

# C



Coach

**ARSÉNE WENGER**

Čím dobyl  
úspěchy

**TÉMA**

Hodnoty  
sportovních  
mistrů

rozhovor

**Vítězslav Lavička**

# CHYTRÉ MOZKY UDRŽÍME

SPORTOVNÍ  
PSYCHOLOGIE

Hybatel chování





COACH. Měsíčník.  
Ročník 2., číslo 5,  
vychází 7. 11. 2017.

Samostatně neprodejné, vychází  
jako příloha deníku SPORT.

Adresa: 170 00 Praha 7,  
Komunardů 1584/42, e-mail:  
magazinsport@cncenter.cz,  
www.isport.cz,

telefon: po předvolbě  
+420 225 97 volte linku 5275,  
Redakce - linka 5111.

**Šéfredaktor:** Lukáš Tomek,  
**vedoucí redaktor:** Petr Schimon,  
**grafici:** Dagmar Šenfeldová,  
Jaroslav Komolý, **autorka  
grafické úpravy:** Pavla Veselá,  
**redakční rada:** Michal Ježdík,  
Filip Šuman, Zdeněk Haník,  
Michal Bárda,

**inzerce:** Jan Nassir (7338),  
jan.nassir@cncenter.cz, **Feditel**

**inzerce:** David Šaroch (7227),  
**kontakt na inzertní poradce:**

linka 7512, **marketing:** Jan  
Fischer (7454), **ředitel výroby**  
**adistribuce:** Libor Berka (7283).

**Vydává:** CZECH NEWS  
CENTER a.s., Komunardů  
1584/42, 170 00 Praha 7,  
IČO: 02346826

**Generální ředitelka:**

PhDr. Libuše Šmuclová.  
Rozšiřují společnosti PNS a.s.  
Tiskne: EUROPRINT a.s.,  
ISSN 2464-6865.  
Registrace  
MK ČR E 22423.

Nevyžádané rukopisy, fotografie  
a kresby se nevracejí. Redakce  
nezodpovídá za obsah inzerátů.  
Publikování nebo jakékoli jiné  
formy dalšího šíření obsahu  
časopisu COACH jsou bez  
písemného souhlasu vydavatele  
zakázány.

© CZECH NEWS CENTER a.s.

## obsah

Trenér  
fotbalových  
reprezentantů  
do 21 let ← **4** ROZHOVOR  
S VÍTĚZSLAVEM LAVIČKOU



Elitní softbalová  
nadhazovačka ← **16** POHLED SPORTOVCE:  
VERONIKA PECKOVÁ

Když v cestě  
nestojí soupeř,  
ale my sami ← **20** HLAVNÍ TÉMA

Jak se  
mohou  
mladí hráči  
zlepšovat? ← **30** COACHING

Proč zazářil  
Arsène Wenger ← **34** CO MĚ NAPADÁ,  
KDYŽ BĚHÁM

Slavomír Lener  
nejen o Naganu ← **36** MLADŠÍ JÁ SE PTÁ

Hybatel  
chování ← **40** SPORTOVNÍ  
PSYCHOLOGIE

## Stupně vítězů

**P**okaždé, když se dívám na slavnostní ceremoniály, vlajky stoupají vzhůru, zní hymna a nestydím se za slzy, připomenu si svůj dávný dětský sen. Jako všichni kluci jsem toužil po velkém úspěchu, těšil se na medailovou chvíli nebo že budu jednou stát na trávě All England Clubu, táta s mámou a taky děda, co mě vychovával, budou sedět v čestné lóži, vévoda z Kentu mi předá pohár a já pak pěkně s hanáckým přízvukem všem poděkuji za to, že mě dovedli na staré prostějovské kurty.

Maminka byla dokonalá obchodnice, té by se to líbilo, v téhle branži se vyznala a určitě jsem po ní hodně zdědil. Sen o wimbledonské lóži však mohou snít jen ti nejnadanější i nejšťastnější a brzy jsem poznal, že bych tenis musel hrát v Praze, ale to by ještě nebylo jisté, že bych se ho naučil tak, abych byl nejlepší nejen na Hané, ale i v republice. Je to už 55 let, co jsem se zapsal do prostějovských tenisových statistik, vyhrál okresní přebor žáků, ve finále porazil Ivana Jonáše ve třech setech. To je skoro vše. Antuka mi potom přinášela příjemnou životní radost, ale hymnu jsem si mohl broukat jen pro sebe a ve Wimbledonu jsem pak radostně tleskal našim prostějovským vítězům.

Co jsem si vždycky přál? Aby vedle těchhle nezapomenutelných ceremoniálů byla stejná sláva i pro trenéry, kteří přivedli budoucí šampiony ke sportu, naučili ho milovat, prošli se svým vítězem celou tu složitou cestu. Aby i oni stáli na stupních vítězů a celý svět se dozvěděl, jak se jmenují, že právě oni byli u prvních kroků budoucích vítězů.

Na těch stupních vítězů by měli stát také rodiče, ti jako první vezmou za ruku své dítě a vedou je do sportovní arény. Úmyslně jsem použil slovo aréna, protože z prozaických hřišť a kurtů se stala v novém tisíciletí moderní kolbiště, která dávno nenabízejí jen sportovní radost. O to je role rodičů, stejně jako trenérů, složitější, konkurence je neúprosná, a proto všichni, kteří pomáhají mladým nahoru, k úspěchům, k medailám, to mají hodně těžké.

Dobře vím, že tyhle stupně vítězů nikdy nikde stát nebudou, a tak mi dejte šanci o nich alespoň snít.

DOC. MIROSLAV ČERNOŠEK, PH.D.

Termín uzávěrky: 31. 10. 2017 | TITULNÍ SNÍMEK: MICHAL BERÁNEK

VE SPOLUPRÁCI:

Czech News Center 7





**Neexistuje univerzální recept, jak se stát úspěšným trenérem. Naštěstí, jinak by to byla pěkná nuda. Vrcholový sport je jako život sám, naprosto neuchopitelný a krásný ve své rozmanitosti. I ti, kteří se vystřídali na kapitánském můstku nejslavnějšího českého fotbalového klubu – Sparty, jsou naprosto rozdílné a jedinečné osobnosti. Na Letné teprve čas ukáže, zda odvážný krok zařazení zahraničního trenéra byl nutným vývojovým činem. Vítězslav Lavička mluví i o svých zkušenostech z Austrálie a u mládežnické reprezentace.**

TEXT: ZDENĚK HANÍK

# UKÁZANÁ PLATÍ





FOTO SPORT: MICHAL BERÁNEK

**K**dysi jsem napsal článek s titulkem „Hodný trenér Lavička“. Nevím, zda jste ho četl, ale v podstatě jsem vyslovil stejný nesouhlas jako vy, když vám novináři dávají nálepku hodný a slušní to chybě s nenáročný. Jste vlastně hodný člověk?

„Snažím se vystupovat přirozeně, tak jak jsem byl vychován. Nemám ve zvyku řešit věci zvyšováním hlasu. To neznamená, že bych nedokázal dát jasné najevo, když se mi něco nelíbí. Dokážu prosadit svůj názor jinak než pouze křikem.“

**A co média, stále vás vnímají stejně?**

„Média jsou součástí mé práce, respektuji je a snažím se v rámci možností vyhovět jejich potřebám.“

**Chovají se korektně? Jsou sportovní novináři kompetentní?**

„Ve většině případů se chovají korektně, ale zažil jsem i situace, kdy mně jejich chování přišlo do určité míry za hranou korektnosti. Já si rád povídám s novináři, pokud vnímám, že mají hlubší přehled o dané problematice, ne jenom povrchní. Dříve to býval například František Steiner, ze současných si třeba rád povídám s Pavlem Hartmanem. To je člověk, který fotbal vidí hodně do hloubky a má velký přehled. Také Bob Neumann, který má za sebou dlouhou hráčskou kariéru, patří do této kategorie.“

**Jste náročný?**

„Ano, jsem. K sobě i ke svému okolí.“

**Jak se to projevuje?**

„Například když mám nějakou práci rozdělanou, nechci od ní odcházet, dokud se mi ji nepodaří dokončit.“

**Jste náročný i na hráče, když jsou třeba nedůslední?**

„Důslednost vyžadují. Hráč dostane napoprvé varování, a pokud se nedůslednost a špatný přístup opakují, tak už přijdou postihy, případně nějaká změna na jeho postu. Šanci dostane jiný hráč, který si toho bude vážit víc.“

**Všimáte si i soukromí hráčů?**

„Všimám. To s tím souvisí.“

**Snažíte se jim i zasáhnout do života?**

„Do osobního života moc ne. Do té míry, dokud jejich chování nenarušuje profesionální chod.“

**Vzděláváte se?**

„S tím, co jsem se naučil během studií a posbíral během hráčské praxe při trénincích, bych pochopitelně celý život nevystačil. Sleduji, jakými cestami se fotbal ubírá. Pokud je to možné, rád absolvuji stáže a jsem otevřený názorům, které na různých fórech prezentují kolegové trenéři. Neomezují se ale jen na fotbalové záležitosti, poznatky sbírám i z jiných oblastí života.“

**Z kterých a jak?**

„Čerpám různě – setkáními s lidmi z jiné branže, kteří mě mohou obohatit.“

▲ LETOŠNÍ EURO DO 21 LET. VÍTĚZSLAV LAVIČKA MĚL V TÝMU I TALENTY Z ITALSKÉ LIGY JAKUBA JANKTA, PATRIKA SCHICKA A STEFANA SIMIČE. NA POSTUP ZE SKUPINY TO NESTAČILO.

### VÍTĚZSLAV LAVIČKA

**Narozen:** 30. 4. 1963 v Plzni

→ **Hráčská kariéra:** Plzeň (1980-82), Sparta Praha (1983-84, 1987-89, 1990-92), Cheb (1985-86), Hradec Králové (1990), Bohemians Praha (1992-94), Chrudim (1994-96)

→ **Největší hráčské úspěchy:**

7x mistr ČR se Spartou (1984-85, 1987-91)

→ **Trenérská kariéra:** Chrudim (1996-97), Sparta (1998-02, 2008, 2012-15), Žižkov (2002-03), Liberec (2004-07), reprezentace U21 (2007-08, 2015-?), Sydney FC (2009-12)

→ **Největší trenérské úspěchy:**

2x mistr ČR (2006 s Libercem, 2014 se Spartou), vítěz českého poháru (2014), mistr Austrálie (2010), postup na EURO U21 (2017)





↑  
**HVĚZDA SPARTY.  
 ZÁLOŽNÍK LAVIČKA  
 NECHYBĚL U SLAVNÉHO  
 VYŘAZENÍ REALU MADRID  
 V ÚVODNÍM KOLE POHÁRU  
 UEFA 1983-84. LETENSKÝ  
 TÝM VYHRÁL DOMA 3:2,  
 V ODVĚTĚ REMIZOVAL 1:1  
 A PROBIL SE AŽ DO ČTVRT-  
 FINÁLE.**

**Zkuste říct, s kterými nebo v kterých oblastech, abychom inspirovali jiné trenéry.**

„Mám okruh přátel z umělecké branže a setkání s nimi mě dokáže obohatit. Jestli chcete, abych konkrétně jmenoval, tak třeba herec, režisér a muzikant Honza Jiráň, člen divadla Ypsilon. To je člověk, se kterým se známé léta. Máme stejnou příslušnost ke klubovým barvám.“

**Vím, miluje argentinský fotbal.**

„Přesně tak. On je vyznavač spíše brazilského fotbalu, o čemž svědčí i to, že má hudební skupinu Botafogo, nazvanou podle slavného brazilského klubu, za který hrával Garrincha... Takto v praxi propojuje uměleckou branži s fotbalovou. Přestože se známé léta, každé moje setkání s ním je pro mě obohacující. Je to sportovně založený intelektuál, nechává mě nahlédnout do uměleckého světa a často mi dá mi i doporučení na zajímavé knížky.“

**Je ještě jiná oblast, která vás inspiruje?**

„Pak jsou to lidé, kteří se zabývají osobnostním rozvojem nebo mentální složkou.“

**Pracujete s osobním mentorem?**

„To úzce souvisí s otázkou průběžného vzdělávání se. Spolupracuji dlouhodobě s člověkem, který se věnuje tematice osobnostního růstu.“

**Můžete o tom něco říci?**

„Příchod zahraničního trenéra neznamena, že by u nás nebyli kvalitní trenéři. Vzdělávání trenérů v Česku je nastaveno na dobrou úroveň.“



„Pomáhá mi to při trenérské práci, zejména v oblasti komunikace a celkového přístupu k hráčům. Každé takové setkání mě obohacuje a rozšiřuje mi lidský a životní obzor.“

**Neprozdíte víc? Já mám rovněž jednoho, který mě stojí moc peněz a spolupracuji s ním 35 let. Ten mi v podstatě jenom nadává. Ale dneska je mentálně překoučováno a já tomu moc v kolektivních hrách nevěřím, v osobní rovině však ano. A vy?**

„Proto jsem to nenazval mentálním koučem, ale spíše mentorem nebo člověkem, se kterým třeba řeším věci širší než jenom fotbalové.“

**Neřeknete o tom víc? Z jaké oblasti? Jestli je to psycholog, nebo třeba neurofyziolog, šaman, či duchovní?**

„Spíše z té duchovní složky.“

**A to máte jednu konkrétní osobu?**

„Mám dva lidi, se kterými úzce spolupracuji už delší dobu.“

**Jak často? Chodí na vaše zápasy?**

„Chodí, ale ne na všechny... Zbytek vidí zprostředkovaně ze záznamu.“

**Jsou pro vás zrcadlem?**

„Jejich názory jsou pro mě relevantní, je to pro mě důležitá součást zpětné vazby.“

**Jak se díváte na působení psychologa u fotbalového týmu?**

„Já jsem tohle zažil v minulosti a snažil se to praktikovat v týmech, u kterých jsem působil. Nešlo o psychologa, ale o mentálního kouče. V některých to fungovalo, jinde jsem viděl, že to efekt nemá. Ale nikdy jsem to neměl nastaveno tak, že bych to nařizoval týmu. Bylo to ve formě doporučení, že je tam ten člověk jako součást realizačního týmu a v případě, že kdokoliv z hráčů cítil potřebu požádat o radu nebo o informaci, byl k dispozici.“

**A řeší věci osobní. Týmové nikdy?**

„Osobní, ale související s činností na hřišti nebo v týmu.“

**Jaké jsou vaše pozitivní a negativní trenérské vlastnosti?**

„Nezlobte se, ale na to nechci odpovědět. Myslím si, že člověka by měli hodnotit jiní.“

**Máte nějaké slabé trenérské místo, o němž se neví?**

„Myslíte, že by bylo rozumné, pokud by něco takového bylo, to vyzradit?“

**Myslel jsem osobnostní. Prozradíte nějaké slabiny?**

„To jdete moc pod kůži. Já se přiznám - přece nebudu jako trenér prozrazovat svoje slabé stránky. Samozřejmě je mám, jako každý člověk. Kdo mě zná, rozklíčuje si to. Jsem narozený ve znamení Býka, myslím, že to taky něco naznačuje. Dokážu být dlouho trpělivý a nad věcí, ale pokud míra trpělivosti přeteče, tak dokážu... No, když vybuchnu, pak to lítá.“

**Objevil jste v sobě v poslední době něco nového?**

„Ano a souvisí to s mojí trenérskou prací u reprezentace. Po většinu kariéry, vyjma období, kdy jsem před deseti lety působil u reprezentačního výběru do jednadvaceti let, jsem pracoval na klubové úrovni. Měl jsem pravidelný kontakt s hráči, pracoval jsem s kolektivem, který jsem mohl průběžně tvarovat. Neměl jsem ale tolik času sledovat fotbal v širokém záběru. S příchodem do funkce reprezentačního trenéra jednadvacítky se dívám na fotbal trochu jinak. Mám větší přehled a potřebný nadhled.“

**Jak se díváte na angažování zahraničních trenérů?**

„Fotbal je globálním sportem. Hráči i trenéři přijímají angažmá v nejrůznějších zemích. Sám jsem si to vyzkoušel při angažmá v FC Sydney. U nás tento trend také přichází, je to zákonitý proces.“

**Nemáte dojem, že nám scházejí v Česku trenérské mozky?**

„Příchod zahraničního trenéra neznamena, že by u nás nebyli kvalitní trenéři. Vzdělávání trenérů v Česku je nastaveno na dobrou úroveň.“

2

TOLIKRÁT BYL VÍTĚZSLAV  
 LAVIČKA OCENĚN ČESKÝM  
 TRENÉREM ROKU. V LETECH  
 2006 A 2016.

↓ INZERCE



GENERÁLNÍ PARTNER  
 ČESKÉHO OLYMPIJSKÉHO TÝMU  
 2017 - 2020



Najděte si ve svém okolí  
**TEN SPRÁVNÝ SPORT**  
 pro vás i vaše děti!

SPORTOKOLÍ.CZ





^ **RADOST Z VÝHRY NAD ITÁLIÍ 3:1 NA LETOŠNÍM EURO UZI. PŘEDTÍM ALE ČEŠI, KTERÍ POD SEBOU V KVALIFIKACI NECHALI BELGIČANY, PROHRÁLI S NĚMECKEM, POTOM PODLEHLI DÁNSKU A PROBU- DILI SE ZE SNU O FINÁLE.**

### **Přesto – udrží fotbal nejlepší mozky? Ptám se proto, že volejbal je neudržel.**

„Já si myslím, že fotbal je světově takový fenomén, ale i v našem měřítku v Česku, že má na to, aby chytré mozky nebo ty lidi, kteří mají správného fištrona, udržel.“

### **A udrží je tedy?**

„Já si myslím, že ano. Alespoň vnímám, že podmínky, které se tady pro fotbal vytváří, vedou k tomu, že šikovní trenéři nebo lidé, kteří pracují ve fotbalu, a teď nemyslím jenom na té vrcholové úrovni, ale i u těch koříčků u mládeže, se prosazují.“

### **Co vidíte na českých a světových hřištích?**

„Právě kvůli pokračující globalizaci fotbalu se rozvírají nůžky mezi nejlepšími a ostatními týmy světa. Doby, kdy například na začátku devadesátých let byla v evropském poháru Viktoria Žižkov téměř vyrovnaným soupeřem Chelsea FC, složené vesměs z britských hráčů, se už nevrátí.“

### **Čeho může trenér dosáhnout slovem a čeho pouze činem?**

„Já vyznávám posloupnost – na začátku je myšlenka, tu následuje slovo a potom přichází čin. Jedno bez druhého nemůže, podle mého soudu, fungovat.“

### **Já bych řekl, že slovo má menší účinek, než si někteří trenéři myslí. Nemáte dojem, že někdy trenéři věří svému slovu víc, než je zdrávo?**

„To je otázka. To byste se musel zeptat hráčů, jaká je zpětná vazba od týmu, jestli to, co trenér říká, si vezmou k srdci, anebo jenom částečně. Nebo to je dokonce jedním uchem tam a druhým ven.“

### **Myslel jsem to tak, že trenér má spíše činit.**

„Věřím v to, že ukázaná platí. A dále tvrdím: nejdřív, než začneš mluvit, přemýšlej. Proto jsem tam dal tuhle posloupnost - nejdřív je myšlenka, pak slovo, potom čin.“

### **Trenér čte hru, hráč mu nic neřekne, ani třeba neví. A trenér vlastně musí číst psychiku z pohybu...**

„Ale zase třeba máte před zápasem nějakou strategii. Máte načteného soupeře, proti kterému budete hrát. Máte nějakou svou myšlenku, jakým způsobem chcete hrát. Máte nějaký plán. Nejdřív o něm přemýšlíte, pak ty myšlenky zkonstatujete s trenérským týmem, s kolegy, potom se to snažíte předat hráčům slovně a u videa. No a pak to natrénujete na hřišti. Samozřejmě nejdůležitější z toho je, co tým ukáže v zápasech.“

### **Ukázaná. To by mohl být titul.**

„Ano, ukázaná platí.“

### **Já jsem už ke konci trenérské kariéry šetřil slovy a začínal předzápasové porady otázkou: Tak jak na to půjdeme?**

„O tohle se třeba snažím taky. Já nejsem typ trenéra, který jenom mluví a jenom moje pravda je ta nejlepší. Chci slyšet názor a považuji se za trenéra, který i naslouchá. A samozřejmě, pokud mám nějakou svoji strategii, kterou hráčům chci předat, musím být připraven na to, že budu muset argumentovat.“

### **Ale argumentovat mohou pouze v případě, když hráče vytáhnu do poctivé debaty.**

„Přesně tak, na to já věřím taky. Nemám rád, když je komunikace ze strany trenéra vůči hráčům i kolegům trenérům z realizačního týmu jen jednosměrná.“

### **Je fotbal nadřazený sport i v zahraničí?**

„Tak bych to nenazval. Ale čísla počtu hráčů, zemí, které jsou sdruženy v mezinárodní federaci, a také obrovská sledovanost fotbalu napříč světem potvrzují to, že fotbal je číslo jedna.“

„POKUD MÁM STRATEGII, KTEROU HRÁČŮM CHCI PŘEDAT, MUSÍM BÝT SAMOZŘEJMĚ PŘIPRAVEN NA TO, ŽE BUDU MUSĚT ARGUMENTOVAT. CHCI SLYŠET NÁZOR A POVAŽUJI SE ZA TRENÉRA, KTERÝ NASLOUCHÁ.“



**Jak fungují kluby v zahraničí?**

„To je široký pojem. Kluby v zahraničí fungují na nejrůznějších bázích. Stačí se podívat například na Ostrovy. Na jedné straně je Premier League, dále tam najdeme kluby skotské profesionální ligy, pak jsou ale také kluby z Irska, Severního Irska a Walesu. Veškeré fungování klubů se odvíjí od podmínek.“

**Co platí na dnešní mladé hráče?**

„Správné vedení a vhodný přístup okolí, jak v týmu, tak v rodině. Je také potřeba podporovat jejich motivaci, která je pro úspěch nezbytná. Má-li hráč správně nastavenou hlavu a pořádek v osobním životě, je velká pravděpodobnost, že tomu bude tak i na hřišti.“

**A když jsou hráči zblblí novými technologiemi? Virtuální realita, facebook, twitter...**

„Je to součást dnešní doby, tak se to snažím brát. Chci však, aby to nepřesahovalo hranici, kdy si hráči mají plnit svoje povinnosti.“

**Máte nějaký režim – mobily pryč?**

„Ano, při týmových mítincích nebo v šatně před zápasem samozřejmě mobil už ne. Tam chci, aby byla maximální koncentrace a focus na to, co je před námi.“

**Nechybí vám u týmu U21 adrenalin?**

„Není to jako v klubu, ale nechybí. Nemusím se dívat moc do minulosti – stačí třeba zápas s Běloruskem a jeho průběh (1:1 v prvním utkání kvalifikace EURO 2019, soupeř vyrovnal ve třetí minutě nastavení - pozn. red.). Tam bylo adrenalinu až až...“

**Když vidíte hrát kluky na ulici fotbal, zastavíte se?**

„Někdy ano a při vzpomínce na klukovská léta mi šijí nohy. Ale dnes už kluci bohužel fotbal na ulicích a plátcích moc nehrají...“

**Čím to nahradíme?**

„V dnešní době to je nahrazováno spoustou zájmových kroužků a vším podobným, co k dnešní době patří, ale přijde mi, že právě ty plácky nebo hřiště za barákem se vytrácí.“

**Máme šanci to nahradit?**

„Mně přijde, že dneska je to všechno moc organizované. Dobře, je to nějaký vývoj, ale moje dětství bylo pestřejší. My jsme hráli za barákem fotbal a spoustu jiných sportů, volejbal, basket. V zimě jsme bruslili na rybníku. Trefně to vystihuje Jarek Nohavica ve své písni Tři rohy – penalta!“



FOTO SPORT: MICHAL BERÁNEK

**Máte nějaký trenérský cíl?**

„Momentálně máme všichni kolem jednadvacítky, i přes slabší start, cíl probjovat se na mistrovství Evropy 2019 do Itálie. Mám i svůj dlouhodobý osobní cíl, ale nechci ho ventilovat.“

**Kde se vidíte profesně za pět let?**

„Fotbalová kariéra, ať už hráčská nebo trenérská, se nedá naplánovat. To neběží podle síťového grafu. Mnohdy je to věc shody mnoha okolností.“

**Dvakrát jste odpověděl diplomaticky, žádný sen...**

„Zeptejte se Boha, jaké má se mnou plány...“

**Čtěl byste zpátky do ligy nebo k velkému národáku? Nebo vám chutná víc mládežnický národák?**

„Léta jsem pracoval na klubové úrovni. Před deseti lety jsem si na určité časové období vyzkoušel tuhle práci na FAČRu u jednadvacítky, teď jsem se

„Dneska je všechno moc organizované. Moje dětství bylo pestřejší.“

↑ **VÍTĚZSLAV LAVIČKA  
DŮRAZNÝ, MAZANÝ  
ISPOKOJENÝ.  
TAKHLE HO POZNALI  
VE SPARTĚ, V LIBERCI  
I V DALEKÉ AUSTRÁLII.**

k ní po deseti letech vrátil a ta práce mě naplňuje. Za tu dobu jsem samozřejmě zestárnul, získal nějaké další zkušenosti, větší nadhled. Jezdím po zápasech, sleduji hráče, nejsem v tom kolotoči klubového dění, každý týden dva tři zápasy. Tato práce mě naplňuje a mám samozřejmě i nějaké svoje sny.“

**A ty zůstávají mezi vámi a Bohem?**

„Ty jsou tady uvnitř, přesně tak.“

**Jaká byla vaše největší životní zkouška?**

„Jako hráč jsem se musel vyrovnat s těžkým zraněním kolena právě v době, když jsem dostal pozvánku do reprezentačního áčka. Těžké pro mě bylo, když jsem po návratu z tříletého angažmá v Austrálii musel v roli trenéra Sparty zvládnout první

ligové kolo na Dukle v situaci, kdy krátce před zápasem zemřel otec.“

**To byly vaše největší životní zkoušky. A ve vlastní trenérčině?**

„Jsem vděčný za to, že mi fotbal a trenérčina umožnily vlastně prožít tenhle život. Pracovně v tom, co mám rád – ve fotbalu. Jako hráč, do těch 30 nebo 33 let. A potom jako trenér. Za to jsem vděčný a samozřejmě každá z těch životních etap byla pro mě svým způsobem zkouškou. Velkou zkouškou bylo zahraniční angažmá v Austrálii na druhém konci světa, kde jsem šel do prostředí, které jsem absolutně neznal. Nikdy předtím jsem v Austrálii nebyl.“

**To byly tři roky?**

„Tři roky práce, která mě hodně dala a moc si té zkušenosti vážím. Že jsem to mohl prožít, pracovně i lidsky, protože mě to obohatilo.“

**Nechtěl jste trenérčinu někdy zabalit?**

„Ne, nikdy. Na to mám fotbal moc rád.“

**Je Sparta vaše srdce?**

„Ano, mám Spartu v srdci.“

**Jak vidíte Spartu v současné době – prosím nepoliticky?**

„Už v otázce o zahraničních trenérech jsem naznačil, že jejich příchod k nám je logický proces. Sparta je náš historicky největší a nejslavnější klub, a je tedy pochopitelné, že se k tomuto kroku odhodlala jako první. Děje se něco nového, dejme tomu čas a uvidíme, jak se vše vyvine.“

**Jaký je váš kvalifikovaný odhad, jak to dopadne?**

„Já si myslím, že to pro Spartu dopadne dobře. Byť se v tuto chvíli může zdát, že to nefunguje. Ale každá nová věc se rozbíhá ztěžka. Víím, že tuhle myšlenku už vedení Sparty nebo pan Křetínský, majitel Sparty, měli v hlavě delší dobu. Už tenkrát, když já jsem ještě byl ve Spartě.“

**Čili myslíte si, že ať ten výsledek dopadne jakkoliv, že Spartě pomůže?**

„Ano, myslím si, že jí to pomůže, ale nyní to vypadá, že čas hraje proti ní. Samotný příchod zahraničního trenéra a x nových hráčů mávnutím proutku neudělají dobrý výsledek, titul nebo účast v Lize mistrů.“

↓ INZERCE



GENERÁLNÍ PARTNER  
ČESKÉHO OLYMPIJSKÉHO TÝMU  
2017 - 2020



Najděte si ve svém okolí

**TEN SPRÁVNÝ SPORT**

pro vás i vaše děti!

SPORTOVOKOLÍ.CZ



### Vidíte už dneska něco, co přinesl zahraniční trenér?

„Nevidím pod pokličku a přiznám se, že ani nezjišťuji nějaké bližší informace, byť bych tu možnost měl. Ale určitě přinesl jiný pohled na styl práce v klubu.“

### Na organizaci?

„Jiná organizace tréninků, jiný způsob hry v porovnání s tím, co tady bylo předtím. Moc dobře také vím, a zažil jsem to jako trenér, že pokud jste v takovém klubu, tak prostě nemáte čas. Výsledky je potřeba ukazovat hned a na začátku sezony, kdy Sparta hrála o hodně, hrálo se o účast v evropských pohárech. Mužstvo ještě nebylo usazené. Nemyslím teď jenom hráče, ale mužstvo prostě nebylo zralé, aby mohlo hned sáhnout na cíle směrem do Evropy.“

### Mám s trenéry ze zahraničí ve volejbalovém svazu své zkušenosti.

„A jaká je vaše zkušenost?“

### Výsledkově zahraniční trenéři neuspěli, ale vyčistili prostředí, trénuje se jinak. Zahraniční trenéři zvýšili tlak i na nás jako vedení svazu.

„Já si myslím, že je potřeba nějaký rozumný balanc. Sám jsem to zažil, když jsem přišel do Austrálie. Přijdete do nového prostředí, pracujete s jiným týmem, mluví se jiným jazykem. A přesto, že máte nejlepší vůli přinést to nejlepší ze sebe, není to jednoduché. Také vy sám nasáváte něco, co vás obohacuje.“

### Jak vypadá váš běžný den?

„Obvykle je rozdělen mezi rodinu a fotbal. Dopoledne fotbal, v kanceláři rozborů hry soupeřů, organizační záležitosti atd. Odpoledne a víkendy sledování zápasů, živě nebo v televizi. Někdy zajdu na trénink týmu, kde působí hráči jednadvacítky. Doma pak pohoda v rodinném kruhu.“

### Co vás v životě mimo sport vytáčí?

„Určité negativní nálady veřejnosti a nízká míra tolerance. Více jsem si to začal uvědomovat po návratu z Austrálie.“

### Chybí vám něco v Česku? Nejen sportovně?

„S přihlédnutím k tomu, co se v současnosti ve světě děje, myslím, že tady máme dobré podmínky pro spokojený život.“

### Co byste vzkázal trenérům mládeže a trenérům ligovým či reprezentačním?



FOTO SPORT: PAVEL MAZÁČ

# 2014

V TOMTO ROCE DOVEDL SPARTU K TRIUMFU V LIZE I POHÁRU. BYLO TO JEJÍ TEPRVE DRUHÉ DOUBLE OD ROZPADU FEDERÁLNÍ LIGY.

„Trenérům mládeže – aby ty mladé kluky, kteří mají rádi fotbal, podporovali a učili je dovednosti a lásce k fotbalu. Takové to hrubé fyzické nebo taktické věci přijdou až časem. Ale co se týče dovednosti a přístupu k fotbalu tím správným způsobem, to je asi nejdůležitější. Aby měli fotbal rádi, aby klukům vysvětlili všechny souvislosti.“

### A trenérům ligovým nebo reprezentačním?

„To je na hlubší zamyšlení. Možná vidět v hráčích víc, než oni sami vidí v sobě. To neznamená, že by na ně neměli být nároční, ale vidět v nich to, co v nich opravdu je. Jenom to z nich dostat, aby to mohli ukázat. Ještě si myslím, že každý trenér by měl mít vizi, kam chce dojít, a pak postupné krůčky. Nechtěl bych dělat nějakého mentora, ale život mě naučil moc neulítávat v době, kdy se daří a přijdou úspěchy, ale zase moc nepropadat přehnané skepsi v době, kdy se nedaří. Myslím si, že žádný trenér ani klub ještě nejel jenom na vlně úspěchu. Vždycky přijde nějaká sinusoida, kdy se přestane dařit.“

### Aby se v těch extrémech kyvadlo nerozhoupalo moc?

„Přesně tak. Ani do plusu, ani do minusu.“



**Pár kilometrů od Českých Budějovic leží dvoutisícové městečko Ledenice, které znají všichni softballisté. Tady vyrostl za posledních 18 let špičkový klub, který v ženské kategorii před pár dny ovládl extraligu, a muži prohráli ve finále. Jeden z nejvýraznějších talentů Veronika Pecková patří v 21 letech mezi evropskou elitu. Softball je zpět na olympiádě a 187 cm vysoká nadhazovačka tajně myslí na účast v Tokiu 2020.**

# MOTIVAČNÍ VĚTY NEMÁM MOC RÁDA

TEXT: JIŘÍ NIKODÝM

## Respekt trenérů

„Trenéry respektujeme, ale vždycky je dobré, že nám dávají prostor diskutovat. U reprezentace máme normální vztahy, tykáme si, ale odstup je tam větší než v klubu. Nemám ráda trenéry, kteří řeknou, že budeme něco dělat, ale když se zeptám proč, neumí mi odpovědět. To se naštěstí moc často neděje. Každopádně potřebuju trenérovi věřit. Když někdo přirozenou autoritu nemá, jen těžko k němu hledám cestu.“

## Láska k softballu a začátky

„U nás v Ledenicích se nejvíc řeší tři sporty. Fotbal na oblastní úrovni, hasiči a softball. Já jsem nejdřív byla hasičkou. Naše družstvo před pár lety startovalo i na hasičské olympiádě, u hasičů byli rodiče a já jsem tam získala základní sportovní a pohybovou průpravu. Ve dvanácti jsem šla ve stopách starší sestry a zamířila za ní na softball. Ten u nás vznikl v roce 1999, kdy Hana Korčáková vedla přírodovědný kroužek a na pár dnů na tábor na Dálavu vzala i softballovou pálku, míče, rukavice a děti si zkoušely softball. V klubu se nejdřív hrálo na fotbalovém hřišti, pak se postavilo přímo na softball s potřebným zázemím. Hanka byla i u mých začátků a v klubu dodnes trénuje mládež a běčko holek. Její syn Jarda trénuje mužské áčko a druhý syn kadety. Nejdřív jsem byla catcher, pak jsem zkoušela

nadhazovat. To mi šlo líp, a tak jsem u nadhazování zůstala.“

## První tréninky

„Na nadhozy jsou speciální trenéři. Nejdřív jsem byla pod Honzou Borovkou a pak pod Jardou Korčákem, se kterým jsem dodnes. Nadhoz se trénuje po jednotlivých fragmentech. Házeli jsme i z kleku nebo z lavičky, abych měla dobrou rovnováhu. S Jardou jsem třeba celou zimu, když mi bylo asi 13 let, házela jen do sítě. Je to hrozně úmorné a stereotypní, ale jinudy cesta nevede. Je to nuda, ale když pak přijdou zápasy, je to paráda. Naštěstí se nadhazovačské tréninky kombinovaly i s posilovnou a běháním. A taky bylo důležité, že jsem nikdy nebyla na tréninku sama. Pro víc lidí se vymýšlely různé soutěže, třeba, kdo se kam trefí. Často jsme s trenéry všechno rozebírali. Pomohlo mi taky, že jsme jako holky hrály za kadety společně s kluky, takže jsem měla dobrou školu.“

## Zlepšování

„Jarda Korčák je trenér u chlapů, a to i u reprezentace. Hodně se v cizině baví s trenéry, co dělají za cvičení a jak trénují. Pak s těmi novinkami přijde za mnou a zkoušíme je. Snažím se je osvojit a společně zjišťujeme, jak to u mě funguje. Před tréninkem se mě Jarda vždycky ptá, jaké jsou moje cíle, co bych chtěla zlepšit. Jestli pracovat na přesnosti, nebo přidat na rychlosti,



nebo i něco jiného. A podle toho postaví trénink. Teď už trénuju víc individuálně, protože základní pohyb, který mi vyhovuje, mám zažitý. Pracujeme na doladění detailů a je důležité mít dobrý posilovací program, abych měla lepší rychlost. Ten mám z reprezentace od Radima Jebavého, se kterým spolupracuju. Není to jen o rychlosti, snažíme se pracovat na odrazu a výskoku, aby měl pálkař míř časů na odpal a hůř se mu četl nadhoz. Ale v Americe, jenom tam, se skákat nesmí. Zdůvodnili to tím, že nadhazovači už měli nad pálkaři tak velkou převahu, že šance na odpal se snižuje.“

## Když se nedaří

„Při tréninku nadhozy natáčíme a pak si je analyzujeme ve zpomaleném záběru. Hlavně při chybách mi trenér ukazuje, co jsem udělala špatně, a hledáme cestu, jak chybu napravit a zbavit se jí. Jsem k sobě náročná a lehce tvrdohlavá, takže se musím uklidnit sama. V zápase už je jen hlavní trenér, nadhazovací tam chybí. Nemám moc ráda, když někdo přijde a začne mi říkat různé motivační věci. Jeden trenér mi ale poradil, že bych si měla po nadhozu najít při cestě zpět v dále nějaký bod a na ten se soustředit. Pak správně dýchat, uklidnit se a připravit se na další hod. Docela mi to funguje.“

## Psychika

„Nedávno jsme vedli v jednom zápase 6:5, šla jsem na nadhoz a prohráli jsme 6:7. Bylo na mně vidět, že jsem nervózní. A řeklo mi to hned několik lidí nezávisle na sobě. Podle nich si pálkaři všimli mé nervozity a využili jí. Řekla jsem si, že i když jsem nervózní, nikdo nesmí nic poznat. Teď ve finále extraligy nastaly okamžiky, kdy jsem nervozitu cítila, ale nic jsem nedala znát.“

## Trenéři v Ledenicích

„V Ledenicích nás jako hlavní trenér vede Aleš Pavel. Bývalý hráč, se kterým se znám odmala. Může to být výhoda i nevýhoda. Známe se dlouhou dobu a vážím si ho jako člověka i kamaráda. Je ochoten na sobě pracovat, pořád se učít a každý rok je lepší a lepší. Největší přínos pro mou kariéru znamená Jarda Korčák. Naučil mě, že bez dřiny se nemůžu nikam posunout. Chodi-



FOTO: JAN BENEŠ (2)

**„Reprezentační trenér respektuje, že mám něco naučeného. Trénuju víc individuálně. On spíš kontroluje, kolik odhážu, udržuje mě v dobré pohodě a klidu, do techniky nezasahuje.“**





FOTO: JAN BENEŠ

## VERONIKA PECKOVÁ

**Narozena:** 19. 9. 1996

→ **Hráčská kariéra:** Žraloci Ledenice (od 2008), hostování v Joudrs Praha na Evropském poháru, Howick (Nový Zéland)

→ **Největší úspěchy:** juniorská mistryně Evropy 2014, bronz na ME 2015 v Nizozemsku, mistryně extraligy 2017 (Ledenice)

la jsem na jeho popud od sedmnácti s klukama do posilovny, abych neměla problémy se zády. Říkal mi, že na nadhazovači všechno stojí a je třeba si zvyknout na tréninky s týmem a extra tréninky nadhazovačské. Zapracoval na mé mentalitě, abych všechno zvládla a vyhrávali jsme."

### Určování taktiky podle soupeře

„Rotace při zápase určuje catcher, který je dává dohromady s trenérem. Dni podle pálkařů stanoví před zápasem taktiku. Máme zmapovaná slabá místa pálkařů a během utkání případně taktiku

## ◀ ŽRALOCI LEDENICE, AKTUÁLNÍ ČESKÝ ŠAMPION V ŽENSKÉ KATEGORII

měníme. I podle mojí aktuální formy. Když mi třeba nejdou padáky [míček letící shora a padající těsně před pálkařem], změníme to na točku [nadhaz s rotací] nebo change up [pomalý nadhoz]. Change up je zajímavá zbraň, protože pálkařova reakční doba musí být rychlá, ale tady míček letí pomalu a pálkař spustí odpal, jenže většinou je tam brzo, prošvihne a míček netrefí. Když se učíte nadhazovat, první nadhoz je fast, tedy rychlý přímý. Každý nadhazovač pak přidává stoupák, padák, točku a musí umět change up, dnes už je to standardní záležitost. Trenér všechny tyhle nadhozy koriguje a společně na nich pracujeme. V reprezentaci Vojtěch Albrecht respektuje, že mám něco naučeného. Trénuju víc individuálně. On je na tréninku a spíš kontroluje, kolik odhází, udržuje mě v dobré pohodě a klidu, do techniky nezasahuje."

### Zkušenost z Nového Zélandu

„Strávila jsem tam jednu sezonu. U nás strašně dřeeme, házíme, šviháme, posilujeme. Oni až tolik nedřou. Úplně jiná mentalita. Nehrají jen softball, věnují se i dalším sportům, třeba ragby. Mají sezonu rozdělenou na letní a zimní a v každé části dělají něco jiného. Důležitá je pohoda a zábava, ale v zápase jdou do všeho naplno. Měli jsme trenéra jménem Stanley Doney, který trénoval dlouhou dobu v Británii, teď je střídavě v Nizozemsku a na Zélandu. S ním se mi výborně spolupracovalo, protože všechno řekne tak, jak si myslí, a nebere si servítky. Ale některé slečny to neunesou. Potřebovali jsme být atletičtější a přidat na rychlosti. Když viděl, že některé holky mají nadváhu, řekl, že celý tým zhubne dvacet kilo, protože některé holky by jeho přímou kritiku nezvládly. Měli jsme dva tréninky týdně, ale já si přidávala. Vůbec nechápu, jak je možné, že jsou tak dobří. Trenér mi dal několik dobrých tipů pro nadhazování a hodně jsme se bavili o mentálních věcech. Viděla jsem také hodně nových dobrých pálkařů, což byla pro mě důležitá zkušenost."

### Tchaj-wan

„Konec října mi přináší první profesionální zkušenost. Na Tchaj-wanu hraju závěr ligy za tým Caesar Park Hotel. Je to jen na tři týdny. Od úterý do pátku budeme trénovat čtyři hodiny a v sobotu a v neděli se hrají zápasy. Budu mít individuální tréninky, na které dostanu k dispozici catchera. Když se mi bude dařit, otevře se i možnost dlouhodobější spolupráce."





# HODNOTY sportovních mistrů

České týmy se ve sportovních hrách na mistrovstvích světa či Evropy až na výjimky dlouhodobě umísťují mimo medailové pozice, často se na vrcholné akce ani nekvalifikují. Kdysi jsme bojovali o cenné kovy, dnes se radujeme i ze šťastného čtvrtfinále. Na olympijských hrách v Riu jsme žádný tým neměli. Mají české reprezentační výběry na víc? V cestě nám často nestojí soupeř nebo náš sport, ale my sami.

JAN PROCHÁZKA, MICHAL BARDA



**P**rohráváme, protože nejsme na vítězství připraveni. Prohráváme na nedostatek disciplíny, respektu, sebereflexe i síly a odvahy vítězit. Trénujeme usilovně sportovní dovednosti, ale stavíme je na často chatrných základech. A pak se divíme a prohráváme, protože nemáme připravené pevné tělo, ducha ani víru srdce. Prohráváme na nedostatek hodnot.

### Co jsou to hodnoty?

Proč hovoříme o hodnotách, když nám jde přece jen o výhru ve fotbale, basketu nebo volejbalu? Jakou to má souvislost? A neděláme to celé moc komplikované?

Neděláme - je to tak. Hodnoty jsou podle sociologů relativně stále postoje a ideály, které vyjadřují, čeho si určitá osoba, komunita či společnost cení, co považuje za správné a žádoucí. O co se snaží, co a jak dělá. Zároveň tím ale také říká, co považuje za nesprávné či nežádoucí a co se ve slušné společnosti prostě nedělá. Hodnoty tak mají zásadní vliv na postoje i chování jedince, jsou vodítkem v každé životní situaci a motivují v dosahování cílů. Pokud je tedy ve společnosti hodnotový rámec neurčitý, je neurčitá i cesta k dosahování cílů. Takové to české „no tak tedy možná, uvidíme, až jestli to nebude bolet“ může být fajn na deblíka někde u rybníka o dovolené, ale mistrem světa se s tím člověk nestane.

Jeden z největších sportovců všech dob, Cassius Clay alias Muhammad Ali, žádný sociolog nebyl. Byl nejlepší boxer a říkal: „Šampioni nevznikají v posilovně. Šampioni vznikají z toho, co mají hluboko v sobě, z touhy, snu a vize. Musí vydržet až do konce, musí být trochu rychlejší, musí mít dovednosti i vůli. Ale vůle musí být silnější než dovednost!“

Phil Jackson, syn kněze a znalec životní filozofie původních amerických národů, je nejúspěšnějším koučem v historii NBA. V jádru jeho trenérského přístupu vždy stály hodnoty jako svoboda, autenticita a týmová spolupráce. I proto si v NBA vysloužil přezdívku „Zen Master“, zenový mistr. Byl to trenér, který byl schopen ve svých hráčích nacházet a rozvíjet to nejlepší.

Autor knihy Captain Class, novinář Sam Walker, analyzoval šestnáct nejúspěšnějších světových týmů sportovní historie. Hledal, co bylo hlavním faktorem úspěchu, tou skrytou silou, která stála u zrodu jejich dominance a vytvořila z nich legendy. Jediným společným jmenovatelem, který u těchto veleúspěšných týmů ze všech sportovních odvětví nalezl, byly hodnoty jejich lidí.

Robert Kaplan, spisovatel, analytik a poradce amerického ministerstva zahraničí, považovaný časopisem Foreign Policy za jednoho ze „100 světových mozků“, jeho názor sdílí i v politice: „Lídr musí umět předat svou vizi a hodnoty. Skutečně dobrý lídr je v hodnotách pevný.“

Pojďme se tedy na hodnoty nejúspěšnějších sportovců a organizací podívat zblízka. ↗

### Láska ke sportu

Média ráda prezentují sport jen jako boj, ale sport je především projevem lásky. Lásky k pohybu, ke sportu, ke svému týmu, k vlasti, k lidem. Dělat sport především srdcem naplněným láskou je mnohem mocnější hybatel než kalkul rozumu. Láska je základním elementem pro úspěch v životě. Phil Jackson ve své knize Jedenáct prstenů soudí: „Po 40 letech ve sportovním prostředí mě nenapadá přesnější popis pro tu nejvyšší hodnotu spojující všechny hráče na jejich cestě za něčím téměř nedosažitelným.“ A jeho vzor, legendární kouč John Wooden, na otázku, co stálo za jeho neuvěřitelným trenérským úspěchem, odpovídal: „To je jednoduché: v mém koučování bylo vždy mnoho lásky.“

### Nadšení, vášně a radost

Pokud v sobě máte lásku, najdete ve sportu i nadšení, vášně a radost. Pokud ale ráno nevstáváte s pocitem nadšení pro danou činnost, těžko v ní dosáhnete naplnění svého potenciálu. Stanete se tím, jak se sami chováte. Když vstáváte otrávení a cítíte se otrávení, budete otráveni - a lidé okolo vás taky.

### Víra

Muhammad Ali také říkal: „Abys byl velkým šampionem, musíš uvěřit tomu, že jsi nejlepší. A pokud nejlepší nejsi, alespoň to předstírej!“ Víra má totiž tu přednost, že obchází pochybnosti rozumu i strach, že něco nejde. Vydávat ze sebe každý den vše, čeho jste schopni, vyžaduje silnou víru. Velkých věcí nikdy nebylo dosaženo bez pravdivé a pevné víry.

### Odvaha

Lídr musí mít odvalu. I odvalu ke změně. Odvalu bojovat za to, v co věří. Ještě jednou Muhammad Ali: „Člověk, který nemá odvalu riskovat, ničeho v životě nedosáhne.“ Člověk si také mnohem víc váží věcí, pro jejichž dosažení musel vyvinout velké úsilí. Právě tohle je krutá past naší závislosti na pohodlí.

### Respekt

Všichni se nemusí navzájem milovat, ale musí se respektovat. Respekt je základním předpokladem a podmínkou pro kultivaci vyšších hodnot. Tím, jak se chováme na stadionech k hráčům i rozhodčím, jak nastavujeme a dodržujeme pravidla, i tím, jak spolu komunikujeme, zároveň projevujeme i naše hodnoty. Každý den znovu stavíme nebe, pod kterým žijí a hrají si naše děti. Pod kterým vyrůstají sportovci, kteří nás mají reprezentovat. My určujeme, zda půjdou životem s hlavou vztyčenou, nebo zda budou s Karlem Krylem „rýt drážkou v zemi“.

### Fair play

Charakter a hodnoty člověka se projevují ve fair play: není to nic jiného než dělat správné věci. Ve sportu není silnějšího ideálu než džentlmenství a fair play. V tomto ohledu je to, zda jste hráli fér, mnohem cennější než výsledek.

### Týmová spolupráce

Týmovou spolupráci iniciuje lídr, hodnoty pak formují identitu týmu. Týmová spolupráce neznámá spolu jen hrát, ale také respektovat se navzájem, důvěřovat si a starat se jeden o druhého.

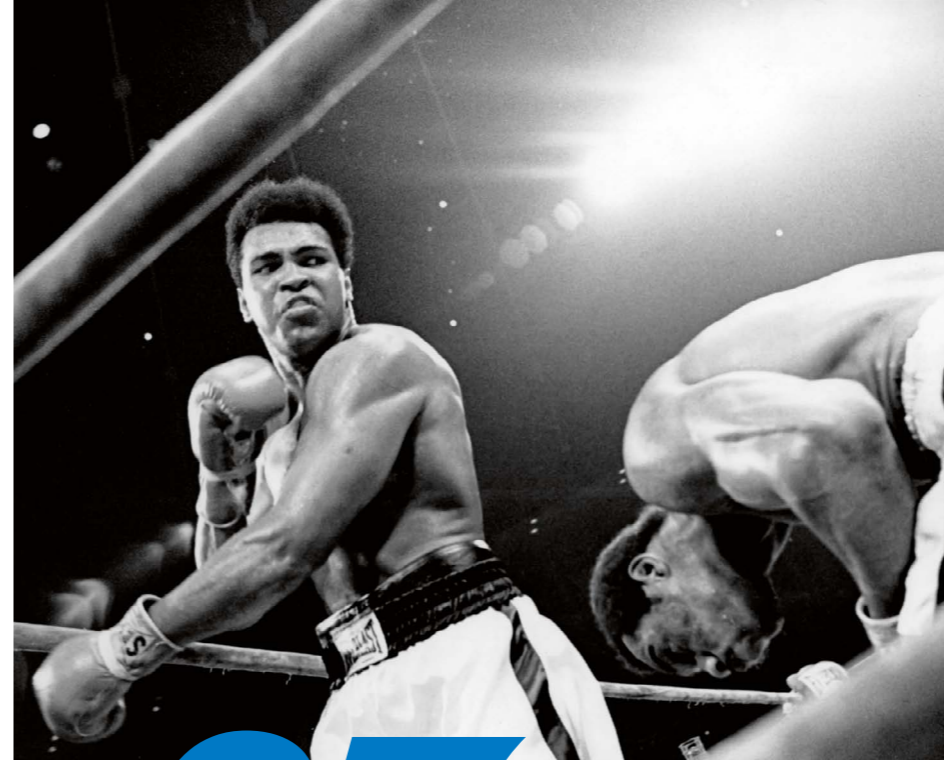


FOTO: PROFIMEDIA.CZ

37

TOLIK Z 61 ZÁPASŮ V PROFIRINGU UKONČIL MUHAMMAD ALI KNOKAUTEM. PROHRÁL PĚTKRÁT.

↓ INZERCE

## O TITUL MISTRŮ SVĚTA POPRVÉ DOMA



**CZECH  
SOFTBALL**

### MISTROVSTVÍ SVĚTA V SOFTBALLU MUŽŮ

13. - 23. června 2019  
Praha a Havlíčkův Brod

Poprvé v historii se softbalové mistrovství světa představí na starém kontinentu a hned v České republice. Nejméně dvacet týmů se přijede utkat o titul mistrů světa. Obhájci z Nového Zélandu, Japonsko, Argentina nebo Kanada a Spojené státy. A k tomu domácí tým borců, kteří budou chtít předvést to nejlepší!

[www.softball.cz](http://www.softball.cz)





◀ RALPH KRUEGER SE NARODIL NĚMECKÝM PŘÍSTĚHOVANCŮM V KANADSKÉM WINNIPEGU. JAKO TRENÉR VEDL HOKEJISTY ŠVÝCARSKA, EDMONTONU NEBO TÝM EVROPY NA SVĚTOVÉM POHÁRU. NYNÍ JE ŠÉFEM FOTBALOVÉHO SOUTHAMPTONU V PREMIER LEAGUE.



FOTO: PROFIMEDIA.CZ

Cíle klubu jsou pak mimo jiné vytvořit atraktivní a úspěšný herní styl, budovat tým z vlastních odchovanců a především vychovávat úspěšné mladé lidi. Hodnoty jsou tak základem výchovy úspěšného člověka i sportovce. ↓

Velké osobnosti nosí své základní hodnoty v sobě, ale také je hrdě zastupují navenek a řídí podle nich svá rozhodnutí a jednání. „Dobré hodnoty jsou jako magnet – přitahují dobré lidi,“ říkal o tom John Wooden. Základními kameny jeho proslulé pyramidy úspěchu jsou pracovitost, přátelství, věrnost, spolupráce a nadšení – teprve pak přichází všechno ostatní.

Na neúspěšnějších amerických univerzitách hodnoty ke studentům promlouvají doslova na každém kroku. Studenti si je prostřednictvím sportu osvojují a přenášejí je pak ve své profesi do společnosti. Právě proto jsou sportovci s univerzitní historií špičkovými organizacemi tolik vyhledávání a cenění. Prokázali, že mají pevně nastavený žebříček hodnot a umí se o něco v životě rvát. Který personalista by tohle mohl odmítnout?

Osobní zkušenost z prostředí basketbalové Ameriky má i Michal Ježdík, který se jako kouč zúčastnil NBA Summer League s týmem Detroit Pistons. „Když jsem přijel do Detroitu, měl jsem setkání s Joe Dumarsem, generálním manažerem Pistons a legendou klubu, který několikrát hrál ve finále NBA. Na první schůzce mi představil Pistons, jaké hodnoty ctí a jak pracují. Uvítal mě do rodiny Pistons a popřál, abych si účast v realizačním týmu Pistons pro Summer League užil. Pak teprve jsem šel k týmu. Nikdy by mě nenapadlo

## Sportovní klub postavený na hodnotách



### DESATERO PŘIKÁZÁNÍ

- trička zastrčená, ponožky nahoru
- politika potřesení rukou
- otevřené dveře
- zdravít návštěvníky
- čisté boty
- včas, nikdy pozdě
- profesionálem 24 hodin
- vítejte, nováčci
- role ambasadorů
- buď upřímný, mluv pravdu

### Potřebujete magnet na lidi?

Mnoho úspěšných týmů má pevně nastavené vlastní hodnoty a vize. Tyto hodnoty znají všichni členové týmu, jimi se řídí a žijí. Hodnoty určují cestu k dosažení cílů. Tým myslí prostřednictvím hodnot, ne na cíle samotné.



chovat se jinak, než bylo nastaveno, a stejně to cítili i všichni ostatní.“

Jsme to, co děláme. Hodnoty klíčí ze semínek vize a vyžadují každodenní péči, trpělivost a čas, aby rozkvetly a dozrály. Je potřeba je neustále žít a kultivovat. Pokud svými hodnotami budete dlouhodobě a důsledně žít, stanou se součástí vašeho charakteru. Dave Wohl, generální manažer Los Angeles Clippers v NBA a jeden z nejrespektovanějších odborníků ve sportovním průmyslu, má v tomhle jasno: „Hodnoty nejsou cárem papíru, který jimi popíšete. Je to něco, čemu musíte věnovat neustálou pozornost. Nemůžete pouze vyvěsit nějaký kodex, odejít a doufat, že to bude fungovat. Když jsme někdy nebyli tak úspěšní, jak jsme chtěli, nebylo to proto, že by naše hodnoty byly špatné, ale proto, že jsme je nedostali na potřebnou úroveň. Musíte neustále mluvit s lidmi, neustále jim je připomínat. Musíte se o to starat každý den a neustále si klást otázku, jestli je vše tak, jak chcete.“

PHIL JACKSON,  
NEJÚSPĚŠNĚJŠÍ KOUČ  
V HISTORII NBA, BYL  
SCHOPEN VE SVÝCH  
HRÁČÍCH NACHÁZET  
A ROZVÍJET TO NEJLEPŠÍ.

### I malý může být velký

Hodnoty nemusí deklarovat jen velké a slavné profesionální kluby v Americe, mohou je mít i malé kluby u nás. Basketbalové družstvo žáků v Novém Strašecí představilo klubu i rodičům vizi, kterou chce uskutečnit. Po oné komunikaci se dokonce jeden hodně zaneprázdněný tatínek nadšeně rozhodl, že si sám udělá trenérskou licenci, vyhradí si čas a bude v klubu se zavedením tohoto programu pomáhat.

Je to těžké? Není – potřebujete jen lásku, nadšení a vášně. Klidně ten program okopírujte, přepište jméno klubu a představte ho u vás. Těžké to začne být, teprve až začnete přesvědčovat ostatní, aby vám program pomohl rozšířit, komunikovat a každý den naplňovat. ↗

### Quo Vadis?

Projevem hodnot je každodenní chování a jednání. Spolehlivým ukazatelem síly a odolnosti hod-



FOTO: PROFIMEDIA.CZ

## FILOZOFIE KLUBU KELTI NOVÉ STRAŠECÍ

### VIZE

Budovat respektovaný klub, který bude zárukou pozitivního přístupu k basketbalu a k životu. Vytvořit inspirativní prostředí, které bude motivovat, podněcovat vášně, dávat prostor k radosti a zábavě. Přinášet dětem, hráčům, trenérům radost z basketbalu a přenášet ji do běžného života. Myslet pozitivně a snažit se měnit myšlení lidí smýšlejících jiným směrem, rozvíjet je. Vzdělávat se a přinášet nové poznatky a impulsy ve prospěch klubu a společnosti.

### CÍL

Vychovávat úspěšné mladé lidi ve sportu i v životě. Nebránit nikomu v přirozeném růstu.

### HODNOTY

- VÁŠEŇ**  
Nejlepší hráči na světě basketbal milují nade vše. Proto se stali těmi nejlepšími. Lásky a vášně k basketbalu tě žene pořád dopředu. A totéž platí i v životě. Když miluješ to, co děláš, vždy bude tvá duše klidná a spokojená. A tvůj basketbalový i životní cíl dojde svého naplnění.
- RESPEKT**  
Respektuj každého. Na hřišti i mimo něj. Respektuj spoluhráče, respektuj trenéra, respektuj celý svůj tým a klub. Respektuj rozhodčího, respektuj soupeře, respektuj diváky. Respektuj své rodiče. Právě oni tě přivedli ke sportu. Každý je našemu světu prospěšný. Když projevíš respekt vůči druhým, získáváš respekt na druhé straně i ty. Nechtěj být první za každou cenu. Vždy respektuj ostatní a hraj férově. Basketbal i život ti to pak bohatě vrátí.
- ZÁBAVA**  
Bav se basketbalem. Užij si každou chvíli, kdy můžeš hrát nebo trénovat. Neboj se hrát. Když něco pokazíš, nic se neděje. I přes prohry nám basketbal pořád dává radost. Nikdy nejde o život, basketbal je v první řadě zábava, která přináší emoce. A emoce jsou kořením života.

### 4. TOUHA

Basketbal je prostředkem, jak naplnit svůj život radostí a štěstím. Basketbal mě nabíjí energií a dává mi šanci poznávat nové lidi, nová místa, nové kultury. Basketbal mě obohacuje a rozšiřuje mé obzory. S basketbalem je můj život pestrý a smysluplný. Basketbal mě vychovává a osvěžuje mou mysl. Nemusím vyhrát, ale musím dát do hry celé své já. V basketbalu i v životě. Teprve pak bude můj život beze zbytku naplněn.

### 5. LÁSKA KE HŘE

Je důležité, abychom v životě ve všem, co děláme, dokázali využít pozitivní energii, bez ohledu na to, kdo jsme nebo s kým právě jsme. Podstatné je, abychom dokázali na hřišti i mimo něj projevit lásku ke hře, lásku k životu, lásku k tomu, co děláme a kým jsme, a povznést svou lidskost a konání na vyšší úroveň.

### 6. KREATIVITA

Buď kreativní. Hledej cesty ke zlepšení svých dovedností a ve prospěch hry celého týmu. Dívej se kolem sebe a zkoušej nové věci. Vymýšlej, překvapuj. Jen neustálé objevování a hledání tě posouvá dopředu. Rozvíjíš tak svoje myšlení a na hřišti a v životě pak budeš mít širší záběr. Současně nikam nespěchej. Jdi postupně. Všechno má svůj čas. A sám poznáš, kdy ten správný moment nastal.

### 7. ODPOVĚDNOST

Jsi součástí týmu. Každý v týmu je důležitý. Každý má svou roli, své postavení. Nikdo neumí všechno, ale každý může pro tým něco udělat. Nemysli jen na sebe, mysl na tým. Buď ale stále svůj. Zůstaň svébytnou osobností, která dá všechno, co umí, ve prospěch týmu. Neboj se odpovědnosti. Když cítíš, že můžeš týmu pomoci, neváhej a jdi. Když dostaneš šanci rozhodnout, rozhodni. Nikdy nezapomeň, abyste ty i celý tým měli z basketbalu radost. Každý zápas budeme hrát společně jako tým a každý zápas si pořádně užijeme, ať už dopadne jakkoli.

**MOTTO:**  
„NA ZAČÁTKU MĚ FORMOVAŁA LÁSKA K POHYBU  
A KE SPORTU A VÁŠEŇ PRO TO, CO JSEM DĚŁAL.  
BYŁO TO O RADOSTI, ŽE JSEM BĚHAL PO HRISTI,  
Z TOHO, ŽE JSEM BYL V KOLEKTIVU SE SVÝMI  
KAMARÁDY, Z TOHO, ŽE JSEM SE POMOCÍ SPORTU  
MOHL PROJEVOVAT.“  
JIŘÍ WELSCH,  
basketbalový reprezentant

### DESET ZÁSAD

- Vzděláváme se a učíme se pro zlepšení
- Tým vyhrává, tým prohrává, sám nikdy nevyhraješ
- Vždy a všude, přesně a včas
- Hra baví nás i diváky, žijeme basketbalem
- Pravda je víc než vítězství
- Máme vždy otevřené dveře, nasloucháme druhým
- Spoluhráč je naše pravá ruka
- Čisté boty, čistý dres
- Trénujeme, jako když hrajeme
- Nepovyšujeme se, neponižujeme, nevysmíváme se

↓ INZERCE

**LESYČR** | **CZECH TEAM**

OFICIÁLNÍ PARTNER  
ČESKÉHO OLYMPIJSKÉHO TÝMU  
2013 - 2020

OLYMPIÁDA  
DĚTÍ  
MLÁDEŽE

**Pomáháme dětem zdravě růst**





not je, jak se lidé ve vaší organizaci vypořádávají s neúspěchem. Pokud hodnoty dlouhodobě fungují a lidé si hledí do očí i v okamžiku neúspěchu, jste na správné cestě a úspěch se dostaví. Pokud po první porážce přestanete věřit, překopete celý tým a vyměníte trenéra, něco není v pořádku. Pokud prostředí lže, uhýbá chybám a vysmívá se ideálům, je obtížné pojmenovat a žít hodnoty, které tým ponese k vítězství. Moudří a úspěšní lídři proto více hovoří o kultuře prostředí a hodnotách, než o náplni tréninku či taktice pro konkrétní utkání.

Nemusíte k tomu angažovat psychologa, mít nažehlené sako, milion dolarů ani koučovat v Lize mistrů. Zkuste si sami pro sebe zodpovědět několik jednoduchých otázek.

- Jdeme svým chováním vždy příkladem?
- Posilujeme ve sportu radost, spolupráci a nadšení?
- Podporujeme výchovu hráčů místo výsledků za každou cenu?
- Bojujeme v rámci fair play? Snažíme se potlačit podvody a korupci?
- Vystupujeme aktivně proti vulgarismům a agresivitě?
- Mají naši hráči nadšení ze hry, víru v sebe a v tým?
- Je náš tým skutečně nositelem našich hodnot?

Hmm... Jak jste dopadli?

### Vítěz je poražený, který dokáže zlepšit sám sebe

Schopnost učit se z chyb a dosáhnout změny kreslí čáru mezi úspěšnými a neúspěšnými. Společně vytváříme otevřené společenství a šíříme hodnoty, které jsou základem budoucích úspěchů nás všech, naší země, našich sportovců i týmů. Jsme tou ohromnou silou, která může udělat náš svět nádherný či ubohý. Nejsou to vnější okolnosti, jsme to jen my sami. Můžeme ponížovat nebo poladit, ublížit nebo pomoci, my, náš přístup a naše chování jsou tím rozhodujícím elementem.

„Budme změnou, kterou chceme vidět,“ říkal charismatický indický vůdce Gándhí. Podobně charismatický český Jan, který se narodil v Husinci u Prachatic, před mnoha staletími kázal: „Hledej pravdu, slyš pravdu, uč se pravdě, miluj pravdu, prav pravdu, drž pravdu, braň pravdy až do smrti!“

Dokážeme to? Jeden každý z nás? Nebo budeme říkat, že je to těžké a že to nejde? Čím více z nás v tomto testu obstojí, tím dříve budeme patřit mezi nejlepší na světě.

A vůbec nemusí jít o sport.

**„Moudří a úspěšní lídři více hovoří o kultuře prostředí a hodnotách, než o náplni tréninku či taktice pro konkrétní utkání.“**

HOUSTON ASTROS  
ČEKÁJÍ V MLB 55 LET,  
OD ZALOŽENÍ KLUBU,  
NA TRIUMF VE SVĚTOVÉ  
SÉRII. V DOBĚ NAŠÍ  
UZÁVĚRKY BOJOVALI  
O TITUL S LOS ANGELES  
DODGERS.



# JAK SE MOHOU MLADÍ HRÁČI ZLEPŠOVAT?



TEXT: MICHAL JEŽDÍK

**Devět profesionálů ze sportovního prostředí, jedna otázka: Jak se mohou mladí hráči ve vašem týmu zlepšovat? Hlavní trenéři a generální manažeři se musí spoléhat na konzistentní nabídku talentů. Pokud je mladý sportovec součástí týmové kultury, je to dobrý základ pro jeho celkový rozvoj a výkonnost. Hlavní trenéři, ředitelé hráčského rozvoje a generální manažeři mluví o tom, jak pracují na rozvoji mladých hráčů.**

## MIKE WAY

squash, hlavní trenér mužského a ženského týmu Harvard University



„Sportovci se často a dlouho pohybují na tréninkových plató, a i proto mnoho mladých sportovců rezignuje na svůj rozvoj a zůstává na stejné úrovni déle, než je nutné. Je to zapříčiněno absencí ‚promyšleného tréninku‘. Často je zlepšení náhodné, a tak není výsledkem systémové práce.

‚Promyšlený trénink‘ je rozdíl mezi pouhým ‚děláním‘ cvičení a být IN, neboli bytím v tréninku. Čím je sportovec na vyšší úrovni, tím pravděpodobnější je jeho setrvání na plató.

Nastavení cílů, a inteligentního programu k dosažení těchto cílů, je zásadní. Rychlejší posun nastává, pokud sportovec spolupracuje s trenérem. Jestliže my trenéři kontrolujeme pouze kolonku ‚kvantita‘, důraz na detail a soustředění se zhorší.

Dobří trenéři se na vrcholné úrovni musí zaměřit na menší a menší aspekty. Je zde více ‚úprav‘ než ‚změn‘. Například změna techniky může být těžká, avšak její úprava znamená její vylepšení.

Stanovení cílů na vrcholné úrovni je nezbytné. Na základě stanovených cílů je lepší soustředit se na proces, ne na konečný cíl. Jestliže se sportovec soustředí pouze na cíl, např. vítězství v utkání, je to pro něho více stresující než soustředění se na činnosti vedoucí k úspěchu.

Promyšlený trénink pomáhá budovat vytrvalost. A ta napomáhá odolnosti a mentální síle.

Začněte takto:

Reflektujte a revidujte výkonnost; použijte video.

Shodněte se na silných stránkách a na čem chcete pracovat.

Pro stanovení cílů použijte metodu ‚průměru‘ (technické, taktické, fyzické, mentální).

Stanovte cíle (založené na čase).

Plánujte a sestavujte program inteligentně.

Stiskněte ‚Go!‘





FOTO: PROFIMEDIA.CZ

**KIRK WALKER / softball**  
asistent u týmu UCLA v NCAA DI a reprezentace juniorek USA, mistryň světa 2017



„Rozvoj mladých hráčů a maximalizace jejich růstu vyžaduje přístup porozumění, který zahrnuje rozvoj dovedností, osobní rozvoj, příležitost k neúspěchu bez strachu z něj a umožnit jim HRÁT. Nemůžeme rozvinout člověka jako celek k tomu nejlepšímu, jestliže se nebudeme starat o rozvoj každého jeho aspektu jako individua. Koneckonců je to hra, ve které pracujeme, a mladí hráči tuto HRU potřebují milovat. Největší růst mladých hráčů přichází s kulturou podpory, výzvami a vášní.“

**MIREK JANOVSÝ / florbal**  
hlavní trenér ženské reprezentace



„Problémem kolektivních sportovců je, že v sobě nemají zakódovaný individuální přístup a následnou zodpovědnost za individuální výkon. Řada špičkových kolektivních sportovců přitom dosáhla svých úspěchů pouze díky individuálnímu přístupu v mládežnických kategoriích. Často za jejich kariérou stáli obětaví trenéři, tatínkové nebo maminky. Podívejme se například pečlivě do životopisů fotbalisty Pavla Nedvěda (individuální přístup mládežnického trenéra Josefa Žaloudka), hokejisty Jana Bulise (kde by byl bez pedantského přístupu svého otce Františka) nebo třeba Pavla Zachy (opět tvrdý a individuální přístup otce Pavla). Zmiňované příklady sice nejsou ideálním příkladem postupu, ale ukazují nám cestu, po které dlouho volám – pracujeme my, trenéři kolektivních sportů, se svými svěřenci tak, jako kdybychom měli tréninkovou skupinu individuálních sportovců! Pouze tak dokážeme plně rozvíjet a brousit talent mladých hráčů. Bohužel to od trenérů vyžaduje výrazně větší odborné znalosti a časové nároky na přípravu a následně důsledné vyhodnocování výstupů.“

**GARETH SOUTHGATE / fotbal**  
trenér anglické reprezentace



„Během reprezentačních přestávek se najdou příležitosti, kdy někteří starší hráči mají možnost mluvit s hráči z mladších věkových kategorií a někteří z mladších chlapců by mohli trénovat se starší skupinou. Snažíme se vybudovat metody a kulturu, které nejsou příliš odlišné pro děti kategorií od U15 až do U21. Naším cílem je nakládat na hráče tolik, kolik ve svém věku může zvládnout, s přihlédnutím k biologickému a kalendářnímu věku. Vždy se snažíme hráči vysvětlit důvod, proč to dělá.“

**BOBBY SCALES / baseball**  
ředitel hráčského rozvoje LA Angels of Anaheim v MLB



„Mladí hráči musí mít k takovému procesu důvěru. Drtivá většina kluků, kteří se dostanou do velkých soutěží, strávila čtyři až pět let v menších ligách. Důvěřovat tomuto dlouhému procesu může být pro mladého hráče těžké. Sám jsem si takovým procesem jako hráč prošel, zkoušel dělat věci, které jsem dřív nedělal a měl, abych se zlepšil. Je to pro hráče dlouhá cesta a můžeme ji zkrátit, pokud zjistíme, jací jsou, a poznáme je. Jestliže získáte přístup k člověku, získáte přístup k hráči.“

**JASON GILLESPIE / kriket**  
bývalý hlavní trenér Yorkshire CCC



„Chceme hráčům akademie ukázat, že neexistuje žádný strop; svět je vaše ústí, pokud do něj vložíte svoje výkony, budou zaznamenány. Vezmeme hráče akademie na cestu. Chceme jim dát zakusit pocit být v blízkosti šatny a necháme je čas od času trénovat s prvním týmem. Myslím si, že to mladé hráče motivuje, a sami říkají: Jo, jsem rád součástí tohoto prostředí. A víte co, rád bych to zkusil znovu; vím, že mě čeká ještě hodně práce, abych se dostal na stejnou úroveň.“

**WES WILCOX / basketbal**  
generální manažer Atlanta Hawks v NBA



„Myslím, že každý, kdo dostane angažmá, si chce myslet, že má skutečnou odpovědnost, jasný úkol a příležitost růstu. Chtějí zpětnou vazbu a my jim ji dlužíme, abychom jim pomohli rozvíjet jejich kariéru. Proto, když draftujeme hráče, rozhodujeme se na základě jejich charakteru, přirozené inteligence, vášně, otevřenosti a jejich ochotě se zlepšovat. Když všechno toto do sebe zapadá, jsme schopni se chovat a jednat jako správci jejich kariéry a budoucnosti.“

**ALASTAIR CLARKSON / australský fotbal**  
hlavní trenér Hawthorn FC



„Máme tři nebo čtyři kolegy v našem rozvoje programu, kteří se starají o hráče z akademie, jež je součástí našeho profesionálního týmu. Je to proto, že můžeme přijmout do týmu pouze hráče starší 18 let. I proto je pro nás velkou výzvou mít odborníky, kteří pro nás skautují a přijímají mladé hráče, a jim se pak po příchodu v jejich 18 letech dostatečně věnují tak, aby ve svých 22 letech byli připraveni hrát profesionální australský fotbal.“

**PETRI KETTUNEN / florbal**  
hlavní trenér mužské reprezentace

„Podle mého je to otázka osobní vášně a nadšení, které stojí za pokrokem. Trenéři pomáhají mladým hráčům a pohánějí je k jejich snům, ale oni musí mít v sobě hořící oheň, aby ve své kariéře dosáhli vysokých cílů. Je to příběh kvality osobnosti a osobní volby, které společně dělají pokrok. Trenéři musí vytvořit mimořádně dobrou a náročnou atmosféru s pozitivními výzvami a současně hráči musí v sobě najít duši, aby se tak stalo. Trenéři tu jsou pro hráče.“



FOTO SPORT: BARBORA REICHOVA

↓ INZERCE

LESYČR | CZECH TEAM | OFICIÁLNÍ PARTNER ČESKÉHO OLYMPIJSKÉHO TÝMU 2013 - 2020 | OLYMPIÁDA DĚTÍ MLÁDEŽE

**Pomáháme dětem zdravě růst**



Na co myslím, když běžím...

# WENGER, ARSENAL WENGER

**Čím dál více majitelů klubů a generálních manažerů si uvědomuje, že oni mají být těmi, kdo zapalují, inspirují, hlídají nastavenou kvalitu práce a hodnoty. S oblibou se říká, že změny provokují a inspirují jednotlivce k tomu nebýt v šedé zóně rutiny, která může snadno přerůst v nudu. Jedním takovým manažerem, jenž změnil nejprve prostředí v jednom klubu a později byl i jedním z klíčových hybatelů transformace celého anglického fotbalu, je Arsène Wenger. Francouz pracující 21 let v londýnském Arsenalu.**

TEXT: MICHAL JEŽDÍK

Elitní trenéři a hráči žijí pod každodenním tlakem, který není na první pohled vidět. Někdo si jej připouští více, jiný méně a kouč se musí naučit, jak ke každému jednotlivci přistupovat. Nejde tedy jen o individualizaci přístupu k hráčům v tréninkovém procesu, ale i v přístupu k řízení. Jsou hráči, kteří vyhrávají Ligu mistrů, ale jsou zklamaní z toho, že se jim v rozhodujícím okamžiku nepovedla přihrávka. Hráči, kteří nepotřebují být hned nejlepší na světě, ale chtějí být nejlepší v týmu, jsou ochotni se o tuto roli denně prát. Tato snaha a spolu s ní i vášeň jsou nejlepším předpokladem úspěchu. Takový přístup není každému dán a z takových hráčů zrají největší osobnosti.

Podívejme se na příklad fotbalového týmu FC Arsenal. Statistiky ukázaly, že Wenger je jediným manažerem v Premier League, který dlouhodobě generuje zisk. Mezi lety 2004 až 2009 dokázal klub na přestupech vydělat každoročně v průměru 4,4 milionu liber, nejvíce ze všech klubů v Anglii. Arsenal se zároveň dlouhodobě drží na předních příčkách Premier League

Wenger v klubu změnil myšlení z pohledu sportovní přípravy. Protože měl úspěchy, začalo se prostředí měnit podle něj. Sám zdůrazňuje: „Je to vždy o lidech.“ Zní to jako klišé, ale je to pravda. Jaké jsou rozdíly mezi minulostí a současností ve výběru hráčů, čemu máme věnovat pozornost, čemu méně, a co můžeme hodit za hlavu? Pohled Wengera je následující: „Dříve se věnovala pozornost hlavně fyzickému potenciálu a technicko-taktické vyspělosti hráče, tedy jednoduše tělesné stránce. Nyní se k těmto

faktorům přidávají inteligence, charakter, přístup a osobnost. Více se tedy zaměřujeme na hlavu a srdce hráče.“ Z toho vyplývá, že každý vedoucí pracovník, v našem případě tedy trenér nebo manažer klubu, by měl vědět, jaké osobnosti, nebo lépe osobnostní charakteristiky hráče, jsou pro něj důležité.

Arsène Wenger dělí hráče do tří skupin. První tvoří nešťastní hrdinové. Ti se bojí, že prohrají, a nikdy nejsou spokojeni. Druhou skupinu tvoří hráči, kteří si o sobě myslí, že jsou lepší, než si myslíte vy, a jsou o tom skálopevně přesvědčeni. Do třetí patří hráči, kteří jsou ochotni o místo na výsluní bojovat. Jsou schopni bojovat o to být nejlepší. Každá skupina je jinak motivována. První obavou z toho, že zklamou, druhá má vysoký stupeň sebestimovace, třetí potřebuje k úspěchu tým, vedle spoluhráčů i realizační tým. Hráči ze třetí skupiny jsou často schopni a ochotni tvrdě pracovat navíc každý den po dobu i několika let.

O Wengerovi je známo, že dává příležitost mladým hráčům. Pokud má možnost uvažovat o jejich potenciálu dříve, napří-

klad ve starším školním věku, ptá se jich kromě jiného, zda si chodí ve volném čase sami zahrát. Pokud je odpověď negativní, snižuje to v jeho očích potenciál hráčů. Hledá v nich lásku k fotbalu, radost a ochotu se učit. Vlastnosti, které je mohou přenést přes složitá období. A ta zaručeně v jejich kariéře přijdou. Wengerův základní přístup k mladým je založen na důvěře a neustálé komunikaci, protože jak říká: „Nikdy nevíš, co může být důležité, a je třeba vše neustále vnímat. Velcí hráči dělají správná rozhodnutí ve správný moment. Z dobrých se stali elitní také díky důvěře kouče, který je vytáhl nahoru a dal jim opakovaně příležitost v těžkých zápasech.“

Kladl jim na srdce, že chybovat je přirozené, ale nikdy se nesmí přestat snažit pracovat na sobě a na těch vlastnostech, pro které byli vybráni. Psychika je středobodem výkonu, a proto má obrovský význam komunikace s hráči.

Arsenal má svůj vlastní rozvojový program pro mladé hráče. Součástí rekrutování jsou setkání s hráči a jejich rodiči, kteří rozhovor vedou. Klub využívá první setkání pro poznání zájemců a rolí v rodině. Na něj navazuje posezení s hráčem samotným. Po- vídají si o všem, například co ho zajímá, co

dělá ve volném čase, proč to dělá, jaké má kamarády, čeho by chtěl v životě dosáhnout. „Snažíme se zjistit, jaký hráč opravdu je a kým chce být,“ říká Wenger. „Vytvořili jsme psychologickou, dovednostní a kondiční charakteristiku pro každou pozici. Podle ní hráče hodnotíme a vybíráme do našeho konceptu hry, kultury a cílů Arsenalu. Naším úkolem je pak pomoci hráči být tím nejlepším fotbalistou, jakým může být.“

Příliš brzké zařazení hráčů do top profesionálního fotbalu však pro ně může být kontraproduktivní. Hlavním důvodem je nevystavovat nezralé hráče velkému tlaku profesionálního fotbalu, včetně médií. Dostát takovému přístupu je někdy těžké, protože často klub a trenéři bojují s agenty hráčů, jejich rodiči, přáteli a jinými kluby.

Zajímavé je, jak Wenger uvažuje o profitech hráčů při skladbě týmu. Pokud je útočník naladěný poněkud sobecky, je ochoten to akceptovat. Pokud se však jedná o záložníka či obránce, tak o něm do týmu pochybuje nebo neuvažuje. Osobně preferuje mít v týmu skupinu 5 - 6 lídrů a dva kapitány. Přes tyto hráče se pak snaží řídit celý tým a zjišťuje přes ně jeho naladění. Pro fungování týmu je podle jeho názoru důležitá kvalita společně stráveného času. Při tréninku

FOTO: PROFIMEDIA.CZ



„Dříve se věnovala pozornost hlavně tělesné stránce. Nyní se více zaměřujeme na hlavu a srdce hráče.“

se snaží navodit takovou atmosféru, aby byl náročný a současně z něj hráči měli radost a brali ho jako příležitost ke každodennímu zlepšení.

Pro úspěch celého týmu je nezbytný kvalitní realizační tým, kterému hlavní trenér potřebuje důvěřovat. Výběr jeho členů proto musí být velmi pečlivý, s dlouhodobou perspektivou jeho působení. Pro dobré fungování realizačního týmu hraje hlavní roli komunikace s jeho členy. Pokud realizační tým čítá 10 - 12 lidí, je třeba organizovat čas tak, aby si je mohl hlavní kouč vyslechnout. Wenger začíná svůj pracovní den příchodem do klubu v 8 hodin ráno a poradou se všemi členy realizačního týmu, včetně individuálních pohovorů. „Každé ráno mám mítink se svým realizačním týmem, od každého chci znát jeho pohled na skladbu dnešního dne z perspektivy jeho specializace ve vztahu k týmu, k tréninku a našemu programu.“

Ačkoliv je finální rozhodnutí na Wengerovi, je potřeba umět naslouchat a vtáhnout kolegy do rozhodovacích procesů.

MICHAL JEŽDÍK

→ VEDOUcí SPORTOVNĚ METODICKÉHO ÚSEKU ČESKÉ BASKETBALOVÉ FEDERACE, ČLEN VV ČOV. BÝVALÝ BASKETBALOVÝ REPREZENTANT, TRENÉR NÁRODNÍHO MUŽSTVA MUŽŮ A U20, SPARTY, PROSTĚJOVA, NYMBURKA. BYL ČLEMEM REALIZAČNÍHO TÝMU NBA DETROIT PISTONS V LETNÍCH LIGÁCH. OPAKOVANĚ ABSOLVOVAL EUROLEAGUE BASKETBALL INSTITUT. CERTIFIKOVANÝ LEKTOR ČOV.





## Slavomír Lener

**Společně s Ivanem Hlinkou vedl legendární hokejový tým k olympijskému zlatu v Naganu. Sedm sezon působil jako asistent v klubech NHL, nyní je šéftrenérem hokejového svazu. Co si Slavomír Lener pochvaluje i po letech a co by udělal jinak? Na to se ho ptá jeho mladší já.**

# TRÉNUJ NA MAXIMUM. NEVÍŠ, KDO SE NA TEBE DÍVÁ

TEXT: JIŘÍ NIKODÝM

## Slávo,

**chtěl bych být trenérem. Jakým směrem se mám vydat?**

„Na prvním místě musíš mít o sport obrovský zájem, být trenérem by měl být tvůj sen. Využij toho, že jsi hrál snad všechny sporty. Vedle hokeje jsi hrál a doslova hlítal fotbal nebo volejbal, sport máš v krvi. Abys mohl studovat na FTVS a stát se trenérem, makej na sobě. Chod' běhat, plavat i cvičit gymnastiku, hraj hry. Pak všechno lépe zvládneš a pochopíš. Měl jsem štěstí na profesora Vladimíra Kostku, což byl jeden z největších hokejových expertů na světě. Na katedře nebyl jen hokej, do studia se nám prolínaly i další sporty jako basket nebo volejbal.“

**Do praxe jsem se dostal díky profesorovi Kostkovi, který mi zařídil vojnu v Jihlavě u Jaroslava Pítnera se Stanislavem Neveselým. Bylo to pro mě to nejlepší?**

„Měl jsem štěstí, že mi profesor Kostka věřil a dal mi doporučení do Jihlavy. Dukla ke konci 70. let vládla našemu hokeji a spolu s trenéry Pítnerem a Neveselým se pomalu přesouval z ledu na střídačku i Jarda Holík. Do praxe se člověk musí dostat tím, že mu někdo dá šanci. Na té šanci se ale musí pracovat. Měl jsem bezvadný základ ze školy, kde mi hodně dal nejen profesor Kostka, ale i Luděk Bukač a další. Právě oni mi dodali ve škole potřebnou fundovanost. Bez ní tě hráči neberou. Už ve škole jsem chodil vést tréninky mládeže na Spartu, zkoušeli jsme i tréninky v jiných sportech.“

Správná cesta je jít od mladých, kde jsem si všechno vyzkoušel a zjišťoval, co funguje. Malí mají výhodu, že všechno hodně vnímají. Cvičení jsme dělali herně, pořád jsme s nimi hráli různé hry. V Jihlavě to byla hokejová univerzita. Pořád jsem byl na ledě. Ráno s áčkem a odpoledne s žáky a další mládeží. Trénovali jsme i na házenkářském hřišti nebo lítali po lese a vymýšleli různé blbiny. Pořád jsem chtěl kluky něčím překvapovat, aby je to bavilo.“

**Měl jsem příležitost trénovat s velikány mezi českými trenéry. Využil jsem dostatečně té šance?**

„Měl jsem skvělé mentory, kteří mi dali možnost, abych s nimi prakticky neustále mluvil. Nejvíce času jsem trávil s Jardou Holíkem a občas i Standou Neveselým. Pítner byl velitel, k němu jsem se až tolik nedostal, ale každá debata s ním byla nesmírně podnětná. Jarďa Holík mě nakazil svým nadšením, všechno se muselo dělat naplno a jeho přítomnost mě strašně motivovala. S ním jsme například hráčům-žákům, mezi nimiž v té době byli mladí Bobby Holík, Patrik Augusta a mnozí další talenti, měnili pozice, aby třeba útočníci hráli v obraně a zase naopak. Jarďa to viděl na tréninku Rusů a my to pak dělali na našich trénincích. Hráči se naučili kompletně bruslit a získávali celistvější přehled na hřišti. I na základě toho jsem pak třeba mezi dospělými neměl problém postavit do přesilovky i pět útočníků. A v Jihlavě se mi poštěstilo, že jsem vedl v přípravě i tréninky áčka. Na mě tam byli nachystaní zkušení matadoři, často o několik let starší než

„MĚL JSEM SKVĚLÉ MENTORY, KTERÍ MI DALI  
MOŽNOST, ABYCH S NIMI PRAKTICKY NEUSTÁLE  
MLUVIL. JARDA HOLÍK MĚ NAKAZIL NADŠENÍM,  
JEHO PŘÍTOMNOST MĚ STRAŠNĚ MOTIVOVALA.“



FOTO SPORT: PAVEL MAZÁČ

## SLAVOMÍR LENER

**Narozen:** 10. 3. 1955 v Berouně

→ **Trenérská kariéra:** Jihlava (asistent A-týmu, B-tým, mládež, 1979-81), ČLTK Praha (1981-86), Hockey Canada (1991-92), Calgary Flames (asistent, 1992-95), Florida Panthers (asistent, 1998-2002), Sparta (Švéd., 2005-07), Düsseldorf (Něm., 2007), Linköping (Švéd., 2008-10)

→ **Reprezentace:** jako asistent L. Bukače zlato na MS 1996, s l. Hlinkou 2x bronz na MS 1997 a 1998, zlato na ZOH 1998, jako hlavní 4. místo MS 2003 a čtvrtfinále MS 2004

já. Musíš jim podložit, že každé cvičení je dobré pro hráče, pro jejich hokej. Milan Chalupa nebo Franta Výborný, kteří tam tehdy hráli, se dívali s nedůvěrou, s čím přijdu, ale nepamatuji, že by něco odmítli nebo zpochybnili. Další rok jsem trénoval jihlavské béčko v Písku a pak v Praze ČLTK, kde jsem byl pořád na ledě, protože jsem trénoval sportovní třídy, juniory i áčko. Zase skvělá praxe, kde jsem mohl naplno trénovat a získávat nové zkušenosti.“

**V polovině 80. let jsem odešel do Číny. Nebyla chyba, že jsem tam šel trénovat?**

„Naskytl se možnost jít trénovat do Číny národní tým. Šel se mnou Vladimír Šustek z Ostravy a brali jsme to jako výzvu. Silný impuls také znamenala přítomnost kanadských trenérů u čínské dvacítky. Získal jsem cennou zkušenost, jak dát všechno organizačně dohromady. Číňané jen trénovali, nehráli zápasy a nevěnovali pozornost tomu, jak je důležité správně nadávkovat zatížení a odpočinek. Všechno jsme změnili, odehráli za půl roku asi 35 zápasů s univerzitami z Kanady a USA, Petrohradem, německým béčkem nebo výběrem ligy. Tým pak snadno postoupil z C skupiny mistrovství světa do béčka. V Číně jsem chodil na tréninky dvacítky, abych se inspiroval u kanadských trenérů, s nimiž jsme na hotelu každý den debatovali o hokeji. V praxi jsem se naučil hokejovou angličtinu i slangové výrazy, což se mi později hodilo.“

**Krátce po revoluci se na mě usmálo nesku-tečné štěstí, když mi Dave King nabídl práci pro Hockey Canada. Co mi pomohlo dostat se do Kanady?**

„Vždycky trénuj na maximum, s plným zaujetím, nikdy nevíš, kdo se na tebe dívá. Mluvim ze své zkušenosti. Kanadský trenér Dave King viděl moje tréninky se Zdeňkem Uhrem u reprezentačního béčka, se kterým jsme byli na turné po kanadských menších městech. Současně tam byl vždycky nějaký seminář, na němž jsem přednášel, hlavně na téma přechodu z obrany do útoku. Nabídl mi, abych šel pracovat pro Hockey Canada, což je organizace, která řídí kanadský hokej. Opět mi pomohlo, že jsem měl nachystaná zajímavá cvičení. V Kanadě jsem v Calgary objel všech 84 zimních stadionů a vedl tréninky ve všech mládežnických kategoriích až po juniory. Díky tomu jsem dostal i pozvání vést několik tréninků pro US Hockey.“

**Jak se může trenér dostat do NHL? Čím jsem si to zasloužil?**

„Zase se mi vyplatilo dělat všechny tréninky zodpovědně a poctivě. Doug Risebrough, generální manažer Calgary Flames, a někdejší hvězda týmu Lanny McDonald viděli v Calgary moje tréninky a během sezony NHL mě pozvali, abych letěl s týmem Flames na trip do Detroitu a Chicaga. Chtěli po mně, abych udělal tréninky na přechod z obrany do útoku. V létě mi pak na-



bídli jít na rok jako asistent do Calgary Flames. Nakonec jsem u Flames zvládl tři sezony. Mužstvo vedl Dave King a já se naučil nové věci. Zápasy se podrobně analyzovaly a to se pak přenášelo do tréninku. Pracovali jsme s videem, naučil jsem se stříhat. Nebo jsem individuálně pracoval s hráči. Sám jako trenér jdeš víc a víc do hloubky. Vyhodnocovali jsme nejen góly a asistence, ale i ztracené puky na modré čáře, kolik z nich měl soupeř šancí a spoustu dalších faktorů. V té době už fungoval v kabině video-kouč, se kterým se již v průběhu zápasů analyzovaly a řešily detaily z utkání. Před angažmá na Floridě mě zase na trénincích ve Spartě i u reprezentace sledoval Bryan Murray, generální manažer Panthers, a tým trénoval jeho bratr Terry. Chtěl, abych byl od roku 1998 jediným Terryho asistentem, což mě bavilo. Znamenalo to velké vytížení, zapojení a spoustu práce. V NHL, a nejen tam, je potřeba být neustále připravený, mít nachystané různé varianty, být schopen improvizovat, hned reagovat a přizpůsobit se vzniklé situaci. Respekt získáváš tím, jak nachystáš přípravu na zápas, trénink, jestli cvičení funguje. To nemůže být složité, musíš tam dostat něco nového, třeba evropské prvky, aby to fungovalo a hráče bavilo. Hráči tomu musí věřit. V zápase pak, jak rychle, pohotově a přesně dokážeš reagovat na neustálé otázky hráčů. V kabině, ale i na střídačce, co a jak se stalo a jak to příště řešit. Když jdeš do NHL, nezapomínej na svou rodinu. Pro manželku je to moc těžké, protože na tebe pořád jen čeká. Pokus se jí zapojit co nejvíc do běžného života v cizině."

**Český hokej prožil těžké chvíle při Světovém poháru 1996, jen pár měsíců po zisku titulu mistrů světa. Mohli jsme tomu zabránit?**

„Na mistrovství světa ve Vídni, kde jsme vyhráli zlato, mužstvo trénovalo i hrálo parádně jako tým. Pak za půl roku Luděk Bukač, asistenti Zdeněk Uher a já jsme na Světovém poháru poprvé měli mužstvo z hráčů s velkými zahraničními zkušenostmi, kteří byli v NHL hvězdami. Myslím si, že mužstvu chyběla větší sportovní pokora. Do turnaje se šlo s tím, že se snad nemůže nic stát. Tady jsme nedostali soupeře pod tlak trpělivou hrou, dobrou obranou, chytrou hrou s rychlým přechodem do útoku, soupeře jsme neznervoznili. Bylo to přesně naopak. Potvrdilo se, že v českém hokeji, v našich podmínkách, se vítězství nedá plánovat, ale musí se spíše přihodit. Nikdy jsme neválcovali Rusko nebo Kanadu, většinou jsme vítězili skvělým výkonem gólmana,



FOTO SPORT-ARCHIV

organizovanou obranou a tím, že jsme tam nějak dotlačili gól."

**V roce 1998 jsem v Naganu zažil něco neopakovatelného, vyhráli jsme olympiádu. Proč se nám turnaj tak povedl?**

„Ivan Hlinka chtěl dělat ve dvojici se mnou. Měli jsme spolu dlouho výborný vztah a málem spolu trénovali už dříve, ale odcházel jsem tehdy do Kanady. Začali jsme spolu v roce 1997 před MS ve Finsku a on chtěl hlavně koučovat, na mně ať je trénování a příprava týmu. Když jsme letěli do Nagana, hlavně jsme nechtěli udělat ostudu. Ivan se do tréninku moc nehrnul, občas však udělal dvě, tři cvičení, která fungovala a hráče bavila. Dal však týmu především duši. Vybral hráče, které dobře znal a věděl, že za ním půjdou. A povedl se mu geniální tah s Vládou Růžičkou a Petrem Svobodou. Oba měli obrovský respekt

**S JAROMÍREM JÁGREM ZAŽIL ZLATÝ OLYMPIJSKÝ TURNAJ V NAGANU 1998, FIASKO NA SVĚTOVÉM POHÁRU 1996 A ZKLAMÁNÍ NA PRAŽSKÉM MS 2004.**

kabiny a stmelili ji. V týmu se sešla polovina hráčů z Evropy. Toho mixu jsme se nebáli, protože i kluci v Evropě hráli výborně a byli sehraní. V Naganu jsme měli pokoru a porazit USA, Kanadu i Rusko se rovnalo skoro zázraku. Nebýt ale Dominika Haška v brance, tak jsme mohli mít čtyři Jágry, a nestačilo by to. Rozhodující bylo čtvrtfinále. Po famózním gólu Jardy Jágra na 2:1 proti Americe se mužstvo dostalo na vlnu a na konci už si věřilo, že jde za vítězstvím. V mužstvu ani nebyla nervozita, hráči pořád chtěli stejnou rutinu, stejnou přípravu. Před finále už jsem hráčům nedával na papírech přípravu na Rusy, s nimiž jsme hráli ve skupině. Ale Dominik přišel a ptal se po ní. Tak jsem kvůli zachování rutiny těsně před půlnocí opět nachystal přípravu jako na každý jiný zápas. Už nešlo tolik o informace, jako o dodržení zaběhlého pořádku."

**V roce 2004 jsem trénoval národní tým na mistrovství světa v Praze. Všichni čekali titul, ale ve čtvrtfinále nás vyřadili Američané. Dalo se něco udělat jinak?**

„S tlakem okolí jsem problémy neměl, měl jsem dostatek zkušeností. Asistenty byly respektované osobnosti - k útočníkům Vláda Růžička a k obráncům Tonda Stavjaňa. Hráli jsme výborný, atraktivní a produktivní hokej. Někdo říká, že jsme snad měli ve skupině něco prohrát, ale nedá se přece říct hráčům, aby to Kanadě nechali a nedali jim šestku. Ve čtvrtfinále hráli Američani výborně a povedlo se jim nás překvapit. Měli jsme je proskautované, ale neměli jsme je přečtené na nájezdy, které nakonec rozhodl Andy Roach. My jsme neproměnili ani jeden nájezd. Mistrovství pro mě znamenalo další velkou zkušenost. Do té doby jsem zažil tituly, vítězství, dostal se jako vůbec druhý trenér z Evropy do NHL. U nás je spousta i lepších trenérů, kteří neměli to štěstí, aby se stali mistrem světa anebo olympijským vítězem, měli možnost působit šest let v NHL. Pánbůh už si asi řekl dost."

**V cizině jsem trénoval i české hráče. Je to fajn, ale asi ne úplně snadné?**

„Měl jsem se všemi dobrý a přátelský vztah. V Calgary s Frantou Musilem a Robertem Reichlem, i pak na Floridě s Radkem Dvořákem, Jardou Špačkem a Slovákem Róbertem Švehlou. České hráče jsem měl i ve Švédsku. Pavla Skrbka, Martina Chabadu, Jardu Hlinku, Honzu Hlaváče. S nimi to bylo rovněž skvělé, protože byli výborní nejen na ledě, ale měli i parádní rodiny. Jako cizinec jsi víc sledovaný. Když se daří, je všechno v pořádku. Když to šlo, mluvili jsme spolu česky, když se ale nedařilo, tak raději anglicky.

**„Ivan Hlinka se v Naganu do tréninku moc nehrnul, dal týmu především duši. Občas však udělal dvě, tři cvičení, která fungovala a hráče bavila.“**

Jakmile se bavíte o čemkoliv česky, musíte si dávat pozor i na to, kdy používat jména hráčů, aby nedošlo k nedorozumění, že třeba někoho pomlouváte. Což se nedělo, ale pro klid duše je lepší používat čísla hráčů, když řešíte něco, co se jich týká. Při zápase si musíš hlídat, kolik kdo z Čechů dostává prostoru. Pozor na to, aby ostatní neměli pocit, že je preferuješ jen proto, že jsou ze stejné země jako ty."

**Ve Švédsku jsem hrál hodně s mladými hráči. Nebylo to riskantní?**

„Na věku až tolik nezáleží. Ano, mladým chybí zkušenosti, ale někde je musí získat. Když máš možnost, hraj mladé hráče. V Lulee jsme měli sedm mladých juniorů z výborné juniorky. Pozvali jsme si rodiče a podepsali s nimi kontrakt, že vždy z těch sedmi budou tři hrát v zápase. Brali 20 tisíc švédských korun, ačkoli běžný nejnižší plat byl 60 tisíc. Ale hráli výborně, rodiče byli spokojení a klub také. Ze sedmi jich pak šest hrálo KHL nebo NHL nebo jiné nejvyšší soutěže, ta investice do budoucnosti se jim vrchovatě vyplatila. V Linköpingu mi stejně tak posílali hráče z juniorky jejich trenéři. Mladí dostávali nominaci do áčka za odměnu."

**Co je pro mladého trenéra nejdůležitější?**

**Na co se mám zaměřit, abych se mohl zlepšovat?**

„Když jsi začínající trenér, dívej se kolem sebe, studuj. Hodně navštěvuj všechny možné tréninky, využívej k tomu každou příležitost. Pokus se dostat do kontaktu s trenéry, aby ti prozradili něco ze své filozofie, a zkus poznat, jak přemýšlejí. Sleduj i tréninky mládeže, protože i tam je hodně dobrých trenérů, o kterých se tolik neví. Tréninky je potřeba vidět živě, tohle video nenahradí. Snaž se jezdit po seminářích, stážích, navštěvovat akademie v Česku, ale třeba i ve Švédsku, Finsku, Mannheimu nebo Salcburku, kde je vždy inspirativní prostředí. Tím se pořád učíš a získáváš nové informace. Nečekej, že se dozvíš dvacet novinek. Můžeš se ale utvrdit v tom, že některé kroky děláš stejně, a tím nejspíš i správně. Stačí i jeden impulz, který tě nasměruje nebo donutí přemýšlet. Poznamenávej si věci, buď zvědavý a dívej se i dál než za hranice svého klubu."

7

TOLIK SEZON SLAVOMÍR LENER PRACOVAL JAKO ASISTENT V KLUBECH NHL. TŘI V CALGARY FLAMES, ČTYŘI U FLORIDA PANTHERS.



# HYBATEL CHOVÁNÍ

**Podle psychologa Nakonečného patří motivace k nejsložitějším, ale také nejzávažnějším problémům psychologie. Kterýkoliv obor lidské činnosti je bez poznatků o motivaci nemožný. Motivace je vnitřním stavem, který podněcuje jedince k aktivitě směrem k určitému cíli. Je hybatelem chování.**

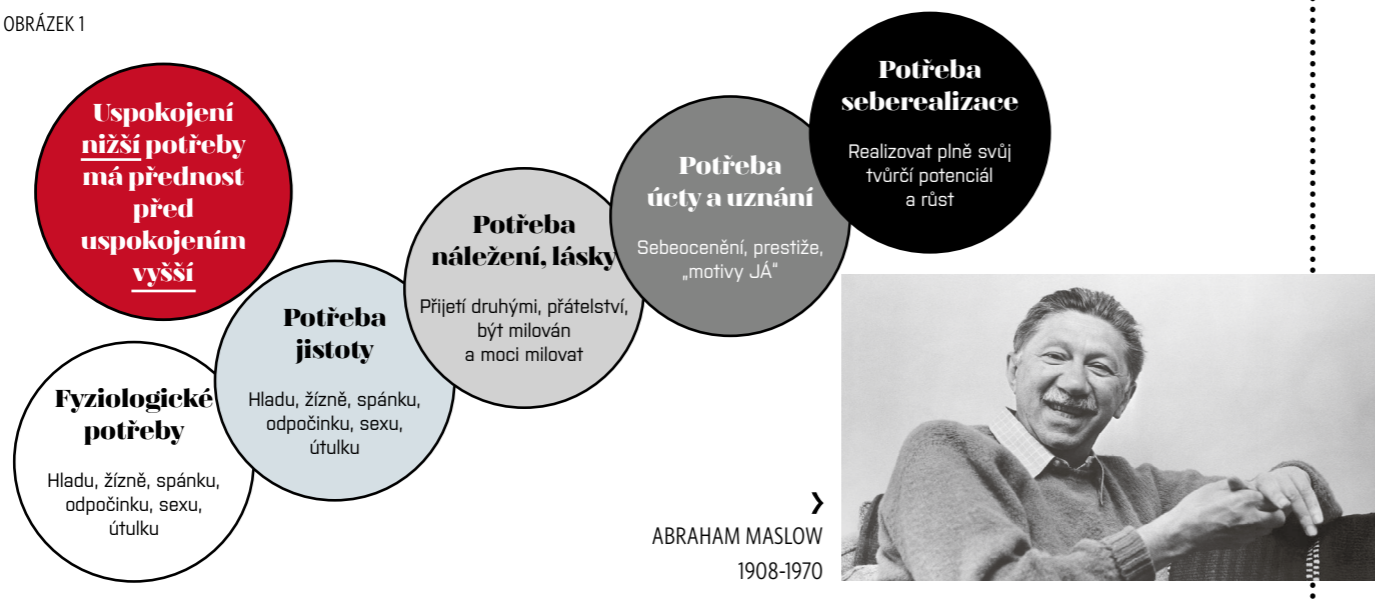
TEXT: ZDENĚK HANÍK

Napadla vás někdy otázka, co vede takového Rogera Federera k tomu, že hraje tak dlouhou dobu tenis, naplno trénuje a svým způsobem si odříká? Vyhrál už všechno, co se dalo, je nejlepším tenistou všech dob, je ekonomicky zajištěný na několik generací. Proč si neužívá komfortu života, který si vydobyl, a znovu a znovu se vrací kurt? Zkusme si v tomto díle odpovědět, ale pěkně popořádku.

Většina trenérů mládeže touží po tom, aby se výsledek jejich práce projevil v kvalitních výkonech jejich svěřenců, aby se zaujetím trénovali, aby chytře hráli a pravděpodobně i po tom, aby z „kluků“ vyrostli slušní lidé. Proto na své hráče působí podle svého nejlepšího svědomí.

Ovšem působit na každého hráče znamená vstoupit do světa jeho potřeb, které vyjadřují stav určitého nedostatku. Potřeby člověka totiž vytvářejí motivy a ty jsou psychologickou příčinou motivace, která spouští chování. Uspokojení potřeb ovlivňuje spokojenost člověka. Čili motivace je vnitřní stav na rozdíl od motivování, což je vnější pobídka (používá se i pojem incentiva). Vnější pobídka mohou být v životě například školní známky, peníze, nebo třeba i pochvala trenéra. V tomto smyslu motivovat, znamená vyvolat zvnějšku motivaci k nějaké činnosti. Abraham Maslow popsal hierarchii potřeb, která je znázorněna na obrázku číslo 1.

OBRÁZEK 1



Uspokojení potřeb nižších, například fyziologických, či potřeby jistoty má podle Maslowa přednost před uspokojením potřeb vyšších, tedy například potřeby úcty a uznání. Lze však uvést mnoho příkladů, že to neplatí vždy. Například při hraní nebo pracovní zanícenosti člověk snadno zapomene na potřebu jídla. A to už je jakýsi můstek k tomu, že se z hlediska sportu budeme zajímat především o potřeby vyšší, jako jsou například potřeby výkonu, sounáležitosti, uznání i nejvyšší potřeby – seberealizace. Trenér by se měl zajímat o tyto potřeby a postupně pomáhat hráčům objevovat je v sobě a zvyšovat jejich váhu v životě. Z toho vyplývají dva významné úkoly trenéra:

1. Rozpoznávat rozdílné potřeby hráčů, čili zdroje jejich motivace, a podle nich s hráči pracovat.
2. Pomáhat hráčům budovat žádoucí postoje a hodnoty, které se stanou novými potřebami, motivy a tudíž budoucím zdrojem motivace.

## Odhalování potřeb hráčů

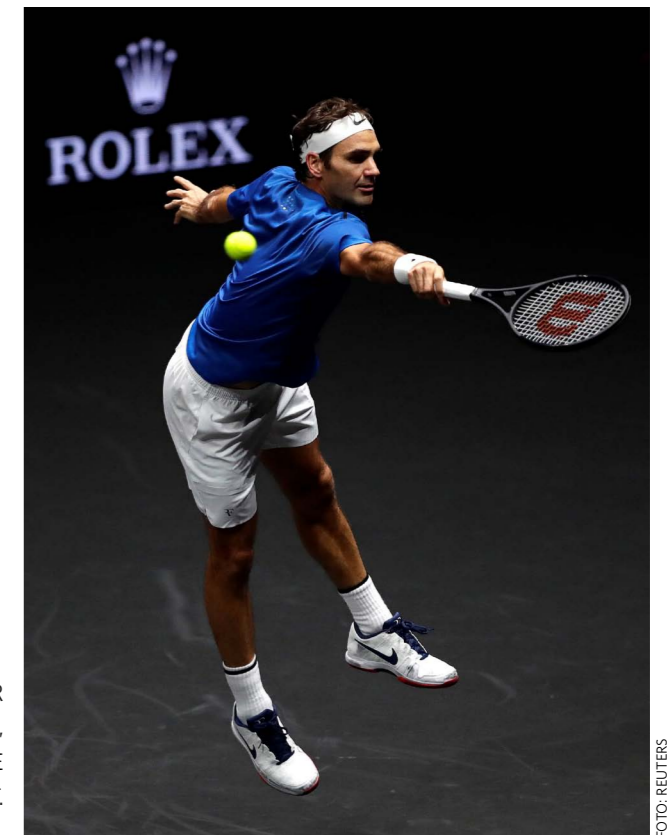
Každý hráč se ve hře nějak chová. Realizuje dovednosti, řeší situace, komunikuje. A trenér se na základě jeho vnějšího projevu pokouší číst jeho skryté potřeby a motivy. Ty mohou být u různých hráčů velmi rozmanité a protichůdné, mohou se různě kombinovat, prolínat a střídat, například:

- Potřeba dominance vs. potřeba submisivity
- Potřeba sdružování vs. potřeba samoty
- Potřeba vykládat a informovat vs. potřeba naslouchat
- Potřeba pečovat o někoho vs. potřeba být předmětem něčí pomoci a péče

Například fotbalista Pavel Horváth byl svého času jednoznačným lídrem mistrovského fotbalového týmu Plzně. Byl autoritou na hřišti i v kabině, což potvrzuje úspěšný trenér Pavel Vrba: „Já jsem zažil klasického lídra Pavla Horvátha. Nejen, že dokázal pobavit mimo fotbal, ale uměl pobavit i na hřišti, dokázal spoluhráče usměrnit, byl pro mě ohromně důležitý. Spoluhráči ho respektovali, viděli, že jim na hřišti pomáhá. Byl to klasický lídr.“

Dá se předpokládat, že Horváth měl silnou potřebu dominance a snad i potřebu o někoho pečovat, naproti tomu někteří jeho spoluhráči podobnou potřebu možná neměli. Naopak se mohli cítit komfortně v submisivní roli podpůrných hráčů a v pocitu sounáležitosti. To je sice spekulace autora a určitě o tom nejlépe ví své sám trenér Vrba.

Jestliže se trenérovi nepodaří správně rozpoznávat potřeby (motivы) hráče, pak má ztíženou práci ve smyslu ovlivňování jeho chování. Například pro týmové hry se jeví důležitá zmíněná potřeba sou-



ROGER FEDERER MILUJE TENIS, A PROTO SE STÁLE VRACÍ NA KURT. IV 36 LETECH.

FOTO: REUTERS

náležitosti. Lidé s vysokou potřebou sounáležitosti jsou společensky aktivnější, upřednostňují kontakt s druhými. Rozhodně je taková potřeba dobrým předpokladem pro fungování hráče v týmu.

Výzkumy ale ukazují, že lidé se v potřebě sounáležitosti liší, a pokud má nějaký hráč potřebu samoty, neznamená to, že nemůže být kvalitní součástí týmového výkonu. A to by měl trenér velmi citlivě vnímat. Nutit takového hráče, aby se družil s ostatními, jen proto, že to v hráčské partě patří k zažitým rituálům, je přinejmenším necitlivé. Takový hráč kromě společné hry, společného trénování a společného cestování může pociťovat naléhavou potřebu uchýlovat se do samoty a neúčastnit se dalších společenských aktivit týmu. Není na tom nic netýmového nebo dokonce sobeckého.

Odhalovat potřeby, resp. motivы hráčů je jeden z nejtěžších trenérských úkolů, poněvadž jsou zpravidla skryté. Hráč o nich většinou nemluví, ba co víc, někdy ani hráč sám neví, jaký utajený motiv ho vlastně puďí k určitému jednání. Matthias Sammer, někdejší sportovní ředitel Německého fotbalového svazu svého času prohlásil o trenéru mistrů světa Německa: „Jögi Löw měl vždycky vlastní představu o fotbale, ale světovým se stal, až když se naučil dávat lidem kolem sebe vzduch a svobodu.“

Není tím pravděpodobně řečeno nic víc, než že přihlédl k individuálním potřebám hráčů. Bill Gates, nejbohatší člověk světa, nepolevuje a investuje svoji energii dál. Co ho nutí? Proč Jaromír Jágr dál hraje hokej, když už všeho dosáhl a peněz má na několik generací svých potomků? A proč miliardáři, kteří by si mohli užívat života, vstupují na tenký led politiky?





FOTO: PROFIMEDIA.CZ



JOACHIM LÖW PŘIHLÉDL K INDIVIDUÁLNÍM POTŘEBÁM FOTBALISTŮ. PROTO S NIMI SLAVIL TITUL MISTRŮ SVĚTA 2014.

Odpověď je nasnadě. Jsou to vnitřní síly, které stýlí potřeby výkonu, úspěchu, společenské prestiže či moci. Nás však zajímá to, jak může s fenoménem motivace pracovat trenér, a především trenér mládeže. Bagatelizovat „hodinářskou“ empatickou vnímavost trenéra k potřebám mladých hráčů na nějaké shrnující rady či doporučení by bylo hrubým zjednodušením této problematiky. Přesto lze uvést příklady, jaké projevy chování by trenér měl sledovat, vyhodnocovat a ptát se sám sebe, kde se skrývají motivy toho kterého jednaní:

## Přímo ve hře:

- Které herní činnosti hráč preferuje na úkor jiných
- Jak jedná a jak se chová, když není v přímém kontaktu s míčem [pukem]
- Jak jde za ztraceným míčem [pukem]
- Jak řeší herní situace [například silově nebo takticky, individualisticky či kombinačně]
- Které z taktických úkolů si bere za své a které opomíjí
- Jak reaguje na úspěch vlastní, jak na úspěch spoluhráčů
- Jak reaguje na neúspěch vlastní, jak na neúspěch spoluhráčů
- Jak reaguje na chování protihráčů
- Jak se projevuje gestikulací a mimikou
- Atd.

## Mimo hru:

- Jak reaguje na radu, jak na kritiku
- Jak komunikuje verbálně i neverbálně
- Čeho si všímá a čeho si naopak nevšímá
- Čemu přikládá význam a co opomíjí
- Jak se vyjadřuje o svých problémech a o problémech jiných
- Jak se vyjadřuje o jiných lidech, resp. jejich vlastnostech
- Jaké hodnoty mají význam v jeho životě
- Atd.

## Působit na hierarchii potřeb

Jak jsme výše konstatovali, vedle motivace, tedy vnitřního stavu hráče, hovoříme o motivování, což je druh vnější pobídky ze strany trenéra. Ovlivňování chování hráče zvenci ovšem rovněž musí počítat s vnitřními potřebami hráče.

Jestliže trenér zařadí v úvodu tréninku štafetový závod s trestem pro poraženého (například 20 kliků), počítá trenér u hráčů nejen s tendencí vyhnout se trestu – klikům, ale především s touhou (potřebou, motivem) hráčů soutěžit. Vedle toho, že má být trenér expertem na odhalování potřeb hráčů, má tedy ještě druhou velkou úlohu. Měl by moudře a nenásilně ovlivňovat výchovou a tréninkem postoje a hodnotový systém hráčů a tím i hierarchii jejich potřeb. Co to prakticky znamená?

**Zprv**é by měl hráčům pomáhat, aby v sobě odhalovali skryté touhy, které se třeba neprojevily z obav reakce okolí (nechce vybočit z řady) a u dětí to platí dvojnásob: děti jsou hladové, nepotřebujete je motivovat, jsou sebe-motivovány, je nutné je spíše usměrňovat. Tímto způsobem, lze postupně u hráčů posilovat zálibu ve výkonu, zátěži, tréninku i ve hře.

A to už je ono **zadruhé**: sportovní život v modelu prohry – výhra a působení trenéra buduje správné **postoje** hráčů k činnosti, ke hře, pohybu, sportovnímu režimu a hodnotám, jež jsou svázány se sportem. Tím dochází ke změnám v hierarchii potřeb člověka, jelikož utvořené postoje, které bývají poměrně trvalé, jsou vlastně novými potřebami – motivy.

U hráčů jako byl třeba hokejista Martin Ručinský, to je především láska ke hře. Říkal: „Nabíjí mě hokej. Je to celej můj život. Nikdy jsem nic jiného neměl. Těžko se ho budu jednou vzdávat. Sedíte (v kabině) s dvaceti klukama, společně se snažíte něčeho dosáhnout a takhle trávíte každý den. Je to moje rodina a vím, že mi jednou bude strašně scházet.“

Harry Kane, fotbalový útočník Tottenhamu a anglické reprezentace, odpovídá, co je jeho největší motivací: „Touha být neustále lepší a lepší. Chci se prosadit, i když mi na zádech bude viset protivník. Život by byl nudný, kdyby člověk neměl na cestě překážky, které musí překonat. Mě je baví překonávat a nebojím se jich.“

Na otázku, co mu pomohlo nahoru, odpovídá záložník Chelsea N’Golo Kanté: „Láska k fotbalu.“

A tak jsme se znovu dostali na začátek. Roger Federer miluje tenis, a proto se stále vrací na kurt. Láska k činnosti je hybatelem nejvyšší potřeby – seberealizace. Neutvoří se jen tak sama od sebe a vybudovat ji u hráčů je jeden z největších úkolů trenéra a začíná tím, že trenér je hráčům vzorem. Vzorem v postojích, v zanámenosti a v lásce ke své činnosti.

Tohle se zatím v trenérských školách neučí, ale o to běží a souvisí s tématem motivace. Je to tak velké téma, že mu budeme věnovat ještě několik příštích kapitol.

LIDÉ SVYSOKOU POTŘEBOU SOUNALEŽNOSTI JSOU SPOLEČENSKY AKTIVNĚŠÍ. ALE POKUD MÁ NĚJAKÝ HRÁČ POTŘEBU SAMOTY, NEZNAMENÁ TO, ŽE NEMŮŽE BYT KVALITNÍ SOUČÁSTÍ TÝMOVÉHO VÝKONU.