podmínky. Jsou to lidé, kteří:

- a) se vzájemně dobře znají,
- b) jsou spojeni trvalejšími svazky,
- c) stýkají se a komunikují tvář v tvář,
- d) některé cíle mají společné,
- e) vytvářejí společné normy, závazné pro chování členů,
- f) mají na sobě závislé sociální role (např. role matky a dítěte).

Za skupinu nelze považovat např. náhodné seskupení cestujících v autobuse. Nejmenší skupinou je diáda, skupina o 2 lidech, největší skupiny čítají 12 až 20 členů. Při větším počtu členů zůstávají některé podmínky podle definice skupiny nesplněny.

Dělení malých skupin

Každý cítí, že je něco jiného např. skupina přátel, školní třída nebo třeba sportovní družstvo. Abychom lépe pochopili fungování skupin, musíme je rozdělit a popsat. Uvedme alespoň některá dělení:

a) skupiny formální a neformální. Formální skupina má předem stanovený plán své struktury a organizace. Pro naplnění svých cílů je zakládána nějakou organizací či institucí. Plní vedle osobních cílů hlavně nadosobní cíle. Chování i činnost jsou regulovány předpisy a pravidly (např. kuželkářské družstvo). Neformální skupina vzniká spontánně. Chování a styk členů nejsou jednoznačně předepsány a zakládají se spíše na potřebách a emocích. Vyznačuje se větší intimitou a přátelskými vztahy. Sleduje hlavně cíle skupinové a osobní. Samozřejmě může plnit i cíle nadosobní a skupinové. Formální skupiny mají tendenci přerůstat ve skupiny neformální. Naopak toto pravidlo neplatí, protože neformální skupina se za tohoto stavu většinou rozpadá.

b) vlastní a cizí skupina. U vlastní skupiny je zdůrazňováno vědomí a pocit „my“. Vytvářejí se určité stereotypy v posuzování vlastní a cizí skupiny. Vlastní skupina se nadhodnocuje. Úzce to souvisí se soutěživostí či řevnivostí. Cizí skupina jsou „ti druzí“ nebo „oni“. Je tendence přisuzovat jim vlastností záporné, sobě kladné. Jde o jakousi obdobu sebe sama. Pokud existuje vnější soupeř, zvyšuje se vnitřní soudržnost (koheze) skupiny a vyžaduje se striktnější plnění vnitřních norem a stanovených úkolů. Například rituál kolem hráče před startem není pouze show pro televizi. Jde o snahu zvýšit soudržnost skupiny a upevnit ji.

Struktura skupiny

Předpokládejme, že máme několik jedinců, z nichž právě vzniká skupina a my jsme v roli pozorovatele. Co uvidíme? Nejdříve se lidé volně a relativně náhodně setkávají. Po určité době a vzájemném poznání se spolu někteří baví častěji, sdělují si své názory, emoce. Pokud se vyskytne nějaký problém, vidíme, že se někdo na jeho řešení podílí více, dává ostatní dohromady, radí, apod. Z nestrukturovaného seskupení se stává skupina s určitou strukturou, zatím ne příliš stabilní. Rozdělují se role, tvoří se sympatie a antipatie, vynořují se vůdčové. Jakmile se skupina takto zformuje, plní určité, byť třeba i dočasné, cíle. Tím naplňuje potřeby svých

členů, získává určitou přitažlivost a soudržnost. Členové si jednak cení svého členství v ní (tím víc, čím důležitější potřeby uspokojuje), jednak si skupina váží svých jednotlivých členů. Pokud dosáhne skupina na tyto vlastnosti, tj. soudržnost (kohezi) a přitažlivost, může fungovat jako celek. Pracovat, bavit se, odolávat vnějším tlakům, chránit své členy. Pokud skupina funguje dost dlouho, stane se velice pevnou. Struktura je jednoznačně určena a je relativně stálá. Pozice každého člena ve skupině se časem postupně mění. Liší se podle popularity (oblíbení - neoblíbení) a podle míry osobní moci (vůdcové - vedení). Pozici členů odůvodňuje i fakt, jak je jedinec ve skupině přijímán. Registrujeme osoby, které:

- se prosazují a jejich prosazení bylo přijato,
- se chtějí prosadit, ale jsou přehlíženy,
- se chtějí prosadit, ale jsou přímo odmítány.

Pozice, status, role

Jak jsme naznačili, ne všichni jedinci ve skupině mají stejné slovo, ne všichni dělají tytéž věci. Abychom situaci lépe pochopili, objasníme ještě několik dalších pojmů.

Pozice – v rámci každé skupiny má daný jedinec určitou, relativně stálou pozici. Jiná je např. pozice trenéra a sportovce, jiná otce a dítěte, jiná vedoucího a běžného člena.

Status – každé pozici přináleží nejen „funkce“, ale také ohodnocení ostatními, určitá míra prestiže. Jinak řečeno, každá pozice má určitý společenský status. To platí nejen v malých skupinách, ale i v širších společenských souvislostech. Například společenský status lékaře je jiný než status uklízečky, status olympionika je vyšší než status dorostence. Každý jedinec ve skupině má určitou pozici. Tato pozice je určitým způsobem hodnocena, tj. má určitý status.

Role. Každé pozici odpovídají určité „funkce“. Jinou funkci má např. muž v rodině, jinou v zaměstnání. Každé plnění funkce vyžaduje v dané pozici jiné aktivity, jiné dovednosti, znalosti, schopnosti, atd. Role je chování, které od jedince v určité pozici očekáváme. Jistě by bylo zděšením, kdyby se například rozhodčí začal chovat jako primitivní fanoušek. Očekává se od něho něco jiného.

Role v malé skupině jsou na sebe vázané. Mění-li se jedna, mění se i druhé. Např. dítě dospívá a tím se mění nejen jeho role, ale i role matky.

Co je významné u sportovních skupin

Některé aspekty jsou důležitější než jiné, mají vyšší prioritu. Hodně záleží na druhu skupiny a na situaci, ve které se nachází. Důležitými aspekty jsou:

Koheze čili soudržnost skupiny. Je výslednicí sil, které působí na členy tak, že chtějí ve skupině zůstat a skupinu udržet.

Motivace jednotlivých členů skupiny – tj. nakolik se členové skupiny angažují v dosahování skupinových cílů. Samozřejmě záleží na tom, jaký má skupina pro daného jedince význam, nakolik a jaké jeho potřeby uspokojuje. Roli hraje i úsilí, jaké musí jedinec vynaložit, aby se do skupiny dostal, jak si cení svého členství ve skupině, jak se obává jejího zrušení.

Skupinová atmosféra – tj. jak se přátelsky ve skupině komunikuje, jak členové spolupracují, jak se ve skupině cítí.

Skupinová morálka a disciplína – tj. nakolik se dodržují skupinové normy, jak jsou tvrdé, popř. jak se trestá jejich porušování. Velice záleží na stylu vedení a osobnosti vůdce. Co se děje se skupinou, je-li v zátěži, např. družstvo prohrává? Odpověď závisí na mnoha okolnostech. Největší roli hrají shora uvedené aspekty (koheze, apod.), ale také druh zátěže i to, jaké má skupina s podobnou zátěží zkušenosti.

Mírná zátěž – družstvo např. těsně prohrává a do konce zápasu je daleko. Potom:

- se koheze spíše zvyšuje;
- se zvyšuje orientace na úkol, také se víc komunikuje, tj. projevuje se snaha o nápravu situace;
- bývá vůdce autoritativnější (jednoznačné rozdělování příkazů a instrukcí);
- se bere menší ohled na osobní potřeby členů, ohled na zranění apod.;
- se objevují náznaky konfliktů.

Extrémní zátěž – např. prohra družstva je silně pravděpodobná. Potom:

- se koheze radikálně snižuje, klesá;
- má skupina tendenci se rozpadnout;
- osobní motivace členů nejsou v souladu se skupinou (někteří bojují, jiní se vzdávají), klesá kooperace, mění se názor na skupinu;
- je atmosféra nepřátelská až agresivní (výčitky, nadávky, pocity viny);
- je tendence zkreslovat situaci, vinu přenést na někoho jiného, na drahy, apod.;
- vedení téměř úplně selhává, není respektováno a dochází často ke změnám pozic a rolí, mohou se vynořit i noví vůdcové.

Skupina v pohodě – mimo zátěž (např. když družstvo výrazně vyhrává). Potom:

- se zachovává soudržnost;
- klesá výrazně bojovnost a uvolňuje se vnitřní napětí (pocit, už to je v kapse);
- se více bere ohled na potřeby jednotlivých členů;
- se zvyšuje skupinové sebevědomí, podceňuje se soupeř nebo vnější podmínky (pocit, že už se nemůže nic stát, podcenění nebezpečí, apod.).

Byly analyzovány vlivy zátěže na skupinu. Rozebereme otázku, jaký vliv má skupina na jedince.

10.9 Jedinec a skupina

Skupinová konformita

Ukazuje se, že malé skupiny mohou mít na své členy značný vliv. V této oblasti byla prováděna řada výzkumů. Závěry ukázaly, že skupinový tlak značně ovlivňuje nejen chování, ale i vnímání, myšlení a snahy svých členů. Příslušník skupiny často podlehlá skupinovému tlaku i přesto, že s názorem skupiny nesouhlasí.

Konformita způsobená a respektování skupinových norem má značné individuální rozdíly. Někteří lidé jsou absolutně konformní (velice snadno a zcela podlehnou tlaku skupiny), jiní téměř absolutně nekonformní. K tomu, aby se skupina nerozpadla, je určitá skupinová konformita nutná. Z těchto důvodů každá skupina vytváří jistý tlak.

Skupinové normy

V čem tento tlak spočívá? Trvá-li skupina jako celek déle, vytváří si vlastní vnitřní normy. U formálních skupin jsou dány předem, u neformálních vzniknou spontánně. Některé chování skupina preferuje, některé toleruje, jiné odmítá. Normy určují, jak se chovat v určitých situacích, co lze říkat uvnitř a co mimo skupinu, jak se chovat při styku s jinými skupinami, koho uznávat a koho ne, komu a čemu naslouchat atd. Obecně lze říci, že pokud jedinec v souladu se skupinovými normami a pracuje na skupinových cílech, je přijímán. Platí, že každá skupina je jinak tolerantní (např. vojenská jednotka a skupina přátel). I když řada norem a zásad nebyla nikdy nahlas vyřčena, přesto se stroze uplatňují (tzv. nepsané zákony). Jejich porušení vyvolává napětí, úzkost, obavy a strach.

Sankce

Dostáváme k problematice sankcí. Chování, které se příliš vymyká skupinovým normám, je sankcionováno. Sankce mohou být různé, na první pohled často nevinné, přesto však účinné. Menší úchytky se trestají uštěpačnými poznámkami, bavením se „na účet“ dané osoby, slovní agresí, izolací jedince. Po těchto trestech jedinec někdy skupinu opouští (přestup, rozvod, změna povolání). Při hrubém porušování norem může dojít až k použití tělesných trestů, které jsou někdy méně účinné než tresty psychické.

Skupinové členství a výkonnost jsou v úzkém vztahu. I v případě, že se jedinec neidentifikuje se skupinou, je jeho výkonnost ovlivněna. Výkon jedince je zpravidla větší již v pouhé přítomnosti jiných lidí. Hovoří se o tzv. sociálním přírůstku. Někdy dokonce stačí i pouhé vědomí přítomnosti druhého. Skupina má výrazný vliv i na průměrnou úroveň výkonu. Jedinci, kteří jsou ve výkonnosti pod průměrem skupiny, se snaží svůj výkon zvýšit. Ale je-li výkon hluboko podprůměrný, spíše ještě víc upadá.

V praxi to znamená, že nelze do tréninkových skupin zařazovat výkonnostně příliš rozdílné jedince. Je pravděpodobné, že ti nejslabší půjdou s výkonem ještě víc dolů. Jinak je zřejmé, že trénovat ve skupinách je lepší. Je ovšem nutno si uvědomit, že skupina má i tendenci potírat, nivelizovat příliš nadprůměrný výkon. Netoleruje větší odchylky směrem nahoru ani dolů. Drží si „svoji normu“, aby se příliš nevyčerpala.

Zkreslené posuzování pozice ve skupině

Vztah jedince ke skupině zásadně ovlivňuje:

- jak on „vidí“ svou pozici ve skupině, jaký se domnívá, že má status;
- jak ho „vidí“ ostatní členové;
- jak on „vidí“ ostatní členy.

Jsou-li mezi těmito aspekty velké rozdíly, dochází ke konfliktům. Pro ilustraci uveďme příklad, na kterém se současně ukáže použití jedné specifické metody, které užívá sociální psychologie.

Ke zjišťování vzájemných vztahů ve skupině, např. míry sympatie, antipatie, indiference, se používá sociometrie. Každý člen skupiny zodpoví několik otázek, např.: „Koho ze skupiny byste pozval k sobě na Silvestra, koho určitě ne? Na koho se ve skupině obracíte, potřebujete-li poradit v nějakém závažnějším problému?“ Zpracováním počtu a směru voleb, určením jejich znaménka, dostáváme podklady pro sociogram neboli číselné vyjádření vztahů ve skupině, tzv. sociometrické indexy. Sociogram představuje grafické znázornění těchto vztahů a je použitelný jen u menších skupin, jinak ztrácí svou přehlednost. Po prostudování takto získaných údajů můžeme o každém členu skupiny říci, jak je např. oblíben, odmítán, kdo je problémový, kdo je vůdce, apod.

10.10 Typické role ve skupině

Když se podíváme blíže na skupiny, objevíme zpravidla tyto typické role:

1. role vůdcovské:
 - formální vůdce,
 - neformální vůdce,
 - socioemociální vůdce,
 - problémový vůdce;
2. role „černé ovce“;
3. role „obětního beránka“;
4. role „zlého muže“;
5. role „nezúčastněného“.

V roli „černé ovce“ je obvykle jedinec, který je zdrojem konfliktů ve skupině, projevuje se spíše negativním postojem a k němuž má většina ostatních členů spíše záporný vztah.

Role „obětního beránka“ není naopak tak stabilní a je mnohem více situačně podmíněná. V této roli se může ocitnout téměř každý člen skupiny podle okamžité situace družstva, například výsledku družstva v utkání či soutěži. Roli více podmiňuje sociální než osobnostní aspekt. Do této role se snáze dostane člen sociálně a výkonnostně slabší, neboť tato role je spojována s jedincem s nižším aktuálním výkonem nebo s jedincem, který udělal nějakou výraznou chybu.

O významu jedinců, zastávajících roli černé ovce a obětního beránka se vedou v souvislosti se sportovními skupinami spory. Mnohde se setkáváme s mechanickým názorem, že výkonnost skupiny souvisí pouze s pozitivními vztahy ve skupině a že jakékoliv napětí či negativní vztahy výkonnost skupiny snižují. Praxe i teoretické výzkumy ale potvrzují, že pro život skupiny a sportovní skupiny zvláště jsou obě role velmi významné a mají svůj podíl na výkonu. Při sportovní činnosti se skupina často dostává do tzv. zátěžových situací. V těchto situacích stoupá napětí, které je třeba čas od času ventilovat. Jednou z možností je uvolňování těchto tenzí navenek vůči soupeři. Část této tenze má tendenci být uvolňována i v rámci skupiny samé. Pokud jsou ve skupině jedinci, kteří na sebe soustřeďují stabilně převážnou část těchto negativních vztahů, uvolňují se tato napětí vůči nim. Pokud takový jedinec chybí, hrozí nebezpečí extrémních sporů, které mohou vést až k rozpadu skupiny.

Napětí se může uvolňovat i vůči trenérovi, funkcionářům apod. Proto jsou pro život skupiny role zlého muže i obětního beránka životně důležité. Neměli bychom tyto jedince ze skupiny odstraňovat nebo se snažit za každou cenu o úpravu vztahů členů skupiny k nim. Je lepší vybrat takové jedince, kteří tyto role nejen „unesou“, ale skupinu i psychicky „podrží“ (existuje i možnost výcviku pro takové jedince).

Vůdcovské role

Ve skupině se vydělují určité osoby, které jsou ve svém chování aktivnější. Jsou častěji dotazovány, dávají rady, mají na ostatní větší vliv než ostatní, jsou prostě dominující. Dochází k základní polarizaci všech členů skupiny na vedené a vůdce. Je-li vedoucí jmenován, je formálním vůdcem. Není-li jmenován a spontánně se vynoří, jde o vůdce neformálního. Na základu původně formální skupiny může vzniknout nejen neformální skupina, ale i neformální vůdce. Tato postava se zpravidla nekryje s postavou formálního vůdce, či lépe řečeno vedoucího. Spíše je vzácnou výjimkou, jde-li o tutéž osobu.

Osobnostní předpoklady vůdce

Pokud se někdo má stát vůdcem skupiny, musí pro to být jednak zralá situace (dosud volné seskupení skupiny potřebuje vedení, nebo selhává formální vůdce) a jednak musí mít vůdce určité osobní předpoklady, musí se chovat určitým způsobem. Taková osoba:

- a) musí být iniciativní, musí mít organizační schopnosti a vlastní osobní účast na životě skupiny;
- b) musí být výkonný v souvislosti s dosahováním cílů skupiny;
- c) musí být dostatečně sociálně citlivý vůči dění ve skupině, musí být starostlivý;
- d) musí mít uznání a porozumění pro potřeby skupiny jako celku i pro potřeby jednotlivých členů.

Výzkumy ukázaly, že neformální vůdcové skupin jsou proti ostatním členům skupiny energičtější, iniciativnější, dominantnější, extrovertovanější, inteligentnější, hovornější,

společnější, méně konzervativní a citlivější k sociálním poměrům. To platí obecně, v konkrétním případě může některá z vlastností scházet. Už proto, že každá skupina vyžaduje od svého vůdce trochu jiné vlastnosti.

10.11 Způsoby vedení skupiny

Konkrétních způsobů vedení skupiny je nekonečný počet. Uvedme tři základní typy.

Autoritativní či autokratický způsob. Vedoucí dává striktní příkazy, jednoznačně vyžaduje jejich plnění, nebere ohled na mínění členů, nediskutuje. Z těchto důvodů je skupina vyloženě závislá na vedoucím a bez něho téměř nefunguje. Účast na skupinovém dění je malá a většinou vynucená. Skupinová atmosféra je napjatá, členové jsou podráždění, protože se nemohou projevit a nejsou respektováni, spokojenost členů je malá. Výkon skupiny může být značný, ale bývá málo kvalitní. V tomto směru záleží hodně na druhu vykonávané činnosti. U manuálních činností je výkon vysoký. Pokud jde o složitou duševní práci či dokonce práci tvůrčí, výkon je značně nižší.

Liberalistické vedení. Vedoucí ponechává značnou volnost, nedává téměř žádné příkazy. Neprovádí kontrolu, plnění úkolů vyžaduje jen vlažně či vůbec. Všichni členové mohou o daných problémech a věcech jakkoliv mluvit. Skupina je na vedoucím nezávislá, jeho nepřítomnost se téměř vůbec neprojevuje. Skupinová atmosféra je uvolněná, ale vztahy nejsou tak harmonické, jak by se dalo předpokládat. Panuje zde určitá nejistota plynoucí z nejasnosti cílů, způsobu práce, její dělby a organizace. Z tohoto faktu plyne také nespokojenost, která je však značně nižší, než u autokratického způsobu vedení. Účast členů na skupinovém dění je velká a dobrovolná, výkon je obvykle malý.

Demokratické vedení. Je založeno na vzájemném respektování názorů a hodnotových systémů, na vzájemné dohodě o činnosti. Vedoucí přímo vyžaduje názory podřízených, je možno diskutovat, mínění ostatních se bere v potaz. Účast členů na skupinové aktivitě je značná a převážně dobrovolná. Atmosféra je otevřená, převládají přátelské vztahy a důvěra. Ze všech uváděných typů vedení je spokojenost členů nejvyšší. Výkon je trvalý a hlavně kvalitní. Proti autokratickému vedení může být nižší, ale pouze u nesamostatné a méně náročné práce.

Neexistuje jednoznačně determinovaný správný způsob vedení. Záleží na skupině, na situaci i na osobnosti vůdce. Neexistuje ani ideální typ vůdce vhodný pro všechny skupiny a všechny situace. Toto konstatování platí v plném rozsahu zejména pro sportovní skupiny. Zde můžeme také často mluvit o situačním vůdcovství. S krizovou situací se může vynořit nový vůdce. Projevuje schopnost vyvést skupinu z kritické situace, může oficiálního vůdce „zatlačit“ do pozadí. Po úspěšném vyřešení situace se většinou (ne vždy) postavení členů skupiny vrací zpět do původních pozic. Pokud vůdce trvale neplní svou roli, dochází k restrukturalizaci.

Kdy nejvíce dochází ke konfliktům?

- velmi často, začne-li jedna strana jednat ve smyslu: „Já jsem expert, vím všechno a nikdo ať mi do toho nemluví“.
- Takový člověk se spíše staví do směšné pozice.
- často tehdy, když žádná z osob nechce ustoupit. Řešením může být, vstoupí-li do hry někdo třetí, neúčastněný, mající u obou stran autoritu. Pokusí se podstatu sporu přesně vymežit a následně hledat postupy řešení.
- vypěstuje-li si někdo „alergii“ na určitou osobu. Vadí mu pak téměř všechno, co osoba dělá. Hlas, způsob mluvy,

výraz tváře, oblečení i chůze.

- když se přenášejí některé navyklé způsoby chování z dětství. Například rodina jedná s jedincem i v dospělém věku neustále jako s dítětem. Ten přenáší svůj způsob chování do situací, kde je naprosto nutné chovat se jako dospělý. Jedinec naopak chce být závislý, nechce nést odpovědnost, neustále vyžaduje pozornost, je egocentrický.

Jak konflikty řešit?

Než vstoupíme na tuto horkou půdu, připomeňme si zásadu, která byla zdůrazněna již několikrát. Řešíme-li jakýkoliv konflikt, je nutno ho nejdříve poznat (diagnostikovat), potom o něm přiměřeně uvažovat a teprve potom rozhodovat a zasahovat. Nikdy ne opačně!

Konflikt je zpravidla provázen silnými emocemi a ty se musí dříve, než se začne konflikt řešit, zmírnit. Jste-li v konfliktu účastníkem, nabízí se několik řešení:

- odejít, „vyčistit a zchladit“ hlavu,
- uvolnit agresivitu jiným směrem (např. vůči věcem – zmírnit se tím tenze),
- použít navčičené relaxace (čehož je ale poměrně málo lidí v tomto stavu schopno).

Poté, co odeznějí silné emoce, je dobré zkusit získat rozumový náhled na konflikt. Jde o fázi ujasnění si podstaty sporu a možných způsobů řešení.

Konstruktivní hádka

Jednou z možností řešení konfliktu je tzv. „konstruktivní hádka“. I tento způsob řešení má své zásady.

V prvé řadě je nutný souhlas obou stran. Většinou je nutná přítomnost třetí osoby, která diskuzi „řídí“.

Je vhodné, aby konstruktivní hádka nastala co nejdříve po incidentu, aby se napětí ze sporu nepřeneslo do jiné oblasti, aby se tenze odreagovala.

Ujasnit si, o co jde. Pojmenovat důvod, proč ke sporu vůbec došlo.

Cílem konstruktivní hádky není toho druhého urazit, ale ujasnit si problém.

Sbližení – odstranit pocit křivdy. V hádce nepřipustit více emocí, než je nutné. Uvědomit si, že zítra je opět den, kdy tyto lidé budou muset být vedle sebe.

Náprava – obě strany musí navrhnout konstruktivní řešení, omluvu, odpuštění. To ještě neznamená, že způsob omluvy musí být zcela výslovný. Stačí, pokud si obě strany tuto skutečnost jasně uvědomí, i když to hlasitě nezaznělo. Naopak se může stát, že i když byla omluva veřejně vyslovena, vyzní naprosto formálně.

Konstruktivní hádka obsahuje navíc určité složky, jakými jsou:

- konkrétnost, neodbočování od předmětu sporu do jiných oblastí,
- zapojení do hádky, aby byla vůbec komunikace obou stran možná. Vůbec nic nevyřeší, pokud se někdo zvedne a odejde,
- „fair play“. Někdy nejde ani vyřešení problému. Projev se záměr ranit druhého nebo ho přitlačit ke zdi vytahováním starých věcí, atd. (jsi stejná, jako Tvoje matka..., věděla jsem to už tenkrát, když jsi). Tomu je třeba se vyhnout.

Postupy při řešení konfliktů

Pokud vystupuje trenér (vedoucí) jako „smírčí soudce“, je vhodné, aby vyslechl obě strany za jejich vzájemné přítomnosti. Zjistí podstatu sporu, kterou krátce zopakuje. Potom žádá návrhy na řešení. Často nejde o dosažení

řešení, ale jak již bylo řečeno, o hádání samotné. Je vhodné tento aspekt zdůraznit. V opačném případě musí navrhnout řešení a vyžádat souhlas obou stran. Jde-li o větší či dlouhodobější spor, kde již osobní konfrontace není možná, vyžaduje to vyslechnout obě strany zvlášť a udělat si stručný zápis. Tato operace musí proběhnout naprosto zjevně. Strany si musí uvědomit, že nemohou říkat cokoli. Po těchto krocích opětovně následuje konfrontace. Podle zápisu se zopakují tvrzení a opět se vyžadují návrhy řešení. Upozorní se na stejná práva obou stran a nutnost nalézt kompromis (není-li ovšem konflikt jednoznačně zaviněn jednou stranou). Nikdy se nesmí nechat konflikt rozrůst! Jeho řešení je potom daleko komplikovanější, ne-li vůbec nemožné.

Přestupky

Řešení kázeňských přestupků je analogické. Nejprve vedoucí zjistí okolnosti přestupku, např. zda jde o ojedinělý jev, zda se dotyčný dopouští přestupku často, zda jde o nedbalost či úmyslné zanedbání. Musí se uvážit nebezpečí přestupku, vzít v potaz kvality provinilého, tj. jeho stáří, zkušenost, schopnost předvídat důsledky, apod. Po zvážení těchto okolností se rozhoduje o přiměřeném trestu. Ten vyžaduje důsledného naplnění. Bez důsledné realizace trestu zůstane vše jen pouhým vyhrožováním, autorita klesne. Jde-li o menší provinění, je dobrá domluva mezi čtyřma očima, ne před ostatními. Záleží na postoji skupiny k danému přestupku. Z potrestaného se může stát hrdina a z kárajícího trapná postava. Při napomenutí musí trenér naznačit co se stane, bude-li se přestupek opakovat. I napomenutí vyžaduje důsledné dodržení. Někdy je možné potrestání na určitou dobu odložit. Již samotné čekání na trest se stává trestem. Nesmí se však odkládat dlouho, jinak se účinek vytrácí. Efekt je opačný a může dokonce působit značně destruktivně.

Jsou-li vztahy mezi trenérem a hráči celkově dobré a trest přiměřený a spravedlivý, vztahy tím zpravidla neutrpí. Spíše se posílí autorita trenéra. Při nepotrestání se naopak vztahy mohou zhoršit. Každopádně dochází k citelnému oslabení autority.

Pokud někdo udělá přestupek výjimečně, jinak pracuje dobře, je vhodné potrestání domluvou. Dále se o přestupku nešíříme, držíme v tomto smyslu nad svými svěřenci ochrannou ruku. Je samozřejmé, že trenér nesmí krýt stálou nekázeň a lajdáctví. Celkově se musí snažit udržet přátelskou a otevřenou atmosféru.

Řešení konfliktů je povinností vedoucího. Není vhodné zasahovat do soukromých konfliktů, např. mezi sportovcem a manželkou apod.

Pokud trenér řeší problém jedince, jedná pouze s ním, ne před ostatními. Jde-li o skupinový problém, nemá jednat s jedinci, ale naopak pokud možno s celou skupinou. Svěřil-li se jedinec se svými problémy či soukromými záležitostmi, nesmí být sdělovány dál. Jde o analogii „lékařského tajemství“. Pokud se nedodrží tato zásada, autorita klesá, ztrácí se důvěra.

Stane-li se, že se konflikt rozroste a trenér již není při veškeré snaze schopen ho sám zvládnout, je nutný zásah osoby mimo skupinu. Tato osoba musí mít přirozenou autoritu a musí zaručovat objektivitu řešení pro obě strany.

10.13 Vývoj osobnosti vrcholového sportovce v průběhu jeho života.

Zvláštnosti vrcholového sportu se mimo jiné promítají i do životní cesty jedince, zvláště do změn jeho osobnosti. Tyto změny přirozeně mají jak společné, tak ryze osobní aspekty.

Osobnost člověka je souborem individuálních zvláštností, promítajících se určitým, pro něj charakteristickým způsobem, do různých oblastí a činností, ve kterých se v průběhu života pohybuje a realizuje. Nejvýrazněji lze individuální zvláštnosti a jejich projevy sledovat v extrémních oblastech života člověka, mezi které patří i vrcholový sport. V těchto oblastech a činnostech se nejenom plně projevuje individualita člověka, ale je jimi dále ovlivňována a dotvářena. Dlouhodobé sledování (od r. 1982) zahrnuje lidi různých věkových skupin, různých sportovních odvětví, v různých obdobích jejich života. Sledování vývoje osobnosti postihuje velkou množinu vlivů, které způsobují změny osobnostních charakteristik sportovce.

Vrcholový sport je jednou z oblastí, kterou prochází konkrétní jedinec v dílčí etapě svého života. Podléhá různým specifickým i nespecifickým vlivům, které působí na formování jeho osobnosti a vedou ke změnám jeho individuálních charakteristik. Jedněmi z nejdůležitějších faktorů ovlivňujících osobnost člověka v průběhu jeho života jsou životní události různě se prolínající jeho jednotlivými etapami. Každý člověk prochází jinými zkouškami, podléhá jiným vlivům. Nejdůležitější je, že se jinak přizpůsobuje a vyrovnává s tím, co se kolem něho i uvnitř něj děje. Jak se v určitých situacích rozdílují mezi lidmi vyplývající z jejich individuálních zvláštností vyostřují, stejně dochází v určitém období k podobným jevům nebo účinkům vlivů jisté společné činnosti a oblasti na změny jejich osobnostních vlastností. Znamená to, že v určité životní situaci nebo období se člověk svými vlastnostmi a zvláštnostmi více či méně izoluje od ostatních jedinců, i když jde o stejnou činnost, která má pro všechny podobné podmínky realizace. Tím se člověk výrazněji stahuje do sebe, ať už vyniká nad ostatními či ne. Dochází k osamocení, odtržení až uzavření jedince vůči okolí, i když si to díky koncentraci na cíl v dané chvíli neuvědomuje. Jindy zase jedinec v jistém smyslu splývá se skupinou. Pak dochází k podobným nebo stejným tendencím, které jsou pro všechny v dané době charakteristické. Přes veškerou jedinečnost člověka dominují v tomto období jisté společné znaky, v určitém ohledu tlumící jeho individuální zvláštnosti. Vyrovnání se s těmito jevy je opětovně výrazně individuální záležitost.

Na vrcholu sportovní kariéry dochází k úplnému zmobilizování schopností a ke koncentraci veškerého úsilí na dosažení vytčeného cíle. Toto období je často provázeno úplnou izolací od jiného (nesportovního) dění a nezřídka i jinými oběťmi.

