

Univerzita Karlova v Praze

Fakulta tělesné výchovy a sportu

Tělesná výchova a sport

Role trenéra

Bakalářská práce

Vedoucí bakalářské práce:

PhDr. Buzek Mario, CSc.

Vypracoval:

Mrázek Ondřej

ABSTRAKT

- Název:** Role trenéra
- Cíle práce:** Na základě pozorování trenérů při tréninkových jednotkách a utkáních určit jeho charakterové a trenérské vlastnosti a také popsat vhodnost pro vykonávání této profese. Cílem je porovnat všechny trenéry v týmu 1.FC Viktorie Přerov o.s. napříč kategoriemi, zjistit jejich klady a zápory a přiřadit je k vyhovujícím kategoriím. V poslední řadě ověřit, jestli na tyto trenérské a charakterové vlastnosti mají vliv zkušenosti a dosažená trenérská licence.
- Metody:** Pozorování v praxi, popisná analýza, rozhovory s trenéry
- Výsledky:** Práce nám dá poznatky, jaký vliv na provádění trenérské profese v určitých kategoriích mají vrozené charakterové vlastnosti, naučené trenérské dovednosti a s tím spojené získané trenérské licence. Dále ukáže, kdo je pro jakou kategorii v týmu 1.FC Viktorie Přerov tím nejvhodnějším typem trenéra a opačně, případně kdo co by měl ve své činnosti vylepšit.
- Klíčová slova:** Trenér, charakter, typologie trenéra, osobnost trenéra, trenérská licence, trenérský styl, temperament

ABSTRACT

- Title:** The role of coach
- Objectives:** Define moral qualities and coaching assumptions of football trainers based on monitoring their behavior during trainings and matches. Tendency is to compare all the club coaches across categories, describe their pros and cons and assign them to suitable category. Eventually, to find out if these properties influences achieved license.
- Methods:** Observations in practice, descriptive analysis, interviews with coaches
- Results:** This writing show us proportion of influence of inborn qualities, skills and achieved license of the coach in different categories. Writing also shows, which category is the most appropriate (inappropriate) for each coach in 1.FC Viktorie Pĕřerov and who have to practice to improve skills
- Keywords:** Coach, character, coach's typology, coach's personality, trainer's licence, coaching style, temperamen

Prohlašuji, že jsem tuto bakalářskou práci vypracoval samostatně a uvedl v ní veškerou literaturu a ostatní zdroje, které jsem použil.

V Praze, dne

Mrázek Ondřej

Poděkování

Děkuji svému vedoucímu PhDr. Mariu Buzkovi, CSc. za jeho cenné rady a připomínky, které mi poskytoval při zpracování bakalářské práce na odborných konzultacích.

Zároveň děkuji všem trenérům 1.FC Viktorie Přerov o.s. za poskytnutí důležitých informací a zodpovězení veškerých mých dotazů k napsání bakalářské práce.

Obsah

SEZNAM ZKRATEK.....	8
1. ÚVOD	9
2. TEORETICKÁ VÝCHODISKA	10
2.1 Vývoj profese trenér	10
2.2 Osobnost	11
2.2.1 Vlohy, schopnosti, nadání a talent	14
2.2.2 Temperament a charakter	15
2.2.3 Motivace.....	16
2.3 Role trenéra.....	20
2.3.1 Trenérská profese jako sociálně-psychologická role	20
2.3.2 Trenérské styly	22
2.3.3 Typologie trenéra	26
2.4 Trenérské vzdělání.....	29
2.4.1 UEFA Profi Licence	30
2.4.2 UEFA „A“ Licence	31
2.4.3 UEFA „B“ Licence.....	31
2.4.4 „C“ Trenérská licence	32
2.4.5 Profesionální Trenér mládeže ČMFS	32
3. CÍLE A ÚKOLY PRÁCE.....	33
3.1 Cíle práce.....	33
3.2 Úkoly práce.....	33
4. METODIKA PRÁCE	34
4.1 Metoda pozorování a forma zápisu	34
4.2 Metoda rozhovoru s trenéry.....	34
5. VÝSLEDKY PRÁCE	35
5.1 Trenéři mužů.....	35
5.2 Dorostenecká kategorie	39
5.2.1 U19 a U18	39
5.2.2 U17 a U16	44
5.3 Žákovská kategorie – Sportovní středisko mládeže	48
5.3.1 U15 a U14	48
5.3.2 U13 a U12	53

5.4	Kategorie přípravek a benjamínků	57
5.4.1	U11 – U8	57
5.4.2	U7 a U6	62
5.5	Vyhodnocení trenérů	63
6.	DISKUSE.....	67
7.	ZÁVĚR	69
	LITERATURA.....	70
	SEZNAM PŘÍLOH.....	71

SEZNAM ZKRATEK

KFS – Krajský fotbalový svaz

KP – Krajský přebor

MSDD – Moravskoslezská dorostenecká divize

MSDL – Moravskoslezská dorostenecká liga

MSŽL – Moravskoslezská žákovská liga

OFS – Okresní fotbalový svaz

OP – Okresní přebor

Profi - Profesionální

SCM – Sportovní centrum mládeže

SpSM – Sportovní středisko mládeže

TJ – tréninková jednotka

UEFA – Evropská fotbalová asociace

1. ÚVOD

Téma moji bakalářské práce je mi velmi blízké, protože se jako trenér pohybuji v klubu 1.FC Viktorie Přerov o.s., již pět let jako trenér a dokonce devatenáct let jako aktivní hráč. I proto jsem si vybral tohle téma a chci detailně rozebrat vhodnost trenéru pro danou kategorii, jak po stránce vzdělání a trenérských dovedností, tak i po stránce charakterových vlastností a temperamentu. Po dokončení studia bych se chtěl trenérské profese věnovat, pokud to bude možné v klubu 1.FC Viktorie Přerov o.s. a někdy třeba i jako šéftrenér mládeže a k tomuto povolání se může tento dokument hodit.

Trenérská profese se nezačala vyvíjet hned od počátků sportovních výkonů, ale až postupem času, když se začaly zvedat nároky na výkonnost sportovců. Fotbal je nejrozšířenější sport na světě, ale i v České republice. Tím pádem lze říci, že trenérská profese je u fotbalu také nejrozšířenější. Je tomu tak na profesionální úrovni, ale i na amatérské. Klub 1.FC Viktorie Přerov není žádnou výjimkou, nýbrž naopak je zde sedmnáct kategorií, které trénuje více než 35 trenérů, jak vzdělaných, tak i dobrovolníků bez vzdělání. Kategorie přípravek jsou U5 až U11, zde na přípravu nejmladších dětí dohlíží okolo 15 trenérů, kteří mají licence typu C a B nebo nevlastní licenci žádnou. Žákovské kategorie U12 až U15, které hrají nejvyšší soutěže, trénuje 12 trenérů, jenž vlastní tyto licence: UEFA Profí Licence, UEFA A licence, UEFA B licence a C licence, ale zde již není jediný člověk, který by neměl trenérské vzdělání. Dorostenecké týmy U16 – U19 se utkávají v soutěžích Moravskoslezská dorostenecká Divize D a Krajský přebor Olomouckého kraje. Tyto družstva trénují odborníci opět vzdělaní od nejnižších po nejvyšší licence. Nejsledovanějšími týmy jsou pak obě mužská družstva, která hrají Moravskoslezskou Divizi D a III. třídu Okresního fotbalového svazu Přerov.

2. TEORETICKÁ VÝCHODISKA

2.1 Vývoj profese trenér

Sport je činnost velmi mladá – alespoň sport v moderním slova smyslu – a ještě mladší je profese trenérská. Vlastně je nutno hovořit spíše o funkci trenérské, protože např. učitelé tělesné výchovy uplatňují tuto funkci, ačkoliv jejich základní profese je jiná.

Původně nebylo trenérů zapotřebí, sport byl zcela nezávazným a informace o tom, jak má daná sportovní činnost vlastně vypadat a probíhat, o tom podávali zprávy jen zkušenější sportovci. Příprava byla málo intenzivní a diferencovaná, většinou se pozůstávala jen ze sportovní činnosti samé. Ovšem přemýšliví sportovci, kteří se chtěli prosadit, vymýšleli nové způsoby přípravy, jež umožňovaly rychlejší zvládnutí nároků sportovní činnosti a vedly k vyšším výkonům. Příprava se racionalizovala, a jakmile zkušenější sportovec začal pomáhat mladším zájemcům, lze už hovořit o tréninku. Když pak zkušenější člen družstva skončil s aktivním sportem, ale zaujal pozici rádce, je možno mluvit o funkci trenérské. Jako profese se trenérství utváří postupně. Kořeny pedagogického a psychologického přístupu ke sportu najdeme u Pierra de Coubertina v jeho *Pedagogie sportive* z roku 1922. Coubertin tak i svými dalšími studii podtrhl nejen potřebu zabývat se pedagogickými a psychologickými otázkami sportu, ale podnítil vlastně i vývoj trenérské profese.

Pojem trenér pochází z angličtiny ze slovesa *to train*, což znamená vyučovat, instruovat, připravovat. Ale samo slovo trenér, ze slova *trainer*, které u nás zdomácnělo, je v angličtině chápáno trochu odlišně (pečuje hlavně o kondici sportovce apod.). A proto našemu pojmu trenér vyhovuje spíše anglické *coach*. Dnes se již často objevuje název kouč a to ve smyslu usměrnění v soutěži a taktické vedení výkonu.

Zejména po druhé světové válce vzrůstají nároky na trenérskou činnost. Již nestačili zkušenosti ze sportovní kariéry, ale čím dál více se rozšiřovalo spektrum o vědecké poznatky ze všech oborů (např. fyziologie, biomechanika, psychologie, sociologie a další). Při růstu požadavků na trenéry zde přišla možnost získat universitní vzdělání. Vyostřuje se však spor jestli je trenérství uměním nebo vědou. Je na první pohled jasné, že obojím, protože trenér má syntetický charakter a při svém působení uplatňuje v komplexu své vlastnosti i své vědomosti. Poslední fáze vývoje je spojena s komercializací sportu a přílivu velkých peněz. Tímto se změnila i funkce trenéra na nejvyšších úrovních a momentálně je jejich pozice velmi sledovaná a vratká. V dnešní době již nikdo nepochybuje o důležitosti vzdělávání trenéra a potřebě mít určitou kvalifikaci, ale je obtížné prosazovat dlouhodobou koncepci, protože

majitelé chtějí výsledky a ty když nejsou, tak prvním na řadě při změnách bývá trenér. (Svoboda, 2007)

2.2 Osobnost

Individuální jednotu člověka, jednotu jeho duševních procesů a vlastností, založenou na jednotě těla a psychiky, utvářenou a projevující se ve společenských vztazích a činnostech, charakterizuje psychologie jako osobnost.

Osobnost představuje souhrn vnitřních podmínek pro vznik psychických procesů a stavů spojených s aktuální duševní činností každého člověka. Ve sportovní praxi i každodenním životě se s konkrétními pojmy psychických vlastností setkáváme při charakteristice jedinců i skupin. Ne všechny psychické vlastnosti se u každého jedince zřetelně vyskytují a mají stejnou intenzitu projevu. Psychické vlastnosti pro daného trenéra typické se identifikují v jeho činnostech a skutcích, výstižně jej charakterizují.

Charakteristika osobnosti trenéra se obvykle koncentruje do základních, obecných a trvalých vlastností, které jsou pro něj i jeho chování typické. Vlastnosti osobnosti trenéra jsou vnitřními a všeobecnými podmínkami jeho duševní činnosti a chování. Ukazují, jaký trenér je a jak se bude chovat v situacích při sportovní činnosti (trénink nebo utkání). Podstatné vlastnosti osobnosti trenéra jsou relativně stálé a v čase málo proměnlivé. Nevylučuje se však jejich proměnlivost vlivem biologického zrání a výchovy. Velká dynamika změn osobnosti je typická v dětství. Dospělý člověk (trenér) se mění pomalu, a to nejen z vnitřních příčin, ale i proto, že žije v poměrně ustálených podmínkách. Vlastnosti osobnosti trenéra jsou podmíněny biologicky i sociálně. (Perič a Dovalil, 2010)

V současné době jsou požadavky na vrcholové sportovce čím dál vyšší a neustále rostou vzhůru. Tím pádem se prodlužuje i doba přípravy na veškeré soutěže, aby sportovní výkon byl, co možná nejvyšší. Ve sportovních hrách dochází k ranější specializované přípravě. A proto je potřeba důkladnější a propracovanější plán, který je promyšlený a organizovanější a je řízený trenérem. (Buzek a kol., 2007)

Pro trenéra je důležitý komplex vlastností. Jeho osobnost je ohniskem, ve kterém se rozhoduje, zda se vše uplatní i v praxi. Věcně sem patří vlastnosti jako např.:

- Klidný přístup k problémům
- Rychlé navození pracovní atmosféry
- Utváření vřelého kontaktu

- Volba vhodného způsobu prezentace úkolů
- Precizní komunikace
- Vystižení vhodného okamžiku k zákroku atd. (Svoboda, 2007)

Práce trenéra je profesí pedagogickou, i když si to někteří lidé neuvědomují a je taktéž prací do určité míry specifickou. Úspěch je podmíněn pedagogicko-psychologickými vědomostmi, tvůrčí složkou jeho osobnosti i dalšími faktory. O značné složitosti pojmu „úspěšný trenér“ svědčí výborné výsledky jak trenérů s vynikající hráčskou minulostí, kteří neprošli náročnějším pedagogickým vzděláním, tak i případy naprosto opačné.

Činnosti trenéra jsou velice rozmanité, ale lze je sumarizovat do těchto třech základních bodů:

- Organizační zajištění činnosti
- Vedení a řízení týmu v tréninkovém procesu
- Vedení týmu v utkání a soutěži (koučování)

Zvládnutí tří předchozích okruhů je do určité míry závislé na všeobecném vzdělání (pedagogika, psychologie, anatomie, fyziologie atd.) a odborném vzdělání (fotbalová specializace).

Podstatu řízení týmu musí trenér vidět komplexně a ve vzájemných souvislostech. Požadavky osobnosti na trenéra lze ukázat v těchto částech:

- Osobnostní charakteristiky - organizační schopnosti, komunikativní schopnosti, emoční stabilita (temperament), citlivost, odpovědnost, skromnost atd.
- Všeobecné a odborné vzdělání
- Trenérské zkušenosti a hráčské zkušenosti
- Předpoklady k řídicí práci trenéra, jeho řídicí styl

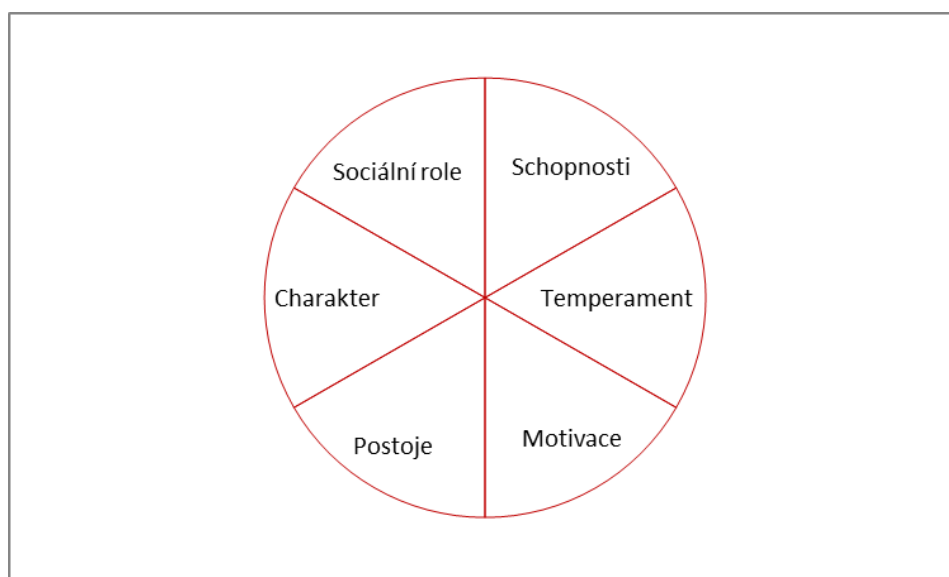
Obecně je možno říci, že pro činnost trenéra je velmi důležitá dynamická stránka jeho osobnosti. Nestačí, jen vědět jaký trenér má být, jaké má mít vlastnosti, ale také jak má jednat, jak si počínat v trenérské činnosti. Kde a jak hledat zdroje informací, čím se zabývat, proti čemu bojovat a co nepřehlédnout a naopak co je možno bez následků pomíjet. Rozpoznat podstatné od nepodstatného a tedy co zdůrazňovat a vyžadovat. Trenér je také v roli iniciátora a usměřovatele organizačního dění v družstvu i v klubu, což vyžaduje propojení a uplatnění pedagogických, psychologických a sociálně-psychologických poznatků při řízení či ovlivňování dění v klubu. (Votík, 2005)

Přestože se psychologickými výzkumy ve sportu nepotvrdil žádný obecný tedy vše platný model osobnosti trenéra, jisté tendence se objevují. Mohli bychom to dokumentovat třeba některými rysy u trenérů, kteří mají za sebou několik let praxe a s tím spojeny úspěchy. Byla u nich pozorována:

- vyšší sebedůvěra, bojovnost, touha po vítězství
- houževnatost v řešení problémů, tendence o kvalitu hodnocení, počínat si efektivně
- smysl pro kolektiv, zájem o všechny sportovce, potřeba společenského uplatnění a ocenění
- odpovědnost, trpělivost, sebekontrola
- citová vyzrállost a stálost, vyrovnanost. (Perič a Dovalil, 2010)

Strukturu osobnosti dále charakterizují vloh, schopnosti, nadání, talent, temperament, charakter, sociální role, motivace a postoje.

Obr. 1: Schéma struktury osobnosti podle Slepíčky (1988)



Poznání základní struktury osobnosti chápeme jako jednotu všech psychických funkcí, procesů, vlastností, motivů i prožívání. Především se zdůrazňuje celistvost a jednotnost osobnosti. Jednotlivé složky můžeme posuzovat i odděleně, ale v interakci se projevují vždy jako celek. Schématické znázornění struktury osobnosti (obr.1) navozuje otázky, do jaké míry se jednotlivé složky osobnosti projevují v sociálních interakcích koučujícího trenéra. Výsledky studií (Svoboda, 1984) přikládají význam určitým složkám osobnosti pro efektivní vykonávání role trenéra, jedná se o oblast schopností, integritu osobnosti, interpersonální vlastnosti a vlastnosti promítající se do vztahu ke sportu. Pro koučování však nejsou k dispozici žádné poznatky o úloze jednotlivých složek osobnosti. Lze předpokládat, že

některé osobnosti budou mít v sociální interakci tendence k uplatnění jak v tréninku, tak v soutěži. (Slepička, 1988)

2.2.1 Vlohy, schopnosti, nadání a talent

Vlohy jako anatomicko-fyziologické vlastnosti nervové soustavy jsou vrozenou dispozicí jedince, obecným, přesně nevymezeným předpokladem pozdějšího vývoje schopností.

Nadání označuje mimořádně příznivé vlohy k jistému druhu činnosti (trenérská činnost). Projevuje se jak ve schopnostech, tak dobrých trenérských výkonech.

Talent jako pojem hodně blízký nadání vyjadřuje vysoký stupeň rozvoje schopností. Navíc však od nadání se v talentu odrážejí další vlastnosti osobnosti, které podporují velmi vysokou úroveň provádění trenérské činnosti.

Schopnosti jsou chápány jako základní obecné a trvalé vlastnosti osobnosti, podmiňující chování při nějaké činnosti nebo v nějaké situaci. (Perič a Dovalil, 2010)

Př.: Koučující trenér si povšiml, že v družstvu soupeře je hráč, který má potíže s rychlými opakovanými výskoky na blok. V přestávce mezi sety pozměnil taktiku útočných akcí svých svěřenců. V situaci, kdy bude tento hráč soupeřem na síti, budeme útočit přes něho dvojicí hráčů. První hráč půjde na rychlý klamný útok a vlastní nahrávka bude směřovat na druhého hráče, který půjde v druhém sledu na pomalejší útok. Protihráč bude mít potíže s orientací a opakovaným výskokem. Vlastní realizace pokynu ve hře byla úspěšná a pomohla k efektivnějšímu zakončování útoku.

Petr N. byl na svůj věk již velmi dobrým hráčem. Měl však i tendenci odlišovat se od ostatních spoluhráčů. Nosil dlouhé vlasy, což mu trenér několikrát vytýkal. Petr však na tyto výroky nijak nereagoval. Při rozhodujícím utkání o titul dorosteneckých přeborníků republiky se jeho družstvu nedařilo. Petr hrál velmi dobře, v jedné fázi hry však netrefil několikrát koš z velmi dobré pozice. V následujícím oddechovém čase se koučující trenér mimo jiné obrátil i k Petrovi: „To máš z toho, že máš dlouhé vlasy. Padá ti to do očí, překáží v rozhledu a pak nedáš vyložené šance.“ Petr zareagoval agresivně a jeho výkon v dalším průběhu utkání klesal.

Uvedené příklady, ve kterých se v jednání trenéra projevily buď určité schopnosti a dovednosti, nebo můžeme usuzovat absenci těchto projevů. Obecně je schopnost považována

za určitou potencialitu, za učenlivost pro tu kterou činnost. Úroveň schopností je ovlivněna jak geneticky, dědičným vybavením tak jejich rozvojem a získanou zkušeností. Se schopnostmi souvisí i dovednosti, které jsou získávány praxí, rozvinutím a využitím schopností. (Slepička, 1988)

2.2.2 Temperament a charakter

Pojmem temperament obvykle označujeme stálější vlastnosti, které určují, jakým způsobem člověk projevuje své prožívání a chování zejména v citové oblasti – emocionálně.

Složky temperamentu – temperament často určuje, jak snadno se city projevují či střídají. Mluvíme většinou o citové vzrušivosti typu temperamentu či v poslední době o tzv. emocionální inteligenci, tedy schopnosti adekvátní emocionální reakce v zátěžové situaci. Pozorujeme-li nápadně rychlý a čilý způsob jednání proti pomalým projevům jiných osob, hovoříme o osobním tempu a dynamice. Další složkou temperamentu je i celkové zabarvení převažující nálady a také stabilita, respektive labilita nervového systému souvisejícího s emocionálním prožíváním. Existuje celá řada teorií a typů temperamentu, ale zde budeme prezentovat tradiční, stále ještě používanou typologii, která dělí člověka na čtyři základní typy temperamentu, původně nazývané podle tělesných šťáv (ještě podle Galéna).

1. Sangvinik - podle sanguis, což se rovná českému slovu krev.
2. Flegmatik – podle slova flegma, které označuje sliz.
3. Cholerik – cholé je v překladu žluč.
4. Melancholik – je z překladu slovního spojení melania cholé, což je černá žluč.

Obr. 2: Temperament podle L. Sabola (Pavliš a kol., 1995)

Typ	stabilita emocí	nástup emocí	odeznívání emocí	Otevřenost x uzavřenost (extrovert x introvert)
Sangvinik	stabilní	pomalý	rychlé	otevřený ven (extrovert)
Flegmatik	stabilní	pomalý	pomalé	uzavřený (introvert)
Cholerik	labilní	rychlý	rychlé	otevřený ven (extrovert)
Melancholik	labilní	rychlý	pomalé	uzavřený (introvert)

Popis typů temperamentu podle Periče a Dovalila (2010):

1. Sangvinik – jako sangvinik bývá označován trenér živý s velkou dynamikou duševních zážitků. Lehce se přizpůsobuje změnám v okolí, na události reaguje rychle. Snadno snáší nezdary a svoje city navenek projevuje živě.
2. Flegmatik – je v duševních reakcích i pohybech pomalý. Obtížně se vzrušuje a city navenek projevuje nevýrazně.
3. Cholerik – trenér cholerik je vzrušivý typ s delší dobou trvání vzrušení. Je prudký a neklidný. Svoje city prožívá a vyjadřuje bouřlivě.
4. Melancholik – trenér melancholik je vzrušivý typ, který se snadno vyčerpává a utlumuje. City prožívá hluboce a dlouho u něho doznívají. Je snadno duševně zranitelný. (Perič a Dovalil, 2010)

S krajními typy temperamentu se v praxi setkáváme opravdu zřídka. Obvykle při hodnocení typu temperamentu hovoříme o tendenci přiklánět se k určitému typu temperamentu. Trenéři jako specifická populace (bez ohledu na jednotlivé specializace) jsou charakterizováni s určitou tendencí k sangvinickému typu temperamentu.

Charakter označuje nejpodstatnější vlastnosti osobnosti trenéra, které se projevují v jeho vztazích k okolí, společnosti i sobě samému. Charakterové vlastnosti podléhají hodnocení dle hledisek společenských a mravních zásad. Jestliže schopnosti a temperament jsou z hlediska společenského a morálně etického hodnocení indiferentní (nejsou dobré ani zlé), pak vlastnosti charakteru (neplatí pro všechny) a činy z nich vyplývající jsou označovány buď jako společensky prospěšné, či nepřijatelné. (Perič a Dovalil, 2010)

2.2.3 Motivace

Motivace je významnou součástí osobnosti každého člověka, trenéra nevyjímaje a hraje ve sportu, fotbalu zvláště, velkou roli.

Motivaci můžeme definovat jako hypotetickou sílu, která vzbuzuje činnost zaměřenou na dosažení určitého cíle. Vysvětluje směr a změřený našeho snažení, je to motiv, pohnutka, chtění, prožitek, vedoucí k činu – akci.

V praxi někteří trenéři předpokládají, že jsou hráči motivováni sami, jiní používají osvědčených prostředků „cukru a biče“ (hecování v kabinách před utkáním, pochvaly nebo tresty při tréninku). Všichni trenéři přemýšlejí, proč hráči hrají někdy s chutí a jindy bez ní.

Proč tréninky bývají s nadšeneckou atmosférou a příkladným nasazením a jiné jen povinností. Proč někteří mladí hráči ztrácejí o fotbal zájem. Na tyto otázky si každý trenér musí zavčas odpovědět.

Získat mladé kluky k fotbalu není těžké, ale těžší je zájem udržet a vypěstovat trvalý vnitřní zájem, který v případě vrcholové soutěže vyústil v pohlcení fotbalem a profesionálním přístupem k tréninku s plným nasazením ke hře. Motivace se dělí na dvě složky: **vnitřní** motivace a **vnější** motivace. (Buzek a kol., 2007)

2.2.3.1 Vnitřní motivace

Obr. 3: Pyramida potřeb podle Maslowa



Pozn.: šedé stínování = nedostatkové potřeby, bez stínu = růstové potřeby (rozvíjení se)

Potřeby ve fotbale jsou významné hlavně z pohledu jejich uspokojování a rozvíjení. Potřeba jistoty je dnes důležitá, lze ji poskytnout dodržováním slibů a pravidel chování, které si stanoví trenér a klub. V pokusech se ukázalo, že je lepší negativní jistota, nežli pozitivní nejistota. Nejeftektivnější motivace přichází zevnitř. Hráč se musí motivovat sám, koná ve prospěch svých cílů, se kterými se ztotožňuje a má závazek plnit i cíle mužstva. Vnitřní

motivaci nelze přikázat, ale postupně ji pěstovat. Nelze cíle trenéra imputovat do jiného jedince násilím (hráč se s nimi nemusí ztotožnit).

Hlavní trenérova práce v oblasti motivace je pěstovat vnitřní motivace hráče tak, aby sám chtěl, sám na sobě pracoval, měl silný vnitřní závazek a nebyl pouhým vykonavatel příkazů trenéra. Cílem je obrátit vnější motivaci hráče na vnitřní. (Buzek a kol., 2007)

2.2.3.2 Vnější motivace

Trenéři užívají motivaci – pochvaly, tresty, peníze, příkazy apod. Hrozí nebezpečí, že z hráčů budou pouze vykonavatelé příkazů a ti nebudou vykonávat činnost z vlastního přesvědčení. Vnější motivace funguje, ale jen omezeně. Např.: Dáme-li hráči peníze, bude chtít časem víc (spirálovitý nárůst potřeb), nebo každý hráč počítá, co mu aktivita přinesla na úkor toho, co ji musel obětovat (zákon subjektivního zisku).

Překážky k vnější motivaci ve fotbalu podle G.Bauera (1999) jsou:

- Jiné sporty jsou atraktivnější
- Jiné kluby nabízejí více nebo mají lepší zázemí
- Život bez sportu je zábavnější (hudba, kamarádi, počítače, atd.)
- Přítelkyně či přátelé vyžadují více času
- Škola a budování pracovní kariéry je považováno za důležitější

Motivace je individuální. Starší hráč potřebuje jinou motivaci, než mladší spoluhráč. Někoho jeden způsob motivuje, jiného může poslat do kolen.

Trenér má přistupovat k hráčům individuálně a také je individuálně motivovat. Měl by respektovat vnitřní pocity každého hráče a znát jeho osobní motivy a individuální cíle.

Pozitivní komunikace podporuje dobrou atmosféru a spoluzodpovědnost, jiné ji mohou narušovat. Dalším pravidlem je: chvalte, chvalte a zase chvalte, komunikujte pozitivně. (Buzek a kol., 2007)

Obr. 4: Vytvoření dobré atmosféry a zábavnosti tréninku podle Buzka (2007)

Negativní a demotivující prvky	Motivující prvky
<ul style="list-style-type: none"> - Trénink je monotónní, jednotvárný - Hráči stále stojí a poslouchají - Zadávané úkoly jsou příliš jednoduché - Úkoly jsou příliš obtížné - Hráči málo hrají nebo trénink není zaměřený specificky fotbalově - Převažuje strohá disciplína, spontánnost a kreativita jsou nežádoucí - Výstroj, šatny a hřiště jsou neatraktivní - Trenér nechá hrát příliš tvrdě, nevymáhá hru podle pravidel - Nejsou dodržována pravidla a sliby ze strany vedení - Klub nepořádá mimotréninkové aktivity a společenské akce - Předchozí neúspěchy - Špatná organizace, zázemí nefunguje - Nespravedlnost, všem se neměří stejně - Špatná komunikace a vztahy mezi vedením, trenérem a hráči 	<ul style="list-style-type: none"> - Pestrý trénink, nové prvky - Dynamický trénink, hráči se nezastaví - Úkoly jsou přiměřené k dovednostem hráče - Trénink obsahuje hodně herních a specifických prvků - Tvořivost a spontánnost jsou podporovány - Nová či kvalitní výstroj, čisté šatny a upravené hřiště - Trenér vyžaduje hru podle pravidel - Pravidla v týmu a sliby jsou dodržovány - Klub podporuje i mimotréninkové aktivity a společenské akce - Úspěchy v utkáních nebo tréninku - Dobrá organizace a fungující zázemí - Spravedlnost a rovné šance pro všechny hráče - Mezi vedením, trenérem a hráči je komunikace na dobré úrovni a vztahy fungují

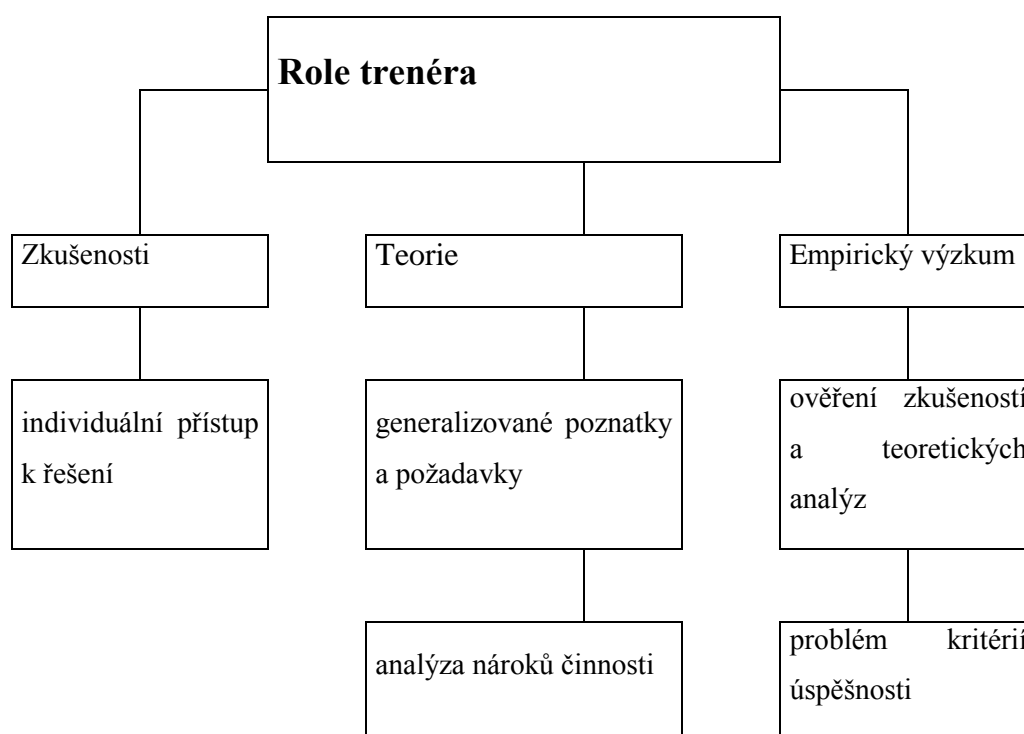
Je zřejmé (obr 4.), že atmosféru nevytváří pouze trenér, ale i hráči, rodiče i příznivci. Jenže trenér má na celkovou atmosféru největší vliv, určuje vztah k hráčům, rodičům i příznivcům. Cílem je, aby atmosféra byla pohodová a hráči se cítili v dobré kondici.

(Buzek a kol., 2007)

2.3 Role trenéra

Ke specifičnosti trenérské profese se vrátíme v následující kapitole, ale to, kdo, jací jedinci, jaké osobnosti tuto činnost vyhledávají je zajímavé. Na jedné straně jsou tady teoretické analýzy, jaký by trenér měl být (postavené na poznatcích, jaká trenérská činnost má nároky na roli trenéra). Na druhé straně je realita jaké vlastnosti v praxi trenéry vyznačují a jak se projevují. Studovat trenérskou roli je velmi obtížné (obr. 3). Problém je nejen poznání jedince, ale i charakterizování trenéra, když možnosti výzkumníka jsou omezené. Empirické výzkumy ovšem konfrontují zkušenosti i teoretické požadavky a nároky v různých podmínkách. (Svoboda, 2007)

Obr. 5: Přístupy k informacím o potřebných vlastnostech trenéra podle Svobody (2007)



2.3.1 Trenérská profese jako sociálně-psychologická role

Základní oblastí trenérské profese je vedení týmu během celého ročního tréninkového cyklu, jak při utkáních, tak i v přípravě na něj. Jenže do této činnosti vstupují i jiné faktory – hledání talentu, komunikace s výběrem, komunikace s médii, komunikace s diváky atd. Přestože míra jeho projevů může být rozmanitá – co říká, jak se chová a jak jedná – existují jisté normy, konvence, za něž by se trenér neměl dostat. Pokud se takto děje opakovaně vypadá z trenérské role. Tyto skutečnosti se mohou týkat jeho odbornosti (hráči se ptají na

nějaké problémy a on neví odpovědi), tak třeba i jeho chování vůči lidem. Těchto možností projevů existuje samozřejmě více.

Postihnout všechny sociální role trenérské profese by bylo velmi obtížné a také časově náročné. A tak zmíníme alespoň ty základní. Hlavním úkolem trenéra je rozvíjet výkonnost svěřenců jako jedinců i v součinnosti jako tým a přitom působit pozitivně i na rozvoj jejich osobnosti. Z hlediska reálných činností se se připomínají tyto základní role:

- Instrukční (vede trénink, podává informace k probíhajícím procesům učení)
- Role stratéga (vede tým v utkání, doporučuje a realizuje taktické varianty)
- Role terapeuta (ovlivňuje tělesné i psychické procesy hráčů)

V o něco detailnější podobě lze uvádět další varianty rolí:

- Informátor (instruuje, vysvětluje, reaguje na dotazy hráčů)
- Důvěrník (je schopen chápat osobní problémy svěřenců a diskrétně je řešit)
- Ukázkovatel (dokáže ale i nekompromisně zakročit, potrestat)
- Motivátor (průběžně podněcuje hráče k činnosti)
- Diagnostik (správně a logicky analyzuje projevy sportovců)

Opakované neplnění očekávaného chování, které je pro konkrétní situaci chápáno jako standartní (ustálené, vhodné) vede ke ztrátě autority. (Buzek a kol, 2007)

Pro výkon fotbalového družstva z hlediska sociálně-psychologických aspektů jsou důležité především tyto faktory:

- Soudržnost čili koheze týmu (družstvo má týmového ducha)
- Motivace jednotlivých hráčů (angažování jednotlivců na dosažení jednotlivých cílů)
- Skupinová atmosféra (způsob komunikace, jak se cítí hráči v družstvu)
- Skupinová morálka, disciplína a spolupráce (dodržování skupinových norem)
- Způsob vedení a osobnost vůdce (Votík, 2005)

K řídicí činnosti trenéra v sociálně-psychologickém smyslu lze závěrem shrnout obecné doporučení:

- Trenér má být modelem, vzorem pro svoje svěřence. Být přesný, ale chápající, schopný sebezpoznání a seberegulace.
- Vyžadovat plné odevzdání se a prožívání sportu, ale dávat též najevo, že v životě mohou být i důležitější věci.

- Usilovat o spravedlivost, pokud jde o pozornost i sympatie.
- Budovat u sportovců sebedůvěru, ale i sebekontrolu.
- Učit umění koncentrace a relaxace.
- Komunikovat s rozhodností, ale přátelsky, s dobrou náladou.
- Korigovat krátce, nejprve pochválit to dobré a pak opravovat.
- Hněv má být pozitivní. Negativní odsouzení působí destruktivně.
- Pochválit, co je dobré, ale nechválit neustále.
- Sledovat, s jakými příčinami sportovci spojují výsledek v soutěži.
- Vytvářet atmosféru, v níž má sportovec právo se vyjádřit.
- Nepřehánět v ničem, ani v povzbuzení, ani v kritice.
- Po neúspěchu najít způsob, jak sportovce z této situace dostat.
- Klást odpovědnost na jedince i ostatní členy týmu.
- Rozlišovat nechuť od únavy fyzické či psychické. (Dovalil a kol., 2009)

2.3.2 Trenérské styly

Každý trenér má svou vlastní trenérskou filozofii, která se výrazně liší a projevuje v základním přístupu k hráčům a v jejich vedení v tréninkovém procesu. Kritérií dělení trenérských stylů vedení je velmi mnoho. A proto jich zde pár zmíníme. (Votík, 2005)

Podle Buzka (2007) dělíme styly takto:

- **Autokratické vedení** – trenér tým řídí převážně příkazy a zákazy, přičemž striktně vyžaduje jejich plnění. Nebere ohled na mínění členů družstva, nediskutuje. Cílem je ovládnout něčí chování pomocí odměn a trestů s důrazem na využití moci a pozice. Tito vedoucí často vysvětlují přesné instrukce, opírají se o status a kontrolují hráče tím, že dávají najevo spokojenost nebo kritiku. Spontánní aktivita mizí (není žádoucí), často je patrná atmosféra ve skupině připomínající vojenský dril. Vytrácí se radost a spontaneita. Výkon týmu může být někdy i vysoký, ale postrádá většinou aktivní tvůrčí prvky a radost ze hry. Tento typ vedení se uplatňuje u společenských útvarů, které jsou často v krizové situaci, např. armáda, policie, diktátorské režimy. Situační kontext. Ve fotbale lze tento styl vedení úspěšně používat jen v krizových situacích. V jiných případech spíše demotivuje a není za optimální

- **Demokratické resp. participativní vedení** – Styl vychází z demokratické diskuse a nabídky participativní spolupráce. Vedení je založeno na vzájemném respektování a zájmu. Trenér diskutuje, bere ohled na mínění druhých, i když se podle nich řídit nemusí. Uplatňuje se především schopnost komunikace (naslouchání), schopnost delegovat úkoly (ponechám druhému nejen zodpovědnost, ale i část pravomocí rozhodnout, jak úkol splní). Poskytuje se druhým prostor pro vlastní uplatnění. Někdy může docházet i k hlasování (demokracie). Skutečná demokracie se však neprojevuje pouhou diktaturou většiny, ale i respektováním názorů a zájmů menšinových proudů. V družstvu převládá otevřená atmosféra (problémy se řeší a diskutuje se otevřeně), je dán prostor pro participaci a uplatnění jednotlivců. Není vždy nutná regulace ze strany vedoucího, skupina se někdy reguluje sama. Protože existuje spoluúčast, je vysoká i motivace a morálka – výkon je závislý na vnitřní motivaci. Pokud je motivace vysoká, výkon přesahuje i efektivitu autokraticky vedených týmů. Ztotožnění hráčů s cíli trenéra obsahuje i tvořivou složku. Demokratický typ vedení je do jisté míry závislý na vyspělosti osobností členů týmu: k odpovědnému přístupu je druhé třeba vést a učit je tomu (měli by mít prostor pro uplatnění, ale zároveň je třeba i kontrola, aby se zamezilo zneužívání). Situační kontext. Tento typ vedení je vhodný pro trénink, přípravu a většinu situací. Není vhodný pro krizové momenty utkání.

- **Liberální vedení** – tvoří protipól autokratickému vedení. Trenér ponechává hráčům značnou volnost, nedává téměř žádné příkazy, ale spíše návrhy, nekontroluje plnění úkolů. Spoléhá na seberegulaci družstva, tým se řídí sám. Atmosféra je zcela otevřená a uvolněná, záleží na stupni osobní motivace a na úrovni skupinové seberegulace. Výkonnost může být vysoká jen tehdy, jsou-li všichni členové motivováni společným cílem – jde o vedení typu dobrovolného spolku nebo ideové sekty – všechny spojuje jedna věc. Většinou však výkonnost rychle klesá, jakmile se objevují rozdílné individuální zájmy: díky malé organizovanosti a neujasnění si cílů. Spokojenost skupiny pak často paradoxně velmi nízká, skupina se rychle rozpadá. Někdy však skupina vytváří účinné regulační mechanismy a společná pravidla, která pak překvapivě dobře fungují (neformální pravidla). Například: skupina se domluví, že za každou minutu pozdního příchodu dá opozdilec 5Kč, což kontrolují všichni členové (ukládají se do společného fondu). Všichni pak chodí včas a občasný pozdní příchod je přijímán pozitivně, protože je z čeho platit občerstvení po tréninku.

Situační kontext. Tento typ vedení se hodí na chvíle zábavy a relaxace, popřípadě pro dobrovolné amatérské skupiny, které spojuje silná motivace k zájmové činnosti (fotbal).

- **Situační vedení** – Při řešení specifické či kritické situace se může vynořit nový (často jen dočasný) vůdce, který je expertem v dané situaci a může skupinu z krize vyvést. Příkladem situačního vedení je třeba turistická skupina, která bloudí v neznámém terénu, když se náhle objeví člověk, který místní podmínky a poměry dobře zná. Skupinu pak vede dočasně on, po vyřešení problému se členové skupiny vrací do původních pozic. Ve fotbalu může být dokonce typické, že vedení v určité herní situaci vždy přechází na dočasného vůdce. Například brankář si může při standartních situacích sám stavět zeď nebo řídit postavení bránících hráčů. (Buzek a kol., 2007)

Druhý typ dělení podle Votíka (2005):

- **Tradicionalista** – trenér stále opakuje stejný obsah tréninkových jednotek, využívá stejných metod a forem. Tréninkovou jednotku vede zpravidla příkazově a na svém stylu vedení nemíní nic měnit.
- **Novátor** – trenér vnímá názory hráčů, často a rád experimentuje a zapojuje do tréninkového cyklu nové podněty a nápady.
- **Improvizátor** – trenér vede tréninkový proces variabilně. Tréninkové jednotky se od sebe obsahově liší. Dokáže využít situace, konkrétních podmínek a individuální schopností hráčů. Pokud je jeho činnost podložena alespoň rámcovým plánem nebo přípravou, tak lze takový způsob trenérského stylu považovat za pozitivní. Ale také může být improvizace důkazem povrchního přístupu. (Votík, 2005)

Podle Martense (2006) dělíme trenérské styly takto:

- **Autoritativní trenérský styl (diktátor)** – Trenér diktátor dělá všechna rozhodnutí sám a úkolem sportovců je pouze plnit příkazy. Pro tento styl je zapotřebí znalostí a zkušeností z dlouholeté trenérské praxe.

- **Submisivní trenérský styl (opatrovatel)** – Tento typ trenéra vydává pouze minimum příkazů. Trénink je založen na přístupu, který nazýváme - vezmi míč a hraj. Tito trenéři mají málo znalostí a schopností vydávat instrukce. Jsou laxní a vůbec nevědí, jak mají trénovat. Submisivní trenér často funguje jen jako opatrovatel a v této pozici je velmi slabý.

- **Kooperativní trenérský styl (trenér – učitel)** – Vedou tým spolu se svěřenci, ale jsou si vědomi své odpovědnosti za výsledky a vývoj týmu. Dobře vědí, že mladí lidé se nestanou zodpovědnými staršími lidmi, aniž by se naučili sami rozhodovat. Kooperativní styl má za úkol vytvořit rovnováhu mezi rozhodováním trenéra a samostatným vedením hráčů sami sebe. Konečné rozhodnutí je na trenérovi, ale vše rozhoduje spolu s týmem.

- **Transformativní trenérský styl** – Podle Warrena a Nanuse (1985) popsali osobnost vedoucího jako „člověka se schopností strhnout lidi k činu, který přeměňuje přihlížející ve vedoucí osobnosti, které dále plní funkci katalyzátoru změn“. Vedení je kolektivním procesem, vy a vaši hráči spolu navzájem spolupracujete tak, aby vaše individuální potřeby byly v souladu se společnými cíli. Transformativní trenérský styl je oboustranně dynamický vztah, kde trenér ovlivňuje tým a zároveň tým ovlivňuje trenéra. Je to vlastně psychologická smlouva mezi oběma stranami. Smlouva zahrnuje spoustu očekávání a jednání na obou stranách. Transformativní vedení není jednostranné. Tento přístup vede sportovce k větší zodpovědnosti, pomáhá jim získat vůdčí schopnosti a ty jim můžou v budoucnu umožnit vést jiné sportovce. Vedení znamená rozumné použití moci, moc je získávána prostřednictvím efektivního vedení. Transformativní vůdci povzbuzují své asistenty a hráče k dosahování týmových cílů. Asistenti a hráči pak:

- přijmou i odlišné způsoby trénování, jen aby splnili stanované týmové cíle;
 - učí se novým dovednostem, které zvyšují jejich fyzický i psychický potenciál;
 - cítí se daleko více svázaní s týmem, což posiluje jejich motivaci;
 - zažívají mnohem více uspokojení z účasti ve sportu a sport je baví.
- (Martens, 2006)

Podle Dovalila (2009) dělíme trenérské typy takto:

- **Trenér pedagog** – Je optimálním typem pro trénink dětí a mládeže. Respektuje vývojové zvláštnosti a nesmí opomíjet všestranný rozvoj svěřenců. Měl by být vzorem, být trpělivý a práci zaměřovat perspektivně do budoucnosti. Měl by mít vysoké trenérské vzdělání, znalosti o talentu a umět, co možná nejvíce přizpůsobit trénink věkovým zákonitostem.

- **Trenér organizátor** – Je vyžadován hlavně pro výkonnostní a zájmový sport. Musí obsáhnout nejen vlastní proces (obsah, zatěžování atd.), ale účastní se také při zajišťování podmínek pro trénink a utkání. Musí jednat s různými složkami. Důležitá je teoretická příprava a dostatek praktických zkušeností.

- **Trenér specialista** – Uplatňuje se v nejvyšších úrovních sportu (vrcholový a profesionální sport). Jsou zde ty nejvyšší nároky na odbornou kvalifikaci ve všech směrech. Výhodou je tvořivost a smysl pro kolektivní spolupráci (vedení realizačních týmů). Oproti předchozím jsou kladeny vysoké nároky na psychologickou stránku vedení sportovců. (Dovalil a kol., 2009)

2.3.3 Typologie trenéra

Typologie. Podobně jako v jiných oblastech studií i při sledování trenérů se začíná přístupem typologickým. Je to dost oblíbený přístup, protože je lapidární, srozumitelný. Smyslem je identifikace jedince s určitým typem a poznání jeho nedostatků. Typ je vzor lidí, u nichž jsou stejné znaky uspořádány stejným způsobem. Typologie učitelů i trenérů mají všechny svůj základ v rozlišení typu dominativního a integrativního (přijímajícího i měnění žáků či sportovců).

Tutko a Richards (1971) rozlišili např. typy:

1. **Trenér autoritářský** – zdůrazňuje kázeň, vyžaduje precizní plnění úkolů, dovede být při tom až krutý. Je rigidní, tj. strnulý při dodržování všech pravidel a plánů, nedovede navázat přátelský kontakt se sportovci, hodně trestá a hrozí, má raději nevýrazné osobnosti jako asistenty. Tento trenér má své přednosti (má v družstvu pořádek, úkoly se plní, vychovává k agresivnosti), ale ovšem i nedostatky (problémy vznikají, když se družstvu nedaří, citliví sportovci jeho

jednání špatně snášejí, mohou pak také selhat, trenér je často neoblíbený a obávaný).

2. **Trenér přátelský** – je pravým opakem. Je oblíbený, užívá pozitivních prostředků k motivaci sportovce, je pružný v řízení tréninku (až chaotický), dovede experimentovat, zajímá se o sportovce. Atmosféra, kterou vytváří, je uvolněná, členové týmu drží pohromadě, mají výsledky. Někdy se stane, že je chápán jako slabý trenér a že ostýchavější jedinci jsou trochu blokováni.
3. **Trenér intenzivní** – je podtypem prvního. Liší se však vyšší emocionalitou a tím, že méně trestá. Často dramatizuje situaci, bere vše osobně, horečně sleduje všechny materiály, je stále nespokojen, pohání ostatní. Má některé nerealistické nároky, což sportovce odpuzuje.
4. **Trenér snadný** – je opakem trenéra číslo tři. Z ničeho si nic nedělá problém, miluje improvizaci, nic ho nerozhází, tváří se vždy suverénně. Sportovci se cítí volněji, nezávisleji, ale trénink někdy není dost efektivní a vydatný.
5. **Trenér chladný počtář** – dovede získávat potřebné informace a vše zkontrolovat. Je logický, vzdělává se, interpersonálně chladný, bystrý a pragmatický (co se osvědčí, to uplatňuje). Přednosti jsou zřejmé, ale i to, že nevytváří emocionálně příznivou atmosféru. Chybí mu zlidšťující vztah k činnosti i sportovci. (Svoboda, 2007)

Někteří stavěli úspěchy na tom, mužstvo stmelit či motivovat, jiní jsou dobrými strategy a dokáží dobře takticky manévrovat, další umí manažerskou činnost. Typologie můžeme rozdělit i do skupin podle určitých kritérií.

Podle zaujímaných vztahů trenér – sportovec:

- **Autoritativní** – uplatňuje svůj názor bez ohledu na mínění svěřenců, uzavřený, ironizuje, podceňuje, vyvolává konflikty.
- **Sociální** – sportovcům dává volnost, diskutuje s nimi, přátelský, hůře se prosazuje.

Zaměřenost v pedagogických postupech:

- **Typ vědecko-systematický** – teoreticky vždy na výši přístupný novým poznatkům, postupy vždy dokonale promyšlené a systematické.
- **Typ empirický** – především praktik, podceňuje teoretickou přípravu

Podle stylu řízení sportovců v soutěži:

- **Taktický** – sportovce neustále řídí, velmi dobrá informovanost o soupeři
- **Emocionální** – udržuje dobrou náladu družstva, úspěšně reguluje hráčské emoce, občas opomíjí rozumovou úvahu.
- **Psychologický** – umí sugestivně motivovat a stimulovat, zvládá náročné meziosobní situace

Každý trenérský typ je více či méně úspěšný v určitých konkrétních podmínkách a v kontaktu s různými typy sportovců. Tak jako neexistuje ideální trenér, tak ani trenér není vyhraněným typem – někteří se pouze k některému typu více blíží. Hlavním nedostatkem typologií je nízká komplexnost jednotlivých typů, většinou se dotýkají jen určité oblasti osobnosti (vztah ke sportovci, k tréninku atd.), nepostihnou celou osobnost. (Svoboda, 2007)

Kromě funkce odborníka, organizátora, ukazňovatele, motivátora a vychovatele má moderní trenér také působit jako pomocník při řešení problémů.

Pět způsobů jak můžou dané typologie trenérů pomáhat hráčům:

- **Přímá osobní intervence** – Jedná se o přímý zásah trenéra tam, kdy krizová situace vyžaduje řešení, které může zařídit či rozpoznat trenér lépe než hráč. Příklad: Hráč, který se zranil. Osobní telefon nadřízenému, kterého znáte lépe než hráč atd. Osobní zásah by se měl používat relativně zřídka (nemělo by být pravidlem, že trenér řeší běžné problémy za hráče).
- **Poskytnutí informací** – Poskytování informací a zpětné vazby by mělo být pomocí trenéra hráčům. Z toho plyne kvalitnější rozhodování v herních situacích a zlepšení herní činnosti samé. Informujeme o slabinách soupeře, klíčových bodech techniky nácviku, čase utkání, způsobu rozhodování rozhodčího atd. Hráči hlavně potřebují informace, které jim umožní postřehnout pokrok v tréninku i v probíhajícím utkání.
- **Poskytování rady** – Trenér má větší zkušenosti i znalosti, proto může pomoci hráčům svou radou. Radit je vhodné, když hráč neví, jak si poradit. Nestojí-li však hráč o radu (nevyužije ji) není dobré mu ji vnucovat, protože, kde není vítána, nepomáhá.

Ba naopak může hráče uvést do stavu pochybování. Musíme rozlišit radu od instrukce. Ta bývá používána v krizových situacích.

- **Přesvědčování a objasňování** – Při přesvědčování působíme na hráče dvěma způsoby. Zaprvé racionální argumentací, což je působení na rozum. Zadruhé vlastní opravdovostí, která působí pomocí metakomunikace zejména na emoce. Někdy je účinnější přesvědčivá opravdovost, jindy rozumná a věcná argumentace. Pomáháme hráči pochopit a vnitřně přijmout poznatky, nebo akceptovat některé emocionálně těžko zpracovatelné skutečnosti fotbalové reality.
- **Důvěrnictví a povzbuzování** – Hráčům lze mnohdy pomoci pouhým vyslechnutím. Všem lidem se po vypovídání (princip zpovědi) většinou uleví (bolest je jen poloviční). Důvěrnictví zahrnuje i otevřené dotazování a emocionální podporu hráče. Trenér hráče povzbuzuje a dodává jim odvalu a sebedůvěru. Stačí povzbudivý úsměv nebo uklidňující gesto. (Buzek a kol., 2007)

2.4 Trenérské vzdělání

V systému vzdělávání trenérů došlo k významnému pokroku v polovině 90. let v kontextu nové Konvence UEFA pro vzdělávání trenérů, která koordinuje vzdělávání trenérů v celoevropském měřítku. Je chvályhodné, že trenérská škola v ČR (Československu) si udržuje vysoký kredit v Evropě i ve světě vůbec. Podařilo se obhájit a rozvinout celý systém UEFA licencí v ČR, především na nejvyšší úrovni UEFA Profi Licence, jejíž studium je v gesci FA ČR. Uplatnil se i pilotní projekt pro profesionální Trenéry mládeže FA ČR. Ve světě je „česká trenérská škola“, hlavně u mládežnických týmů, velmi ceněna. Tyto výběry dosahují na mezinárodní scéně značných úspěchů. (Buzek a kol., 2007)

Obr. 6: Tabulka počtu trenérských licencí podle směrnic FA ČR (2006)

Nejvyšší licence	UEFA Profi Licence	Profesionální trenér FA ČR (nepodléhá Konvenci UEFA)	Celkem
	260	297	557
A licence	UEFA A Licence	A licence (dříve trenér II.třídy) (nepodléhá Konvenci UEFA)	Celkem
	610	845	
B licence	UEFA B licence	B licence (dříve trenér III.třídy) (Nepodléhá Konvenci UEFA)	Celkem
	2345	1800	4145
Trenér mládeže FA ČR			Celkem
			35
Celkem	Konvence UEFA	nepodléhají Konvenci	
	3215	2977	6192

2.4.1 UEFA Profi Licence

Trenér s profesionální UEFA licenci získává odbornou způsobilost k působení u reprezentačních družstev všech věkových kategorií, u družstev I. a II. ligy, u družstev žactva a dorostu zařazených do soutěží řízených soutěžním oddělením FA ČR nebo orgánem na jeho úrovni postaveným a vedoucí trenéři SpSM a SCM či u klubových a reprezentačních družstev v zahraničí.

Pro účast v kursech UEFA profesionální licence je nutný doklad o nejméně dvouletém trenérském působení s licenci A, složení přijímacích zkoušek a splnění dalších podmínek včetně aktivního prokazatelného trenérského působení v průběhu studia.

Profesionální UEFA licenci uděluje a vydává absolventu kursu po složení závěrečných zkoušek OVT FA ČR se souhlasem technické komise UEFA a které také zajišťuje její evidenci.

2.4.2 UEFA „A“ Licence

Trenér s licencií UEFA A získává odbornou způsobilost k trenérskému působení u družstev všech soutěží mládeže a dospělých řízených ŘK pro Čechy a ŘK pro Moravu.

Pro účast v kursech licence UEFA A je nutné složení přijímacích zkoušek, dále doklad o nejméně jednom roce trenérského působení s licencií B a splnění podmínek, včetně prokazatelného aktivního trenérského působení v průběhu studia.

Licenci UEFA A uděluje a vydává absolventu kursu po složení závěrečných zkoušek OVT FA ČR, které také vede evidenci.

Složil-li absolvent magisterského studia TV zkoušku ze specializace fotbalu (podle požadavků Konvence UEFA) na FTVS UK v Praze nebo FTK UP v Olomouci, může požádat OVT FA ČR o udělení UEFA „A“ licence za předpokladu, že se zúčastní kursu a úspěšně splní závěrečné zkoušky (teorie, praxe) licence „A“ pořádané OVT FA ČR, a to do jednoho roku od ukončení studia. A po prokazatelném dvouletém trenérském působení v průběhu studia.

2.4.3 UEFA „B“ Licence

Trenér s licencií UEFA B získává odbornou způsobilost k trenérskému působení u družstev mládeže a dospělých krajských soutěží.

Kursu licence UEFA B se může zúčastnit každý občan starší 18 let, který je držitelem licence C a splní podmínky pořadatele kursu.

Licenci UEFA B uděluje a vydává absolventu kursu po složení závěrečných zkoušek příslušný TMK KFS, který ji též eviduje a zasílá do jednotné databáze FA ČR.

Na FPE (fakultách pedagogických) může požádat příslušný KFS o udělení UEFA B licence po prokazatelném dvouletém trenérském působení. Podmínkou je, aby vyučující specializace fotbalu na příslušné VŠ měl platnou a o jeden stupeň vyšší licenci než je udělována.

2.4.4 „C“ Trenérská licence

Trenér fotbalu C licence získává odbornou způsobilost k trenérskému působení u družstev mládeže a dospělých v rámci OFS.

Kursu Trenér fotbalu C se může zúčastnit každý občan starší 18 let, který o to požádá a splní podmínky pořadatele kursu (poplatek, včasná přihláška atd.).

Průkaz Trenéra fotbalu C licence uděluje a vydává absolventu, který ukončil kurs, příslušný OFS, který také zajišťuje evidenci průkazů ve spolupráci s KFS.

2.4.5 Profesionální Trenér mládeže ČMFS

Trenér mládeže FA ČR získává odbornou způsobilost jako hlavní trenéři Sportovních středisek mládeže, SCM, všech mládežnických soutěží a mládežnických reprezentačních celků.

Pro účast v kursech Trenér mládeže FA ČR je nutné složení přijímacích zkoušek, dále doklad o nejméně jednom roce trenérského působení s licenci „A“ a splnění podmínek, včetně prokazatelného aktivního trenérského působení v průběhu studia, doloženého trenérským deníkem.

Licenci „Trenér mládeže FA ČR“ uděluje po složení závěrečných zkoušek OVT FA ČR, které také vede její evidenci.

3. CÍLE A ÚKOLY PRÁCE

3.1 Cíle práce

Zhodnotit a porovnat všechny trenéry v klubu 1.FC Viktorie Přerov o.s. po stránce jejich trenérských vlastností a trenérské osobnosti. Dále určit jejich vhodnost pro určitou kategorii a nastínit jejich přednosti či nedostatky v trenérských dovednostech a trenérské osobnosti. Na závěr určit, zda má na osobnost trenéra a trenérské vlastnosti vliv získané trenérské vzdělání a jestli platí, že čím vyšší licence, tím lepší trenér.

3.2 Úkoly práce

K dosažení cílů bakalářské práce bude potřeba splnit tyto úkoly:

1. Nastudovat všechna teoretická východiska z odborné literatury a objasnit si veškeré pojmy, jenž se váží k tomuto tématu. Jsou to pojmy jako osobnost trenéra, trenérský styl, temperament apod.
2. Popsat a vysvětlit metodická východiska, kterými budeme informace získávat – odborné sledování trenérů v praxi, popisná analýza, dotazník pro trenéry.
3. Vytvořit seznam otázek pro trenéry.
4. Sledování trenérů při tréninkových jednotkách a utkáních.
5. Souhrn všech dat.
6. Popisná analýza všech trenérů.
7. Vyhodnocení všech trenérů a určení vhodnosti pro danou kategorii.
8. Určit, zda má trenérská licence vliv na kvalitu trenérského přístupu k týmu.

4. METODIKA PRÁCE

4.1 Metoda pozorování a forma zápisu

Předmětem pozorování bylo rozděleno na tři části. První je zaměřena na obecné informace o trenérovi, druhá na trenérské vlastnosti (trenérský přístup a trenérský styl) a třetí oblastí je trenérská osobnost (otázka temperamentu a s ním spojená motivace trenéra). Pro druhou a třetí část byly vytvořeny tabulky (příloha 1), do kterých byla po dobu jednoho měsíce zapisována reakce trenéra na kladně provedenou činnost, záporně provedenou činnost a také jak vystupuje při vysvětlování, co se bude právě provádět. Z těchto poznatků vylučne, ke kterému trenérskému stylu se přiblížil nejvíce, jaký je jeho trenérský přístup, jak motivuje a v poslední řadě jaký je jeho temperament v obecné rovině osobnosti. Tyto informace jsou dále komparovány s metodou rozhovoru, který po pozorování následoval.

4.2 Metoda rozhovoru s trenéry

Pro rozhovor byly předem vypracovány otázky, které byly rozděleny do tří skupin. Předmětem sledování byly nejprve obecné informace (viz obr. 8 – 35 a příloha 2) a ve druhé a třetí části byl rozhovor veden po předem stanovené linii (viz příloha č. 3 a 4). Poznatky z rozhovoru byly komparovány s měsíčním pozorováním trenérů při jejich činnosti. Výsledky byly hodnoceny pro každého trenéra zvlášť. Metoda rozhovoru nám napomohla přiblížit trenérovi osobnost a jeho vlastní názor na sebe samého v pozorovaných oblastech trenérské profese. Jednotlivé výsledky trenérů byly nakonec ve výsledcích zobrazeny.

5. VÝSLEDKY PRÁCE

5.1 Trenéři mužů

V mužské kategorii byli pozorováni čtyři trenéři, u kterých bylo zjištěno mnoho odlišností, a to jak po stránce zkušeností nebo získané licence, tak i po stránce trenérských schopností a trenérské osobnosti.

Hlavní trenér muži A:

Obr. 7 obecné informace o hlavním trenérovi – muži A

Trenérská praxe	více než 20 let
Trenérské vzdělání	Profi licence
Počet trénovaných klubů	více než 5 klubů
Počet trénovaných kategorií	2 kategorie
Nejvyšší trénovaná úroveň	1.liga muži, v ČR i na Slovensku
Kategorie	Dorost, muži
Trénují v soutěži	Moravskoslezská divize skupina D
Preferovaný počet TJ	4 x týdně
Aktuální počet TJ	3 x týdně
Doba za týden strávená trenérskou činností	10 - 20 hodin za týden

Při kladně provedené činnosti v průběhu tréninkové jednotky reaguje klidně a jen zřídka hráče pochválí. Z hlediska trenérského stylu jej můžeme označit jako typ informátor, s trochou vychovatele. Ale pokud je činnost provedena opakovaně záporně, z klidného informátora se stává impulzivní ukázněvatel, jež na dálku vše mocnou gestikulací opravuje a sděluje, jakým způsobem má být daná situace provedena správně. Při výkladu působí klidně až apaticky, což z něj činí prostého informátora. V trenérském stylu je spíše tradicionalista, který do tréninku příliš improvizčních situací nezapojuje. Jeho trenérský přístup k tréninkové jednotce lze hodnotit na rozhraní mezi autoritativním a kooperativním stylem řízení.

Při utkáních je velmi impulzivní, jak na své hráče, tak i na rozhodčího. Nevynechá jedinou příležitost komukoli vytknout jakýkoliv nedostatek. K zápasům přistupuje jako stoprocentní tradicionalista, změny v sestavě a herním stylu dělá jen zřídka. Do žádné ze svých trenérských činností si nenechá nikým zasahovat, jeho styl je jednoznačně autoritativní.

Motivaci využívá především vnější, a to slovním pokynem (verbálně). Při tréninku převažuje záporná, neboť jen opravuje chyby jednotlivců. V utkání hráče motivuje v polovině případů pozitivně – hecováním týmu, a z 50% negativně v podobě neustálých pokynů, kterými upozorňuje a zdůvodňuje chybu.

Na základě sledování temperamentu a jeho odpovědí na otázky při rozhovoru byl hodnocen jako cholerik, neboť jeho jednání je impulzivní, labilní, působí jako extrovert. Jeho emoce rychle opadávají, ať se jedná o pouhou tréninkovou jednotku anebo o zápas.

Kondiční trenér muži A:

Obr. 8 obecné informace o kondičním trenérovi – muži A

Trenérská praxe	více než 20 let
Trenérské vzdělání	Mgr. na FTVS UK v Praze - kondiční trenér
Počet trénovaných klubů	1 klub
Počet trénovaných kategorií	1 kategorie
Nejvyšší trénovaná úroveň	Divize muži
Kategorie	muži
Trénují v soutěži	Moravskoslezská divize skupina D
Preferovaný počet TJ	5 x týdně
Aktuální počet TJ	3 x týdně
Doba za týden strávená trenérskou činností	10 - 20 hodin za týden

Tréninkové jednotky patří jemu. Ať je činnost prováděna kladně nebo záporně, vždy reaguje impulzivně a můžeme jej přiřadit do kategorie trenérů motivátorů a informátorů. Dokáže správně pojmenovat chyby a motivovat hráče k odstranění těchto chyb. Lze říci, že při výkladu činnosti je trenérem taktéž impulzivním. Protože díky svým velkým zkušenostem s kondičním tréninkem, má velký zásobník kondičních prvků, v současné době již nepřijímá nové trendy. Z tohoto důvodu byl hodnocen jako typický tradicionalista. Jeho přístup lze označit za kooperativní, neboť se řídí pocity hráčů.

Jako kondiční trenér v utkáních téměř nevystupuje a působí spíše apatickým dojmem. „Ze židle jej zvedne pouze vstřelená nebo inkasovaná branka.“ Do složení sestavy vůbec

nepromlouvá, proto nedokážeme říci, zda je jeho trenérský styl tradiční nebo novátorský. Na základě průběhu rozcvičky před utkáním, lze usuzovat na jeho kooperativní přístup.

Motivace je jeho koníčkem, na hráče působí vnější kladnou motivací a také se snaží, o vnitřní motivaci samostatných hráčů. Neustále s nimi komunikuje a ptá se na jejich pocity, potíže nebo problémy, což zkvalitňuje jejich vztahy a hráči jsou lépe motivováni k podávání kvalitních výkonů.

Temperament je obtížné určit. Podle vystupování a stálosti jeho reakcí lze hovořit o rozmezí cholera a sangvinika. Nástup i odeznění emocí je rychlé. To je typické pro cholera, avšak stálost jeho vystupování a extrovertní chování ukazuje i na sangvinika.

Trenér brankářů – muži:

Obr. 9 obecné informace o brankářském trenérovi – muži

Trenérská praxe	méně než 5 let
Trenérské vzdělání	UEFA A licence
Počet trénovaných klubů	2 - 3 kluby
Počet trénovaných kategorií	2 kategorie
Nejvyšší trénovaná úroveň	muži divize, dorost SCM U19
Kategorie	muži, dorost
Trénuji v soutěži	Moravskoslezská divize skupina D
Preferovaný počet TJ	5 x týdně
Aktuální počet TJ	3 x týdně
Doba za týden strávená trenérskou činností	10 - 20 hodin za týden

To, že pochází z jihu Evropy, nám napovídá, jak by mohl navenek vystupovat. V tréninkových jednotkách je impulzivní při výkladu, i při kladně nebo záporně provedených činnostech. Neustále hráče vybízí, opravuje, motivuje. Jeho styl jsme tedy shledali jako čistě motivační, oproštěný od ostatních stylů. Díky časté a radostné komunikaci s hráči, při které přijímá jejich názory a pocity, usuzujeme na kooperativní přístup tohoto trenéra. V tréninku často improvizuje a zařazuje cvičení nutná k odstranění herních nedostatků i podle přání samotných hráčů.

Při zápasech působí jako hráč, přesto neustále impulzivně motivuje své kolegy k vysokému nasazení. Sestavu konzultuje s trenérem. Rozhodující slovo nemá, a proto nelze říci, jestli je typ novátora nebo tradicionalisty.

Motivaci využívá především kladnou. Díky jeho komunikativní schopnosti jde především o vnější, která se ale díky jeho kamarádskému přístupu k hráčům postupně mění ve vnitřní motivaci. Využívá výhradně verbální komunikaci.

Temperamentem je čistý cholerik na což nás upozorňují brzké nástupy jeho emocí a jejich rychlé opadávání, jeho extrovertní chování nebo labilita vystupování k jeho okolí.

Hrající trenér – muži B:

Obr. 10 obecné informace o hrajícím trenérovi – muži B

Trenérská praxe	méně než 5 let
Trenérské vzdělání	C licence
Počet trénovaných klubů	1 klub
Počet trénovaných kategorií	1 kategorie
Nejvyšší trénovaná úroveň	Okresní soutěž OFS Přerov
Kategorie	Muži
Trénují v soutěži	Okresní soutěž OFS Přerov
Preferovaný počet TJ	3 x týdně
Aktuální počet TJ	2 x týdně
Doba za týden strávená trenérskou činností	méně než 10 hodin

V této kategorii a soutěži musí být trenér především kamarád, a proto působí klidně až apaticky. Neřeší kladné ani záporné provedení. Výklad je klidný a stručný. Vystupuje jako informátor a pro některé mladší kolegy jako vychovatel. V tréninkové jednotce jej hodnotíme jako improvizátora se submisivním trenérským přístupem, protože hráči určují, co chtějí a nechtějí dělat a podle toho musí improvizovat.

V utkání hraje jako hráč a působí klidným dojmem. Hráče ukázněje a motivuje pro lepší výkon ve hře. Trenérskou činnost vůbec neprokuje a koučování přebírá vedoucí družstva. Proto nelze říci, jestli je jeho styl tradiční nebo novátorský. Trenérský přístup

hodnotíme jako transformativní. Na určitou dobu pověřuje vedením mužstva jiného vhodného adepta (vedoucího mužstva).

Motivace je téměř nulová, nastává pouze v utkáních, kdy se nedaří vstřelit branku. Jedná se o vnější kladnou anebo zápornou motivaci. Kladná probíhá při povzbuzování, když je míč na kopačkách Přerova a záporná při vytýkání chyb během hry.

Na venek působí jako introvert, jeho chování je stabilní, nástup emocí pomalý nebo žádný a odeznívání je taktéž pozvolné. Proto tohoto trenéra po stránce temperamentu řadíme mezi flegmatiky.

5.2 Dorostenecká kategorie

5.2.1 U19 a U18

Hlavní trenér U19:

Obr. 11 obecné informace o hlavním trenérovi U19

Trenérská praxe	více jak 20 let
Trenérské vzdělání	Profi licence
Počet trénovaných klubů	více než 5 klubů
Počet trénovaných kategorií	3 kategorie
Nejvyšší trénovaná úroveň	liga dorostu
Kategorie	muži, dorost, žáci
Trénují v soutěži	MSDD skupina E
Preferovaný počet TJ	4 x týdně
Aktuální počet TJ	4 x týdně
Doba za týden strávená trenérskou činností	20 - 30 hodin

Trenér je při kladně provedeném cvičení impulzivní až nadšený, chválí a tím motivuje. Při nesprávně udělaném cviku je klidný, jen informativně a názorně vysvětlí, jakou chybu udělal. Výklad činnosti bývá často sentimentální, jako by byl zasněný do činnosti ligového týmu. Je trenérem motivátorem, informátorem a také vychovatelem. Od každého stylu má trochu. V tréninkových jednotkách často improvizuje a rád hledá nové cviky a metody k nácvičku herních situací. Proto je trenérem improvizátorem i novátorem. Hodně dává na názory hráčů, což vede k trenérskému přístupu kooperativnímu až submisivnímu.

V utkáních je hodně impulzivní, jako by si chtěl vynahradiť tréninkové jednotky. Během zápasu je hlavně trenérem motivátorem. Jeho motivační gesta převyšují taktické pokyny. Sestavy i rozestavení velmi často mění, a tak je to trenér improvizátor, protože se se tomu děje neplánovaně i během utkání. Přístup by se dal nazvat jako kooperativní, často si sami hráči mohou říci, kde jim to v sestavě nejvíce vyhovuje, ale poslední slovo má vždy trenér.

Motivace je hlavně kladná. Provádí ji verbální komunikací a snaží se jak o vnější (pochvaly, odměny atd.), tak se zde objevují náznaky vnitřní motivace, aby celé mužstvo mělo tu správnou chuť vítězit (různé slogany v šatně apod.).

Jeho chování je velmi vyrovnané, stabilní. Pokud nastoupí nějaké emoce, tak její úpadek je pomalý. Navenek vystupuje jako extrovert, rád se podělí o své názory a je to typ komunikativní. Z těchto informací můžeme usoudit, že se jedná o temperament sangvinika s prvky flegmatika.

Asistent trenéra U19:

Obr. 12 obecné informace o asistentu trenéra U19

Trenérská praxe	10 - 20 let
Trenérské vzdělání	UEFA B licence
Počet trénovaných klubů	1 klub
Počet trénovaných kategorií	2 kategorie
Nejvyšší trénovaná úroveň	MSDL a MSŽL
Kategorie	dorost, žáci
Trénuji v soutěži	MSDD skupina E
Preferovaný počet TJ	3 x týdně
Aktuální počet TJ	4 x týdně
Doba za týden strávená trenérskou činností	méně než 10 hodin

Jako asistent se do tréninkového procesu zapojuje velmi často. Při výkladu svých cvičení působí klidně, rozvášní se jen tehdy, chce-li na něco upozornit. Například kde hráč chyboval. Pokud tato situace nastane, tak je velmi impulzivní, ale jestli je vše prováděno správně, reakce je klidná či motivační. Při chybě nekonkrétně křičí a k hráčům nepřichází žádné informace. Je to motivátor a ukazňovatel, informací pro hráče podává minimum. Když vede trénink sám, tak je to typický tradicionalista, který bere cvičení ze své praxe, která má již

vyzkoušená. Trenérský přístup je autoritativní a všechno musí být po jeho. Hráči nemají téměř žádnou volnost.

V utkání působí jako asistent klidně, ale při záporné činnosti týmu je velmi impulzivní. Činnost na lavičce ho definuje jako motivátora. Je zastáncem tradicionalistického stylu, jenže hlavní trenér a jeho improvizace má přednost. To samé je v trenérském přístupu při utkání. Jeho charakterizuje autoritativní styl, jenže kolega dává stejně slovo i svým hráčům a stylu kooperativnímu.

Motivace převládá vnější negativní, protože zde není správná informace, ale pouze záporné hodnocení bez rady, jak celou situaci řešit lépe. Vnitřní motivaci kladnou se snaží zvednout pomocí nástěnky v šatně, kde spolu s hlavním trenérem dávají různá hesla pro vítěznou náladu.

Impulzivní přístup, rychlý náběh emocí a stejně rychlé opadávání, nestabilní a extrovertní vystupování před svým okolím, jej zařazují do škatulky trenérů s cholerickým temperamentem.

Hlavní trenér U18:

Obr. 13 obecné informace o hlavním trenérovi U18

Trenérská praxe	10 - 20 let
Trenérské vzdělání	UEFA A licence
Počet trénovaných klubů	1 klub
Počet trénovaných kategorií	3 kategorie
Nejvyšší trénovaná úroveň	MSŽL, MSDL
Kategorie	žáci, dorost, muži
Trénuji v soutěži	KP dorostu Olomouckého KFS
Preferovaný počet TJ	3 x týdně
Aktuální počet TJ	3 x týdně
Doba za týden strávená trenérskou činností	méně než 10 hodin

Hlavní trenér U18 v tréninkovém cyklu působí velmi klidně. Když je cvičení prováděno správně, rád pochválí a přesně vyzdvihne, proč se tomu tak stalo. Pokud je činnost záporná, vezme si svěřence bokem a opět v klidu mu vše vysvětlí a poradí, co má udělat, aby se to příště neopakovalo. Z těchto poznatků usuzujeme, že jde o trenéra informátora. Rád zapojuje do tréninku nové věci, aby nebyl stereotypní, což ho může řadit mezi trenéry novátory.

Přístup má mezi autoritativním a kooperativním, protože při jeho klidném přístupu si často dovolí hráči oponovat, ale přesto trenér praktikuje „pevnou ruku“.

Zápas prožívá na trenéra velmi klidně. Hráče přesně a včas upozorňuje na chyby. Absentuje u něj motivační úroveň, trenér je pouze informátorem. I ve výběru sestavy dává na předešlý mikrocyklus a je typickým novátorem. Nebojí se změnit rozestavení či vyzkoušet obránce v útoku a opačně. Ale přesto všechno je trenérem autoritativním a na názory hráčů zase tolik nedává, ví přesně, jak chce hrát, a tak vše tomu podřídí.

Motivace tohoto trenéra je problémem. Vnější se téměř neobjevuje ani kladná ani záporná, což může mít neblahý dopad. Svým pragmatickým přístupem a dobrou informovaností hráčů, zde mluvíme o kladné motivaci vnitřní, která je pro hráče tou nejlepší, ale jen v případě, že se uchytí v jeho hlavě.

Chování je velmi stabilní, nenechá se rozházet žádnou situací. Emoce nastupují pozvolna, ale odeznívají velmi rychle. Pro lidi, kteří jej neznají, může působit jako introvert, ale opak je pravdou. Ve fotbalovém prostředí je to komunikativní typ, který je otevřený a nebojí se s ostatními diskutovat. A proto jej řadíme mezi sangviniky s prvky flegmatika.

Asistent trenéra U18:

Obr. 14 obecné informace o asistentu trenéra U18

Trenérská praxe	5 - 10 let
Trenérské vzdělání	UEFA B licence
Počet trénovaných klubů	2 - 3 kluby
Počet trénovaných kategorií	2 kategorie
Nejvyšší trénovaná úroveň	KP Olomouckého KFS
Kategorie	muži, dorost
Trénuji v soutěži	KP dorostu Olomouckého KFS
Preferovaný počet TJ	3 x týdně
Aktuální počet TJ	3 x týdně
Doba za týden strávená trenérskou činností	10 - 20 hodin za týden

Tento trenér je při kladném provádění činnosti apatický, jako by nedával pozor. Při záporném provedení je klidný a názorně předvádí chybu. Výklad je tichý bez známky emoce. Je typickým představitelem informátora, který dokáže dát všem správné pokyny, jak danou činnost provádět. V tréninku má rád klasiku a té dává přednost, proto je tradicionalistou.

Přístupem je submisivní až transformativní trenér, který nechává za sebe vést určité fáze tréninku i jiné hráče nebo trenéry.

I v zápase je trenér klidný, impulzivnost se ukazuje jen při nepřesném verdiktu pana rozhodčího. Dokáže informovat o chybách, ale jeho pohled na hru jde od srdce a ne z hlavy. Při skládání sestavy je improvizátorem, ale rozestavení ponechává tradiční a vyzkoušené. Svým stylem nám připomíná kooperativního trenéra, který bere v potaz hráčovi potřeby.

Motivaci cíleně nepraktikuje. Jediné, co by se mohlo zdát jako náznak, je burcování týmu při mistrovských zápasech v poločase nebo před utkáním a to je motivace vnější kladná.

Stabilita chování je na první pohled zřejmá. Emoce se objevují pozvolna a rychle opadávají. Pro okolí je otevřen a je schopen se ke všemu vyjádřit podle svého názoru. Temperament sangvinika s kousky flegmatika jsou z pozorování i rozhovoru patrné.

Trenér brankářů – dorost:

Obr. 15 obecné informace o trenérovi brankářů – dorost

Trenérská praxe	více než 20 let
Trenérské vzdělání	UEFA B licence
Počet trénovaných klubů	2 - 3 kluby
Počet trénovaných kategorií	3 kategorie
Nejvyšší trénovaná úroveň	Divize muži, MSDL, MSŽL
Kategorie	žáci, dorost, muži
Trénuji v soutěži	MSDD skupina E
Preferovaný počet TJ	3 x týdně
Aktuální počet TJ	4 x týdně
Doba za týden strávená trenérskou činností	10 - 20 hodin za týden

V tréninku je neustále impulzivní, nadšený a motivující, ať jde o jakoukoliv činnost. Jde o typ trenéra nazvaného motivátor, který nevynechá jedinou příležitost k motivaci a komunikaci. V tréninkovém cyklu nemá rád změny, tak je to tradicionalista s přístupem kooperativním, kde dává velkou váhu názorům hráčů z předchozích tréninkových jednotek.

Do utkání moc nezasahuje, působí klidně jako pozorovatel. Ale při poločasové a předzápasové přípravě se pokouší své svěřence nabudit a motivovat k lepšímu výkonu. Pro kterého brankáře se rozhodnout? V tomto bodě volí buď předem domluvenou strategii

střídání, nebo věří jednomu, který je lepší, a proto je tradicionalistou. Převažuje kooperativní přístup a domluva s brankáři.

Vnější kladná motivace je hned od prvního pohledu jasná. Trenér burcuje, kladnými pokyny napomáhá, k co možná nejlepšímu výkonu. Je znám i svou činností v šatně, kde se určitými symboly a legráckami snaží dosáhnout pozitivní atmosféry a tím kladné vnitřní motivace. Tento trenér působí pouze kladně ve všech směrech.

Jeho impulzivnost a velká chuť po vítězství se odrážejí na jeho charakteru a temperamentu. V tréninku a utkání je jeho chování labilní, emoce se rychle střídají a celkově můžeme říci, že je to trenér otevřený, což nám dokládá typ cholera.

5.2.2 U17 a U16

Hlavní trenér U17:

Obr. 16 obecné informace o hlavním trenérovi U17

Trenérská praxe	méně než 5 let
Trenérské vzdělání	UEFA A licence
Počet trénovaných klubů	1 klub
Počet trénovaných kategorií	2 kategorie
Nejvyšší trénovaná úroveň	MSDD skupina E
Kategorie	dorost, žáci
Trénují v soutěži	MSDD skupina E
Preferovaný počet TJ	5 a vícekrát
Aktuální počet TJ	4 x týdně
Doba za týden strávená trenérskou činností	10 - 20 hodin za týden

V tréninkovém cyklu je jeho chování stálé. Při výkladu činnosti působí klidně a koncentrovaně. Pokud je vše v pořádku rád chválí, ale vystupuje stále klidným dojmem. Jenže když nastane chyba, je velmi impulzivní a vylétne jako čert z krabičky. I přesto dokáže chybu správně pojmenovat a hráči poradit, jak to má příště vylepšit. Typ trenéra se nachází mezi informátorem a motivátorem, kde trochu vstupuje typ ukazňovatele. Tréninky má připravené, ale skladbou jednotlivých cvičení rád experimentuje, a proto je to trenér improvizátor, který dokáže při nepříznivých okolnostech tréninku obměnit. Přístup se za jeho krátkou trenérskou

kariéru změnil a momentálně vystupuje jako trenér kooperativní s prvky trenéra transformativního.

V utkání je vystupování velmi energické a impulzivní. Hodnotí každou situaci a dává hráčům informace jak ji vylepšit. Tím pádem je z něj trenér informátor a v nemalé míře motivátor. V tvorbě sestavy, co se týče rozestavení, dává na moderní trendy, ale je tradicionalista a nemění ji v žádném případě. A ve střídání hráčů sestavy volí improvizaci, která dokáže ze záložníka udělat konstruktivního stopera. Autoritativní styl je to pro zápas, protože si do ničeho nenechá mluvit, ale i zde jsou prvky transformativního vedení. Chce totiž po hráčích, aby svou komunikací vedli tým sami.

Při motivaci využívá hlavně vnější typ. Verbálně komunikuje se všemi hráči, je s nimi kamarád, což je motivace vnější kladná, jenže se přenáší individuálně podle potřeb hráče i do motivace vnitřní (u někoho kladná u jiných záporná).

Tento trenér je otevřeným typem člověka, který nemá problém cokoliv říct kolektivu. Jeho chování je v tréninku stabilní, ale v utkání je docela labilní. Nástup emocí je rychlý a úpadek taktéž. Z tohoto pozorování mi vzešly dva druhy temperamentu a to sangvinik a cholerik, z každého má kousek a záleží na situaci, která nastane.

Asistent trenéra U17:

Obr. 17 obecné informace o asistentu trenéra U17

Trenérská praxe	10 - 20 let
Trenérské vzdělání	UEFA B licence
Počet trénovaných klubů	více než 5 klubů
Počet trénovaných kategorií	2 kategorie
Nejvyšší trénovaná úroveň	Divize muži
Kategorie	muži, dorost
Trénuji v soutěži	MSDD skupina E
Preferovaný počet TJ	3 x týdně
Aktuální počet TJ	4 x týdně
Doba za týden strávená trenérskou činností	10 - 20 hodin za týden

Tento trenér je impulzivní, jak při kladném, tak i při záporné provedení. Buď chválí, nebo nekonkrétně kritizuje. Nepodává kvalitní zpětnou vazbu. Jako trenér se může řadit k ukazňovatelům a motivátorům, protože informace nepřichází téměř žádné. V tréninkovém

cyklu je to klasický tradicionalista, který nemění své jednotky ani o píď. Přístup je autoritativní a nedává zřetel na žádné připomínky ze strany hráčů.

V utkání je velmi impulzivní a neklidný. Jako trenér ujde větší vzdálenost než někteří hráči. Hlavním jeho posláním je být motivátorem a to plní na sto dvacet procent. Sestavu téměř nemění ani rozestavení a proto je to trenér tradicionalista. Přístupem k týmu v zápase se ukazuje jako trenér s kooperativním stylem trénování a dává na názory hráčů ze hřiště.

K motivaci používá verbálních prostředků. Převládá motivace vnější. Objevuje se kladná i záporná v hodnoceních trenéra nebo v motivačních pokynech. Vnitřní motivaci trenér cíleně nezařazuje.

Trenér je otevřeným typem člověka, s velmi nestabilní povahou, vystupuje impulzivně a jeho emoce rychle nastupují i upadají, což nám poukazuje na cholerický typ temperamentu.

Hlavní trenér U16:

Obr. 18 obecné informace o hlavním trenérovi U16

Trenérská praxe	více než 20 let
Trenérské vzdělání	UEFA A licence
Počet trénovaných klubů	více než 5 klubů
Počet trénovaných kategorií	3 kategorie
Nejvyšší trénovaná úroveň	Divize muži
Kategorie	žáci, dorost, muži
Trénuji v soutěži	KP dorostu Olomouckého KFS
Preferovaný počet TJ	3 x týdně
Aktuální počet TJ	3 x týdně
Doba za týden strávená trenérskou činností	méně než 10 hodin

Tréninkové jednotky v jeho podání neztrácejí náboj i díky jeho impulzivnímu chování. Tento trenér je impulzivní vždy, jak při vysvětlování, tak při kladné i záporné situaci. Impulzivnost není pouze negativní, hodně a rád motivuje a opravuje. Trenérský typ je to proto informátor, motivátor, ale také ukazovatel. Tradicionalista to je jeho styl, protože se bojí jakýmkoliv způsobem měnit osvědčené praktiky. Přístup je autoritativní a nikdo mu do ničeho nesmí hovořit.

K utkání přistupuje stejně impulzivně jako k tréninku. Jenomže teď je to činnost především informátorská s kouskem motivace. V herním rozestavení i v sestavě je to klasický

tradicionalista, který nerad mění své sestavy. Opět si nenechá během střetnutí do ničeho mluvit a je autoritativním typem trenéra.

Motivace opět především vnější, kterou praktikuje pomocí verbální komunikace s hráči. Kladnou motivaci buduje při povzbuzování a chválení, ale je zde i záporná, což je reakce na neustále vytýkání hráčských chyb.

Další trenér s nestálou labilní povahou, kde emoce nastupují velmi rychle a stejně rychle se ztrácí. Dále je otevřeným typem člověka, který rád své dojmy a pocity šíří v okolí. Všechna znaky poukazují na temperament cholerika.

Asistent trenéra U16:

Obr. 19 obecné informace o asistentu trenéra U16

Trenérská praxe	5 - 10 let
Trenérské vzdělání	UEFA B licence
Počet trénovaných klubů	2 - 3 kluby
Počet trénovaných kategorií	2 kategorie
Nejvyšší trénovaná úroveň	KP muži
Kategorie	muži, dorost
Trénují v soutěži	KP dorostu Olomouckého KFS
Preferovaný počet TJ	3 x týdně
Aktuální počet TJ	3 x týdně
Doba za týden strávená trenérskou činností	méně než 10 hodin

Tento trenér je typickým asistentem. Velmi klidným až sentimentálním, na žádnou situaci nereaguje hned, ba naopak si hráče vezme bokem a vysvětlí mu jakým způsobem to udělat správně a co bylo dobře a neměl by měnit. Jako trenéra bychom jej zařadili do kolonky informátor a vychovatel. Rád v tréninku inovuje, a tak je to trenér novátor. Trenérský přístup bychom mohli nazvat transformativní nebo submisivní. Tréninkovou jednotku připraví, ale vede ji buď ten nejzodpovědnější hráč, nebo jiný trenér.

Zápas sleduje klidně až sentimentálně, spíše jako divák, který je zasněný. Během střetnutí téměř nemluví, ale v kabině je to trenér motivátor. Ve skládání sestavy je novátorem a nebojí se experimentovat. Přístup k vedení zápasu má transformativní, své myšlenky předává mužstvu pomocí vůdčího hráče.

Motivaci využívá vnější kladnou při utkáních (burcuje, pohání, nechce prohrát) a během týdenního mikrocyklu je to motivace vnitřní kladná (komunikace s hráči, tvorba nástěnky, naladění na vítěznou vlnu).

Nastupování emocí je docela rychlé, ale odbourávání trvá déle. Působí pro všechny jako introvert, který nerad o sobě mluví. Jeho chování je nestabilní a každá maličkost jej vnitřně vykolejí. I proto bych tohoto trenéra zařadil někde mezi flegmatický a melancholický typ temperamentu.

5.3 Žákovská kategorie – Sportovní středisko mládeže

5.3.1 U15 a U14

Hlavní trenér U15 a Šéftrenér mládeže:

Obr. 20 obecné informace o hlavním trenérovi U15

Trenérská praxe	více než 20 let
Trenérské vzdělání	UEFA A licence
Počet trénovaných klubů	1 klub
Počet trénovaných kategorií	4 kategorie
Nejvyšší trénovaná úroveň	Divize muži, MSDL, MSŽL a SpSM U15
Kategorie	muži, dorost, žáci, přípravka
Trénuji v soutěži	SpSM Jih U15
Preferovaný počet TJ	4 x týdně
Aktuální počet TJ	4 x týdně
Doba za týden strávená trenérskou činností	20 - 30 hodin

Při vysvětlování činností je klidný a důsledný. Pokud se cvičení daří, dokáže klidným hlasem pochválit a vyzvednout klíčové body, které byly důležité pro úspěšnost. Ale jestli přijde hloupá jednoduchá chyba, nastoupí impulzivní reakce, s důkladným rozbořem situace. Pro tréninkovou jednotku je hlavně informátor, ale pokud je potřeba najde v sobě i trenérský typ motivátor. Ve skladbě tréninkového cyklu rád improvizuje, ale využívá jen praxí vyzkoušená cvičení. Jeho autoritativní přístup nese ovoce a na konec trenérské kariéry jej nehodlá měnit.

Zápas je pro něj vyústěním jeho práce, a tak jde veškerá energie do něj. Je velmi impulzivní ve všech ohledech. Motivátor a informátor jsou typy, které jej naprosto jistě charakterizují. V rozestavení i v hráčském kádru je to tradicionalista, protože nerad v utkáních zkouší neověřené hráče nebo nové rozestavení. Přístup je autoritativní a názor hráčů téměř neposlouchá. Jde jasně a cíleně za vítězstvím.

Vnitřní motivaci nechává na svém pomocníkovi. Jeho hlavní činností je motivace vnější kladná pomocí pokynů, gest nebo komunikace, ale objevuje se i motivace záporná, protože některá negativní hodnocení jsou demotivující.

Je to člověk impulzivní, u kterého se emoce ve fotbalovém dění střídají jako na běžícím páse. I proto je pro své okolí chováním nestabilní. Otevřenost je patrná a jakýkoliv názor i negativní hned vysloví. Z vypořádaných informací je patrné, že se jedná o cholerika, který v sobě má jen malé kousky sangvinika.

Asistent trenéra U15:

Obr. 21 obecné informace o asistentu trenéra U15

Trenérská praxe	více než 20 let
Trenérské vzdělání	trenér II.třídy - kondiční trenér
Počet trénovaných klubů	více než 5 klubů
Počet trénovaných kategorií	2 kategorie
Nejvyšší trénovaná úroveň	MSDL a SpSM U15
Kategorie	dorost, žáci
Trénují v soutěži	SpSM Jih U15
Preferovaný počet TJ	5 a vícekrát týdně
Aktuální počet TJ	4 x týdně
Doba za týden strávená trenérskou činností	10 - 20 hodin za týden

Opět další z řady impulzivních trenérů. Jeho impulzivnost se ukazuje ve všech činnostech. Rád chválí, napomíná a všechno s pěknou dávkou energie. Dokáže problémy přesně pojmenovat a hráči informace slyší. Je to především motivátor, který má v sobě prvky vychovatele nebo ukazňovatele. Pro svou trenérskou činnost využívá cviky ze své dlouholeté praxe a tím pádem se jedná o tradicionalistu, který umí improvizovat. Komunikaci s hráči vyhledává, ale na trenérský přístup nemá vliv, ten je přesto autoritativní.

V utkáních je to opak. Stojí v ústraní za hlavním trenérem a své myšlenky spřádá v hlavě. O přestávce funguje jako informátor a motivátor, který přesně a klidně jednotlivé chyby popíše. Sestavu moc neskládá, ale při tvoření je tradicionalista, jenž nerad mění nastolený trend. V utkání je jeho přístup kooperativní s prvky autoritativního stylu, což se ukazuje v tom, že s hráči komunikuje, názory bere v úvahu, ale závěrečné resumé si dělá sám.

Motivace je jeho oborem. Ve většině případů ví, co je potřeba pro každého hráče individuálně. Vytvořením dobré nálady, příjemné atmosféry i zábavnými cviky podporuje vnitřní motivaci a pochvalnými slovy, když se něco nepovede nebo opačně iniciuje motivaci vnější.

Jeho chování je někdy nestabilní někdy opačně. Emoce nedává najevo, ale když ano tak přichází a odchází rychle, ale stává se to i obráceně. Pro všechny ve svém okolí působí otevřeně, protože co si myslí, to řekne. Podle mých informací i rozhovoru s tímto trenérem usuzuji, že jde o typ sangvinika s velkými odchylkami k cholerikovi.

Hlavní trenér U14:

Obr. 22 obecné informace o hlavním trenérovi U14

Trenérská praxe	méně než 5 let
Trenérské vzdělání	UEFA B licence
Počet trénovaných klubů	1 klub
Počet trénovaných kategorií	2 kategorie
Nejvyšší trénovaná úroveň	SpSM jih U14
Kategorie	přípravka, žáci
Trénují v soutěži	SpSM jih U14
Preferovaný počet TJ	5 a vícekrát týdně
Aktuální počet TJ	4 x týdně
Doba za týden strávená trenérskou činností	20 - 30 hodin

Impulzivnost a hlasitost z něj tryskají na všechny strany. Ve všech oblastech tréninku to prožívá na sto procent. Je to tedy trenér motivátor a informátor, který v této kategorii musí být i ukazňovatelem. Rád improvizuje, ale využívá k tomu tradičních cvičení. Proto je to trenér improvizátor spojený s tradicionalistou. Hráčům nedává téměř žádnou volnost a přístup uznává autoritativní, který ho přesně charakterizuje.

V utkání je jeho styl stejný jak v tréninku. Od první do poslední minuty udává pokyny a motivuje své svěřence. Proto je to impulzivní motivátor a informátor. V rozestavení a taktice je konzervativní a opatrný. Z toho plyne, že má sklony k tradicionalismu a improvizuje pouze v nutných případech. Názory hráčů vnímá, ale jen zřídka plní jejich představy, a tak je jeho trenérský přístup autoritativní.

Motivace vnější je na denním pořádku, ale kladná se zápornou jsou zde v poměru šedesát na čtyřicet, což není vhodné. Svými neustálými pokyny některé hráče motivuje, jenže jiné shazuje. Vnitřní motivaci zanedbává i přesto, že ví, jak je k životu potřebná.

Často rychle vybuchne a zase se zklidní, je velmi otevřeným typem člověka a pro okolí působí hlavně ve fotbalovém kruhu velmi nestabilně. Všechny tyto poznatky nás vedou k cholerickeému temperamentu.

Asistent trenéra U14

Obr. 23 obecné informace o asistentu trenéra U14

Trenérská praxe	méně než 5 let
Trenérské vzdělání	student UEFA B licence
Počet trénovaných klubů	2 - 3 kluby
Počet trénovaných kategorií	2 kategorie
Nejvyšší trénovaná úroveň	SpSM jih U14
Kategorie	přípravka, žáci
Trénuji v soutěži	SpSM jih U14
Preferovaný počet TJ	5 a vícekrát týdně
Aktuální počet TJ	4 x týdně
Doba za týden strávená trenérskou činností	méně než 10 hodin

Protože hlavní trenér mu nedává příliš prostoru, jeví se jako klidný, ale pokud se nedělá cvičení, tak jak si jej představuje, objeví se impulzivní reakce ve smyslu okřiknutí hráče, ale bez odezvy. Až po skončení tréninku si vezme některé hráče bokem a vysvětlí jim problém, který je provázel. V navrhovaných cvičeních se projevuje jako novátor a vkládá do tréninku nové prvky. Trenérský přístup je něco mezi autoritativním a kooperativním. Naslouchá jedincům, něco změní, ale zbytek si stejně dělá po svém.

Zápasu jen přihlíží, je klidný až apatický. Během střetnutí je pouhým ukazňovatelem. Dělá si poznámky a nereaguje na vzniklé situace. Při volbě sestavy nemá hlavní slovo, ale i

přesto nerad navrhuje změny. Pokud už nějakou navrhne, tak jeho přístup je autoritativní a nebere na vědomí hráčské připomínky.

Motivace není jeho záměrem, ale pokud se již objevuje, tak je to pozitivní vnější ve smyslu burcování a dodávání odvahy před mistrovským zápasem.

Jak v utkání, tak v tréninku je většinou klidný a jeho chování je stabilní, emoce se objevují rychle a jejich průběh má delší charakter. Přesto všechno je k okolí po většinu času otevřený. Temperament je těžké přesně stanovit, ale hlavním typem bude sangvinik, který v sobě má úlomky flegmatika a melancholika.

Trenér brankářů SpSM:

Obr. 24 obecné informace o trenérovi brankářů SpSM

Trenérská praxe	méně než 5 let
Trenérské vzdělání	student FTK UP v Olomouci
Počet trénovaných klubů	1 klub
Počet trénovaných kategorií	1 kategorie
Nejvyšší trénovaná úroveň	SpSM jih U13
Kategorie	žáci
Trénuji v soutěži	SpSM jih U13
Preferovaný počet TJ	3 x týdně
Aktuální počet TJ	3 x týdně
Doba za týden strávená trenérskou činností	méně než 10 hodin

K tréninkové jednotce přistupuje apaticky až sentimentálně. Průběh je mu jako by jedno. Prezентuje si v klidu své cviky a nereaguje téměř vůbec na kladné či záporné situace. Je typem vychovatele a informátora, je nekomunikativní, a proto je těžké typ určit. Ve svých cvičeních se snaží prodat naučené poznatky a rád improvizuje. Trenérský přístup je submisivní, hráči si sami říkají, co by chtěli dělat a tak se i děje.

K utkání přistupuje apaticky, dělá si své poznámky, které pak po skončení svým brankářům klidně přetlumočí. Brankáře rád motivuje, ale klidnou formou, což beru jak informaci. Ve střídání rad improvizuje a žádný brankář nemá jisté, zda bude další zápas chytat. Přístup má kooperativní, hodně dá na pocity gólmanů, ale rozhodnutí je na jeho straně.

Motivací příliš čas neztrácí. Když už nastane klidná komunikace, tak vede k pozitivní motivaci vnitřní, která dokáže hráče u sportu udržet po delší dobu.

Klidné až apatické vystupování je stabilní, emoce přicházejí pozvolna a také pozvolna odcházejí. Je to typický uzavřený člověk, kterému dělá problém se na venek jakkoliv projevit. A proto je to typický flegmatik.

5.3.2 U13 a U12

Hlavní trenér U13:

Obr. 25 obecné informace o hlavním trenérovi U13

Trenérská praxe	méně než 5 let
Trenérské vzdělání	UEFA B licence
Počet trénovaných klubů	1 klub
Počet trénovaných kategorií	1 kategorie
Nejvyšší trénovaná úroveň	SpSM jih U13
Kategorie	žáci
Trénuji v soutěži	SpSM jih U13
Preferovaný počet TJ	4 x týdně
Aktuální počet TJ	3 x týdně
Doba za týden strávená trenérskou činností	10 - 20 hodin za týden

Hlavní trenér U13 se v tréninku projevuje jako impulzivní. Při vysvětlování činností se projevuje se zájmem, prakticky ukazuje a dává dobrý příklad svým svěřencům. Pokud cvičení provádějí správně, tak s nadšením tleská a motivuje je k většímu nasazení. Ale jestli je prováděno s chybou, tak cvičení zastaví a názorně předvede s upřesněním klíčových bodů. Můžeme jej označit jako typ motivátor a typ informátor. Tréninkové jednotky jsou neustále obměňovány podle nových trendů, což z něj dělá novátora. Přistupuje k tréninku jako kooperativní typ, který v sobě má prvky autoritativního přístupu.

V utkání jedná energicky a impulzivně, hráče hlavně podporuje, motivuje, ale dává jim i přesné pokyny, jakým způsobem mají hrát. V sestavách i rozestavení hráčů na malém hřišti je to novátor a nebojí se změny i v rozehraném zápase. Autoritativním přístupem nedává v zápasech možnost hráčům jakkoliv oponovat.

Motivaci dává velký apel. Objevuje se vnější i vnitřní, ale vždy je to jen kladná a díky jeho přístupu hráči chodí na fotbal rádi. Pozitivními pokyny a klidnými radami jak činnost zlepšit uplatňuje motivaci vnější. A svým stoprocentním přístupem, dobrou náladou a nástěnkou v šatně s motivačními hesly podněcuje vnitřní motivaci.

Jeho chování je nestabilní, reaguje na sebemenší podněty a to pozitivně i negativně. Na emoce se u něj nečeká dlouho a taky se rychle střídají, což z něj dělá nerozpoznatelného jedince. Pro okolí působí uzavřeně, ale všichni trenéři a okruh jeho přátel ví, že je to extrovert. A proto je to podle mého zkoumání choleric, jenž má v sobě špetku sangvinika a melancholika.

Asistent trenéra U13:

Obr. 26 obecné informace o asistentu trenéra U13

Trenérská praxe	5 - 10 let
Trenérské vzdělání	C licence
Počet trénovaných klubů	1 klub
Počet trénovaných kategorií	2 kategorie
Nejvyšší trénovaná úroveň	SpSM jih U13
Kategorie	přípravka, žáci
Trénují v soutěži	SpSM jih U13
Preferovaný počet TJ	4 x týdně
Aktuální počet TJ	3 x týdně
Doba za týden strávená trenérskou činností	méně než 10 hodin

Pokud není jediným trenérem, který se účastní tréninkové jednotky, je klidný až apatický. Rady dává formou vtípků a je jedno jestli to provedl kladně nebo záporně. Ale pokud je ve funkci hlavního kouče, jedná impulzivně na záporné podněty. Ty kladné jen klidně okomentuje s žertovnou náladou. V tréninku rád improvizuje a vše konzultuje. Hráči u něj mají prostor k legráčkám a také bere na vědomí jejich názory. Z tohoto vyplývá, že je to trenér kooperativní až submisivní.

V utkání se karta obrací. Je zde trenér motivátor a ukazňovatel, který impulzivně nabádá své hráče k plnění svých rozkazů. Sestavu i rozestavení mění poměrně často, a pokud to změny vyžadují, tak velmi rád improvizuje. Od hráčů si nechává povědět jejich názory a při volbě mají svou váhu, což dokazuje kooperativní přístup k trénování.

Jeho oborem určitě nebude motivace, ale přesto svými legráckami vnitřně motivuje kluky u tohoto sportu vydržet, co možná nejdéle. Nástěnka ani jiné formy motivace se u něj neobjevují.

Navenek je pro své spolupracovníky otevřený, chování je stabilní a k emocím je u něj potřeba delší doba. Někdy pak odeznívají rychle a jindy zase pomaleji. Vše hovoří pro sangvinika, ale v určitých fázích tréninkového cyklu se zde objevují znaky flegmatika.

Hlavní trenér U12:

Obr. 27 obecné informace o hlavním trenérovi U12

Trenérská praxe	více než 20 let
Trenérské vzdělání	Profi licence
Počet trénovaných klubů	více než 5 klubů
Počet trénovaných kategorií	4 kategorie
Nejvyšší trénovaná úroveň	MSŽL, KP mužů
Kategorie	muži, dorost, žáci, přípravka
Trénuji v soutěži	SpSM jih U12
Preferovaný počet TJ	3 x týdně
Aktuální počet TJ	3 x týdně
Doba za týden strávená trenérskou činností	10 - 20 hodin za týden

Jednání je velmi klidné. Pokud se cvičení podaří, přichází pochvala. Jestli se však nepodaří, zavolá si hráče k sobě a s potřebnou gestikulací jim vše vysvětlí. Při výkladu mluví klidně a zajímavě. Jeho úkolem je být vychovatelem a informátorem, který vše ber v klidu, s nadhledem a potřebným zaujetím. Ve skladbě tréninkového cyklu nevyužívá nových prostředků a dává apel na zkušenosti, což z něj dělá jednoznačného tradicionalistu. Jeho přístup je spojený s názory dětí, a tak je to kooperativní styl, který má v sobě prvky submisivního.

K utkání přistupuje stejně jako k tréninku, jen přidává větší důraz na motivaci. Z toho vyplývá, že je to trenér motivátor, informátor a vychovatel. Je v řešení situací klidný. Nerad mění zaběhlé věci, a proto je tradicionalista, který věří dětem a zastává kooperativní přístup k zápasu.

Motivace je jeho silnou stránkou hlavně u dětí, které dokáže ke sportu přitáhnout. Je to druh motivace vnitřní kladné, protože svými gesty, slovy, svým chováním nebo tvořením vhodného prostředí v šatně hráče udržuje v zájmu o tento sport i klub.

Sám o sobě řekl, že je hybridní kompilát. Jeho stálé vystupování a chování, jeho pomalý růst a rychlé opadávání emocí, pro okolí jeho otevřenost, a kdyby mohl, rozdal by i to poslední, co mu zbylo, ho tohle všechno předurčuje být typickým sangvinikem, který má v sobě všechny ostatní druhy temperamentu, ale ty se objevují, až podle nastalé situace.

Asistent trenéra U12:

Obr. 28 obecné informace o asistentu trenéra U12

Trenérská praxe	5 - 10 let
Trenérské vzdělání	C licence
Počet trénovaných klubů	2 kluby
Počet trénovaných kategorií	2 kategorie
Nejvyšší trénovaná úroveň	SpSM jih U12
Kategorie	přípravka, žáci
Trénuji v soutěži	SpSM jih U12
Preferovaný počet TJ	4 x týdně
Aktuální počet TJ	3 x týdně
Doba za týden strávená trenérskou činností	méně než 10 hodin

Tento trenér je impulzivní a energický, neustálými pokyny své svěřence pohání k činnosti. Pokud provádějí cviky správně, rád pochválí, ale jestli je činnost chybná, tak nastává impulzivní křik, který je nekonkrétní a hráč neví, co vlastně udělal špatně. Tím pádem můžeme trenéra nazvat motivátorem a ukazňovatelem. Při volbě cviků a prostředků k trénování je tradicionalista a nevyužívá to, co ještě neověřil. Přístup je autoritativní s malými náznaky kooperativního, kde si dokáže promluvit s hráči, ale vliv to nemá téměř žádný.

V utkání se jeho chování nemění. Stále je impulzivní a svůj tým ukázněje a motivuje. Ve výběru sestavy a rozestavení je tradicionalista a často využívá pouze ty hráče, které má odzkoušené. Přístup je jednoznačně autoritativní, platí vše, co trenér řekne a nedovoluje žádné debaty nebo ústupky.

Své chování nesměřuje k motivaci přímo, ale svým křikem některé mladší kluky demotivuje. Jedná se především o zápornou vnější motivaci. Jenže se zde objevuje i stejná kladná vnější motivace s jeho povzbuzováním, hecováním a chutí uhrávat, co nejlepší výsledky.

Při jednáních ve fotbalové prostředí je jeho chování velmi nestále a je jen otázkou času, kdy přijde nějaká emoce a zase rychle zmizí nebo ji nahradí další. Pro fotbalisty a trenéry je otevřený, ale pro další okolí nikoliv. Poznatky nám ukazují temperament cholera se známkami typu melancholika.

5.4 Kategorie přípravek a benjamínků

5.4.1 U11 – U8

Hlavní trenér U11:

Obr. 29 obecné informace o hlavním trenérovi U11

Trenérská praxe	10 - 20 let
Trenérské vzdělání	UEFA B licence
Počet trénovaných klubů	2 kluby
Počet trénovaných kategorií	2 kategorie
Nejvyšší trénovaná úroveň	MSŽL
Kategorie	přípravka, žáci
Trénuji v soutěži	KP přípravek Olomouckého KFS
Preferovaný počet TJ	3 x týdně
Aktuální počet TJ	3 x týdně
Doba za týden strávená trenérskou činností	10 - 20 hodin za týden

Díky svým zkušenostem se staršími kluky jedná s těmito mladšími velmi klidně, až do doby než provádějí cvičení nesprávně. Pak nastává impulzivní obrat. Sice impulzivně, ale za to přesně pojmenovává situace, ke kterým došlo v průběhu daného cviku. Jako trenérský typ je to motivátor a informátor. Ve svých představách o tréninku je tradicionalista, ale v praxi hodně improvizuje, a proto je mixem obou těchto stylů. V tomto věku nepřipouští s dětmi žádnou debatu, ale přesto jim pozorně naslouchá, a tak mluvíme o autoritativním typu s prvky kooperativního.

V utkání je hodně impulzivní, ale jen ve smyslu motivačním. Své hráče burcuje k maximálnímu výkonu. Přesto je i trenérem informátorem. Pro zápas je tradicionalistou, protože rád věří hráčům, které už si mohl vyzkoušet. Přístup je neustále autoritativní a v zápasech často nepřichází ani prvky kooperativního stylu.

Motivace vnější je hlavní aktivitou, ale je rozdělena jako u mnoha dalších na kladnou a bohužel i zápornou část. Motivační gesta a slova, která klukům pomůžou, jsou správná, ale výtky a impulzivní rada mohou v tomto věku demotivovat a být spojen s vnější motivací zápornou.

Chování je velmi nestabilní. Nárůst emocí bývá velmi rychlý, ale odznívání je pozvolné. Pro většinu lidí je trenér uzavřený, ale pro své nejbližší je otevřeným typem. Proto můžeme mluvit o temperamentu cholera s výraznými znaky melancholika.

Hlavní trenér U10:

Obr. 30 obecné informace o hlavním trenérovi U10

Trenérská praxe	5 - 10 let
Trenérské vzdělání	C licence
Počet trénovaných klubů	2 - 3 kluby
Počet trénovaných kategorií	2 kategorie
Nejvyšší trénovaná úroveň	Divize žáků, KP žáků
Kategorie	přípravka, žáci
Trénuji v soutěži	KP přípravek Olomouckého KFS
Preferovaný počet TJ	3 x týdně
Aktuální počet TJ	3 x týdně
Doba za týden strávená trenérskou činností	méně než 10 hodin

Trenér je velmi impulzivní hlavně při nesprávném provedení činnosti, jinak působí klidně s nadhledem a dokáže správně popsat činnost, která se má provádět. Ve své praxi vystupuje jako motivátor a ukazovatel. Ve skladbě tréninkové jednotky je to tradicionalista, který novinky téměř nezná. Autoritativní přístup je pro něj taktéž typickým znakem, protože komunikaci s dětmi bere jen jako motivační prvek, na který nebere zřetel.

V utkání působí klidně až apaticky, vše si nejprve dobře prohlédne, a pak teprve reaguje klidnými pokyny. Při střetnutí působí hlavně jako motivátor a trochu jako informátor. Složení

týmu bývá tradiční, ale ve správný moment dokáže improvizovat nebo inovovat. Přístup má autoritativní a diskusi s dětmi nepřipouští.

Kladnou vnější motivaci používá často díky svým pokynům, gestům nebo slovům, ale na tu vnitřní si čas nenachází, což je škoda pro další růst jeho svěřenců. Dobře je, že demotivační prvky jsem na tréninku neviděl.

Jeho chování je v devadesáti procentech stabilní, ale při některých situacích se nechá snadno vykolejit. Emoce, když je ve své kůži přichází pozvolna a rychle mizí. Pro celou společnost je to extrovert, který nemá problém diskutovat s kýmkoliv na jakémkoliv téma. Vychází nám z toho všeho sangvinik, kterého v deseti procentech případů zachytí cholerické výstupy.

Hlavní trenér U9:

Obr. 31 obecné informace o hlavním trenérovi U9

Trenérská praxe	méně než 5 let
Trenérské vzdělání	C licence
Počet trénovaných klubů	1 klub
Počet trénovaných kategorií	1 kategorie
Nejvyšší trénovaná úroveň	KP přípravek Olomouckého KFS
Kategorie	přípravka
Trénuji v soutěži	OP přípravek OFS Přerov
Preferovaný počet TJ	1 - 2 x týdně
Aktuální počet TJ	2 x týdně
Doba za týden strávená trenérskou činností	méně než 10 hodin

Přistupuje k tréninku s rodičovským nadhledem a klidem, ale k impulzivnímu chování jej přivádí pouze opakované chyby, které se snaží názorně celé skupině vysvětlit. V této kategorii je především ukazňovatel a vychovatel. Pro nové poznatky a cvičení chodí ke zkušenějším a vzdělanějším kolegům a snaží se být novátorem a přinášet neustále pro děti něco zajímavého a neokoukaného. Trenérský přístup je kooperativní, aby to všechny děti bavilo, ale pokud se kázeň zhorší, tak přicházejí prvky autoritativního stylu.

V utkání jen hlasitě, ale klidně motivuje své hráče, kterým pak na lavičce při střídání vše vysvětlí. Motivátor a vychovatel bude typ tohoto trenéra. Ve skládání týmu je to novátor, dává příležitost všem hráčům rovnoměrně a výsledky jsou až motivační. Opět převládá

přístup kooperativní, kde si každý hráč může říci, co za post ho nejvíce baví, ale trenér má poslední slovo, jak tým nastoupí.

Motivace je vždy kladná. Svým přístupem, chováním a skladbou tréninku působí na jedince a jejich vnitřní motivaci. Gesty, komunikací a pochvalnými slovy zase podporuje vnější motivaci. Jsem rád, že jsem na tréninkových jednotkách neviděl demotivační faktory.

Trenér se označil jako cholerik, ale s tímto nemohu souhlasit, protože před dětmi vystupuje stabilně, nemá žádné nálady či emoční výkyvy. Emoce přicházejí pozvolna až po delší době, když hráč chybí, ale hned zase rychle odezní. Pro své okolí je otevřený a komunikativní, nemá problémy s žádnými trenéry. A podle mého názoru je pro něj typický temperament sangvinika, který má jen kousky cholerika.

Hlavní trenér U8:

Obr. 32 obecné informace o hlavním trenérovi U8

Trenérská praxe	méně než 5 let
Trenérské vzdělání	C licence
Počet trénovaných klubů	1 klub
Počet trénovaných kategorií	2 kategorie
Nejvyšší trénovaná úroveň	KP žáků
Kategorie	přípravka, žáci
Trénuji v soutěži	OP přípravek OFS Přerov
Preferovaný počet TJ	3 x týdně
Aktuální počet TJ	2 x týdně
Doba za týden strávená trenérskou činností	méně než 10 hodin

Impulzivní trenér, kterého dokáže vytočit i maličkost při provádění jednotlivých herních dovedností. Typ ukazňovatele je pro něj ideálním, protože kluky jen okřikuje, co mají a co nemají dělat. Nedává jim konkrétní indicie, podle kterých by dosáhly splnění úkolu. Ke svému tréninkovému cyklu přistupuje jako tradicionalista a dává velký apel na svou hráčskou zkušenost. Na hráče působí pouze autoritativně, protože je zastáncem, co platilo na něj, bude platit i na kluky.

V utkáních působí hodně impulzivně až hekticky. Jeden pokyn střídá druhý, ale kluci nevědí pořádně, co se po nich chce. Je to trenér ukazňovatel, který má ve stavění týmu

novátorské sklony, ale nejspíš je to proto, že správně nerozpozná jedince a nikoliv, protože chce kluky zkoušet na více postech. Vše záleží na něm, a tak je to autoritativní přístup.

Bohužel v této kategorii je to motivace především záporná vnější. Díky svým neustálým zákazům a příkazům. Trenér se má chuť vzdělávat, tak doufám, že brzy pochopí, jak se s těmito dětmi zachází a přejde k motivaci kladné a demotivační prvky vynechá.

Nestálý na venek, nestálý uvnitř. Jedna emoce střídá druhou v rychlém sledu a pro okolí je velmi otevřený a vše co na srdci to na jazyku. Všechny tyto poznatky nám říkají, že se jedná o cholera bez žádných pochyb.

Trenér brankářů přípravy:

Obr. 33 obecné informace o trenérovi brankářů přípravy

Trenérská praxe	méně než 5 let
Trenérské vzdělání	Žádné
Počet trénovaných klubů	1 klub
Počet trénovaných kategorií	1 kategorie
Nejvyšší trénovaná úroveň	OP přípravek OFS Přerov
Kategorie	přípravka
Trénuji v soutěži	OP přípravek OFS Přerov
Preferovaný počet TJ	2 x týdně
Aktuální počet TJ	2 x týdně
Doba za týden strávená trenérskou činností	méně než 10 hodin

Velmi klidný až apatický trenér, který opět k dětem má rodičovský přístup. Ať je činnost kladná nebo záporná, vše brankářům velmi rád znovu ukáže i s názornou ukázkou. U těchto svěřenců působí jako typ informátora a vychovatele. V tréninkových postupech velmi improvizuje a bere v potaz názory mladých brankářů, co je bavilo nebo, které cvičení jim nešlo. Proto je jeho trenérský přístup kooperativní až submisivní.

V utkáních stojí za brankou, pokud mu to rozhodčí dovolí a klidným hlasem informuje brankáře, kde udělal chybu nebo co bylo správně. Typ trenéra informátora se v zápase nezapře. A přístup je spíše submisivní, sami brankáři si řeknou, kdo jak se cítí a kdo by chtěl chytat.

Motivace kladná vnitřní je u dětí navozena příjemným prostředím a klidným přístupem. Vnější motivaci zase trenér umocňuje svými povzbuzujícími slovy.

Trenér je introvert. Jeho vystupování před hráči je stabilní bez žádných nálad. Emoce přicházejí velmi pomalu a jejich opadávání je závislé na situaci, která je vyvolala. Vypozorované znaky nám ukázaly, že trenér je flegmatikem s malými známkami sangvinika.

5.4.2 U7 a U6

Hlavní trenér benjamínků:

Obr. 34 obecné informace o hlavním trenérovi benjamínků

Trenérská praxe	10 - 20 let
Trenérské vzdělání	UEFA B licence
Počet trénovaných klubů	2 - 3 kluby
Počet trénovaných kategorií	3 kategorie
Nejvyšší trénovaná úroveň	MSŽL
Kategorie	benjamínci, přípravky, žáci
Trénuji v soutěži	turnaje kategorií U6 a U7
Preferovaný počet TJ	2 x týdně
Aktuální počet TJ	2 x týdně
Doba za týden strávená trenérskou činností	méně než 10 hodin

Trenér se činnosti věnuje na sto procent, ale působí apaticky až sentimentálně. Činnosti vysvětluje klidně a při opravování chyb nebo pochvale působí zasněným dojmem, jako by trénoval Barcelonu. Dává dětem přezdívky jako Ronaldo nebo Messi. Vychovatel je jeho posláním a to na plné čáře plní, což je ideální pro tuto kategorii. Typ trenéra je novátor, který přichází neustále s novými prvky do tréninku herních činností jednotlivce. Přístup má kooperativní až submisivní, protože hodně dbá na zájem dětí o dané činnosti.

Turnajů mnoho nemají, a proto jsem byl přítomen pouze jednomu, při kterém opět působil sentimentálně, zasněně. Ale po skončení zápasu v šatně pochválil za povedené věci, pak řekl, co by se mělo zlepšit a na závěr přesně pospal jak se má daná činnost vylepšit. Je to typický novátor s kooperativním přístupem. Rád naslouchá svým hráčům a často jejich prosby plní.

Kladnou motivaci má tento trenér v malíčku. Vnitřní motivací jsou přezdívky jako Messi nebo Ronaldo a příjemné prostředí, do kterého se kluci rádi vracejí. Svými pokyny a pochvalnými gesty je i vnější motivace na vysoké úrovni. Někdy využívá i formy odměn.

Typ člověka jako on se jen tak nevidí. Navenek působí jako introvert, ale pro děti by se rozdal. Emoce téměř neukazuje, a když, tak jen ty pozitivní a jejich příchod je pomalý, stejně jako vyprchání. Jeho chování je stálé a nikoho ničím nepřekvapí a tak je jeho temperament jasným sangvinikem.

5.5 Vyhodnocení trenérů

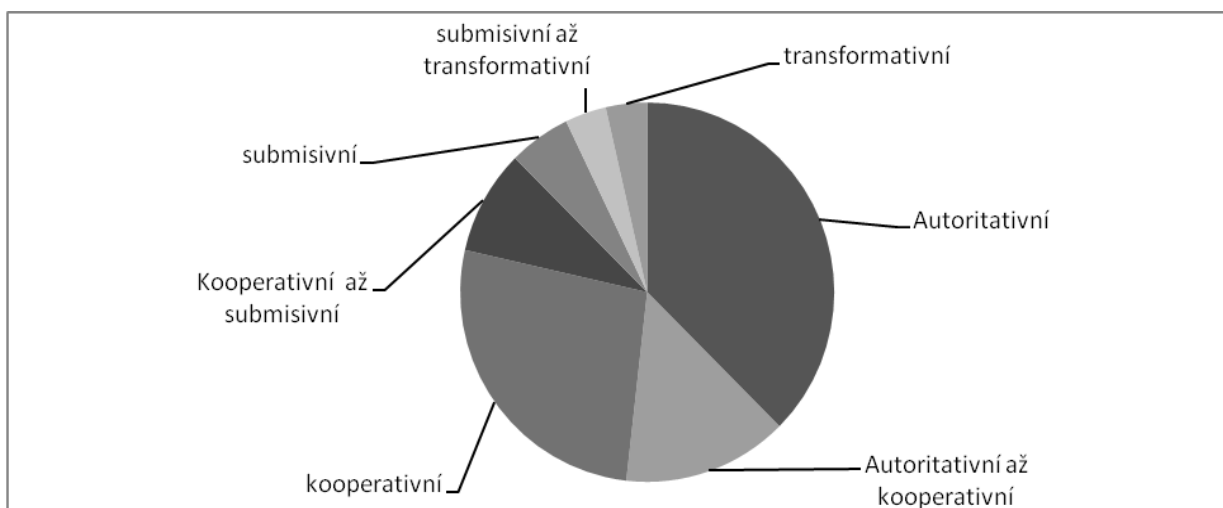
Obecné informace:

V klubu 1. FC Viktorie Přerov o.s. působí 42 trenérů. Při mém pozorování jsem jich sledoval 28 a z toho bylo 15 trenérů hlavních, 9 asistentů, 3 trenéři brankářů a 1 kondiční trenér. Z tohoto spektra mi vzešlo, že profesionální licenci vlastní 3 lidé, což je 11% dotazovaných. Dalších 18% má UAFA A licenci, 39% UEFA B licenci, 21% C licenci a zbylá 3% nemají fotbalovou licenci. V našem klubu chybí střední generace trenérů, protože jen 18% trenérů se této činnosti věnuje od 10 do 20 let praxe. 28% jich má zkušenosti přes 20 let a ostatní, které můžeme nazvat nezkušenými, mají 54%. Všichni tito trenéři se průměrně věnují 11 hodin týdně a to je téměř 24 dnů v roce, jenž stráví pouze trenérskou činností přímou.

Trenérská role:

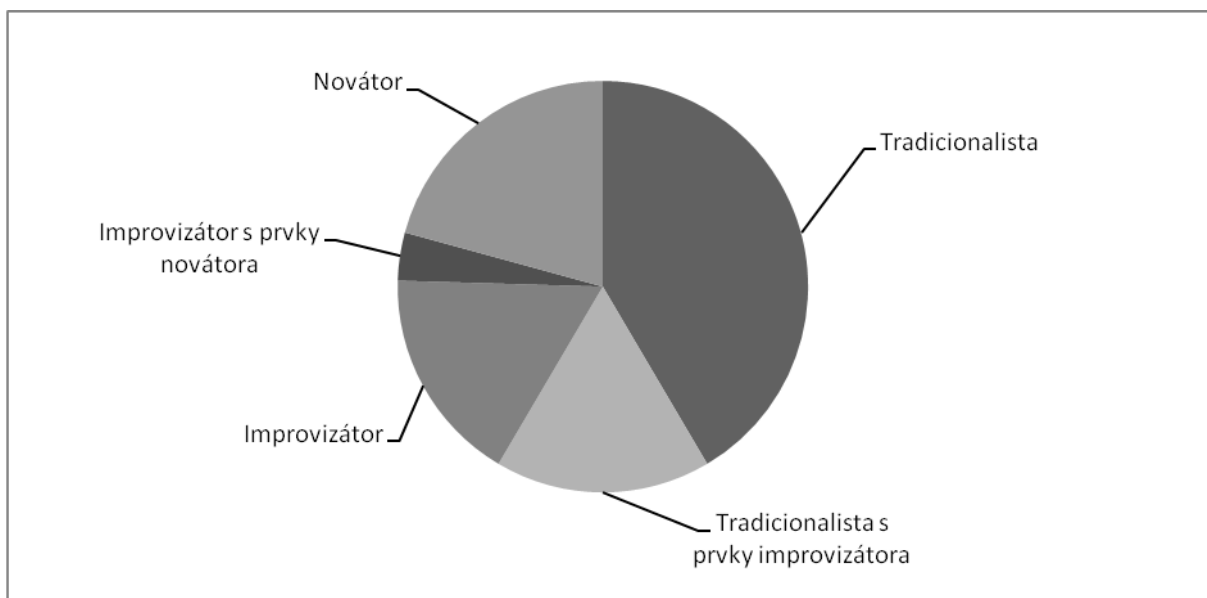
Tohle pozorování jsem rozložil na trenérský přístup, trenérský styl a sociální roli trenéra. V trenérském přístupu jsou kategorie transformativní, submisivní, kooperativní, autoritativní a ještě logické přechody mezi nimi. V grafu (obr. 35) můžeme najít procentuální rozložení trenérského přístupu k hráčům. Nejvyšší číslo 38% všech trenérů bez rozdílů kategorie, zkušeností nebo trenérských licencí dává přednost autoritativnímu přístupu k vedení družstva. Většina ostatních preferuje styl kooperativní nebo přechody mezi ním a přístupem autoritativním či submisivním. A jen 9% trenérů přenechává vedení jinému trenérovi nebo zodpovědnému hráči.

Obr. 35 grafické znázornění rozložení trenérského přístupu v 1.FC Viktorie Přerov o.s.



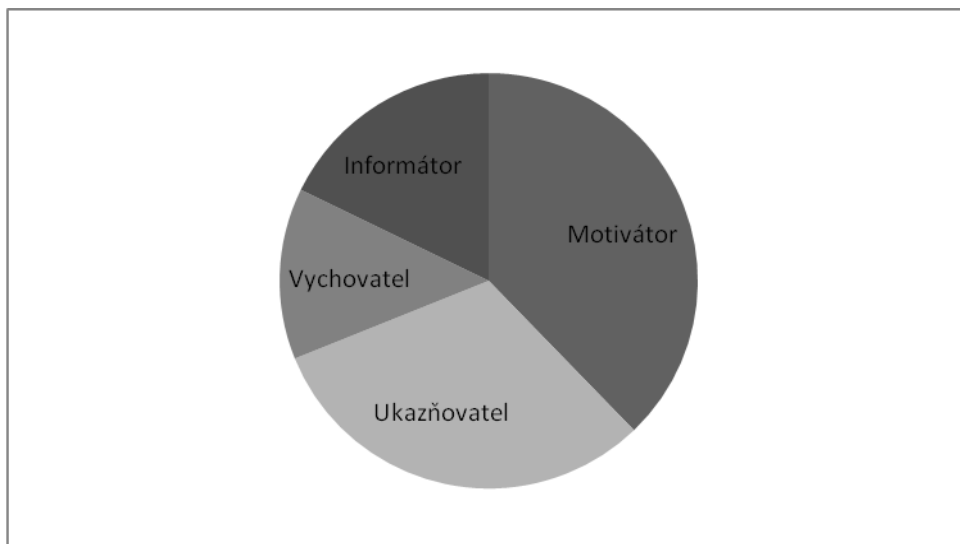
Druhým na řadě je trenérský styl. Tento výzkum byl rozdělen na kategorie novátor, improvizátor, tradicionalista a opět i přechody mezi jednotlivými skupinami. Z vypočítaných výsledků jsem poznal, že více než 41% trenérů v klubu se bojí novinek a improvizace a dává přednost vyzkoušenému a ověřenému způsobu tréninkových cyklů. Protipól a styl novátora je oblíbený především u mladších trenérů a trenérů v mládežnických kategoriích a zaujímá asi 21% trenérů. Veškeré rozložení trenérských stylů je možno spatřit na obr 36.

Obr. 36 grafické znázornění rozložení trenérského stylu v 1.FC Viktorie Přerov o.s.



Jako třetí byla pozorována sociální role trenéra při utkáních i v tréninkovém cyklu. Kategorie, do kterých jsme trenéry řadili, byly rozděleny následovně. První byla motivátor, druhá informátor, třetí vychovatel a poslední ukazňovatel. Nejvíce jsou zastoupeny role informátora a motivátora a to po 31% a 38%. Další dvě role mají pouze 31% dohromady. Ukazňovatel 18% a 13% nesbírala role vychovatele (obr. 37), což nehovoří dobře o výchovné stránce role trenéra v 1.FC Viktorii Přerov.

Obr. 37 Grafické znázornění rozložení sociální role v 1.FC Viktorie Přerov o.s.

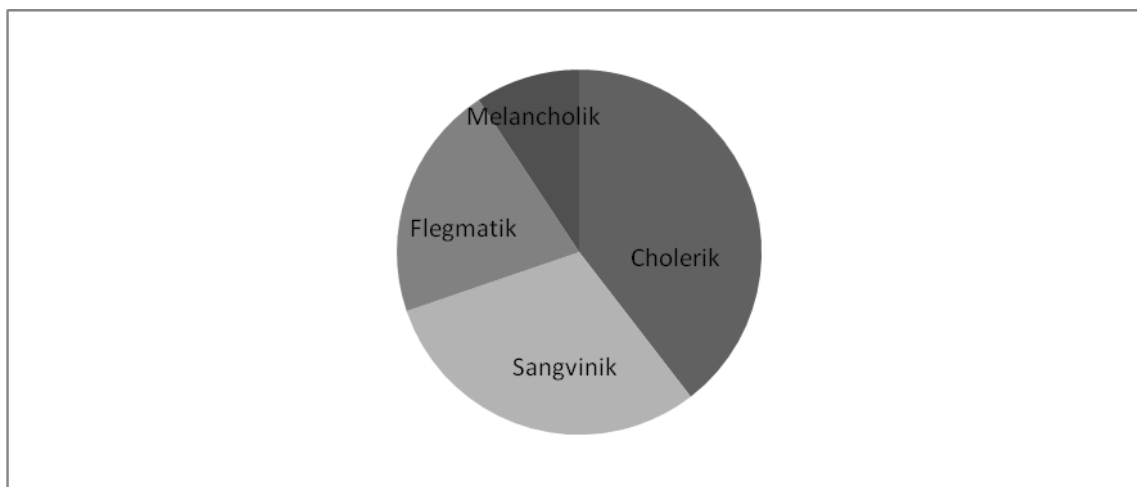


Trenérská osobnost:

Jak si můžeme přečíst v teoretické části, do osobnosti trenéra patří ze zkoumaných problémů temperament a motivace. Temperament jsem při pozorování rozložil do 8 kategorií, které byli 4 hlavní (cholerik, sangvinik, flegmatik, melancholik) a 4 přecházeli mezi nimi. Pro závěrečné hodnocení jsem, ale zvolil klasický kruhový graf (obr.38), jenž nám ukazuje rozložení temperamentu všech trenérů. Ideálním typem trenéra je sangvinik, zastoupený v klubu 30%. Cholerik je nejčastějším temperamentem a má 40% zastoupení. Flegmatici se objevují hlavně u asistentů a číslo 21% je docela velké, protože uzavřený člověk toho moc v kolektivním sportu nenaučí. Pro trenérskou činnost je nejhorším typem melancholik a to se ukázalo i v mém výzkumu, protože se to týká jen 9% trenérů.

Z těchto vlastností temperamentu plyne, že více než 50% trenérů jedná alespoň ve dvou situacích (tři zkoumané situace: kladná a záporná činnost, výklad činnosti) impulzivním způsobem a to buď pozitivně formou pochval nebo negativně formou křiku. Zbytek trenérů jedná s klidem a nadhledem. Žádná ze situací je nerozhodí a vždy si použijí přiměřenou reakci pro daný problém. Jen malé procento (5%) trenérů působí bez zájmu apatickým dojmem, jako by je tento druh činnosti nezajímalo a dělali ho jen z donucení.

Obr. 38 Grafické znázornění rozložení temperamentu mezi trenéry
v týmu 1.FC Viktorie Přerov o.s.



Poslední zkoumanou kategorií je motivace. Jestli trenér využívá motivace vnitřní nebo vnější. A pokud využívá, tak jestli je kladná nebo záporná. 99% trenérů dokáže využívat kladnou vnější motivaci, ale u 55% z nich se objevuje i motivace vnější záporná, protože hlasité výtky k činnosti jednotlivých jedinců působí demotivačně. Cíleně se forma vnitřní motivace objevuje pouze v dorostenecké a mužské kategorii, kde trenéři budují nástěnky s různými hesly, které motivují hráče k činnosti a odhodlání podřítit sportu svůj čas. Jinak vnitřní motivaci zvyšují i ostatní trenéři žáků a přípravků a to příjemnou atmosférou u týmu, kam se kluci rádi vrací a jsou ochotni obětovat volný čas sportu. V každé kategorii je alespoň jeden z trenérů, který se snaží pozitivně ovlivňovat hráče, jak po stránce vnitřní motivace, tak po stránce vnější, což hodnotím jako dobrý předpoklad k udržení hráčů v klubu 1.FC Viktorie Přerov o.s.

6. DISKUSE

Pokládáme si hned čtyři otázky, které nám měl výzkum přinést. Jestli jsou trenéři u svých kategorií na správném místě? Jaké nedostatky se objevují u trenérů nejčastěji v trenérském stylu? Co patří k devízám trenérů v klubu 1.FC Viktorie Přerov o.s.? Zda osobnost trenéra má vliv na trenérský styl a jestli to nějakým způsobem ovlivní trenérská licence a získané zkušenosti?

V přípravkách až na kategorii U8 jsou trenéři na správných místech. Trenéra U8 by mohl nahradit asistent trenéra U16, který je klidným typem člověka a dokázal by hráče lépe připravit a motivovat. Trenéři U12 a U13 jsou ve správných kategoriích, jak ve smyslu osobnosti, tak i díky trenérským dovednostem a vzdělání. Trenéři U14 a U15 by měli působit radši v dorostenecké kategorii, protože svým impulzivním a autoritativním chováním by mohli některé hráče v tomto choulostivém věku od fotbalu odradit. Na jejich místa bych podle přístupu a temperamentu aplikoval klidnější trenéry, kteří mají odpovídající vlastnosti. Těmi by mohli být hlavní trenéři U18 a U19. Kategorie U16 a U17 mají dobré trenérské dvojice, které se vzájemně doplňují a dělají dobrou atmosféru v týmu. Trenér mužů je na správném místě, protože svým přístupem by jinou kategorii trénovat nemohl, protože by hodně kluků odradil od pracovitosti, ale u mužů je jeho přístup akceptovatelný a přináší body.

Nejčastějším nedostatek je impulzivnost při chybně provedeném cvičení a špatná forma korekce, kde chybí následná zpětná vazba. Tento problém se vyskytuje především u kategorie U14, U8 a u některých asistentů v dorostenecké kategorii. Ostatní impulzivní trenéři dokáží díky svým dovednostem a zkušenostem i v afektu jasně a zřetelně popsat problém, který při vykonávání cviku nastal. Další malý problém je, že velké množství trenérů uznává autoritativní styl a tím potlačují rozhodování a tvořivost svých svěřenců. Jedná se o kategorie žáků a přípravek, kde by trenéři měli více spolupracovat se svým družstvem. Poslední chybičkou je fakt, že u přípravky i u žáků chybí cílená vnitřní motivace, která by hráče na první pohled zaujala. Jako chybu nepovažují tradicionalistický přístup, protože osvědčené prvky nemusí měnit. Pouze by byla potřeba občas cviky inovovat, aby nepřišli do stereotypu.

Kladem všech hlavních trenérů a k nim i některých asistentů je jejich energie, se kterou dávají své pokyny nebo předvádějí prováděnou činnost. Často dokáží své hráče strhnout k vyššímu výkonu, než kdyby jen bezmocně přihlíželi. Z hlediska sociální role trenéra patří velké procento mezi motivátory a informátory, což je z mého pohledu od kategorie U14 výše tou nejlepší volbou a patří to k výhodám trenérů v 1.FC Viktorii Přerov. Dalším plusem je, že

v klubu působí dostatek zkušených a vzdělaných trenérů, od kterých se mohou děti i trenéři ledasco naučit.

Osobnost trenéra má velký vliv na vykonávání trenérské profese a volbě trenérského přístupu nebo stylu. Pokud je člověk impulzivní, cholerický neuděláme z něj klidného flegmatika nebo když je zastáncem přísné drezúry nebude z něj rázem submisivní typ. Jenže trenérské zkušenosti, spojené s léty praxe a fotbalové vzdělání umí tyto osobnostní rysy a trenérské styly potlačit a navenek mohou vystupovat jiným dojmem. Příkladem je trenér kategorie U15, který neschová v sobě cholerika, ale při své činnosti většinou působí klidným dojmem, protože jeho UEFA A licence a více než 20 letech praxe mu napovídají, jakým způsobem se držet a co hráčů ba naopak může pomoci. A tak se děje u většiny trenérů s dlouholetou zkušeností spojenou s kvalitním trenérským vzděláním. Opačně mladí trenéři bez trenérského vzdělání i bez praxe nezvládnou eliminovat své osobnostní rysy a projevuje se to i do jejich trenérské činnosti v 90% záporně. Jasným příkladem je trenér kategorie U8, který své mládí a představy řadí výše než zájmy hráčů, a proto není zatím v této kategorii dobrou volbou. Ale zjistil jsem, že nestačí pouze vzdělání nebo pouze zkušenosti k tomu, aby byl jedinec lepším trenérem a dovedl temperament či trenérský přístup potlačit. Starším zkušenějším trenérům bez licence nejde potlačit své emoce, i proto že nevědí, jakým směrem by je měli směřovat. Mladí trenéři s kvalitní licenci by měli znalosti, kam mužstvo vést, avšak pro svou energii a velkou chuť předat hráčům to nejlepší, nezvládají odbourat emoce a osobnostní rysy, které ovlivní i zmiňovaný přístup. Nejlépe je spojit vzdělání s praxí a tím získat zkušeného trenéra, který má nejvyšší možnou licenci. Alespoň tohle platí v týmu 1.FC Viktorie Přerov o.s. u 28 zkoumaných trenérů.

Jsem si vědom, že výsledky i metody práce v tomto řešeném problému jsou velmi subjektivní. Ať je to můj názor na jednotlivé situace a trenéry při pozorování, tak i v opačném případě se trenér v rozhovoru často idealizoval. Proto bylo velmi těžké najít, co možná nejpřesnější údaje. Ty jsem za tři měsíce kontaktu se všemi pozorovanými získal a maximálním úsilím zhodnotil. Získané výsledky nemají tak velkou vypovídající hodnotu, jakou by měly při pozorování stejné sorty lidí více pozorovateli nezávisle na sobě a následně vytvořili hromadný souhrn svých postřehů.

7. ZÁVĚR

V bakalářské práci jsem pozoroval celé spektrum trenérů 1.FC Viktorie Přerov o.s. a mapoval u nich jejich trenérský přístup, trenérský styl a trenérskou osobnost to vše v porovnání s obecnými informacemi, které mi poskytl. Získal jsem cenné informace a ty budou sloužit jednotlivým trenérům i celému klubu. Po mojí analýze víme, které vlastnosti vylepšit, které eliminovat a jakým způsobem poskládat trenéry k jednotlivým kategoriím podle jejich vhodnosti.

Po tomto výzkumu budou všichni trenéři vědět, že jejich osobnost a přístup se mohou změnit získáním trenérského vzdělání, a že zkušenosti hrají velký význam, proto si nechají od kolegy poradit a budou rady brát v úvahu.

Moje prvotní hypotéza, že vzdělání má na přístup, styl i temperament vliv se mi potvrdila a k mojí vlastní trenérské profesi mi to přinese hodně kladných poznatků, které mi dopomůžou ke zkvalitnění mého trenérského umu i k vyrovnanějšímu vystupování vůči okolí a budu mít větší snahu se trenérsky vzdělávat.

LITERATURA

1. BUZEK, Mario a kol. *Trenér fotbalu "A" UEFA licence*. Praha: Olympia, 2007.
2. DOVALIL, Josef a kol. *Výkon a trénink ve sportu*. 3. vyd. Praha: Olympia, 2009. 331 s. ISBN 978-80-7376-130-1.
3. FAJFER, Zdeněk. *Trenér fotbalu mládeže (16-19 let)*. 1. vyd. Praha: Olympia ve spolupráci s Českomoravským fotbalovým svazem, 2009- . sv. ISBN 978-80-7376-051-9.
4. FAJFER, Zdeněk. *Trenér fotbalu mládeže (6-15 let)*. 1. vyd. Praha: Olympia, 2005. 149 s. ISBN 80-7033-933-0.
5. FRANK, Gerhard. *Fotbal: 96 tréninkových programů: periodizace a plánování tréninku, výkonostní testy, strečink*. 1. vyd. Praha: Grada, 2006. 216 s. ISBN 80-247-1337-3.
6. MARTENS, Rainer. *Úspěšný trenér: třetí, doplněné vydání*. 1. vyd. Praha: Grada, 2006. 501 s. ISBN 80-247-1011-0.
7. MIKŠÍK, Oldřich. *Psychologická charakteristika osobnosti*. 2., přeprac. vyd. Praha: Karolinum, 2007. 273 s. Učební texty Univerzity Karlovy v Praze. ISBN 978-80-246-1304-8.
8. NAKONEČNÝ, Milan. *Psychologie osobnosti*. Vyd. 2., rozš. a přeprac. Praha: Academia, 2009. 620 s. ISBN 978-80-200-1680-5.
9. NANUS, Burt a WARREN, Bennis. *Leaders: The strategies for taking charge*. New York: Harper Collins, 1985.
10. PERIČ, Tomáš a DOVALIL, Josef. *Sportovní trénink*. 1. vyd. Praha: Grada, 2010. 157 s. Fitness, síla, kondice. ISBN 978-80-247-2118-7.
11. *Principles of sports training*. 1. ed. Berlin, 1982.
12. PYKE, Frank S. *Better coaching: Advanced coach's manual*. 2.edition. Australian sports commission, 2001.
13. SLEPIČKA, Pavel. *Psychologie koučování*. Vyd. 1. Praha, 1988.
14. Směrnice FA ČR. *Fotbal.cz* [online]. Copyright, 2000 [cit. 2012-04-26]. Dostupné z: <http://nv.fotbal.cz>
15. SNEYERS, Jozef. *Fussball – training: Das Jahresprogramm*. 4.unvränd. Aachen: Meyer und Meyer, 1998.
16. SVOBODA, B. *Pedagogika sportu*. Karolinum, Praha. 2000,2007.
17. SVOBODA, Bohumil, ed. *Pedagogika pro cvičitele a trenéry*. Praha, 1971.

18. VOTÍK, Jaromír et al. *Fotbalový trenér: základní průvodce tréninkem*. 1. vyd. Praha: Grada, 2011. 184 s. Sport extra. ISBN 978-80-247-3982-3.
19. VOTÍK, Jaromír. *Trenér fotbalu "B" UEFA licence: (učební texty pro vzdělávání fotbalových trenérů)*. 2. vyd. Praha: Olympia ve spolupráci s Českomoravským fotbalovým svazem, 2005. 261 s. ISBN 80-7033-921-7.
20. www.fcprerov.cz. *1.FC Viktorie Přešov* [online]. PEZA, 2006 [cit. 2012-04-26]. Dostupné z: <http://www.fcprerov.cz>

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha č. 1 – Tabulky pro zápis z pozorování jednotlivých trenérů

Příloha č. 2 – Otázky k rozhovoru pro obecnou část s možnostmi odpovědí

Příloha č. 3 – Linie otázek k rozhovoru na téma trenérských stylů a přístupu

Příloha č. 4 – Linie otázek k rozhovoru na téma motivace a temperamentu

Příloha č. 1 – Tabulky pro zápis z pozorování jednotlivých trenérů

Tréninková jednotka				
Motivace	Vnější		Vnitřní	
	kladná	záporná	kladná	záporná
Utkání				
Motivace	Vnější		Vnitřní	
	kladná	záporná	kladná	záporná
Tréninková jednotka				
Temperament	Výklad činnosti	kladné provedení	záporné provedení	
Cholerik				
Cholerik/melancholik				
Melancholik				
Melancholik/flegmatik				
Flegmatik				
Flegmatik/sangvinik				
Sangvinik				
Sangvinik/cholerik				
Utkání				
Temperament	kladná činnost	záporná činnost		
Cholerik				
Cholerik/melancholik				
Melancholik				
Melancholik/flegmatik				
Flegmatik				
Flegmatik/sangvinik				
Sangvinik				
Sangvinik/cholerik				
Typ reakce trenéra	tréninková jednotka	utkání		
Impulzivní				
Klidný				
Sentimentální				
Apatický				
Tréninková jednotka				
Trenérský styl	Kladná činnost	záporná činnost	výklad činnosti	
Motivátor				
2				
Informátor				
4				
Vychovatel				
6				
Ukazňovatel				
Trenérský styl	tréninková jednotka	utkání		
Tradicionalista				
Tradic./Impr.				
Improvizátor				
Impr./Novátor				
Novátor				

Trenérský přístup	tréninková jednotka	utkání
Autoritativní		
Autoritativní/kooperativní		
Kooperativní		
Kooperativní/submisivní		
Submisivní		
Submisivní/transformativní		
Transformativní		

Příloha č.2 – Otázky k rozhovoru pro obecnou část s možnostmi odpovědí

Jak dlouho trvá vaše trenérská praxe?

- Méně než 5 let
- 5 – 10 let
- 10 – 20 let
- Více než 20 let

Jakou jste získal za tu dobu trenérskou licenci nebo kterou studujete?

- UEFA Profesionální licence
- UEFA A licence
- UEFA B licence
- C licence
- Jinou:
- Jakou kategorii trénujete?

.....

Jaký typ soutěž hraje váš tým?

- Okresní
- Krajské
- Divizní
- Ligové

Kolikrát v týdnu preferujete tréninkovou jednotku pro vaše družstvo?

- 1 – 2x
- 3x
- 4x
- 5 a vícekrát

Kolik hodin týdně věnujete trenérské činnosti?

- Méně než 10 hodin
- 10 – 20 hodin
- 20 – 30 hodin
- 30 a více

Počet klubů ve kterých jste působil?

- 1
- 2 – 3
- 3 – 4
- 5 a více

Kolik kategorií jste trénoval? (žakovská kategorie se nedělí na mladší a starší)

- 1
- 2
- 3
- 4

Které to byly?

.....

Příloha č. 3 – Linie otázek k rozhovoru na téma trenérských stylů a přístupu

Jakým způsobem vysvětlíte hráčům tréninkovou činnost?

Pokud hráči řeší situace správně, jaká je vaše reakce?

Když nastane chyba při provedení, jak reagujete?

Dáváte hráčů zpětnou vazbu?

Pokud ano, tak jakou?

Do tréninkového cyklu vkládáte nové prvky, rád improvizujete nebo se držíte svých praktik?

Komunikujete s hráči?

Berete jejich názory na vědomí?

Pokud se hráči něco požadují řídíte se jejich přáním?

Zařadil byste se mezi typ, který vychovává nebo spíše jen informuje?

Mění se při utkání nějak vaše postoje?

Příloha č. 4 – Linie otázek k rozhovoru na téma motivace a temperamentu

Je vaší silnou stránkou motivace?

Jak ji podporujete?

Myslíte si, že vaše jednání působí na hráče kladně?

Preferujete motivaci vnější nebo vnitřní?

Motivujete více při utkání nebo je tréninková jednotka stejně důležitá?

Pokud reagujete emočně, jsou vaše reakce stále?

Jak rychlý je jejich nástup a jak rychle vás vše přejde?

Jste pro své okolí otevřený nebo uzavřený a mění se něco ve fotbalovém světě?

