

Uniwersytet Warszawski

Wydział Zarządzania

Oliwia Zgrzebnicka

Nr albumu: 288347

Dążenie do perfekcji

Etnografia zawodu trenera sportowego

Praca magisterska

na kierunku Zarządzanie

w specjalności Rozwój Potencjału Społecznego

Praca wykonana pod kierunkiem

Prof. zw. dr hab. Moniki Kostery

Katedra Systemów Zarządzania

Warszawa, maj 2011

Oświadczenie kierującego pracą

Oświadczam, że niniejsza praca została przygotowana pod moim kierunkiem i stwierdzam, że spełnia ona warunki do przedstawienia jej w postępowaniu o nadanie tytułu zawodowego.

Data

Podpis kierującego pracą

Oświadczenie autora (autorów) pracy

Świadom odpowiedzialności prawnej oświadczam, że niniejsza praca dyplomowa została napisana przeze mnie samodzielnie i nie zawiera treści uzyskanych w sposób niezgodny z obowiązującymi przepisami.

Oświadczam również, że przedstawiona praca nie była wcześniej przedmiotem procedur związanych z uzyskaniem tytułu zawodowego w wyższej uczelni.

Oświadczam ponadto, że niniejsza wersja pracy jest identyczna z załączoną wersją elektroniczną.

Data

Podpis autora (autorów) pracy

Streszczenie

Niniejsza praca obejmuje studium nad profesją trenera sportowego, z uwzględnieniem analizy kultury tego zawodu. Podstawą tejże pracy są badania terenowe, jakie przeprowadziłam wśród trenerów lekkiej atletyki i ich zawodników, będących członkami jednego z polskich lokalnych stowarzyszeń lekkoatletycznych.

Podstawę teoretyczną moich badań stanowi paradygmat interpretacyjny, z którego wynika również dobór odpowiedniej metodologii, czyli w moim przypadku etnografii oraz teorii ugruntowanej. Konsekwencją wyboru tychże metodologii są również metody badawcze, jakie stosowałam podczas badań terenowych, czyli głównie wywiad antropologiczny oraz różne formy obserwacji. Moje badania terenowe przeprowadzałam z przerwami, na przestrzeni jedenastu miesięcy poprzez uczestnictwo w wybranych treningach codziennych oraz podczas imprez sportowych.

Zadaniem niniejszej pracy jest zbadanie roli społecznej trenera i jej wymiarów, pod kątem jego udziału w osiągnięciu sukcesów sportowych i odniesienie jego kompetencji do świata biznesu. Moje wnioski w tym zakresie stanowią końcowe podsumowanie niniejszej pracy.

Słowa kluczowe: etnografia, kultura organizacji, obserwacja, wywiad antropologiczny, trener sportowy, rola społeczna, badania terenowe

Dziedzina pracy: 04000 Biznes i zarządzanie

Tytuł pracy w języku angielskim:

Striving for perfection: An ethnography of the profession of the coach

PODZIĘKOWANIA

Na wstępie bardzo dziękuję Pani Prof. Monice Kosterze za pokazanie mi innego oblicza nauki, która może być fascynująca i ciekawa, która nie musi być odtwórcza. Dziękuję również za tak istotne wsparcie merytoryczne i liczne wskazówki, które pomogły mi odnaleźć się w świecie etnografii.

Dziękuję Trenerom i Zawodnikom, którzy gościli mnie w swoim świecie i dali mi możliwość przeprowadzenia badań, które zaowocowały powstaniem niniejszej pracy.

Dziękuję również mojej Rodzinie za wsparcie i za wiarę w moje możliwości.

W sposób szczególny dziękuję też mojemu Tacie - za pasję i inspirację.

Spis treści

Wstęp	7
1 Na miejsca, gotowi, start! Tło badanego tematu	8
1.1 Sformułowanie problemu	8
1.2 Struktura pracy	9
2 Szczypta teorii	10
2.1 Paradygmaty i metafory	10
2.2 Metodologia	12
2.3 Metody badawcze wykorzystane w pracy	13
2.3.1 Wywiad	14
2.3.2 Obserwacja	15
3 Życie na stadionie. Wprowadzenie do świata trenera	16
3.1 Trener i organizacja w jakiej funkcjonuje	18
3.2 Truchtem po bieżni. Okoliczności przeprowadzonych badań	23
4 Dążąc do perfekcji. Materiał empiryczny	26
4.1 Droga do trenerstwa czyli kwalifikacje i predyspozycje	26
4.2 Czas pracy trenera czyli cykl treningowy	31
4.3 Warunki pracy	38
4.4 Sytuacje kryzysowe	42

4.5 Motywacja	45
4.6 Etyka trenerska	52
4.7 Konsultacje trenerskie	58
4.8 Trener w roli wychowawcy	60
4.9 Trener a zespół	63
4.10 Trener jako społecznik	65
4.11 Organizacyjne aspekty pracy trenerskiej	68
4.12 Pasja	70
4.13 Blaski i cienie trenerstwa	72
4.14 Ideał a rzeczywistość	76
5 Zbliżamy się do mety: Analiza badań	78
6 Podsumowanie sezonu: Konkluzje	82
6.1 Przywódca i menedżer	82
6.2 Relacje pomiędzy wymiarami roli społecznej profesji trenera	87
6.3 Istota profesji trenera	91
Bibliografia	93
Załącznik 1	94

Wstęp

Aktywność fizyczna jest nieodłącznym elementem życia ludzkiego. W czasach prehistorycznych nasi przodkowie zmuszeni byli do takiej aktywności niemal nieustannie, aby móc przetrwać. Z biegiem czasu i rozwoju człowieka, konieczność bycia aktywnym fizycznie stopniowo malała, dzięki kolejnym wynalazkom i nowinkom technicznym i proces ten nieustannie postępuje. Potrzeba aktywności fizycznej jest jednak zakorzeniona w człowieku na tyle silnie, że podświadomie szukamy kontaktu z nią. Aby wyjść naprzeciw tej potrzebie, niektórzy z nas wybierają aktywność typowo rekreacyjną, natomiast zdarzają się osoby, które postanawiają wprowadzić do swojego życia bardziej zaawansowaną formę ruchu, jaką jest sport wyczynowy.

Już w czasach starożytnych, w greckiej Olimpii zaczęto organizować widowiska sportowe zwane igrzyskami, w trakcie których atleci rywalizowali w poszczególnych konkurencjach, aby móc sprawdzić swoje umiejętności i zyskać prestiż. Pierwsze udokumentowane igrzyska miały miejsce już w 776 p.n.e (Encyklopedia Britannica, 2006). Igrzyska olimpijskie już w tamtych czasach odgrywały bardzo ważną rolę, zarówno dla uczestników, jak i widzów tego widowiska. Do Olimpii podróżowało wiele osób, nie brakowało wśród widzów szczególnie elity. W czasach starożytnych, na czas igrzysk przerywano nawet wojenne konflikty, aby móc w pełni skupić się na tym widowisku. W podobnej formie ten zwyczaj przyjął się również w starożytnym Cesarstwie Rzymskim i podobne zachowania mamy okazję obserwować współcześnie (tamże).

W czasach nowożytnych człowiek postanowił powrócić do idei organizowania imprez sportowych tego typu, czego znakiem było zorganizowanie igrzysk olimpijskich w 1896 roku w Atenach, które od tego czasu odbywają się co 4 lata (za wyjątkiem okresu II wojny światowej), za każdym razem w innym miejscu na

świecie. Prócz igrzysk, w każdej niemal dyscyplinie sportu rozgrywane są również mistrzostwa świata, mistrzostwa danego kontynentu, kraju i w ramach rozgrywek krajowych, mają też miejsce mistrzostwa lokalne (Encyklopedia Britannica, 2006).

Naturalnym owocem rozwoju tego „sportowego rynku” jest powstanie stowarzyszeń czy klubów sportowych, które zrzeszają sportowców i ich trenerów w celu doskonalenia sportowych umiejętności i pomnażania sukcesów sportowych w ramach uczciwej rywalizacji, która to idea nieodłącznie towarzyszy sportowi.

W niniejszej pracy chciałabym się szczególnie skupić na osobie trenera, analizując tą profesję na przykładzie środowiska jednej z dyscyplin sportu, jaką jest lekka atletyka. Moim celem jest zbadanie roli, jaką w sukcesie sportowym odgrywa trener oraz metod, jakimi posługuje się w procesie szkolenia swoich podopiecznych. Następnie chciałabym się zastanowić nad tym, czy niektóre metody jego działania są możliwe do zastosowania w pracy menedżera w celu podniesienia efektywności w zakresie zarządzania ludźmi oraz innych kompetencji menedżerskich. Osoba trenera szczególnie zwróciła moją uwagę ze względu na charyzmę, jaką dostrzegłam wśród przedstawicieli tego zawodu.

1. Na miejsca, gotowi, start! Tło badanego tematu

1.1 Sformułowanie problemu

W niniejszej pracy mamy do czynienia z istnieniem kilku problemów badawczych. Motywem przewodnim moich rozważań jest głównie analiza roli profesji trenera, oraz kultury organizacji, w której on zawodowo egzystuje.

W dalszej części pracy przedstawię realia pracy trenera sportowego w Polsce. Skupię się również na relacjach panujących pomiędzy trenerem a jego podopiecznymi oraz tych, które mają miejsce pomiędzy poszczególnymi trenerami.

Po przedstawieniu owoców moich badań, zastanowię się również nad relacjami pomiędzy poszczególnymi wymiarami roli społecznej trenera: organizacyjnym, profesjonalnym i ogólnospołecznym.

Na podstawie wszystkich powyższych materiałów, będę chciała znaleźć odpowiedź na pytanie, jaką rolę właściwie pełni trener. Kim jest w rzeczywistości i czy niektóre z jego kompetencji zawodowych mogą być wykorzystywane z powodzeniem również w biznesie?

1.2 Struktura pracy

Niniejsza praca posiada formę etnografii roli zawodu trenera sportowego, która to jest formą przedstawienia badań jakościowych.

We Wstępie pracy przedstawiłam ogólny zarys jej tematyki, wraz ze wstępnym naszkicowaniem głównych problemów badawczych, które są jej istotą.

Rozdział drugi obejmuje teoretyczne podstawy niniejszej pracy, z uwzględnieniem opisu metod badawczych, które stosowałam w trakcie mojej pracy w terenie. W tymże rozdziale wskażę również powód, dla którego wybrałam dla mojej pracy formę etnografii.

Rozdział trzeci niniejszej pracy ma na celu wstępne zaznajomienie Czytelnika z zawodem trenera sportowego ogólnie. W tej części pracy wskażę również okoliczności moich badań terenowych. Dzięki temu Czytelnik będzie mógł zorientować się, jak wyglądały moje badania: ile czasu trwały, w jakim środowisku były prowadzone, z iloma osobami pracowałam itp.

Poprzez rozdział czwarty, który stanowi część empiryczną, pragnę przedstawić materiał, jaki udało mi się zebrać podczas badań terenowych, który był najbardziej istotny ze względu na rozważania odnośnie moich problemów badawczych. Według mnie jest to najbardziej kluczowa i zarazem najciekawsza część tejże pracy.

Ta część pracy wskaże po kolei, predyspozycje do zawodu trenera oraz role zawodowe osób działających w ramach tej profesji. W tym rozdziale Czytelnik będzie miał również okazję zaznajomić się z realiami codziennej pracy trenera. Będzie mógł również przyjrzeć się relacjom, jakie panują w sportowym świecie pomiędzy poszczególnymi *aktorami społecznymi* (Kostera, 1996) tego środowiska.

W rozdziale piątym zajmę się analizą materiałów zgromadzonych w części empirycznej. W ramach tejże analizy, wspomniane materiały zostaną usystematyzowane w ten sposób, aby łatwiejsze było wyciągnięcie wniosków, które zbliżą nas do wyjaśnienia założonych problemów badawczych.

Rozdział szósty będzie dla mnie okazją do podsumowania całej pracy oraz podzielenia się z Czytelnikiem również moimi przemyśleniami na temat zgromadzonych materiałów, co w połączeniu ze sobą będzie podstawą do wysnucia ostatecznych konkluzji, zamykających moje rozważania.

2. Szczypta teorii

2.1 Paradygmaty i metafory

Nie sposób zacząć pisanie pracy opartej o badania jakościowe, bez określenia wyboru odpowiedniego paradygmatu (Kostera 2003/2010).

Według Kostery (2003/2010, s.15), w odniesieniu do Morgana (1983/1987), „paradygmat to, innymi słowy, zbiór podstawowych założeń ontologicznych i epistemologicznych, które leżą u podstaw działalności naukowej w danej dziedzinie, danym miejscu i czasie”.

Burrell i Morgan (1979, cytowani w Kostera, 2003/2010) wyróżnili cztery paradygmaty występujące w naukach społecznych, ze szczególnym uwzględnieniem nauk o organizacji i zarządzaniu. Według tych przekonań, możemy wyróżnić paradygmaty: *funkcjonalistyczny*, *interpretatywny*, *radyczny humanistyczny* oraz *radyczny strukturalistyczny*.

Jako zobrazowanie natury wymienionych paradygmatów, posłuży nam poniższy rysunek.

Orientacja społeczna			
Regulacja	Radyczna zmiana		
Funkcjonalizm	Radyczny strukturalizm	Obiektywność	Założenia dotyczące nauki
Paradygmat interpretatywny	Radyczny humanizm	Subiektywność	

Rysunek 1. Cztery główne paradygmaty w naukach społecznych, w zależności od orientacji społecznej i założeń, co do roli nauki

Źródło: opracowanie na podstawie Burrell i Morgan (1979), cytowani w: Kostera (2003/2010, s. 16)

Paradygmat funkcjonalistyczny zakłada, że społeczeństwo jest konkretne i realne, a przy tym ma obiektywną naturę. Według założeń tego paradygmatu, rolą nauki jest obiektywne przedstawianie danych i brak wartościowania a badacz musi być zdystansowany do przedmiotu swoich badań (Kostera, 2003/2010).

Odmienny pod tym kątem jest *paradygmat interpretatywny*, według którego społeczeństwo nie ma konkretnego charakteru, a ponadto jest niestabilne i *intersubiektywne*. Zgodnie z tym paradygmatem, nauka powinna opisać istniejącą rzeczywistość i starać się ją zrozumieć, oraz rozważyć różne metody działania wobec danych problemów (tamże).

Zgodnie z opinią Kostery (2003/2010), *paradygmat radykalnego humanizmu*, tak jak *interpretatywny*, zakłada niekonkretną naturę społeczeństwa, ale według niego nauka powinna proponować społeczeństwu nowe, gotowe rozwiązania, które powinny zostać przyjęte. Natomiast *paradygmat radykalnego strukturalizmu*, według Kostery (tamże) jest podobny do *funkcjonalistycznego* poprzez założenie konkretności społeczeństwa, natomiast wzorem *radykalnego humanizmu*, zakłada konieczność przedstawienia społeczeństwu rozwiązań, mających na celu wyeliminowanie określonych problemów.

Podsumowaniem dla natury paradygmatów, może być stwierdzenie Kostery:

Paradygmaty opisujące (funkcjonalistyczny i interpretatywny) starają się przedstawić rzeczywistość po to, by poszerzyć ludzką wiedzę, ale także po to, by praktycy mieli skąd czerpać pomysły i inspirację do wdrażania nowych pomysłów. Paradygmaty radykalne (humanistyczny i strukturalistyczny) mają ambicję, by proponować praktykom konkretne metody zmian społecznych.
(2003/2010, s. 17)

Zgodnie z przedstawionymi powyżej rozważaniami, niniejsza praca została z założenia naturalnie skonstruowana w oparciu o *paradygmat interpretatywny*.

Konsekwencją wyboru odpowiedniego paradygmatu, jest stosowanie metafor. „*Metafora* jest figurą stylistyczną, polegającą na odniesieniu jakiegoś zjawiska do innego, czyli na próbie zrozumienia jednego fragmentu rzeczywistości przy pomocy

innego” (Kostera, 2003/2010, s. 19). Zgodnie z opinią Kostery (tamże) *metafora* pełni często rolę pewnego rodzaju *ozdobnika* w formułowaniu wypowiedzi.

Jedną z odmian *metafory* jest *metafora epistemologiczna*, która jest pojęciem jeszcze szerszym i „jest używana w nauce do opisu studiowanych zjawisk, na przykład organizacji, będącej rzeczywistością złożoną, niekonkretną, pełną paradoksów” (Kostera, 2003/2010, s. 19). Innymi słowy *metafora epistemologiczna* ma na celu opisanie skomplikowanych zjawisk i problemów, poprzez tak jakby rozłożenie ich na czynniki pierwsze, które są łatwiejsze do zinterpretowania.

Kostera (1996), jako charakterystyczne metafory dla paradygmatu interpretatywnego, wskazuje: teatr, kulturę, świątynię oraz tekst.

Na potrzeby niniejszej pracy przyjąłem dwie pierwsze z wyżej wymienionych metafor, gdyż wydały mi się one najbardziej odpowiednie przy odniesieniu do menedżerskich aspektów profesji trenera.

2.2 Metodologia

Kolejnym krokiem po wyborze paradygmatu oraz założeń epistemologicznych (*metafora*), jest według Kostery (2003/2010) wybór metodologii, w oparciu o którą skonstruujemy swoje badania.

Wybór metodologii wynika wprost z dokonanych wcześniej założeń ontologicznych (*paradygmat*) i epistemologicznych, zatem naturalnym wyborem w moim przypadku było skoncentrowanie się na badaniach jakościowych, które zostały przeprowadzone w oparciu o etnografię oraz teorię ugruntowaną. Wybrane przeze mnie metodologie są sobie pokrewne i spójne ze sobą (Kostera, 2003/2010), dlatego obydwie mogły zostać przeze mnie wykorzystane przy systematyzowaniu moich badań.

Idąc za tokiem myślenia przedstawianym przez Kostere (2003/2010), najważniejszą cechą etnografii jest skupienie się na badaniach empirycznych, które należy zrelacjonować w sposób możliwie jak najbardziej bezstronny. Zgodnie z tymi założeniami etnografii, konsekwencją części empirycznej jest interpretacja zebranego materiału, która jednak nie jest tak istotna jak empiria i wiąże się z pewną swobodą. W teorii ugruntowanej zaś, istotą dobrze przeprowadzonych badań terenowych, jest dokładność w stosowaniu metod i technik interpretowania zebranego materiału (tamże).

Podczas korzystania z teorii ugruntowanej, stosuje się metody pokrewne etnografii, w postaci obserwacji czy wywiadów i wykorzystuje się je do momentu zgromadzenia wystarczającej według badacza ilości materiałów. Następnie materiały są systematyzowane i porządkowane a efektem tej metodologii jest „wygenerowana indukcyjnie teoria” (Kostera, 2003/2010, s. 48).

W przypadku etnografii zaś, badacz opiera się jedynie na badaniach empirycznych, z pominięciem wszelkich teorii. Efektem zebranych materiałów empirycznych jest tworzenie nowych, czasem nawet abstrakcyjnych teorii (Kostera, 2003/2010). Według Kostery „etnografie przybierają postać opowieści problemowej, tematycznej, czyli naświetlającej wybrany problem” (2007, s. 18). To określenie bardzo przypadło mi do gustu, jako oddające zwięźle charakter etnografii.

Użycie dwóch opisanych powyżej metodologii było dla mnie czymś nowym. Do tej pory nie miałam okazji z nich korzystać. Wszelkie moje dotychczasowe prace naukowe czy też zaliczeniowe były raczej pracami odtwórczymi.

Możliwość samodzielnego przeprowadzenia badań w terenie i wysnucia teorii na ich podstawie, była dla mnie bardzo interesującym i cennym doświadczeniem. Przyjemne było również to, że przeprowadzanie badań było czynnością praktyczną, co znacznie zwiększa atrakcyjność wymienionych powyżej metodologii.

2.3 Metody badawcze wykorzystane w pracy

Rozpoczynając badania etnograficzne, problem badawczy jest formułowany zwykle roboczo. W trakcie przeprowadzania badań, problem badawczy często ewoluuje i krystalizuje się ostatecznie z biegiem czasu (Kostera, 2003/2010).

Chcąc, żeby badania etnograficzne były wiarygodne, zaleca się wykorzystanie kilku metod badawczych. Taki proces różnicowania metod stosowanych w badaniach, nazywa się *triangulacją* (Kostera, 2003/2010).

Mając na uwadze powyższe zalecenia, w niniejszej pracy zastosowałam triangulację metodologiczną oraz triangulację danych.

Triangulacja metodologiczna polega na zróżnicowaniu metod gromadzenia informacji. W czasie badań będących istotą tych rozważań, stosowałam głównie wywiad oraz obserwację nieuczestniczącą. Uzupełnieniem tych dwóch głównych

metod była również momentami obserwacja bezpośrednia oraz *shadowing* (Kostera, 2003/2010).

Triangulacja danych polega na pozyskaniu różnych źródeł pozyskiwania danych. To kryterium spełniłam poprzez przeprowadzenie wywiadów i obserwacji z różnymi osobami, będącymi członkami badanej przeze mnie organizacji.

2.3.1 Wywiad

Jedną z głównych metod badawczych, którą stosowałam podczas przeprowadzania badań w terenie, był wywiad.

Wywiad jest to „kierowana rozmowa, gdzie kierowanie jest uznane i zaakceptowane przez obie strony” (Czarniawska, 2002, cytowana w: Kostera, 2007, s. 13).

Przeprowadzane przeze mnie wywiady miały w większości przypadków formę wywiadu antropologicznego, zwykle niestandardyzowanego i nieustrukturalizowanego (Kostera, 2003/2010). Oznacza to, że moi rozmówcy mogli swobodnie konstruować swoje wypowiedzi, poruszając nieraz wątki, które z pozoru nie były istotne dla danego zagadnienia. Niejednokrotnie okazywało się jednak, że w ten sposób trafialiśmy na kolejne ciekawe wątki, których istnienia wcześniej nie byłam w stanie przewidzieć.

Wywiady, jakie przeprowadzałam, zawierały czasami również elementy wywiadu standardyzowanego. Jeśli podczas wywiadu z jednym z rozmówców wynikło jakieś ciekawe zagadnienie, zwykle chciałam sprawdzić opinię na ten sam temat wśród innych moich rozmówców. Elementy standaryzacji okazywały się również pomocne przy definiowaniu specjalistycznych zagadnień związanych z badanym środowiskiem. Te, nazwijmy to, pytania standardowe pełniły również czasem rolę pewnego rodzaju *koła ratunkowego* w momentach, kiedy rozmówca wyczerpał jeden z wątków i zanosilo się na to, że rozmowa utknie w martwym punkcie.

Dość istotny jest również fakt, że wszyscy moi rozmówcy byli zaznajomieni z głównym zarysem tematyki moich badań. Sprawilo to, że poczuli się przez to pewniej i nie obawiali się rozmawiać ze mną swobodniej i przekazywać mi różnych informacji czy nawet swoich osobistych przemyśleń. Moi rozmówcy byli bardzo pozytywnie nastawieni do rozmów ze mną, mimo ograniczonego czasu, jaki mogli mi poświęcić ze względu na charakter swojej pracy. Przy każdej okazji podkreślali

również, że gdyby nasunęły mi się jakieś dalsze pytania, to chętnie powrócą do dalszych rozmów, z czego kilkakrotnie rzeczywiście skorzystałam.

2.3.2 Obserwacja

Kolejną bardzo ważną metodą badawczą, z której skorzystałam, była obserwacja. Początkowo stosowałam obserwację nieuczestniczącą (Kostera, 2003/2010), jako jedną z bezpieczniejszych form obserwacji. Zgodnie z założeniami tej metody, przyglądałam się środowisku, jakie wybrałam na przedmiot swoich badań, starając się jak najwięcej zaobserwować i zyskać wstępne rozeznanie w terenie.

Z biegiem czasu, moje obserwacje zaczęły ewoluować w kierunku obserwacji bezpośredniej (tamże), która dawała mi szansę na zebranie bardziej wiarygodnych danych poprzez możliwość interakcji z uczestnikami badanego przeze mnie środowiska.

Kilkukrotnie miałam również okazję wykorzystać najbardziej chyba zaawansowaną metodę obserwacji, zwaną *shadowingiem* (Kostera, 2003/2010). Podczas tej formy obserwacji, „stawałam się cieniem” jednego z obserwowanych przeze mnie trenerów i zgodnie z jej założeniami starałam się zauważyć jak najwięcej i jednocześnie nie przeszkadzać mu w wypełnianiu swoich obowiązków. Taka sytuacja miała miejsce zwykle podczas standardowych treningów oraz kilkakrotnie przy okazji zawodów sportowych, co było dla mnie bardzo ciekawym doświadczeniem.

Każda z tych form obserwacji pozwalała mi dostrzec inny wymiar obserwowanych przeze mnie zjawisk.

Uzupełnieniem przeprowadzonych przeze mnie wywiadów i obserwacji, były notatki z terenu, które starałam się sporządzać na bieżąco, kiedy tylko zauważyłam coś ciekawego czy istotnego. Z natury nie jestem osobą uporządkowaną, więc notatki te nie miały charakteru profesjonalnego – były raczej zbiorem luźnych idei czy hasłowych zagadnień. Mimo to, pozwoliły mi one na sprawniejsze uporządkowanie danych, jakie zgromadziłam podczas badań w terenie.

3. Życie na stadionie. Wprowadzenie do świata trenera



Zdjęcie 1.: Stadion lekkoatletyczny w Sopocie
Źródło: stadionlesny.pl (2011)

Chcąc snuć rozważania nad profesją trenerską, nie wypada nie wspomnieć o sporcie jako takim.

Zgodnie z Artykułem nr 2 Ustawy z dnia 25 czerwca 2010r. o sporcie:

Sportem są wszelkie formy aktywności fizycznej, które przez uczestnictwo doraźne lub zorganizowane wpływają na wypracowanie lub poprawienie kondycji fizycznej i psychicznej, rozwój stosunków społecznych lub osiągnięcie wyników sportowych na wszelkich poziomach.

Powyższa definicja dotyczy sportu szeroko pojętego, natomiast obecność trenera może sugerować, że w przypadku niniejszej pracy mamy raczej do czynienia ze sportem kwalifikowanym, który Ustawa z dnia 29 lipca 2005 r. o sporcie kwalifikowanym, poprzez Artykuł nr 3, definiuje następująco:

sport kwalifikowany jest formą aktywności człowieka związaną z uczestnictwem we współzawodnictwie sportowym, organizowanym lub prowadzonym w określonej dyscyplinie sportu przez polski związek sportowy lub podmioty działające z jego upoważnienia

Zaprezentowana powyżej definicja jest bardziej adekwatna pod kątem niniejszej pracy. Swoje badania terenowe przeprowadziłam w środowisku dyscypliny sportu zwanej lekką atletyką. W związku z tym, że badana przeze mnie organizacja jest tworem formalnym, zorientowanym na współzawodnictwo sportowe i działającym w oparciu o reguły wyznaczane przez Polski Związek Lekkiej Atletyki, to niewątpliwie mamy tutaj do czynienia ze sportem kwalifikowanym.

W związku z tym, że dalsza część pracy dotyczyć będzie ściśle środowiska lekkoatletycznego, z pewnością powinnam przybliżyć Czytelnikowi zarys tej dyscypliny sportu. Ciekawą i dość zwięzłą informację na temat tej gałęzi sportu podaje Encyklopedia Britannica:

Dyscyplina sportu obejmująca konkurencje techniczne i biegowe, takie jak rzuty, skoki, chód oraz biegi, rozgrywane na bieżni i murawie boiska lekkoatletycznego oraz poza nim (chód i maraton.)

Konkurencje lekkoatletyczne są najstarszymi formami zorganizowanego sportu, rozwinęły się bowiem z podstawowych czynności ruchowych człowieka - chodu, biegu, skoku i rzutu. Jako dyscyplina lekkoatletyka obejmuje ponad 40 konkurencji najczęściej rozgrywanych na otwartych stadionach, na których biegi odbywają się na owalnej bieżni o długości 400 m, a konkurencje rzutowe i skoki, na murawie i skoczniach przylegających do boiska, bądź bieżni. W okresie jesienno – zimowym konkurencje lekkoatletyczne uprawia się w halach, gdzie ograniczona przestrzeń (...) powoduje, że niektóre z nich są modyfikowane (...), a innych nie rozgrywa się wcale. (2006, s. 78)

Zacytowana powyżej definicja z pewnością stanowi dobry wstęp do tematyki związanej z lekką atletyką, natomiast rozwinięciem tego wątku będzie na pewno część empiryczna, która dostarczy Czytelnikowi kolejnych, bardziej szczegółowych już informacji w tym zakresie.

3.1 Trener i organizacja w jakiej funkcjonuje

Po wstępnym omówieniu tematyki sportu, z uwzględnieniem sportu kwalifikowanego oraz przybliżeniu Czytelnikowi założeń lekkiej atletyki, nadszedł czas, aby skupić się bezpośrednio na postaci trenera sportowego.

Przedmiotem moich badań terenowych było środowisko trenerów lekkiej atletyki, dlatego moim założeniem jest, że wszelkie dalsze rozważania (poza szeroko rozumianą teorią dotyczącą ogólnie pojętej profesji trenerskiej) będą dotyczyć trenerów tej właśnie dyscypliny sportu. Informacja ta z pewnością jest istotna dla Czytelnika i powinna zostać wzięta pod uwagę podczas dalszej lektury.

Niestety zasoby literatury krajowej, dotyczącej profesji trenerskiej samej w sobie, są dość ubogie i przy tym większość z tych pozycji została wydana wiele lat temu.

Poszukując jednak aktualnych informacji na temat założeń tej profesji, trafiłam na kilka ciekawych informacji w Internecie.

Bardzo zwięzłą informację, aczkolwiek oddającą rzeczywistość kwintesencję zawodu trenera, prezentuje Wikipedia, według której trener, to:

osoba zajmująca się przygotowaniem fizycznym i psychicznym swoich podopiecznych (najczęściej grupy) w wielu dziedzinach życia, ale przede wszystkim sportu. Najczęściej wyspecjalizowany jest w jednej, konkretnej dyscyplinie (np. piłka nożna, koszykówka czy gimnastyka). Jego zadaniem jest umotywowanie i wyszkolenie osób, z którymi pracuje.(2010)

Bardzo ciekawy i dużo bardziej rozbudowany opis odnośnie profesji trenera odnalazłam na internetowej stronie rządowej, gdzie odkryłam rejestr zawodów, który zawiera opis zawodu trenera, wraz ze wskazaniem zadań zawodowych, które powinien on spełniać według organów administracji państwowej. W związku z tym, że znalezione informacje są bardzo istotne, poniżej załączam fragment wspomnianego rejestru, dotyczący bezpośrednio trenera sportowego.

Nazwa:	Trener sportowy
Kod:	347510
Synteza:	Prowadzi treningi sportowe i kieruje wychowaniem oraz nauczaniem sportowców w określonej dyscyplinie sportu na wszystkich poziomach usprawnienia fizycznego, dążąc do uzyskania przez sportowców maksymalnie dobrych wyników.
Zadania zawodowe :	<ul style="list-style-type: none"> - pozyskiwanie dla sportu i dokonywanie wyboru zawodników z punktu widzenia ich predyspozycji psychofizycznych; - opracowywanie wieloletnich i krótkotrwałych planów szkoleniowych dla sekcji, zespołów i konkretnych zawodników oraz zabieganie o ich pełną realizację, prowadzenie wykładów i seminariów; - organizowanie szkolenia oraz uczenie zawodników techniki i taktyki danej dyscypliny lub konkurencji; - doskonalenie cech osobowych w celu uzyskania mistrzostwa sportowego; - określanie i realizowanie metodyki treningu, dostosowanej do zadań i możliwości zawodników; kontrola urządzeń i sprzętu; - inspirowanie i dopilnowywanie badań lekarskich zawodników, w celu przeciwdziałania powstawaniu różnych ujemnych skutków zdrowotnych; - inspirowanie i dopilnowywanie wykonywania innych badań (antropologicznych, fizjologicznych, psychologicznych, socjologicznych itp.), służących racjonalizacji procesu szkoleniowego i wychowawczego; - kierowanie współzawodnictwem podopiecznych zawodników, udzielanie im w tym rad i wskazówek; - kontrolowanie przebiegu współzawodnictwa i niedopuszczanie do sytuacji grożącej utratą życia lub zdrowia; szczególnie w sportach walki i daleko-wschodnich; - zapobieganie sytuacjom antwychowawczym, współdziałanie w tym zakresie z rodziną oraz stosowanie środków motywacyjnych, kreujących postawy społecznie konstruktywne; - przeciwdziałanie wszelkim formom niedozwolonego dopingu, w tym szczególnie farmakologicznego.

Tabela 1.: Klasyfikacja zawodów i specjalności – opis zawodu trenera
 Źródło: www.praca.gov.pl (2010)

Po zapoznaniu się z treścią załączonej tabeli, od razu widać, jak bardzo złożony zakres obowiązków wpisany jest w zawód trenera i w jak wiele ról musi się on wcielać na co dzień.

Przy tej okazji, dla ułatwienia zrozumienia zagadnienia ról w profesji trenerskiej, można skorzystać z metafory teatru, według której uczestników danej organizacji (w tym przypadku środowiska trenerskiego) widzimy jako aktorów społecznych, którzy na czas wykonywania swojej pracy, wcielają się w poszczególne role (Postuła, 2010). Istotne jest również to, że na te role można patrzeć z dwóch perspektyw: samych aktorów grających określone role oraz tych osób, które z tymi rolami obcuja,

odbierają je w określony sposób a nawet oceniają (Goffman, 1959 cytowany w: Postuła, 2010).

Konieczność skoordynowania tak wielu zadań do wykonania, z pewnością wymaga od trenerów sporych umiejętności menedżerskich. Skoro naturalnie zauważamy na tym etapie analogię profesji trenerskiej do funkcji menedżera, to możemy w tym przypadku odnieść się do wyodrębnionych przez Kostere (1996, cytowana w: Postuła, 2010) wymiarów roli społecznej menedżera. Zgodnie z założeniami tej teorii, idąc tropem wskazanym przez Postułę (2010) oraz Kostere (1996), można zatem wyróżnić trzy wymiary roli społecznej trenera:

- oczekiwania społeczne (dominujące scenariusze)
- konstruowanie roli przez trenerów (wymiar profesjonalny)
- kontekst instytucjonalny (organizacje, w których funkcjonują trenerzy)

Dopełnieniem powyższej klasyfikacji będzie z pewnością poniższa tabela, która doprecyzowuje charakter poszczególnych wymiarów.

Wymiar	Grupa społeczna (społeczność)	Znaczenie
<i>Rola ogólnospołeczna:</i> oczekiwania społeczne	Społeczność lokalna/ społeczeństwo (ang. <i>Stakeholders</i>)	Jak trenerzy powinni/ nie powinni postępować?, co jest ważne, wartościowe, niepożądane?
<i>Rola profesjonalna:</i> wymiar profesjonalny	Środowisko fachowe (ang. <i>Professional community</i>)	“zasady gry”, jak profesjonalista/osoba wykonująca zawód trenera powinna/ nie powinna się zachowywać?
<i>Rola organizacyjna:</i> kontekst instytucjonalny	Organizacja (uczestnicy)	Normy i wartości organizacji definiujące jak powinni/ nie powinni zachowywać się trenerzy w tej organizacji

Tabela 2: Grupy i znaczenia – trzy wymiary roli społecznej trenera

Źródło: Kostera 1996, cytowana w: Postuła 2010, s. 42

Po analizie materiału empirycznego, temat roli społecznej zawodu trenera zostanie omówiony już nieco szerzej i bardziej konkretnie w odniesieniu do zgromadzonych w terenie danych.

Pomimo tego, że lekkoatletyka jest z założenia sportem indywidualnym, to, na co dzień trener zwykle pracuje z określoną grupą zawodników, która stanowi zespół.

Według badań Postuły (2010), zespół, który ma być efektywny, nie powinien się składać z więcej niż kilku do kilkunastu osób. Z pewnością jest to stwierdzenie słuszne, ponieważ im więcej członków liczy taki zespół, tym trudniej jest skoordynować zadania przydzielone każdemu z nich. Trener, w drodze analogii może być tutaj postrzegany, jako kierownik projektu, z tym, że koordynuje on na raz wiele projektów. Według mnie, takim „projektem” dla trenera jest każdy zawodnik z osobna, będący pod jego opieką. Każdy z nich ma przecież postawione przed sobą indywidualne cele do osiągnięcia. Mimo, że np. w ramach jednej konkurencji mogą się one wydawać podobne, to ze względu na indywidualne cechy (zarówno fizjologiczne, jak i psychologiczne) każdego z zawodników, droga do ich osiągnięcia jest zazwyczaj odmienna, co trener, jako dobry kierownik projektu musi uwzględnić.

Postuła (2010) zauważa również, że każdy kierownik sam dobiera sobie pracowników, z którymi chce pracować. Podobnie jest w przypadku trenera, który ma dowolność w podejmowaniu decyzji o ewentualnej współpracy z daną osobą.

Trener, podobnie jak kierownik, musi również dbać o to, żeby zawodnicy czuli się dobrze w grupie, co z pewnością zapobiega powstawaniu konfliktów w zespole. Dobrą praktyką trenerską jest również doprowadzenie do sytuacji, w której bardziej doświadczeni zawodnicy pomagają osobom z mniejszym doświadczeniem. Analogiczną postawę znajdziemy w odniesieniu do kierownika (Postuła, 2010).

Według Postuły (2010, s. 268) „najważniejszym czynnikiem w doborze ludzi do projektu jest ich wiedza i umiejętności pasujące do danego projektu” i rolą kierownika jest dokonanie właściwego wyboru w tym zakresie oraz późniejsze kontrolowanie wykonywania zadań przez jego pracowników. Podobnie jest w przypadku trenera, który każdego zawodnika musi właściwie ocenić pod kątem predyspozycji i talentów do poszczególnych konkurencji lekkoatletycznych.

Podobną opinię odnośnie budowania zespołu wyraża Lidia Zbiegień - Maciąg:

... menedżerowie przyjmują na siebie funkcję twórców kultury, liderów zmian. Pojęcie „lider zmian” zawiera w sobie wzorzec osoby twórczej, zdolnej zintegrować ludzi wokół misji, oddziaływać nie tylko na sferę racjonalną, ale i emocjonalną pracowników. Lider zmian dba o pozyskanie do zespołów takich ludzi, których cechy osobowości będą współgrały z osobowością firmy. (2005, s. 88)

3.2 Truchtem po bieźni. Okoliczności przeprowadzonych badań

Świat sportu, a ściślej mówiąc świat lekkiej atletyki, zawsze był mi bliski, gdyż wychowałam się w rodzinie o silnych tradycjach sportowych. Praktycznie od zawsze miałam okazję obserwować ten świat i fascynowała mnie wytrwałość sportowców i ich dążenie do pracy nad samym sobą, gotowość do pokonywania własnych słabości, nierzadko dużym kosztem. Jako, że z biegiem lat, coraz bardziej zaczęła mnie interesować również psychologia, wzrosło także moje zainteresowanie pierwiastkiem ludzkim w odniesieniu do sportu.

Zacząłam zastanawiać się, co sprawia, że ta sportowa maszyna wciąż się kręci, że tak dobrze działa mimo upływu lat. Z biegiem czasu doszłam do wniosku, że bardzo istotną rolę w tym środowisku pełni właśnie postać trenera. Zaintrygowało mnie to, jak wielki wpływ posiada trener na swoich podopiecznych i sukcesy, jakie oni odnoszą. Staralam się dojść do tego, jakie cechy trenera mają odzwierciedlenie w tych sukcesach. Było to dla mnie o tyle istotne, że trener momentami zaczął mi się jawić jako swego rodzaju menedżer. Zacząłam sobie zdawać sprawę, że osobę pretendującą do miana trenera czeka trudne zadanie, które polega na takim skoordynowaniu wielu procesów, które przyniesie założony efekt w postaci wyników sportowych jego podopiecznych. Trener nie tylko musi pracować nad sobą i swoim rozwojem, ale czeka go również praca nad kształtowaniem talentów i osiągnięć swoich zawodników. Podobne oczekiwania nakładane są zwykle na dobrego menedżera, który kształtując siebie i swoich podwładnych, przyczynia się do rozwoju organizacji, której jest częścią.

Skoro działalność trenera jest tak istotna w procesie osiągnięcia sukcesów sportowych, być może niektóre jego metody działania można by było z powodzeniem wykorzystać w pracy menedżera, w zakresie zarządzania podległymi mu pracownikami?

Moje rozmyślenia zbiegły się niejako z tematyką moich studiów i ucieszyłam się, kiedy dotarło do mnie, że w ramach przygotowywania mojej pracy magisterskiej, będę miała okazję zbadać szerzej zagadnienie, które tak bardzo mnie interesowało. Zdecydowałam się na przeprowadzenie swoich badań w stowarzyszeniu lekkoatletycznym w moim mieście rodzinnym, które jest jednym z miast

powiatowych województwa mazowieckiego. W stowarzyszeniu tym działa obecnie trzech trenerów, z których każdy pracuje z kilku- lub kilkunastoosobową grupką zawodników.

Mój wybór podyktowany był głównie faktem spokrewnienia z jednym z wspomnianych przeze mnie trenerów oraz znajomością dwóch pozostałych trenerów. Taka sytuacja dawała mi okazję na dobry kontakt z osobami, których środowisko zamierzałam zbadać. Otwartość badanych na moją osobę, wg mnie okazała się nieoceniona. Dzięki tej otwartości, moi rozmówcy z pewnością byli ze mną bardziej szczerzy, niż miałyby to miejsce w przypadku osoby całkiem obcej. Jest to bardzo cenione przez etnografów i dobry akces do terenu często przesądza o wyborze tematu badań (Kostera, 2003/2010). Pewien limit zaufania, jakim obdarzyli mnie rozmówcy, ułatwił mi również poczynienie wartościowych obserwacji, jakie prowadziłam w sytuacjach życia codziennego, jak i w tych bardziej niecodziennych. Oczywiście starałam się tego zaufania nie zawieść. Wszystkie rozmowy, jakie przeprowadziłam, były nagrywane za pełną zgodą moich rozmówców. Informowałam ich również, że pozostaną oni anonimowi. Na potrzeby tej pracy, postaci uczestniczące w moich badaniach oznaczyłam literami alfabetu. Jest to zgodne z wymogiem zachowania anonimowości i ochrony tożsamości rozmówców w etnografii organizacji (Kostera, 2003/2010). Wszelkie pozostałe informacje zamieszczone w niniejszej pracy odnośnie tych postaci są prawdziwe. Dodatkowo moi rozmówcy byli zaznajomieni z tematem moich badań. Dało się zauważyć, że cieszyło ich to, że ktoś się ich pracą żywo zainteresował. To również sprawiło, że byłam traktowana z życzliwością i wyrozumiałością.

Główna część moich badań nad profesją trenera rozpoczęła się w czerwcu 2009 i trwała do maja 2010. Ze względu na dynamiczny charakter badanego środowiska, wywiady i obserwacje przeprowadzałam w kilku etapach.

Środowisko sportowe żyje bardzo szybko. Wiele się dzieje a czasu jakby ciągle jest zbyt mało. Trenerzy żyją w biegu, jakby w ciągłym rozerwaniu pomiędzy jedną czynnością a drugą, pomiędzy jednym podopiecznym a drugim. Wszystkie obowiązki muszą jakoś pogodzić, wszystkim problemom zaradzić i każdego swojego zawodnika skontrolować.

Normalnym zatem okazał się fakt, że niełatwo było mi się wkomponować w ten ścisły harmonogram, pomimo dużej otwartości okazanej przez moich rozmówców.

Dlatego też wywiady przeprowadzane z nimi odbywały się często niejako w biegu, w przerwie pomiędzy poszczególnymi zajęciami, czasami również jakby na raty. Ciężko było w praktyce przeprowadzić wywiad za jednym razem, od początku do końca. Dlatego też z moimi rozmówcami musiałam się spotykać po kilka razy, aby uzyskać od nich wszystkie informacje, które były dla mnie bardzo istotne.

Pomimo tych technicznych trudności, udało mi się zebrać pożądany materiał. Stało się tak głównie dzięki temu, że badane przeze mnie osoby wykazały się dużą cierpliwością i chęcią pomocy. Za każdym niemal razem, na koniec wywiadu słyszałam, że chętnie pomogą, jeśli będę miała jeszcze jakieś pytania.

Wywiady przeprowadziłam z trzema wspomnianymi trenerami, ale chciałam również poznać inny punkt widzenia na badane przeze mnie zagadnienie. Dlatego też zdecydowałam się również na przeprowadzenie wywiadów z dwoma zawodnikami, pracującymi z jednym z trenerów. Jeden z badanych podopiecznych jest zawodnikiem jeszcze dość niedoświadczonym, natomiast drugi z nich ma za sobą ponad dziesięcioletnie doświadczenie w uprawianiu lekkiej atletyki i współpracy z różnymi trenerami. W poniższej tabeli umieściłam kilka informacji nt. ilości osób, z którymi przeprowadziłam wywiady, ze wskazaniem czasu wywiadów.

Rozmówca	Ilość przeprowadzonych wywiadów	Średni czas trwania jednego wywiadu
Zawodnik A	1	20 minut
Zawodnik B	2	20 minut
Trener A	5	30 minut
Trener B	2	25 minut
Trener C	2	20 minut

Tabela 3. Ilość i czas trwania przeprowadzonych wywiadów
Źródło: opracowanie własne

Wszystkie wywiady były przeze mnie nagrywane na dyktafon, a następnie transkrybowane. Transkrypcję starałam się przeprowadzać stopniowo i na bieżąco, ze względu na to, iż jest to dość żmudny, aczkolwiek ciekawy proces.

Zróznicowanie badanych zawodników również pozwoliło mi spojrzeć na trenera z różnych perspektyw. Rozmowy z nimi pozwoliły mi także na poszerzenie wiedzy odnośnie atmosfery relacji panującej pomiędzy zawodnikami a ich trenerem.

Moje badania w zakresie profesji trenerskiej w dużej części opierają się również o obserwacje – zarówno nieuczestniczącą, jak i bezpośrednią, aż po elementy *shadowingu* (Kostera, 2003/2010).

Obserwacje prowadziłam w różnych okolicznościach. Najczęściej były one prowadzone podczas codziennych treningów. Kilkukrotnie obserwowałam również trenerów i ich zawodników podczas przeróżnych imprez sportowych, takich jak mityngi sportowe czy różnego rodzaju mistrzostwa. Miałam również okazję zaobserwować ich podczas jednego z obozów sportowych.

Ta różnorodność okoliczności również miała duże znaczenie – zupełnie inaczej zachowują się nasi aktorzy społeczni na codziennym treningu niż np. na oficjalnych zawodach, kiedy to muszą sobie radzić choćby ze stresem.

Aby poszerzyć swoje perspektywy i lepiej zrozumieć specyfikę pracy trenera, starałam się również dotrzeć do branżowej prasy oraz publikacji naukowych wydawanych przez środowisko lekkoatletyczne. Chociaż tych publikacji nie ma wiele, udało mi się w nich znaleźć wątki, które okazały się pomocne dla moich badań.

W trakcie przeprowadzania badań, wszelkie moje dodatkowe wnioski, uwagi czy przemyślenia zapisywałam w notesie badacza, który w praktyce zawierał luźne notatki lub określone hasłowo zagadnienia, które mnie zainteresowały, wydały się ciekawe i skłaniały mnie do dalszych przemyśleń. Notatki te okazały się być przy analizowaniu badań bardzo pomocne.

4. Dążąc do perfekcji. Materiał empiryczny

4.1 Droga do trenerstwa czyli kwalifikacje i predyspozycje

Prowadząc swoje badania nad profesją trenerską, zdałam sobie sprawę, że większość z nas, nie zdaje sobie sprawy z tego, że proces szkolenia trenerskiego jest dość skomplikowany.

Obserwując środowisko sportowe, można by wysnuć wniosek, że trenerem się po prostu zostaje – ot tak sobie. Większość trenerów, których miałam okazję obserwować, wydaje się naprawdę być właściwymi osobami na właściwych miejscach. Ich obecność w tym środowisku jest tak naturalna i oczywista, że dopiero w dalszej kolejności pojawiło się u mnie zainteresowanie procesem edukacji samego trenera.

Wydawało mi się początkowo, że do tego zawodu niepotrzebne jest jakieś specjalistyczne wykształcenie, że może wystarczy trochę doświadczenia z własnej kariery zawodniczej, szczypta intuicji i zaangażowania i to wystarczy, by móc zostać trenerem.

Okazało się jednak, że byłam w błędzie, gdyż bycie trenerem wymaga ciąglego dokształcania się w tej materii. Trener uczy się swojego zawodu praktycznie przez całe życie, dążąc do osiągnięcia wyższych klas trenerskich. Podczas jednego z wywiadów, przybliżył mi nieco to zagadnienie jeden z trenerów, który legitymuje się tytułem trenera klasy mistrzowskiej.

(O.Z.): Co trzeba zrobić, żeby osiągnąć trenerską klasę mistrzowską?

(Trener A): Trzeba najpierw ukończyć studia na AWF lub przynajmniej ukończyć kurs trenerski II klasy. Potem trzeba odczekać 5 lat i w tym czasie trzeba mieć wyniki na różnym szczeblu w zależności od tego, na jakim poziomie pracuje trener. Mogą to być wyniki lokalne z bardzo młodymi zawodnikami, ale mogą być to również wyniki ze starszymi zawodnikami, zarówno na arenie polskiej jak i międzynarodowej. Trzeba również przejść odpowiedni kurs w Centrum Kształcenia Trenerów w Warszawie i napisać kolejną pracę zaliczeniową i obronić ją na egzaminie państwowym. W ten sposób uzyskuje się tytuł trenera I klasy. Podobny proces ma miejsce w przypadku uzyskania tytułu trenera klasy mistrzowskiej. Jest to najwyższy stopień trenerski, jaki można zdobyć u nas w Polsce.

(O.Z.): Czyli po zakończeniu studiów na Akademii Wychowania Fizycznego uzyskuje się automatycznie stopień II klasy?

(Trener A): Nie zawsze. Tytuł trenera II klasy mogą otrzymać tylko wyróżniający się studenci. Studenci, którzy nie są tak operatywni, otrzymują tytuł instruktora sportu i dopiero potem mogą się zapisać na studia podyplomowe i ukończyć

szkolenie na trenera klasy II a potem zdobywać kolejne stopnie, co ma odbicie w tym, że okres uzyskiwania tytułu trenera klasy mistrzowskiej się wydłuża.

Na podstawie przedstawionego fragmentu rozmowy ewidentnie widać, że proces edukowania się trenera, nie jest procesem tak prostym jak mogłoby się wydawać osobie postronnej. Jest to dość czasochłonny i żmudny proces, gdzie nie wystarczy jedynie skończyć odpowiednie studia czy kursy w założonym okresie czasu.

Prócz odbytych studiów czy kursów oraz napisanych prac naukowych, trener musi również udowodnić w praktyce, że wiedzę i umiejętności, które posiadał w trakcie akademickiej edukacji, potrafi wykorzystać z powodzeniem w rzeczywistości.

Miarą takiej zdolności, są konkretne wyniki sportowe osiągnięte przez podopiecznych danego trenera, także jak widać, kryteria awansu trenera w sportowej hierarchii są ściśle określone i bardzo mierzalne.

Tak jak już wspomniałam, z moich obserwacji wynikało, że większość trenerów posiada na swoim koncie doświadczenia ze swojej własnej kariery zawodniczej. Zastanawiałam się, jak duży wpływ ma takie doświadczenie na ich obecną karierę trenerską. Postanowiłam zatem sprawdzić z moimi rozmówcami czy takie doświadczenie jest istotne w ich obecnej pracy.

(O.Z.): Czy kiedyś był Pan po tej drugiej stronie jako zawodnik?

(Trener B): Byłem, miałem 6 miejsce w Polsce jako zapaśnik, trenowałem piłkę nożną, jeździłem na rowerze, czasami biegałem – do tej pory też biegam i jako zawodnik walczyłem i dawałem z siebie wszystko. Do krwi ostatniej [uśmiech].

(O.Z.): Czy to teraz ułatwia pracę trenerską? Te doświadczenia zawodnicze?

(Trener B): Na pewno to ułatwia pracę, ponieważ rozumiem gdzie jest wysiłek, gdzie są granice wysiłku i nigdy od zawodnika nie wymagam rzeczy, które są niemożliwe.

Kolejny trener wypowiedział się w tym temacie dość podobnie.

(O.Z.): Wspomniał Pan, że przez szereg lat był Pan również zawodnikiem – czy to ma jakiś wpływ na Pana pracę? Czy jest to pomocne w zawodzie trenera?

(Trener C): *Pewnie, że ma wpływ... Baza treningowa, charakter pracy to jedno ale jednak $\frac{3}{4}$ to jest jednak to, czego się człowiek kiedyś sam nauczył jako zawodnik, sam na sobie przerobił.*

W związku z tym, że dwóch moich rozmówców wypowiedziało się w tej kwestii dość podobnie, nie zdziwiła mnie zbytnio opinia trzeciego z badanych trenerów.

(O.Z.): *Wspomniałeś też, że w młodości również trenowałeś – byłeś zawodnikiem. Czy Twoim zdaniem te doświadczenia zawodnicze pomagają w pracy trenera?*

(Trener A): *No na pewno pomaga, tylko jest jeszcze takie małe ale... Znane są różne rozmaite nazwiska ludzi, którzy nie byli nigdy lekkoatletami a jakoś poczuli tą dyscyplinę sportu, np. w Kielcach Mundeck Sarna – były gimnastyk, wyszkolił mistrzynię Europy w skoku w dal*

(O.Z.): *Czyli nie z lekkoatletyką mieli konkretnie do czynienia, ale z innym sportem tak, więc zawodnikami kiedyś byli. Czy sam fakt bycia w przeszłości zawodnikiem pomaga w pracy trenerskiej, czy coś ułatwia, czy tak naprawdę nie ma to jakiegoś większego znaczenia?*

(Trener A): *Uważam, że pomaga, bo jednak przeżyło się to faktycznie tak jak mówisz, niekoniecznie w lekkiej atletyce – również w innych dyscyplinach, ale tam też jest obowiązkowo: punktualność, odpowiedzialność za siebie, za innych, jeżeli to jest jakiś minizespół. Także to każdy z nas przerabiał na własnej skórze i jeżeli to przeżył i to wpaja kolejnym swoim pokoleniom zawodników.. To na pewno pomaga bycie wcześniej zawodnikiem.*

Analizując zaprezentowane wypowiedzi moich rozmówców – trenerów, możemy łatwo zauważyć, że jako dość istotny czynnik w swojej współpracy z zawodnikami, wskazują oni swego rodzaju empatię.

Wszyscy badani trenerzy uważają, że doświadczenia zawodnicze są czymś, co zdecydowanie ułatwia współpracę z ich podopiecznymi. Według nich zdecydowanie bardziej efektywną komunikację z zawodnikiem jest w stanie prowadzić osoba, która potrafi się na swój sposób wczuć w jego sytuację.

Z pewnością łatwiej jest pełnić rolę trenera osobie z doświadczeniem zawodniczym, niż komuś, kto takiego doświadczenia nie posiada.

W trakcie moich obserwacji, często zastanawiałam się, co sprawiło, że badani przeze mnie trenerzy wybrali właśnie ten zawód. Ciekawiło mnie to, jaka była ich motywacja w tym zakresie.

Kiedy rozpoczęliśmy cykl wywiadów, wreszcie mogłam ich o to zapytać.

(O.Z.): Co Cię skłoniło do tego, żeby zostać trenerem?

(Trener A): Jak to się stało, nie wiem do dziś.. Myślę, że.. [chwila zastanowienia] byłem zawodnikiem, skakałem w dal, biegałem 100 m. Jakoś mi nieźle szło.. Mimo, że pracowałem 7 godzin to bawiłem się później w sport i jakoś mnie to zainteresowało. Skończyłem kurs instruktorski, w tzw. międzyczasie byłem jeszcze w wojsku i po jego ukończeniu, pracując w centrali telefonicznej niezwiązanej ze sportem, rozpocząłem studia na AWF w Krakowie, no i po 4 latach ukończyłem te studia. Wcześniej już zająłem się szkoleniem młodzieży, ponieważ mój trener, który szkolił naszą grupę musiał wybierać między zawodem trenerskim a kierownictwem w Katedrze Wychowania Fizycznego na obecnej miejscowej Politechnice – bo takie to były wtedy czasy – i grupkę zostawił i ja musiałem ją przejąć jako najstarszy zawodnik w tej grupie a miałem wtedy tzw. papiery instruktorskie. No i tak to się zaczęło.. Potem się studia skończyło, zaczęły talenty tylko się pojawiać – na miejskim stadionie były jeszcze dobre warunki do prowadzenia dużej, szerszej grupy, także na dzień dzisiejszy mogę się pochwalić 57 medalami – złotymi, srebrnymi i brązowymi na różnych imprezach z międzynarodowymi włącznie.

Dość podobnie wypowiedział się w tym temacie drugi z trenerów, aczkolwiek określił swoją historię dużo bardziej zwięźle:

(Trener C): [uśmiecha się] Ja całe życie na stadionie spędziłem.. Najpierw kilkanaście lat byłem zawodnikiem, potem byłem trenerem, studia.. I tak zostało.

Bardzo spodobała mi się odpowiedź na tak samo zadane przeze mnie pytanie, którą uzyskałam od trzeciego trenera. Uzmysłowiła mi ona, że w profesji trenerskiej, gdzie

non stop praktycznie trzeba być za pan brat z prawami fizyki i stąpać twardo po ziemi, trenerzy mimo wszystko potrafią wykazać się sporą wrażliwością. Poniższa wypowiedź z pewnością skłoniła mnie również do tego, aby spojrzeć na ten zawód z zupełnie innej perspektywy.

(Trener B): Zawsze traktowałem ruch, sport jak sposób na życie. Zostałem nauczycielem w-f, ukończyłem studia, również studia podyplomowe trenerskie i całą swoją pracę zarówno w szkole, jak i w klubie traktuję, jako jedno wielkie hobby, które realizuję i.. [chwila zastanowienia] czasami mi się wydaje, że jestem malarzem ruchu, artystą.. Ponieważ jeżeli nauczę kogoś dobrze biegać, czy dobrze się poruszać, to jest to moja zasługa, ponieważ to ja widziałem jego błędy, ja malowałem wszystko, co by sprawiło, że ten jego ruch będzie właściwy.

Po tym wywiadzie starałam się dostrzec podczas moich obserwacji trenerów, tą właśnie duszę artysty.

Rzeczywiście bez większego trudu udało mi się dostrzec to coś i dość szybko zdałam sobie sprawę z tego, że tak naprawdę to już wcześniej to dostrzegłam. To swego rodzaju artystyczne zacięcie okazało się być pasją, która u moich rozmówców była zjawiskiem, które towarzyszyło im niemal na każdym kroku.

Muszę przyznać w tym miejscu, że bardzo żałuję tego, że słowa przelane na papier nie są w stanie opisać tego spojrzenia pełnego pasji, tego specyficznego błysku w oku, który tak często widziałam obserwując ten sportowy świat.

Możliwość obserwowania tego zjawiska była dla mnie bezcenna i pozwoliła mi lepiej zrozumieć środowisko trenerskie.

4.2 Czas pracy czyli cykl treningowy

Aby lepiej zrozumieć specyfikę pracy trenerów, z pewnością należy zapoznać się z cyklem ich życia zawodowego w ciągu roku, który w ich przypadku ściśle pokrywa się z cyklem treningowym zawodników.

Dodatkowo, jak dowiedziałam się w trakcie moich badań, zawód trenera często nie jest jedyną profesją wykonywaną przez te osoby.

Więcej na ten temat dowiedziałam się podczas wywiadu z jednym z trenerów.

(O.Z.): *Czy mógłbyś opisać swój zwykły dzień jako trener?*

(Trener A): *Jako trener to jest różnie, bo treningi mam w normalnym roku szkolnym po południu. Zaczynamy około godz. 16.30 i trwają one ok 2 godzin. Natomiast jak już wspomniałem jestem trenerem na umowę – zlecenie, ale pracuję również jako nauczyciel w-f w liceum ogólnokształcącym oraz jako wykładowca na Politechnice i czasem mi się zajęcia zazębiają. Albo zaczynam w szkole a kończę na Politechnice albo odwrotnie. Potem jest przerwa obiadowa a później trening.*

Na treningu realizujemy w zależności od dnia różne formy treningu. Przeważnie w poniedziałek cały akcent jest położony na siłę biegową, we wtorek na szybkość specjalną na płotkach i w środę na wytrzymałość tempową i specjalną. Ten cykl powtarza się w czwartek, piątek i sobotę. Dla najbardziej wytrzymałych zarezerwowana jest jeszcze niedziela, gdzie trenowana jest tzw. wytrzymałość ogólna.

Jak widać po załączonym fragmencie, dzień trenera jest dość szczelnie wypełniony różnymi zajęciami – nie tylko tymi, związanymi ściśle z profesją trenerską. Pozostali dwaj trenerzy również poza funkcją trenera, pełnią rolę nauczycieli w-f w lokalnych szkołach.

Ponadto, tak jak wspomniał Trener A, zajęcia z zawodnikami odbywają się również w soboty. Jak udało mi się ustalić podczas obserwacji, treningi niedzielne, o których wspominał powyżej mój rozmówca, zwykle zawodnicy odbywają indywidualnie, wykonując określone zadania zlecone wcześniej przez trenerów.

Powyższy fragment przybliżył nam cykl tygodniowy pracy trenerskiej, natomiast żywo interesowało mnie również to, jak kształtuje się roczny cykl treningowy.

Okazuje się, że zaplanowanie całego sezonu jest rzeczą dość skomplikowaną, gdyż trzeba przy tym wziąć pod uwagę wiele różnorodnych czynników.

Kwestię rocznego cyklu treningowego również przybliżył mi bardziej szczegółowo Trener A.

(O.Z.): *Jak wyglądają treningi na przestrzeni całego sezonu? Jak tutaj rozkłada się cała organizacja?*

(Trener A): *Są trzy okresy podstawowe. Okres przygotowania ogólnego, kiedy dużo się robi – w zależności od wieku zawodnika – siły ogólnej i siły biegowej, dużo wybiegania. Już nie biega się szybkościowych odcinków. Dopiero przed Mistrzostwami Polski w hali zimą występuje przestrojenie metod treningowych i wtedy jeździmy w naszym przypadku do Spały na halę sportową gdzie można biegać odcinki oraz dobiegi płotkarskie, odcinki tempowe dookoła bieżni 200 m. Generalnie jest to okres ogólnego przygotowania, z przestojem na startowy sezon halowy. Później następuje dalszy ciąg tego okresu przygotowań ogólnych, który kończy się zgrupowaniem zimowym w okresie ferii zimowych.*

Następnie zaczyna się tzw. okres przedstartowy, gdzie pojawia się coraz więcej metod treningowych, polegających na wykorzystaniu już nie siły ogólnej, ale siły bardziej dynamicznej połączonej z siłą biegową. Wyznaczane są też odcinki szybkościowe i w miarę możliwości również na hali z płotkami. Oczywiście wytrzymałość ogólną zastępujemy przez wytrzymałość tempową, żeby biegać coraz krótsze odcinki z jednoczesnym przyspieszaniem tempa biegu i wydłużeniem przerw pomiędzy poszczególnymi odcinkami biegowymi.

W ten sposób powoli dochodzimy do okresu startowego, w którym jak sama nazwa wskazuje, głównym elementem są starty na imprezach sportowych. To, co się przepracowało przez wcześniejsze 8-9 miesięcy, teraz trzeba wykorzystać w sezonie letnim. Sezon ten dzieli się jakby na dwie części. Pierwsza to podstawowa, która kończy się Mistrzostwami Polski – nie dotyczy to tylko młodzików, którzy mają Mistrzostwa Polski we wrześniu. Juniorzy młodsi, juniorzy i seniorzy mają te najważniejsze imprezy w pierwszej części sezonu i po tych głównych startach następuje znowu okres lekkiego roztrenowania. Przez około 2 tygodnie głównie się bawimy a potem znów zakładamy jednostki specjalne i znów kontynuujemy starty od września do połowy października.

Załączona powyżej wypowiedź zawiera dość dużo słownictwa specjalistycznego i jest dość obszerna, aczkolwiek zauważyłam, że i tak jest to wypowiedź dość skrócona. Z pewnością kwestia planowania i przygotowania do sezonu jest na tyle obszerna, że można by było napisać na ten temat odrębną pracę.

Dość istotny jest fakt, że trenerzy, których obserwowałam, posiadają w swoich grupach zawodników uprawiających różne dyscypliny oraz będących w różnych kategoriach wiekowych, a co za tym idzie, imprezy docelowe dla takich zawodników odbywają się w różnych terminach.

W związku z tym, w praktyce trener musi opracować indywidualny plan sezonu dla każdego z zawodników z osobna, a następnie musi w trakcie cyklu treningowego koordynować wykonanie tego planu dla poszczególnych osób tak, aby indywidualne plany nie kolidowały ze sobą.

W celu zobrazowania natury przygotowywanych przez trenerów sezonowych planów treningowych, postanowiłam zamieścić archiwalny ogólny roczny plan treningowy jednego z zawodników legitymującego się pierwszą klasą sportową, który został mi udostępniony przez Trenera A.

OKRES PRZYGOTOWAWCZY (2/11 – 15/05)
PODOKRES przygotowania ogólnego I (2/11 – 17/12)
MEZOCYKL wprowadzający (2/11 – 14/11)
MEZOCYKL podstawowy I (15/11 – 17/12)
PODOKRES przygotowania specjalnego I (18/12 – 26/01)
MEZOCYKL kontrolno – przygotowawczy I (18/12 – 10/01)
MEZOCYKL startów halowych (11/01 – 26/01)
PODOKRES przygotowania ogólnego II (27/01 – 22/03)
MEZOCYKL podstawowy II (27/01 – 22/03)
PODOKRES przygotowania specjalnego II (23/03 – 15/05)
MEZOCYKL kontrolno – przygotowawczy II (23/03 – 19/04)
MEZOCYKL przedstartowy (20/04 – 15/05)
OKRES STARTOWY (16/05 – 3/10)

PODOKRES stabilizacji (16/05 – 14/06)
MEZOCYKL startowy I (16/05 – 14/06)
PODOKRES startów głównych (15/06 – 3/10)
MEZOCYKL odbudowująco – przygotowawczy - BPS (15/06 – 4/07)
MEZOCYKL startowy II (5/07 – 19/07)
MEZOCYKL odtwarzająco – podtrzymujący (10/07 – 15/08)
MEZOCYKL startowy III (16/08 – 3/10)
OKRES PRZEJŚCIOWY (4/10 – 1/11)
PODOKRES roztrenowania (4/10 – 17/10)
PODOKRES wypoczynku (18/10 – 1/11)

Tabela 4. Przykładowy roczny cykl szkolenia zawodnika w konkurencji 400 m przez płotki.
Źródło: opracowanie własne na podstawie materiałów udostępnionych przez jednego z rozmówców

Powyższy plan zawiera jedynie ogólne rozplanowanie w podziale na okresy, podokresy i mezocykle. Oczywiście dla każdego sezonu, układany jest nowy plan, który uzależniony jest m.in. od terminów, na jakie wyznaczone zostają kluczowe dla danego zawodnika imprezy sportowe. Poniżej, ze względu na obszerność materiału, załączam jedynie fragment planu treningowego, który bardziej szczegółowo rozpisuje również mikrocykle treningowe (tygodnie), jak i ogólny zakres pojedynczych treningów. Mimo, że jest to jedynie niewielka część planu rocznego, to już nawet taki niewielki wycinek, daje nam pogląd na to, jak wiele pracy muszą wykonać zawodnicy, aby mogli myśleć o osiągnięciu sukcesów.

BPS (bezpośrednie przygotowanie startowe) przed Igrzyskami Młodzieży Szkolnej – AKUMULACJA (15-21.06)
Poniedziałek: SIŁA OGÓLNA (4 serie) + SIŁA SPECJALNA; P/2 – 6x80, wyciskanie leżąc – 6x50, WYTRZYMAŁOŚĆ SIŁOWA P – 6x80, brzuszki (atlas) – 10x5, DWUGŁOWY – 10x25, przeskoki nożne – 6L + Px25, grzbiet statyczny – 10 sek x10; 8-bój kularski – 5kg po 3 rzuty; rozbieganie 4x 100 m na 50%
Wtorek: SZYBKOŚĆ TECHNICZNA; pędzel płotkarski; 2x4x80 m (ok. 11,0) w butach – przerwa 3' i 6'
Środa: WYTRZYMAŁOŚĆ TEMPOWA; pędzel płotkarski, 2x500 -300 m w butach – przerwa 8' i 12' /1:32,0/47,0/1:31,5/50,0/
Czwartek: WYTRZYMAŁOŚĆ OGÓLNA; 15 minut cross; 15 minut ćwiczenia rozciągające; 6x1,5' na 60% - przerwa 3'; 15 minut ćwiczenia rozciągające, 20 minut cross
Piątek: SIŁA OGÓLNA + SIŁA SPECJALNA; jak w poniedziałek
Sobota: SZYBKOŚĆ TECHNICZNA; pędzel płotkarski; 6x6 płotki 84 cm z nabiegu do 110 m pł. w rytmie: 3kroki – 3kroki – 4kroki – 4kroki- 3kroki; 2x4x60 m na 80% - przerwa 4' i 8'
Niedziela: WYTRZYMAŁOŚĆ TEMPOWA; pędzel płotkarski; 500-300-500 m – przerwy 15' i 10' (w kolcach)
BPS – INTENSYFIKACJA - 22.06 – 29.06
Poniedziałek: SIŁA OGÓLNA (2 serie) + SIŁA SPECJALNA; P/2 – 3x80, wyciskanie leżąc – 6x50, P/4 – 4x80, brzuszki – 10x10, W z P/2 – 6x30, DWUGŁOWY – 10x25, podskoki A – 10x20, grzbiet statyczny 10 sek. x 10, podskoki C – 10x20, RR – 5LP x5, Hopy – 6 płotków 84 cm co 1,5 stopy – 2x4x6 odbić; wieloskoki – 4x20 m lewa noga i prawa; rzut kulą 4 kg – 6xprzód i 8xtył; rozbieganie 4x80 m na 60%
Wtorek: SZYBKOŚĆ SPECJALNA + WYTRZYMAŁOŚĆ SPECJALNA; pędzel płotkarski, 4 płotki 84 cm co 34,5 m – po 3x pierwszy, drugi i trzeci płotek, 2x czwarty płotek z bloków; rozbieganie – 4x 80 m bardzo luźno
Środa: WYTRZYMAŁOŚĆ OGÓLNA; pędzel płotkarski; 8x 300 m „podkówki” po trawie boso na ok. 70% - przerwy 5'
Czwartek: SIŁA DYNAMICZNA (2 serie) + SIŁA SPECJALNA; W z P/2, jak w poniedziałek
Piątek: SZYBKOŚĆ SPECJALNA; pędzel płotkarski; 3 płotki 84 cm co 34,5 m z bloków – po 3x pierwszy, drugi, 4x trzeci płotek; rozbieganie 4x80 m bardzo luźno
Sobota: WYTRZYMAŁOŚĆ SPECJALNA; pędzel płotkarski; 4x5 płotków w rytmie: 3kroki –

3kroki – 4kroki – 4kroki z nabiegu do 110 pł.; odległość 8,90 m i 10,80 m po 1x pierwszy, drugi, czwarty, szósty i ósmy płotek – na strzał
Niedziela: WYTRZYMAŁOŚĆ OGÓLNA; jak we środę, ale 6x
BPS – TRANSFORMACJA – 30.06 – 4.07
Poniedziałek: SIŁA SPECJALNA; Hopy – 6 płotków 84 cm co 1,5 stopy – 2x4x6 odbić; wieloskoki – 3x20 m lewa i prawa noga; rzut kulą 4 kg – 4x przód i 6x tył; pędzel płotkarski; rozbieganie 4x 80 m bardzo luźno
Wtorek: SZYBKOŚĆ TECHNICZNA (przed wyjazdem do Francji); pędzel płotkarski; 4x dobieg do pierwszego płotka z wysokiego startu; 3x 60 m submaksimum – przerwy 5'
Środa: rozruch biegowy z ćwiczeniami rozciągającymi w czasie podróży
Czwartek: SZYBKOŚĆ SPECJALNA + SIŁA SPECJALNA; pędzel płotkarski; po 2x pierwszy, drugi, trzeci płotek, 84 cm co 35 m z bloków; rzut kulą 4 kg w tył – 6x; rozbieganie 2x 80 m bardzo luźno
Piątek: WYTRZYMAŁOŚĆ SPECJALNA; pędzel płotkarski; 1x pierwszy, drugi, trzeci i piąty płotek – z bloków na strzał
Sobota: rozruch płotkarski, pędzel płotkarski, po 2x pierwszy i drugi płotek z bloków na strzał, 2x80 m bardzo luźno
Niedziela: ZAWODY Caen – eliminacje; 400 m pł. – 54,51 (najlepszy czas eliminacji)
Poniedziałek: rozruch; trucht i ćwiczenia rozciągające
Wtorek: ZAWODY Caen – finał; 400 m pł. – 53,67 (II miejsce – o 0,01 sek. za zwycięzcą)

Tabela 5. Przykładowe środki treningowe stosowane w mikrocyklach poszczególnych mezocykli.

Źródło: opracowanie własne na podstawie materiałów przekazanych przez jednego z rozmówców.

Na podstawie przytoczonej powyżej wypowiedzi oraz zaprezentowanych planów treningowych, możemy przekonać się, jak bardzo usystematyzowana musi być momentami praca trenera. Widać, że jego obowiązki nie ograniczają się jedynie do pójścia na trening czy wyjazdu na zawody. Każdy krok zawodnika w sezonie jest zaplanowany z odpowiednim wyprzedzeniem a każdy uzyskiwany przez niego wynik jest na bieżąco analizowany, aby udało się osiągnąć założony na dany sezon cel. Nie ma tutaj miejsca na improwizację.

Czasem zdarza się, że na skutek czynników niezależnych od trenera czy zawodnika (np. kontuzje), trzeba te misterne plany korygować w trakcie sezonu. I w tym

miejscu kolejny raz musi się objawić analityczny aspekt zawodu trenera, który pomoże w dokonaniu odpowiednich modyfikacji planu startowego, jakie będą dla zawodnika najbardziej korzystne.

O kontuzjach i konieczności dokonywania przez trenerów właściwych wyborów, również wspomnę więcej w dalszej części tejże pracy.

4.3 Warunki pracy

Z pewnością w każdym zawodzie ideałem jest sytuacja, kiedy mamy odpowiednią bazę do wykonywania swojej pracy i jesteśmy za nią dobrze nagradzani. Wiadomo, że im lepsza jest ta baza, tym łatwiej jest nam pracować i osiągać założone cele. Kiedy wspomniana baza i wynagrodzenie za naszą pracę są niedostateczne, często zastanawiamy się nad podjęciem się wykonania takiego zadania, zmieniamy pracę szukając miejsca, gdzie będzie nam łatwiej takie zawodowe cele osiągać. Nic w tym dziwnego – nikt z nas nie lubi utrudniać sobie życia.

Środowisko sportowe, które miałam okazję obserwować jest pod tym względem dość wyjątkowe. Badani przeze mnie trenerzy wypowiedzieli się w wywiadach również na ten temat.

(O.Z.): Gdyby Pan mógł zmienić coś w swojej pracy to co by to było?

(Trener C): Stadion bym sobie wybudował i halę sportową [uśmiech].

(O.Z.): Nawiązując do tego tematu – jak Pan ocenia warunki w mieście do uprawiania lekkiej atletyki?

(Trener C): Do poziomu Mistrzostw Polski bardzo dobre a Europy się nie udało nigdy zdobyć czyli, że za słabe na poziom Europy i Świata.

(O.Z.): Ale jakieś osiągnięcia jednak są. Udaje się walczyć..

(Trener C): No są.. Tak jak mówię.. Na poziomie Mistrzostw Polski to ta baza jest jakaś dostateczna a dalej nigdy się nie udało nic..

Trener C zwrócił tutaj uwagę na to, że baza treningowa nie jest zbyt dobra w dość ostrożny sposób. W późniejszym momencie rozmowy przy innym temacie dodał jednak również jeszcze jedną wypowiedź w tym zakresie.

(Trener C): *No niestety każdy ma bazę tam gdzie sobie ją znajdzie. Nie ma jednej wspólnej, każdy musi sam o siebie dbać, szukać sobie gdzie trenować, jak trenować.. Nie ma tego prawdziwego stadionu..*

Nieco bardziej zdecydowane poglądy miał Trener B.

(O.Z.): *Jak Pan ocenia warunki do uprawiania sportu w mieście?*

(Trener B): *Nie będę porównywał tego do reszty kraju – powiem tylko, że nie mamy dobrych warunków, powiedziałbym, że są to złe warunki i mimo tych warunków są Mohikanie, którzy walczą i zdobywają medale, mają zawodników w kadrze narodowej. Wielu trenerów pracujących tutaj w mieście się zrealizowało i pokazało, że nawet, gdy się nie ma wspaniałej bazy sportowej, można wychować mistrzów. Ja myślę, że najpierw są ludzie, potem są pieniądze, potem są warunki..*

Zauważyłam, że mimo złej bazy treningowej, omawiani przeze mnie trenerzy starają się jakby nie koncentrować na tym problemie. Mają oni świadomość, że baza nie jest wystarczająca, natomiast ze względu na to, że nie mają wpływu na to, by ją polepszyć, skupiają się na poszukiwaniu plusów w innych obszarach. Wyniki sportowe ich podopiecznych świadczą o tym, że im się to udaje. Taką opinię potwierdza również wypowiedź Trenera A.

(Trener A): *W naszej sekcji to do tego doszło, że trenujemy na boisku, stadioniku szkolnym, który praktycznie się nie nadaje do szkolenia wysokiej klasy zawodników, chociaż potwierdza się reguła, że jak jest utalentowany zawodnik i niezły trener to można nawet w kiepskich warunkach osiągnąć wynik.*

Temat bazy treningowej przewijał się dość często podczas moich dalszych rozmów z Trenerem A.

(O.Z.): *Wspomniałeś już wcześniej, że warunki do uprawiania sportu w mieście oceniasz raczej źle...*

(Trener A): *Nie raczej źle, tylko bardzo źle i beznadziejnie..*

(O.Z.): *Jak sobie z tym radzisz, że one takie są?*

(Trener A): *Trzeba stosować zamienne środki treningowe.. Na przykład moja podstawowa konkurencja w tej dyscyplinie, w lekkiej atletyce, 400m p.pł, już nie mówię nawet o dziesięcioboju, gdzie w tych warunkach osiągnęliśmy złote medale, 5. miejsce na Młodzieżowych Mistrzostwach Europy, rekord Polski juniorów aktualny do dzisiaj.. Także tu koledzy z Warszawy mówili, że jest to rekord świata jeśli chodzi o przygotowanie zawodnika w takich warunkach do takich wyników, jakie osiągnął.*

Ale tutaj radziliśmy sobie jeżdżąc do Spały, do Warszawy na te specjalistyczne treningi. Pochłania to masę czasu, trochę pieniędzy, które trzeba wydać na podróż, diety, no ale dzięki temu – właściwie uporowi mojemu i zawodnika i jeszcze wtedy ojca zawodnika (który też był kiedyś dziesięcioboistą), który pomagał nam również organizacyjnie jako kierowca i podpowiadacz jako były trener. Także osiągnęliśmy te wyniki nie mając praktycznie w ogóle bazy do dziesięcioboju. Jeśli chodzi o te wspomniane 400 m p.pł, to też trzeba mądrości trenerskiej, żeby na niespełna trzystumetrowej bieżni porozstawiać tak płotki, zmienić odległości tak, żeby zadany rytm kroków biegowych, który zawodnik ma do wykonania m.in. na zawodach, później można było robić na tartanie. To jest taka dodatkowa trudność, którą trenerzy klasy mistrzowskiej potrafią pokonać [uśmiech].

Temat warunków treningowych pojawił się w naszej rozmowie raz jeszcze.

(O.Z.): *Gdybyś mógł zmienić coś w swojej pracy trenerskiej to co by to było?*

(Trener A): *Wybudowałbym w mieście stadion tartanowy, żeby nie musieć jeździć na treningi do Warszawy, do Kielc, do Kozienic, do Spały, czasami do Lublina.*

Także tylko poprawa bazy, bo reszta to jest tzw. warsztat trenerski, jest opanowany. Młodzież chętniej by przychodziła, gdyby stadion był ładniejszy, czystszy... Tylko tyle.. Życzyłbym sobie poprawy warunków pracy.

(O.Z.): Te warunki to tylko stadion czy jest coś jeszcze?

(Trener A): I pieniądze. Żeby więcej pieniędzy było na sekcję, to może i trener by trochę więcej zarabiał [uśmiech]. Teraz jest to 750 zł netto. Także codziennie prawie zajęcia, sobota, niedziela, święta również, oprócz Bożego Narodzenia i Wigilii, a pozostałe terminy zajęte.

Ten uśmiech, który pojawił się na twarzy trenera podczas dwóch powyższych wypowiedzi, jest dość charakterystyczny, bo jak zauważyłam, trenerzy są bardzo pogodnymi ludźmi, którzy starają się myśleć pozytywnie. Zauważyłam również, że są różne rodzaje tych trenerskich uśmiechów. Wspominałam już o uśmiechach pełnych pasji. Ten uśmiech był jednak z kategorii tych, które są trochę jakby podszyte smutkiem. Podczas moich obserwacji dostrzegłam, że taki uśmiech pojawia się czasami, kiedy trenerzy mówią o czymś, czego brakuje im do tego, aby móc wyszkolić swoich zawodników tak, jak oni na to zasługują. Zawodnicy i trenerzy, których obserwowałam, muszą wykonać dużo więcej pracy niż ci, którzy trenują w dobrych warunkach.

Widać również, że wynagrodzenie trenera w badanym przeze mnie środowisku jest bardzo skromne, co świadczy również o tym, że trener to coś więcej niż tylko zawód, to przejaw pasji i powtarzając za jednym z trenerów, sposób na życie.

Doskonałym potwierdzeniem przytoczonych powyżej wypowiedzi trenerów, jest również fragment rozmowy z jednym z zawodników, pracującym od wielu lat z Trenerem A.

(O.Z.): Jak oceniasz warunki do uprawiania sportu w naszym kraju i naszym mieście.

(Zawodnik B): Zaczę od naszego miasta.. W naszym mieście nie ma żadnych warunków, nie można normalnie trenować lekkiej atletyki. Jedyne, co można trenować to konkurencje siłowe, takie jak pchnięcie kulą, rzut dyskiem.. Tutaj jeszcze jako takie warunki są. Natomiast dziesięciobój, 400 płotki, krótkie płotki.. Ogólnie innych konkurencji nie można tu normalnie trenować.

Co do kraju, to warunki są dobre – tak mi się wydaje. Choć pewnie też nie wszędzie.

(O.Z.): To jak to się dzieje, że jednak te wyniki masz?

(Zawodnik B): Samozaparcie [uśmiech]. No i doświadczenie trenera..

(O.Z.): Jak sobie radzisz z tak trudnymi warunkami?

(Zawodnik B): Trenuję.. Staram się cały czas robić to wszystko, co trener wymyśli, bo wiadomo, że musi trener iść jakimś innym tokiem treningowym niż ten, który bym miał przy dobrych warunkach. To jest naprawdę wielka zasługa trenera..

Myszę, że dużym wsparciem dla trenerów jest fakt, że ich zawodnicy doceniają ich pracę i wysiłek, który Ci wkładają w pracę ze swoimi podopiecznymi w tak nieprzyjaznych warunkach.

4.4 Sytuacje kryzysowe

Jak w każdym zawodzie, również i w pracy trenera zdarzają się sytuacje kryzysowe. W związku z tym, że trener nie pracuje sam, tylko z ludźmi, kryzysy te mogą być związane nie tylko bezpośrednio z nim, ale też z jego podopiecznymi. Oczywiście więcej kryzysów ma miejsce u zawodników będących zwykle młodymi ludźmi, którzy cały czas uczą się pokonywania swoich słabości i innych przeciwności.

U doświadczonych trenerów, kryzysy mają miejsce dużo rzadziej, ale jednak również zdarzają się. Tym bardziej nie powinien dziwić fakt powstawania różnorodnych wątpliwości u trenerów, którzy pracują na co dzień w tak ciężkich warunkach, jak te opisane powyżej. Takie trenerskie załamania formy są tym trudniejsze, że trener musi sobie z takim kryzysem zazwyczaj poradzić sam.

Temat osobistych rozterek trenera jest zagadnieniem dość delikatnym, ale podczas jednej z rozmów Trener A napomknął o tym przy wydawałoby się zgoła innej okazji.

(O.Z.): Co jest dla Ciebie główną motywacją w pracy trenera?

(Trener A): Rozwój zawodników, bo trudno mówić, zwłaszcza w lekkiej atletyce o jakiejś motywacji finansowej, bo to są takie cienkie pieniądze, że nawet szkoda

o tym mówić.. Ale jak już się wsiąkło w ten rytm.. Ja już nie raz z tego próbowałem rezygnować w związku z tymi różnymi problemami.. A to baza sportowa, a to brak pieniędzy, kiepska organizacja w ogóle w tej dyscyplinie.. No ale zawsze się pojawia jakiś talent.. Jeden kończy, odchodzi, drugi się pojawia i to jest praca na żywym organizmie.. Także kończymy jedną piękną rzeźbę i się pojawia nieokrojony klocek, który ma coś w sobie i widać, że ma trochę talentu.. Trudno go zostawić samemu sobie.. Czasami próbowałem podarować innym rozmaite takie pomysły na zakończenie pracy trenerskiej, to prawie mi płakali w mankiet, że jeśli tak, to oni kończą karierę, bo do żadnego innego trenera nie pójdą..

W powyższej wypowiedzi, również mamy do czynienia z odniesieniem do pracy artysty. Podobnie jak wcześniej Trener B porównywał się do artysty malarza, tak teraz Trener A stawia siebie w pozycji rzeźbiarza, który z pasją poświęca się tworzeniu swojego dzieła.

W załączonym powyżej fragmencie, Trener A przyznaje jednak, że trudne warunki, z którymi ma do czynienia nie pozostają bez znaczenia i powodują liczne rozterki wewnętrzne. Za każdym jednak razem, pasja bierze górę i trener nie jest w stanie zostawić swoich podopiecznych samym sobie i decyduje się na dalszą pracę z nimi, aby nie zmarnować talentów, z jakimi ma do czynienia.

Powyższy fragment wypowiedzi Trenera A zobrazował sytuację, w której to trener boryka się ze swoimi rozterkami. Dużo częściej jednak mamy do czynienia z sytuacją, kiedy to on musi pełnić rolę osoby wspierającej w kryzysach swoich zawodników. Na tej właśnie roli teraz się skupię.

Także w świecie sportu zdarzają się chwile kryzysu. Mimo przyzwyczajenia do codziennego wysiłku i przełamywania swoich słabości, zawodnicy również czasem odczuwają mniejsze lub większe spadki formy. Powody takich trudniejszych sytuacji są dość różnorodne, ale niewątpliwie jedną z częstszych przyczyn kryzysów są kontuzje, których często nie da się uniknąć.

Jako, że mówimy o kryzysach zawodniczych, to jako pierwszą przytoczę wypowiedź Zawodnika B, który dość jasno opowiedział o tym podczas naszej rozmowy:

(O.Z.): *Czy zdarzają Ci się czasem jakieś chwile kryzysu, wątplenia, że myślisz, że już Ci się nie chce, że już nie dasz rady, że może warto byłoby się czymś innym zająć?*

(Zawodnik B): *Zdarzają się, zdarzają [uśmiech].*

Zawsze zdarzają się kontuzje. Ostatnio musiałem odpocząć 2-3 miesiące i ciężko wrócić po takiej przerwie.. Sam zauważam, że kondycja spadła, motywacja – nie ma motywacji, po prostu nie chce się.. Ale po to jest właśnie trener, żeby Cię zachęcił do tego.

(O.Z.): *Czy takie kryzysy są zawsze spowodowane kontuzjami, czy czasem wynika to z czegoś innego?*

(Zawodnik B): *Nie – raczej kontuzjami. To jest to zniechęcenie, bo się pracuje cały rok a jedna mała kontuzja mi przeszkodzi, bo nie mogę wystąpić w jakichś zawodach docelowych. Jest to denerwujące po prostu..*

(O.Z.): *Czy tak właśnie było w tym roku?*

(Zawodnik B): *Tak – w tym roku, w tamtym roku, 2 lata temu.. Zawsze coś jest.. Ale tylko w tym roku jest takie wątplenie, bo jest poważniejsza kontuzja. Nie mogłem wystartować w dziesięcioboju.*

Mój rozmówca w powyższym fragmencie przybliżył mi trochę bardziej kwestię odczuć zawodnika, któremu przydarza się kontuzja.

W poprzednich podrozdziałach wskazałam złożoność planów treningowych, jakie musi wykonać zawodnik, aby osiągać coraz lepsze wyniki. Zaprezentowałam przykładowy cykl treningowy jednego z zawodników, jak również niewygody i trudności wynikające z jakości bazy treningowej. Mając w pamięci ogromną ilość pracy, jaką przed sezonem musi wykonać każdy zawodnik łatwiej jest mi sobie wyobrazić, jakim rozczarowaniem, a może nawet dramatem musi być zaprzepaszczenie sezonu w wyniku kontuzji.

Pocieszający jednak jest fakt, że Zawodnik B widzi w swoim trenerze oparcie. Wspomnił on, że w sytuacji kontuzji, to właśnie trener przejmuje rolę głównego motywatora do dalszych treningów i pokonania kryzysu, w momencie kiedy jego podopieczny przechodzi najtrudniejsze chwile.

W takim momencie trener musi się również wykazać rozwagą, ale również i wrażliwością. Musimy pamiętać, że kontuzja zawodnika jest również

niejednokrotnie zaprzepaszczeniem planów trenera, który wraz z zawodnikiem przechodzi cykl treningowy i poświęca mu swój czas. Zauważyłam, że trenerzy z badanego przeze mnie środowiska umiejętność takiego zachowania posiadli, wcielając się niejako czasem w rolę psychologów.

Podczas badań napotkałam jednak również wzmianki o trenerach, którzy ponad dobro zawodników potrafią cenić osiągnięcie krótkoterminowych, choć dość prestiżowych celów i potrafią niejednokrotnie karierę zawodniczą złamać tylko po to, by cieszyć się uznaniem. To zagadnienie, choć jest nieprzyjemne, zostanie przeze mnie omówione bardziej szczegółowo w dalszej części tejże pracy, dotyczącej etyki trenerskiej.

4.5 Motywacja

Naturalną kontynuacją wątku kryzysów w świecie sportu, jest kwestia motywacji. Właśnie w momentach kryzysu trener musi umieć szczególnie zmotywować swojego zawodnika do dalszej pracy, która jest jedyną szansą na odniesienie dalszych sukcesów sportowych.

Wracając jednak do roli psychologa w zawodzie trenera, chciałabym przytoczyć dalszy fragment mojej rozmowy z Zawodnikiem B, który opisuje pewną *nić porozumienia* pomiędzy zawodnikiem i jego trenerem.

(O.Z.): Czy trener zauważa takie Twoje „dołki” i spadki formy psychicznej?

(Zawodnik B): Psychicznej to nawet nie.. [uśmiech] Nie zawsze.. Choć widać, że ... Ja mam z trenerem taki układ, że wiadomo, jak na siłowni źle się czuję psychicznie, to nie założę dużych ciężarów – trzeba dostosować ciężary i trening do swoich możliwości psychicznych i fizycznych. Także trener może się zorientować jaka jest moja forma, po sposobie mojego trenowania.

(O.Z.): Kiedy trener się zorientuje, że jest taka sytuacja, to stara się jakoś temu przeciwdziałać, pomagać?

(Zawodnik B): Wiadomo, że się interesuje. A jak się człowiek interesuje drugą osobą, to jest jakiś kontakt.. Ja raczej nie wymagam, żeby trener aż tak się na mnie koncentrował. Ja wolę sam sobie poradzić z tym wszystkim. Trener natomiast na pewno jest wsparciem.

Ten krótki fragment jest zgrabnym podsumowaniem tematu więzi pomiędzy zawodnikiem a jego trenerem. Na jego przykładzie widać, że trener mojego rozmówcy interesuje się nim na bieżąco i jest w stanie wychwycić spadki jego formy – czy to fizycznej czy psychicznej. Widzimy jednak, że Zawodnik B jest raczej indywidualistą i w pierwszej kolejności próbuje sam poradzić sobie z problemem, co z kolei jest w pełni rozumiane przez jego trenera, który nie próbuje mu na siłę pomagać, do momentu, kiedy zostanie o to poproszony.

Według mnie jest to bardzo uczciwy układ, choć poniekąd trudny z tego względu, że opiera się na bardzo dużym obustronnym zaufaniu. Przytoczony przeze mnie przykład wskazuje jednak, że jest on możliwy do wdrożenia. Niewątpliwie czynnikiem pomocnym w umacnianiu współpracy tego typu jest czas – tak udane relacje Zawodnika B z jego trenerem są z pewnością w dużej mierze wynikiem wieloletniej współpracy.

Potwierdzenie relacji Zawodnika B stanowić może poniższy fragment wypowiedzi jego szkoleniowca - Trenera A.

(O.Z.): Czy zdarzają się u zawodników „sytuacje kryzysowe”, kiedy widać, że coś jest nie tak, że wszystko im gorzej wychodzi? Czy to się da zauważyć czy dopiero jak zawodnicy się na coś poskarżą to widać? Jak to wygląda?

(Trener A): No różnie to wygląda. Wiadomo, te sytuacje kryzysowe wśród zawodników to są jakieś indywidualne tematy. Rzadko się zdarzają problemy środowiskowe – tak bym to powiedział. Natomiast głównie to są problemy związane z kontuzjami, których niestety w sporcie wyczynowym jest sporo. Niezależnie od tego czy to jest młody wyczynowiec, który trenuje 5-6 razy w tygodniu czy senior, który musi trenować nawet trochę więcej. Dlatego wiadomo, że jeżeli zawodnik jest prowadzony systematycznie i stopniowo się mu zwiększa założmy obciążenia i wymagania i jeżeli nie spełnia tego na treningu, to już jest jakaś podpowiedź dla trenera, że coś tam się dzieje, nawet jeśli sam zawodnik nie melduje o tym wcześniej. Ale przeważnie tak się składa, że zawodnicy informują trenera, że to Achilles, a to mięsień dwugłowy im dokucza

(O.Z.): A z motywacją nie mają problemów? Nie zdarzają im się dołki psychiczne?

(Trener A): *No raczej nie zauważyłem... Czasami, jeżeli jakkolwiek dołek psychiczny może być, to po prostu jest część zawodników utalentowanych, ale tzw. leniów, którzy jak muszą więcej popracować, to wtedy się łatwiej zniechęcają. A jak się chce do czegoś dojść, to trzeba ten wysiłek podjąć. Wiadomo, że talent dany od Boga to jest 30% mniej więcej, 60% to praca. A 10% to właśnie jest to zdrowie słynne, bo jak jest talent do pracy a nie ma „talentu do zdrowia”, no to niestety dobrych wyników nie osiągniemy...*

(O.Z.): *Co robisz, żeby zmotywować do pracy tych tzw. „leni”?*

(Trener A): *Z nimi jest różnie... Zamieniam im odcinki dłuższe na powtarzane krótsze.[uśmiech] Robią to samo, tylko myślą, że robią mniej. Między innymi to jest taki sposób. Albo zmniejszam w pewnym momencie ilość zaplanowanych odcinków biegowych, jeśli chodzi o biegi, czy obciążeń na siłowni dla tych starszych zawodników. To jest taka próba przełamania tych ich niechęci, żeby jednak poczuli chęć do pracy. Inna sprawa, że nic tak nie zachęca do pracy, jak po przepracowaniu okresu przygotowawczego potem się wchodzi w okres startowy i pierwsze starty są zbliżone do rekordu. Wiadomo, że od razu nie musimy rekordów życiowych bić, ale potem – w tym najważniejszym okresie szczytu, w najważniejszych startach dobre wyniki i dobre miejsca na zawodach centralnych – to na pewno mobilizuje do dalszej pracy.*

Prócz potwierdzenia informacji, które uzyskałam od Zawodnika B, w powyższym fragmencie mój rozmówca podzielił się ze mną również informacjami na temat technik, którymi posługuje się on na co dzień, aby zmotywować swoich zawodników do dalszej pracy. Choć tym technikom niejednokrotnie blisko jest do sztuczek, to ze zdumieniem zaobserwowałam podczas treningów, że w praktyce rzeczywiście są one skuteczne.

Z Trenerem A rozmawialiśmy również na temat sposobu motywowania zawodników w sytuacjach bardziej codziennych.

(O.Z.): *Czy po treningu jest każdorazowo coś takiego, jak podsumowanie treningu żeby zawodnik wiedział jak wygląda sytuacja? Czy jest coś w rodzaju poklepania po plecach, jak cos dobrze pójdzie?*

(Trener A): *Jest – piąteczkę przybijamy [uśmiech] jak dobrze pójdzie trening. Zwłaszcza po tzw. treningach tempowych jak się włącza stoper, liczy się tętno, przerwy żeby były odpowiednie do wysiłku.*

Najwięcej informacji zawodnik otrzymuje w czasie tych treningów tempowych czy szybkościowych, gdzie ten stoper się włącza – wtedy zawodnik ma zadany czas, w jakim ma przebiec dany odcinek. Są też treningi takie, gdzie tych informacji nie musi być aż tyle – np. sprawność, sprawność techniczna.

Jak zawodnik robi trening siłowy, to wie z jakimi obciążeniami pracuje, ile robi powtórzeń, także tu bezpośrednio już na treningu otrzymuje informacje.

Natomiast czasami jakieś podsumowanie się zdarza popełnić, bo można powiedzieć, że dziś było dobrze a dzisiaj nie do końca podając argumenty. Takie podsumowania dodatkowe się też zdarzają w miarę potrzeb i indywidualnie. Większość informacji otrzymują na bieżąco – zawsze przecież zwracamy im uwagę na to, czy pozycja jest dobra, czy noga atakująca dobrze zaatakowała, czy zakroczna dobrze wykończyła odbicie itd. Cały czas na bieżąco trener gada, aż sił mu czasami brak [uśmiech].

Czasami zdarzają się błędy tak silnie zakorzenione przez kogoś, niedopilnowane przez nauczyciela na przykład... Błąd się bardzo łatwo wykonuje, tylko potem bardzo ciężko go wyeliminować. Trzeba się czasem sporo nagadać żeby razem wspólnie przewyciężyć tą niemoc [uśmiech].

Powyższą wypowiedź mogę jak najbardziej potwierdzić na podstawie obserwacji. W trakcie obserwacji treningów rzeczywiście zawodnicy otrzymują na bieżąco wiele uwag technicznych odnośnie pracy, którą aktualnie wykonują. Godny uznania jest upór trenerów w dążeniu do poprawienia błędów, które wykonują ich podopieczni. Niejednokrotnie obserwowałam takie sytuacje, gdzie w trakcie jednego treningu trener wielokrotnie zwracał uwagę na ten sam błąd, aż do skutku – aż do lekkiej poprawy bądź całkowitego wyeliminowania rzeczzonego mankamentu. Trenerzy bardzo angażują się w takie sytuacje. Z pewnością pomaga również ich doświadczenie zawodnicze, o którym wcześniej wspomniałam. Niejednokrotnie sami demonstrują jak dana rzecz powinna zostać wykonana – w tempie rzeczywistym, jak i zwolnionym, czasem używają metafor, dzięki którym zawodnikowi łatwiej jest

dane zagadnienie zrozumieć. Niejeden menedżer zazdrościłby trenerom ich zaangażowania, cierpliwości i konsekwencji w nauce swoich podopiecznych.

Dość specyficznym momentem są w życiu sportowców imprezy sportowe, podczas których mogą oni sprawdzić swoją aktualną formę, przekonać się o tym, jakie efekty przyniosła ich dotychczasowa praca wykonana w danym sezonie.

(O.Z.): Takim sprawdzianem tego, co się robi na co dzień są dla zawodnika imprezy sportowe. Jak oni to znoszą? Jak ich mobilizujecie, czy może oni się sami mobilizują? Czy są jakieś takie sytuacje gdzie trener musi rzeczywiście coś na tych zawodach jeszcze robić, zawodnika dodatkowo wspomagać?

(Trener A): Zawsze współpraca pomiędzy trenerem a zawodnikiem jest wskazana. Nie tylko na treningach, ale i w czasie zawodów. Czasami jest, np. w biegach płotkarskich na 400 m pł. założony cel, że biegamy w założonym rytmie a przychodzą zawody i okazuje się, że jest wiatr albo bardzo silny przeciwny, albo bardzo silny wspomagający wiejący w plecy i wtedy te wszystkie rytmy się zaburzają i wtedy trzeba podpowiedzieć coś zawodnikowi. Bo jak już jest: na miejsca, gotów i strzał, to już wtedy trener może tylko pokrzykiwać, natomiast jeszcze na rozgrzewce, na ostatnich rytmach można jeszcze coś tam powiedzieć, ustawić, zmienić nogę, którą będziemy atakowali, dodać albo odjąć jakiś jeden krok. Czyli ta współpraca z trenerami jest nieodzowna. Jeśli natomiast chodzi o motywację samych zawodników, to wiadomo, że w dużej większości są to ludzie, którzy jak już przychodzą na trening, to wiedzą po co przychodzą i chcą osiągnąć jak najwyższe cele w dopasowaniu do swoich możliwości.

Czasami zdarzają się tzw. talenty niepoparte pracą, które w tych najmłodszych kategoriach wiekowych osiągają jeszcze jakieś wyniki, ale jak nieregularnie przychodzą na treningi, to wiadomo, że Ci z którymi oni wygrywali odjadą im za rok, dwa i będą im oglądali przysłowiowe plecy.

Ale ci co normalnie trenują, to wiadomo chcą osiągać jak najlepsze wyniki i tu już dodatkowa motywacja specjalna nie jest potrzebna.

Na pewno jakąś dodatkową motywacją są niewielkie kwoty finansowe, które w naszym przypadku otrzymują z miasta medaliści w konkurencjach olimpijskich. Młodzież dostaje stypendia w granicach od 700 do 1000 zł w zależności od

kategorii wiekowej, co dla nich stanowi całkiem sporą kwotę i dodatkową motywację.

Zawodnicy posiadający I klasę sportową mogą liczyć również na stypendia klubowe. Także oprócz przyjemności z bycia medalistą jeszcze są przyjemności finansowe.

(O.Z.): A jak jest z konkurencjami technicznymi takimi jak skoki, rzuty? Tam czasami się chyba pojawiają nerwy jeśli coś nie wychodzi – w końcu zawodnik ma tylko kilka prób? Co wtedy?

(Trener A): Weźmy przykładowo skok w dal, gdzie startuje dwudziestu paru zawodników i wszyscy mają po 3 próby i tylko ósemka awansuje do ścisłego finału. Trener oczywiście powinien być obecny przy próbnym skokach, obserwować miejsce odbicia się zawodnika, sposób odbicia i pozostałe parametry. Trzeba być wtedy z zawodnikiem w kontakcie.

Imprezy sportowe są rzeczywiście sporym sprawdzianem, zarówno dla zawodników, jak i ich trenerów. Wiadomo, że zawodnicy stresują się tym jak wypadną, jakie wyniki osiągną i wydaje się to być rzeczą jak najbardziej naturalną.

Trenerzy natomiast w trakcie takich imprez również pełnią bardzo ważną rolę. Tak jak już wcześniej wspomniałam, zwykle zajmują się oni grupą zawodników uprawiających różne konkurencje lekkoatletyczne. Dość dużym wyzwaniem organizacyjnym jest zatem dla trenera konieczność dopilnowania wszystkich swoich podopiecznych.

Trener A wspomniał w powyższym fragmencie, że często musi reagować podczas zawodów. Musi służyć radą przy zmieniających się warunkach atmosferycznych, musi doglądać zarówno zawodników, którzy starują w konkurencjach biegowych, jak i tych, którzy trenują konkurencje techniczne.

Podczas obserwacji prowadzonych w trakcie imprez sportowych, to zaangażowanie trenerów było szczególnie widoczne. W trakcie zawodów za trenerami trudno jest nadążyć. Przemieszczają się oni wokół stadionu w zależności od tego, jakie konkurencje są rozgrywane – to siedzą przy skoczni w dal, to podążają ku połowie dystansu 400 m, to przemieszczają się ku mecie tylko po to, by zaraz znaleźć się przy rzutni do rzutu oszczepem. Na ich twarzach zaś nieustannie maluje się skupienie – ze stoperem w ręku i notesem w dłoni obserwują swoich podopiecznych próbując

wychwycić każde niedociągnięcie, policzyć rytm kroków czy dojrzeć miejsce odbicia.

Są to momenty, w których nie można im przeszkadzać – z resztą nawet, jeśli ktoś próbowałby się z trenerem wtedy porozumieć, byłoby to próżne działanie.

Trener nie odezwie się dopóki nie zakończy się bieg, skok czy rzut. W takich momentach trenerom z pewnością udziela się część adrenaliny odczuwanej przez zawodników.

Na koniec chciałabym jeszcze raz powrócić do wątku typowych kryzysów zawodniczych, ponieważ dość krótko acz konkretnie podsumował to zagadnienie Trener B.

(Trener B): Jak w życiu – u zawodników też czasami zdarzają się sytuacje kryzysowe, u trenerów.. Myślę, że osoby, które trenują, wykształcają u siebie coś takiego, że po to są, żeby przewyciężyć takie trudności. W tym możemy właśnie upatrywać mistrza. Jeżeli ktoś nie potrafi pokonać słabości, bólu i problemów, to myślę, że nie osiągnie do końca sukcesu.

Z pewnością dobrzy trenerzy są na wyciągnięcie ręki, kiedy ich podopieczni potrzebują wsparcia w trudnych sytuacjach. Jednak poprzez sport, zawodnicy uczą się pokonywania kryzysów, przełamywania własnych słabości i hartują nie tylko swoje ciało, ale również i psychikę, co przydaje im się już nie tylko na bieżni, lecz także w życiu codziennym.

Mądrością dobrego trenera jest znalezienie złotego środka w tym zakresie i udzielenie zawodnikowi takiego wsparcia, które będzie go stymulowało do znalezienia odpowiedniego rozwiązania. Trenerzy, których miałam okazję obserwować, kiedy trzeba, dość naturalnie wcielają się w rolę psychologów i starają się raczej inspirować swoich podopiecznych do odpowiednich działań, niż wyręczać ich w podejmowaniu decyzji.

4.6 Etyka trenerska

W przypadku zawodników bardziej utalentowanych naturalną kolejną rzeczą jest to, że są oni kwalifikowani do poszczególnych kadr – wojewódzkich czy też nawet narodowych.

W takich przypadkach trenerów czeka również dodatkowe wyzwanie, ponieważ muszą oni współpracować z trenerami kadrowymi tak, aby plany poszczególnych trenerów wobec jednego zawodnika pokrywały się ze sobą.

Podczas moich rozmów kilkakrotnie przewinął się wątek takiej współpracy i niestety zwykle trenerzy koncentrowali się na jej nieprzyjemnych aspektach, które zapadły im w pamięć na długi czas. Niejednokrotnie słyszałam o sytuacjach, które wydarzyły się wiele lat temu, ale nadal budzą emocje w moich rozmówcach.

Bycie trenerem kadry Polski lekkoatletów jest zajęciem prestiżowym, ale z drugiej strony niesie za sobą pokusę różnorodnych nadużyć. Zawodnicy, z którymi pracuje się w kadrze są bardzo uzdolnionymi osobami, co jest dużą szansą na osiągnięcie wielkiego sukcesu, jeśli tylko takiego zawodnika trener potrafi właściwie poprowadzić.

Niestety zdarzają się przypadki, kiedy trener kadrowy zamiast dobrem zawodnika, kieruje się pokusą osiągnięcia krótkotrwałego sukcesu, nie patrząc na koszty takiego przedsięwzięcia. Słyszałam również o sytuacjach, w których doświadczeni trenerzy kadrowi uważają się za osoby nieomyłne i ignorują wskazówki innych, co również odbija się negatywnie na karierze zawodników.

Pozostawanie trenerem kadrowym wymaga wobec tego dużo więcej doświadczenia, rozwagi i uczciwości niż w przypadku trenera lokalnego. Nie zwalnia to jednak trenera kadrowego od współpracy z innymi trenerami kadrowymi oraz lokalnymi trenerami swoich kadrowych zawodników.

W tym temacie wypowiedział się Trener A, który od ponad 20 lat pracuje z kadrą Polski Juniorów, Młodzieżowców i Seniorów w biegach płotkarskich i wielobojach. Poniższy fragment opisuje krótko, jaki sposób na taką współpracę udało mu się wypracować.

(Trener A): Na obozach kadry czasami zdarzało mi się, że ktoś tam – czy to trener lokalny, próbował mi listy przekazywać z informacjami, co zawodnik ma

robić albo, w którym dniu. Ja zawsze brałem pod uwagę sugestie trenerów czy zawodników, natomiast określony rytm treningów był założony i nie mogło być tak, że każdy zawodnik będzie robił coś innego.

Także to była pewna modyfikacja ich życzeń, marzeń, ale generalnie to szedłem na rękę i np. skracałem odcinki treningowe zgodnie z życzeniem trenera, ale w ramach tego samego treningu, w tym samym dniu dla wszystkich. Można było jedynie godzinami ustawiać, że część zawodników rozgrzewa się wcześniej, inna później – tzw. treningi na zakładkę – jedni kończą, drudzy zaczynają po rozgrzewce i świat się kręci [uśmiech].

Sposobem mojego rozmówcy na pogodzenie trenerskich opinii przy jednoczesnym zachowaniu dobra zawodnika jest zatem kompromis. Dzięki temu nie zdarzyło mu się na przestrzeni całej kariery, aby ktoś rościł do niego jakieś pretensje co do nieprawidłowości przyjętych rozwiązań.

Z Trenerem A omówiliśmy temat współpracy trenerskiej również z drugiej perspektywy.

(O.Z.): Rozmawialiśmy też o trenerach kadrowych i różnych niesnaskach związanych z tym, że np. zawodnik jedzie na obóz i wraca z kontuzją, która wyklucza go z sezonu. Chodzi o to niedomówienie pomiędzy trenerem kadrowym i klubowym. Dlaczego Twoim zdaniem tak się dzieje, że trenerzy kadrowi nie chcą brać pod uwagę sugestii kolegów klubowych? Czasem można odnieść wrażenie, że jeśli trener ma jakieś osiągnięcia, to uważa, że jest najlepszym specjalistą, ma taki syndrom Pana Boga..

(Trener A): Zdarzają się tacy trenerzy. Najlepszym przykładem jest właśnie trener, który zajechał mi zawodnika, który miał minimum na Mistrzostwa Świata, pojechał na obóz kadry i nie to, że się nie umawialiśmy.. Umawialiśmy się co ma robić, nie to że ja zmuszałem tego trenera kadry sprintu do tego co ma konkretnie robić, tylko zwróciłem uwagę na to czego ma nie robić, żeby on odpoczął po ciężkiej pierwszej części sezonu. Potem miały być 2 obozy: jeden w Giżycku, drugi w Spale.. Zmęczenia się nałożyły.. W Giżycku miał odpoczywać, ale jak się okazało to tam kawał roboty wykonał, której potem jeszcze w Spale mu dodano. Potem pojechaliśmy na Mistrzostwa Polski, ale ze Spawy przyjechał

już.. Miał „pół jednej nogi a drugą całą”, dwugłowy był naciągnięty, radziłem mu żeby nie startował w tych mistrzostwach, bo Mistrzostwa Europy były już za 2 tygodnie po Mistrzostwach Polski, ale trochę się tam Młody uparł i złoty medal zdobył, ale dwugłowego urwał do końca i o kulach wchodził na podium po odbiór złotego medalu... Także to jest taki klasyczny przykład niedomówienia i zlekceważenia tego, co trener klubowy podpowiada trenerowi kadry.

Ja byłem przez 14 lat trenerem kadry Juniorów i Młodzieżowców na 110 m pł i 400 m pł i w życiu mi się nie zdarzyło coś takiego, żeby nie domówić tematów z trenerem klubowym – zwłaszcza wiodących zawodników, bo niektórzy trenerzy po prostu przysyłali ich z pełnym zaufaniem.. Ja musiałem dostosować po analizie dzienniczków treningowych, swoje plany do tego, co oni robili do tej pory.

(O.Z.): Czy wg Ciebie tacy trenerzy wyciągają wnioski po tym, jak rzeczywiście coś takiego złego się stanie czy są już na tyle zaślepieni, że nie widzą swojej winy?

(Trener A): Różnie to bywa, także... Ten ulubiony trener potem, po Romku za 3 tygodnie kolejnego zawodnika zajechał – z Lublina, wicemistrza Polski z kolei, który przegrał z Romkiem w Stargardzie Szczecińskim. Także to są... Niektórzy ludzie niepowtarzalnie niepoprawni... Natomiast cała mądrość trenera kadry właśnie polega na tym, żeby uwzględniać jakieś propozycje, jeśli chodzi o te newralgiczne punkty – co się robi w treningu siłowym, co w treningu tempowym.. Bo jeżeli mój zawodnik np. biega trzyszetki na odcinku tempowym w tym okresie, to za tydzień na obozie kadrowym nie może biegać pięćsetek, bo to jest jawna paranoja. Dlatego, jeżeli trener kadry nie współpracuje z trenerem klubowym tylko robi swoje, jak to się ładnie mówi, pod swoich czasami zawodników, to jest niedobrze... Jeszcze czasami się zdarza w ten sposób – i to zniechęca ludzi z tzw. terenu do współpracy z trenerami kadry, że przyjedzie utalentowany zawodnik z przysłowiowego Pcimia Dolnego czy innego miasta, gdzie nie ma tartanu, a trener kadry już roztacza wizję świetlanej przyszłości np. w Warszawie – internaty, szkoły sportowe, pomoce itd.. Zdarza się też, że niektórzy ludzie specjalnie nie puszczają swoich zawodników na obozy kadry, bo wiedzą, że za chwilę mogą już nie mieć zawodnika..

Podobny przypadek przytoczył również podczas rozmowy ze mną Trener C.

(O.Z.): Czy zdarza się, że Ci trenerzy[kadrowi] mają inne zamysły niż Pan co do zakresu treningów itp.? Czy w takich przypadkach da się z nimi jakoś dogadać czy to jakieś formy konfliktowe przybiera?

(Trener C): Zdarza się... Różnie to bywa... Teraz mam taki przypadek właśnie... Pojechała dziewczyna na obóz kadrowy no i ja jestem w szoku co oni tam z nią robią... Już nie nadaje się ona do treningu po trzech dniach.. Z tego co wiem, to już ją nawet wystraszyli operacją.. I prawdopodobnie zaraz przyjedzie, ale nie wiadomo czy sezon w ogóle będzie czy nie będzie... No i nie wiem co z tym zrobić... Pani trener się okazała według mnie rzeźnikiem i treserem a nie trenerem.. Takie przypadki się zdarzają – szczególnie jak młodego zawodnika dostanie jakiś trener, który całe życie z Seniorami pracował i od razu mu zada robotę seniorowską i niszczy tego człowieka...

(O.Z.): Nie ma czegoś takiego, że przed obozem, trener klubowy przekazuje trenerowi kadrowemu pewne sugestie?

(Trener C): W konkretnych okresach wiadomo, co powinien robić ten zawodnik.. Dzienniczki treningowe zawodnicy mają ze sobą – trener kadrowy może sobie zawsze zerknąć jaką on pracę wykonał i co może dalej zrobić. Plus do tego oczywiście kontakt telefoniczny.. Z jednymi jest a z innymi nie ma. Jeden sobie życzy a inny sobie nie życzy takich kontaktów...

W powyższym fragmencie mój rozmówca nie kryje wzburzenia i zdenerwowania zaistniałą sytuacją. Rzeczywiście ciężko się pogodzić z tak nierozważnie sprowokowaną kontuzją swojego zawodnika tuż przed obiecującym sezonem. Podczas rozmów z obydwoma trenerami było czuć wyraźne rozgoryczenie takim obrotem spraw.

Drugi fragment zawierał dość dobitne słowa pod adresem lekkomyślnej pani trener, która doprowadziła zawodniczkę do kontuzji, gdyż Trener C opowiadał o sytuacji świeżo zaistniałej i nie był w stanie ukryć swoich emocji. Trener A opowiadał swoją historię w sposób bardziej opanowany z tego względu, że wydarzyła się ona wiele lat temu. Niestety historia ta okazała się być o wiele bardziej skomplikowana, ponieważ zawodnik ze względu na kontuzję musiał całkowicie zrezygnować z dalszej kariery

lekkoatletycznej. Łatwo sobie wyobrazić, że taka sytuacja w przypadku zawodnika, który z pewnością miał przed sobą karierę międzynarodową, nie może pozostać bez echa. Muszę przyznać, że historię tą Trener A opowiedział z widocznym zasmuceniem i rozczarowaniem.

W pierwszej wypowiedzi Trenera A natknęliśmy się również na wzmiankę o tzw. podkupowaniu najzdolniejszych zawodników przez nie do końca uczciwych trenerów kadrowych, którzy w swoich klubach lokalnych dysponują z pozoru lepszymi warunkami.

Tą kwestię poruszył również Trener B.

(O.Z.): Czy w takich przypadkach zdarzają się jakieś konflikty pomiędzy trenerem kadrowym a lokalnym?

(Trener B): Zdarzają się może nie konflikty, ale różnice zdań a dość często też również bywa, że zawodnicy z mniejszego środowiska czy z takiego środowiska jak my – niemającego dobrej bazy treningowej albo uczelni wyższych na dobrym poziomie – są oszukiwani przez trenerów innych i zawodnicy są po prostu podprowadzani do środowiska, gdzie zawodnik może mieć wrażenie, że będzie miał lepsze warunki, bo niekoniecznie będzie miał lepszego trenera.

(O.Z.): Czy są takie przypadki, gdzie zawodnicy się przemieścili?

(Trener B): Zdarzają się takie przypadki, ale najczęściej w tej chwili to wypływa za porozumieniem stron, za zgodą trenera. A rzadko bywa, żeby trener nie wyraził na to zgody, bo myślę, że widzi zawsze dobro zawodnika...

Widać było, że powyższe słowa mój rozmówca wypowiadał z ciężkim sercem, bo z pewnością przykre jest to, że odchodzi dobry zawodnik, któremu poświęciło się dużo czasu i własnej energii a przyczyną tej sytuacji jest brak odpowiedniej bazy treningowej.

To jest ta dodatkowa trudność, którą mają trenerzy z obserwowanego przeze mnie środowiska, o której pisałam już w poprzednich rozdziałach.

Odczucia Trenera B w tym zakresie podziela również Trener A.

(O.Z.): Czy na podstawie znanych Ci przypadków przejścia zawodników, uważasz, że wyszło im to na dobre czy nie?

(Trener A): *W takich początkowych latach mojej trenerskiej kariery miałem zawodnika, którego szybciotko podkupili, bo był medalistą Olimpiady Młodzieży na 100m. Poszedł do Warszawy do Polonii, mieszkał przy Grójeckiej, uczył się w szkole kolejowej na Warszawie Wschodniej a trenował na AZS-ie Warszawa na Bielanach. Cały dzień w rozjazdach, prawie, że bez jedzenia, bo nie miał czasu.. I po czterech miesiącach na kolanach niemalże wrócił do mnie z prośbą, czy może wrócić do grupy i czy możemy dalej trenować. To jest taki przypadek... W mojej karierze jakoś tak nie było innych takich przypadków, żeby ktoś bez uzgodnienia ze mną przeszedł do innego klubu. Bez uzgodnienia z innymi trenerami, którzy byli w innych klubach... Wiadomo, że kończy się szkołę średnią, ponadgimnazjalną aktualnie, i niektórzy zostają w mieście, a niektórzy idą w świat, szukają lepszej uczelni, lepszych warunków do treningu i wtedy nie trzeba ich trzymać na siłę i z żalem, ale trzeba wyrazić zgodę i życzyć powodzenia w dalszej karierze w lepszych warunkach [zdanie wypowiedziane wyraźnie z uczuciem, jakby smutkiem, w zadumie].*

Przykładem opisanych powyżej sytuacji może być Zawodnik B, który w pewnym momencie postanowił opuścić swój klub i przenieść się do większego miasta z potencjalnie lepszymi perspektywami rozwojowymi.

(O.Z.): *Wiem, że miałeś taki epizod, że wyjechałeś do Wrocławia. Tam pewnie te warunki były lepsze, więc się trudno dziwić. A dlaczego wróciłeś?*

(Zawodnik B): *Czemu wróciłem?... Warunki były lepsze, ale atmosfera nie była taka. Ja jestem taką osobą, która lubi pracować ze swoimi, znajomymi, żeby pogadać, psychicznie się odprężyć.. Natomiast tam cały czas było takie... Bo to była tylko grupa dziesięciooboistów... I to praktycznie była grupa ludzi, którzy startują non stop na Mistrzostwach Polski ze sobą.. Zaczynamy trening i zaraz jakaś walka czy coś, spięcie... Integracja była raczej dobra, ale na każdym treningu była jednak obecna ta rywalizacja... Nie wyszło mi to na dobre, bo to jest za ciężki trening – cały czas na maksa wszystko i nie jestem przyzwyczajony do tego i nie wytrzymałem po prostu...*

W moim przypadku bardziej przydaje się indywidualne podejście.

Na podstawie doświadczeń Zawodnika B i historii przytoczonej przez Trenera A łatwo możemy się domyśleć, że warunki treningowe to jednak nie wszystko. Bardzo dużą rolę odgrywają również metody i techniki treningowe stosowane przez szkoleniowców oraz całe otoczenie zawodnika. Obserwowanym przez mnie trenerom niewątpliwie udało się stworzyć przyjazne i efektywne środowisko, które pomimo braku dostatecznej bazy treningowej jest w stanie osiągać sukcesy. Z pewnością jedną z przyczyn takiego stanu rzeczy jest niepisana etyka trenerska, której od lat przestrzegają. Dzięki temu zawodnicy rzadko decydują się na kontynuację swojej kariery z innym trenerem a jeśli już się tak stanie, to zwykle wracają po jakimś czasie uznając, że jednak tutejsze warunki odpowiadają im najbardziej pomimo pewnych niewygód.

4.7 Konsultacje trenerskie

W poprzednim podrozdziale omawiane były przypadki złej komunikacji pomiędzy trenerami i zachowań nieetycznych z tym związanych. W tym miejscu chciałabym również przedstawić przykłady efektywnej komunikacji wśród szkoleniowców, która przynosi dobre efekty.

Dwa ujęcia takiej współpracy przedstawił podczas jednego z wywiadów Trener A.

(O.Z.): Czy trenerzy organizują jakieś spotkania, na których dzielą się swoimi spostrzeżeniami albo przekazują sobie uwagi, wskazówki?

(Trener A): Generalnie jest takie jedno spotkanie na zakończenie sezonu w listopadzie.

Jest to 3-dniowe spotkanie wszystkich trenerów, którzy współpracują z kadrą lub mają zawodników w kadrze.

Oprócz takich części ogólnych, organizacyjnych, przymiarki do kalendarza imprez na następny rok, są właśnie trenerzy podzieleni na 4 grupy: sprintu, skoków(w skokach wieloboje), rzutów i blok biegów długich i chodu sportowego. Właśnie po tym ogólnym zebraniu są tzw. bloki konkurencji. Trenerzy rozchodzą się na te 4 bloki. Gorzej jak czasami tak jak ja np. miałem skoczka i płotkarza, to musiałem się rozdawać – tu trochę, tam trochę. Jakoś trzeba było sobie radzić a potem dowiadywać co było na drugim bloku. To jest takie szkolenie.. Ale na

obozach jak jesteśmy to raczej nie ma takich oficjalnych spotkań w grupach. Czasem w grupach konkurencji sobie siądziemy przy kawie i wtedy następuje tzw. wymiana myśli szkoleniowych.[uśmiech] Czasem krócej, czasem dłużej to trwa – raczej nieformalnie, ale zawsze coś tam można uzyskać – jakieś pomysły – nowe albo stare, które są odświeżane.

(O.Z.): A jeśli chodzi o relacje lokalne to też wymieniacie się spostrzeżeniami, czy to jest bardziej zamknięte środowisko?

(Trener A): Tak jak w klubie, to zawsze cośtam jak jesteśmy razem kolega koledze podpowie. Przekaze uwagi, jeśli zauważy jakieś błędy u cudzego zawodnika – tak bardziej praktycznie. Podobnie jak jeździmy na treningi do Kozienic to koledzy tamtejsi również korzystają z moich umiejętności – płotkarskich zwłaszcza. Pomagam im prowadzić na tych treningach zawodniczki – z resztą jedna wygrała w zeszłym roku Ogólnopolską Olimpiadę Młodzieży na 400 m, a w tym roku była 4. na 400 m przez płotki na OOM. Także w ten sposób sobie tutaj uzupełniamy swoje wiadomości.

Powyższe wiadomości potwierdził również Trener B.

(O.Z.): Czy tutaj na szczeblu lokalnym trenerzy mają w zwyczaju się konsultować odnośnie swojej pracy, zawodników itp.?

(Trener B): Z tego, co ja zaobserwowałem, to w sprawach mniej istotnych nie są te konsultacje bardzo powszechne, natomiast w sprawach metodyki, techniki, w rozwiązaniach różnego rodzaju, czasami trenerzy się spotykają i rozmawiają na temat jak można poprowadzić danego zawodnika.

Dość ciekawe spojrzenie na kwestię konsultacji pomiędzy trenerami przedstawił mi również Zawodnik B.

(O.Z.): Czy trenerzy, którzy się Tobą zajmują, konsultują się między sobą? Czy każdy robi swoje?

(Zawodnik B): Nie – konsultują się cały czas. Jeżeli jeden zabiera mnie na trening, to nie robi tego, co mu się podoba tylko zawsze wcześniej się konsultuje z trenerem klubowym, który wie co robiłem i co mogę zrobić a czego nie.

(O.Z.): *Słyszałam też, że Twój trener klubowy konsultuje się w Twoim zakresie z trenerami innych konkurencji – np. tyczkarzami. Czy coś dobrego z tego wynika?*

(Zawodnik B): *Z takim trenerem od tyczki jak Trener D, to naprawdę można się dogadać. Nie tylko u niego trenowałem tyczkę – również u mojego trenera kadrowego we Wrocławiu, u innych trenerów.. Ale z Trenerem D tak się można dogadać... [wyraźnie rozpromieniony]. Patrząc i widząc, że mój trener też jest dobrze ułożony z tym trenerem, bo dogadują się bez problemu. Naprawdę jak trenowałem u niego systematycznie – jeździłem do niego regularnie przez cały rok, to od razu były życiówki bite przez cały czas. Były duże efekty.*

Zapewne dużą miarą jakości pracy trenera jest opinia jego zawodników na ten temat. W tym przypadku prawidłowość działań trenera jest poparta rzeczywistymi wynikami zawodnika oraz jego pozytywną opinią.

4.8 Trener w roli wychowawcy

Trenerzy, których miałam okazję obserwować, na co dzień pracują głównie z młodzieżą. Z pewnością nakłada to na nich pewną odpowiedzialność za te młode osoby.

Również ten wątek poruszyłam z moimi rozmówcami. W dużym skrócie opowiedział mi o tym Trener A.

(O.Z.): *Jaka jest rola trenera w zakresie wychowawczym? Jednak spędza on trochę czasu z tymi dziećmi, młodzieżą. Czy w trakcie Twojej kariery trenerskiej zdarzały się jakieś problemy wychowawcze z zawodnikami?*

(Trener A): *Jeśli jakiegokolwiek to tylko na obozach, bo jak są w grupie to jakieś zaczepki się kilka razy zdarzyły, ale udało nam się je uspokoić. Ale zawsze zagrożenie jest, więc tym bardziej trzeba być czujnym. Jeśli chodzi o treningi i pobyt w mieście, w którym trenujemy to na treningach wiadomo – trzeba zwracać uwagę na słownictwo „zagraniczne” [uśmiech] głównie u chłopaków, ale to coraz rzadziej się zdarza, co z zadowoleniem zauważam.*

Czasami trzeba wczuć się w rolę przyszywanego ojca i skoczyć do szkoły – tam gdzie [zawodnicy] mają jakieś problemy – spróbować wybadać sytuację. W tym momencie jest to rola takiego dodatkowego wychowawcy.

(O.Z.): Jak na to reagują rodzice?

(Trener A): Wszystko jest z rodzicami zawsze uzgadniane. Taka pomoc zwykle rodzicom się podoba.

Przy tej okazji zapytałam również o konflikty w grupach zawodniczych.

(O.Z.): Czy w tych grupach zdarzają się jakieś konflikty?

(Trener B): Zdarzają się konflikty i myślę, że od tego jest trener, żeby rozwiązywał problemy, a jeżeli nie trener, to po prostu zawodnicy starsi, którzy są bardziej doświadczeni. Myślę, że oni też podadzą pomocną dłoń tym, którzy mają problemy.

Podobne pytanie zadałam również Trenerowi C i zapytałam czy w jakiś konkretny sposób im przeciwdziała.

(Trener C): No na pewno. Nie potrafię wskazać konkretnie. Co wtedy... To jest młodzież, to są młodzi ludzie... Jak wszędzie – w szkole, w domu, tak samo na treningu zdarza się czasem jakiś konflikt, sprzeczki, wymiana słów ostrzejszych. Jeśli to rzeczywiście przybiera jakiś taki ostry wyraz, to oczywiście reaguję – jeżeli wiem o tym.

Trener A odpowiadając na podobne pytanie, wskazał przy okazji jedną z przyczyn powstawania takich konfliktów.

(Trener A): Rzadko, bo rzadko, ale się zdarzają. Jeśli chodzi o moją grupę, to ja tam specjalnie w swojej karierze kilkudziesięcioletniej rażących konfliktów nie zauważyłem, natomiast mogę tylko podać taką przyczynę niektórych konfliktów, które zauważałem w innych grupach, że zbytne hołubienie jednego zawodnika czy zawodniczki odbija się na grupie. Bo jeżeli ja poświęcam 90% czasu jednej osobie, a pozostałym 10% tylko daję np. rozpiskę na kartkach, to wtedy właśnie

występują jakieś konflikty wewnątrz grupy i zniechęcenie tej właśnie grupy, która wie, że kosztem tego mistrza/mistrzyni niestety trener poświęca im mniej czasu.

W trakcie naszej rozmowy okazało się, że szczególnie dużo pracy pod względem wychowawczym mają trenerzy podczas zgrupowań sportowych.

(O.Z.): Jak z perspektywy trenera wyglądają zgrupowania sportowe? Jakie są tam jego obowiązki i jakie kompetencje pod tym kątem musi on posiadać?

(Trener A): Trener jest wtedy praktycznie wszystkim. Oczywiście przede wszystkim jest trenerem, ale i opiekunem, doradcą, czasem pocieszycielem jak trening nie wyjdzie albo trzeba w czymś pomóc. Czasem też trzeba użyć mocniejszego słowa lub szczerze z zawodnikiem porozmawiać aby go pobudzić do właściwego działania.

Będąc na obozie, trener nie kończy treningu po 2 godzinach tak jak w miejscu zamieszkania. Tutaj jest trening, jakieś zajęcia między treningiem a obiadem (np. jakieś spacery do miasta, wyjścia na pływalnię), odpoczynek, kolejny trening, zabawa, wyjście do miasta albo w tych czasach w modzie są również laptopy, kolacja i znowu jakieś zajęcia w czasie wolnym. Co jakiś czas organizujemy dyskotekę, żeby młodzi odpoczęli w ruchu, pobawili się i o 22 cisza nocna, kiedy wszyscy powinni przebywać już w swoich pokojach. Wtedy zaczyna się dopiero 3 etap pracy trenera, bo każdy zawodnik lubi czasem nakręcić. W przypadku pokojów na parterze czasem zdarzają się próby wyjścia z pokoju z pominięciem drzwi [uśmiech]. Także jest to dodatkowe zajęcie trenera – praktycznie przez całą noc, bo przecież bierze się z domu czyjeś dziecko na wyjazd i trzeba zabezpieczyć mu opiekę i odpowiadać za nie, nie tylko w ciągu dnia, ale również w nocy. W związku z tym również w nocy trzeba raz na jakiś czas chociaż sprawdzić co się dzieje w pokojach. Jak jest nas kilku trenerów na obozie, to codziennie jeden z nas ma dyżur nocny i sprawdza czy zawodnicy są w swoich pokojach.

Z moich obserwacji wynikało, że na każdym zgrupowaniu obowiązują ściśle określone reguły, które muszą być przestrzegane. Na początku każdego obozu odbywa się apel, na którym takie zasady są ogłaszane, aby uczestnicy nie mieli wątpliwości, co do tego, co jest dozwolone a co nie. Rzeczywiście takie zgrupowanie wymaga od trenera nie lada cierpliwości, zaangażowania i konsekwencji w egzekwowaniu ustalonych reguł.

4.9 Trener a zespół

W trakcie moich badań, bardzo mnie zainteresowało, jak postrzegają swoją dyscyplinę sportu lekkoatleci – zawodnicy i trenerzy. Z założenia lekka atletyka jest dyscypliną indywidualną w odróżnieniu od sportów rozgrywanych w zespołach. W pewnym momencie jednak zaczęłam się zastanawiać, czy rzeczywiście jest to sport typowo indywidualny. Postanowiłam zapytać o to moich rozmówców.

(O.Z.): Czy lekkoatletyka jest wg Pana rzeczywiście sportem ściśle indywidualnym?

(Trener B): Myślę, że jest sportem indywidualnym, ale gro zajęć toczy się w grupie, z tym, że grupa zawsze wypracuje swojego mistrza. Po prostu pracując w grupie łatwiej się pracuje, łatwiej się trenuje, ale sukces odnosi często właśnie tylko jedna osoba. Ja o tym mówię również zawodnikom.

Dość zbliżone zdanie w tym temacie miał Trener C, który również docenił znaczenie pracy w grupie.

(Trener C): Jest to zawsze praca w grupie. Wiadomo, że są ćwiczenia, które zawodnicy muszą razem wykonywać. Zawsze to są jakieś elementy rywalizacji – bo są - na każdym treningu się przejawiają. Później na zawodach też są konkurencje – może nie rzutowe akurat, ale w tych innych (np. w biegach) – współpraca też jest między zawodnikami. Niemniej jednak wg mnie jest to typowo indywidualna dyscyplina... Aczkolwiek wiadomo, że pracuje się grupami – trudno jest pracować jeden na jeden.

Pracę grupową najbardziej docenił Trener A.

(Trener A): *Klasycznym przykładem współpracy, kooperacji w zespole lekkoatletycznym są biegi sztafetowe: 4x100m, 4x400m, wśród najmłodszych zawodników jest rozgrywana sztafeta olimpijska lub sztafeta szwedzka, to jest: 100, 200, 400, 800m albo: 100, 200, 300, 400 m, żeby właśnie ten zespół jakoś cementować.*

Innym przykładem konsolidacji zespołu klubowego czy narodowego są mecze. W przypadku zespołu narodowego to rzadziej są już spotykane mecze międzypaństwowe, które były kiedyś takim oczkiem w głowie związków sportowych.

Jeśli chodzi o zespoły klubowe, to są rozgrywki ligowe – pierwsza liga, druga.. I o wejście do drugiej ligi.. No i wtedy miotacz kibicuje sprinterowi, sprinter długodystansowcowi, długodystansowiec skoczkowi. Wtedy wszystkie te wyniki – 25 wyników w zespole się liczy do punktacji drużynowej.

(O.Z.): *A jak to wygląda w grupach treningowych? Czy też jest wymagana współpraca pomiędzy zawodnikami czy każdy zajmuje się sobą?*

(Trener A): *Generalnie to niby każdy zajmuje się sobą, ale jeżeli jest grupa kilku osób – a tak się przeważnie się składa, że te grupy są zróżnicowane trochę wiekowo, to zawsze ci starsi troszeczkę pomagają tym młodszym, podpowiadają. Niezależnie od tego, że trener też trzyma rękę na pulsie, to ci zawodnicy starsi w dobrze zorganizowanej grupie są takimi jakby asystentami trenera i tutaj jest ta współpraca a młodzi na pewno z chęcią słuchają. No i ważne jest to, że ten co podpowiada też już coś w życiu osiągnął, jakieś medale zdobył, jakieś wyniki na arenie ogólnopolskiej czy nawet międzynarodowej. Wtedy młodzież słucha z tzw. rozdziawionymi ustami, oczy szeroko otworzone i na tym polega współpraca w grupie. [uśmiech]*

Dość jednoznaczną odpowiedź na pytanie odnośnie indywidualizmu w lekkiej atletyce otrzymałam od Zawodnika B.

(Zawodnik B): Na pewno nie jest dyscypliną indywidualną. Samemu nic się nie zrobi. Jest przecież trener, rodzina, znajomi i przyjaciele, którzy wspierają zawodnika. Sam człowiek niewiele by osiągnął.

Powyższe wypowiedzi, doceniające rolę grupy w teoretycznie indywidualnej dyscyplinie sportu, jaką jest lekka atletyka zdecydowanie pokrywają się z wnioskami wysnutymi przeze mnie podczas moich obserwacji.

4.10 Trener jako społecznik

W obecnej rzeczywistości, większość zajęć sportowych dla młodzieży jest odpłatna. Chcąc uczęszczać na zajęcia z tańca, sztuk walki czy inne tego typu, musimy liczyć się z tym, że będziemy musieli ponieść jakieś koszty z tym związane. Pod tym względem lekkoatleci są dość specyficzni, ponieważ tutaj sytuacja wygląda nieco inaczej.

(O.Z.): Dużo zajęć sportowych w innych dyscyplinach sportowych jest płatnych, np. boks, karate itd. Natomiast wy [lekkoatleci] nie pobieracie opłat za zajęcia od zawodników. Czy tak samo jest w innych klubach?

(Trener A): Jakoś tak się utarło, że biedny sport, jakim jest w sumie lekkoatletyka, jest biednie dotowany... Niby wypadałoby jakieś składki brać.. Kiedyś symbolicznie 10 zł na kwartał żeśmy pobierali, żeby się wykazać jakąś działalnością finansową również. Ale od jakiegoś czasu nawet tego nie zbieramy od zawodników. Tak się jakoś utarło.

W innych klubach? Też nie słyszałem, aby za treningi lekkoatleci dopłacali. Owszem są takie dopłaty w czasie wyjazdu na zgrupowania – częściowa dopłata w zależności od klasy zawodnika, od tego czy jest w kadrze makroregionu czy województwa czy go nie ma. Jakies dopłaty na dojazdy na te zgrupowania... Ale innych opłat od zawodników nie bierzemy.

Już we wcześniejszych podrozdziałach wspominałam, że pieniądze nie są tym głównym czynnikiem, który determinuje działania obserwowanych przeze mnie

trenerów. Ustaliliśmy już, że zarobki z tytułu wykonywanej pracy trenera nie mogą być jedynym źródłem jego utrzymania, gdyż są niewystarczające.

Wspomniałam również o tym, że czynnikiem motywującym trenerów do dalszych wysiłków jest wielka pasja do pracy z utalentowaną młodzieżą, natomiast w trakcie jednego z wywiadów okazało się, że jednak nie jest to jedyny motywator.

Podczas rozmowy z Trenerem A okazało się, że trenerów charakteryzuje również duża wrażliwość społeczna.

(O.Z.): Czy wśród Twoich zawodników znajdują się tylko osoby utalentowane sportowo czy też czasem zdarza Ci się współpracować z ludźmi, którzy są mniej utalentowani?

(Trener A): Na pewno każdy trener chciałby pracować z utalentowanymi zawodnikami i takich się przede wszystkim wybiera do szkolenia, ale jest zawsze grupka takich ludzi, którzy wiadomo, że jakieś postępy będą robić, ale nie mają na tyle talentu żeby być mistrzami, nawet w kategoriach młodzieżowych. Ale trzeba wziąć pod uwagę to, że sport jest dla nich jakąś tam odskocznią od normalnego życia i takie jest założenie normalnych trenerów, że oprócz tych utalentowanych, szkolimy również tych dzieciaków, którzy wiadomo, że nic wielkiego w sporcie nie osiągną, ale mogą być później dobrymi sędziami, działaczami, mogą być trenerami, bo nie zawsze trener musi być wybitnym zawodnikiem. Poprzez treningi z utalentowanymi kolegami, koleżankami, na pewno cośtam się dowiadują więcej a przede wszystkim, pomijając te walory sportowe, jest to zawsze odciążenie od tzw. kiosków z piwem albo innych bardziej niebezpiecznych sytuacji.

Na podstawie powyższego fragmentu widzimy, że trenerzy są osobami bardzo odpowiedzialnymi społecznie. Przyjmując osoby do swojej grupy treningowej, kierują się nie tylko ich talentem i korzyściami, jakie mogą z tej współpracy osiągnąć. Czasem decydują się na pracę z zawodnikami, o których wiedzą, że nie starczy im talentu aby zostać mistrzami, ponieważ widzą korzyści jakie wynikną z tego dla społeczeństwa. Mają na względzie dobro młodzieży, dla której sport często jest alternatywą dla nudy czy nawet zachowań nieetycznych. Widzą również

możliwość wychowania takich osób poprzez sport do życia w społeczeństwie – również tym sportowym. Poświęcają swój czas również takim osobom.

(O.Z.): *Czym się różni taka współpraca z osobą uzdolnioną od tej z osobą, która nie do końca ma talent?*

(Trener A): *Siłą rzeczy tej utalentowanej osobie się poświęca troszkę więcej czasu, bo taka jest prawda. Natomiast nie można, jak to się ładnie mówi, wyrzucić poza margines grupy tego mniej utalentowanego zawodnika, tylko też trzeba się czasami na nim skoncentrować, poświęcić mu trochę uwagi i przekazać jakieś wskazówki odnośnie stylu, techniki, czy czasu przebiegnięcia danego odcinka. To też jest ważne, aby on się czuł częścią tej grupy, mimo, że on pewnie też ma świadomość, że odbiega talentem od niektórych zawodników, ale ważne jest to, że jemu trener również poświęca czas.*

(O.Z.): *Czy zdarzyło Ci się kiedyś, aby taki mniej utalentowany zawodnik odnosił jakieś sukcesy, osiągał dobre wyniki?*

(Trener A): *To jest też rzecz względna, bo w moim przypadku – mi się akurat to nie zdarzyło, natomiast są dyscypliny i konkurencje w lekkiej atletyce, gdzie można nie mieć wielkiego talentu, natomiast pracą można dojść do czegoś, ale to na pewno nie w sprincie, na pewno nie w skokach, bo tam liczy się tzw. dar boży a wytrzymałość można wytrenować latami. Przykładem m.in. jest Portugalka Rosa Mota, która w wieku trzydziestu-kilku lat była mistrzynią olimpijską w maratonie a we wcześniejszych latach biegła 800, 1500, 5000 metrów i do niczego wielkiego tam nie doszła. Była owszem w reprezentacji Portugalii, ale jakichś medali międzynarodowych nie zdobyła, natomiast tu udowodniła, że pracą można dojść do sukcesu.*

Ale to mówię, tak może być w sportach wytrzymałościowych i siłowych, natomiast w takich zrywowych, szybkościowych, szybkościowo-skocznościowych praktycznie jest to niemożliwe.

Pocieszające jest to, że trenerzy hartują życiowo swoich zawodników, niezależnie od tego, jakim zasobem talentu oni dysponują. Ważne jest również to, że doceniają wysiłki swoich podopiecznych i wpajają im, że ciężką pracą można wiele osiągnąć.

4.11 Organizacyjne aspekty pracy trenerskiej

Ideąłem byłoby, gdyby trener mógł być tylko trenerem i cały swój czas mógł poświęcać na szkolenie swoich zawodników. Z przedstawionych powyżej materiałów wynika już częściowo, że tak jednak nie jest, ponieważ na trenerze spoczywa również dużo obowiązków organizacyjnych. Na tym aspekcie chciałabym się teraz skupić.

W celu dokładniejszego rozeznania w organizacyjnych obowiązkach trenerów, postanowiłam poruszyć ten wątek podczas mojej rozmowy z Trenerem A.

(O.Z.): Mam prośbę abyś mi przedstawił pokrótce również Wasze stowarzyszenie lekkoatletyczne.

(Trener A): Mamy siedmioosobowy Zarząd, na czele którego stoi wicedyrektor naszego głównego sponsora, Pan X. Ja jestem wiceprezesem ds. sportowych, Trener B wiceprezesem ds. finansowych i czterech członków zarządu. Tam się włączył również Trener C, który odpowiada za sprawy organizacyjne bez żadnej funkcji jako członek zarządu. Te organizacyjno-finansowe sprawy to właśnie oni we dwóch prowadzą z Trenerem B a ja wspomagam ich jeśli chodzi o tematy sportowe, jak ustalanie składów na zawody. Oni się zajmują potem rozliczeniami. Trzeba złożyć plan, potem trzeba się z niego rozliczyć. Wiadomo, że nie tylko sponsor daje parę groszy, ale miasto wraz z Wojewódzkim Stowarzyszeniem Lekkiej Atletyki w Warszawie. Tam są takie same układy, że pewne pieniądze są przydzielone, trzeba złożyć zapotrzebowanie, potem się z tego rozliczyć papierami, delegacjami. Podobnie jest z Ludowymi Zespołami Sportowymi – żeby dostać pieniądze trzeba uzyskać określoną liczbę punktów, na ogólnopolskich imprezach, dodatkowo koniecznie wystartować w Mistrzostwach Polski LZS-ów, które niedługo będą w Kielcach. I tak to przebiega... Na koniec roku trzeba złożyć sprawozdanie finansowe. Raz na kwartał Zarząd się zbiera a w razie potrzeby to ściśle Prezydium, czyli Pan X, Trener A, Trener B i Trener C, decydujemy o najbliższych losach działalności sekcji.

Na podstawie powyższego fragmentu widzimy, że prócz wiedzy ściśle technicznej związanej ze sportem, trenerzy muszą się orientować również w kwestiach finansowo – rozliczeniowych, jak również pełnią funkcje w strukturach Zarządu swojego stowarzyszenia lekkoatletycznego. Okazuje się, że nie są to ich jedyne funkcje, nazwijmy je „pozasportowe”.

(O.Z.): Czy organizacją zgrupowań sportowych zajmują się jakieś specyficzne osoby czy również robi to trener?

(Trener A): Niestety w naszym klubie nie ma takich działaczy niezwiązanych ze szkoleniem. Jest Prezes i 2 Członków Zarządu, ale oni nie są związani z tzw. zawodem trenerskim. W związku z tym, oni tylko pomagają (przy naszym wsparciu) w ogólnej organizacji finansów na działalność, ale generalnie to my trenerzy ustalamy gdzie chcemy jechać i zajmujemy się technicznie organizacją samego zgrupowania. Taka sama sytuacja ma miejsce w przypadku sprzętu sportowego – mając zaplecze finansowe to my decydujemy o tym, komu i jaki sprzęt przyznać.

(O.Z.): Wspomniałeś, że są osoby, które pomagają w zapleczu finansowym – czy to oznacza, że również Wy trenerzy musicie to robić?

(Trener A): Trenerzy też starają się „zalać” pieniądze u zaprzyjaźnionych sponsorów. Głównym sponsorem jest firma, która zajmuje się transportem wielkogabarytowym. W sumie niewielkie pieniądze – 3.000 zł dostajemy co miesiąc, ale to jest ponad 30.000 zł w ciągu roku. Koło 50.000- 80.000 zł dostajemy z Urzędu Miasta i z Urzędu Marszałkowskiego też Ok. 40.000 zł.

W konsekwencji reguł przedstawionych w powyższej wypowiedzi, naturalnym następstwem jest, że również przygotowaniem planów finansowych na każdy rok również zajmują się głównie trenerzy. Jak widać, trener musi być osobą bardzo wszechstronną, aby móc pełnić wiele funkcji, jakie są związane z funkcjonowaniem sekcji lekkoatletycznej.

Przy okazji tych właśnie informacji możemy zauważyć, że trener jest swego rodzaju menedżerem, który poza tym, że wykonuje swoje główne obowiązki szkoleniowca, musi również zajmować się finansami, zarządzaniem, marketingiem i PR.

Trener nie tylko dysponuje środkami finansowymi przyznanymi przez sekcję, ale również szuka nowych sponsorów, organizuje zgrupowania sportowe, zajmuje się doborem odpowiednich strojów dla zawodników itp. Do tego dochodzą jeszcze kompetencje trenerskie opisane w poprzednich podrozdziałach.

Z pewnością sprostanie tak wielu obowiązków musi być nie lada wyzwaniem.

4.12 Pasja

Jak już wcześniej wspomniałam, świat sportu fascynował mnie niemal od zawsze. Imponował mi zawsze głównie ten szczególny upór zawodników i trenerów w dążeniu do rozwoju, do tego by osiągać swoje cele. Szanuję tych ludzi za ich konsekwencję w działaniu, hart ducha i niezłomność. I za ciężką pracę, której się nigdy nie boją, bo wiedzą, że tylko w ten sposób można osiągnąć sukces.

Zastanawiałam się zawsze, co motywuje ich do tego, by kontynuować swoją sportową karierę. Cieszę się, że podczas moich badań miałam okazję nie tylko ich obserwować, ale również o to zapytać.

Z moich badań wynika jasno, że obserwowane przeze mnie osoby po prostu kochają sport, czasem nawet nie umiając wytłumaczyć właściwie dlaczego. Jako przykład mogę tutaj przytoczyć wypowiedź Zawodnika A.

(Zawodnik A): [sport] jest czymś ważnym, z czym wiążę swoją przyszłość. Chciałbym zostać sportowcem... Sport jest dla mnie bardzo ważny w życiu. Jest główną motywacją do dalszych starań. Sprawia mi frajdę... To po prostu we mnie siedzi i chcę to dalej robić...

Zacytowany rozmówca jest zawodnikiem stosunkowo młodym, zarówno wiekiem, jak i stażem, u którego fascynacja sportem jest rzeczywiście dobrze widoczna, pomimo tego, że nie do końca jest w stanie określić dlaczego tak się dzieje.

Podobny ton wypowiedzi miał miejsce w przypadku Trenera C, który na pytanie o główną motywację w pracy trenera odpowiedział następująco:

(Trener C): *U mnie to chyba po prostu te wszystkie lata... Kiedy byłem zawodnikiem... od 83 roku zacząłem przygodę z lekką atletyką.. Najpierw zawodnik, potem studia w tym kierunku, teraz trener... To taki sposób na życie... [uśmiech].*

Bardziej konkretną odpowiedź na to samo pytanie otrzymałam od Trenera B:

(Trener B): *Ja myślę, że jestem społecznikiem i to co robię, sprawia mi dużą satysfakcję i chciałbym zarazić takim swoim entuzjazmem i swoją chęcią do uprawiania sportu, ruchu, rekreacji, wychowania zdrowotnego... Zarazić innych ludzi, ponieważ myślę, że w zdrowym ciele zdrowy duch, ale i jeżeli ktoś ma przygotowanie psychiczne, to będzie mógł zawsze znaleźć czas na uprawianie rekreacji fizycznej.*

Najbardziej jednak poruszyły mnie słowa wypowiedziane przez Zawodnika B.

(Zawodnik B): *Moim zdaniem człowieka motywuje dążenie do perfekcji... Trenujesz już tyle lat, ale ciągle chcesz być jeszcze lepszy... [uśmiech] Zostajesz Mistrzem Świata na przykład i wtedy musisz być jeszcze lepszy... Musisz bić rekordy... Jak Usain Bolt (jamajski sprinter, rekordzista świata na dystansie 100 i 200 m)... [uśmiech]*

Wyjątkowe w tej wypowiedzi były nie tyle same zacytowane słowa, ale sposób, w jaki zostały one wypowiedziane. Przy okazji tej wypowiedzi, dostrzegłam w moim rozmówcy wielką pasję, fascynację tym, czym się na co dzień zajmuje. Widać było, że w swoje sportowe obowiązki wkłada on całe serce, że praktycznie sportem żyje. Dzięki temu, jego wypowiedź zyskała bardzo dużo na wiarygodności. Podobne wrażenie odniosłam również słuchając odpowiedzi Trenera A na moje pytanie odnośnie tego, co sprawia mu zawodowo najwięcej satysfakcji.

(Trener A): *Jak zawodnicy zdobywają medale, postępy robią, rozwijają się, rosną... [w zamyśleniu] Z małych chłopców robią się mężczyźni dzięki treningowi. Oczywiście bez żadnego niedozwolonego wspomaganie, bo tylko*

witaminami zawodnicy są wspomagani i to wszystko... No i życzyłbym sobie, żeby dzieciaki omijały kontuzje, bo to też jest zhora, mimo że trenuje się na superoptymalnych warunkach, obciążeniach, ale i tak zawsze jakieś urazy się mogą zdarzyć i tego bym sobie nie życzył.

Na podobne powody do satysfakcji wskazał również kolejny z trenerów.

(Trener B): *Możliwość przebywania w dużej grupie osób, które chcą wiedzieć więcej niż wiedzą, umieć więcej niż umieją... A ja mam satysfakcję, jeśli potrafię coś przekazać, czegoś nauczyć..*

Dla obydwu trenerów zatem najbardziej wdzięczna jest praca z osobami ambitnymi, ponieważ w takim przypadku mogą przekazać od siebie najwięcej wiedzy, która będzie efektywnie wykorzystana. Moi rozmówcy bardzo doceniają pracowitość swoich wychowanków, gdyż w połączeniu z talentem, zdrowiem i wspomnianą już ambicją, zwiększa ona szansę na osiągnięcie sportowych sukcesów.

4.13 Blaski i cienie trenerstwa

Tak jak w każdym zawodzie, również w życiu zawodowym trenera mają miejsce zarówno wzloty, jak i upadki. W trakcie moich badań chciałam zwrócić również uwagę na przyczyny takich trenerskich sytuacji pozytywnych, jak i negatywnych.

(O.Z.): *Czy w ciągu tych 10 lat zapadło Panu w pamięć jakieś zdarzenie – szczególnie mile lub niemile?*

(Trener C): *Mile i niemile... Mile są wszystkie osiągnięcia, wszystkie medale, wszystkie dobre wyniki...*

Niemile... Są też i rozczarowania w swojej pracy, jak w każdym innym zawodzie – ktoś odchodzi, ktoś przychodzi... Z jakichś powodów coś nie wychodzi pomimo dużej pracy i dużego zaangażowania... Więcej nie ma się co rozwodzić – wiadomo, trzeba się skoncentrować raczej na tych pozytywnych stronach tej pracy. Nie jest to lekka praca. Jest to praca z młodzieżą, czasami trudną młodzieżą, żeby im wyjaśnić, dogadać się... Żeby zrozumieli o co chodzi – to

dużo nerwów kosztuje i zdrowia. Ale na szczęście mam osiągnąć różnorodnych sporo co roku – są medaliści, także rekompensuje to minusy.

Mój rozmówca wskazał główne czynniki demotywujące w profesji trenerskiej, jednak odniósł się również od razu do pozytywów, co jak już wspomniałam w jednym z wcześniejszych rozdziałów, jest jedną z typowych cech w obserwowanym przeze mnie środowisku. Pozytywnymi motywatorami są oczywiście niezmiennie sukcesy podopiecznych.

Podobne opinie odnośnie wydarzeń przyjemnych i nieprzyjemnych w swojej karierze, przekazał mi drugi z trenerów.

(Trener B): Z przyjemnych zdarzeń są zwycięstwa moich zawodników, bo to jest owoc mojej pracy. Jedno ze zdarzeń, które mnie ujęły to gdy ja podziękowałem swojemu zawodnikowi za lata pracy a on to uczynił w jeszcze lepszy sposób wobec mojej osoby i wzruszyłem się bardzo...

Zdarzają się też nieprzyjemne sytuacje, szczególnie jak zawodnicy mogą osiągnąć duży sukces i rezygnują z dalszej swojej pracy, dalszej kariery.. Ale jeszcze niektórzy rezygnują w dość dziwny sposób, po prostu są nieobecni duchem i ciałem ani nawet nie podziękują..

W postaci przedstawionych powyżej wypowiedzi trenerskich, otrzymujemy potwierdzenie tego, o czym wspominał już trzeci z trenerów w podrozdziale o etyce trenerskiej – największe rozczarowanie dla trenerów przynoszą niezrealizowane talenty sportowe. Na podstawie zaprezentowanych materiałów, potwierdza się fakt, że przedwcześnie zakończona kariera wychowanka – czy to z powodu kontuzji, czy też z innych przyczyn, jest dla trenera sytuacją, z którą pogodzić się jest bardzo trudno. Takie sytuacje czasem powracają do trenerów w myślach nawet po latach, o czym mieliśmy okazję się przekonać w trakcie wspomnianej już powyżej opowieści Trenera A o zmarnowanym przez kontuzję talencie jednego z jego wychowanków.

Tak jak wspominał Trener B, przykrą sytuacją jest również nieuzasadnione odejście zawodnika z grupy. Takie sytuacje są ciężkie, ponieważ często trenerzy odbierają je personalnie.

W przypadku, gdy zawodnik odnosi sukces, zawsze spływają do niego gratulacje, otrzymuje on medale, dyplomy i inne nagrody. Zastanawiałam się również, czy w takich momentach osoba trenera jest również dostrzegana i doceniana. Z moich obserwacji wynikało, że po osiągnięciu tego typu sukcesów, oczywiście gratulacje spływały również do trenera, ale mimo wszystko odniosłam wrażenie, że pozostaje on jednak trochę jakby w cieniu. Chciałam wyjaśnić jak wygląda to zagadnienie w rzeczywistości i starałam się poruszyć podczas naszych rozmów również i tą dość delikatną kwestię.

(O.Z.): Czy gdy zawodnik odnosi jakieś większe sukcesy, to trener jest przy tej okazji również zauważany?

(Trener B): W małym środowisku jak nasze, trener na pewno jest zauważany. Jeżeli są sukcesy na miarę międzynarodową oraz na arenie polskiej, to trener jest zauważany i myślę, że szczególnie znają go wszyscy, którzy pracują w danej dyscyplinie. Ludzie żyją w swoim gronie i tam najbardziej się znają. Niektórzy trenerzy przebijają się potem na arenie ogólnopolskiej i jeszcze bardziej są potem doceniani.

Powyższa wypowiedź rozwiązała poniekąd moje wątpliwości, gdyż zgodnie z przedstawioną treścią, trener zawodnika o dużych osiągnięciach rzeczywiście zyskuje uznanie i prestiż w środowisku danej dyscypliny. Wypowiedź drugiego z trenerów nie była już tak jednoznaczna, ponieważ wskazała jednak na istnienie pewnego rozczarowania w sposobie nagradzania trenerów za sukcesy, które są również ich udziałem.

(Trener A): Pominięcie zasług trenera rzadko się zdarza praktycznie... Na przykład w naszym ukochanym mieście jest system nagradzania zawodników i trenerów. Jeżeli zawodnik w dyscyplinach olimpijskich zdobywa medal na Mistrzostwach Polski to wtedy nawet – i tu jest jakaś rozbieżność – zawodnik dostaje stypendium z miasta, natomiast trenerowi się „dziękuje” raz w roku za zdobycie medalu czy medali i wtedy nagrodę jednorazową dostaje i zawodnik i trener – za tzw. całokształt sezonu.

Myszę, że tu jest taka rozbieżność, że zawodnik jest bardziej hołubiony niż trener, który przecież pracuje, jak już mówiliśmy, w tak beznadziejnych warunkach, że jemu się również powinno podziękować.

Trener A stwierdził, że trener jest dostrzegany jako osoba współtworząca sukces, ale wskazał na pewne różnice w traktowaniu zawodnika i trenera w momencie osiągnięcia danego sukcesu.

Kolejnym zagadnieniem, które zaintrygowało mnie w trakcie prowadzenia moich badań etnograficznych, było podejście zawodników, którzy osiągnęli klasy mistrzowskie do swoich trenerów. Zastanawiało mnie czy takie osoby nie odczuwają czasem pokusy rezygnacji z usług trenerów w obliczu dobrej passy czy może trochę wyolbrzymionego poczucia własnej wartości.

W związku z tym, że jeden z trenerów współpracuje z kadrą narodową i miał okazję szkolić potencjalnych mistrzów, poruszyłam ten temat podczas jednego z wywiadów.

(O.Z.): Czy zdarzyło Ci się kiedyś, bądź słyszałaś o przypadku, kiedy zawodnik poczuł się na tyle silny, że stwierdził, że trener jest mu właściwie niepotrzebny, że poradzi sobie samodzielnie?

(Trener A): Dochodziły mnie takie słuchy na tym wyższym szczeblu – ponadkadrowym, czyli supermistrzowie... Czasami tak się im wydawało, że bez trenera sobie poradzą, ale to na dłuższą metę jest niemożliwe, bo nie można siebie samego oglądać. Oczywiście można poprosić kogoś żeby nagrał np. skok czy bieg czy rzut... Ale jednak na dłuższą metę to nie znam takiej sytuacji, żeby zawodnik powiedział, że mu trener niepotrzebny. Chociaż są przypadki takie jak np. Irena Kirszensztajn-Szewińska. O niej mówiło się, że nawet listonosz mógłby ją trenować a ona i tak sama by miała takie wyniki, bo przerastała o epokę swoje rywalki. Ale to są przypadki pojedyncze i generalnie to ja nie znam takich przypadków, żeby zawodnicy powiedzieli, że sami sobie poradzą i będą lekceważyli pomoc trenerską.

Powyższa wypowiedź rozwiała moje wątpliwości w tym zakresie.

4.14 Ideal a rzeczywistość

Poprzednie podrozdziały były z mojej strony próbą przedstawienia przeprowadzonych przeze mnie badań, próbą odtworzenia obrazu trenera, jaki maluje się przed moimi oczami po tym czasie spędzonym na obserwacjach środowiska lekkoatletów.

Dopełnieniem tego obrazu mogą być wypowiedzi obserwowanych przeze mnie osób (trenerów i zawodników) na temat roli trenera i cech idealnego szkoleniowca.

W pierwszej kolejności zaprezentuję wypowiedzi zawodników.

(O.Z.): Kim dla Ciebie jest trener?

(Zawodnik A): Wiadomo, że jest to osoba, która zawsze pomaga. Stara się nas nauczyć wszystkiego, aby wszystko było dobrze... Stara się nas udoskonalić, zwraca uwagę na rzeczy, których zawodnik nie ma szansy zauważyć.

Wygląda na to, że opinie nt. trenera są niezależne od doświadczenia zawodniczego. Zawodnik B miał na ten temat dość podobną opinię.

(Zawodnik B): Jest przede wszystkim wsparciem, nauczycielem, motywatorem... Trener jest bardzo potrzebny – zwraca uwagę na błędy. Ogólnie też większa motywacja jest jak jest trener.

Prócz pytania o określenie roli trenera w życiu zawodnika, zapytałam moich rozmówców również o ideał trenera.

(O.Z.): Jakie cechy wg Ciebie powinien mieć dobry trener?

(Zawodnik B): Wiedzę... Powinien być bardzo dobrze ułożony psychicznie... Powinien mieć znajomość psychologii, aby wpływać dobrze na zawodnika... Na pewno sympatyczny i powinien znać jakieś dowcipy [uśmiech] - taki wyluzowany a nie non stop spięty, tylko trening, trening i nic więcej. Taki, z którym można też porozmawiać poza treningiem, z którym można się dogadać. [uśmiech]

Drugi z zawodników widzi ideał trenera z nieco innej perspektywy, aczkolwiek również zwraca uwagę na aspekt komunikacji we współpracy.

(Zawodnik A): *Na pewno musi mieć dużą wiedzę... Musi się dobrze komunikować, jasno wyrażać swoje myśli, oczekiwania. Musi interesować się każdym zawodnikiem, a nie tak jak niektórzy trenerzy wybierają sobie jednego zawodnika i są w niego tylko zapatrzeni a reszty nie do końca kontrolują. Powinien dzielić swoją uwagę, powinien nawet bardziej pomagać tym słabszym niż tym doświadczonym.*

Częściowo podobną opinię na ideał trenera wyraził również jeden z trenerów.

(Trener A): *Trener idealny to pewnie będzie w niebie [uśmiech], natomiast tutaj na ziemi to wiadomo... Musi mieć odpowiednie umiejętności, musi być konsekwentny, sprawiedliwy, umiejętnie podchodzić do każdego z zawodników – indywidualnie, z osobna. Założmy, że ja mam obecnie 8 zawodników w grupie i wszystkich nie mogę traktować tak samo, tylko Zośka, Maryśka są dziewczynami – ta ma taki charakter, tamta trochę inny, tą mogę ofuknąć, tamtą muszę pocieszyć... [uśmiech] Tak samo z chłopakami.. I przede wszystkim to, co cały czas się tu gdzieś przewija, żeby trener miał warunki do pracy a nie bawił się, „lepił babki z piasku”, bo tak to działa na razie w naszej sekcji..*

Moi rozmówcy przyjęli pytanie o trenerski ideał z niejakim zaskoczeniem, ale odniosłam wrażenie, że było to dla nich raczej miłe zaskoczenie, bo mogli spojrzeć na siebie z innej niż zwykle perspektywy. Wydaje mi się, że w natłoku codziennych zajęć, rzadko kiedy mają czas i okazję ku temu, by zastanawiać się nad takimi zagadnieniami.

Oto, co w tym temacie miał do powiedzenia drugi z trenerów.

(Trener C): *[uśmiech] Trzeba by wiele przymiotników wymienić... Cierpliwość niesamowita... Cierpliwość, systematyczność... Różnie to z tą cierpliwością bywa... [uśmiech] Miarą pracy trenera na pewno jest wynik... Ale żeby do*

wyniku dojść, to trzeba długo, długo czekać... Ale może te dwie cechy to są takie priorytetowe...

Najkrócej, ale wcale nie mniej rzeczowo wypowiedział się w kwestii trenerskiego ideału ostatni ze szkoleniowców.

(Trener B): ... Przygotowanie merytoryczne... Wiarę w to, co robi i oddanie danej sprawie. To gwarantuje, że wcześniej czy później osiągnie sukces.

Mam nadzieję, że zaprezentowane powyżej opinie samych zainteresowanych, niejako na swój temat, stanowią ciekawe podsumowanie zaprezentowanych materiałów, które udało mi się zgromadzić podczas tej mojej wycieczki do świata sportu.

5. Zbliżamy się do mety: Analiza badań

W poprzednim rozdziale zaprezentowałam najciekawsze i najbardziej istotne materiały, zebrane w trakcie moich badań etnograficznych. Dają nam one sporo informacji na temat specyfiki profesji trenerskiej i specyficznych reguł obowiązujących w tym zawodzie. Po przeanalizowaniu tych materiałów, z pewnością trener jawi nam się jako osoba bardzo wszechstronna, która musi sprostać wielu różnorodnym obowiązkom.

W początkowej części tej pracy wspomniałam, że w pewnym momencie zauważyłam wiele podobieństw pracy trenerskiej do tej, wykonywanej na co dzień przez współczesnych menedżerów biznesu. W miarę postępów w systematyzacji wyników moich badań, zaczęłam się nawet zastanawiać nad tym, czy menedżerowie nie powinni zaczerpnąć pewnych dobrych wzorców z pracy trenerskiej na swoje potrzeby, w celu zwiększenia efektywności wypełniania swoich obowiązków zawodowych, dlatego też chciałabym się teraz skupić na kompetencjach trenerskich, które głównie przyczyniają się do osiągnięcia sukcesów sportowych i zastanowić się, czy zastosowanie ich w pracy menedżerskiej rzeczywiście ma uzasadnienie i sens.

Jednym z podobieństw pomiędzy dobrym trenerem i wartościowym menedżerem jest proces zdobywania wiedzy. Zarówno trener, jak i menedżer zwykle

na początku kariery musi poświęcić swój czas na gruntowną edukację, która w przyszłości pozwoli mu na realizowanie wyznaczonych celów. W obydwu tych profesjach nieodzowne jest również poparcie zdobytej wiedzy teoretycznej odpowiednią praktyką. Tak jak trener, również menedżer musi udowodnić, że poznana teorię potrafi efektywnie zastosować w rzeczywistości, co niektórym osobom rzeczywiście sprawia trudność i nie każdy jest w stanie temu sprostać. Zgodnie z przedstawionymi w poprzednim rozdziale faktami, miarą pracy trenera jest wynik sportowy jego podopiecznych. Podobnie dzieje się obecnie w przedsiębiorstwach i korporacjach, gdzie menedżer jest rozliczany ze swojej pracy zadaniowo.

Na podstawie przedstawionych materiałów widać, że dobry trener powinien być również dobrym strategiem. W jego gestii przecież leży przygotowanie planu działania na każdy sezon sportowy, dla każdego z zawodników z osobna i koordynowanie jego wdrożenia na przestrzeni całego sezonu. Dobry szkoleniowiec musi być również zaradny. Z przedstawionych opowieści trenerów wynika, że zawsze należy się liczyć z okolicznościami, które są nieprzewidywalne (np. wspomniane kontuzje) i zmuszają trenera do modyfikacji planów i przyjętych strategii. Nie każdy szkoleniowiec potrafi wyjść obronną ręką z takiej sytuacji, jednak przedstawione materiały przemawiają za tym, że doświadczony trener również w takim przypadku potrafi sobie poradzić. Warto również wspomnieć o tym, że efektywni trenerzy starają się również myśleć przyszłościowo i przewidywać a nawet zapobiegać sytuacjom, które mogłyby stanowić komplikacje w realizacji założonych planów.

Podobne sytuacje w pracy menedżera mają miejsce przy planowaniu i wdrażaniu w życie nowych projektów. Myślę, że menedżerowie mogliby zastosować w swojej pracy tą właśnie przewidywalność stosowaną przez trenerów oraz myślenie długofalowe. Według mnie, dobrego menedżera powinna również cechować gotowość do ewentualnych zmian, które trzeba wprowadzić w sytuacjach awaryjnych, nierzadko pod presją czasu. Niestety nie każdy potrafi się odnaleźć w takiej sytuacji – myślę, że dotyczy to zarówno trenerów, jak i menedżerów. Wydaje się jednak, że bez tej umiejętności nie można być do końca efektywnym ani w pracy menedżera, ani w pracy trenera sportowego.

Najlepsze wyniki, niezależnie od wykonywanej profesji, osiąga się szybciej i łatwiej, jeśli ma się zapewnione ku temu odpowiednie środki. Niekiedy zdarza się jednak, że baza, jaką dysponujemy nie jest dostateczna, tak jak dzieje się to w przypadku przedstawionego przeze mnie środowiska lekkoatletycznego.

Według mnie z pewnością nie każdy dobry menedżer byłby w stanie poradzić sobie z takimi warunkami pracy, w jakich pracują trenerzy, których środowisko obserwowałam. W świecie biznesu największą motywacją jest zwykle wynagrodzenie finansowe z tytułu wykonywanej pracy, natomiast w przedstawionym przeze mnie środowisku, ten aspekt schodzi na dalszy plan, choć naturalnie również jest istotny. Trenerzy sportowi zwykle kochają swoją pracę i bardzo się z nią utożsamiają, czego niestety nie można powiedzieć o większości współczesnych menedżerów, choć zapewne i w ich świecie takie przypadki się zdarzają.

To specyficzne podejście do swojej pracy, która jest jednocześnie hobby czy nawet pasją, sprawia również, że trenerzy mają większe samozaparcie w dążeniu do wyznaczonych celów, a także są w tym procesie bardzo konsekwentni i pomysłowi (np. stosują zamienne środki treningowe), co oczywiście kosztuje ich dużo więcej pracy. Myślę, że te cechy z pewnością mogłyby wpłynąć na poprawienie efektywności w pracy menedżerów.

Badania, jakie przeprowadziłam, wykazały również, że efektywny trener posiada świetnie rozwinięte umiejętności interpersonalne. Zwykle jest on osobą, która potrafi pełnić również rolę pewnego rodzaju psychologa, co pozwala mu na udzielenie dużego wsparcia swoim podopiecznym, z którymi łączy go relacja oparta w dużej mierze na obustronnym zaufaniu. Dzięki takiej pozytywnej relacji, potrafi on również dobrać do konkretnego zawodnika odpowiednią metodę motywowania, ponieważ każdy z zawodników potrzebuje indywidualnego podejścia do swojej osoby.

Dobry szkoleniowiec na bieżąco przekazuje swoim podopiecznym informacje zwrotne na temat postępów w pracy. Wszelkie nabyte błędy są konsekwentnie eliminowane, choć nierzadko dzieje się to dużym nakładem czasu i cierpliwości. Doświadczony trener często również nie narzuca swoim zawodnikom gotowych rozwiązań, ale ukierunkowuje ich tylko, przez co stymuluje ich do rozwoju, przez poszukiwanie własnych. Zawodnicy mogą również liczyć na swojego trenera w

sytuacjach kryzysowych, bądź w chwilach ważnych sprawdzianów, takich jak zawody sportowe. Trener uspokaja wtedy swoich podopiecznych i służy radą, która często pomaga zawodnikowi uwierzyć we własne siły i przekuć to na dobry wynik sportowy.

Trenerzy, których miałam okazję obserwować, pracują z grupami zawodników, co stwarza konieczność skoordynowania relacji pomiędzy poszczególnymi członkami takiej grupy. Szkoleniowcy sportowi posiadli zatem umiejętność tworzenia integrowania tych wszystkich osób, co sprzyja atmosferze zaufania i wzajemnego wsparcia. Dzięki takiemu podejściu, zawodnicy bardziej doświadczeni dzielą się wiedzą z tymi młodszymi stażem, którzy otrzymują w ten sposób wsparcie nie tylko od trenera. Z założenia wszyscy członkowie takiej grupy są traktowani na równi mimo indywidualnego podejścia do każdego z nich. Trener musiał również opanować umiejętność rozwiązywania konfliktów, które w przypadku prac grupowych są zjawiskiem naturalnym.

Szkoleniowiec jest również żywo zainteresowany ciągłym rozwojem swoich zawodników. Ich sukcesy są jednocześnie jego sukcesami, oraz sprawiają mu największą satysfakcję zawodową – wszyscy moi rozmówcy byli co do tego zgodni. Według mojej opinii, powyższe metody działania stanowią bardzo wartościowy materiał do analiz w szczególności dla menedżerów, którzy odpowiadają zawodowo za większą lub mniejszą grupą osób, z którą współpracują. Myślę, że w tym zakresie trenerzy są dobrym źródłem pozytywnych rozwiązań, które można by było zastosować z powodzeniem również w biznesie.

W świecie sportowym zakorzeniona jest silnie idea „fair play” (czysta gra), co sprzyja przyjaznym relacjom, pomimo konieczności rywalizacji. Dzięki temu, trenerzy w większości przypadków współpracują ze sobą i dzielą się chętnie między sobą swoją wiedzą i doświadczeniami. Przykładem tego jest choćby przypadek konsultacji trenerskich w zakresie danej konkurencji, przytoczony w rozdziale 4.6.

Okazuje się, że taka współpraca daje zadziwiająco pozytywne rezultaty.

W świecie korporacji, nastawionym głównie na własny rozwój i rywalizację, takie konsultacje nie mają miejsca zbyt często, więc jest to kolejny z czynników, które mogłyby zostać poddane pod rozważenie menedżerom.

Realia panujące w środowisku lekkoatletycznym sprawiły, że trener musi być sprawnym organizatorem, aby móc osiągać dobre wyniki sportowe. Zgodnie z

przedstawionymi materiałami, w obecnych czasach, trener prócz szkoleniowej, musi pełnić również funkcje związane z działalnością finansową, marketingową, PR, pozyskiwaniem sponsorów itp., co sprawia, że musi być on efektywnym koordynatorem. Koniecznością jest, aby godził ze sobą wszystkie te funkcje bez szkody dla żadnej z nich, gdyż bez tego osiągnięcie sukcesu sportowego byłoby raczej niemożliwe.

Także w biznesie, menedżer niejednokrotnie posiada w swoim zakresie obowiązków wiele różnorodnych funkcji, z których musi się wywiązać, aby osiągnąć wyznaczone mu cele.

6. Podsumowanie sezonu: Konkluzje

6.1 Przywódca i menedżer

Informacje zawarte w części empirycznej oraz powyższe przemyślenia wskazują na ewidentne podobieństwa funkcji pełnionych przez trenera, do tych mających zastosowanie w pracy menedżera.

Trener oczywiście pełni również funkcje przywódcze, natomiast wydaje się, że jest to rola bardziej narzucona trenerom, niż wynikająca bezpośrednio z ich natury.

Jeśli chodzi o aspekty przywódcze, to w trenerze odnajduję najwięcej z demokratycznego stylu przywództwa, gdzie bierze on pod uwagę zdanie swoich podopiecznych i uwzględnia je przy podejmowaniu ostatecznych decyzji (Kostera, 2010). Oczywiście zgodnie z tym stylem, takie decyzje ostateczne są zastrzeżone ściśle dla niego, natomiast opinie zawodników bywają dla trenera istotnymi wskazówkami.

Po przeanalizowaniu przedstawionych wcześniej materiałów, naturalne odniesienie roli trenera widzę właśnie w roli menedżera, który wykorzystuje również cechy przywódcy, natomiast nie jest to samo w sobie istotą jego działania. Rola przywódcy jest w pracy trenera bardzo istotna i bez wątpienia cieszy się on bardzo dużym autorytetem w swoim środowisku, natomiast odnoszę wrażenie, że jest to mimo wszystko rola wspierająca kluczową rolę menedżera. Prócz autorytetu, zawodnicy pragną widzieć w swoim trenerze również pewną dozę partnerstwa i czasem wymagają również oficjalnego wsparcia. Wydaje się, że typowy przywódca nie jest

naturalnie kimś, do kogo chętnie zgłaszamy się po pomoc, komu okazujemy swoją słabość oczekując wsparcia, zrozumienia i wyrozumiałości.

Powołując się na załączony już w rozdziale 3.2 cytat z Kostery (2010), domeną menedżera jest jednak systematyczna i rozważna praca polegająca bardziej na koordynowaniu powierzania i wykonywania zadań przez jego podopiecznych oraz na mądrym i efektywnym dążeniu do osiągnięcia założonych celów.

W ten sposób działa również trener, który mimo powyższych cech potrafi również wykazać się cechami przywódcy, natomiast z zasady nie buduje on zbyt wielkiego dystansu w stosunku do swoich zawodników.

W poniższej tabeli przedstawiam swego rodzaju podsumowanie, w ramach którego starałam się wskazać podobieństwa i różnice pomiędzy trenerem a menedżerem.

Analizowany obszar	Trener	Menedżer
Proces zdobywania wiedzy i awans	<ul style="list-style-type: none"> - dość długotrwały i żmudny - warunki awansu w hierarchii trenerskiej są ściśle określone i bardzo mierzalne - wiedza teoretyczna musi być zawsze poparta praktyką 	<ul style="list-style-type: none"> - nie zawsze wymagana jest ścisła wiedza specjalistyczna aczkolwiek jest mile widziana - największą szansą na awans jest osiągnięcie dobrych wyników - zwykle zadania są z góry określone i mierzalne
Czas pracy	<ul style="list-style-type: none"> - czas pracy trenera jest zwykle nienormowany - praca często również w weekendy i święta 	<ul style="list-style-type: none"> - menedżer zwykle ma ustalone regularne godziny pracy, aczkolwiek pracuje zadaniowo, więc czasem musi poświęcać również prywatny czas na obowiązki zawodowe
Warunki pracy	<ul style="list-style-type: none"> - warunki trudne – niedostateczna baza treningowa utrudniająca wykonanie zamierzonych zadań - konieczność wynajdywania rozwiązań zastępczych - bardzo niskie wynagrodzenie - okresowe „wynagrodzenia” (niewielkie) za osiągnięcia w sezonie 	<ul style="list-style-type: none"> - zwykle menedżerowie pracują w warunkach dostatecznych do wypełniania powierzonych im zadań - dość wysokie wynagrodzenie - zwykle możliwość otrzymania dość pokaźnych premii za dobre wyniki w pracy
Etyka	<ul style="list-style-type: none"> - najważniejszym czynnikiem jest dobro zawodnika - w normalnych przypadkach często rezygnuje się czasowo z dążenia do sukcesu jeśli wymaga tego dobro 	<ul style="list-style-type: none"> - najważniejszym czynnikiem jest wykonanie planów - dobro podwładnych pracowników zwykle jest na dalszym planie

	zawodnika	
Współpraca z podopiecznymi/ podwładnymi	<ul style="list-style-type: none"> - trener cieszy się dużym autorytetem i szacunkiem, który jest naturalny - współpraca oparta na wzajemnym zaufaniu - trener wskazuje możliwe warianty wyboru, ale zawodnik ma pewną dowolność w dokonywaniu wyborów - silna więź z zawodnikami oparta również o kontakty nieformalne - bieżąca szczerą komunikacją - duża empatia – umiejętność „wczucia się” w sytuację zawodnika - zaangażowanie, cierpliwość i konsekwencja w pracy nad doskonaleniem zawodnika - duże wsparcie w sytuacjach kryzysowych i w momentach próby - koordynacja pracy w grupie (budowanie zespołu)- lider - zapobieganie konfliktom w grupie - tworzenie zasad i reguł obowiązujących w grupie i piecza nad ich przestrzeganiem - stałe motywowanie zawodników do dalszej pracy (głównie psychologiczne) - przyjazna atmosfera w relacji na linii trener – zawodnik jako bardzo istotny czynnik współpracy 	<ul style="list-style-type: none"> - menedżer posiada autorytet najczęściej z nadania - współpraca oparta zwykle na relacjach zawodowych o bardziej formalnym charakterze - może narzucać swoje decyzje i z racji nadanych praw, podwładny musi je uszanować nawet, jeśli nie do końca się z nimi zgadza - więź nie jest zbyt silna, rzadko przekłada się na sytuacje pozazawodowe - komunikacja zwykle bieżąca, ale jej nadrzędnym celem jest zorientowanie na osiągnięcie założonych celów a nie szczerść - menedżer powinien wykazywać zaangażowanie w pracę nad rozwojem podopiecznych ale nie zawsze starcza mu na to czasu i cierpliwości; w skrajnych sytuacjach pracownicy słabsi są zwalniani i zastępowani kolejnymi, aby zaoszczędzić czas i energię menedżera - koordynacja pracy w zespole - zapobieganie konfliktom w zespole - czuwanie nad przestrzeganiem reguł i zasad stworzonych przez organizację oraz samego menedżera - motywowanie podwładnych do efektywnej pracy (zwykle głównie finansowe) - dobra atmosfera w relacjach nie jest kluczowa
Specyfika wykonywanych zadań/ wymagania wobec trenera/menedżera	<ul style="list-style-type: none"> - konieczność pogodzenia wielu funkcji i zajęć - dobry organizator i planista - tworzy skomplikowane plany i koordynuje ich wdrożenie - koordynuje pracę w grupie i realizację planów - oddany sprawie - optymistą, nastawionym na pozytywne ale również realistyczne myślenie - konieczność współdziałania z innymi trenerami (efektywne 	<ul style="list-style-type: none"> - zwykle menedżer działa w jednym z góry zdefiniowanym obszarze - musi tworzyć plany projektów i koordynować ich wdrożenie - nadzoruje pracę zespołu - jest zorientowany na wykonanie powierzonych mu zadań i osiągnięcie założonych wyników - powinien umieć współpracować z innymi

	<p>współdziałanie owocuje sukcesami)</p> <ul style="list-style-type: none"> - zdrowa rywalizacja oparta na zasadach „fair play” - musi być wszechstronny (musi się orientować w finansach – pełni często funkcje księgowo; pełni funkcje z zakresu PR – współdziała z mediami i szuka sponsorów) - jest nastawiony na sukces sportowy z jednoczesnym uwzględnieniem dobra zawodników 	<p>menedżerami</p> <ul style="list-style-type: none"> - często rywalizuje w niezdrowy sposób w ramach tzw. „wyścigu szczurów” - realista, opierający się zwykle na faktach - zwykle skupia się na powierzonych mu projektach w ramach jednej dziedziny
Użyteczność społeczna	<ul style="list-style-type: none"> - trener jako społecznik - celem jego organizacji nie jest zarobek - pracuje również z ludźmi, którzy nie mają predyspozycji ku osiągnięciu wielkich sukcesów sportowych i w ten sposób pozytywnie wpływa na społeczeństwo oraz tworzenie „zaplecza” dla środowiska sportowego - pracując z zawodnikami stosuje uniwersalne zasady postępowania, które można odnieść do życia w szeroko pojętym społeczeństwie 	<ul style="list-style-type: none"> - mała użyteczność społeczna - pracuje głównie w celach zarobkowych - zwykle nie poświęca się dla mniej zdolnych pracowników
Motywatory	<ul style="list-style-type: none"> - sukcesy podopiecznych - doskonalenie zawodników i pogłębianie własnej wiedzy 	<ul style="list-style-type: none"> - głównie czynniki finansowe - rozwój osobisty
Demotywatory	<ul style="list-style-type: none"> - niedostateczna baza treningowa - niezrealizowane talenty sportowe - niewdzięczność podopiecznych - niskie wynagrodzenie 	<ul style="list-style-type: none"> - niewystarczające wynagrodzenie - niewystarczające środki do wykonania powierzonych zadań
Cechy charakterystyczne	<ul style="list-style-type: none"> - pasja - umiłowanie swojej pracy - perfekcjonizm (ciągłe udoskonalanie) - ambicja i pracowitość - nastawienie na sukces - zaradność - empatia - dobra komunikacja 	<ul style="list-style-type: none"> - zdolności koordynacyjne - nastawienie na cele - dążenie do samodoskonalenia się - ambicja i wytrwałość - zdolności komunikacyjne

Tabela 6.: Podobieństwa i różnice pomiędzy funkcją trenera i menedżera
 Źródło: opracowanie własne

Po powyższym podsumowaniu widzimy, że pomiędzy wskazanymi funkcjami istnieje bardzo wiele podobieństw. Mimo pokrycia się wielu cech trenera z tymi, które są typowe dla menedżera, widoczne są również pewne różnice.

Pierwszą różnicą, która od razu rzuca się w oczy jest motywacja do wykonywania zadań. Trener jest nastawiony w pierwszej kolejności na osiągnięcie sukcesów, czerpie satysfakcję z rozwoju swoich podopiecznych i z poszerzania swojej wiedzy i klasyfikacji. Menedżer oczywiście jest również zorientowany na sukces, ale zwykle celem nadrzędnym jest dla menedżera zysk – korzyść finansowa. Priorytetem jest dla menedżera również samodoskonalenie, natomiast nie poświęca on tyle uwagi co trener na doskonalenie swoich podwładnych.

W takiej postawie trenera możemy upatrywać sukcesu – uczestnicy czują się bardziej doceniani, przez co również stają się bardziej zmotywowani do dalszej pracy. Taka postawa skutkuje również ugruntowaniu wzajemnego zaufania pomiędzy zawodnikiem a trenerem. Przyglądając się powyższej tabeli, można zauważyć, że menedżerowie w takim podejściu mogą upatrywać swoich szans. Posiadając bardziej zadowolonych i lojalnych pracowników, z pewnością łatwiej byłoby odnosić im zawodowe sukcesy. Podobną opinię wraził również Magala:

Wielokulturowość i wrażliwość na kontekst ludzki są szansą dla rozwoju zarządzania w kierunku wartościowym z punktu widzenia zarówno średniego, jak i długiego kresu, co jest ważne szczególnie w epoce globalizacji. (2005, cytowany w Kostera i Śliwa, 2010, s. 279)

Wrażliwość na pierwiastek ludzki i umiejętność pracy w zróżnicowanym środowisku osobowym jest według Magali bardzo istotna. Według tego autora taka postawa może być alternatywą dla *menedżeryzmu*. Zgodnie z opinią Entemana i Parkera:

Menedżeryzm polega na sprowadzaniu idei zarządzania do kontroli nad organizacją i otoczeniem (...) Względy ludzkie są tu traktowane jako bariera, problem do rozwiązania i hamulec. W ten sposób ogranicza się pole działania menedżera, a także osłabia w średnim i długim okresie funkcjonowanie organizacji. (2002 cytowani w: Kostera i Śliwa, 2010, s. 279)

Wygląda zatem na to, że trenerzy podświadomie odnaleźli dobre rozwiązania również w zakresie kulturowym, gdyż pierwiastek ludzki jest dla nich bardzo istotnym elementem podczas pracy ze swoimi podopiecznymi. Wrodzona intuicja trenerów jest czasem naprawdę zadziwiająca.

Niewątpliwie tym, co wyróżnia trenera jest również jego podejście do pracy. Zdarza się często, że menedżer lubi swoją pracę, lecz nie jest to regułą. Zwykle podstawą jego pracy jest po prostu obowiązek. Nie spotkałam natomiast trenera, który nie lubiłby swojej profesji. Słowo *lubić* jest tu nawet jakby nie na miejscu. Trenerzy to po prostu pasjonaci sportu – oni swoim zawodem żyją i fascynują się nim niezmiennie przez całą swoją karierę, która często trwa do późnych lat.

Trenerzy zdają się żyć zgodnie z mottem Konfucjusza: „Jeśli kochasz to co robisz, to nie jest to praca.” (ecytaty, 2011).

Niech ta myśl będzie podsumowaniem tego podrozdziału.

6.2 Relacje pomiędzy wymiarami roli społecznej profesji trenera

O teorii związanej z wymiarami ról społecznych pisałam już w rozdziale trzecim niniejszej pracy. Po zapoznaniu się z częścią empiryczną i jej wstępnym podsumowaniem, mogę w końcu spróbować scharakteryzować poszczególne wymiary roli społecznej trenera oraz uwzględnić ich istotność.

Najwygodniej moim zdaniem będzie to zrobić w formie tabeli.

Wymiar	Charakterystyka	Istotność
Rola profesjonalna	Trenerzy lekkiej atletyki są grupą o średnim zróżnicowaniu (różnicuje ich działalność w obszarach poszczególnych konkurencji lekkoatletycznych), natomiast w wielu obszarach występują pomiędzy nimi interakcje. Grupa ta posiada swój niepisany kodeks etyczny, który preferuje lub też krytykuje określone zachowania trenerskie. Pomimo braku „fizycznej” organizacji w ramach konkretnej instytucji, charakteryzują się oni wspólną kulturą organizacji i podobnie podchodzą do typowych kwestii związanych z wykonywaniem swojej profesji.	wysoka
Rola ogólnospołeczna	Profesja trenera jest pozytywnie odbierana w szerszym otoczeniu. Zawodnicy pokładają duże zaufanie w osobie trenera, która pomaga im w procesie szkolenia sportowego, które ma zaowocować sukcesem sportowym. Zapotrzebowanie na swego rodzaju usługi, jakie świadczy trener, nie maleje.	wysoka
Rola organizacyjna	Trenerzy wykazują znaczną tożsamość organizacyjną, która ma również dość istotne znaczenie	wysoka

Tabela 7.: Ogólna charakterystyka trzech wymiarów roli społecznej trenera

Źródło: opracowanie własne na podstawie: Postuła, 2010, s. 321

Rozwijając wątek zaakcentowany w powyższej tabeli, chciałabym trochę rozszerzyć interpretację poszczególnych wymiarów roli trenera.

Zacznę zatem od roli profesjonalnej. Istotność tego wymiaru w przypadku profesji trenera jest wysoka.

Jak już wspomniałam, środowisko trenerskie jest dość specyficzne, bo choć znacznie rozproszone, to jednak założenia profesjonalne są wśród przedstawicieli tej grupy bardzo do siebie zbliżone. Rola profesjonalna jest w największym stopniu definiowana bezpośrednio przez samych trenerów. Co prawda trenerzy działają w poszczególnych klubach, stowarzyszeniach czy sekcjach sportowych, jednak posiadają zwykle sporą autonomię w sposobie wykonywania swoich zadań zawodowych.

Kolejna tabela, którą załączam poniżej, obrazuje elementy składowe profesjonalnego wymiaru roli społecznej trenera.

Element profesjonalnego wymiaru roli społecznej trenera		Oczekiwania i wartości	Definicje elementów scenariusza
Zadanie		Efektywność: co jest uznawane za osiągnięcie? - sukcesy sportowe podopiecznych - rozwój zawodników	Co powinno być wykonane? - głównym celem pracy trenera jest osiągnięcie sukcesów sportowych przez jego zawodników przy jednoczesnym uwzględnieniu dobra zawodnika (optymalne plany treningowe) - mniej istotnym dla otoczenia, choć istotnym celem dla trenera jest osiągnięcie satysfakcji zawodowej
Standardy	Wykształcenie	Ogólne zasady pracy trenera: co trenerzy powinni wiedzieć i umieć? - ukończone studia na AWF lub kursy instruktorskie - doświadczenie w danej dyscyplinie i konkurencji - umiejętność zastosowania zdobytej wiedzy do osiągania realnych sukcesów - chęć dalszego doskonalenia siebie i zawodników	Jak powinno być wykonywane? Przez kogo? - trener opracowuje indywidualne plany treningowe dla poszczególnych zawodników, które są następnie wdrażane w życie pod ścisłą kontrolą trenera - wykonanie planu leży po stronie zawodnika, nadzór nad sposobem jego wykonania należy do zadań trenera.
	Kodeks etyczny	Etyka: jak powinni postępować trenerzy?	

Tabela 8.: Elementy składowe profesjonalnego wymiaru roli społecznej trenera
 Źródło: opracowanie własne na podstawie: Kostera, 1996, s. 150

Jak już wcześniej zauważyłam, wśród trenerów istnieje coś takiego, jak niepisana etyka trenerska. Zwykle jest ona przestrzegana w trosce o dobro zawodników, natomiast jak wskazała część empiryczna, zdarzają się niestety przypadki trenerów postępujących wbrew obowiązującej etyce. Takie zachowania spotykają się oczywiście z dość znaczną krytyką ze strony środowiska trenerskiego.

Kolejnym równie ważnym wymiarem roli społecznej trenera jest rola ogólnospołeczna. Można się nawet pokusić o stwierdzenie, że jest to wymiar najbardziej istotny, jeśli weźmiemy pod uwagę jego otoczenie.

Z wymiarem tym związane są wszystkie osoby towarzyszące zawodowi trenera, o których wspominałam w części empirycznej. Będą to zatem zarówno zawodnicy, jak i ich rodzice czy inni działacze sportowi. Obrazuje to tabela nr 9.

Wymiar	Społeczność	Charakterystyka
<i>Rola ogólnospołeczna: oczekiwania społeczne</i>	zawodnicy	- zawodnicy współpracujący z trenerem
	rodzice zawodników, nauczyciele	- pozostałe osoby uczestniczące w procesach wychowawczych zawodników/młodzieży, z którymi trener często ma kontakt
	Działacze sportowi	- osoby wspierające działalność sportową trenera (np. sponsorzy, działacze związków sportowych, lokalne władze administracyjne)
	Inni trenerzy	- pozostałe osoby wykonujące profesję trenera, które w ramach swojej społeczności wymieniają pomiędzy sobą myśli szkoleniowe i dobre praktyki

Tabela 9.: Wymiar ogólnospołeczny roli trenera

Źródło: opracowanie własne na podstawie: Kostera, 1996, s. 128

Naturalnie najważniejszą grupą społeczną z punktu widzenia trenera są zawodnicy. To z nimi trener na co dzień pracuje, im poświęca najwięcej czasu i poprzez ich sukcesy spełnia się zawodowo. Jak świadczą materiały empiryczne, trener pełni dla zawodników rolę dość wyjątkową. Jest kimś w rodzaju dodatkowego wychowawcy, mentora, cieszy się wśród zawodników silnym autorytetem a przy tym jest osobą zaufaną, do której młodzi zawodnicy chętnie zgłaszają się po pomoc – nie tylko w sprawach związanych ze sportem.

Charakter pracy trenera polegający w dużej mierze na pracy z młodzieżą, wymaga od niego również utrzymywania bieżącego kontaktu z rodzicami oraz czasem również nauczycielami zawodników. Nie powinno to nikogo dziwić – w końcu rodzice powierzają trenerowi opiekę nad swoimi dziećmi na stosunkowo spory okres czasu, często z pełnym zaufaniem. Naturalną kolejną rzeczą jest więc, że trener czasem wspomaga rodziców w procesach wychowawczych swoich podopiecznych.

Praca trenera polega również w dużej mierze na technicznym jakby organizowaniu swojego środowiska – zapewnieniu ciągłości działalności swojej sekcji sportowej. Nierzadko zatem trener jest w kontakcie ze sponsorami, władzami związków

sportowych czy innych tego rodzaju stowarzyszeń, a także z lokalnymi przedstawicielami administracji. Osoby te mają za zadanie wspomóc trenera we wspomnianym przeze mnie zakresie.

Ostatnią z wymienionych grup są pozostali trenerzy. Jak już zdążyłam zauważyć, trenerzy mimo swojego rozproszenia, pozostają w kontakcie ze sobą. Często wymieniają się swoimi spostrzeżeniami, dzielą się uwagami i wspomagają się nawzajem. Jest to niejako częścią uczciwej rywalizacji, jaka przecież między nimi również istnieje. Mimo tego, trenerów stać na to, aby służyć sobie nawzajem konsultacjami, wiedzą i zdobytym przez lata doświadczeniem. Jest to jedna z wyjątkowych cech profesji trenerskiej, która zyskała na pewno moje duże uznanie.

Ostatnim z wymiarów roli społecznej trenera jest wymiar organizacyjny.

Wymiar ten zajmuje dość duży obszar w profesji trenera. Z przedstawionych dotychczas materiałów wynika, że trener jest bardzo zaangażowany w organizacyjną działalność swojego otoczenia. Aby organizacja, w której funkcjonuje, mogła dalej istnieć, trener musi wykazać się dużą ilością kompetencji menedżerskich, aby móc skoordynować we właściwy sposób wszelkie procesy typowo organizacyjne, bez których nie mógłby prowadzić swojej podstawowej działalności, którą jest szkolenie zawodników.

W ten sposób temat znowu zatoczył koło i trener ponownie zestawiony z menedżerem. Według mojej opinii świadczy to jedynie o słuszności mojej tezy założonej na początku niniejszej pracy.

Zastanawiając się kim jest trener, rzeczywiście przychodzi mi na myśl wiele określeń. Trener ma w sobie wiele pierwiastków – jest z pewnością po części przywódcą, ma w sobie dużo z lidera, bywa inspiratorem dla swoich podopiecznych, jest niekwestionowanym autorytetem. Jest wychowawcą, nauczycielem, szkoleniowcem i psychologiem. Natomiast moim zdaniem, umiejętność skoordynowania tych wszystkich ról i funkcji świadczy o tym, że przede wszystkim jest świetnym menedżerem.

6.3 Istota profesji trenera

Zebrane materiały i powyższe ich podsumowanie uświadamiają mi, że pomiędzy

profesją trenera i menedżera biznesu istnieje bardzo wiele podobieństw. Można się w tym przypadku pokusić o stwierdzenie, że trener jest szczególnym przypadkiem menedżera w świecie sportu. Powyższe materiały stanowią jednak, że trener, aby odnosić sukcesy w sporcie, musi być menedżerem bardzo efektywnym oraz wszechstronnym i z pewnością nie każdy jest w stanie sprostać tej specyficznej profesji. Świat sportu, jakim jest lekka atletyka, jest środowiskiem dość trudnym do działania i bez wątplenia wymaga od trenerów wiele ambicji, cierpliwości, samozaparcia oraz silnego charakteru. Trenerzy, których miałam okazję spotkać wyróżniają się zwykle niezwykle charyzmą.

Po przeprowadzeniu badań nad tą profesją, odnoszę wrażenie, że to środowisko, samo w sposób jakby naturalny eliminuje osoby, które nie są w stanie sprostać wszystkim oczekiwaniom, stawianym przez ten wyjątkowy zawód.

Pocieszające jest jednak to, że mimo nie zawsze sprzyjających warunków, wciąż istnieją ludzie, którzy swoją postawą udowadniają, że osiągnięcie sukcesów zawsze jest możliwe.

Mimo wielu podobieństw trenera do menedżera, myślę, że nie pomyłę się zbyt, jeśli stwierdzę, że niejeden menedżer zazdrościłby trenerowi wielu jego cech, które sprawiają, że sukces wydaje się być bardziej osiągalny. Niewątpliwie tym, co głównie wyróżnia trenerów i daje im przewagę w odniesieniu do wielu innych profesji, jest wielka pasja oraz chęć jej realizowania mimo wszelkich przeciwności i to właśnie czyni ten zawód tak fascynującym.

Bardzo ciężko jest zawrzeć ideę danej profesji w kilku słowach, ale myślę, że najlepszym podsumowaniem będzie właśnie określenie, że istotą bycia trenerem jest nieustanne dążenie do perfekcji..

Bibliografia

Encyklopedia Wirtualna Wikipedia (2010)

Encyklopedia Audiowizualna Britannica (2006), *Sport i Rekreacja*, Poznań: Wydawnictwo Kurpisz S.A.

Kostera, Monika (1996) *Postmodernizm w zarządzaniu*, Warszawa: Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne.

Kostera, Monika (2003/2010) *Antropologia organizacji. Metodologia badań terenowych*, Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN

Kostera, Monika (2007) *Kultura organizacji. Badania etnograficzne polskich firm*, Gdańsk: Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne

Kostera, Monika (2010) *Organizacje i archetypy*, Warszawa: Wolters Kluwer Polska Sp. z o.o.

Kostera, Monika i Śliwa, Martyna (2010) *Nowe tendencje w badaniach międzykulturowych i badaniach kultury*, w: Glinka, Beata i Jelonek, Adam W. (2010) *Zarządzanie międzykulturowe*, Kraków: Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego, s. 269

Postuła, Agnieszka (2010) *Informatycy i organizacje*, Warszawa: Wydawnictwa Akademickie i Profesjonalne

Ustawa z dnia 25 czerwca 2010 r. o sporcie (Dz. U. z 2010r. Nr 127, poz. 857, Nr 151, poz. 1014), w: [dostęp 21 maja 2011], dostępny w World Wide Web: [http:// isap.sejm.gov.pl/Download.jsessionid...?id=WDU20101270857](http://isap.sejm.gov.pl/Download.jsessionid...?id=WDU20101270857)

Ustawa z dnia 29 lipca 2005 r. o sporcie kwalifikowanym (Dz. U. z 2005 r. Nr 155, poz. 1298, z 2006 r. Nr 64, poz. 448, Nr 136, poz. 970, z 2007 r. Nr 34, poz. 206, Nr 171, poz. 1208,), w: [dostęp 21 maja 2011], dostępny w World Wide Web: <http://isap.sejm.gov.pl/Download?id=WDU20051551298>

Zbiegień- Maciąg, Lidia (2005) *Kultura w organizacji. Identyfikacje kultur znanych firm*, Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN

Załącznik 1 - Lista interlokutorów

Zawodnik A – zawodnik drugiej klasy, trenujący od 3 lat z trenerem A, uprawia konkurencję 400 m pł. Jego największym dotychczasowym osiągnięciem jest medal na Mistrzostwach Polski Juniorów Młodszych we wspomnianej konkurencji

Zawodnik B – zawodnik klasy mistrzowskiej, trenujący od 13 lat z trenerem A, uprawia dziesięciobój. Posiada rekord Polski w ośmioboju w kategorii Juniorów Młodszych. Największe osiągnięcia to kilkakrotne Mistrzostwo Polski w dziesięcioboju oraz występ i osiągnięcie 8. miejsca na Mistrzostwach Świata Juniorów w Maroko w 2005 r., w 2007 r. Mistrzostwa Świata w Pekinie – 8. miejsce. W 2008 r. 6. miejsce na Mistrzostwach Europy w Hengelo w Holandii. W 2009 r. Młodzieżowe Wicemistrzostwo Polski.

Trener A – trener klasy mistrzowskiej z ponad trzydziestoletnim stażem w zawodzie. Od ponad 20 lat współpracuje z Kadrami Polski Juniorów, Młodzieżowców i Seniorów w biegach płotkarskich i wielobojach (dziesięciobój). Zatrudniony na umowę – zlecenie w klubie lekkoatletycznym. Jego współpraca z zawodnikami, do tej pory zaowocowała ponad 57 medalami na różnych sportowych imprezach – łącznie z międzynarodowymi. Ponadto nauczyciel w-f w szkole ponadgimnazjalnej.

Trener B – trener drugiej klasy. W latach 1996 – 2007 trener Kadry Narodowej. Specjalizuje się w biegach średnich, ale prowadził również zawodniczkę na 400 m. Największe sukcesy to starty zawodników na Mistrzostwach Świata, Europy, na Uniwersjadzie. Brązowy medal zawodnika na Mistrzostwach Europy na dystansie 800 m i ośmiokrotne zdobycie przez niego tytułu Mistrza Polski na tym dystansie. Ponadto nauczyciel w-f w szkole ponadgimnazjalnej.

Trener C – trener drugiej klasy z dziesięcioletnim stażem. Pracuje w klubie lekkoatletycznym, gdzie odpowiada za grupę rzutów. Zajmuje się również szkoleniem kilku zawodników w zakresie biegów przez płotki. Ponadto nauczyciel w-f w szkole gimnazjalnej.