

UNIVERZITA KARLOVA V PRAZE
FAKULTA TĚLESNÉ VÝCHOVY A SPORTU



Předpoklady úspěšné spolupráce trenéra
a sportovce v atletice

The Premises of Successful Cooperation between Coach
and Athlete in athletics

Bakalářská práce

Vedoucí bakalářské práce:

PaedDr. Jitka Vindušková, CSc.

Vypracovala:

Jana Svobodová

Praha 2011

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci „Předpoklady úspěšné spolupráce trenéra a sportovce v atletice“ vypracovala pod vedením PaedDr. Jitky Vinduškové, CSc. samostatně, na základě vlastních zjištění a za použití pramenů uvedených v seznamu.

Praha, 24.8.2011

.....

podpis

Evidenční list

Souhlasím se zapůjčením své bakalářské práce ke studijním účelům. Uživatel svým podpisem stvrzuje, že tuto diplomovou práci použil ke studiu a prohlašuje, že ji uvede mezi použitými prameny.

Jméno a příjmení:	Fakulta / katedra:	Datum vypůjčení:	Podpis:
-------------------	--------------------	------------------	---------

Poděkování

Ráda bych touto cestou poděkovala PaedDr. Jitce Vinduškové, CSc., která mě svými odbornými radami a cennými zkušenostmi z oblasti zvolené problematiky dovedla k napsání této práce.

Abstrakt

Název: Předpoklady úspěšné spolupráce trenéra a sportovce v atletice

Cíle: Cílem této bakalářské práce je zjistit, co je předpokladem pro úspěšnou spolupráci mezi trenérem a sportovcem.

Metody: Ke zpracování této práce byla zvolena metoda literární rešerše, pro kterou byly použity tištěné a elektronické zdroje.

Výsledky: Cíle a úkoly práce byly naplněny. Vypracováním literární rešerše jsme dospěli k závěru, že předpokladem úspěšné spolupráce trenéra a sportovce v atletice je efektivní komunikace. Pro úspěšnou komunikaci ve specifickém atletickém prostředí jsme stanovili podmínky, za kterých lze dosáhnout úspěšné spolupráce – vymezení cílů sportovcem i trenérem, vhodná volba trenéra, rozvíjení komunikačních dovedností a vnímání trenéra a sportovce jako osobnosti, autority.

Klíčová slova: komunikace, trenérství, sportovní trénink, osobnost

Abstract

Title: The Premises of Successful Cooperation between Coach and Athlete in athletics

Objectives: The aim of this thesis is to determine the precondition for successful cooperation between coach and athlete.

Methods: Literature research was chosen as a method of this thesis while printed, as well as electronic resources were used.

Results: The given objectives and tasks of the thesis were successfully met. While working out the literature research, we came to the conclusion that the basic premise for successful cooperation between the coach and athletes is effective communication. We determined conditions that are necessary for successful communication in the specific environment of athletics. There are objectives set by athlete and coach, choice of suitable coach, development of communication skills, and athlete's perception of his coach's authority.

Keywords: communication, coaching, sports training, personality

Obsah

1. Úvod	1
2. Přehled dostupných publikací	2
3. Metodika práce	6
3.1 Cíle práce	6
3.2 Úkoly práce	6
3.3 Postup zpracování práce	6
3.4 Vybraná témata pro řešerši	7
4. Deskriptivně analytická část práce	9
4.1 Sportovní trénink	9
4.1.1 Proces sportovního tréninku	9
4.1.2 Struktura sportovního výkonu	11
4.1.3 Řízení sportovního tréninku.....	12
4.1.4 Osobnost a chování sportovce	14
4.2 Trenérství	19
4.2.1 Osobnost trenéra	20
4.2.2 Typologie trenéra	22
4.2.3 Role trenéra	24
4.3 Komunikace	26
4.3.1 Verbální a neverbální komunikace	28
4.4 Interakce jako součást komunikace	30
4.4.1 Formy interakce trenéra se sportovcem	31
4.4.2 Komunikace ve sportu	32
4.4.3 Trenérský styl komunikace	33
5. Úvaha nad řešerší	42
6. Závěr	44
7. Seznam literatury.....	46

1. Úvod

Atletika je královnou sportu. Tento výrok mi jednou sdělil můj táta, když jsme společně sledovali přímý přenos jednoho ze světových atletických mítinků. Bylo mi 14 let a věnovala jsem se sportovní gymnastice. Táta onoho dne stačil ještě poznamenat, že by mě třeba jednou na takovém mítinku mohl vidět, když bych se snažila a trénovala. A právě touha něco dokázat byla impulsem pro start mé atletické kariéry. Ta začala v mých 16-ti letech a ukončena byla ze zdravotních důvodů ve 22-ti letech. Netušila jsem, že atletiku si oblíbím natolik, že budu tomuto sportu věnovat čas a úsilí i při studiu na vysoké škole.

Za svou sportovní atletickou kariéru jsem vystřídala čtyři trenéry. Mým domácím oddílem byl po celou dobu PSK Olymp Praha. Na tak krátký časový úsek, který moje trénování zaujímal, je počet trenérů opravdu nezvyklý. Po ukončení závodní kariéry jsem se sama sebe ptala, proč tomu asi tak bylo. Dospěla jsem k závěru, že problém byl nejspíš v komunikaci mezi mnou a trenéry. Tím, že jsem hodně individuální typ sportovce a práce v týmu více lidí mi nejde a nemám ji ráda, jsem asi u trenérů vzbuzovala otázky, jak ke mně vůbec přistupovat a jak se mnou komunikovat. Proto jsem se rozhodla věnovat tomuto tématu bakalářskou práci. Třeba se mi podaří přijít na to, jak by se dalo pomoci jiným sportovcům, kteří kvůli stejnému problému jako já, nejdou po své sportovní dráze ideální cestou.

Atletika je velice náročný a krásný sport. Věnuji se atletice sice již jen rekreačně, coby členka atletického oddílu VSK FTVS, ale přesto vzpomínám na ty dny, týdny, měsíce a roky denní „dřiny“ velice kladně. Při psaní této práce jsem si znovu uvědomila, jak to bylo asi pro mé trenéry těžké, vypořádat se s tolika různými individualitami atletů a atletek, kteří u nich trénovali. Cílem práce bylo zjistit, co je předpokladem pro úspěšnou spolupráci mezi trenérem a sportovcem, jak se má trenér ke svému svěřenci chovat a jak s ním správně komunikovat.

Na základě zjištěných poznatků a utřídění vhodné literatury k tématu lze předpokládat, že by bylo v budoucnu dobré se pomocí podrobného výzkumu dozvědět, jak by si samotnou spolupráci a ideální formu komunikace představovali sami sportovci a trenéři, každý z vlastního úhlu pohledu.

2. Přehled dostupných publikací

V současné domácí i světové literatuře je nespočet knih věnujících se sportovní tématice. Zdali v nich však najdeme odpovědi k námi řešenému tématu, zjistíme až podrobným prozkoumáním předem vybraných publikací a internetových článků a následném provedení literární rešerše.

Na domácím trhu je nespočet knih věnujících se sportu a jeho různým formám. Odbornou literaturu se sportovní tematikou jsme selekcí vytřídili a určili kritéria vyhledávání - název knihy a její obsah. Jako klíčová témata, nejen v tištěných, ale i v elektronických zdrojích, jsme zvolili sportovní trénink, trenérství, psychologie sportu, komunikace a spolupráce. Ostatní publikace týkající se sportovní výživy, historie sportu, regenerace či bibliografie sportovců do výběru zařazeny nebyly, protože jejich obsah nebyl využitelný pro dané téma.

Mezi základní zdroje z oblasti sportovního tréninku, ze kterých byly čerpány informace, patří Sportovní trénink (Perič a Dovalil, 2010), Sportovní příprava (Jansa a Dovalil, 2009) či Výkon a trénink ve sportu (Dovalil, Svoboda a Choutka, 2007). Jansa a Dovalil (2009) zařadili ještě velmi zajímavé kapitoly Základy pedagogiky sportu a Základy Psychologie sportu. V těchto kapitolách bychom se mohli dozvědět více o osobnosti sportovce a komunikaci ve sportovním prostředí.

V domácí literatuře se nesetkáme s jedinou publikací, která by se měla výhradně věnovat pouze spolupráci trenéra a sportovce.

Nejvíce by se měl tématu přiblížit Martens (2006). Dle obsahu a členění kapitol se tato publikace zdá být nejvhodnějším a nejobsáhlejším souhrnem informací pro trenéry, kteří chtějí podrobněji nahlédnout do problematiky komunikace a spolupráce. Jejím nedostatkem jsou informace spíše obecného charakteru. Pokud bychom chtěli konkrétní rady a postupy v individuálních sportech jako je např. atletika, musíme nastudované informace aplikovat na konkrétní druh sportu.

Další publikací, která by měla přinést nové informace k tématu je Pedagogika sportu od Svobody (2000). Budou nás zajímat především dvě kapitoly z této knihy a to Komunikace a poté Výchova osobnosti ve sportu.

Jako výchozí zdroj informací z hlediska přesných definic pro vybraná témata, nám poslouží Lexikon sportovního tréninku od Dovalila (2008), který zároveň může sloužit

trenérům ale i sportovcům, jako rychlá příručka pro orientaci v tématu sportovního tréninku. Za zmínku jistě stojí i Přehled pedagogiky od Průchy (2000), který je dle členění obsahu určen jako pedagogické minimum pro všechny budoucí pedagogy ale i trenéry.

Informace týkající se osobnosti sportovce bychom mohli prostudovat v knize Psychologie sportu od Slepíčky, Hoška a Hátlové (2009). Jsou v ní zajímavé kapitoly jako Osobnost ve sportu či Principy psychologické přípravy, které by nám posloužily k pochopení problematiky z psychologického hlediska.

Pokud bychom hledali ve starších publikacích, neměli bychom přehlédnout Psychologii koučování od Slepíčky (1988). Pro náš výzkum bude asi nejvhodnějším zdrojem kapitola Koučování jako sociální interakce. Tuto publikaci si zvolíme jako výchozí literaturu pro oblast trenérství a komunikace. Předpokládáme, že z nastudovaných informací se pak budeme moci lépe orientovat při hledání v zahraničních publikacích.

Tím bychom měli mít přehled domácí tištěné literatury, vhodný jako podklad pro rešerši, kompletní. Nesmíme však opomenout prohlédnout i zahraniční a internetové zdroje.

Pro vyhledávání v zahraniční literatuře bylo použito dvou zdrojů - internetových databází a tištěných odborných publikací. Pro nástin současné situace, zdali je problematika spolupráce a komunikace ve sportu aktuální, byly internetové databáze přehlednější. Avšak co se týče obsahového charakteru, zvolili jsme pro teoretickou část práce jako zdroj informací tištěné odborné publikace. Použity byly dvě internetové databáze a to www.sponet.de a databáze portálu Univerzity Karlovy SPORTDiscus.

V první databázi (www.sponet.de) jsme použili tato vyhledávací slova (hesla uvedená bez překladu): *coaching, communication, research, track and field, athletic, cooperation, athlete*. Zadávání jednotlivých slov bylo postupně kombinováno, abychom došli k co nejvhodnějším výsledkům. Nejefektivněji se ukázala kombinace *coaching and communication*, kdy nalezených výsledků ke sledované problematice bylo 13. Komunikaci a trenérství obecně se věnovalo 8 autorů, v jednotlivých sportovních odvětvích se uvedenému tématu věnovali 2 autoři a pouze týmovým sportům 3 autoři. Další kombinací bylo *coaching and cooperation* s 10 výsledky a poté *coaching and communication and research* s 8 nalezenými výzkumy. Při této kombinaci jsme našli jeden pro nás zajímavý odkaz. Tím je článek autorů Johansena a Svela (2009) věnující

se úspěšnému vztahu trenéra a sportovce na základě konkrétního výzkumu v individuálním sportu. Ani z jednoho výzkumu jsme informace nevyužili. Ostatní zadávané kombinace nepřinesly vhodný druh informací pro naše potřeby.

Pro druhou internetovou databázi SPORTDiscuss jsme zvolili jedinou kombinaci (hesla uvedená bez překladu): *coaching and communication and research* s výsledkem 34 odkazů. Vhodných odkazů k nahlédnutí bylo 7. Velmi zajímavý je článek od Joe Dinoffera (2011), který by nám mohl dát přímý pohled do sledovaného tématu. Dalším pozitivním výsledkem byl výzkum, který zkoumal jak trenéři a sportovci mohou udržovat kvalitu vzájemné spolupráce (Rhind a Jowett, 2010). Výzkum byl proveden na 6 sportovcích a na 6 trenérech a pomocí analýzy se provedl podrobný přehled výsledků v předem vytvořených kategoriích. Zde se autoři zabývali spoluprací pouze na základě osobních postojů a dojmů a nezkoumali vliv hlubších psychologických podnětů. Takto podrobně se vzájemné komunikaci a spolupráci věnuje ve svém výzkumu Fasting a Brackenbridge (2009). Ti se zaměřili na problém genderových rozdílů mezi trenérem a sportovcem, které komunikaci velice ovlivňují, i když je téma sexuality a rozdílného pohlaví ve sportu velmi často opomíjeno. Oproti zmíněným autorům se Thomas Miller (1982) ve svém článku zaměřuje na spolupráci, která je ovlivněna agresivitou a přílišným sebevědomím. Tento článek by se nám mohl hodit jako praktická ukázka k trenérským stylům nebo typům osobnosti trenéra a sportovce.

Ze všech výše uvedených výzkumů se dá použít mnoho cenných informací pro zpracování současného přehledu jak vytvářet a udržovat kladnou spolupráci mezi trenérem a sportovcem a jak by měla vypadat jejich vzájemná komunikace.

Tím se dostáváme k tištěným publikacím, kterých je v zahraniční literatuře nespočet. Najdeme zde samozřejmě knihy obecného charakteru věnující se sportovní problematice jako např. knihy o sportovním tréninku, regeneraci, metodách koučování aj. My jsme se ovšem znovu zaměřili pouze na klíčová témata: sportovní trénink, komunikace, spolupráce. Velmi podrobnou publikací, kde se můžeme dozvědět, jak vypadá struktura sportovního tréninku a jaké jsou metody plánování tréninku, jsou knihy od Shepherd (2007) a Dicka (2002). Dle obsahu a předběžného zhlédnutí jednotlivých kapitol, budou pro nás nejvhodnější k řešené problematice knihy od autorů Pyke (2001), Denison (2007), Lynch (2001) a Carr (2004). Přesné instrukce a rady trenérům bychom našli v publikaci od Lynche (2001) kde nás autor seznamuje v jednotlivých kapitolách s tím, jak kultivovat charakter nejenom trenéra ale i sportovce,

jak správně a efektivně komunikovat a jak funguje používání nonverbální komunikace při vytváření spolupráce. Pyke (2001) se oproti Lynchovi nevěnuje konkrétním radám, ale jeho kniha by nás měla seznámit s tématem osobnosti trenéra a sportovce z obecného psychologického hlediska. Role a povinnosti trenéra, metody trénování, trénink sportovce jako individuální osobnosti a principy trénování to jsou témata hlavních kapitol, které se soustřeďují ke sledované problematice. Cenným přínosem pro nás také bude jistě publikace od Thompsona (2010). Jako jediný z autorů nadřazuje všem tématům z hlediska sportu nutnost zabývat se nejdříve pochopením trenérství a metod trénování a tím, jak se sportovci správně spolupracovat.

Tím bychom měli uvedené všechny zdroje, ze kterých budeme čerpat při psaní rešerše.

3. Metodika práce

3.1 Cíle práce

Cílem této bakalářské práce bylo zjistit, jaké jsou předpoklady úspěšné spolupráce trenéra a sportovce.

3.2 Úkoly práce

Na základě stanoveného cíle práce jsme zformulovali následující úkoly práce:

- prostudovat domácí a zahraniční odbornou literaturu a internetové zdroje,
- zpracovat přehled dostupných publikací,
- formulovat cíle a úkoly práce,
- napsat postup zpracování práce,
- vybrat témata pro rešerši,
- provést literární rešerši,
- shrnout v závěrečné úvaze celou problematiku,
- napsat závěr bakalářské práce.

3.3 Postup zpracování práce

Ke zpracování této práce byla použita metoda literární rešerše. Prostudováním významných českých a zahraničních publikací byla sestavena struktura práce, která by měla poskytnout ucelený pohled na řešenou problematiku a zmapovat dostupné publikace k danému tématu.

V kapitole 2 sledujeme přehled všech dostupných internetových i tištěných zdrojů, které se určitým způsobem věnují tématu spolupráce, trenérství a komunikace ve sportu. U internetových zdrojů bylo použito vyhledávání ve dvou databázích a to sponet.de a SPORTDiscus. V tištěných publikacích se dozvíme o současné problematice nejen z domácích, ale i zahraničních článků a knih.

V kapitole 4.1 se seznámíme se sportovním tréninkem z obecného teoretického hlediska. Znalosti tohoto tématu by měly být základem odborného vzdělání každého trenéra. V další kapitole 4.2 si charakterizujeme pojem trenérství a osobnost trenéra. Z hlediska úspěšné spolupráce mezi trenérem a sportovcem nelze pouze poznat osobnost sportovce, ale je důležité, aby i trenér sám zjistil jaká osobnost je on sám a jak své chování vůči svěřencům zlepšit. Stěžejními pilíři celé práce jsou pak kapitoly 4.3 a 4.4, které pojednávají o komunikaci nejprve z obecného psychologického hlediska a poté o komunikaci ve sportu.

V každé kapitole jsou utříděné a ucelené informace o daném tématu, které směřují k řešení problematice. V posledních dvou kapitolách jsou shrnuty výsledky práce. Nejprve formou úvahy a poté jako ucelený závěrečný přehled výsledků práce.

3.4 Vybraná témata pro řešerši

Abychom mohli spolupráci ve sportovním prostředí charakterizovat, musíme si nejprve definovat pojem sportovní trénink. V našem případě se nebudeme zabývat sportem z obecného hlediska, ale určíme si jedno konkrétní sportovní odvětví a tím bude atletika. Nejprve si vysvětlíme, co je to sportovní trénink, jakou má strukturu, a jaké v něm probíhají procesy. Tím si charakterizujeme základní informace potřebné pro další zkoumání a vymežíme potřebnou literaturu. Jak už bylo řečeno, publikace budeme vybírat dle zvoleného sportu, který si ještě blíže specifikujeme na atletické disciplíny – běhy na krátké tratě.

Dalším tématem, které nás bude zajímat, je řízení tréninku, kde už určitým způsobem ke spolupráci dochází, je to prvotní předpoklad jak komunikace při tréninku může vznikat. Komunikaci si zvolíme jako první předpoklad pro vytvoření úspěšné spolupráce. Důležité je také charakterizovat osobnost a chování sportovce a trenéra. Velice záleží na tom, jaké dva typy osobností jsou spolu v kontaktu. Pokud budeme uvažovat o úspěšné spolupráci, nesmíme opomenout právě tento psychologický rozbor osobnosti.

Dále si definujeme pojem trenérství, charakterizujeme výchozí typologii trenéra, ze které můžeme vycházet a zjistíme jeho role v tréninku. Prozkoumání a znalost všech výše uvedených témat nám umožní snáze se orientovat v komunikaci samotné. Tu bychom si měli nejdříve vymežit z obecného hlediska a poté definovat její typy.

Tím bychom si určili výchozí teoretické informace a poté se budeme snažit tuto teorii aplikovat na komunikaci v atletice. Poté se dostaneme k širokému pojmu interakce, což jsou všechny mnohostranné vztahy mezi účastníky tréninku, tedy i komunikace.

Zaměříme se na trenérský styl, který je prostředkem trenéra jak komunikovat se svým svěřencem. V závěrečné úvaze nad rešerší si zhodnotíme všechny získané informace a pokusíme se definovat předpoklady úspěšné spolupráce trenéra a sportovce v atletice.

4. Deskriptivně analytická část práce

4.1 Sportovní trénink

Na sportovní trénink se dá pohlížet z mnoha úhlů. Společným bodem by však mělo být spojení s procesem cvičení, osvojování a zdokonalování vybraných pohybových činností. Trénink je složitý a účelně organizovaný proces rozvíjení specializované výkonnosti sportovce ve vybraném sportovním odvětví nebo disciplíně (Perič, 2010).

Dle Dovalila a Periče (2009), se sportovní trénink považuje za proces, při kterém je rozvoj výkonnosti sportovce či družstva zaměřený na dosažení co nejvyšších sportovních výkonů ve specifickém sportovním odvětví. Při úsilí o dosažení co největší sportovní výkonnosti musí být respektován především celkový rozvoj jedince. Měli bychom to chápat tak, že snaha o dosažení co nejvyšších výkonů nesmí být v rozporu s obecně platnými morálními, kulturními, zdravotními, ekologickými a dalšími normami společenského života. Výkonová motivace, která se projevuje ve snaze dosáhnout co nejlepších výsledků, je základní charakteristikou pro sportovní trénink. Všechny sportovní výkony jsou demonstrovány v soutěžích, které jsou organizovány podle jednotlivých sportovních odvětví.

4.1.1 Proces sportovního tréninku

Pokud bychom se snažili vysvětlit podstatu sportovního tréninku, museli bychom zohlednit řadu přístupů a hledisek. Ve sportovním tréninku se dle Periče a Dovalila (2010) vzájemně prolínají a doplňují následující procesy:

- proces výchovně-vzdělávací,
- proces biologické adaptace,
- proces motorického učení,
- interakční proces psychosociální adaptace.

Z hlediska pedagogického se Perič a Dovalil (2010) u prvního procesu zaměřují na fakt, že vzdělávací stránka je dána poznáváním, osvojováním vědomostí a dovedností a rozvojem schopností. Oproti tomu výchovná stránka má za úkol navozovat situace, které poté vedou k celkovému zabezpečení vzdělávací stránky a současně

k mnohostrannému rozvoji osobnosti sportovce. Proces biologické adaptace se zaměřuje speciálně na cíl vyvolat žádoucí adaptační změny v podobě zvýšení energie, zlepšení funkcí, aj. U procesu motorického učení sledujeme osvojování nových pohybových dovedností a u interakčního procesu psychosociální adaptace je hlavní snahou ovlivnit psychiku a chování sportovce.

Trenér má významnou roli v ovlivňování průběhu všech zmíněných procesů. Už zde se setkáváme s prvním náznakem komunikace. Máme již vymezené sportovní prostředí, ve kterém se trenér i svěřenec pohybují. Rozvoj schopností, zabezpečení vzdělávací stránky, osvojování nových pohybových dovedností, to vše a jiné další jsou složky jednotlivých procesů sportovního tréninku. Všechny je trenér může ovlivňovat tím, jak bude se svým svěřencem už od začátku komunikovat, jaký s ním naváže vztah a jaké si dohodnou podmínky spolupráce.

Perič a Dovalil (2010) se vyjadřují k podstatě definice sportovního tréninku a k jeho cílům následným rozdělením:

- trénink jako složitý a účelně organizovaný proces,
- trénink jako proces rozvoje specializované výkonnosti sportovce,
- proces ve vybraném sportovním odvětví nebo disciplíně.

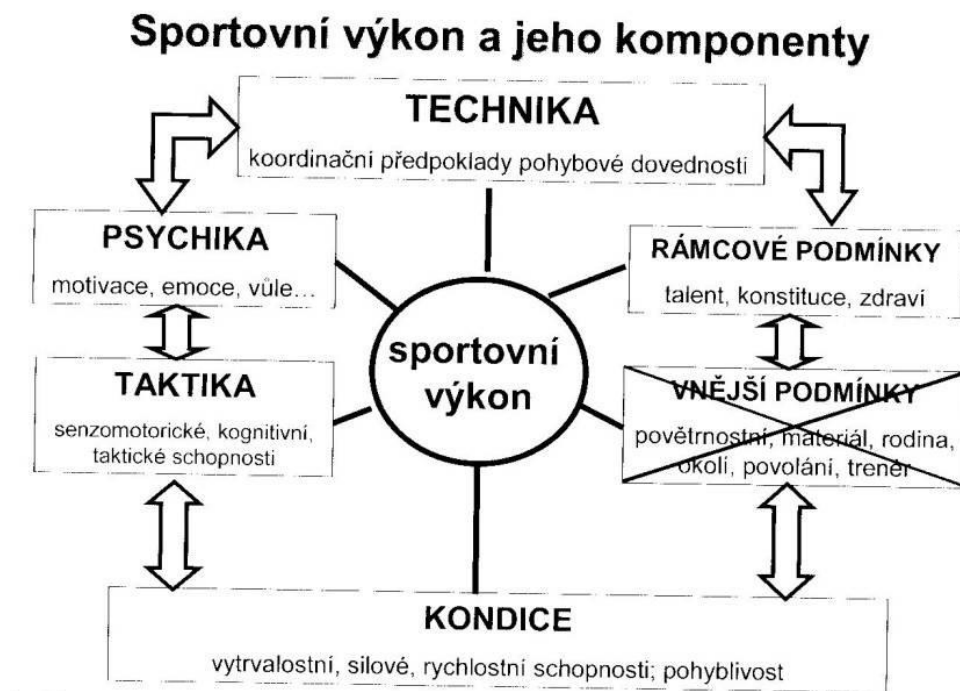
V prvním bodě vyzdvihují myšlenku, že činnost v jednotlivých sportovních disciplínách je složena z velmi složitých pohybů a jejich kombinací a není možné je zvládat bez adekvátního přístupu s vhodnými metodami, prostředky a formami tréninku. Pripouští, že určitý stav, při kterém je tréninkový proces ovlivněn momentální psychikou trenéra, je možný, avšak musí být podřízen organizovanému a systematickému plánování tréninku. Ve druhém bodě se zaměřují na podstatu rozvoje výkonnosti. Nelze vstoupit do vrcholové etapy tréninku bez absolvování základního tréninku. Rozvoj všeobecných a základních pohybových dovedností vede plynule k přestupu na vysoce specifický trénink až ke sportovnímu mistrovství. Ve třetím bodě zmiňují základní myšlenku, že sportovní trénink směřuje k dosažení individuální i týmové nejvyšší výkonnosti v konkrétní sportovní disciplíně a jejímu projevu výkonem v soutěžích.

Můžeme se tedy domnívat, že Perič a Dovalil (2010) na základě svého rozdělení uvažují, že úplně prvotní pohybové činnosti ve sportovní disciplíně není možné zvládat bez správného přístupu trenéra. To jaké zvolí trenér metody a způsob komunikace, ovlivňuje pak celý vývoj sportovní výkonnosti svěřence v procesu sportovního tréninku.

4.1.2 Struktura sportovního výkonu

Struktura sportovního výkonu je uspořádané schéma požadavků výkonu. Sportovní výkon je realizován ve specifických pohybových činnostech, jejichž obsahem je řešení úkolů, které jsou vymezeny pravidly příslušného sportu. Tyto činnosti jsou ovlivňované vnějšími podmínkami a určují specifické nároky na jedince. Jde o integrovaný projev mnoha fyzických a psychických funkcí člověka, podpořený maximální výkonovou motivací. Aby byl trénink účinný, je třeba věnovat pozornost obsahu a průběhu pohybové činnosti (Dovalil, 2008).

Dle Dovalila a Periče (2009) je sportovní výkon chápán jako celek, který je složený z dílčích vzájemně propojených částí. Aby byl trénink účinný, musí se trenér v tomto komplexu dostatečně orientovat a charakterizovat kvalitu i kvantitu zúčastněných činitelů. Tato snaha představuje v současné době odraz konceptu struktury sportovního výkonu. Interpretace sportovního výkonu je vymezena systémem faktorů, které mají určitou strukturu. Jednotlivé prvky jsou rázu somatického, fyziologického, psychického a motorického a mohou být jednodušší a dobře identifikovatelné jako např. somatické faktory nebo složitější jako např. koordinační schopnosti. Každý sportovní výkon je charakterizován nejenom počtem ale i uspořádáním faktorů (obr1).



Obr. 1 – Schéma struktury sportovního výkonu (Dovalil a Perič, 2009, s. 151)

Dle Dovalila a Periče (2009) jsou faktory ovlivňující a utvářející samotný sportovní výkon tyto:

- Faktory somatické: patří sem konstituční znaky jedince vztahující se k určitému sportovnímu výkonu
- Faktory kondiční jakožto soubory pohybových schopností
- Faktory techniky, které souvisejí se specifickými sportovními dovednostmi a jejich technickým provedením
- Faktory taktiky jako součást tvořivého jednání sportovce
- Faktory psychické zahrnující kognitivní, emoční a motivační procesy uplatňované v řízení a regulaci jednání a vycházející z osobnosti sportovce

Uvedená struktura sportovního výkonu charakterizuje způsob myšlení, celostní chápání a rozvoj sportovních výkonů. Předpokladem je samozřejmě diferenciací konkrétního naplnění v jednotlivých sportech.

Trenér by si měl před zahájením spolupráce s novým svěřencem projít a analyzovat všechny faktory, které budou jejich budoucí trénování ovlivňovat a pokusit se během určité zkušební doby poznat, zdali by mohla jejich spolupráce být úspěšná či nikoliv.

4.1.3 Řízení sportovního tréninku

Řízení sportovního tréninku chápeme jako proces vědomých racionálních a zdůvodněných pokynů a zásahů do tréninku. V praxi je tento proces aplikován pomocí plánování, evidence, kontroly a vyhodnocení tréninkového procesu. Smyslem je najít tu nejvhodnější variantu tréninkového postupu. Jde však o velmi složitý mechanismus, který je ovlivněn množstvím poznatků o procesu adaptace, učení a výchovy, které jsou doplňovány poznatky z dalších vědních oblastí jako např. anatomie, fyziologie, antropomotorika, biomechanika a další. Z toho vyplývá, že řízení a rozhodování kladou značné požadavky na trenéra a případně celý jeho realizační tým. Právě trenér je ten, kdo musí prokázat kvalifikaci, znalosti, zkušenosti ale i lidské kvality pro účinné řízení tréninku (Dovalil a Perič, 2009).

Dle Dovalila, Svobody a Choutky (2007) trenér zprostředkovává vědomosti o tréninku a soutěžení, zabývá se motivací sportovců, organizuje trénink a formuje postoje a chování závodníka. V dnešní době trenéři postupují spíše intuitivně a opírají se především o

vlastní zkušenosti. Aby se však jejich postupy staly účinnou vědomou řídicí činností, musí umět využívat i potřebných teoretických základů.

Obvykle se činnosti trenéra rozlišují na:

- projekční a plánovací,
- organizační,
- realizační.

Projekční a plánovací činnosti mají přípravný charakter. Zahrnují koncepci tréninku a výkonnostní cíl, úkoly pro jednotlivé složky tréninku, obsah, postup a stavbu tréninku. Tréninkové plány jsou základem pro praktickou tréninkovou činnost. Organizační činnosti spočívají v organizaci tréninkové jednotky a materiální zajištění tréninku. To ve vrcholovém sportu zajišťují většinou další profesionální pracovníci. Realizační činnosti se soustřeďují na převedení plánovaných záměrů do praktické roviny. Tyto činnosti mají výraznou povahu interakcí – dochází při nich ke kontaktu trenéra se sportovcem. Trenér nemá na starost pouze průběh tréninku a to jak se má trénovat, ale své svěřence zároveň i vychovává a je jim oporou.

Nejdůležitější je právě projekční a plánovací činnost trenéra. Budeme-li se bavit o sportovcích, kteří se řadí k věkové skupině od dorostu až po dospělou kategorii, je nutné, aby si trenér se svým svěřencem, popřípadě s jeho zákonným zástupcem, promluvil a ujasnil si cíl jejich spolupráce. Od kategorie dorostu lze již předpokládat, že pokud se jedná o talentovaného jedince, který má předpoklady pro vrcholový výkonnostní sport, je nutné přesné vymezení cílů, kam bude trénink směřovat. A tady je právě onen základ pro úspěšnou komunikaci. Je to jeden z hlavních předpokladů - sportovec spolu s trenérem by měli být schopni stanovit cíl jejich začínající spolupráce. Musí si také samozřejmě vymezit zkušební čas, po který se pokusí spolu trénovat. Pokud si po všech stránkách budou vyhovovat, může se trenér plně věnovat organizačním a realizačním činnostem pro dohodnutou podobu jejich spolupráce. Důležitý je ovšem i vztah, který se časem bude mezi trenérem a svěřencem prohlubovat. Ten bude ovlivněn osobnostní stránkou každého z nich.

4.1.4 Osobnost a chování sportovce

„Osobnost sportovce je chápána jako jednota duševních vlastností a psychických procesů, stavů, které jsou relativně stálé a typickým způsobem se projevují v každé sportovní činnosti (Jansa a Tomešová, 2009, s. 76).

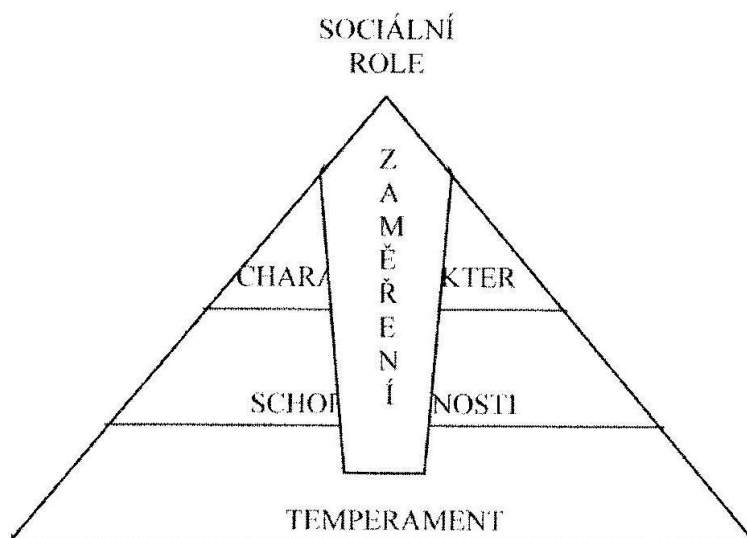
Dle Hoška (2009) je osobnost jednotící pojem, sportovec se však vyznačuje mnoha vlastnostmi. Jde o spojení individuálních duševních vlastností a procesů sportovce s jeho tělesným sebepojetím. Osobnost se během tréninkového procesu neustále dotváří a svým vlivem modifikuje kariéru sportovce. Skutečné poznání osobnosti je pro trenéra základem jak mu porozumět a vést ho k vysoké výkonnosti. Osobnost sportovce je dlouhodobě určována třemi činiteli:

- vrozené anatomicko-fyziologické předpoklady sportovce,
- životní prostředí předsportovní, sportovní a mimosportovní,
- společenskovoýchovné působení.

Mezi důležité znaky osobnosti řadíme individualitu, zvláštnost a neopakovatelnost. Schopnost rozeznat tyto znaky je součástí identifikace individuálních zvláštností. Strukturu osobnosti charakterizují: vlohy, schopnosti, nadání, talent, temperament, charakter a sociální role (Dovalil, 2008). Trenér by měl být schopen většinu znaků osobnosti svého svěřence rozpoznat. Už při prvním kontaktu se sportovcem, vznikají určité představy o povaze jedince a už v této době, by měl trenér začít analyzovat, o jakou osobnost se bude asi jednat.

Dle Jansy a Tomešové (2009) struktura a dynamika osobnostních vlastností, rysů a procesů má svůj základ ve vnitřní podstatě člověka a to zejména v individuálních dispozicích.

Na celkovém utváření společnosti mají však svůj podíl i vlivy vnější a to prostředí a společenská výchova. Struktura a dynamika osobnosti (viz obr. 2) jsou činitelé, kteří působí vždy současně a podílejí se na vývoji osobnosti sportovce (Jansa a Tomešová, 2009).



Obr. 2 – Vztah struktury a dynamiky osobnosti (Jansa a Tomešová, 2009, s. 77)

V současné době se ukazuje, že pokud trenér chce dosáhnout vysoké sportovní výkonnosti, neobejde se bez plánování a cílevědomé kontroly činnosti sportovce. Musí se brát ovšem zřetel i na individuální osobnost jedince se všemi jeho typickými a příznačnými duševními vlastnostmi. Je důležité rozlišit chápání pojmu osobnosti sportovce v psychologii sportu od chápání obecného, kdy se osobnost uvažuje spíše jako duševní celek. Osobnost se ve sportovní činnosti neustále vyvíjí a dotváří až v průběhu tréninkového procesu. Velmi se také může měnit sebepojetí sportovce (dynamika sportovní formy, zranění, dynamika výkonnosti, involuční změny), které se promítá do ostatních osobnostních vlastností a rysů.

Trenér by si měl být vědom, z jakého pochází sportovec prostředí, zdali je do sportu motivován ze strany rodičů nebo jde o motivaci vnitřní k dosažení nějakého výkonnostního cíle. Trenér by se neměl pouštět do spolupráce, pokud se domnívá, že sportovec o daný sport nejeví osobnostní zájem. Následná komunikace by pak nebyla plynulá a mohla by představovat značnou překážku. Důležitým aspektem pro posouzení, zda spolupracovat či ne, jsou i vlastnosti sportovce.

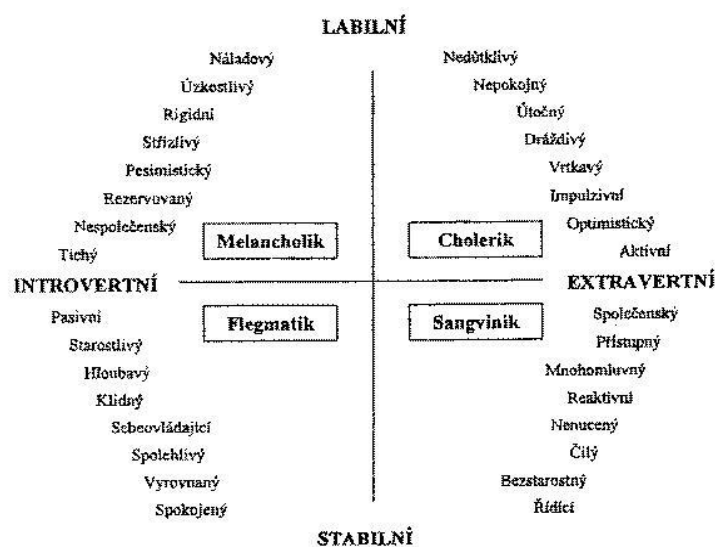
Jansa a Tomešová (2009) rozlišují tuto strukturu vlastností osobnosti sportovce:

- temperament,
- schopnosti,
- charakter.

Temperament se dle Periče a Dovalila (2010) vztahuje k dynamice duševních procesů a k vnějším projevům psychických zážitků. Projevy temperamentu jsou závislé na vrozených vlastnostech nervové soustavy, ale mohou být ovlivněny i způsoby chování, které si jedinec během svého individuálního vývoje osvojil. Psychologie sportu zahrnuje temperament do oblasti dynamiky osobnosti, která vzniká při tělesné adaptaci na tréninkové zátěže. Dle Svobody (2000) je klasické dělení temperamentu dle typů na:

- sangvinika (člověk silný, vyrovnaný a pohyblivý),
- flegmatika (silný, vyrovnaný a pomalý),
- cholera (nevyrovnaný a vzrušivý),
- melancholika (slabý a pomalý).

Schéma vlastností a typů temperamentu nejlépe znázornil Eysenck (obr 3), který rozlišuje dvě bipolární dimenze: extraverzi – introverzi a labilitu – stabilitu. Takto vzniklá typologie koreluje s klasickým rozdělením temperamentu. V mnoha výzkumech ve všech končinách světa bylo zjištěno právě pomocí Eysenckova EPI, že k nejlepším patří zástupci všech čtyř typů temperamentů (Svoboda, 2000, s. 36).



Obr. 3 – vztah extraverze – introverze a neuroticismus – stability ke starším systémům osobnosti (Eysenck In Svoboda, 2000, s. 37)

Další oblastí vlastností, kterou se Jansa a Tomešová (2009) zabývají, jsou schopnosti. Ty také vycházejí z biologického základu člověka a nejvýznamnější roli zde hrají dispozice neboli vlohy. Vlohy jsou vrozené zvláštnosti jedince, které při pozitivním sloučení vlivu prostředí a výchovy podporují rozvoj schopností.

Z hlediska vývoje osobnosti sportovce rozeznáváme tyto druhy schopností:

1. Senzorické – smyslová senzibilita a pozornost.
2. Senzomotorické – silové, rychlostní, vytrvalostní a obratnostní schopnosti.
3. Intelektuální – všeobecná, hráčská a pohybová inteligence.
4. Estetické – interpretace a tvořivost.

Schopnosti se ve sportovních činnostech vzájemně prolínají a kombinují. V každém sportovním odvětví dochází ke specifickému rozvoji jednotlivých schopností, které jsou pak předpokladem sportovního výkonu. Schopnosti jsou velmi úzce spojené s dovednostmi, které jsou oproti schopnostem učením získané dispozice nutné pro správné a rychlé provádění činností. Osvojování sportovních dovedností a rozvoj obecných nebo specifických schopností jsou nedílnou součástí tréninkového procesu (Jansa a Tomešová, 2009).

Určit, jaké druhy schopností se u jedince vyskytují, by také mělo patřit k základní znalostní vybavenosti každého trenéra. Příklad: přijde-li například na úvodní tréninkovou hodinu do atletického družstva mládeže jedinec, u kterého se evidentně projevují estetické a senzomotorické druhy schopností a jeho rodiče si přejí, aby se v budoucnu specializoval na vrhy, pak je na trenérovi, aby se pokusil rodičům vysvětlit, že v budoucnu vrhy nebudou tou správnou volbou. Měl by se správně se sportovcem a případně i jeho rodiči posadit a promluvit si - komunikovat.

Charakter je nejpodstatnější vlastností sportovce, která se projevuje nejenom v jeho vztazích k okolí, ale i ve vztahu ke společnosti a k sobě samému. Podstatu charakteru tvoří struktura motivů, hodnot a vlastností. Charakter je specifickou strukturou vlastností, rysů osobnosti sportovce, která se tvoří v procesu individuální sportovní praxe (Perič a Dovalil, 2010).

Struktura osobnosti se neustále vyvíjí, proto se hlubší poznávání osobnosti sportovce považuje za jedno z klíčových problémů úspěšného tréninku (Perič a Dovalil, 2010).

V dnešní době, kdy je trenérův žalostný nedostatek, je většinou ve skupinách více členů, než by bylo ke správnému tréninku třeba. Proto se od těchto důležitých kroků, jako je

zaměření se na vlastnosti každého jedince zvlášť, upouští, a proto se běžně setkáváme v tréninku spíše s neosobním, univerzálním přístupem ke všem svěřencům stejně. Samozřejmě to neplatí pro všechny tréninkové skupiny, ale z vlastních i cizích zkušeností vím, že jich je docela velké množství. Komunikace je pak o poznání složitější a tudíž i méně úspěšná.

4.2 Trenérství

Trenérství je definováno jako záměrné vedení lidí, jehož cílem je zlepšení individuálních či sociálních dovedností. Trenér by měl být schopen plně vykonávat svou profesi, uplatnit své dovednosti a znalosti k zlepšení výkonu jeho svěřenců a také je naučit zodpovědnosti, která je ve sportu důležitou vlastností. Mezi klíčové kompetence trenéra dle Jansy, Kocourka a Kováře (2009) patří:

- řízení a plánování,
- oborově didaktická kompetence,
- organizace,
- práce s informacemi a informačními technologiemi,
- komunikační a sociální kompetence,
- zpětná vazba a reflexe vlastní práce.

Trenérství je jedno z mála povolání, kde dochází k vytváření velmi úzkého a dalo by se říci až skoro rodinného pouta mezi dvěma lidmi. Jak píše Denison (2007), trenérství není jen o přenosu znalostí mezi sportovcem a trenérem, je zde daleko více faktorů, které se musí zohlednit, aby byla jejich spolupráce úspěšná. Jako příklad uvádí, že vítězové nejsou pouze ti, kdo vyhrají závody, ale i ti, kteří vědí jak si získat respekt a uznání od svých svěřenců. A to by mělo být základem filozofie trenérství. Ten úzký vztah, který si každý trenér sám musí umět společně se sportovcem nebo týmem vytvořit. Komunikace a spolupráce je tedy velmi důležitá, ale je zároveň ovlivněná osobností trenéra. V menších klubech se často setkáváme s trenéry bez potřebné kvalifikace, ať už z finančních důvodů či jen pro nedostatek kvalifikovaných trenérů. Pokud jde o mládežnické kategorie, kde je forma tréninku vedena zábavnou ne vrcholovou formou, můžeme ještě o takovýchto „nekvalifikovaných“ trenérech uvažovat. Budeme-li však chtít aby dítě, které má předpoklady k vrcholovému sportu, trénovalo pod odborným dohledem, budeme pečlivě zvažovat nároky na trenérskou činnost.

Nejde pouze ale o dětské sportovce. I dospělý sportovec, který chce dát tréninku řád a smysl hledá mezi trenéry ty, kteří jak osobností, tak odbornými znalostmi, odpovídají jejich požadavkům. Jak už bylo řečeno, nejenom trenér se musí seznámit s vlastnostmi svého svěřence, ale i sportovec si během určitého času udělá svoji vlastní představu o

svém trenérovi, o jeho vlastnostech a musí si sám sobě zodpovědět otázku, zdali s takovým typem osobnosti dokáže spolupracovat a jestli s ním dokáže adekvátně komunikovat. Na trenérskou profesi se pohlíží trochu z jiného úhlu. Pokud do té doby, než pozorovatel sám vyzkouší, jaké to je opravdu někoho trénovat.

Proto je pohled ze strany sportovce nebo diváka neúplný, někdy zkreslený. Trenérství není jen rozdělování tréninkových úkolů, je to pracovní činnost s jistými nároky jako každá jiná, i když je někdy vykonávána bez odměny a občasně (Svoboda, 2000).

Profese trenéra je v dnešní době velmi podceňována, vždyť stát se trenérem je přeci tak snadné, dle všeobecného mínění. Jak píše Svoboda (2000), stačí minimální sportovní zkušenost a absolvování krátkodobého kurzu a můžeme se začít věnovat trenérské práci. Trenérská činnost jako taková, se zdá lidem zajímavá, ale zároveň i velmi snadná právě proto, že není obtížné se trenérem stát. Ale dle výkonů sportovce a i celkového pohledu na konkrétní činnosti a minulost vybraného trenéra zjistíme, že jsou velké rozdíly z hlediska kvality. Samozřejmě je rozdíl mezi trenérem družstva mládeže, kde nejde o výkonnostní sport a mezi trenérem reprezentačního závodníka, který se připravuje na následující olympijskou sezónu.

Dle Dicka (2002) je posláním trenéra zlepšit výkonnost jednotlivce či týmu. Výsledky v závodě jsou dle Dicka něčím, co nemá nikdo pod kontrolou, ale můžeme kontrolovat svůj individuální výkon, který pak ovlivní výsledek. Zastává názor, že trenér je součástí jakéhosi „týmu“, který je tvořen rodinou, přáteli a lidmi, kteří sportovce podporují.

Jelikož je pojem trenérství a komunikace velice obsáhlým tématem, v následujících kapitolách se zaměříme už opravdu jen na jedno sportovní odvětví - atletiku. Ještě si vybraný okruh blíže specifikujeme přesnou cílovou skupinou atletů obojího pohlaví a věkové kategorie od juniorů až po dorost, na kterou budou získané poznatky aplikovány.

4.2.1 Osobnost trenéra

„Osobnost trenéra je charakterizována jako komplex vlastností, schopností a charakterových rysů, které jsou poměrně stálé a projevují se v konkrétní činnosti. (Dovalil, 2008, s. 136)“.

Je velmi nesnadné najít přesná kritéria, která by ukázala, kdo je úspěšným trenérem – hodnocení se provádí více kvalitativně, hledá se jaké tendence v projevech a v práci trenéra přispívají k sportovnímu i výchovnému úspěchu. Důležité jsou poznatky o tom, jaké schopnosti a vlastnosti a jak konkrétně přispívají k úspěchu a neúspěchu trenéra v jeho práci (Dovalil, 2008).

Dle Dovalila (2008) patří mezi vlastnosti důležité pro úspěch v interakci se sportovci:

- *vůdcovství* – jako zaměřenost, výrazná tendence osobnosti,
- *odpovědnost*,
- *emoční stabilita*,
- *blízký vztah ke členům skupiny, sounáležitost*,
- *ctízádnost*, související se silnou vůlí.

Dle Šafáře (2005) je výčet osobnostních vlastností poněkud podrobnější, předpokládá, že úspěšný trenér je po osobnostní stránce:

- *přiměřeně inteligentní*,
- *flexibilní*,
- *tvořivý*,
- *motivován k dosažení úspěchu*,
- *emocionálně stabilní*,
- *rozhodný*,
- *vytrvalý*,
- *odolný frustracím*,
- *sebevědomý, s dostatečnou sebedůvěrou*,
- *orientován na realitu*,
- *schopný dobře komunikovat*.

Každý trenér je však odlišná osobnost. Nelze tedy přesně určit, který trenér je „správný“ či „úspěšný“. Psychologové proto tedy pro popis osobnosti využívají různá typologická schémata osobnosti.

4.2.2 Typologie trenéra

Podobně jako v jiných oblastech studií osobnosti, tak i při sledování trenérů se začíná přístupem typologickým. Je to dost oblíbený přístup, protože je srozumitelný. Smyslem je identifikace jedince s určitým typem a poznání jeho nedostatků.

Typ je vzor pro lidi, u nichž jsou stejné znaky uspořádány stejným způsobem. Typologie učitelů a v tomto směru i trenérů mají všechny svůj základ v rozlišení typu dominantního a integrativního (Svoboda, 2000).

Dle Svobody (2000) je každý trenérský typ více či méně úspěšný v určitých konkrétních podmínkách s konkrétními typy sportovců. Tak jako neexistuje ideální trenér, tak ani neexistuje, aby trenér byl vyhraněným typem – pouze se k některému blíží.

V odborné literatuře je nejčastějším rozlišením typů trenéra typologie dle Tutse a Richardse (In Dovalil, 2008).

- **Trenér autoritářský** („studený nos – hard-nosed“), nejdůležitější je pro něj kázeň, vyžaduje precizní plnění úkolů. Nejde mu o podporu a přátelské vztahy. Má ve své týmu pořádek apod.
- **Trenér přátelský** („prima chlapík – nice guy“) pozitivně motivuje, někdy experimentuje, má zájem o sportovce. Družstvo drží pohromadě, ale někdy je tento typ považován za „slabocha“.
- **Trenér intenzivní** („hnaný - driven“) je podobný autoritářskému, ale méně trestá a velkou roli u něj hrají emoce. Často dramatizuje situace, je stále nespokojený, má nerealistické nároky, popohání ostatní.
- **Trenér snadný** („easy-going – lehce překonávající“) jeho emoce jsou stabilní, nic není problém, rád improvizuje. Sportovci se cítí dobře, ale někdy může pod takovým řízením klesat výkonnost.
- **Trenér chladný počtář** (bussines like) umí získat potřebné informace a využít je. Sází na logiku, je praktik, ale vůči sportovcům emočně chladný.

Jakkoli zajímavě zní typologie trenérů, které jsou vyjádřené srozumitelnou sportovní terminologií, nejsou příliš vhodné k posuzování celé osobnosti. Proto je účinnější najít základní charakteristiky, které mají obecný charakter a od nich odvodit případné typy trenérské.

Zajímavé typologie trenérských osobností uvádí Velebil (2003). Vychází zde ze tří navzájem se prolínajících rovin trenérského působení a to:

1. z vytváření vztahů,
2. z vytváření dovedností a výkonů
3. z hlediska řízení a vedení v soutěžích a utkáních.

Z prvního hlediska, tedy z vytváření sociálních vztahů rozlišuje dva typy trenéra:

- autoritativní – dominantní,
- sociální – integrativní.

Rozdílem těchto dvou osobnostních typů je svobodné vyjadřování a ovlivňování průběhu tréninku ze strany svěřenců. Trenér autoritativní má tréninkové jednotky plně pod kontrolou a může se u něj často projevovat i tvrdost a agrese. Oproti tomu stojí typ sociální, který sportovci dává prostor pro seberealizaci a vede ho k samostatnosti a zodpovědnosti.

Z druhého hlediska, kdy dochází k vytváření dovedností a výkonu lze uvést:

- typ vědecko-systematický - trenér se striktně drží pravidel a získaných znalostí, velmi nerad se řídí vlastním instinktem, vyniká logikou a vysvětlováním, avšak nedokáže použít poznatky ze své vlastní praxe
- typ empirický – vychází hlavně ze svých vlastních zkušeností, rád experimentuje a často podceňuje teorii, je výborný v organizaci

Z třetího hlediska vedení soutěží rozlišujeme:

- typ taktický – má přesně daný postup, jak své svěřence vést a řídit, reguluje a udává směr celého tréninku
- typ emocionální – vždy se snaží udržet dobrou náladu, velkou váhu přisuzuje emocím, dokáže být velmi bouřlivý a ve sportovcích umí vyvolat bojovnost pro dosažení lepšího výkonu
- typ psychologický – projevuje se vysokou znalostí jednotlivých svěřenců a sebe samého, vyzná se v psychických faktorech a je velkou oporou každého svého sportovce

Všechny uvedené příklady typologií trenérských osobností, by měly každého trenéra vést k zamyšlení do jakého „typu“ se on sám přiřadí. Pokud se dokáže sám ztotožnit s určitou osobností, pak by mělo následovat uvědomění a možnost zdokonalení práce se

sportovci, aby i jeho trenérský styl, komunikace a spolupráce vedly k co nejlepším výsledkům jeho práce.

4.2.3 Role trenéra

Velmi důležité pro trenérskou činnost je očekávané chování trenéra. Při studiu trenérské osobnosti se zjistilo, že je možné identifikovat šest dimenzí role trenéra: informační, důvěrníka, ukázněvací, motivační, referentská a výchovná. Tyto dimenze se právě prolínají i do typologií trenérské činnosti a ovlivňují trenérské styly. Pro trénink dětí a mládeže se nejvíce doporučuje typ trenér – pedagog, pro výkonnostní sport je vhodnější trenér – organizátor a naopak pro nejvyšší výkonnostní úroveň se nejlépe hodí typ trenér – specialista (Dovalil, Svoboda a Choutka, 2007).

Jak se bude trenér chovat, sice záleží na jeho povahových vlastnostech a vzniklé konkrétní situaci, avšak právě díky komunikaci lze i trenérovo chování usměrnit. Je důležité, aby si i sportovec dokázal s trenérem narovinu promluvit a v případě problémů či jiných konfliktů se snažil trenérovi sdělit, že třeba jeho chování není úplně adekvátní.

Dovalil, Svoboda a Choutka (2007, s. 230-231) závěrem shrnují řídicí schopnosti trenéra v sociálně-psychologickém smyslu těmito obecnějšími doporučeními – trenér má:

- Být modelem, vzorem pro svoje svěřence. Být přísný, ale chápající, schopný sebepoznání 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 a 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 v týmu.
- Rozlišovat nechuť od únavy fyzické či psychické.

4.3 Komunikace

Sportovní trénink, osobnosti i trenérství jsme si již v rámci řešené problematiky definovali. Abychom se mohli zabývat komunikačními prostředky ve sportovním prostředí, definujeme si nejdřív pojem komunikace z obecného hlediska.

Dle Mikuláščíka (2010) je komunikace pojem, který má velké využití a mnoho významů. V základním slova smyslu komunikace znamená něco spojovat. Významově může jít jednak o označení pro dopravní síť, přemísťování lidí a materiálu, ale také o spojení myšlenek a pocitů od jednoho člověka k druhému. Z psychologického hlediska nejde pouze o přenos informací od sdělujícího k příjemci, ale o jistou formu sebe prezentace a sebe pozorování. Komunikaci můžeme označit také jako dorozumívání.

Komunikace má vždy svůj účel a smysl. Dalo by se taky hovořit o funkci nebo spíš o více funkcích, které každá komunikační výměna plní (Vybíral, 2009).

Dle Mikuláščíka (2010) nejsou hranice mezi jednotlivými funkcemi jednoznačné, ale přesto lze říci několik charakteristik, které spojují všechny možné formy a způsoby komunikace:

- **Funkce informativní** - předávání informací a dat mezi lidmi, komunikace z pohledu komunikátora i komunikanta.
- **Funkce instruktivní** - v podstatě funkce informativní, ale je doplněná o vysvětlení významů, popisu, organizace a návodu jak něco dělat a jak něčeho dosáhnout.
- **Funkce přesvědčovací** - působení na jiného člověka za účelem změnit jeho názory, postoje, hodnocení či chování
- **Funkce posilovací a motivující** - má význam v posílení určitých podnětů sebevědomí, posílení vlastního vztahu k něčemu.
- **Funkce zábavná** - jde o rozesmání, komunikace vyplňuje čas k vytvoření pocitu pohody a spokojenosti.
- **Funkce vzdělávací a výchovná** - uplatňuje se zejména v institucích

- **Funkce socializační a společensky integrující** - dochází k vytváření vztahů mezi lidmi, navazování kontaktů, každá společenská vrstva má svůj vlastní způsob komunikace.
- **Funkce osobní identity** - na úrovni naší osobnosti, během života si klademe otázky, určujeme své cíle, pomáhá nám ujasnit si informace o nás samotných, poznat kam směřujeme a co od života chceme.
- **Poznávací funkce** - úzké spojení s informativní funkcí, avšak tady sledujeme spíše z pohledu komunikanta, umožňuje sdělovat si různé zážitky a poznatky.
- **Svěřovací funkce** - sdílení pocitů, zážitků a informací, slouží k uvolnění napětí mezi dvěma lidmi, kteří vedou rozhovor.
- **Funkce úniková** - slouží v situacích, kdy si potřebujeme od všeho odpočinout a někomu se tzv. "vyzpovídat".

Vybíral (2009) shrnuje funkce oproti Mikuláštkovi (2010) do pěti hlavních bodů:

- **Funkce informativní** - informuje, předává zprávu
- **Instruktažní funkce** - dává rady jak co použít, naučit.
- **Persuasivní funkce** - přesvědčit, získat někoho na svou stranu.
- **Vyjednávací funkce** - řešit a vyřešit, dospět k dohodě.
- **Zábavní funkce** - rozveselení a pobavení druhé osoby.

Komunikace je proces, který probíhá v mysli jedince nebo mezi dvěma ale i více lidmi. Když bychom si chtěli položit otázku, zdali je možno vymezit určité komunikační zákony, odpověď bychom našli v publikaci od Mikuláštky (2010). Uvádí zde zákon dvojí filtrace. Při rozhovoru si snadněji zapamatujeme to, co nás zajímá, co je pro nás obsahově významnější a zajímavější. Málokterý člověk si dokáže zapamatovat úplně vše z proběhlého rozhovoru. Dvojí filtrace znamená, že jde o prolínání dvou procesů. V první filtraci je to nevědomý proces, zapamatujeme si věci, o kterých nevíme, dokud je nepotřebujeme použít. Ve druhé filtraci si již vybíráme to, co je pro nás důležité, zajímavé a vše ostatní necháváme bez povšimnutí. Při působení podnětu je důležitá i

intenzita působení. Intenzivní podněty připoutávají naši pozornost a mnohdy vnímáme i informace, které pro nás žádným způsobem důležité a využitelné nejsou.

4.3.1 Verbální a neverbální komunikace

Mezi základní dělení komunikace patří rozdělení dle formy projevu a to na verbální a neverbální komunikaci. Tyto dvě formy se navzájem doplňují, ale mohou zároveň i jedna druhou nahrazovat. Lidé jsou různí, proto někdo preferuje spíše komunikaci tváří v tvář, někdo se v dnešním světě moderní techniky vyjadřuje rád přes emaily či SMS zprávy. Jiní lidé jsou naopak lepší ve vyjadřování pomocí slov nebo neverbálních prostředků.

- **VERBÁLNÍ KOMUNIKACE**

„Verbální neboli slovní komunikací (VK) rozumíme dorozumívání se jedné, dvou a více osob pomocí jazyka anebo jinými znaky jazykového systému (Vybíral, 2009, s. 106).“

Dle Mikuláščíka (2010) může být VK přímá nebo zprostředkovaná, mluvená nebo psaná, živá nebo reprodukováná. Ústní komunikace je přínosná v tom, že zprostředkovává okamžitou zpětnou vazbu, fyzickou blízkost a okamžitou výměnu názorů.

Dle Vybírala (2009) jsou pro psychologický rozbor ústní komunikace důležité tzv. paralingvistické jevy.

„Paralingvistika je dotváření denotačního významu jazyka konotativními prvky, svrchními tóny řeči, tím, co řečník zesiluje nebo zeslabuje, zpochybňuje nebo potvrzuje v obsahu projevu, dává najevo postoj, zaujetí, vřelost, sympatii a zlobu (Mikuláščík, 2010, s. 103).“

Pro nás je tato definice velmi přínosná, jelikož to jakým způsobem se trenér bude vyjadřovat k svěřenci, udává význam a podstatu sdělované informace a tím ovlivňuje i pozitivní úspěšnost komunikace. Prvků, které takto mohou působit je celá řada např. hlasitost verbálního projevu, výška tónu řeči, rychlost verbálního projevu, objem a plynulost řeči, barva hlasu a emoční náboj, kvalita a chyby řeči.

• NEVERBÁLNÍ KOMUNIKACE

Neverbální komunikací je myšleno veškeré počínání během rozhovoru, co signalizujeme beze slov či spolu se slovy jako doprovod slovní komunikace. Způsobů jak neverbálně komunikovat je mnoho: gesty, postojem těla, výrazy tváře (mimikou), pohledy očí, tělesným kontaktem, oblečením aj. (Vybíral, 2009).

Dle Mikulášťka (2010) je důležité u neverbálního chování vědět že:

- největší význam mají neverbální projevy v oblasti obličeje a hlavy (mimika a kontakt očí je jedním z hlavních pilířů, které ovlivňují úspěšnou komunikaci),
- na druhém místě jsou pohyby částí těla, zejména rukou a paží,
- na posledním místě jsou pohyby a pozice těla a nohou.

I u neverbální komunikace jsou důležité specifické prvky, které ji charakterizují a ovlivňují. Jedním z nich je mimika, což je velmi jemná forma komunikačních signálů. Další je gestika - záměrné pohyby rukou, hlavy, těla popřípadě i nohou. Nesmíme opomenout ani pohledy, ty zaujímají velmi důležitou roli, jsou jakýmsi „oknem do duše“. Pak kinezika, což jsou spontánní pohyby různých částí těla. Dále posturika - držení těla, napětí nebo uvolnění nebo natočení těla. Proxemika určuje vzdálenost lidí při komunikaci a to jak ve směru horizontálním, tak i vertikálním. Haptika oproti proxemice neřeší vzdálenost ale samotné doteky. V haptice je důležité, které části těla se dotýkají a o jaký druh dotyku se jedná. Úzce s haptikou souvisí i osobní teritorium. S některými lidmi se instinktivně do rozhovoru nepouštíme a naopak u některých nedokážeme říci, proč si tak dobře při rozhovoru promluvíme. Ještě za zmínku stojí prostředí. To kde se nacházíme, či do jakého prostředí vstoupíme, ovlivňuje pak i průběh komunikace (Vybíral, 2009).

Verbální i neverbální projevy mohou být v některých situacích v rozporu. Lidé často něco říkají, ale chování tomu neodpovídá (Mikulášťka, 2010, s. 98).

Pozice komunikátora (sdělovacího) a komunikanta (příjemce) se během komunikace neustále střídají. Podstatu této vzájemnosti můžeme vyjádřit pojmem interakce. O interakci více v následující kapitole, kde už budeme model komunikace aplikovat na sportovní prostředí, komunikátorem a komunikantem budou trenér a sportovec-atlet.

4.4 Interakce jako součást komunikace

Interakce by se dala vyjádřit jako reálné mnohostranné vztahy mezi účastníky tréninku. Veškeré sportovní výkony ale i trénink samotný jsou uskutečňovány v prostředí, kde dochází k vzájemnému ovlivňování účastníků prostřednictvím výměny myšlenek, citů a informací ale i různých aktivit. Interakcí ve sportu se rozumí vše, co se odehrává nejenom mezi trenérem a sportovcem ale i mezi dalšími účastníky sportu (Dovalil, 2008).

„Každé sportovní odvětví svým specifickým charakterem sportovní činnosti a pravidly vymezuje širší či užší rámec, ve kterém se mohou jednotlivé interakce uskutečňovat. Podle těchto hledisek je možné rozlišovat tři skupiny sportů (Slepička, 1988, s. 41).“

- první skupinou jsou sporty, kde dochází k přímé interakci mezi sportovcem a trenérem v průběhu utkání či závodu (tenis, box, apod.),
- druhou skupinu tvoří sporty, které neumožňují, aby došlo k bezprostřednímu kontaktu sportovce s trenérem (např. plavání, motorismus, sjezdové lyžování),
- poslední třetí skupina zahrnuje sporty, které kombinují obě předešlé možnosti. Dochází k přímému kontaktu sportovce a trenéra ale ne po celou dobu výkonu, buď v přestávkách (ve sportovní gymnastice mezi jednotlivými sestavami na nářadí) nebo třeba při jednotlivých pokusech (např. v atletice při skoku dalekém).

Interakce ve sportu je velmi ovlivněna nejen charakterem sportovní činnosti ale i pravidly. V některých sportech pravidla nedovolují vzájemnou interakci mezi sportovcem a trenérem, např. v plavání či v potápění. V těchto sportech je velice omezena úloha trenéra jakožto morální ale i psychické podpory. Chování trenéra se v soutěži stává podnětem pro sportovce, ten na něj reaguje a jeho reakce se stává novým podnětem pro trenéra (Slepička, 1988).

Atletika by se řadila dle disciplíny buďto ke druhé nebo ke třetí skupině, v žádné disciplíně nedochází pouze k přímému kontaktu, hladké i překážkové sprinty bychom zařadili do druhé skupiny, kdežto třeba všechny skoky nebo vrhy do skupiny třetí. V těchto disciplínách lze mezi jednotlivými pokusy být v kontaktu s trenérem, tudíž se vytváří prostor pro přímou interakci.

„Na sociální interakci můžeme pohlížet jako na proces výměny podnětů a reakcí, přičemž reakcí rozumíme nejen vnější chování, nýbrž také vnitřní prožitek sociální situace (Slepička, 1988, s.45).“

4.4.1 Formy interakce trenéra se sportovcem

Dle cílů jednotlivých účastníků interakce, v našem případě mezi trenérem a sportovcem, můžeme rozlišit čtyři druhy sociálních interakcí.

- spolupráce,
- vzájemně podmíněná činnost,
- soupeření,
- konflikt.

Nejčastěji se jedná právě o formu spolupráce. U této formy je klíčovým bodem společný cíl, jehož dosažení závisí na úspěšné realizaci vzájemně podmíněných činností (Slepička, 1988).

Spolupráce je ovlivněna nejen osobnostní typologií sportovce a trenéra, trenérským stylem, tím do jaké role se trenér vcítí, ale i vzájemnou komunikací. Chce-li trenér úspěšně spolupracovat se svým svěřencem, musí nejprve zvládnout dlouhodobý proces poznávání jeho osobnosti. Trenér by se měl nejprve seznámit s chováním sportovce a poté se snažit ho v jednotlivých situacích předvídat a ovlivňovat (Dovalil, 2008).

Atletika je individuálním sportem, nebudeme-li brát v úvahu soutěže družstev. Sociální interakce je v netýmových sportech postavena na mnohem hlubších podstatách, trenéři týmových sportovců se nemusí potýkat s osobnostně silnými jedinci, jelikož úlohu trenéra svým způsobem částečně přejímá právě tým. V klíčových situacích mohou převzít roli trenéra právě spoluhráči. Pokud je třeba povzbudit, či naopak pohrozit v týmu se toho ujme někdo z ostatních hráčů, kdežto v individuálních sportech je vše závislé jen na trenérovi a sportovci.

Uvedeme příklad, máme trenéra a atleta, který se připravuje na vrcholné závody sezony, Právě trenérova podpora a správná komunikace jsou tím nejdůležitějším, co atlet potřebuje mít. Nejenom v závodní sezóně, ale prakticky po celou dobu jejich spolupráce je atlet zvyklý být s trenérem v každodenním kontaktu. Ať už jde o informace ohledně tréninku, správné výživy, zdravotních problémů, vždy se spoléhá na trenérovu radu a

zkušenosti. Co když ale dojde k přerušení komunikačního procesu buď na straně trenéra, nebo atleta? Jak pak takovou komunikaci obnovit a jak by vlastně měla správně probíhat? To jsou otázky pro následující podkapitulu.

4.4.2 Komunikace ve sportu

Trenér musí své svěřence organizovat, instruovat, opravovat a k tomu se bez verbální komunikace nelze jinak vyjádřit. Pro trenéry je výhodné, když si osvojí určitý specifický komunikační styl, který bude vyhovovat nejenom jim ale i sportovcům (Svoboda, 2000).

Samotný průběh komunikace obecně je oboustranný proces, který zahrnuje nejméně čtyři faktory:

- a) vyjadřovací, tj. sdělování informací,
- b) naslouchání, tj. přijímání informací,
- c) neverbální vyjadřování i chápání,
- d) porozumění konfliktům a rozvíjení umění konfrontace.

Veškerá komunikace probíhá mezi sdělujícím a příjemcem (Svoboda, 2000).

Dle Martense (2006) se komunikace skládá z šesti postupných kroků. Udává příklad průběhu komunikace na obrázcích z tréninku sportovní gymnastky. Aplikujme tento model na sprintera, který se snaží naučit techniku startu z bloků.

1. rozhodnutí o sdělení – trenér sleduje atleta při výběhu z bloků a všimá si, že by bylo třeba zařadit nějaká průpravná cvičení pro zlepšení techniky nízkého startu,
2. formulace sdělení – trenér formuluje svou myšlenku do zprávy vhodné pro sdělení, chystá se oznámit, že nepůjdou výběhy z bloků, ale pouze z nízkého startu,
3. samotné sdělení – trenér zvolí formu předání informace verbálně nebo neverbálně Prvním způsobem by to znělo třeba takto: „Teď půjdeš několik výběhů z nízkého startu s došlapem na značky a bloky necháme na příští trénink.“
4. příjem zprávy sportovcem – pokud dává atlet pozor, přijme v tuto chvíli zprávu od trenéra,

5. pochopení obsahu zprávy – atlet se snaží pochopit obsah zprávy, interpretace zprávy bude záviset na tom, jak správně nebo nesprávně pochopil její obsah, atlet se bude domnívat, že na starty z bloků ještě není připravený, proto trenér udělal obměnu v tréninku
6. reakce na interpretaci zprávy – atlet se může buďto vnitřně urazit, či může cítit úlevu, jelikož si ve startech z bloků ještě nebyl jistý, vnitřně přemýšlí, co udělal špatně a snaží se při následujícím cvičení na sobě pracovat

Někdy tyto kroky můžou probíhat zcela bez problému a komunikace jde plynule, občas se však může vyskytnout problém. Jedním z nich může být špatná interpretace z hlediska intonace ale i metody předání zprávy. Dalším problémem může být například špatný vztah mezi trenérem a sportovcem, kdy nepřilíčná důvěra či porozumění vedou ke zkreslené a někdy i nechtěné negativní komunikaci (Martens, 2006).

Obecné teorie o způsobech komunikace a jak komunikace probíhá je v domácí i zahraniční literatuře nespočet. Avšak pokud bychom chtěli návod, či alespoň utříděný postup, jak správně se sportovci komunikovat, jak rozvíjet úspěšnou spolupráci v konkrétních sportech, budeme hledat bez úspěchu. Všechny publikace se věnují vždy tématu komunikace z obecného hlediska, sice se zaměřením na sportovní tematiku, ale ne na konkrétní sporty. Můžeme však trenérům pomoci tím, že jim nabídneme publikace, kde se dozvědí o rozdělení komunikace dle trenérského stylu. Mohli by se pak s jedním směrem ztotožnit a možná přijít na to, proč zrovna jejich spolupráce se sportovcem úspěšná není.

4.4.3 Trenérský styl komunikace

Ve většině případů se přikláníme k jednomu ze tří trenérských stylů: autoritářský, submisivní a kooperativní styl. Trenérský styl zahrnuje všechna rozhodnutí, která trenér udělá, ať už z taktického či technického hlediska. Patří sem i řídicí schopnosti trenéra (Martens, 2006).

- **Autoritativní styl – trenér diktátor:** u autoritativního stylu je charakteristické, že trenér dělá všechna rozhodnutí sám a sportovec plní pouze jeho příkazy, jde o velmi jednostrannou komunikaci mezi trenérem a jeho svěřencem, kdy sportovec sám o sobě nemá možnost rozhodovat a ve všem je plně podřízen trenérovi, musí se spoléhat na jeho dlouholetou praxi a znalosti.

- **Submisivní styl – trenér opatrovatel:** u tohoto stylu je základní myšlenkou přístup „vezmi tretry a běžej“. Trenér se oprostil od všech forem organizace a plánování tréninku, plní nejvíce funkci opatrovatele a při trénincích spíše jen na své svěřence dohlíží, jeho znalosti a odborné rady jsou minimální a často vůbec ani nevědí, jak by měli vlastně trénovat. Řídící schopnosti jsou minimální a tento styl by se neměl objevovat u nikoho ve vrcholovém sportu.
- **Kooperativní styl – trenér učitel:** trenéři, kteří se rozhodnou pro tento styl, rozhodují o organizaci a plánování spolu se svými svěřenci, smyslem tohoto stylu je vytvořit rovnováhu mezi vedením sportovců a možností nechat řídit sami sebe.

Martens (2006), který definoval výše tři uvedené styly, se domnívá, že kromě submisivního stylu je autoritářský a kooperativní styl nejúspěšnějším z hlediska výkonnosti. Každý ze stylů má své klady a zápory. Vrátime-li se k prvnímu, submisivnímu typu, lze velmi snadno usoudit, že se hodí nejlépe pro mládežnické kategorie, ne-li jen pro dětskou přípravku. Pro dospělého jedince v etapě vrcholového tréninku je nepřijatelné, aby ho trenér pouze sledoval a opatroval. Tento styl je spíše takovou rezignací na trenérské povolání a vyskytovat by se měl v co nejmenší míře. Pak zde máme kooperativní a autoritativní trenérský styl. Když bychom je měli porovnat, tak kritériem pro hodnocení bude zvolení cíle tréninku. Pokud je cílem snaha dosáhnout vítězství, třeba i na úkor psychiky sportovce, pak se hodí lépe autoritativní přístup. V opačném případě, jestliže trenér upřednostňuje tělesný, duševní a sociální rozvoj a pokud chce mladé lidi naučit novým věcem a touto cestou je dovést k vítězství, pak je vhodný kooperativní styl. Martens (2006) se osobně přiklání k poslednímu a to kooperativnímu typu trénování. Jeho mottem je „sportovci na prvním místě, vítězství na druhém.“

K rozdělení trenérských stylů dle Martense (2006) se vyjadřuje Denison (2007) s rozporuplnými pocity. Uvádí, že pokud se trenéři budou přiklánět ke kooperativnímu stylu, který Martens prosazuje, nebude docházet k přirozenému vývoji a uplatňování vlastních znalostí. Denison se snaží vyjádřit, že když se trenéři budou snažit ihned přiřadit k jednomu ze stylů, tak nehledě na jejich odborné znalosti dojde k omezení osobitého trenérského stylu, který by se u nich případně mohl dále rozvíjet.

Volba správného trenérského stylu vede k úspěšné komunikaci a spolupráci mezi trenérem a jeho svěřencem. Každý trenér by se měl nad sebou zamyslet a zkusit se do

jednoho z výše uvedených typů charakterizovat a postupem času se snažit svoji trenérskou činnost rozvíjet.

V zahraničních publikacích se od různých autorů dočteme zajímavé názory ohledně trenérství a úspěšnosti tréninku v závislosti na správné komunikaci.

Dick (2002) je zastáncem názoru, že vítězem se člověk nerodí, k vítězství se musí vytvořit předpoklady. Dle něj jsou určité faktory již od narození dané, další jsou závislé na trenérovi, jak je rozvine a přizpůsobí danému jedinci a poslední faktory, které zajišťují, že se sportovec dokáže soustředit a realizovat své sny. Trenér by měl být schopen všechny tyto faktory ovládat a pracovat s nimi. Už ale dále neuvádí, jak by trenér měl s jednotlivými atlety pracovat a jak dané faktory u sportovce vůbec charakterizovat.

Přímé instrukce a kooperativní jednání jsou hlavními myšlenkami pro dva styly dle Pykeho (2001). Domnívá se, že trenér buď vede své svěřence přímými instrukcemi, anebo se snaží postavit trénink pomocí otázek a jejich vlastní iniciativy. Pyke udává příklady z tréninku basketbalového družstva, kdy využívá právě přímých pokynů v tréninku. Jde však pouze jen o zmínku a informace o tomto stylu trénování a komunikace jsou zase obecného charakteru. Navíc basketbal je týmový sport oproti atletice, tudíž by se metoda přímých instrukcí nemusela zcela osvědčit. V týmu se jasně mířená připomínka „rozprostře“ mezi všechny hráče, ale mířená na jednotlivce - atleta, může vyznít autoritativně a nepřiměřeně negativně.

Zajímavý přístup ke komunikaci se sportovcem a následné úspěšné spolupráci při tréninku uvádí Dinoffer (2011) své poznatky reportérovi z tenisového magazínu *Tennislife*. Dinoffer je trenérem tenisu a zabývá se problémem, jak se svými žáky komunikovat. Uvádí, že ve sportu je při tréninku obtížné soustředit pozornost na trenéra déle jak 45s, v tenise se tato doba ještě zkracuje na 15s. Byla mu tedy položena otázka, jak tedy se svými žáky komunikuje když „nelze“ mluvit více jak 15s, aniž by udržel jejich pozornost. Odpověď má zcela jednoduchou, upřednostňuje VAK učení. V anglickém překladu je to Visual (vidění), Auditory (jak slyšíme) a Kinesthetic (cítění). Je přesvědčen, že VAK učení je efektivnější než běžná verbální komunikace při nácviu nové dovednosti. Vychází z průzkumu, který byl proveden na 48 rekreačních tenistech. Rozdělili účastníky na dvě skupiny, jedna se dozvěděla podstatu úkolu verbální formou komunikace a druhá skupina si vyzkoušela úkol využitím vizuálně-

kinestetického učení. Zadání pro první skupinu znělo, aby letová dráha odehraného tenisového míčku byla zhruba půl metru nad středovou sítí. Druhá skupina měla žlutou páskou vyznačenou výšku půl metru nad sítí. Druhá skupina byla z 67% přesnější, co se týče letové dráhy tenisového míčku. Dinoffer tedy na základě tohoto výzkumu, který však nebyl jediný, usoudil, že VAK učení je pro způsob komunikace při vysvětlování či zlepšování dovedností lepší.

V tomto případě už záleží na každém trenérovi samostatně, které formy komunikace využije a které budou pro spolupráci s jeho svěřencem přínosnější. Dalo by se říci, že tato metoda VAK učení se dá velice dobře aplikovat i v atletice například při tréninku letných úseků. Než bychom atletovi sdělili, že na maximální výkon se bude soustředit mezi 30m a 50m na šedesátimetrové rovince, raději na ony dva úseky položíme pomocné kužely. I to je VAK učení. Soudila bych tedy, že zastoupení této formy učení a komunikace se objevuje skoro ve všech sportovních odvětvích.

To, jak budeme své svěřence trénovat, jaký styl si zvolíme, je rozhodnutí, které záleží nejenom na trenérovi, ale i na sportovci. I sám svěřenec pokud není spokojen se stylem trénování, se může na trenéra obrátit a pokusit se najít vzájemnou kompromisní cestu.

Jednou z těch podrobnějších a přínosných publikací je *Sports mechanics for coaches* od Carra (2004). Zabývá se především technikou a ne přímo komunikací. Trenér by se měl naučit ovládat každý pohyb sportovce, měl by vědět, jak jednotlivé pohyby vznikají a jak je lze co nejefektivněji použít. Je zastáncem názoru, že dnešní trenéři se drží striktně „historických“ postupů jak trénovat. Tvrdí, že pokud se budeme řídit myšlenkou „takto to dělali v minulosti a fungovalo to dobře, tudíž budeme stejně trénovat i dnes“ nedosáhneme potřebných výsledků. Dle Carra nemají dnešní trenéři představu, proč jsou některé jimi naučené pohyby méně vhodné, protože vůbec netuší, jak vlastně takový pohyb vzniká. Celá publikace se velmi podrobně věnuje rozvoji všech schopností: síla, vytrvalost, rychlost a obratnost z fyziologického a biomechanického hlediska. Pro náš domácí trh by byla její česká verze určitě velkým přínosem.

Jak probíhá komunikace a jaký vliv má na spolupráci jsme si již vysvětlili. Nejdůležitějším závěrem komunikačního procesu je však zpětná vazba. Důležitosti zpětné vazby se věnuje ve svých publikacích Lydum (2008) a Pyke (2001).

Dle Lyduma (2008) je zpětná vazba při komunikaci velmi důležitá pro trénink mládeže. Zabývá se sice úspěšnou spoluprací právě v dorosteneckých kategoriích, avšak odtud

není daleko do kategorie dospělých. Platí stejná pravidla a zásady, i když přizpůsobená věku. Uvádí, že mladí atleti se budou chtít pokaždé dozvědět, jak si při tréninku vedli, zdali se zlepšili či zhoršili a co si o nich a jejich počínání myslíte. Když jedna osoba v procesu komunikace zprávu předává a druhá ji přijímá, musí se ten druhý poté stát sám odesílatelem zprávy – odpovědi, svému odesílateli – příjemci. Tyto verbální a nonverbální odpovědi jsou právě zpětnou vazbou. To je podstata komunikace.

Pyke (2001) udává, že pozitivní a dobře míněná odpověď – zpětná vazba má pozitivní vliv na učení. Může být buďto formou komentáře od trenéra, či z výsledků monitorovacích přístrojů nebo z pozorování nezávislé třetí osoby. Je několik přístrojových metod, které trenérům pomáhají ve zhodnocení průběhu tréninku a tím i k vylepšení vzájemné spolupráce, jsou jimi např.:

- sportestery – určování tepové frekvence, trenér má podrobný pohled do „těla“ svého svěřence, nemůže tudíž vzniknout konflikt mezi ním a atletem, který by se mohl třeba vzpírat, že je trénink příliš náročný a on ho fyzicky nezvládá. Trenér mu ukáže dosažené výsledky na sportesteru a dle tabulek a předem vytvořených individuálních hranic, ke kterým se atlet může dostat, ho ujistí, že je vše v naprostém pořádku, ať pokračuje v tréninku dál. I tento způsob upevňuje vztah trenéra a svěřence a vylepšuje jejich komunikaci.
- Videozáznamy z tréninku – zde se využívá buďto názorných ukázek ke správnému naučení techniky nebo ke zhodnocení zvládnutých tréninkových prvků, i zde trenér může využít videozáznamu jako pomůcky při komunikaci s atletem, aby nedocházelo ke konfliktu. Je běžné, že si atlet sám neuvědomí, že při běhu nezvedá dostatečně kolena či je omezená práce paží, právě v těchto případech, než aby docházelo k rozporům s trenérem, je vhodné využít videozáznamu.
- Elektronická časomíra – pro sprintery je nejvhodnějším ukazatelem při měření jednotlivých úseků po celé délce trati, či jen letmých úseků

Pyke (2001) uvádí, že ať je použita kterákoliv přístrojová metoda či komunikační styl, trenér by pro hladký průběh komunikace a spolupráce se sportovcem měl:

- použít dotazovací metody aby donutil svěřence k zamyšlení, jakých chyb se domnívá, že se při provedení dopustil,

- zdržet se komentářů, že jeho sportovec je přeci inteligentní a rozumí, co se mu snaží na základě pozorování sdělit
- vždy sdělit pouze jednu či dvě informace pro lepší pochopení a vstřebání nových poznatků,
- vysvětlit sportovci, že pochopení chyb, které udělal a které vyvodil na základě pozorování má v dlouhodobém měřítku pozitivní výsledky,
- dávat více kladných zpětných vazeb než těch negativních.

Každá tréninková jednotka je příležitostí trenéra k vyzkoušení nových tréninkových metod. Trenéři mají možnost využít všech dostupných prostředků ke zlepšení komunikace a tím i spolupráce se svými svěřenci. Musí se snažit ukázat sportovci jak moc jim na nich a na dosažených výkonech záleží, ne jak moc toho vědí a o kolik jsou chytřejší. Trenér by se měl snažit myslet kreativněji, aby našel tu správnou cestu ke společnému trénování (Pyke, 2001).

Zajímavý názor na spolupráci a trenérský styl má Thompson (2010). Upozorňuje na fakt, že je důležité stanovit si, o jakou spolupráci vůbec půjde. Vztah sportovce a trenéra ukazuje na jednom ze tří modelů, nebo jejich kombinaci. Trenér se zde ukazuje ve třech podobách a to jako:

- průvodce: trenér se ujme atleta již v počátcích jeho kariéry a je s ním až do doby, kdy závodník ukončí sportovní kariéru,
- společník: trenér uznává, že sám nedokáže naplnit cíle tréninku, a proto spolupracuje s dalším zkušenějším trenérem. Bývá tomu tak v případech, že atlet nechce přejít k jinému trenérovi, a proto je v péči dvou spolupracujících koučů,
- převaděč: trenér je pouze prostředníkem na cestě atletovou závodní kariérou, buď sám trenér uzná, že jejich spolupráce dál nevede a bude nutná změna, nebo nastane přirozený přesun k jinému trenérovi vzhledem ke struktuře dané organizace.

Poslední model trenéra je nejběžnější v amerických klubech. Je přirozené, že atleti mají rozdílné trenéry na střední i vysoké škole. Záleží, na jakou instituci se dále dostanou a tam se poté přizpůsobují novému prostředí a trenérovi. Žádný z tamních trenérů nepředpokládá, že by s atletem spolupracoval po celou dobu jeho závodní kariéry. Jiné je to v případě, že atlet začne trénovat až v pozdějším věku, např. na univerzitě. Poté je možnost dlouhodobější spolupráce, jelikož už nehrozí přestup na jinou školu. V těchto

podmínkách je ale pak hodně těžké vypěstovat si bližší a intimnější vztah se sportovcem. Každý z uvedených modelů spolupráce má své kladné a záporné stránky a doposud se jimi řídí všechny americké kluby a nepředpokládá se, že by došlo ke změně. Výkonnost amerických atletů je tak vysoká, že není nutné měnit to, co doposud přinášelo výborné výsledky.

Pro úspěšnou komunikaci s atletem udává Thompson (2010) pět základních dovedností, které by měl každý trenér zvládat a považovat za základ jeho práce se sportovcem. Jsou to tyto dovednosti:

1. Vybudovat a rozvíjet spolupráci.
2. Instruovat a vysvětlovat.
3. Názorně předvést.
4. Pozorovat a analyzovat.
5. Využít zpětnou vazbu.

Dovedností jsou seřazené dle významu podle toho, jak je trenér během trénování použije. Thompson (2010) ještě každou oblast dovedností rozdělil na části, které jsou vlastně určitým doporučením pro trenéry, jak mohou vylepšovat komunikační proces s jejich svěřenci. Rady jsou určeny právě trenérům a jsou psané jako přímé instrukce. Uvedeme si jednotlivé pokyny pro trenéry v každé oblasti zvlášť:

- Vybudovat a rozvíjet spolupráci:
 - jako trenéři buďte sebejistí před svými svěřenci,
 - usmívejte se a udržujte stále oční kontakt,
 - ukažte, že se zajímáte o každého atleta zvlášť a získejte si respekt,
 - používejte jméno atleta (ne příjmení),
 - trénujte a uče individuálního atleta, nesnažte se učit „atletiku obecně“.
- Instruovat a vysvětlovat:
 - přemýšlejte o tom, co chcete říct,
 - získejte si pozornost,
 - zdržte se složitých úvah a vysvětlování, jděte na vše jednoduše,

- sestavte tréninkovou skupinu na základě schopností a cílů každého jednotlivce,
- zkontrolujte si, že vás atlet poslouchal a dobře pochopil (zadejte mu úkol a zeptejte se, jak ho bude řešit).
- Názorně předvést:
 - vymezte si, jak a za jakým účelem budete daný prvek demonstrovat,
 - zvolte si správnou pozici, aby vás všichni dobře slyšeli a viděli,
 - soustřeďte se pouze na jeden nebo dva klíčové body, ne navíc,
 - předvádějte několikrát stále dokola,
 - zeptejte se, zdali chce ještě jednu demonstraci, nebo to zkusí už sám.
- Pozorovat a analyzovat:
 - rozložte nový prvek k naučení do menších částí,
 - několikrát pozorujte atleta z různých úhlů, jak daný prvek provádí,
 - srovnajte to, co jste viděli s předem daným správným technickým provedením,
 - analyzujte, co udělal atlet správně a co naopak musí vylepšit,
 - rozhodněte se, jak se tedy má prvek správně naučit.
- Využít zpětnou vazbu:
 - pozorujte atleta několikrát za sebou, než sdělíte své dojmy,
 - podpořte atleta v tom, co udělal správně,
 - zvyšte sportovci trochu sebevědomí,
 - zaměřte se pouze na jeden či dva důležité body,
 - snažte se být vždy pozitivní.

Thompson (2010) nás jako jediný ve své publikaci seznamuje s přesným návodem, jak se k atletům chovat. Definiuje sice obecný, přesto cíleně zaměřený postup pro trenéry atletiky jak spolupracovat se sportovci. Ještě ve své publikaci udává také komunikační dovednosti. Ty charakterizuje jako zdroj pro rozvoj 4 oblastí základních dovedností, které jsme si charakterizovali výše. Oblast pozorování a analyzování je závislá na

vnitřních pocitech a rozhodování trenéra, nezahrnuje přímo komunikační proces, proto ji ani Thompson nezahrnuje. Komunikace není pouze procesem mluvení a poslouchání, jde hlavně o nonverbální komunikaci jako výrazy tváře, postoj těla, oblečení atd. To jak se jednotlivé typy komunikace charakterizují a jaké dovednosti je vhodné používat při spolupráci s atletem, jsme si již řekli v minulých kapitolách. Thompson nám však navíc ještě přináší rady, jak můžeme proces komunikace rozvíjet, jak se můžeme zlepšit ve vztahu ke svým svěřencům:

- správné využití hlasu,
- rozvíjet nonverbální dovednosti,
- naučit se naslouchat,
- umět pokládat správné otázky,
- udržet si důvěryhodnost.

Thompson (2010) a všichni ostatní autoři, kteří byli zmíněni v této práci, se snaží určitým způsobem zformulovat rady a postupy pro trenéry v oblasti spolupráce se sportovcem.

5. Úvaha nad rešerší

V průběhu psaní této práce, jsem si sama sobě položila jednu otázku. Pomohlo by sepsání „příručky“ o úspěšné komunikaci trenéra s atletem k řešení problémů, se kterými se v průběhu každodenní spolupráce trenér i atlet potýkají?

Ukázalo se, že přesně definovat předpoklady pro úspěšnou spolupráci a komunikaci není tak snadné, jak jsem se domnívala. Komunikace je všude kolem nás, nelze nekomunikovat. Mimo sportovní prostředí je velmi lehké najít v publikacích rady a tipy jak vést úspěšně komunikaci, jak předcházet problémům či jak své komunikační schopnosti zlepšit. Ano, z těchto poznatků lze vycházet i v naší práci, proto jsem jednu kapitolu věnovala komunikaci z obecného hlediska. Pak ale přichází problém, jestli rady zmíněné v publikacích jsou vhodné i pro trenéry. Sportovní prostředí je specifické tím, že je nutné vymezit si cíl, kterým se bude následná spolupráce trenéra a sportovce řídit.

Vezmeme-li např. příručky pro manažery, jak správně vést rozhovory, najdeme pouze obecné rady typu jaký postoj zvolit, jak se obléknout, jak se tvářit. Komunikace je zde řešena z krátkodobého pohledu, nerozlišuje se, zdali si rady vezmeme k srdci a budeme se jimi řídit dlouhodobě, či je využijeme pouze pro konkrétní událost.

Několik zmiňovaných autorů v této práci udává, že nejdůležitější je volba a přiřazení se k jednomu z trenérských stylů. Pokud se trenér ztotožní s určitým typem trénování, dokáže rozpoznat nejenom svoji ale i atletovu osobnost, je pak už jen malý krok k zahájení úspěšné spolupráce. Autoři, které jsem ve své práci uvedla, se více či méně všichni shodují na tom, že předpoklad úspěšné spolupráce a tudíž i komunikace, závisí na několika faktorech.

Na základě přečtení uvedených literárních zdrojů (viz seznam literatury) a z výše uvedené rešerše se domnívám, že předpokladem úspěšné spolupráce trenéra a sportovce v atletice je efektivní komunikace. Pro efektivní komunikaci ve specifickém atletickém prostředí jsem stanovila podmínky, za kterých lze dosáhnout úspěšné spolupráce:

- **Vymezení cílů sportovcem:** atlet by si měl uvědomit, zdali chce trénovat pro radost či chce dosáhnout výsledků a vyhrávat.
- **Správná volba trenéra:** buď na základě doporučení či po vyzkoušení „zkušebních“ tréninků si zvolit, u kterého trenéra si chceme své sny splnit. Musíme zohlednit ale také vzdělanost a zkušenosti trenéra. Pokud je naším

cílem se v budoucnu dostat třeba na olympijské hry, nemůžeme zahájit spolupráci s trenérem, který má trénování jako koníček a nebude s námi mít pochopení pro výkonnostní typ tréninku.

- **Vymezení cílů trenérem:** atlet sám si může svůj cíl zvolit např. dostat se na mistrovské soutěže, ale pokud spolupracuje s opravdu dobrým trenérem a ten zjistí, že pro takový typ soutěží nejspíše nemá předpoklady, je nutné si tuto skutečnost vyjasnit už na začátku, aby pak nedocházelo právě k špatné a nefunkční spolupráci. Trenér by měl na začátku každé spolupráce položit atletovi otázku, proč chce dělat právě tento sport a jaké očekává výsledky. Pokud se trenér i sportovec shodnou na jednotném cíli, nic nebrání ve společném trénování.
- **Rozvíjet komunikační dovednosti:** trenér i atlet si postupem času najdou tu správnou formu komunikace, která jim vyhovuje. Každý zvlášť by se však měl snažit zamyslet nad tím, jak by své verbální i nonverbální projevy mohli zlepšit.
- **Vnímat trenéra jako osobnost, autoritu:** každý atlet by měl svého trenéra uznávat jako autoritu a jako člověka, kterému by měl naslouchat a nechat se jím vést. Komunikace nemůže být úspěšná, pokud budeme s trenérem přílišní kamarádi, nebo naopak když se nebudeme mít rádi. Přílišné přátelství a málo respektu může být při náročných trénincích na škodu. Ze zkušeností přátel atletů vím, že i ti atleti, kteří mají se svým trenérem dlouhodobý přátelský vztah, upřednostňují při tréninku odstup a jistou dávku přísnosti. Lépe se jim pak s trenérem komunikuje.
- **Vnímat atleta jako osobnost, autoritu:** i trenéři by si měli uvědomit, že každý jejich svěřenec je individuální osobnost a musí ke každému přistupovat zvlášť. Nemůžou své tréninkové metody aplikovat na všechny sportovce, musí odlišit jednotlivé typy osobností a zvolit správný trenérský styl, který bude danému jedinci vyhovovat.

Myslím si, že právě tyto předpoklady vedou k úspěšné spolupráci a komunikaci trenéra se sportovcem. Právě efektivní komunikace je předpokladem úspěšné spolupráce. Záleží především na samotném trenérovi a samotném sportovci, jak se k celé jejich spolupráci postaví a jaké komunikační prostředí si mezi sebou vytvoří.

6. Závěr

V dnešní uspěchané době vládne světu moderní technika a s ní spojené „pohodlí“, kterému ustupuje řada aktivit. Sport ale přesto zůstává nezbytnou součástí každodenního života většiny z nás. Nejen vrcholoví sportovci, ale i obyčejní lidé, co si jen touží protáhnout svá těla ve fitness centrech, spolupracují s trenéry. Cílem této práce proto bylo zjistit, co je předpokladem pro úspěšnou spolupráci trenéra a sportovce. Pokud se sportu věnujeme pravidelně nebo se příležitostně udržujeme v kondici, máme potřebu naše pokroky a výsledky tréninku konzultovat s odborníkem - trenérem. A pokud trenéra máme, ale přesto se domníváme, že jsme na své trénování sami, bude důvodem nespokojenosti asi ne právě úspěšná spolupráce.

Metodou šetření této práce byla zvolena literární rešerše. Nejprve bylo nutné vyhledat dostatek vhodné odborné literatury a tu pak dle tématu práce ještě vytřídit. Po nastudování vybraných informací jsme sestavili strukturu práce, která by měla poskytnout ucelený pohled na řešenou problematiku. Pro pochopení a následné stanovení předpokladů pro úspěšnou spolupráci byla zvolena jako klíčová témata komunikace, sportovní trénink a osobnost trenéra a sportovce. Znalosti z oblasti sportovního tréninku, typologie osobnosti a trenérských komunikačních stylů, by měly být vstupními znalostmi každého trenéra a sportovce. Tyto informace jsou důležité pro následné vytváření vztahů mezi trenérem a atletem, kteří spolu chtějí spolupracovat.

V závěrečné úvaze nad rešerší jsme pak na základě přečtení uvedených literárních zdrojů (viz seznam literatury) určili podmínky pro efektivní komunikaci, která je předpokladem pro úspěšnou spolupráci trenéra a sportovce v atletice:

- vymezení cílů sportovcem,
- správná volba trenéra,
- vymezení cílů trenérem,
- rozvíjet komunikační dovednosti,
- vnímat trenéra jako osobnost, autoritu,
- vnímat atleta jako osobnost, autoritu.

Jak už jsem se v práci zmínila, právě efektivní komunikace je předpoklad pro úspěšnou spolupráci. Komunikace v atletice by měla být dvousměrná. Vždy bude přítomen

odesílatel a příjemce informace, ve sportu tomu jinak nelze. Trenér své znalosti, rady a nápady neříká sám sobě, ale snaží se je formou verbální nebo neverbální komunikace přenést na atleta. I atlet by se měl ale naučit říct svůj vlastní názor k tréninku. Spolupráce trenéra a sportovce je o souladu dvou lidí. O schopnosti vymezit si cíle tréninku a stanovit podmínky, za kterých jsou obě dvě strany, trenér a atlet, schopné spolupracovat. Mělo by dojít k vzájemnému pochopení a k vytvoření ideálního komunikačního prostředí.

Život je boj a ne jinak je tomu v atletice. Silnou osobností s vlastním názorem a nápady musí být nejenom trenér, ale hlavně i atlet. Potom může vést jejich spolupráce ke stanovenému cíli.

7. Seznam literatury

- CARR, G. *Sports mechanics for coaches*. 2nd ed. USA: Human Kinetics, 2004.
- DENISON, J. *Coaching knowledges*. London: A&C Black, 2007.
- DICK, F. *Sports training principles*. 4th ed. London: A&C Black, 2002.
- DINOFFER, J. Coaching and teaching: „Talk Less, Communicate More!“. *Tennis life* [online]. 2011, June [cit. 22.2.2011]. Dostupný na WWW:
<http://web.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=7&hid=10&sid=2e3a6008-00ad-4b4a-9e6b-6af2348f4793%40sessionmgr4>
- DOVALIL, J. a kol. autorů. *Výkon a trénink ve sportu*. Praha: Olympia, 2007.
- DOVALIL, J. *Lexikon sportovního tréninku*. Praha: Karolinum, 2008.
- DOVALIL, J., PERIČ, T. Sportovní trénink. In JANSKA, P., DOVALIL, J. a kol. *Sportovní příprava*. Praha: Q-Art, 2009. s. 148-191
- DOVALIL, J., SVOBODA, B., CHOUTKA, M. Řízení sportovního tréninku. In DOVALIL, J. a kol. *Výkon a trénink ve sportu*. Praha: Olympia, 2007. s. 225-231
- FASTING, K., BRACKENBRIDGE, C. Coaches, sexual harassment and education. *Sport, education and society* [online]. 2009, Vol. 14 Issue 1, p21 [cit. 23.2.2011]. Dostupný na WWW:
<http://web.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?sid=2e3a6008-00ad-4b4a-9e6b-6af2348f4793%40sessionmgr4&vid=9&hid=10> ISSN 1357-3322
- HOŠEK, V. Osobnost ve sportu. In SLEPIČKA, P., HOŠEK, V., HÁTLOVÁ, B. *Psychologie sportu*. Praha: Karolinum, 2009. s. 91-104.
- JANSKA, P., KOCOUREK, J., KOVÁŘ, K. Základy pedagogiky sportu. In JANSKA, P., DOVALIL, J. a kol. *Sportovní příprava*. Praha: Q-Art, 2009. s. 59-62.
- JANSKA, P., TOMEŠOVÁ E. Základy psychologie sportu. In JANSKA, P., DOVALIL, J. a kol. *Sportovní příprava*. Praha: Q-Art, 2009. s. 76-80.
- JANSKA, P., DOVALIL, J. a kol. *Sportovní příprava*. Praha: Q-Art, 2009.
- JOHANSEN, B. T., SVELA, A. E. The meeting in a successful coach-athletes relationship. In LOLAND, FASTING, HALLÉN, OMMUNDSEN, ROBERTS, TSOLAKIDIS (eds). 14th annual Congress of the European College of Sport science,

- Oslo/Norway, June 24-27,2009, *Book of abstracts*. [online]. Oslo: Gamlebyen grafiske, 2009, s. 31. [cit. 22. 2. 2011]. Dostupný na WWW: <http://www.ecss-congress.eu/OSLO2009/images/stories/Documents/BOAOSLO0610bContent.pdf>
- LYDUM, M. *Coaching Youth Track and Field*. USA: Human Kinetics, 2008.
- LYNCH, J. *Creative coaches – New ways to maximize athlete and team potencial in all sports*. USA: Human Kinetics, 2001.
- MARTENS, R. *Úspěšný trenér*. Praha: Grada Publishing, 2006.
- MIKULÁŠTÍK, M. *Komunikační dovednosti v praxi*, 2. doplněné a přepracované vydání. Praha: Grada Publishing, 2010.
- MILLER, T. Assertiveness Training for Coaches: The Issue of Healthy Communication Between Coaches and Players. *Journal of Sport Psychology* [online]. 1982, Vol. 4, Issue 2, p. 107 [cit. 22.2.2011]. Dostupný na WWW: <http://web.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?sid=2e3a6008-00ad-4b4a-9e6b-6af2348f4793%40sessionmgr4&vid=10&hid=10> ISSN 0163433X
- PERIČ, T., DOVALIL J. *Sportovní trénink*. Praha: Grada Publishing, 2010.
- PYKE I. *Better coaching*. Australia: Human Kinetics, 2001.
- RHIND, J. A., JOWETT, S. Relationship Maintenance Strategies in the Coach-Athlete Relationship. The development of the COMPASS Model. *Journal of applied sport psychology* [online]. 2010, Vol. 22, Issue 1, p.106 [cit. 22.2.2011]. Dostupný na WWW: <http://web.ebscohost.com/ehost/pdfviewer/pdfviewer?sid=2e3a6008-00ad-4b4a-9e6b-6af2348f4793%40sessionmgr4&vid=8&hid=10> ISSN 1041-3200
- SHEPHERD, J. *Sports training, The complete guide*. USA: Firefly Books, 2007.
- SLEPIČKA, P. *Psychologie koučování*. Praha: Olympia, 1988.
- SLEPIČKA, P., HOŠEK, V., HÁTLOVÁ, B. *Psychologie sportu*. Praha: Karolinum, 2009.
- SVOBODA, B. *Pedagogika sportu*. Praha: Karolinum, 2000.
- ŠAFÁŘ, M. Studijní materiály → Denní studium PSTV → Psychologie osobnosti, 2005. Dostupné na WWW: <http://www.psychologie-sportu.cz>
- THOMPSON, P. J. L. *Introduction to coaching, The official IAAF guide to coaching athletics*. UK: Warners Midlands plc., 2010.

VELEBIL, V. Psychologie. In VINDUŠKOVÁ, J. a kol. *Abeceda atletického trenéra*. Praha: Olympia, 2003. s. 11-20.

VYBÍRAL, Z. *Psychologie komunikace*. Praha: Portál, 2009.