

DR. DAVE ALRED, MBE.

POOD TLAKEM



*„Dave Alred je génius.
Změnil mi život.“
Jonny Wilkinson*

**Osm principů, jak zvládnout stres, plně využít
svou energii a podat výkon tehdy, když na tom záleží**

DR. DAVE ALRED, MBE.

POD TLAKEM

**Osm principů, jak zvládnout stres, plně využít
svou energii a podat výkon tehdy, když na tom záleží**



Nakladatelství ANAG

Všechna práva vyhrazena. Tato publikace a všechny její části jsou chráněny autorskými právy. Žádná část této publikace nesmí být rozmnožována, uložena v rešeršním systému nebo dále předávána, a to v jakékoliv formě, jakýmkoliv způsobem, elektronicky, mechanicky, kopírováním, nahráváním apod., bez předchozího písemného souhlasu vydavatele. Osoba, která by učinila jakékoliv neoprávněné kroky v souvislosti s touto publikací, může být vystavena trestnímu stíhání a vymáhání náhrady za způsobenou újmu.

Původně vyšlo jako *The Pressure Principle: Handle Stress, Harness Energy, and Perform When It Counts*, v nakladatelství Penguin Random House, Velká Británie, 2016

Copyright © Dave Alred, 2016

Překlad © Petr Jochmann, 2018

Ilustrace na obálce © Shutterstock.com

© Nakladatelství ANAG, 2018

ISBN 978-80-7554-169-7

*Tato kniha je věnována všem,
kdo se bojí, že to nedokážou.*

Obsah

Úvod	7
<i>Pod tlakem</i>	
1. Úzkost	17
<i>Jak zvládnout a ovládnout chvění v žaludku</i>	
2. Jazyk	47
<i>Droga, která maximálně zvyšuje výkonnost</i>	
3. Jak si zorganizovat učení	87
<i>Hodně nepříjemná pravda</i>	
4. Rovnováha mezi implicitním a explicitním	123
<i>Vrcholek ledovce</i>	
5. Chování	147
<i>Mentální nastavení na něco velkého</i>	
6. Podmínky a prostředí	173
<i>Jak se připravit na to, co se nedá předvídat</i>	
7. Senzorická blokáce	199
<i>Jak se řídí letadlo</i>	
8. Myslet správně pod tlakem	221
<i>Pustit se</i>	
Závěr	243
<i>Principy fungování pod tlakem</i>	
Poděkování	251
Bibliografie	253
O autorovi	255

uzavírá sázení a napomíná všechny jako rozhodčí ve Wimbledonu slovy: „Klid, prosím.“

A ticho se teď rozhostilo všude. Zrak všech směřuje na vás. Jediná trefa a jste slavný.

Vezmete papírovou kouli – ten pocit, když ji držíte v dlaních, je jaksi cizí, neznámý – ještě ji párkrát zmáčknete, zatímco přemýšlíte, jak ji nejlépe hodit, a taky, co se stane, když se netrefíte. *Tisíc liber!* Vaše dlaně jsou jaksi lepkavé, hrudník máte stažený a srdce bije jako o závod.

Cítíte, jak se do vás zavrtává pohled kolegů. Je to tady – jediný míček vás dělí od vítězství v golfovém Ryder Cupu, vaše penalta v poslední minutě zápasu rozhodne finále mistrovství světa. A vy teď máte šanci přepsat historii vaší firmy.

V ústech máte sucho, žaludek stažený, napřahujete ruku. *Jak jsem to vlastně předtím udělal?* Snažíte se v duchu si představit, jak papírová koule letí do koše, máchnete paží dopředu a koule už letí... Teď opustila vaši ruku, všichni v místnosti se nadechnou, a koule letí obloukem...

Tlak: Definice

Každý máme svou definici tlaku. Pro někoho je tlak už jenom to představit se novému kolegovi v práci. Pro jiného to mohou být různé stresové faktory v podnikání. Mnozí cítíme tlak, když hledáme rovnováhu mezi dlouhými hodinami strávenými v zaměstnání a nároky, jež na nás klade role dobrého rodiče; spousta lidí zase zná až příliš dobře ten pocit tlaku, když řeší, jak každý měsíc vyjít s výplatou. A často se musíme vypořádat i s méně objektivními a závažnými typy tlaku. Můžeme třeba cítit tlak, když se s někým máme poprvé setkat, ať už se jedná o nové kolegy v práci, nebo o kamarády našeho partnera; dokonce se můžeme cítit jaksi hloupě, když se nás před začátkem naší oslavy narozenin zmocní rozrušení, protože nevíme, kolik lidí nakonec přijde. Anebo můžeme sami sebe dostat pod obrovský tlak, a to nutností uspět, například když se rozhodneme běžet maraton, anebo když jde o záležitost, na které nám hodně záleží – ať už jde o fotbalový turnaj pětičlenných mužstev, nějaký jiný sport nebo prostě jen o to, trefit papírovou koulí odpadkový koš. A výsledkem takového tlaku může být bolest, a to bolest velmi osobního, specifického druhu.

Avšak i když může tlak znamenat pro různé lidi různé věci a prožitky, i když nás může ovlivňovat mnoha nejrůznějšími způsoby, jsme všichni

schopni rozpoznat jeho důsledky, u sebe i u ostatních. Lidi, kteří jsou pod tlakem, téměř vždy prozradí jeho příznaky. Někteří jsou možná schopni se s těmito příznaky vypořádávat lépe než ostatní, anebo je dokážou lépe skrývat, ale jejich stopu jsme většinou schopni rozpoznat. A octneme-li se mimo vlastní sociální prostředí, například když sledujeme v televizi sportovní přenos, díváme se na film nebo na nějaký pořad, můžeme to vidět na vlastní oči. Víme totiž dobře, co ta která situace obnáší – ať jde o hráče snookeru snažícího se uhrát zdánlivě snadný strk, potopit černou kouli a vyhrát mistrovství světa, anebo o hrdinu pokoušejícího se ve filmu zneškodnit bombu – víme, to, protože sami jsme již v životě cítili podobný tlak, byť obvykle v mnohem menší intenzitě a v méně vyhrocené situaci. Sportovní a jinak dramatické situace jen zvětšují napětí, které známe až příliš dobře z vlastní zkušenosti, z první ruky.

Tlak znamená pro každého něco jiného; jakým způsobem bychom tedy mohli začít hledat jeho definici, takovou, které bychom mohli porozumět všichni? Někoho by možná napadlo, že nejlepším začátkem je podívat se do slovníku, ale zdá se, že se člověk v těch mnoha definicích, které nakonec stejně nemíří do černého, může až příliš snadno ztratit – takže stejně nevystihují, *jaké to je*, když člověk čelí tlaku. A právě sem by se měla zaměřovat naše pozornost. Jsou to *účinky* tlaku, které se nás týkají, které nás inhibují. Jak je možné, že někteří lidé jsou schopni v situacích, kdy na tom maximálně záleží, podávat špičkové výkony, zatímco jiní viditelně ztuhnou, jsou-li vystaveni napětí?

Úzkost, zvýšená tepová frekvence, pocení, pocit „stažení“ v ramech nebo v krku, bolesti hlavy, vnitřní chvění a nevolnost – to jsou jen některé z tělesných symptomů, ke kterým může dojít v důsledku tlaku. Výčet mentálních či duševních dopadů může být podobně dlouhý – naše sebedůvěra, koncentrace, paměť, emoční kontrola, schopnost rozhodování, schopnost vnímat věci v kontextu i schopnost být stále přítomen v konkrétním okamžiku, to všechno může být ohroženo, ocitneme-li se pod tlakem – a nám se pak třeba nepodaří to, co by se nám v méně vypjaté situaci bez problémů povedlo.

Špičkoví sportovci se s těmito problémy potýkají stejně jako ostatní lidé, a žargon profesionálního sportu je zaplaven výrazy jako „tréma“, „dušit se“, „zalykat se“ apod. Samozřejmě, tyto sportovci se naučili, také s pomocí některých metod, jež popíšu v této knize, jak tyto dopady zvládat lépe než většina ostatních lidí – když máte pravidelně podávat

měl tendenci se trochu nadzvedávat – natahoval při něm trochu nohy. Byl jsem přesvědčen, že je to prostě jen otázka uvědomění. Chvíli jsme se věnovali tomu, aby se vědomé ukotvení stalo rutinní součástí celého pohybu před úderem do míčku. Tento proces spočíval jednoduše v tom, aby si v duchu představil, že se země dotýká čtyřmi body – patou a špičkou každé nohy – a v každém z nich jako by byl přibit hřebíkem do země. Díky tomu měl při odpalu maximálně stabilní těžiště. S podobným ukotvením se setkáváme i u dalších golfistů. I kdyby nešlo o nic jiného, jsou si v tomto okamžiku hráči plně vědomi stabilního postoje, který zaujímají – a to je aspekt, na který byste se v situaci pod tlakem rozhodně měli zaměřit i vy.

Od úzkosti ke vzrušení

Princip od C k J, jakkoliv původně vychází ze sportovní praxe, představuje velmi užitečný nástroj umožňující nám rozpoznat a pochopit potenciální tlaky, které mohou mít vliv na lidi při jakékoliv činnosti. Doufám, že si i vy s jeho pomocí vytvoříte užitečný seznam toho, na co je třeba si dávat pozor, kdykoliv se při jakékoliv činnosti ocitnete pod tlakem – ať už se bude jednat o úder při podnikovém golfovém turnaji, anebo o držení těla u psacího stolu nad hromadou práce, která jaksí ne a ne zmizet.

K nejúčinnějším způsobům, jak se něco naučit nebo se v něčem zlepšit, patří metoda, kterou nazývám „efekt zubaře“. Většina z nás si před vrtáním zubu nechá píchnout anestetikum do dásně a po zákroku máme ještě nějakou dobu pocit, že máme v puse obrovský cucavý bonbon, a nejsme schopni se ani napít, aniž bychom si pocintali košili. A pak se podíváme do zrcadla a zjistíme, že naše tvář není skoro vůbec oteklá. Prostě to jenom *cítíme*.

Chceme-li změnit metodu nebo techniku, kterou jsme dosud používali, musíme zpočátku změnu přehnat, až bude skutečně pocitově výrazně nová a cizí, daleko za žádoucím, použitelným limitem. Pokud chcete opravdu výrazně zlepšit svůj švih při kopu, nejen tedy kopat jako obvykle a teprve nakonec přidat jakýsi náznak švihů, zkuste proběhnout při kopu o nějaké dva nebo tři metry dál, než je nutné; pokud jste golfista a usilujete o delší švih směrem k cíli, pokuste se dohrát švih holí až za místo, kde je míček zasažen, tak, aby hůl dopadla na trávník až před vaši přední nohu – mnohem víc dopředu, než je nutné; a pokud

děláte v práci často prezentace, při nichž máte sklon něco si mumlat a koukat kamsi do podlahy, zkuste při promítání mluvit hlasitěji, než je nutné, a trochu přehnat svůj kontrolovaný postoj, jakkoliv to může vypadat trochu divně.

Pokud tyto změny při nácviu trochu přeženete, usadí se vám *pocit* s nimi spojený v paměti, a až to všechno budete provádět doopravdy, v situaci, kdy vás tlak sžírá a svaly se stahují, budete i tehdy prodlužovat svůj kop anebo švih jakoby skrze míč a za něj, a i před zaplněným sálem budete schopni zaujmout svůj kontrolovaný postoj a mluvit patřičně silným hlasem. Možná se při tom budete zpočátku cítit trochu divně nebo i trapně – měl by to být pocit, že jste tak trochu mimo svou komfortní zónu –, ale stejně jako v případě onoho fantomového, pouze pocíťovaného otoku po návštěvě zubaře to tak ostatním lidem připadat nebude. Co se mluvení na veřejnosti týče, velmi dobré je nacvičovat kontrolovaný postoj před zrcadlem – ramena tlačíte dozadu, krk je narovnaný. Možná se budete cítit trochu v rozpacích, ale v zrcadle bude vidět, že si věříte.

Díky těmto změnám a také díky onomu „efektu zubaře“ uvidíte, že u vás dochází k posunu od strany C (viz tab. 1), od potenciálních tělesných dopadů tlaku, směrem ke straně J, kde jste schopni fyzické důsledky úzkosti lépe zvládat. A jakmile se octnete na pravé straně, vaše pocity úzkosti, ti motýlci, to chvění v žaludku, mohou stále vyjadřovat tytéž příznaky – jen si vzpomeňte na Neila Jenkinse zvracejícího před zápasem –, ale vy je budete s větší pravděpodobností očekávat, ba dokonce vítat – jako projev vzrušení. Vzrušení, kvůli němuž by Jack Nicklaus udělal cokoli, aby je před začátkem prvního kola na turnaji Major opět pocítil – vzrušení, které je vysokooktanovým palivem, pohonnou hmotou každého špičkového výkonu.

Úzkost není projevem slabosti. Musíme prostě jen přeformulovat naše pocity kolem úzkosti a pochopit, že produkce adrenalinu je přirozená tělesná reakce na dění pod tlakem, jež má nastat. To je ten slavný mechanismus „bojuj, nebo uteč“, dar, který evoluce věnovala našim předkům, pro něž to byla životně důležitá reakce na nebezpečí, který však ještě i dnes funguje v mnoha situacích moderního života, kterým jsme vystaveni, jakkoliv tyto situace nejsou v pravém slova smyslu život ohrožující. My se tak můžeme, s pomocí výcviku a sebeuvědomění, přesunout na pravou stranu schématu „od C k J“ a své pocity úzkosti alespoň do určité míry kontrolovat. Díky tréninku se můžeme naučit

POD TLAKEM

dopady tlaku zvládat a proměnit je ve vzrušení, v něco vítaného. A pokud se nám to podaří, budeme schopni pod tlakem podávat výkony bližší hranicím našeho potenciálu. Pak budeme schopni náročnou událost, kdy jsme pod tlakem, vnímat nikoliv jako hrozbu, ale spíše se vzrušením, podobně jako děti těšící se na Štědrý den.

Princip 1: Úzkost

Úzkost je třeba považovat za jakési vysokooktanové palivo nutné pro špičkový výkon a za normální reakci v prostředí zvýšeného tlaku. Naučíme-li se úzkost zvládat, budeme schopni i pod tlakem podávat výkon na hranici našich možností.

Pokud je úzkost považována za slabost, narušuje to naši schopnost podávat výkon v zátěžové situaci.

Tabulka 2 Změna negativních výroků na výroky efektivní

Negativní	Efektivní
Nesmí ti utéct (ve smyslu „musíš ho složit“)! (<i>ragby</i>)	Dívej se soupeři do oblasti břicha, přikrč se na úroveň jeho pasu a jdi do něj, jako bys chtěl proběhnout jeho žaludkem.
Neprošvihni přihrávku! (<i>ragby, netball, basketbal</i>)	Měj ruce před sebou, aby ses dostal ke každému míči včas. Při přihrávce vnímej dráhu míče až do cíle.
Neztrácej koncentraci!	Komentuj to, co vidíš a co děláš při hře, neustále mluv.
Příliš krátké!	Vždy vnímej i ten nejmenší detail na hřišti a neustále na něj myslí.
Nevytahuj se moc brzo! (<i>kriket</i>)	Udržuj správný vzpřímený postoj, buď dominantní při každém míči, drž hlavu v klidu.
Pozor na křížné střely! (<i>brankář ve fotbale</i>)	Sleduj dráhu míče až do okamžiku, kdy ho budeš mít v rukou – až tak, že budeš schopen číst na něm logo.
Ať tě neoběhne!	Drž se po pravé straně soupeře a vytlač ho za pomezí čáru.

Všechny poznámky tedy roztrhá a pouští se do toho nanovo, minuty stále ubíhají... Čert vem šéfa, který mu do hlavy nacpal právě tuhle myšlenku.

Když jsem působil jako kouč ragbyového týmu Bath RFC, byl jsem svědkem toho, jak kapitán Stuart Hooper povzbuzoval své spoluhráče těsně před nástupem týmu na hřiště. Stál jsem právě v rohu místnosti a poslouchal jeho štavnatý proslov plný peprných a barvitých nepublikovatelných slov a upozornění na to, čeho se vyvarovat: *Nesmí vám utéct! A neprošvihněte přihrávky! A nepárejte se s nimi!*

Poté, co jsem vyslechl několik jeho předzápasových plamenných proslovů, vzal jsem si Stuarta – který má jinak vynikající herní a tréninkovou morálku a skutečně mu záleží na tom, aby se zlepšoval a učil

Nejde (jen) o to, co říkáme, ale hlavně o to, jak to říkáme

Slova sama, bez ohledu na to, jak přesně a účinně příjemci předávají věrný mentální obraz, nejsou vždy schopna zprostředkovat poselství jasně a srozumitelně. Často se uvádí, že komunikace je z větší části neverbální; většinou se zde odkazuje na psychologa Alberta Mehrabiana, autora tzv. pravidla 7 %, podle nějž slova představují jen 7 % úhrnu komunikace, zatímco 55 % připadá na řeč těla a 38 % na tón hlasu. Ve skutečnosti se Mehrabianův výzkum týkal hlavně vyjadřování postojů a pocitů a jeho závěry jsou často vytrhávány z kontextu, zpochybňovány a kritizovány; skutečně tedy lze jen stěží tvrdit, že 93 % *každé* komunikace probíhá na neverbální úrovni.

Nicméně je nepochybně pravda, že komunikace je řečí těla, tónem hlasu a dalšími neverbálními indikátory ve větší či menší míře ovlivňována. Pokud poselství vyjádřené slovy není v souladu s neverbálními faktory komunikace, může být jeho účinnost narušena či zcela ztracena. Uvedme extrémní příklad: pokud někomu říkáte, že jeho práce na nějakém projektu byla vynikající, a přitom máte na tváři úšklebek a vyhýbáte se očnímu kontaktu, těžko vám to dotyčný bude věřit, a dokonce se ho to možná i dotkne. Podobně patrně nebude brán vážně a mine se účinkem pokyn „zpřesni hru a projevuj více nadšení“, pokud jej pronáší člověk lajdáckého a neupraveného vzhledu, špatného držení těla a zcela lhostejným hlasem – tedy naprosto v rozporu s verbálním obsahem sdělení.

Řeč těla, jež nám významně pomáhá při přeměně úzkosti ve vzrušení, je stejně důležitá, ať už jde o komunikaci s trenérem, učitelem nebo manažerem. Řečí, tedy *jazykem* těla se nenazývá jenom tak pro nic za nic. Tón hlasu a obsah slov se musí navzájem podporovat, a teprve pak může být výsledkem jednoznačné a jasné sdělení. Soulad mezi obsahem zprávy a způsobem, jakým je vyslovena, má zásadní důležitost; v opačném případě je účinek sdělení oslaben nebo dokonce zcela ztracen.

Je tedy jasné, že i tón hlasu – který podle Mehrabianovy studie odpovídá za 38 % komunikace – je důležitý, na což bychom neměli zapomínat, ať už sdělujeme cokoli. Když jsem spolupracoval s jedním ragbyovým týmem ve Francii, zúčastnil jsem se jedné schůzky, na níž trenér za pomoci videa rozebíral právě odehraný zápas; u každé chyby zastavil přehrávání a konkrétnímu hráči ji jmenovitě vytkl. V některých

Nestarat se o výsledek

Učíme-li se nějaké nové dovednosti, zejména takové, kdy je výsledek jasně patrný, vzniká často konflikt mezi potřebou pracovat na onom „malém“ procesu, kdy se nutně dostáváme do nekomfortní zóny, a celkovým velkým obrazem. Při nácviu nějaké hudební skladby není obtížné rozdělit ji na menší úseky a pracovat na každém z nich zvlášť, aniž bychom měli příliš velkou starost o konečný výsledek (tedy prezentaci celé skladby vcelku); avšak jde-li o zlepšení vašeho odpalu z podstavku v golfu, a zvláště pak o určitý aspekt vedení úderu nebo držení těla, není možné nevidět výsledek (kam letí míček) a nebýt jím ovlivňován a rozptylován; náš mozek se snaží vyhnout všemu negativnímu – v tomto případě nepovedenému úderu. Když se snažíme zlepšit určitý nový aspekt procesu, přináší to v krátkodobém horizontu určité potíže a nepříjemné pocity. Vidíte-li tedy, jak váš míček letí daleko mimo hřiště, je těžké potlačit rozladění a soustředit se na další úder.

Velmi často se s tímto problémem setkávám při své práci s ragbisty. Schopnost kopat oběma nohama představuje ve hře skutečně značnou výhodu, a tak s hráči často pracuji na zlepšení kopací techniky jejich slabší nohy. Na počátku naší společné práce hráče vždy požádám, aby při kopu myslel pouze na technické parametry, na které jsem ho upozornil – a vůbec se nestaral, kam míč poletí. Ale ono stejně moc nezáleží na tom, co říkám; co oči vidí, mozek registruje – a nelze to z mysli hráče odstranit, ať se snažíte jakkoliv.

Takže nejlepší je odstranit výsledek z jejich zorného pole úplně. Tuto metodu jsem praktikoval před lety při tréninku se Stuartem Barnesem a Jonathanem Webbem, tehdy jsem s nimi v parku vždy ráno před zápasem trénoval kopy do sítě fotbalové branky; při tomto tréninku měli za úkol kopat do zvláštních sítí ve vzdálenosti jen asi tři metrů před nimi. Tím se zajistilo, že výsledek přestal být důležitý a všechny myšlenky se soustředily pouze na proces – hráči tak měli jedinou zpětnou vazbu, kterou je zvuk kopu a pocit, který z něj mají. U Stuarda a Jonathanu, zkušených hráčů, kteří věděli, jaký tělesný pocit v nich dobrý kop vyvolá, by bylo naprosto kontraproduktivní spustit ráno před zápasem v jejich kritickém mozku záplavu úvah ohledně výsledku – potřebovali prostě jen získat pocit jistoty a naladění na zápas.

Hráč, který cvičí kopy svou slabší nohou, bude postupovat rychleji vpřed, začne-li kopat do sítě. Bude schopen lépe se soustředit na správné

mi pak Chris ukázal příručku, jakousi svou „bibli“ výcviku zvířat, upozornil mě v ní zvláště na pravidla strukturování učení formulovaná Karen Pryorovou. Karen je uznávanou odbornicí v oblasti chování zvířat a její práce s delfíny ze šedesátých let představuje průlom v metodice výcviku založené na nových metodách pozitivního posilování. Uvádím zde deset pravidel, které Karen formulovala, spolu s mými vlastními poznámkami ohledně možností jejich širokého využití pro potřeby našeho vlastního dvounohého živočišného druhu.

Deset pravidel formování podle Karen Pryorové

1. Kritéria úspěšného výkonu zvyšujte po malých krůčcích. Jejich zpřesňováním a pomalým stupňováním umožníte zvířeti úspěšný postup vpřed.
Toto pravidlo je základním kamenem mentálního nastavení „bez limitů“; jež se zaměřuje na postupné zlepšování našeho výkonu takřikajíc krok za krokem. Důraz se klade na zlepšení, jehož základem je naše dosavadní já. Zde se často stává, že padneme do pasti posuzování vlastního zlepšení na základě srovnání našeho výkonu s výkonností jiných lidí – tedy toho, co nemáme pod kontrolou, co nemůžeme ovlivnit.

2. Vždy se věnujte cvičení pouze jediného kritéria v jediném konkrétním okamžiku. Vaše cíle musí být vždy jasné a nikdy nepouštějte ze zřetele koncept černé a bílé. Když cvičíme delfína, aby nám dobrovolně umožnil odebrat mu vzorek krve z ocasu, je třeba postupovat podle několika kritérií. Nejprve nám musí delfín dovolit, abychom se jeho ocasu dotkli, a pak na něm mohli chvíli držet ruku; je tedy třeba, aby zvíře zůstalo klidné a dovolilo nám dlouhý dotek, aby pak akceptovalo tlak na ocas a nakonec aby sneslo vpich jehly. Toto je jen několik kroků, přičemž každý se nacvičuje podle svých specifických kritérií. Musíme si dávat velký pozor, abychom na zvíře nekladli příliš mnoho požadavků najednou.
V zájmu větší efektivity je třeba založit koučování, výuku a management na úrovni výkonnosti konkrétního jednotlivce s tím, že budeme pracovat především na jeho slabších místech. To vyžaduje plánování a jasné pochopení, kde přesně se tento jedinec v daném okamžiku nachází.

Tabulka 4 *Matice chování v průběhu zápasu*

Vědomé	←————→	Reaktivní
Naprogramované	←————→	Intuitivní
Kontinuální, souvislé	←————→	Nesouvislé
Znalost, kompetence	←————→	Aplikace
Fyzicky nenáročné	←————→	Fyzicky náročné
Mentálně nenáročné	←————→	Vyvolávající úzkost
Kontrolovatelné	←————→	Nekontrolovatelné
Zahrnující fyzický kontakt	←————→	Bez fyzického kontaktu
Individuální	←————→	Týmové (účastní se další hráči)
Agresivní	←————→	Pasivní

stejně jako fotbalista, ale svůj výkon má pod kontrolou mnohem více, neboť ten závisí jen na něm samotném, zatímco ve fotbale je nutné nikdy neztrácet ze zřetele tým soupeře – a zde je pochopitelně kontrola mnohem obtížnější. Výkonost v golfu přirozeně tenduje spíše k individuálnímu pólu matice – samozřejmě se vši úctou k nosiči holí a kouči –, zatímco fotbal bude mnohem blíže jejímu týmovému pólu.

Porovnejme si nyní dvě činnosti vyžadující dlouhou přípravu a nácvik – účast na představení místní skupiny ochotníků a klavírní recitál. Herec se ocitá mnohem blíže reaktivního pólu matice, neboť musí být schopen reagovat na lidský element, tedy na ostatní herce; oba, herec i pianista, budou mít blízko k pólu programovaného chování, hudebník dokonce blíže, neboť dokonalé podání skladby by nemělo dávat prostor jakékoliv intuitivní improvizaci, přičemž poznání či kompetence by měly být u obou přibližně stejné; oba si musí být schopni pamatovat text či notový záznam, jakkoliv pohotový herec má v tomto ohledu větší prostor pro případnou korekci chyby. Nutnost podat výkon v určitém

Ještě tvrději než v reálu

Bezpečnostní specialista Gavin de Becker ve své knize *Dar strachu* (Alpress, 1998) uvádí, že výcvik je třeba znovu a znovu vést v podmínkách zátěže – v takových, jaké panují v reálném boji, ba dokonce v ještě tvrdších. Členové ochranky veřejných činitelů prodělávají během jím navrženého výcviku to, co on sám nazývá „očkování stresem“. Bodyguardi jsou například vystaveni útoku zuřivého psa. Když k tomu dojde poprvé, vzrůstá podle de Beckera jejich tepová frekvence obvykle až nad 175 tepů/min., takže dochází ke zhoršení ostrého vidění. Když jsou ale této situaci vystaveni opakovaně a zároveň ji vědomě komentují, jsou schopni svou tepovou frekvenci lépe kontrolovat; ta se potom může snížit až na hodnoty 110–120 tepů/min., což jim umožňuje lépe využít jemnou motoriku, například pokud by bylo nutné použít zbraň.

Toto „očkování stresem“ se samozřejmě v mnoha ohledech podobá tomu, čím při výcviku procházejí piloti. I jejich trénink je přivádí do situací, jež jsou za hranicemi toho, co se jim pravděpodobně může přihodit během reálné operace; opět je to podobné, jako když jsme v kapitole 1 mluvili o tom, že se při nácviku dostáváme za *pocitovou* hranici běžně dosahovanou, takže následně jsme pak lépe připraveni na reálnou aktivitu.

Pro pilota to představuje jak vyšší úroveň nenaplněných očekávání – kdy do hry vstupují nové a nepředvídatelné aspekty operace –, tak snížení časové dotace na danou aktivitu. Pokud má normálně na vykonání nějakého úkolu deset vteřin, je záhodno snížit tuto dobu na osm vteřin. A když si na to zvykne, sníží se časová dotace ještě víc. Tím se sice brzy dostane do své nekomfortní zóny, ale je nucen adaptovat se na podmínky mnohem proměnlivější a s mnohem kratší časovou dotací, než jsou ty, které se dají rozumně očekávat při reálné operaci.

Vezměme si náš výše uvedený příklad hráče kriketu, který má chytit míček odpalovaný strojem rychlostí nějakých 140 km/hod. Při tréninku jsem někdy rychlost míčku postupně zvyšoval, aniž bych na to hráče upozornil. Když se rychlost míčku blíží oněm 140 km/hod., tak s tím má chytač zpočátku jisté potíže, ale pak se spontánně trochu přizpůsobí a začne mu to jít lépe. A ke konci tréninku, kdy je rychlost míčku dokonce vyšší než 140 km/hod. – tedy vyšší, než jakou lze v průběhu zápasu rozumně očekávat –, se se situací vypořádává už celkem dobře.

Jak nacvičovat přesun pozornosti

Dlouhá pouť ze středového kruhu k bodu exekuce penalty při rozstřelu dává hráčům příležitost k tomu, bez čeho by se raději obešli – k přemýšlení. Na této cestě mají čas myslet nejen na to, kam svůj kop nasměrovat, ale spoustu času mají i na přemýšlení o výsledku a o důsledcích případného selhání. V golfu je to stejné, zvláště když tlak narůstá. Mezi jednotlivými údery, když hráč putuje k míčku, je spousta času na podobné negativní myšlenky. Možná právě přílišné přemýšlení inspirovalo Marka Twaina k poznámce: „Golf je prima procházka, akorát trochu pokažená.“ Třeba se zde Twain prostě jen snažil zvládnout svou úzkost mezi jednotlivými údery!

Pokud se blíže podíváme na zátěžové situace, s nimiž se v běžném životě můžeme setkat, vidíme, že i při nich máme většinou spoustu času, abychom si už dopředu všechno pořádně promysleli. Když v noci ležíme v posteli a další den nás čeká náročný úkol v práci, návštěva tchána s tchyní anebo závod v běhu na pět kilometrů, dochází snadno k tomu, že se nám v hlavě vynoří spousta obav o výsledek, podobných jako během cesty ke značce pokutového kopu. Přílišné přemýšlení může nepříznivě ovlivnit náš výkon, stejně jako by tomu bylo u sportovce, který by začal dumat o své kopací technice a připustil tak, aby se tyto věci vynořily z podvědomí nad hladinu. Pak může dojít k tomu, že se kvůli těmto starostem sami připravíme o spánek, a když pak dojde na reálnou situaci, můžeme si být až příliš vědomí i věcí, které normálně děláme podvědomě – jako třeba když vedeme běžný hovor s tchánem a tchyní, navazujeme při pohovoru nebo prezentaci ve správném okamžiku oční kontakt apod. Najednou jsme jaksi nešikovní, zakoktáváme se anebo nedokážeme najít správné slovo, oči máme zabodnuté do podlahy.

Nevěřím, že je možné naučit lidi, aby na něco *nemysleli*. Vzpomínáte si, jak jsem po vás chtěl, abyste nemysleli na toho purpurového slona? My naopak musíme najít něco, čím bychom tyto potenciálně destruktivní myšlenky nahradili. Pro Jonnyho Wilkinsona to při ragbyovém tréninku byla Doris. Když se v duchu soustředil na časopis nebo zmrzlinu v její ruce, pomohlo mu to vytěsnit myšlenky na problémy s kopací technikou, se kterými se do té doby potýkal, a nahradit je vědomými myšlenkami na úrovni umožňující efektivní výkon.

Totéž můžeme dělat v běžných životních záležitostech. Když pak slyšíte o lidech, kteří se v situacích osobní krize a stresu plně ponořili

„Dave Alred pro mne ztělesňuje rozdíl mezi dobrým a vynikajícím, mezi nemožným a nevyhnutelným, mezi vítězstvím a prohrou. Od něj jsem se dozvěděl o tom, jak funguje mysl a jak podat výkon pod tlakem, víc než od kohokoliv jiného.“

Jonny Wilkinson

„Rozhostilo se ticho. Všechny oči jsou upřeny na vás. Jediný hod a jste slavní. Dlaně se vám potí, tep se zrychluje. Jedno však víte jistě. Ted' hned se treďte tou papírovou koulí do toho odpadkového koše...“

Tlak představuje konstantu našeho života. Musíte stihnout uzávěrku, vystoupit před lidmi, ujmout se role hostitele na večírku – to všechno na vás vyvíjí tlak. Ale jak by se náš život změnil, kdybychom byli schopni využít tlak ke svému prospěchu a proměnit jej ve svou výhodu?

Schopnost zvládat zátěž je dovednost jako každá jiná. I sportovní hvězdy se v situacích, kdy jde o hodně, spoléhají na vyzkoušené a prověřené strategie a postupy. Pro mnohé z nich je úspěch spojen se jménem jediného muže dr. Dava Alreda, MBE., který se těší všeobecnému uznání jako jeden z nejlepších trenérů planety. Tento průkopník nových cest v oboru psychologie schopnosti podat výkon udělal z ragbisty Jonnyho Wilkinsona jednoho z nejobávanějších exekutorů trestných kopů a napomohl řadě fotbalistů z Premier League, špičkovým hráčům golfu a reprezentantům Anglie v kriketu podávat výkony na vrcholové úrovni.

A nyní nám Dave Alred v této inspirující knize objasňuje osm průkopnických principů, jak toho dosáhnout.

Knih *Pod tlakem* se zabývá jednotlivými aspekty špičkové výkonnosti, od mentálního nastavení „bez limitů“ až po sílu a moc jazyka umožňující maximalizaci výkonu, a tak nám pomáhá být co nejuspěšnější v zaměstnání, při sportu i v soukromém životě. Přečtěte si ji – a už nikdy neminete cíl.



www.anag.cz

ANAG[®]
ANDRAGOGOS
AGENCY