

„WYRZUCANIE ZGNIŁYCH JABŁEK” – ETOS PRACY ADAMA NAWAŁKI

Etos, stanowiący swego rodzaju stały sposób postępowania, niekiedy wręcz charakterystyczny dla danej grupy kulturowy wzór zachowań, jest nośnikiem wartości, które w sposób widoczny wpływają na procesy społeczne i kształtują styl życia poszczególnych społeczności¹. Potwierdza to wykładnia socjologa Andrzeja Tarczyńskiego, według którego etos to „statystycznie dominujący w danej grupie społecznej sposób odczuwania i postępowania. Zawiera elementy natury moralnej, jak i pozamoralnej. Często utożsamiany jest ze stylem życia”².

Jeśli chodzi o etos pracy, Urszula Swadźba, autorka studium socjologicznego *Śląski etos pracy*, definiuje go w następujący sposób: „charakterystyczny dla danej grupy społecznej lub całego społeczeństwa zespół wartości i norm odnoszących się do wartości fundamentalnej, jaką jest praca. Wartość ta jest uzupełniona wartościami takimi jak: solidność, sumienność, uczciwość, szacunek do pracy, które są jej atrybutami. Wartość i normy te przejawiają się w praktyce w konkretnych zachowaniach”³.

Etos pracy stanowi ważny komponent świata sportu, gdzie kombinacja talentu i pracowitości pozwala osiągać najlepsze rezultaty. Tak wiele razy słyszy się o zmarnowanych talentach. Z drugiej strony, częstokroć pojawiają się opinie, że dany sportowiec – choć pozbawiony ponadprzeciętnych wrodzonych predyspozycji – doszedł do sukcesów w rezultacie sumiennej, katorżniczej pracy wykonywanej na treningach.

¹ Zob. np. W.G. Sumner (1995), *Naturalne sposoby postępowania w gromadzie*, Warszawa. A. Tarczyński (1991), *Ethos*. W: W. Piwoworski [red.], *Słownik katolickiej nauki społecznej*, Warszawa: 46-47.

U. Swadźba (2001), *Śląski etos pracy: studium socjologiczne*, Katowice: 34.

Celem artykułu jest przeanalizowanie wielowymiarowej obecności etosu pracy w sporcie w oparciu o przykład byłego selekcjonera reprezentacji Polski w piłce nożnej Adama Nawałki. Autor skoncentruje się na przedstawieniu i omówieniu ważnych, często pomijanych aspektów pracy trenera, takich jak specyficzne wzory zachowań, również o charakterze rytualnym. Należy przy tym podkreślić, że kadencja Adama Nawałki w roli selekcjonera nie zasługuje na ocenę jedynie przez pryzmat nieudanego mundialu w 2018 roku. Prowadził on reprezentację w latach 2013-2018 (50 meczów, 99 goli). Wyraźnie zmienił jej oblicze, osiągając ćwierćfinał mistrzostw Europy, awansując na mundial w Rosji i notując ogromny awans kadry w rankingu FIFA, co spowodowało znacznie lepszy odbiór drużyny narodowej w oczach kibiców niż w poprzednich latach.

Etos pracy charakteryzował Adama Nawałkę już w okresie kariery piłkarskiej. Cechowały go znakomite przygotowanie do treningów, ciągła chęć podnoszenia umiejętności oraz dbałość o odpowiednie odżywianie organizmu, co w latach 60. i 70. nie było tak proste, jak obecnie. Jako trener częstokroć podkreślał swoje przywiązanie do ciężkiej pracy, czego przykładem może być stwierdzenie: „Ci, którzy marudzą zamiast pracować, to zgniłe jabłka, które trzeba wyrzucać, żeby nie zepsuły się inne”⁴. Jak stwierdza dziennikarz sportowy Sebastian Staszewski: „Nawałka po objęciu reprezentacji „nie opowiadał o «futbolu na tak». Nie rzucał obcojęzycznych frazesów. Wywiadów nie udzielał, a na pytania na konferencjach prasowych odpowiadał krótko i nudno. W kółko powtarzał te same zdania o «pracy», «organizacji» i «rozwoju». Jedni mieli go za fanatyka, inni – za dyktatora”⁵.

Artykuł oparty jest na analizie odbioru społecznego pracy selekcjonera. Wykorzystane źródła obejmują przede wszystkim polską prasę sportową, głównie „Przegląd Sportowy” Wielu inspiracji i pokaźny materiał badawczy dostarczyły ostatnie mistrzostwa Europy we Francji (EURO 2016) oraz mundial w Rosji w 2018 roku.

Praca trenera piłkarskiego – wybrane aspekty

Przyjrzyjmy się niektórym elementom pracy trenera, koncentrując uwagę na *modus operandi* Adama Nawałki. Jedną z podstawowych misji w tym zawodzie jest „łowienie talentów” Wielu trenerów szczydzi się odkryciem znakomitych graczy, częstokroć zauważając błysk w nieopierzonym zawodniku.

⁴ Adam Nawałka: Zgniłe jabłka trzeba wyrzucać, żeby się inne nie zepsuły, 17.10.2013, <https://www.sportslaski.pl/arttykul/adam-nawalka-zgnile-jablka-trzeba-wyrzucac-zeby-sie-inne-nie-zepsuly> (05.08.2018).

⁵ S. Staszewski (2018), *Tajemnice kadry*, Warszawa: 11.

Młode talenty obdarza zaufaniem również były selekcjoner reprezentacji Polski, Adam Nawalka. Jak stwierdza Marcin Piątek: „Nawalka (...) o piłkarzach myśli perspektywicznie, lubi szlifować talenty i nic nie sprawia mu większej frajdy jak rozwój młokosa, którego wypatrzył i na którego stawiał. Arkadiusz Milik, w tych eliminacjach specjalista od przełomowych goli (z Niemcami, ze Szkocją, z Gruzją), to w dużej mierze dzieło Nawalki”⁶.

Ważne jest niewątpliwie korzystanie z odpowiednich wzorców: „Selekcjoner korzysta też ze wzorców Kazimierza Górskiego czy Jacka Gmocha. (...) podobnie jak tamci dwaj selekcjonerzy, nie boi się stawiać na młodych zawodników, w których ewidentnie coś widzi. Górski przed mistrzostwami świata w Niemczech w 1974 roku wynalazł młodego Władysława Żmudę, a Gmoch nie bał się postawić przed mundialem w Argentynie cztery lata później na 22. letniego Zbigniewa Bońka, 20. letniego Adama Nawalkę i 19. letniego Andrzeja Iwana. Teraz ten drugi, już jako selekcjoner, dał szansę Bartoszowi Kapustce, wystawił na środku obrony Bartosza Salamona, a do szerokiej kadry powołał Pawła Dawidowicza”⁷.

Innym istotnym aspektem pracy szkoleniowca jest tworzenie odpowiedniej atmosfery w drużynie. Należy to do głównych zadań kompetentnego trenera. Według Sebastiana Mili (rozmowa sprzed turnieju EURO 2016): „To, co zrobił trener Nawalka, jeśli chodzi o budowanie ducha drużyny, jest niezmiernie trudne. Tak naprawdę nawet nie wiem, jak mu się to udało. Faktycznie w tej kadrze funkcjonuje to tak, że każdy wstawi się za innego członka zespołu. To niesamowita siła reprezentacji Polski. Przecież na Euro każdy zespół będzie miał świetnych piłkarzy, każdy detal może więc być decydujący. Atmosfera w drużynie może być tu decydująca, a u nas jej nie brakuje”⁸.

Zaufanie, bezpieczeństwo i szczerłość są fundamentalne w pracy dobrego trenera. Piłkarze muszą wierzyć w jego wizję. Indywidualne podejście do zawodników pomaga wytworzyć dobre relacje w zespole. Ryan Giggs odnotowuje: „Sir Alex (Ferguson) traktuje każdego z nas inaczej, w zależności kto

⁶ M. Piątek (2015), *Adam Nawalka – perfekcjonista w każdym calu*, 01.09.2015, <https://www.polityka.pl/tygodnikpolityka/ludzieistyle/1631351,2,adam-nawalka-perfekcjonista-w-kazdym-calu.read> (10.10.2018).

⁷ *Adam Nawalka postawił na atak*, 10.06.2016, <http://eurosport.onet.pl/pilka-nozna/euro-2016/adam-nawalka-postawil-na-atak/fql76d> (15.09.2016). Tekst pochodzi ze „Skarbu Kibica EURO 2016”, przygotowanego przez dziennikarzy i ekspertów „Przeglądu Sportowego”.

⁸ *Sebastian Mili: po decyzji trenera Nawalki chciałem uciec jak najdalej* (wywiad przeprowadzony przez P. Langiera), 31.05.2016, <http://eurosport.onet.pl/pilka-nozna/euro-2016/sebastian-mila-po-decyzji-trenera-nawalki-chcialem-uciec-jak-najdalej/nnsbsn> (10.07.2016).

jaki ma charakter. Np. zupełnie inaczej postępował z Erikiem Cantoną, a inaczej z Lee Sharpem. Ta umiejętność nazywa się *man management* (zarządzanie ludźmi) i jest wielką częścią składową jego geniuszu”⁹. Adama Nawałkę również charakteryzuje owa postawa w stosunku do graczy.

Ważne jest też niezrażanie się problemami, np. kontuzjami zawodników: „Nawałka jednak nie dramatyzuje, wbrew nawykowi wielu nie tylko naszych trenerów, którzy chętnie wykorzystują każdą okazję, by wyeksponować problemy, z jakimi się zmagają. To w razie niepowodzenia okoliczności łagodzące, a w razie sukcesu – dodatkowy splendor. Tymczasem selekcjoner unika wielkich słów, o ewentualnych urazach informuje sucho. (...) Zakaz głośnego wypowiadania słowa «problem» – starannie omijają je także współpracownicy Nawałki – to jedna z podstawowych reguł w kadrze, w której całą energię należy inwestować w to, co można zrobić, zamiast trwonić ją na to, na co nie ma się wpływu”¹⁰.

Potwierdza to dziennikarz „Przeglądu Sportowego” Robert Błoński: „Wiadomo, że w słowniku selekcjonera słowo «problem» nie istnieje i na każdą, nawet najtrudniejszą sytuację ma przygotowane inne rozwiązanie – taktyczne albo personalne”¹¹.

Niekiedy trzeba działać w trudnych warunkach, niemal tworzyć coś z niczego, jak opisywany przez Tomasza Włodarczyka były trener Legii Besnik Hasi: „Zaimponował mi za to Besnik Hasi, z którego wyszedł krawiec co kraje, jak mu materiału staje. Albańczyk zdawał sobie od początku sprawę z ograniczeń. Sprawnie cerował dziury w swoim garniturze. Legia nie zdemonstrowała stylu, dawała się zdominować, ale czyż nie liczy się efekt? Mimo problemów, awansowała. Bez fajerwerków, ale cieszyła efektywność, która liczy się najbardziej. Futbol to nie łyżwiarstwo figurowe”¹².

Dobre wyniki niewątpliwie najlepiej cementują zespół. W przeciwnym wypadku przychodzi zniechęcenie i brak motywacji. Za sprawą Nawałki wszystkie tryby w reprezentacyjnej maszynie zaczęły dobrze funkcjonować, a piłkarze uwierzyli, że nie ma rzeczy niemożliwych. Wśród komentatorów pojawiają się nawet liczne opinie, że selekcjoner wycisnął z reprezentacji wszystko co było możliwe, wręcz zaciemniając w ten sposób całościowy – daleki od ideału – obraz polskiej piłki nożnej.

⁹ R. Giggs (2011), *Moje życie, moja historia*, Kraków: 183-184.

¹⁰ R. Stec (2016), *Jak bardzo boli reprezentację Polski?* „Gazeta Wyborcza”, 10.06.2016, 134: 30.

¹¹ R. Błoński (2018), *Niespokojne sny trenera*, „Przegląd Sportowy”, 23.03.2018, 69: 10.

¹² T. Włodarczyk (2016), *Na pytanie, gdzie jest ta Legia, odpowiadam...*, <http://www.przegladsportowy.pl/pilka-nozna/lotto-ekstraklasa,legia-warszawa-zagra-z-undulk-o-lige-mistrzow,artykul,707292,1,721.html> (02.09.2016).

Futbolowa obsesja – krew, pot i łzy

Według byłej gwiazdy Liverpoolu Stevena Gerrarda, trenerzy, z którymi pracował: „...byli różnymi osobowościami, a każdy z nich miał swój własny styl pracy. Wszyscy przekazywali nam jednak tę samą prostą wiadomość: instruowali nas, jak być profesjonalnym piłkarzem, ciężko trenować i pracować w drużynie. Te trzy wartości łączą ich wszystkich”¹³.

Dobry trener – usilnie dążący do lepszych rezultatów – stale żyje swoją pracą; jest to niekończący się proces, który cechuje nieustanne pragnienie udoskonalania swojego warsztatu. Pep Guardiola zauważa: „Tajemnica tkwi w szczegółach i ciągłym obserwowaniu. Musisz nieustannie poświęcać mnóstwo uwagi temu, co dzieje się każdego zwykłego dnia”¹⁴. A następnie: „Jeśli wygrywam, ekstaza trwa pięć minut, a potem mija”¹⁵. Czech Radoslav Latal, pytany o odpoczynek, stwierdza: „To niemożliwe. Dzień w dzień siedzę i oglądam mecze, analizuję nasze spotkania i przeciwników, mało śpię”¹⁶. Można tu częstokroć mówić o dobrze pojętym pracoholizmie. Po losowaniu w Moskwie (przed mundialem w 2018 roku) dziennikarz Przemysław Rudzki odnotował: „Nastał ulubiony czas Adama Nawałki. Czas analizy, układania, on lubi takie operacje, dobrze się w nich czuje i nie inaczej będzie tym razem”¹⁷.

Już podczas pracy w klubach przed objęciem reprezentacji (np. w Górniku Zabrze, gdzie pomimo skromnego budżetu stworzył solidny zespół), „Nawałkę określano tyranem, despota, apodyktycznym zarządcą. Czasem bardziej sympatycznie: perfekcjonistą, kreatorem, tytanem pracy”¹⁸. Punktem zwrotnym w jego karierze trenerskiej był staż w reprezentacji Leo Beenhakera. Szansa pojawiła się gdy zwolniło się miejsce po Dariuszu Dziekanowskim, który z powodu osobistych problemów odszedł ze sztabu reprezentacji. Nawałkę polecono z następującą rekomendacją: „ambitny, pracowity, chory na futbol, no i przede wszystkim anglojęzyczny w stopniu zaawansowanym”¹⁹. Według Sebastiana Staszewskiego, „Nawałka, rocznik 1957, to pracoholik. Robot o niewyczerpanych siłach. (...) Futbol działa na niego jak narkotyk, nie pozwala zasnąć. Po awansie na Euro jeden z reporterów spytał trenera,

¹³ S. Gerrard (2015), *Serce pozostawione na Anfield. Autobiografia legendy Liverpoolu*, Kraków: 124.

¹⁴ P. Guardiola (2015), *Sztuka zwyciężania*, Kraków: 181.

¹⁵ Tamże.

¹⁶ *Nie obchodzi mnie Legia* (wywiad przeprowadzony przez Krzysztofa Brommera), „Przegląd Sportowy”, 30.04-01.05.2016, 101: 4.

¹⁷ P. Rudzki, *Mało wrażeń, trochę strachu*, „Przegląd Sportowy”, 02-03.12.2017, 280: 3.

¹⁸ S. Staszewski (2018), dz. cyt.: 53.

¹⁹ M. Piątek (2015), dz. cyt.

czy miał jakiś czas na urlop. Nawałka z poważną miną odpowiedział: «Tak. Po meczu z Irlandią mieliśmy kilka wolnych godzin»²⁰.

Tomasz Frankowski określa Nawałkę, jego asystenta Bogdana Zająca i analityka Huberta Małowiejskiego mianem „kółka pracoholików”²¹. Nawałkę cechuje obsesyjne dążenie do perfekcji, które każe mu zwracać uwagę na najdrobniejsze detale, np. to, czy piłkarze mają do obiadu podaną pietruszkę. Tomasz Włodarczyk z „Przeglądu Sportowego” relacjonował przed EURO 2016: „Prezentuje wyższy poziom pracoholizmu: codziennie siedzi do trzeciej, czwartej rano. Na odprawach selekcjoner skupił się wyłącznie na meczu z Irlandią Północną. (...) Wałkowana jest Irlandia Północna. Nawałka, siedząc do późna przy espresso z miodem, obmyśla swój plan. Pewnie już wie, jak złamać Wyspiarzy, którzy zapowiedzieli, że będą na boisku bardzo nieprzyjemni. (...) Selekcjoner chce przejąć inicjatywę. I dobrze. Piłkarsko jesteśmy lepsi”²².

Rolę ciężkiej pracy podczas zgrupowań Nawałki eksponuje też cytowany wcześniej Staszewski: „Gdy nadchodzi czas zgrupowania, wszystko schodzi na drugi plan. Krótki sen staje się co najwyżej nagrodą za wykonaną pracę. Tak samo posiłek. Liczą się tylko treningi, analizy, narady, plany. Pracownicy sztabu krążą więc po hotelowych korytarzach do drugiej, a czasem nawet trzeciej w nocy. Na koniec dnia każdy z nich musi złożyć raport: piłkarski, zdrowotny, żywieniowy”²³.

Czynnikiem decydującym o sukcesie lub porażce jest skomplikowana kombinacja ogromnej liczby drobnych różnic. Wagę drobiazgowych analiz podkreśla Sławomir Peszko (także w kontekście spotkania z Irlandią Północną): „Od przyjazdu trwają już wyłącznie przygotowania wybitnie konkretne, do niedzielnego meczu z Irlandią Północną. Piłkarze codziennie odbywają odprawy taktyczne, przed spotkaniem dostaną jeszcze pendrive’y z analizą gry każdego zawodnika rywali. – Jeśli będzie potrzeba, trenerzy podadzą nam nawet numer rejestracyjny autobusu Irlandii Północnej”²⁴.

Przywołajmy garść innych przykładów potwierdzających ową dbałość o detale. Warto wspomnieć kwestię wyboru lokalizacji baz treningowych i weryfikowania czy wszystko jest na odpowiednio wysokim poziomie. Dotyczyło to Arłamowa przed EURO 2016: „Nawałka osobiście doglądał budowy boiska

²⁰ S. Staszewski (2018), dz. cyt.: 29.

²¹ T. Frankowski (2016), *Wzniesić toast karotką*, „Przegląd Sportowy”, 8.06.2016, 132: 6. T. Włodarczyk (2016), *Nieznany Jędza oraz Szybcy i Wściekli*, „Przegląd Sportowy”, 28-29.05.2016, 123: 13.

²³ S. Staszewski (2018), dz. cyt.: 61.

²⁴ R. Stec, M. Szadkowski (2016), *Biało-czerwoni w ukryciu*, „Gazeta Wyborcza”, 09.06.2016, 133: 28.

dla kadry, przechadzał się wśród pracujących maszyn, sprawdzał jakość podłoża i trawy²⁵. Po wyborze bazy w Soczi przed rosyjskim mundialem, selekcjoner oznajmił: „Zamieszkamy w Soczi. To ciekawe i piękne miejsce. Dobre dla nas pod względem energetycznym²⁶. Ośrodek ów został także dokładnie sprawdzony: „Wiosną odwiedziła go delegacja PZPN i trener Nawałka powiedział, że murawa ma być równiejsza niż pole golfowe albo stół do bilarda. Trawa gęstsza, wysoka dokładnie na 24 milimetry²⁷. Dziennikarz Krzysztof Stanowski żartował nawet, że „jeśli kucharz w hotelu w Soczi nie myje rąk, to Adam Nawałka już o tym wie²⁸”.

Jasna wizja trenera i pewność swoich poczynań są w procesie przygotowań do zawodów niezbędne. Pytany o atmosferę u progu zgrupowań kadry przed EURO 2016, Adam Nawałka odpowiada: „Z optymizmem i entuzjazmem, bez euforii. Wiemy, nad czym mamy pracować²⁹”. Klarowność koncepcji trenerskiej potwierdzają też słowa Sebastiana Mili na temat polskiego selekcjonera: „Dzień meczowy w ogóle go nie zmienia i dobrze, bo to się przekłada na piłkarzy. Zazwyczaj bije od niego pewność siebie. W jego oczach widać to, co nas czeka. Jesz obiad i potem spacer, drzemka. Jest ład i porządek³⁰”.

Dobry trener nie żyje tylko codziennością. Ważne jest ciągłe myślenie o przyszłości, mentalne rozgrywanie meczów na długo przed pierwszym gwizdkiem, nawet w dalekiej perspektywie czasowej. Tak czyni szkoleniowiec reprezentacji Niemiec, Joachim Löw: „Löw znany jest z tego, że przystępując do jednego turnieju, już myśli o kolejnym. Stąd często bierze niedoświadczonych zawodników. – «Naszym celem jest oczywiście wywalczenie mistrzostwa Europy, ale już myślimy o mundialu w Rosji w 2018 roku, dlatego niektórzy piłkarze powinni poznać atmosferę wielkiego turnieju – tłumaczył Löw». (...) «W moim zespole nie ma piłkarzy niezastąpionych. Każdy może jeszcze zostać wykluczony z kadry»³¹”.

²⁵ S. Staszewski (2018), dz. cyt.: 274.

²⁶ T. Włodarczyk (2017), *Losowanie było dobre. Wywiad z selekcjonerem Adamem Nawałką*, „Przegląd Sportowy”, 02-03.12.2017, 280: 8.

²⁷ R. Błoński, T. Włodarczyk (2018), *Życzenie Nawałki jak rozkaz*, „Przegląd Sportowy”, 13.06.2018, 135: 7.

²⁸ K. Stanowski (2017), *Motyle w brzuchu*, „Przegląd Sportowy”, 02-03.12.2017, 280: 5.

²⁹ D. Leśnikowski (2016), *Selekcjoner Biało-czerwonych: „Zawiedzionych wziąłem na klatę”*, 17.05.2016, <http://katowickisport.pl/pilka-nozna/reprezentacja-polski,adam-nawalka-przed-rozpozecciem-zgrupowania-kadry>, artykuł, 673580,2,12464.html (10.07.2016).

³⁰ S. Milla (2016), *Kadra. Dzień meczowy. Dziennik pokładowy kapitana*, „Przegląd Sportowy”, 16.06.2016, 139: 12.

³¹ M. Szmigielski (2016), *Löw zaryzykował*, „Przegląd Sportowy”, 18.05.2016, 115: 20.

Podobny tok myślenia zaprezentował Nawałka po wygranym – ostatnim przed wylotem na mundial w Rosji – meczu z Litwą (4:0): „Czeka nas wiele pracy. Było wiele dobrych momentów, ale jest jeszcze wiele do poprawy, chociażby w aspekcie szybkiego powrotu, obudowy formacji oraz wykonczenia akcji. My z pewnością nie oderwiemy się od ziemi. Wiemy ile pracy nas jeszcze czeka (...) liczymy na te jednostki treningowe, które pozwolą nam doszlifować pewne elementy”³².

Warto tu odnotować pewną istotną okoliczność. By rozwijać się, wprowadzać własne wizje i planować, niezbędne są stabilność i spokój w miejscu pracy. Zauważa to włoski trener Antonio Conte: „Kiedy jesteś piłkarzem, nie widzisz wszystkiego. Może to i lepiej. Na barkach trenera spoczywa jednak dużo większa odpowiedzialność. Dlatego też musi się czuć chroniony. Jeśli szefowie klubu stoją po twojej stronie, chronią cię i wspierają, możesz spokojnie skupić się na swojej pracy”³³. Tony Pulis, były menedżer angielskiego Stoke City, uważa podobnie: „Bez wątpienia najważniejszą rzeczą dla menedżera są relacje z właścicielem klubu piłkarskiego”³⁴. Potwierdza to ekspert w dziedzinie przywództwa Mike Carson: „Jeśli menedżerowi (trenerowi) uda się zdobyć zaufanie właściciela, będzie dysponował przestrzenią i środkami, które pozwolą mu wcielać w życie własną filozofię”³⁵. Dotyczy to także pracy z reprezentacją. Cechą charakterystyczną funkcjonowania polskiego selekcyjnera były jego znakomite relacje ze Zbigniewem Bońkiem, prezesem Polskiego Związku Piłki Nożnej.

Świat trenerskich rytuałów

Większość dyscyplin sportowych posiada pewne – częstokroć wspólne dla nich wszystkich – rytuały. Niektóre z nich opierają się na wykorzystywaniu otwarcie religijnych i magicznych zachowań, np. w formie modlitwy, zaklęcia, czynienia znaku krzyża, przywoływania dobrych mocy, posługiwania się magicznymi przedmiotami. *Esprit de corps* drużyny wzmacniają rytuały przejścia związane z przyjęciem nowego zawodnika do zespołu. Dla zawodników, jak i trenerów, szczególnie istotne są też rytuały związane z negocjowaniem wysokości kontraktu. Inną klasę rytuałów sportowych można zbiorowo scharakteryzować jako – będący udziałem kibiców – doping, na który składają się np. tupanie, gwizdanie, buczenie, skandowanie w określonych sytuacjach.

„Przegląd Sportowy”, 13.06.2018, 135: 6.

³³ A. Conte, A. Di Rosa (2013), *Głowa, serce i nogi*, Kraków: 223.

³⁴ M. Carson (2014), *Menedżerowie. Jak myślą i pracują wielcy stratedzy piłki nożnej*, Poznań: 27.

Tamże.

Przyjrzyjmy się przez moment niektórym specyficznym rytuałom obecnym w sporcie, koncentrując się na osobliwościach ze świata futbolu. W piłce nożnej pojawia się skrapianie boiska lub ławki trenerskiej święconą wodą (Giovanni Trapattoni)³⁶. W przypadku bardziej egzotycznych kultur, jak Kamerun, są to modlitwy szamanów i rzucanie klątw na rywali, posypywanie boiska różnymi magicznymi proszkami, zaklinanie piłki, oddawanie moczu na bramkę³⁷. Jak podaje w swojej autobiografii Kazimierz Górski, podczas igrzysk olimpijskich w 1972 roku, przywieziony przez ekipę Ghany czarownik miał rzekomo rzucić urok na reprezentację Polski; okazał się on jednak nieskuteczny (Polska wygrała 4:0)³⁸.

Niekiedy rytuały sportowe mogą przybierać formę swoistych rytualnych tabu, a więc jest to np. nieprzekraczanie pewnej linii, niejedzenie przed meczem, lub niegolenie się w dniu meczu, czy też niewchodzenie na pewną przestrzeń np. lewą nogą. Jeśli chodzi o trenerów, to niemal wszyscy kibice w Polsce pamiętają (wspomnianego przed chwilą) trenera piłkarskiej reprezentacji Polski odnoszącego w latach 70. spektakularne sukcesy, legendarnego Kazimierza Górskiego, który nigdy nie golił się przed meczami. Górski tak to wspomina w swojej biografii: „Koronnym jednak talizmanem była ponoć moja nieogolona broda. Dziś już nie potrafię wyjaśnić kiedy zaczęła się ta zabawa. Z całą pewnością przed pojedynkiem z Anglią w Chorzowie. A potem już mi tak weszło w nawyk: nie golić się przed meczem. I tak już pozostało. Przegrywałem też również nieogolony. Jaki stąd wniosek; jestem przesądny czy nie? No cóż, chyba jednak jestem”³⁹.

Istnieją także rytuały o podłożu religijnym. Religia pojawia się na koszulkach piłkarzy, jak choćby Patryka Małeckiego (przykładem z zagranicy jest Kolumbijczyk Radamel Falcao) oraz bardzo często w postaci np. łańcuszków, medalików czy obrazków. Trenerzy piłkarscy nie są tu wyjątkiem. Przedmeczowy rytuał Ryszarda Tarasiewicza to całowanie trzech świętych obrazków. Trener podkreśla: „Jestem człowiekiem wierzącym i praktykującym. Jeśli tylko mogę, z całą rodziną idę do kościoła. A obrazki są trzy: Matka Boska, nasz papież Jan Paweł II i druga Matka Boska. No i mam medalik na szyi”⁴⁰.

³⁶ *Soccer Superstitions*, http://www.soccer-training-info.com/soccer_superstitions.asp (10.02.2016).

³⁷ Ł. Zaranek (2007), *Sportowcy są przesądni*, „Dziennik”, 07.02.2007, <http://www.dziennik.pl/Load.aspx? TabId=14&lsnf=p&f=30767> (10.02.2015).

³⁸ K. Górski (1985), *Pół wieku z piłką*, Warszawa: 194.

³⁹ Tamże: 279.

⁴⁰ M. Ciepelski (2014), *Przesady w sporcie*, 22.08.2014, <http://www.wroclaw.pl/przesady-w-sporcie> (05.05.2015).

Swoisty rytuał tabu występuje także u Adama Nawałki, który kategorycznie zabrania kierowcy cofania autokaru w dniu meczu. Nie ma w tej kwestii kompromisów. Jeśli kierowca pojedzie za daleko, zawodnicy muszą wysiąść i sami wrócić do punktu docelowego.

Ciekawym rytuałem, wynikającym z daleko posuniętej ostrożności, jest odgradzanie się od potencjalnych szpiegów drużyn przeciwnych, pragnących wychwycić szczegóły taktyki. Toczy się na tym polu bezustanna walka oparta na usilnym dążeniu do przechytrzenia przeciwnika. Zwraca na to baczną uwagę np. Pep Guardiola: „Jutro pierwszy trening z zasłonami. Guardiola poprosił o nie już pierwszego dnia, w czerwcu, żeby oddzielić boisko numer 1 od dziennikarzy i skautów. Doskonale wiemy, że kataloński trener lubi pracować dyskretnie i w ciszy, bez spojrzeń obcych ludzi”⁴¹.

Równie czujny jest były polski selekcjoner, co udowadnia niniejszy opis zabezpieczeń zastosowanych na zgrupowaniach kadry przed EURO 2016: „Adam Nawałka (...) myślał o zastosowaniu dronów do analizy gry rywali i swojej pracy, ale zrezygnował z tego pomysłu. Sam bardzo dba, aby to jego zajęć w Arłamowie i La Baule nikt nie podejrzwał. Polacy mają różne zabezpieczenia, żeby pozbyć się nieproszonych gości. Gdy dyrektor reprezentacji Tomasz Iwan pierwszy raz przyjechał do bazy Polaków we Francji, La Baule, i zobaczył boisko do treningu od razu zaniepokoiło go to, że blisko stoi wysoki budynek, z którego można podglądać treningi. Zastanawiano się, jak odpowiednio zabezpieczyć teren, z którego analitycy grupowych rywali biało-czerwonych mogliby prowadzić obserwacje. Polska dostała nieoficjalne zapewnienie, że budynki mogą być kontrolowane, jeśli policja lub służby specjalne zobaczą w oknie nieproszonego obserwatora. (...) W Arłamowie sztab szkoleniowy także dba o dyskrecję. Oprócz grupy ochroniarzy pilnujących spokoju kadry, podobnie jak w La Baule boisko treningowe otoczone jest płachtą, ale nie jest ona dostatecznie wysoka, aby przeszkodzić w obserwacji zajęć z trzeciego piętra głównego budynku. Dlatego Nawałka zażyczył sobie, aby goście nie byli zakwaterowani od tej strony hotelu. Część pokoi wynajął PZPN dla swoich pracowników”⁴².

Im bliżej turnieju, tym większa ostrożność i chęć ukrycia swoich atutów przed niepożądanymi gośćmi. Tu każdy detal może być na wagę złota: „Nawałka od zawsze z maniacką skrupulatnością ukrywa treningi, a przed turniejem ostrożność rośnie. We wtorek długo i podejrzliwie spoglądał na dach stojących za ulicą budynków (w sąsiedztwie bazy w La Baule) – sprawdzał kąty widzenia i zastanawiał się ze sztabem, czy nie jest to dogodny punkt obserwacyjny dla szpiegów z wrogich drużyn. Agenci obserwowali dachy przez lornetki podczas treningu. Potem

⁴¹ M. Perarnau (2014), *Herr Guardiola. Projekt Bayern Monachium*, Poznań: 240.

⁴² T. Włodarczyk (2016), *Polska, kryć się!* „Przegląd Sportowy”, 28-29.05.2016, 123: 5.

włączył się prezes PZPN Zbigniew Boniek i nazajutrz ujrzeliśmy efekty. Nad trybunką zawisła dodatkowo ograniczająca widoczność biała płachta. Płot wokół murawy też znów obłożono płachtą – niebieską, z każdym zgrupowaniem ta bariera wydaje się nam wyższa – bo doniosłość sekretnych manewrów rośnie⁴³.

Rekapitulując, rytuały są ciekawym elementem pracy trenerów, wymagającym z pewnością pogłębionych analiz psychologicznych. Niewątpliwie dodają pewności siebie i pomagają w drodze na szczyt. W tym zawodzie każdy element zwiększający motywację do pracy, koncentrację i determinację, nawet ten pozornie najmniejszy, może odegrać swą rolę.

Rysa na szkle – mundial w Rosji

Mistrzostwa świata w piłce nożnej rozegrane w Rosji w 2018 roku okazały się niefortunne dla polskiej reprezentacji i wyraźnie zasmuciły kibiców, liczących na kontynuację wcześniejszych sukcesów. Szczególnie dojmująca była niemoc drużyny widoczna podczas inauguracyjnego meczu z Senegalem, który przesądził o jej dalszych losach. Jednakże, jak stwierdza Wojciech Szczęsny, „większość ocenia trenera Nawalkę tylko przez pryzmat nieudanych mistrzostw świata. Myślę, że w momencie, gdy obejmował reprezentację, z chęcią przyjąłibyśmy awans na mundial i brak wyjścia na nim z grupy. Praca Nawalki to nie tylko kilka dni między meczami z Senegalem i Japonią, tylko ponad cztery lata, podczas których zrobił bardzo wiele (...) myślę, że jeszcze kiedyś należycie docenimy trenera Nawalkę”⁴⁴.

Adam Nawalka zakończył pracę z reprezentacją w dniu 30 lipca 2018 roku. Po mistrzostwach świata przygotował raport, zawierający ponad 90 stron opisów i statystyk, które prawdopodobnie stanowiły przykrą lekturę dla niektórych zawodników. Jego najciekawszym elementem było stwierdzenie, że drużyna została przetrenowana przed kluczowym spotkaniem z Senegalem. Zła pora treningu i niewłaściwie dobrane obciążenia spowodowały kłopot z przygotowaniem motorycznym zawodników. Autor zwraca też uwagę na braki motywacyjne: „Okazało się, że drużyna nie była optymalnie przygotowana pod względem mentalnym do skali trudności, jaka występuje podczas mundialu. Nie udało się zrobić wszystkiego, aby scalić zespół w najtrudniejszych momentach mistrzostw”⁴⁵.

⁴³ R. Stec, M. Szadkowski (2016), dz. cyt.

⁴⁴ *Kiedys jeszcze docenimy Nawalkę* (wywiad przeprowadzony przez D. Dobka), „Przegląd Sportowy”, 15.11.2018, 266: 9.

⁴⁵ P. Wilkowicz (2018), *Reprezentacja Polski. PZPN ujawnił raport Adama Nawalki. Ostatni trening w Soczi przed Senegalem największą pomyłką przygotowań do mundialu?* 03.09.2018, <http://www.sport.pl/pilka/7,65037,23856383,reprzezentacja-polski-pzpn-ujawnil-raport-adama-nawalki-ostatni.html> (15.10.2018).

Dokument nie rozwiewa jednak większości wątpliwości na temat nagłego załamania formy reprezentacji podczas rosyjskiego mundialu. Dziennikarz Antoni Bugajski podsumowuje, iż „raport raczej niewiele wyjaśnia, a na pewno mnoży pytania, na które prawdopodobnie nigdy nie poznamy odpowiedzi. Jak śpiewał klasyk: to tajemnica mundialu...”⁴⁶.

Podsumowanie

Adam Nawalka to niewątpliwie jedną z ciekawszych postaci polskiego futbolu, szczególnie ostatnich lat. Jego ogromną zasługą jest wydzwignięcie kadry narodowej z głębokiej zapaści i wypłynięcie z nią na głębokie wody (pokonanie aktualnych mistrzów świata, osiągnięcie pierwszej dziesiątki rankingu FIFA, ćwierćfinał EURO 2016). Etos pracy wyznaczony przez Nawalkę i jego współpracowników, opierający się w znacznej mierze na zdobywaniu maksymalnej liczby danych i dogłębnej analizie, a także na zgrupowaniach, które miały z piłkarzy wycisnąć maksimum, dał znakomite efekty. Jak zauważa dziennikarz sportowy Michał Zachodny, „te standardy zostaną, będą już wymagane nie tylko przez trenera, ale samych zawodników, którzy najpierw musieli uznać za normę, przyzwyczaili się do nich, a często po zagranicznych transferach dostrzegali, że w najlepszych ligach jest tak samo”⁴⁷. Wymowne są słowa Zbigniewa Bońka, które selekcjoner usłyszał na pożegnanie po pięćdziesięciu meczach, w których prowadził reprezentację: „Jako jeden z nielicznych (...) odchodzi z kadry z mocniejszą pozycją, lepiej oceniany jako trener i bardziej szanowany przez kibiców niż wtedy, kiedy obejmował stanowisko”⁴⁸.

W niniejszym artykule autor dokonał analizy wybranych aspektów funkcjonowania szkoleniowców w środowisku sportowym, koncentrując się na etosie pracy Adama Nawalki. Badanie to ukazuje przede wszystkim epizody z ostatniego okresu historii piłki nożnej w Polsce (do 2018 roku). Dla ukazania szerszego kontekstu, powyższe rozważania wzbogacone zostały również licznymi przykładami i wypowiedziami trenerów oraz zawodników pochodzących z innych krajów (zaczerpniętych z ich biografii lub artykułów w prasie sportowej).

⁴⁶ A. Bugajski (2018), *Raport z bezsilności*, „Przegląd Sportowy”, 04.09.2018, 205: 5.

⁴⁷ M. Zachodny (2018), *Energia, głowy i etos. Co zmienił Adam Nawalka?* 03.07.2018, <https://www.laczynaspilka.pl/reprezentacja/reprezentacja-a/energia-glowy-i-etos-co-zmienil-adam-nawalka1> (17.10.2018).

⁴⁸ R. Błoński (2018), *Brzęczek na nowej drodze życia*, „Przegląd Sportowy”, 7.09.2018, 208: 3.