

COACH

„Jeden tým,
mnoho
originálů.“

**Terry
Westley**

expert na rozvoj
fotbalistů a trenérů

Spot

magazín vydávaný
ve spolupráci s Českým
olympijským výborem



ČESKÁ
TRENÉRSKÁ
AKADEMIE



baseball
basketbal
florbal
fotbal
kolečkové sporty
lední hokej
hokejbal
plavecké sporty
squash
softball
stolní tenis
šachy
veslování
volejbal

NÁRODNÍ
SPORTOVNÍ
AGENTURA



FALKENSTEINER
SPA RESORT MARIÁNSKÉ LÁZNĚ
Premium Collection

Heal. Restore. Relax.

5* WELLNESS-REFUGIUM V MARIÁNSKÝCH LÁZNÍCH

Mariánské Lázně, které se nacházejí v západních Čechách v lázeňském trojúhelníku, jsou známé jako mezinárodní lázeňské město s dlouhou tradicí. Město Mariánské Lázně je zapsáno na Seznamu světového dědictví UNESCO a je zařazeno mezi „Velké lázně Evropy“. K tomu obdrželo v červnu 2023 statut „klimatické lázně“. Nachází se zde Falkensteiner Spa Resort Mariánské Lázně, který 15 let udržuje lázeňskou tradici ve prospěch svých hostů.

LÉČENÍ & ZOTAVENÍ – RELAXACE NA NEJVYŠŠÍ ÚROVNI

Vypnout, zhluboka se nadechnout
a zbavit se balastu. Prostorný Acquapura SPA

nabízí čtyři koncepční bazény včetně celoročně vyhřívaného venkovního bazénu, čtyř saun, zelené zahrady s lehátky a vnitřními relaxačními zónami. Příjemné masáže, aktivační lázeňské procedury, koupele a terapeutické procedury zajišťují naprostou relaxaci.

Kromě klasického spa konceptu nabízí Falkensteiner Spa Resort Mariánské Lázně kompetentní medical centrum s lázeňským lékařem a vícejazyčným zkušeným týmem terapeutů. Individuální lázeňské procedury a alternativní terapie, koordinované s přesnou diagnostikou, jsou na pořadu dne. Místní přírodní prostředí je také začleněno do holistického konceptu. Používají se cvičení

všímavosti, jako je lesní koupel a vybrané procedury z Mariánskolázeňských přírodních zdrojů a pramenů. Důraz je kladen na regeneraci & zdravotní prevenci.

BALANCE VITAL CUISINE – GASTRONOMIE S OHLEDEM NA ZDRAVÍ

Celostní přístup k udržení zdraví se odráží i v moderní Balance Vital kuchyni. Plnohodnotná a zároveň kvalitní strava je zásadním faktorem celostního blahobytu. Koncept tvoří spojení čtyř složek: Regionálnost, přírodnost, vysoké standardy kvality a šetrný způsob vaření.

VÍCE INFORMACÍ
falkensteiner.com/marienbad

COACH

COACH. Měsíčník. Ročník 7., číslo 10, vychází 3. 10. 2023.
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: Jaroslav Komolý, Karol L'huillier,
autor grafické úpravy: Milan Jaroš,
redakční rada: Michal Ježdík, Filip Šuman,
Zdeněk Haník, Michal Barda,
obchodní ředitel-print: David Šaroch (7227),
inzerce: Jan Nassir (7338),
jan.nassir@cncenter.cz,
kontakt na inzertní poradce: linka (7512),
ředitel marketingu: Jaroslav Sodomka,
marketing: Tomáš Besperát,
e-mail: tomas.besperat@cncenter.cz
Chief Customer Officer: Libor Berka.

Vydává: CZECH NEWS CENTER a.s.,
Komunardů 1584/42, 170 00 Praha 7,
IČO: 02346826
CEO Martina Říhová, COO Karel Žalud.
Rozšiřují společnosti PNS a.s.
Tiskne: Slovenská Grafia 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.

TERMÍN UZÁVĚRKY: 26. 9. 2023
TITULNÍ SNÍMKY SPORT: MICHAL BERÁNEK,
PROFIMEDIA.CZ
VE SPOLUPRÁCI:



FOTO: PROFIMEDIA.CZ

Sebevědomí a sebereflexe

Se zdravým sebevědomím mám občas problémy a snažím se na tom pracovat, protože jít na kurt a nevěřit si není dobré. Po prohraných zápasech i pláču, sama v ústraní. Je dobré být občas obyčejná holka.

To říká Petra Kvitová, dvojnásobná wimbledonská vítězka.

„Lukáš vyhrává své zápasy mimo jiné ze strachu z prohry, to ho žene,“ dodává Petr Lacina, trenér dvojnásobného olympijského vítěze v judu Krpálka.

Skutečná víra v sebe či vnitřní síla vzniká až díky osobní zkušenosti v akci, kdy něco zvládnete i přes strach, který jste z toho měli. A jak vidno, strach dostane i wimbledonská královna či nejsilnější rváč na světě. Proč těmito příklady otevírám nové číslo měsíčníku Coach? Odpovím, ale něco musím vysvětlit.

Každé číslo této přílohy deníku Sport má, podle strategie, kterou jsme si společně určili, dva stěžejní články. Hlavní rozhovor a téma. Ty dostávají pravidelně největší prostor a já zpravidla v tomto úvodníku reaguji na jeden z nich. Tentokrát to bude jinak. Doporučím tři články ze zdánlivě vedlejší linie. A jako na divadle není malých rolí, ani v tomto časopise není malých článků.

Prvním je Reflexe Michala Ježdíka, která právě řeší zapeklité téma sebevědomí ve sportu. Druhým je pokračování zajímavého trojrozhovoru Slávy Lenera se třemi velikány českého sportu Vladimírem Šmicrem, Jakubem Voráčkem a Ondřejem Pavelcem. Mě v něm zaujala odpověď na otázku, jak by potenciální trenér Voráček viděl hráče Voráčka a souvisí s tématem sebevědomí: „Jak hraje (Voráček) na přesilovce, jakou má odolnost v zápase. Ale určitě by se mi

nelíbila jeho fyzická příprava před sezonou. Ovšem kdybych ho jako trenér pozoroval 5-8 zápasů a on mi první, druhý, třetí rok řekl, co v sezoně udělá, a on to pak vždycky udělal, tak ho čtvrtý rok nechám být. Problém je, že se většinou po třech letech trenéři promíchají, přijde nověj a všechno začíná zase znova. Určitě bych ho hrál, protože Voráček chtěl vždycky být na ledě, když se rozhodoval zápas, ať se dělo, co se dělo. Ale měl bych s ním problém, že si vždycky chce nějakým způsobem prosadit svou a že si myslí, že všechno, co se týče hokeje, ví nejlíp.“

Vidíte, jiný úhel pohledu na dané téma, z něhož vysvítá jemná hranice mezi sebereflexí a sebevědomím. A závěrem upozorním na anketu 1+12, s otázkou Jak se srovnáváte s nutnou administrativou?

Kdybych tuto otázku dostal já, znamenalo by to hlubokou sondu do mé 13. komnaty. Můj život je především práce, ale administrativní úkoly pro mě znamenají doslova nepřekonatelnou fyzickou bolest. Pro špičkové manažery, jako je třeba Michal Ježdík, jsem v tomto směru určitě mimozemšťan. Tak vám na konci babího léta popřeju, ať si užijete toto číslo a ať zvládáte administrativní úkoly lépe než já. Třeba jako respondenti zmíněné ankety.

Zdeněk Haník
bývalý trenér volejbalové reprezentace a předseda České trenérské akademie ČOV



Pracujte pro budoucnost. Jako Guardiola

Nezískal žádné tituly ve věhlasných fotbalových ligách. Podílel se ale na výchově a rozvoji mnoha hráčů, kteří tituly získali, stali se reprezentanty nebo byli a jsou stabilními hráči v nejlepších soutěžích. Řídil akademie v Anglii, nejvyšší japonskou soutěž J.League z pozice technického ředitele, byl klíčovým autorem projektu Plán rozvoje výkonnosti elitních hráčů Premier League (EPPP) a je zakladatelem společnosti DNA Vision 2030. Terry Westley, respektovaný fotbalový expert v oblasti rozvoje a výchovy hráčů a trenérů.

TEXT: MICHAL JEŽDÍK



Váše vystoupení na konferenci **Mosty** jste začal otázkou všem účastníkům, aby si pojmenovali svou silnou stránku z pozice trenéra nebo rodiče. Co bylo vaším záměrem?

„Pokud bychom sesbírali odpovědi od všech přibližně 270 účastníků, pravděpodobně dostaneme desítky, možná stovky různých odpovědí, protože každý jsme jiný. Každý jiný je i sportovec, jenž je v týmu nebo skupině, kterou trénujeme. Tudíž ve všech tréninkových a rozvojových programech je klíč k úspěchu mimo jiné v komunikaci se sportovcem. Ačkoliv vedete tým, musíte individualizovat přístup, včetně komunikace.“

Co by vás ještě zajímalo a co byste se dozvěděli?

„Pokud bychom rozebrali odpovědi do většího detailu, zajímalo by mě, kolik trenérů zde v místnosti má vytvořený plán, jak dostat sportovce nebo tým z bodu, kde se nachází, do bodu, kam se chcete společně dostat. A jaká cesta k tomu vede. Zda vědí, jaký je individuální potenciál jeho jednotlivých svěřenců. Počítám, že by se jejich počet dost zmenšil. A když bychom chtěli znát konkrétní kroky, které vedou k jejich cíli, byl by tento počet ještě menší.“

Co z toho vyplývá?

„Hluboké podceňování, mnohdy i ignorování plánování a periodizace. Nedávno jsme prostřednictvím projektu mapovali, zda lidé a organizace pracují na základě stanovování cílů a cest, jak se k nim dojde, včetně kontrolních mechanismů, a kolik z nich tyto plány realizuje. Jednoznačně z průzkumu vyplývá, že lidé, kteří měli stanovené cíle a realizovali nastavené cesty, byli ti nejúspěšnější. Na začátku všeho, co děláme, by měly být otázky a odpovědi. Proč stavíme tuto akademii? Jaká je naše (klubová) filozofie? Jaká je role našeho klubu, akademie? Co pro nás znamená úspěch? Jaké procesy a cesta vedou k úspěchu? Jak budeme kontrolovat cestu vedoucí k cíli a jak budeme měřit úspěch? Cílem a úspěchem nemusí být pouze umístění v soutěži, úspěchem může být, vyrobení fotbalisty, který bude reprezentovat vaši →

FOTO: HERBERT SLAVÍK/ČOV

Pep Guardiola jako hráč vyhrál olympiádu, PMEZ, PVP a šestkrát španělskou ligu...



...v roli trenéra sklízí trofeje kombajnem: 3x Liga mistrů, 5x Premier League, 3x La Liga, 3x Bundesliga, 3x MS klubů, 2x FA Cup...

FOTO: REUTERS

zemi nebo přestoupí do profesionálního týmu v zahraničí. Úspěchem může být, že každého hráče dovedete na jeho individuální maximum. Vždy ale musíte vědět a musíte umět popsat, jaká je vaše filozofie, vize a cesta k ní, a co pro vás znamená úspěch.“

Stačí definovat úspěch?

„To je pouze první krok. Druhý je mnohem náročnější. Všichni členové klubu, nejen trenéři a hráči, ale i manažeři, kuchaři, správci, prostě všichni musí cílům porozumět a ztotožnit se s nimi. Je to každodenní dlouhodobá práce sportovních ředitelů a manažerů, nekonečná komunikace a vysvětlování, jehož turbínami jsou přesvědčení, vášeň a autentičnost. Když jsem vedl akademii West Hamu, bylo naším úkolem „vytvářet“ hráče pro náš A-tým. Nechtěl jsem a ani nemohl chtít po trenérech, aby jen každý den něco dělali s hráči na trénincích. Chtěl jsem vědět, kam se máme dostat, jaké jsou záměry tréninku i jednotlivých cvičení. Stále jsme si kladli otázku, proč to či ono děláme?“

Komunikoval jste jednotlivé kroky cesty i s vedením klubu?

„Samozřejmě. I oni musí vědět, proč a co se v akademii děje. Oni to i chtějí vědět. Je jedno, v jaké zemi, na jakém kontinentu či klubu jste. Velmi pravděpodobně jsou dnes ve vedení klubů a federací současní či bývalí podnikatelé,

často i sponzoři a partneři. Každopádně by všichni měli požadovat návratnost svých investic. Ve West Hamu nám řekli, že máme 5 milionů liber na naši akademii, ale po čtyřech letech musíme prokázat návratnost projektu. Návratnost znamenalo vychovat hráče pro áčko nebo pro jiný tým Premier League. Dříve tomu tak nebylo. Toto je jedna ze zásadních změn v myšlení. Majitelé chtějí návratnost investic. Pozor, ale ve sportu děti a mládeže musíme vidět i jiné cíle. Chceme vychovávat dobré lidi, kteří se začlení do společnosti. I to je úloha sportu. Musíme proto nabízet celostní, holistický program pro sportovce a jejich rodiče. Nesmíme zapomínat ani na vzdělávací program pro naše trenéry a další specialisty. Chceme pracovat tak, aby za svou tvrdou práci dostávali jistou úctu od společnosti. Všichni, sportovci i trenéři. Zároveň si všichni účastníci procesu musí uvědomovat, co do jejich rozvoje majitelé a společnost vložili.“

Máme cíle, pojmenovali jsme cestu k nim a všichni jsou na jedné lodi. Co dál?

„Potřebujete cestu k cíli transformovat do programu hráčského rozvoje. Potřebujete příležitosti a pro každého hráče popsat jeho elitní program rozvoje.“

Jak máme chápat příležitost?

„Někdy to chodí tak, že trenér áčka má příležitost vybrat a zařadit do kádru

hráče z akademie, ale dá přednost zkušenějšímu hráči, a jindy by chtěl sáhnout po hráči z akademie, ale nemá tam dostatečně dobrého hráče. Proto potřebujeme příležitost i elitní program. Nemluvíme o situaci, kdy trenér áčka vůbec neví, co se v akademii děje a jaké tam mají hráče. To je chyba systému.“

Pracoval jste v programech několika klubů Premier League, byl jste technickým ředitelem nejvyšší japonské soutěže. Založil jste společnost, jež učí hledat cesty vedoucí k excelenci hráče i trenérů. Proč?

„Nemluvíme ještě o několika věcech, které potřebujete. Jednou z nich jsou zkušenosti. My je máme. Jsou vykoupené nejen úspěchy, ale také neúspěchy a karamboly. Vždy, když se nám něco nepovedlo, jsme se vrátili na cestu a pokračovali. Až na výjimky jsme byli úspěšní. Druhá věc jsou lidské zdroje. V každém programu vedoucím k excelenci potřebujete kolem sebe lidi, kteří jsou schopni prostřednictvím své vášně a autentičnosti přenést své zkušenosti a znalosti na hráče na hřišti či studenty ve třídě. Zaměřujeme se tedy v naší práci nejen na hráče, ale také na trenéry, manažery a další specialisty. Bez nich to nejde.“

Na koho cílíte?

„Nejraději pracujeme s kluby na druhé nejvyšší úrovni. Potřebujeme znát filozofii klubu, a pokud je to možné, poznat co nejvíce hráčů a trenérů. A to nejdůležitější je, že potřebujeme organizaci, která má nebo se snaží vytvořit kulturu pro individuální rozvoj. Poté snáze pochopíte, jaké lidi hledáte, a s jakými kompetencemi. Potřebujete určité kompetence pro trenéra U18, a to v určité úrovni výkonnosti hráčů, a navíc musí zapadat

TERRY WESTLEY

Narozen: 18. 9. 1959 v Ipswich

Pozice: respektovaný fotbalový expert v oblasti rozvoje a výchovy hráčů a trenérů.

Kariéra (klíčové pozice v klubech i střešních organizacích): technický ředitel japonské nejvyšší soutěže J.League, konzultant a zakladatel projektu DNA Vision 2030, klíčový lídr projektu hráčského rozvoje v anglické Premier League s názvem EPPP (vedoucí oddělení trenérů), ředitel akademií (mj. West Ham United a Birmingham), trenér týmů Luton Town (1995) a Derby County (2006), pedagog Anglické fotbalové asociace (FA)

„VĚDÍ VŠICHNI V KLUBU, CO TO ZNAMENÁ BÝT SOUČÁSTÍ VAŠÍ ORGANIZACE? VĚDÍ VŠICHNI RODIČE, CO DĚLÁTE A DO JAKÉHO PROSTŘEDÍ SVĚŘUJÍ SVÉ DĚTI?“

do filozofie klubu, kterou chcete naplnovat. Takže se vracíme k pochopení toho, co bude úspěchem. Vědět, jaké chceme zaměstnance a hráče, jak vypadá plán jejich individuálního rozvoje a jak vytvořit kulturu individuálního rozvoje.“

Počítáte se změnami a pracujete s chybovostí?

„Jedna důležitá věc platící pro život, sport nevyjímaje, je, že se vše neustále vyvíjí a mění. Změna je jedinou konstantou. Každý trenér zná svůj sport a jeho vývoj za 10 či 20 let a mohl by nám dát mnoho různých příkladů. Můžeme si to ukázat na příkladu fotbalu, kde míč kdysi vypadal úplně jinak než dnes. O systému videorozhodčího, kterého máme téměř všude, a to se říkalo, že v Premier League nikdy nebude a že pokud by se někdy

zavedl, za rok se zase zruší, protože to nebude fungovat. Zaznamenávání informací, ukazatelů a tréninkových plánů. Pamatuji si, že jsme všude měli krabice plné papírů s poznámkami, ale nyní vše vidíme na obrazovkách. Již nepoužíváme tabule a flipcharty, ale máme touch-screeny. Skauting je také skvělý příklad. Všichni po celém světě vědí o hráčích v různých částech planety, protože si je můžete najít na internetu nebo se dívat na jejich utkání. Standardem je, že vám specializované společnosti pošlou rozebrané silné a slabé stránky hráče, o něhož se zajímáte, včetně videoklipů. Podívejte se na fyzickou konstituci hráčů, respektive všech sportovců. Jak se mění sporty, mění se i požadavky na sportovce i trenéry. Co platilo včera, nemusí auto-

maticky platit dnes. Ryan Giggs, jenž byl vrcholovým fotbalistou, vypadal ve své době jinak než dnes Cristiano Ronaldo.“

Minulost, současnost, nebo budoucnost?

„Když pomáháme klubům revidovat a stavět jejich programy, vždy se díváme, zda pracují pro budoucnost, nebo kvůli minulosti. Nemůžete čekat, až vás čas doběhne, musíte správně využívat své trenéry a zaměřovat se společně na to, jak bude vaše činnost vypadat za dva roky. Až se tam posunete, můžete se zaměřit dále do budoucnosti. Pokud se nezaměřujete na budoucnost, pracujete na včerejšku. Desetiletého sportovce nevychováte pro současnost, ale pro fotbal, který se bude hrát za šest až deset let. Ať se jedná o stát, byznys či sport, vždy se musí zaměřovat na budoucnost, jinak se ohrožuje udržitelnost. Pamatujete si značku BlackBerry, mobilní telefony a systém synchronizace dat? Dnes ji skoro nikdo nezná. Přitom ještě před několika lety byla téměř na vrcholu. Tohle jsou věci, které odlišují Pepa Guardiolu →

INZERCE

I týmový úspěch přináší rozdíloví hráči. Správně zvolená strategie. Znalost soupeře. Znalost vlastního týmu. Schopnost individualit. Soupeře zkoumáme na základě dat, statistik, podle toho volíme strategii. Ale jak moc známe své hráče? Věnujeme se na 100% fyzické přípravě, regeneraci, stravování. Ale co systém, který to vše řídí? Pustí vaše hráče „hlava“ na maximum?

NEUROVIZUÁLNÍ TRÉNINK - GAMECHANGER PRO VÁŠ TÝM

Nepracujeme s dojmy. Nepracujeme s pocity. Vše je na základě diagnostiky a měřených dat. Používáme nejmodernější technologie a přístroje, které individuálně dle potřeb aplikujeme do tréninku pro maximální účinek. Na základě dat a nastaveného tréninku zvýšíme na maximum výkon vašeho týmu při vynaložení stejného úsilí. Díky tomu i samotný trénink, technika, strategie, vše může probíhat rychleji a intenzivněji. Chtějte vědět víc. Chtějte víc!



od ostatních, protože on pracuje na budoucnosti.“

V čem konkrétně předběhl Guardiola dobu?

„Jeden příklad za všechny. Dnes produkuje tzv. hybridní fotbalisty. Máme středopolaře, kteří hrají na křídle, sedmičku na devítce a dvojku na sedmičce. Mění se i systémy oproti tomu, jak to bylo před lety. Dnes se přizpůsobujeme tomu, s čím Guardiola přišel před několika roky. On pracoval na tom, čemu my říkáme druhá křivka. Připravovat hráče na budoucnost, nikoliv pouze na současnost.“

V čem tedy děláme nejčastěji chybu?

„Každá organizace musí začít u sebe. Zamyslet se, zda všichni zaměstnanci znají a respektují nastavený koncept a filozofii. Vědí všichni v klubu, nejen trenéři a manažeři, co to znamená být součástí vaší organizace, vašeho klubu? Vědí všichni rodiče, co děláte a do jakého prostředí svěřují své děti? Velmi často při svých cestách a návštěvách slyšíme: „Nám se to teď mění, máme nového ge-

samo o sobě zavazující. Když jsem přišel, shodli jsme se, že potřebujeme změnu a novou vizi. Prvním krokem byl nový stadion. Přesunuli jsme se ze starého Boleyn Ground s kapacitou 35 tisíc diváků do nového stánku s dvojnásobnou kapacitou. Chtěli jsme být v Top 6 akademiích v Anglii. Chtěli jsme být mezi 20 nejlepšími mládežnickými programy v Evropě. Chtěli jsme mít vynikající realizační týmy a vyhledávat mladé hráče, kteří zapadají do konceptu hry a našich klubových hod-



„WEST HAM CHARAKTERIZUJÍ KLADIVA. AKADEMIE SE PROTO OPÍRALA O TŘI HODNOTY: RESPEKT, ODVAHU A HOUŽEVNATOST. TY CHARAKTERIZOVALY I NÁŠ KONCEPT HRY A ROZVOJ HRÁČE.“

nerálního ředitele nebo nového trenéra. Jenže ty nejlepší kluby a programy jako Ajax, Barcelona nebo Liverpool jsou udržitelné, pracují kontinuálně a dlouhodobě. Do svých konceptů hledají vhodné lidi. A pokud dojde k nějaké změně, budou to všichni vědět velmi rychle.“

Přišel jste do akademie West Hamu ve fázi, kdy se jí několik let nepodařilo vychovat hráče do Premier League a majitel chtěl změnu. Jaké byly vaše kroky?

„Nutno ještě dodat, že tomu neúspěšnému období předcházela éra úžasných úspěchů práce s mladými hráči. West Ham historicky vždy pracoval s velkou hráčskou základnou. Vždy byl a podle mě stále bude také klubem, který se vyznačuje tvrdou prací. Kladiva v logu mají historickou konotaci, odkazují na průmyslovou revoluci a železářství v Anglii. Vždy, když se v klubu stalo něco negativního, mohl se opřít o historii založenou na práci s mládeží a kladiva v logu, což je



not. Vytyčili jsme sedm základních cílů pro naši akademii, mezi nimi že 20 procent hráčů seniorského týmu by mělo být z akademie. Nejdřív jsme museli pochopit a všem vysvětlit, jak takový typický hráč West Hamu vypadá. Posléze vytvořit systém individuálního rozvoje hráče s respektem ke každému týmu, v každé kategorii. Velmi dobrým počinem byla spolupráce na ose player - mentor - coach. Mentor byl spojovacím článkem pro

obě strany, hráče i kouče. Systematicky jsme také propojovali akademii s prvním týmem, čímž jsme byli transparentnější pro rodiče i mladé hráče a všichni lépe vnímali, že pracujeme společně na jednom cíli.“

Ještě něco byste doplnil?

„Hráči áčka se zapojovali do rozvoje mladých hráčů tím, že někdy s nimi společně pracovali na individuálním rozvoji, a také jsme se všichni společně zapojovali do komunitních programů. Všichni mluví o těchto programech, ale my jsme je skutečně dělali a hráči napříč klubem byli jejich součástí. Historie klubu byla v tomto pro nás přirozeným závazkem. Ročně se těchto akcí účastnily tisíce lidí. Chtěli jsme partnerství s kluby v zahraničí, aby se nadále vzdělávali naši trenéři a hráči se dostávali do jiného prostředí. Hledali jsme příležitosti pro mladé hráče, aby hostovali v zahraničí. Když jsme si byli společně s trenérem áčka jistí, že bude přicházet mladá generace na potřebné úrovni, snížili jsme počet hráčů střední a starší generace, abychom jim připravili snazší přechod do seniorské kategorie, ale zároveň zachovali konkurenční podmínky. V jedné sezoně se čtyři hráči z akademie zapojili do A-týmu, jeden z hráčů se dostal do reprezentace a posléze se stal kapitánem áčka. To byl neuvěřitelný výsledek, který samozřejmě podporoval nastavenou filozofii.“

Jak pracujete s hodnotami?

„Pokusím se uvést několik příkladů. Nejprve bych ale chtěl říci, že hodnoty jsou často spojené s historií klubu a tyto dvě věci se často v Anglii propisují do filozofie či konceptu hry. Ve West Hamu jsme věděli, že jsme vlastně dělnický klub, který charakterizují velká kladiva. Akademie se proto opírala o tři hodnoty: respekt, odvalu a houževnatost. Tato slova charakterizovala i náš koncept hry a rozvoj hráče. Všichni jsme chtěli hodnoty žít a přenášet je tím pádem mnohem přirozeněji na hráče. Všechny zajímalo, jak bude hrát áčko a jak budou úspěšné týmy akademie. Pokud vyslovíte a zároveň na ploše dokážete, že vám jde o hráčský rozvoj, mladé hráče získáte mnohem snáze. Hovoří za vás konkrétní činy.“

Co jiné kluby?

„Druhým příkladem je Chelsea, jež změnila během jedné sezony několik manažerů (hlavních trenérů). Jak může být takový klub čitelný, kde je udržitelnost nastaveného konceptu a jeho kontinui-



Vladimír Coufal se svou profesní morálkou výborně zapadl do organizace West Ham United, která si zakládá na tvrdé práci. Za Hammers už odehrál přes stovku zápasů.

ta? Ano, víme, že docházelo k převodům na nové majitele, ale navenek to nepůsobilo dobře. Třetím příkladem je Liverpool a jeho heslo Global Greatness. To už je něco, když toto napíšete do své filozofie. Musíte dobře porozumět tomu, kdo jste, o jaký klub se jedná, jaké máte fanoušky, jak budete klub a jeho filozofii komunikovat v Anglii, v Evropě i na jiných kontinentech. Liverpool dokázal protnout své hodnoty od áčka až po dětské kategorie. Osobně jsem viděl hrát mnoho týmů liverpoolské akademie a už od 9 let, když je pustíte na hřiště, to je jízda. Herní styl Liverpoolu rovná se vysoká intenzita. Pokud budete manažerem v Liverpoolu a řeknete, že všichni hráči se budou po ztrátě míče stahovat do obranného pásma, fanoušci to nepřekousnou. Jürgen Klopp do toho správně zapadl a všechny tyto ingredience dokáže správně uchopit. On dokáže správně zmobilizovat tým, hráče i fanoušky, kteří ženou své hráče dopředu. A protože přišel z Dortmundu, věděl, že hráči z domácí akademie jsou nesmírně důležití. Jasně, snaží se vyhrát Ligu mistrů a další velké trofeje, ale je důležité, aby součástí těchto výher byli i hráči z místní domácí líhny.“

Mnoho lidí si myslí, že velká trenérská jména chtějí vyhrávat jen tituly. Je to pravda?

„Registrujeme změnu u velkých trenérů střední generace, jako jsou Klopp, Guardiola, ale i další. Chtějí vyhrávat a získávat trofeje, ale také chtějí a mají touhu vychovávat a tvořit své vlastní hráče. To je skvělá zpráva pro jejich vlastní akademie, pro mladé hráče a jejich rodiče. Je to také dobré pro národní federaci.“

Uvědomuj si to střešní organizace, národní federace?

„Ano i ne. Byli jsme pozváni do jedné země, která ještě před nedávnem figurovala na žebříčku FIFA kolem 12. místa, nyní je 44. Z analýzy vyšlo několik věcí, ale jedna byla zásadní – přestali produkovat vlastní hráče, z domácí líhny. Toto pochopili v mnoha lepších klubech a pracují na tom i v mnoha zemích národní federace. Cest je víc, federální akademie a spolupráce fotbalové asociace s ligou jsou dvě z nich. Vždy by ale měla být cílem snaha vychovat hráče pro elitní fotbal.“

Jaká jsou ještě kritická místa, když by někdo chtěl vykročit směrem, který popisujete?

„Když s námi kluby konzultují, co mají dělat, ptáme se jich, jaká je historie klubu, jeho kultura a hodnoty. To je „hřiště“,

kde budou fungovat. Kritickým místem je pak filozofie a jasné pojmenování, jaké hráče chcete produkovat. Pak můžete nastavit dlouhodobý model programů rozvoje. Potřebujete mít seniorní lídry a vedení klubu by toto mělo chápat, protože jinak běžíte hlavou proti zdi, nemáte zkušenosti. Zároveň akademie musí vytvářet dobré hráče. Mně se takový tlak líbí. Mám rád, když majitel řekne: Dáme ti peníze, ale musíš něco produkovat. To mi přijde fér. Musíte chápat, že pokud chcete být skvělou akademií, vaší rolí je produkovat šampiony. Málokdy mi majitel volal, aby se zeptal, jak o víkend hrála osmnáctka. Vždy se ale zeptal, kdo z osmnáctky bude jednou hvězda nebo kdo je připraven se zapojit do áčka? Potřebujete tedy také osvětleného majitele a lídra. A to platí pro jakýkoliv sport.“

Co máme dělat, aby fungovalo propojení zaměření na individuální rozvoj hráče s cílem jej dovést na nejvyšší úroveň a udržet životaschopnost konceptu?

„Na začátku je důležité si uvědomit, že každý hráč je jiný, a tím pádem je klíčem individualizace přístupu. Mám příklad, který se skutečně stal. Strávil jsem →



šest let v Birminghamu, kde byl stejný majitel jako později ve West Hamu, kam jsem za ním odešel. Hráči, o němž budu mluvit - Jude Bellingham - je nyní 20 let. Podívejme se na jeho cestu a jak málo stačilo, aby se mu to nepodařilo. Od osmi let byl v akademii Birminghamu, ve 13 letech hrál za 16leté. Kdyby ho klub nechal hrát v kategorii 13letých, nikdy by se mu to nepovedlo. Zároveň dostal šanci hrát proti týmům z kontinentální Evropy. V patnácti hrál proti Holanďanům za tým 18letých. V šestnácti měl premiéru za áčko. Byl nejmladším hráčem v našem klubu, jenž vstřelil gól v Premier League. Zamyslete se nad jeho hodnotou. V podstatě všechny kluby by ho chtěly. Rozhodně není náhoda, že se postupně zlepšoval a zlepšoval. Jeho cesta byla řízena nastaveným konceptem a filozofií, s nimiž byli všichni seznámeni a respektovali je. Fungovalo propojení mezi akademií a áčkem? Ano! Byl tam nějaký trenér, který říkal, že si ho potřebuje nechat pro sebe, aby vyhrával zápasy v dětských kategoriích? Ne! V 19

letech již hrál za reprezentaci, byl nejdražším teenagerem, který přestoupil. Nyní hraje za Real Madrid, má hodnotu 120 milionů liber a Birmingham z jeho přestupů stále benefituje. V 15 letech ho klub mohl prodat, kamkoliv, ale hráč i rodiče si uvědomovali, že nejvýhodnější pro něj bude, když zůstane v programu Birminghamu. Všichni jasně viděli obojí: klubovou filozofii a program individuálního rozvoje.“

Oba jsme z týmových sportovních her, ale stále se bavíme o programu individuálního rozvoje.

„Pozor, ani v nejmenším netvrdím, že nepotřebujeme týmové prostředí. Tudiž pokud jste měl připravenou otázku, zda potřebujeme tým, tak ji zapomeňte. Ano, potřebujeme týmové tréninky, utkání, intenzivní společné kempy, potřebujeme integrovat hráče s ostatními spoluhráči. Potřebujeme společné porady, debriefingy, některé kondiční věci můžeme dělat společně, ale nesmíme podcenit důležitý význam individuálního hráčského rozvoje. Individuální

rozvoj se ale nedá schovat do jednoho nebo pár setkání s mentorem. Je to téměř každodenní práce několika lidí. Při hodnocení utkání neřešíme přece pouze týmový výkon, jde také konkrétně o to, kde hráč měl v daný okamžik hry být a proč je to dobré a proč špatné. K tomu potřebujeme analytika, jenž to bude zkoumat. Budete také potřebovat vlastní interní vzdělávání všech ve vašem klubu, abyste pochopili, že držet podobného hráče, jako byl Bellingham ve své kategorii, je chybou. Potřebujeme najít cestu, aby se hráč mohl zlepšovat. My tomu často říkáme vzdělávat a zároveň hrát fotbal. Nikoliv, že hraje fotbal, a pak si udělá maturitu. Hledáme cestu a porozumění k tomu, co má hráč dělat v každé tréninkové jednotce tak, aby to pomohlo jemu samému a zapadalo to do týmového konceptu.“

Rozumím dobře, že na individuálním rozvoji pracujete s hráčem každý den?

„Ano. V našem tréninkovém plánu je to nastaveno tak, že na něm pracujeme každý den, každou hodinu, každou minutu.“

Jak to vypadá konkrétně?

„Představte si, že sedíte jako trenér se svým svěřencem, můžete jich mít kolem patnácti. Každý má nastavený plán rozvoje. Moje úloha spočívala v tom, že jsem se podíval na individuální plán rozvoje hráče a sedl jsem si s ním. První, na co jsem se zeptal, bylo: Čeho chceš dosáhnout? Na základě jeho odpovědi a našeho konceptu jsme si stanovili krátkodobé, střednědobé a dlouhodobé cíle. Pokud jsme se například shodli, že chce a má šanci stát se skvělým defenzivním středopolařem, musíme si nejprve odpovědět na to, jaké jsou charakteristiky nejlepších defenzivních středopolařů z různých pohledů a které věci z něho udělají světového hráče. Pak jsem se sešel s trenéry a experty na další složky přípravy a společně jsme hledali to nejlepší, jak cíle dosáhnout a vytvořit akční plán. V posledním kroku je tu systém pravidelné revize. Systémovou revizi děláme dvakrát ročně. Je to čas, v němž mohly nastat velké změny, zranění, rozvod rodičů, přemýšlení o odchodu do jiné země, jít studovat něco jiného a podobně. To se prostě stává a vy s tím musíte pracovat v individuálním hráčském rozvoji.“

FOTO: REUTERS

Z Birminghamu přes Dortmund až do Realu Madrid, kde je ve dvaceti králem: Jude Bellingham. „Byl v Birminghamu nějaký trenér, který říkal, že si ho potřebuje nechat pro sebe, aby vyhrával zápasy v dětských kategoriích? Ne!“ zdůrazňuje Terry Westley.



V čem spočívá v dalších krocích role ředitele akademie či sportovního ředitele?

„Někdo ten rozjetý vlak musí řídit. Někdy je třeba přibrzdit, zastavit, nebo naopak přidat. Samozřejmě ve spolupráci s dalšími kouči a specialisty, ale také s hráči a jejich rodiči. I oni mohou přijít s náměty. Čím víc všechny účastníky vtáhnete do procesu, tím lépe pro výsledek. Vy to celé kormidlujete a jste odpovědní za to, že vše, co se dělá, zapadá do nastavené filozofie vaší organizace.“

Když vytváříte individuální plán rozvoje, do kolika složek jej dělíte?

„První a základní dělení je ‚na hřišti‘ a ‚mimo hřiště‘. Celek ‚na hřišti‘ se zjednodušeně skládá ze čtyř částí: technika – taktika – kondice – psychosociálně. Každý hráč se potřebuje zaměřit víc na jinou část, ale zároveň je nutné vše vnímat jako celek, který ještě zapadá do hry v utkání. Pokud se na něco potřebujete zaměřit víc, například na kondici po zranění, nemělo by se to dít pouze izolovaně od všech dalších složek a od týmu. Porozumění všem čtyřem částem je pro rozvoj hráče naprosto zásadní požadavek. Stejně tak je důležité pochopit, že program individuálního rozvoje je nutné rozdělit ještě pro jednotlivé věkové skupiny a brát v potaz i biologický věk daného hráče.“

Máte zároveň pojmenované charakteristiky pro jednotlivé pozice a mají případně vliv na individuální plán rozvoje?

„Charakteristiky musíte mít a chceme, aby byly doopravdy velmi detailní. Všichni musíme přesně vědět, co budeme požadovat od středopolařů nebo od jiných pozic. Co to znamená po technické, taktické, kondiční a psychosociální stránce. A také co a ve kterém věku hráč bude umět.“

Jeden příklad?

„Očekáváte, že když v utkání přiletí centrováný míč na hlavu útočníka áčka ve velkém vápně, dokáže jej usměrnit přesně, kam chce. Očekávali byste to samé od 14letého kluka? Umí už koordinovat běh s výskokem a zároveň vnímat let míče a soupeře? Toto jsou detaily, které si musíte ujasnit. Vše spojovat s věkovými kategoriemi a uvědomovat si, že jednotlivé charakteristiky musíte rozvíjet postupně.“

Kdy začnete přemýšlet, na které pozice by byl hráč vhodný?

300

Terry Westley vychoval fotbalisty v přestupové hodnotě přesahující 300 milionů liber, včetně Declana Rice, bývalého kapitána West Hamu, nyní v Arsenalu.

„Pozice na hřišti vnímáme jako spojení čtyř základních složek (technika – taktika – kondice – psychosociálně), ale také v kontextu s leadershipem. Některé charakteristiky můžete vidět už třeba v 9 letech. Když vidím mladé kluky a holky, dívám se, jak běhají po hřišti, kdo má mnohem lepší koordinaci než ostatní, kdo dokáže zrychlovat, zpomalit, zastavit a zase vyrazit, měnit směr. To jsou věci, které si zaslouží pozornost. Jedná se o základní charakteristiky pro rychlejší rozvoj. K tomu přidáte předpoklady psychické, například odolnost a schopnost se soustředit, a technické a taktické, jako je schopnost se rychle učit. Když to všechno a mnohem víc spojíte do celku, není potřeba se v dětském věku tolik věnovat charakteristikám pro jednotlivé pozice.“

Máme cíl, máme cestu k němu, máme filozofii klubu, nastavili jsme individuální plány rozvoje, máme trenéry a další specialisty. Jak je to finančně náročné?

„Pokud máte vše, co popisujete, investovali jste čas a prostředky do precizního nastavení systému a to je nejdůležitější. Finance potřebujete vždy. Klíčem je jejich efektivní vynakládání. Potřebujete ale také energii, čas, empatii, systém interního vzdělávání a mnoho dalšího. Důležité je také pochopit, že středobodem zájmu je hráč a jeho výchova. Stále se musíte ptát a odpovídat si, zda to, co děláte, je dobré pro daného hráče v daný moment jeho vývoje a věku. Vracíme se k tomu, co jsme už říkali. Potřebujete plán a jasné nastavení pravomocí a kompetencí. Musíte vědět, proč to děláte, co dělat, kdo to udělá, kdy a kolikrát to udělá a kdo nese odpovědnost za splnění. To znamená, že kdykoliv si můžete sednout se svými trenéry a hráčem a můžete si s nimi projít, kde se v individuálním plánu rozvoje nacházíte.“

→

Luis Díaz je symbolem liverpolské fotbalové mentality. „Viděl jsem hrát mnoho týmů jejich akademie a už od 9 let, když je pustíte na hřiště, to je jízda. Herní styl Liverpoolu rovná se vysoká intenzita,“ říká Terry Westley.

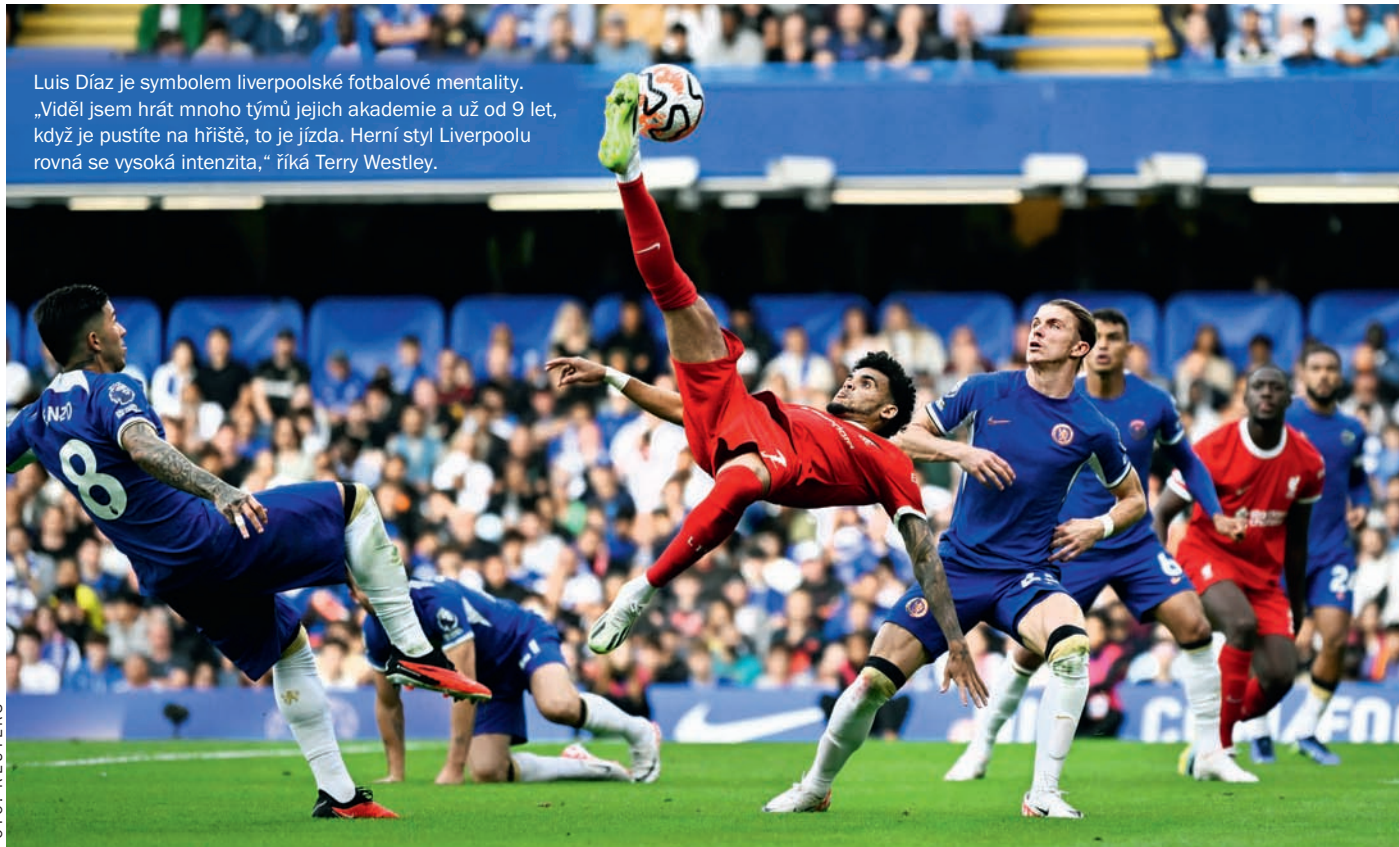


FOTO: REUTERS

Dokážou to všichni a rychle pochopit?

„Když jsme takto začínali pracovat, bylo to opravdu náročné. Mnoho kolegů reálně skončilo, protože výsledky a práce neodpovídaly nastavené filozofii a kultuře. Prostě jsme potřebovali ty správné lidi, kteří chtěli pracovat způsobem, který jsme nastavili a věřili mu.“

Co děláte, když pošlete hráče z akademie do áčka a on se tam neprojevuje, jak jste si představovali?

„Podívejme se na tento příklad, kde jsme řešili komunikaci. Poslali jsme po domluvě kluka z akademie do áčka. On v něm hrál, ale problém byl v tom, že chlapec s nikým nemluvil, a to nebylo dobré pro něj, pro jeho rozvoj ani pro tým. Sedli jsme si a řekli, že to tak nemůžeme nechat a musíme najít řešení, jak mu pomoci. Domluvili jsme se, že začne chodit každý večer na večeri s některým hráčem áčka, začali jsme s kapitánem. Každý večer seděl u stolu a musel komunikovat. Po měsíci, když takové setkání absolvoval každý den, se komunikovat naučil. Věci můžete měnit, ale musíte na nich pracovat. Nyní ho klidně můžeme poslat do školy, aby tam měl přednášku pro malé děti, a nemusíte se obávat, že to nezvládne. Je jen potřeba pochopit, že tu je nějaký zádrhel, najít řešení, domluvit se na konkrétních krocích. Určit,

„MÁLOKDY MI MAJITEL VOLAL, ABY SE ZEPTAL, JAK O VÍKENDU HRÁLA OSMNÁCTKA. VŽDY SE ALE ZEPTAL, KDO Z OSMNÁCTKY BUDE JEDNOU HVĚZDA NEBO KDO JE PŘIPRAVEN SE ZAPOJIT DO ÁČKA?“



FOTO: HERBERT SLAVIK/ČOV

kdo to má na starosti, jak často se na tom má pracovat a kdy proběhne kontrola, že se to splnilo.“

Pracujete podobně i s mladšími hráči, řekněme v období 12 až 14 let?

„Pracujeme se všemi kategoriemi ,mimo hřiště', ale s každou trochu jinak. Například s hráči kolem 12 let se scházíme se všemi společně v učebně a ptáme se jich, jak vypadá v jejich očích hráč na té či oné pozici, co je zaujalo ve videoklipu, který jsme jim pustili? V čem by se měli zlepšit? Už od mladého věku je učíme, že oni nesou odpovědnost za svůj výkon. Všude jsou a budou lidé, kteří vám řeknou, že to je zbytečné nebo že to nejde. Překážky patří k životu, sport nevyjímá. My se je snažíme překonávat, neodkládat. Ještě jeden příklad. Často od trenérů slychávám, že individuální plán rozvoje revidují dvakrát ročně. Ale když položím otázku, zda zapojují do plánu rodiče, většinou řeknou ne, rodiče tam nechceme. Ale bez ohledu na to, jestli to chceme nebo nechceme, rodiče v procesu budou mít obrovský vliv. Tudíž dříve či později je nějakým způsobem budeme muset zapojit. Ideální je zapojovat rodiče od začátku, snáze pak budou chápat, proč a co jejich děti dělají. A často velmi rychle pochopí, že i oni nesou část odpovědnosti.“



**POJĎ HRÁT
HOKEJ**

WWW.POJDHRATHOKEJ.CZ

SPRÁVNÝ **SPORT** PRO VAŠE DÍTĚ



Musíš přesvědčit sám sebe

Jak vycházeli hráči Jakub Voráček, Ondřej Pavelec a Vladimír Šmicer s trenéry? Podívají se kriticky na sebe samého? Jaké největší výzvy v kariéře museli zvládnout, jak se vyrovnávali s tlakem a zkusili si někdy adrenalinový sport? Pokračujeme 2. dílem zajímavého trojprávnického rozhovoru.

TEXT: SLAVOMÍR LENER

Měli tě trenéři rádi?

VORÁČEK: „No, mě trenéři právě moc rádi neměli. Moc jsem s nimi nevycházel.“

Ale hráli tě hodně.

VORÁČEK: „Museli. Měl jsem vysoký kontrakt. Od 20 let jsem vždycky byl top 3 mezi útočníky v každém týmu. Byli by sami proti sobě, kdyby mě nehráli. Navíc jsem nikdy neměl rád vyčurávaný povaha, to jsem s nimi vždycky narazil, jako do zdi. Navrch za mnou stál management, takže tady nebylo jiné východisko a i kvůli tomu jsem měl větší ramena a věděl jsem, že nikam nepůjdu.“

Kdybys byl Voráček trenér, hrál bys Voráčka hráče, a co by se ti na něm líbilo?

VORÁČEK: „Hrál, stoprocentně. Jak hraje na přesilovce, jakou má odolnost v zápase. Ale určitě by se mi nelíbila jeho fyzická příprava před danou sezonou. Ovšem kdybych ho jako trenér pozoroval 5-8 zápasů a on mi první, druhý, třetí rok řekl, co v sezoně udělá, a on to pak vždycky udělal, tak ho čtvrtý rok nechám bejt. Problém je, že se většinou po třech letech trenéři promíchají, přijde nový



a všechno začíná zase znova. Určitě bych ho hrál, protože Voráček chtěl vždycky bejt na ledě, když se rozhodoval zápas, ať se dělo, co se dělo - nájezdy, prodloužení, hra bez brankáře na konci zápasu. Ale měl bych s ním problém, že si vždycky chce nějakým způsobem prosadit svou a že si myslí, že všechno, co se týče hokeje, ví nejlíp. Stejně tak si myslím, že dost trenérů tu situaci buď na ledě nevidí, nebo nechce vidět a nechce potlačit svoje ego. Málokdo to dokáže zkoordinovat tak, aby to pomohlo hráči. A když tohle umí, potom je lepší trenér. Důležitý je podle mě to, aby s hráči hodně komunikoval a měl s nimi co nejužší vztah.“

Ondro, měl jsi Kubu dobře přečteného? Věděl jsi, co ti udělá?

PAVELEC: „To snad ani nešlo. Hlavně jsem se soustředil na sebe. Jednu dobu jsi hrál vždycky proti nějakému Čechovi. Za ty roky jsem samozřejmě věděl, kde nejvíc hrajou, a že to spíš nahrajou, než že vystřelí z jedničky. Bylo to proti nim těžký.“

VORÁČEK: „Jednou se mi povedla hned v první minutě věc. Trenér nás poslal na první střídání a říká: Musíte tu minutu ustát, oni na vás vlítnou a budou vás mlít. Taky že jo. Ale za 45 vteřin

propadli a my jeli dva na jednoho. Dal jsem mu to mezi nohy a jenom viděl tu jeho hlavu. Tak jsem si říkal: Tak pojď.“

PAVELEC: „Já jsem nemohl vyhrát. Když mu chytím 15 střel a on dá jeden ušmudlanej gól, odražený od nohy, tak on je ten slavnej.“

ŠMICER: „No, tak mě měli trenéři určitě rádi. Protože jsem byl spolehlivější, plnil jsem jejich příkazy, taktiku. Nebyl jsem takovej, že bych se s nimi nějak hádal. Navíc jsem dobře trénoval.“

Kdybys byl trenér Vládi Šmicra?

ŠMICER: „Asi by mi vadilo, že se pořád někdy nenaštve, že někdy hraje zápasy až moc v klidu. Věděl bych, že hraje líp, když jsou zápasy vyhecovanější. Jako hráč bych zase byl rád, aby mě trenér Šmicer hrál hned od začátku. Navíc trenér vždycky věděl, že hraju naplno, ať je to od začátku, nebo jsem naskočil v průběhu. Věděl, že jsem dobrej do party. Byl jsem prostě vítanej hráč.“

Ondro, ty jako brankář a týmový hráč?

PAVELEC: „Stoprocentně. Vždycky byl tým pro mě všechno, bez něj bych neudělal vůbec nic. Mohu týmu občas hodně pomoci, ale většinu zápasů musí tým před tebou makat a hrát dobře, jinak nemáš dlouhodobě šanci.“

ŠMICER: „To vidím, že si hráči v NHL svého brankáře chrání.“

VORÁČEK: „Když jsi idiot a hraješ na sebe, tým to pozná a taky se k tobě podle toho chová. Nechají tě bejt.“

PAVELEC: „Musíš se chovat, makat pro tým. Pak ti kluci padají do střel a skočí tam i po hubě. To pak může rozhodnout zápas nebo i sezonu. Taky například víš, kdo jde na trestnou lavici. Ne, že bys chytal jinak, ale když jde na trestnou super kluk, týmový hráč, tak by ses pro něj v tý bráně roztrhal.“

Jaká pro tebe byla v NHL nebo Premier League největší výzva?

VORÁČEK: „Já jsem si tlak nikdy moc nepřipouštěl. Věděl jsem, že jsem dobrej hráč, a i když se momentálně nedaří, při-



FOTO SPORT: MICHAL BERÁNEK, PROFIMEDIA.CZ

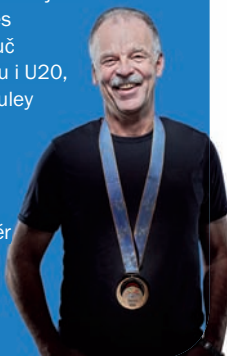
jde to. Třeba až po 18 zápasech. Ty body jsem si nakonec vždycky uhrál, minimálně 55 bodů, vždycky jsem si věřil.“

PAVELEC: „Pro mě byla největší challenge každá sezona. Pořád někoho mladýho, talentovanýho draftujou, každou chvíli k vám někoho vyměňej. Každý kemp je to náročný. Pak, když už se sezona rozjede a když už jsem podepsal na pět let, to bylo lepší.“

ŠMICER: „Pro mě to bylo jednoznačně to, že každý zápas musíš hrát na vítězství. V Liverpoolu to ani jinak nešlo. Nestačí hrát tak, abys neprohrál, remíza je málo. A k tomu samozřejmě patří tvůj výkon. Pokud jsi nezahrál jeden, dva zápasy, tak tu čekají kluci, co jsou připraveni hned na ten post naskočit. Takhle to funguje ve velkoklubech. Naopak když jsem byl v Lens ve Francii, tam jsi vyhrál, prohrál, remizoval, a nic nedělo.“

SLAVOMÍR LENER

- po boku Ivana Hlinky trenér hokejových olympijských vítězů v Naganu 1998
- v NHL působil šest sezon jako asistent Calgary Flames a Florida Panthers, kouč reprezentačního A-týmu i U20, Sparty, Düsseldorfu, Luley a Linköpingu, kde odkoučoval přes 1000 utkání (2x zlato a 4x bronz)
- působil jako šéftrenér svazu a manažer reprezentace (1x stříbro, 2x bronz)



„KDYŽ JSI IDIOT A HRAJEŠ NA SEBE, TÝM TO POZNÁ A TAKY SE K TOBĚ PODLE TOHO CHOVÁ. NECHAJÍ TĚ BEJT.“

JAKUB VORÁČEK

Jak se vyrovnáš s tlakem? Nájezd, penalta nebo poslední putt v golfu?

VORÁČEK: „Já přesně nevím. V juniorce jsem se dostával do těchhle situací a zvládal jsem to skvěle. V NHL už jsem vlastně tyhle kritické situace nezažil.“

PAVELEC: „Já třeba nerad puttuji na důležité jamce, když hraju jen sám za sebe. Ale když hrajeme třeba ve dvojici, to jsem mnohem lepší, hraju za tým.“

ŠMICER: „Mně vždycky pomáhalo, když jsem si byl jistej, že jsem dobře připravený a zdravý. Naopak, když to tak nebylo, nahrnulo se mi to do hlavy, moc jsem na to myslel a bylo to špatný.“

VORÁČEK: „Abyste podali mimořádný výkon, najdete si spouštěč. Podívejte se třeba na film Last Dance. Je důležitý, o čem sám sebe přesvědčíte v hlavě.“

ŠMICER: „To jsme trochu u psychologie, u mentální přípravy. Profesionální hráč musí podávat opakovaně více jak 60 zápasů perfektní výkon. Jde právě o to, jaký spouštěč ten který hráč použije, jak se na zápas připraví a jaké si udrží pracovní nasazení a koncentraci.“

PAVELEC: „Hroznej tlak vidím na brankáře ve fotbale. Nevyjde ti jeden zápas, čekáš a trénuješ týden. Nevyjde ti druhý zápas a je to ještě horší. To je tlak! V hokeji to máme jednodušší, zápasy jdou rychle za sebou, třeba tři v týdnu. Máš šanci se z toho rychle dostat.“

VORÁČEK: „Jak se jmenoval ten gólman z Liverpoolu? Po chybě ve finále Ligy mistrů de facto skončil.“

ŠMICER: „No jasně, to byl Němec Karius. V zápase s Realem to hodil Benzemovi, a už se z toho nikdy nevzpamatoval. Šel pak do Istanbulu, tam mu to taky padalo, konec.“

Zkusil jste někdo adrenalinový sport?

VORÁČEK: „Jednou jsme se vsadili. Hráli jsme kostky o to, kdo skočí první na Žďákovském mostě bungee jumping. Smoly (Radek Smoleňák) šel první, ten byl vysmátej. Ondra druhý a já měl jít třetí.“

PAVELEC: „Nejhorší bylo přelézt to zábradlí. A oni tě nutí, abys skočil. Tak jsem tedy šel a skočil. Hrůza. Pak, když letíš, už je to dobrý.“

VORÁČEK: „Nikdy jsem neviděl Ondru s tak smrtelným a vyděšeným výrazem.“

PAVELEC: „Dali mi sice diplom, ale když mě vytáhli nahoru, ležel jsem a chtělo se mi zvracet. V životě už bych to nedal.“

VORÁČEK: „A já jsem nešel. Když jsem viděl Ondru, jak byl zamrzlej, tak jsem to prostě nedokázal. A to jsem otevřenej různým ultra hovadinám, ale tohle ne.“

ŠMICER: „Já tyhle sporty nedělám. Bojím se, že riskuju život. Víím, že v bungee jumping, ve skocích s padákem dochází k tragédiím, nejdu tomu prostě naproti. Radši se držím na zemi.“

Dokončení příště. □

ELIŠKA KRUPNOVÁ začínala s golfem, ale dnes je nejnvýraznější postavou ženského florbalu u nás a osm let i v úspěšném švédském klubu Pixbo Wallenstam. Kapitánka reprezentace a nejlepší florbalistka světa z roku 2020 vnímá intenzitu tréninku, snaží se získávat data o svém výkonu a na hřišti se stala prodlouženou rukou trenéra.

TEXT: JIŘÍ NIKODÝM

Data? Doma lepší než ve Švédsku

Jak by měl vypadat ideální trénink?

„Je to takový trénink, který maximálně využívá čas pro něj určený. To znamená, že trénink je efektivní a zaměřený na rozvoj konkrétní dovednosti nebo konkrétní oblasti. V tréninku je potřeba intenzita a struktura, kdy vím, co dělám a proč to dělám. Když nechybí v tréninku intenzita, tak je pro mě i lehké se soustředit. Protože právě intenzita je na takové úrovni, že se člověk dostane do flow a energie i soustředění přijde jakoby samo.“

Příchod do Švédska a přístup trenéra

„Tohle je velmi zajímavé téma, protože jsem měla v Česku profesionálnější prostředí, než do kterého jsem šla tady ve Švédsku. Co se týká zázemí, struktury a celkové koncepce přípravy, ve Švédsku jsou samozřejmě florbal a florbalové tréninky na mnohem vyšší úrovni, téměř řeknu, že se jedná o jiný sport. Díky profesionálnějšímu prostředí v Česku pro mě adaptace ve Švédsku nebyla úplně lehká, protože jsem byla zvyklá na něco jiného. Ale musím říct, že florbalový tre-

nér mi pomáhal a dostalo se mi pomoci i od hráček. První dva roky jsme měli ve Švédsku hodně energického trenéra, u něhož taktika nebyla na prvním místě. Jonas Eliasson preferoval nasazení, energii, hecování, abychom na hřišti bojovaly a daly do hry maximum.“

Švédština, nebo angličtina?

„Jonas Eliasson nerad mluvil anglicky, takže když jsem na začátku moc švédsky neuměla, nebylo to úplně lehké. Ale vzal si mě někdy stranou a všechno mi vysvětlil. Nebo měl domluvu s hráčkami, které mi pomáhaly a vysvětlovaly, co se po nás chce. I proto jsem měla snahu naučit se švédsky co nejrychleji. Švédská florbalová slovíčka, která padala na tréninku a trenér je používal velmi často, jsem se naučila během měsíce. A po pěti měsících už jsem celkem rozuměla, co říká a co po nás chce. Nevím o žádném týmu tady ve Švédsku, který by měl anglicky mluvícího trenéra ani teď, ani v minulosti. Myslím, že je to dáno i tím, že jsou historicky ve florbalu dobří, tak podle nich k florbalu patří švédština. Je to můj pocit a nikdy to nikdo nahlas neřekl.“





FOTO: PROFIMEDIA.CZ

FLORBALISTKA

ELIŠKA KRUPNOVÁ

Narozena: 23. 6. 1993 v Mariánských Lázních

Pozice: útočnice

Výška/váha: 182 cm/72 kg

Kariéra: FBC Mariánské Lázně (2006-10), Herbadent Tigers Praha (2009-15), Pixbo Wallenstam 2015-?)

Reprezentace: od roku 2011 (6x na MS)

Největší úspěchy: nejlepší florbalistka světa za rok 2020, bronz z MS (2011), 4x mistryně Česka (2010-13), mistryně Švédska (2016) a 3x stříbro, vítězka Poháru mistryň (2016)

Nemohou Švédové díky dlouholeté dominanci zpychnout a zbytek florbalového světa je dožene?

„Mají v hlavě, že jsou nejlepší. Ale já už si myslím, že se to právě stalo a dostavilo se u nich procitnutí. Poznali to hlavně v mužské složce, kdy je přeskočili Finové, což je asi tak čtyři roky zpátky. Nevím, jak moc si to uvědomili a co všechno se ve švédském florbale opravdu událo. Ale vím, že to bylo velké téma: Jak je možné, že právě Finové jsou

najednou tak dobří a poráží nás? Byl to pro Švédy jakýsi wake up call, aby se do budoucna věnovala větší pozornost juniorské složce a kontinuitě v jednotlivých reprezentačních kategoriích, aby byli pořád nejlepší na světě. Také se víc zaměřili na analýzy dat, hledají rozdílové složky a proč je který tým nejlepší.“

Hráčský rozvoj

„Švédové se soustředí na silné stránky a jejich rozvíjení, aby byly úplně nejlepší na světě, protože to bude v klíčových momentech rozdílové. Cílí na moderní →

přístup a myslím si, že právě Švédové ho aplikovali už před několika lety. Upřednostňují se silné stránky, než aby tvořili úplně komplexní hráče, kteří jsou jakoby dobří ve všem, protože takový hráč nemůže být nejlepší na světě úplně ve všech činnostech.“

Data od trenérů

„Ve Švédsku to není na moc dobré úrovni a liší se to trenér od trenéra. Minulý rok jsme měli jiného trenéra, než máme teď, a ten data a statistiky vyhledával podstatně víc. Zabýval se například tím, kde padá nejvíc gólů na hřišti a z jakých činností. Jestli je to rychlý protiútok, jestli je to dlouhodobá ofenzivní hra a podobně. V tu dobu se k nám statistiky občas dostávaly. Pokud jsme si o ně řekli, dostali jsme je. Většinou statistiky každé lajny, což znamená, že každá pětka dostala statistiky nejenom plus a minus bodů, ale i třeba obdržené střely na bránu, naše střely na bránu apod. Žádného datového analytika ale nemáme. Půlka z nás má chytré hodinky a něco si z toho vytáhneme, ale není

„SNAŽÍM SE ŘÍKAT VĚCI, KTERÉ POMÁHAJÍ CELÉMU TÝMU, ABY SE POSUNUL DÁL. ASI SE VNÍMÁM JAKO PRODLOUŽENÁ RUKA TRENÉRA, PROTOŽE SI TŘEBA I TU MOJÍ PĚTKU DOKÁŽU ŘÍDIT.“

to řízené klubem. Taky chci zmínit, že u nás v klubu probíhá nové kondiční testování. Dřív se v Pixbu jelo jen testování na vytrvalost (beep test), na což jsem několikrát upozorňovala. Změnilo se to až na tuto sezonu, takže asi lepší pozdě nežli nikdy, ale...“

Testování

„V Pixbu chybělo po mém příchodu jakékoli komplexní testování, ale ani celkově pohled na všechny složky přípravy nebyl ideální a já s tím měla problémy hlavně ve druhém roce. V prvním jsem ještě žila z toho, co jsem měla natrénováno od nás. Ale ve druhém roce jsem začala pociťovat, že mi chybí tréninky na rychlost, agilita a podobně, takže

druhý rok byl pro mě v tomhle smyslu těžký. Třeba jsem se zlepšila v jiných parametrech, ale začala jsem na sobě pociťovat, že v jiných aspektech se spíš zhoršuju, protože to netrénuju a má to negativní vliv na můj florbalový výkon.“

Trenérský tým ve Švédsku

„Máme dva kondiční trenéry s tím, že první je jakoby mozek kondiční přípravy a dělá s námi i testy, které pak vyhodnocuje, prezentuje nám je a předává je zbytku trenérského štábu. Druhý kondiční trenér je s námi aktivně na trénincích, ví o našich testech, zná z nich výstupy, ale má to hodně postavené i na tom, co vidí.“

Data v reprezentačním týmu

„Data, která máme v reprezentaci, vycházejí z fyzických testů a sleduje se vytrvalost, odraz, rychlost i síla. A směřuje si k prevenci zranění, což si myslím, že je taky důležité. Jsem ráda, že se to děje, a musím říct, že česká reprezentace s tím pracuje líp než my v klubu.“

Prodloužená ruka trenéra

„Zvlášť asi v reprezentaci mám pocit, že jsem prodloužená ruka trenéra a mého feedbacku nebo mých poznatků a poznámek si hodně cením. Vědí, co mám odehráno, a mám i moderní vnímání florbalu díky tomu, že hraju už dlouho na nejvyšší úrovni a v jednom z nejlepších klubů na světě proti dalším top týmům. Nejde o to, že jsme třeba zkazili přihrávku. Snažím se říkat věci, které pomáhají celému týmu, aby se posunul dál. Takže ano, asi se vnímám jako nějaká prodloužená ruka, protože si třeba i tu mojí pětku dokážu řídit.“

Slovo při oddechovém času

„Většinou se to nestává, ale pokud jsou trenéři hotoví s time outem o trošku dřív, ráda něco přidám. Třeba něco motivačního nebo co považuju za klíčovou informaci. Ale nestává se, že bych time out něčím začínala. Jen občas něco do-





7

Tolikrát, rekordně, byla Eliška Krupnová vyhlášena českou Florbalistkou roku.

plním nebo se mě trenéři zeptají, abych něco dodala. Většinou je to spontánní nebo přirozeně vyplyne, že na konci dodám nějaké koření.“

Český kouč a finská asistentka

„Pro ženský tým je ideální složení, když hlavního českého trenéra doplňuje zahraniční trenérka. Je to ve všech směrech skvěle vybalancované. Hlavní trenér mluví česky a hlavní slovo je tím pádem v mateřském jazyce. Kati Etaläpää samozřejmě mluví anglicky a Lukáše Procházku fantasticky doplňuje. I když promlouvá v angličtině, dodá ještě jinou emoci a energii. Strašně dobře to funguje. Trenéři mají rozdělené role a jasně se řeklo, na jaké věci se jeden nebo druhý soustředí. Je pak jasné,

když máme problém s rozehrávkou, nebo chceme nějakou radu, ke komu máme jít.“

Sama v budoucnu trenérkou

„Dokážu si představit být trenérkou a je to něco, nad čím přemýšlím. Zatím ale nedělám žádné rozhodnutí a neříkám ano, chci být trenérka. Je to varianta, které jsem dost otevřená. Záleželo by, jak a kde bych to mohla skloubit s prací. Jsou i jiné věci v životě než jenom práce a florbal, takže je potom taky otázka, jak najít správný balanc. Dám si třeba rok pauzu, abych právě ty jiné věci dělala. Pak třeba zjistím, že mi florbal chybí. Třeba se vrátím v nějaké trenérské roli a spíš se vidím jako trenérka na nějaké vyšší úrovni než například u mládeže.“ □

INZERCE

Společně tvoříme příležitosti, které vedou k úspěchu.



OFICIÁLNÍ PARTNER
ČESKÉHO OLYMPIJSKÉHO TÝMU
2021 – 2024

Podmínky a prostředí pro rozvoj talentu





Zkuste si sami pro sebe definovat talent. Lze dosáhnout mistrovské úrovně bez talentu? Jaké ingredience potřebuje sportovec, aby byl úspěšný? Je talentovaný sportovec, který měl podmínky k rozvoji a neuspěl, skutečně talentem? Na čem se většina odborníků i laiků shodne, je, že bez vhodného prostředí talentovaného jedince nevychováme tak, aby dosahoval mistrovství ve svém oboru. Jaké je tedy ideální prostředí pro rozvoj talentu? Jaké jsou největší výzvy, kterým čelíme?

TEXT: DAVID TOMÁNEK



Trvalo to, ale Darwin Núñez už si vydobyl respekt liverpoolských příznivců



Jak přistupují špičkové organizace, jako jsou fotbalový Liverpool, West Ham a další, k vytváření prostředí a k výchově a rozvoji talentů, se pokusíme nastínit v tomto článku. Pokud bychom zašli ještě hlouběji, dospějeme k otázkám jaký, a zda vůbec, má organizace (klub, federace, sportovní asociace) plán pro rozvoj talentu a jaké konkrétní kroky vedou k dosažení cíle. Obecně se jeví, že mít přesně definované cíle a procesy, které k nim vedou, je logické. Zdá se ale, že ne každá organizace má toto exaktně stanovené.

Představme si, že je do klubu přijatý nový sportovní ředitel akademie. Než přijde první den do práce, měl by znát konkrétní odpovědi na následující tři otázky.

Jaká je filozofie klubu?

Jaká je role akademie v rámci klubové filozofie?

Co je v klubu považováno za úspěch?

Co klub, to jiné odpovědi. Jsou nějaké TY jediné správné? Ne! Pravděpodobně bude jiná filozofie West Hamu, klubu, který vzešel z dělnického prostředí,

a Barcelony. Z toho vyplývá, že ačkoli máme rozdílnou historii, různé podmínky a prostředí, všichni můžeme produkovat předem definovaný úspěch.

Za filozofii úspěšných klubů se často propisuje jeho historie, DNA, kultura, vize a dlouhodobá herní identita, která je klubu vlastní. Filozofie bude silně ovlivňovat provoz prvního týmu a akademie. Formuje se během cesty, po které klub kráčí. Je zcela unikátní a základním stavebním kamenem pro konkrétní kroky, rozhodnutí a všechno, co klub reprezentuje.

Podívejme se například na klubovou filozofii Liverpoolu.

IDENTITA KLUBU alias DNA

Vize: „Naši ambice je vést Liverpool ke globální velikosti na hřišti i mimo hřiště a zároveň vytvářet finančně udržitelný fotbalový klub, který přitahuje nejlepší talenty.“

Kultura: Spojení s etikou pracující třídy - Věrní, loajální jako nic jiného. Raději zemřít než se vzdát. Silný odkaz na předešlé úspěchy/vítězství.

Hlavní hodnoty: Pýcha na svůj klub, Vášeň a Naděje.

Herní a trenérská filozofie klubu

Herní styl: Vysoká intenzita, hra na protiútoky. Po celém týmu vyžadovat koncentraci, organizaci, rychlost a kreativitu. Vysoká obranná linie: hráči nepadají vysoko a ve skupinách, aby získali míč zpět do držení. Po získání míče snaha o rychlé skórování. „Prezentovat se bojovným fotbalem, nikoli fotbalem profesorským.“

Politika klubu pro nábor a rozvoj: personálu a hráčů

Domácí hráči hrají a rozvíjejí se vedle světových talentů - akademie je klíčová pro filozofii klubu. Nábor/nákup hráčů s velkým potenciálem, ale pod jejich tržní hodnotou. Pokračuje se v jejich rozvoji v prostředí odpovídajícím požadavkům prvního týmu. Potřeba trenéra prvního týmu, který dokáže rozvíjet hráče a tým, bavit, produkovat elektrizující fotbal, □

kteřý vyústí v úspěch. Jürgen Klopp a jeho heavy metal fotbal je naprosto ideálním kandidátem, který zapadá do výše uvedené klubové strategie.

Je třeba mít na paměti, že nelze kopírovat jednu úspěšnou cestu a očekávat stejné výsledky. I přes unikátní přístupy jednotlivých úspěšných sportovních akademií lze ale najít společné jmenovatele vedoucí k úspěchu. Pojďme si ty klíčové pojmenovat.

Silné a konzistentní vedení, které určí vizi a filozofii. Vše začíná u vedení klubu. Od majitele/akcionářů, kteří by měli stanovit vizi a celkovou filozofii, vybrat management, který je vhodný pro naplnění stanovené vize. Klubová vize a filozofie v nejlepších organizacích je stabilní, transparentní, dobře komunikovaná a vykonávaná managementem. Management je personálně stálý tak, aby mohl dlouhodobě naplňovat vize a filozofii. Stálost zajistí koncepčnost a kontinuitu.

Příležitost. Talent musí dostat příležitost v A-týmu, cesta akademií až po A-tým musí být zřetelná a velmi dobře komunikovaná napříč celým klubem. Jude Bellingham ve věku 16 let a 38 dní sehrál své první utkání za A-tým Birminghamu City. Jsou ale kluby, které mladým hráčům příležitost nedají, kde je A-tým odtržený od akademie a manažer si do týmu kupuje hotové hráče. Najdeme i týmy, kde je příležitostí implementace zevnitř vychovaných hráčů dostatek, ale akademie ty hráče prostě neprodukuje.

Elitní plán rozvoje hráčů. Individuální programy rozvoje hráčů, multidisciplinární program vedený zkušeným a odborným personálem. Akademie tvoří velice přesné a sofistikované individuální programy rozvoje hráčů, neboť každý hráč, aby dosáhl svého potenciálu, potřebuje svou, na míru vytvořenou cestu.

Co víme s jistotou o rozvoji talentu: jedná se o velice komplexní záležitost. Absence jednoho či více výše uvedených bodů má za následek nefunkčnost systému výchovy mládeže. Špičkové fotbalové akademie si velice dobře uvědomují, že nevychoávají tým, ale jednotlivé hráče. Johan Cruyff kdysi řekl: „Nikdy to není tým, který má debut v A-týmu. Je to jednotlivec, individualita.“

Dalším společným jmenovatelem úspěšných je neustálý vývoj, pokrok, zkoumání nových cest. S jistou nadsázkou lze říci, že organizaci nebrzdí nic rychleji než lidé, kteří věří, že způsob, jakým pracovali včera, je nejlepší způsob práce i zítra. Bez rozvoje a adaptace bude organizace pozadu. Změna je nutná pro přizpůsobení se novým požadavkům, pro růst a zlepšení, aby bylo dosaženo dalšího úspěšného pokroku. Vychovávají se hráči pro budoucí nároky na sportovní výkony, ne pro styl hry z minulosti.

Jak budou vypadat požadavky na fotbalistu blízké budoucnosti? Sportovní ředitelé špičkových akademií se je pokouší definovat. Zkuste si přehrát například utkání z let 2000 a 2023. Pokud chce organizace vychovávat hráče pro moderní fotbal/sport, nemůže to dělat způsobem, jakým se trénovalo v roce 2000. Vše se mění. Vše se provádí ve větší rychlosti pod větším časovým i prostorovým tlakem. Vyvíjí se nejen hra. Jsou jiné míče, kopačky. Rozhodčí také změnili způsob řízení zápasů...

Mohou posloužit i data z Premier League, která uvádějí, že počet sprintů za zápas se zdvojnásobil oproti roku 2002. Stejně se tak se zdvojnásobil průměrný počet aktivit ve vysoké intenzitě.

Akademie resp. lidé, kteří pracují s mladými talentovanými sportovci, si velice dobře uvědomují potřebu přizpůsobovat se specifickým charakteristikám generací, jimž se věnují. Jinak musíme přistupovat k hráčům narozeným na rozhraní milénia, a jinak k hráčům o generaci mladším. I toto berou organizace a jejich lidé v potaz, přizpůsobují přístup, komunikaci, metody rozvoje tak, aby bylo dosažováno co největší účinnosti programů.

Dnešní generace již nebude například akceptovat někdy až hrubé autoritativní chování trenérů, které bylo v minulosti poměrně rozšířené. To co fungovalo dřív, nemusí a dost často nefunguje dnes.

Jaké jsou typické charakteristiky dnešní generace?

Vysoká sebedůvěra. Technologická zdatnost. Nezávislé myšlení. Oblíbená různorodost v prostředí. Očekávání rychlých výsledků. Potřeba individuálního



„TALENT MUSÍ DOSTAT PŘÍLEŽITOST V A-TÝMU, CESTA AKADEMIÍ AŽ PO A-TÝM MUSÍ BÝT ZŘETELNÁ A VELMI DOBŘE KOMUNIKOVANÁ NAPŘÍČ CELÝM KLUBEM. JUDE BELLINGHAM VE VĚKU 16 LET A 38 DNÍ SEHRÁL SVÉ PRVNÍ UTKÁNÍ ZA A-TÝM BIRMINGHAMU CITY. JSOU ALE KLUBY, KTERÉ MLADÝM HRÁČŮM PŘÍLEŽITOST NEDAJÍ, KDE JE A-TÝM ODTRŽENÝ OD AKADEMIE A MANAŽER SI DO TÝMU KUPUJE HOTOVÉ HRÁČE.“

INZERCE

Pomáhej pohybem s aplikací
EPP od Nadace ČEZ

www.pomahejpohybem.cz



SKUPINA ČEZ



GENERÁLNÍ PARTNER
ČESKÉHO OLYMPIJSKÉHO TÝMU
2021 - 2024



□ TÉMA

přístupu. Větší samostatnost. Lepší vybavenost k zachycení velkého množství informací. Větší závislost na zpětné vazbě od vrstevníků. Větší náklonnost ke spolupráci. Touha být víc individualitami.

Individuální rozvoj je ovlivněn složitým vzájemným vztahem mezi procesem, osobou, kontextem a časem. Cílem většiny fotbalových akademií, jejichž seniorský tým hraje špičkové soutěže, je vychovat hráče pro A-tým. Ti by se v budoucnu měli stát jeho jádrem. Cíle sportovního ředitele akademie West Hamu byly poměrně exaktně definované majiteli:

1. Do čtyř let návrat investice do akademie (rozpočet 5 milionů liber ročně). To znamená: vychovat použitelné hráče pro A-tým, kteří budou mít adekvátní hodnotu.

2. Mít v A-týmu 20 procent hráčů, kteří jsou odchovanci akademie.

3. Vychovat dobré lidské bytosti, které budou mít hodnoty slučující se s hodnotami klubu a budou dobrými a prospěšnými občany pro společnost.

Cíle se v každé organizaci liší, lze ovšem definovat společné faktory či principy, které vedou k dosažení nastavených cílů:

1. Klubová historie a kultura, která má zásadní vliv na akademii.

2. Existence jasné představy o typu a profilu hráče, kterého klub chce vychovat.

3. Existence modelu dlouhodobého rozvoje, jehož praktiky a filozofie jsou často zakotveny v DNA klubu.



Nicméně jsou přizpůsobovány požadavkům moderního fotbalu, a to zejména s predikcí požadavků do budoucna.

4. Vedení klubu (sportovní úsek) stanovil jasnou cestu pro hráče vedoucího k A-týmu a vytvořil procesy, které podporují nábor, rozvoj a přechod

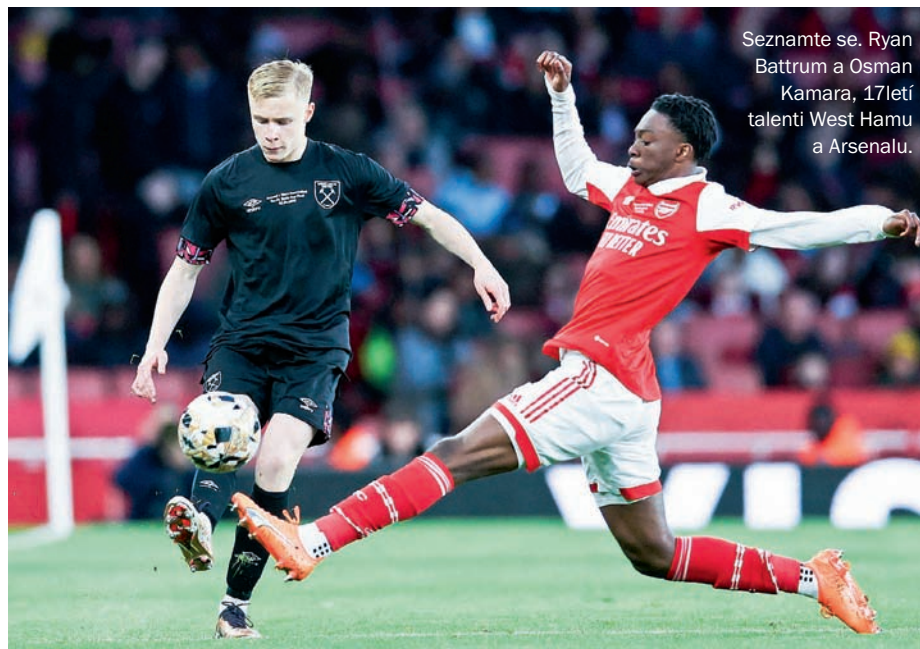
hráčů z akademie do prostředí A-týmu. Procesy poskytující příležitost přispět k úspěchu klubu a dosáhnout tak návratnosti investice vložené do provozu akademie prostřednictvím vychovaných hráčů z akademie.

5. Akademie rozvíjejí u hráčů tak, aby byli schopni využít příležitosti, které jim jsou poskytnuty.

Špičkové akademie si kladou klíčovou otázku, kdo bude ten další hráč, který se zapojí jako stabilní člen A-týmu? Jak maximalizovat rozvoj hráčů a úspěšně dosáhnout fotbalové filozofie klubu?

Jedním z hlavních nástrojů je elitní plán rozvoje hráčů. To je v dnešní době nutnost. Komplexní plán zaměřený na maximalizaci potenciálu jednotlivců a rozvoj hráčů schopných postupovat stanovenou cestou klubu do A-týmu. Zahrnuje všechny oblasti rozvoje hráčů (technické, taktické, fyzické, sociální a psychologické), a to jak na hřišti, tak i mimo něj, v souladu s požadovaným výsledkem klubu, jímž je „ideální hráč“. Poskytovat průběžné hodnocení vývoje hráčů.

Co hráč, to originál. Co hráč, to rozdílný program rozvoje.



Seznamte se, Ryan Battum a Osman Kamara, 17letí talenti West Hamu a Arsenalu.



Mateo Kovačić, záložník Manchesteru City, pálí na branku Newcastleu

Na uvedeném obrázku jsou tři střední obránci do 18 let, každý má odlišné silné stránky a odlišné slabiny, ale všichni chtějí dosáhnout stejného cíle: stát se profesionálním fotbalistou.

Metodika individuálního plánu rozvoje (IDP)

Je potřeba mít holistický plán rozvoje, který bere v úvahu multidimenzionální povahu růstu hráče a cílí na maximalizaci jeho schopností nejen jako sportovce, ale i jako vyvážené osobnosti. Tento přístup pomáhá hráči dosáhnout plného potenciálu a dosáhnout úspěchu ve fotbale i mimo něj. Holistický plán rozvoje můžeme rozdělit do čtyř základních kroků:

Nastavení cílů: Stanovují se krátkodobé, střednědobé a dlouhodobé cíle. Hráč stanovuje cíle společně s koučem. Měly by být ambiciózní, ale splnitelné.

Určení charakteristiky hráče: Úkolem je popsat současný statut/úroveň hráče. Co hráč k dalšímu rozvoji potřebuje a kde se nachází jeho úroveň ve vztahu k cíli. Hodnotí se s ohledem na typ hráče, jeho cíle ve vztahu k fotbalové filozofii klubu. Určením charakteristiky podpoříte sebepoznání sportovce, který by si měl být dobře vědom, jaké jsou jeho silné stránky a slabiny.

Tvorba akčního plánu: Je potřeba mít komplexní plán. Stanovit klíčové kroky ke zlepšení slabých stránek a vytvoření supersilných stránek. Plán musí mít jasnou strukturu a směr. Musí být identifikovány překážky ve vývoji a nalezeny způsoby, jak je překonat. Zodpovědnost za plnění plánu mají všichni, kteří se procesu účastní. Plán a jeho exekuce se stává denním zvykem. Jak pravil Antoine de Saint-Exupéry: „Cíl bez plánu je jen přání.“

Hodnocení: Stále probíhající zpětná vazba a reflexe mezi hráčem a trenérem/mentorem tvoří základy procesu hodnotících procesů akademie. Při hodnocení musí být jasné, zda dochází k pokroku, či nikoliv. Na základě hodnocení se případně nastaví nové cíle a akční plán. Rozvoj a hledání cesty k excelenci je nikdy nekončící proces.

Konkrétní případ nastavení cílů pro elitního hráče U17:

Krátkodobé (denně, týdně, měsíčně)

1. Být soustředěný a odhodlaný pracovat jako elitní hráči v dospělé kategorii (denní báze).
2. Trénovat s A-týmem (2x měsíčně).
3. Být v základní sestavě týmu U21 v 10 zápasech (během 6 měsíců).
4. Dokončit střední školu s určenými známkami/výsledky (2023).

Střednědobé (6 - 12 měsíců)

1. Pracovat a mít přístup jako elitní hráči se stane standardem.
2. Podepsat první profesionální smlouvu (2023).



INZERCE

OFICIÁLNÍ PARTNER ČESKÉHO OLYMPIJSKÉHO TÝMU
2009 - 2024

LIMITOVANÁ KOLEKCE

ALPINE PRO A MAAPPI

Exkluzivně na alpinepro.cz a sporttown.cz

NÁKUPEM
PŘÍSPĚJETE
100 Kč NA

ČESKÁ
OLYMPIJSKÁ
NADACE



FOTO: PROFIMEDIA.CZ, REUTERS, ARCHIV

„ÚKOLEM JE POPSAT SOUČASNÝ STATUT/ ÚROVEŇ HRÁČE. CO HRÁČ K DALŠÍMU ROZVOJI POTŘEBUJE A KDE SE NACHÁZÍ JEHO ÚROVEŇ VE VZTAHU K CÍLI.“

3. Debut v poháru s prvním týmem (sezona 2023/24).
4. Předsezonní příprava s prvním týmem (2023/24).
5. Debut za anglickou reprezentaci do 19 let (2023).
6. Kapitán týmu Premier League 2 (2023/24).

Dlouhodobé (1 - 3 roky)

1. Podepsat druhou profesionální smlouvu (2024).
2. Stálý hráč v kádru prvního týmu s více než 50 zápasy (2026).
3. Reprezentovat Anglii na mistrovství světa.
4. Být kapitánem mého klubu.

„Je důležité si v životě stanovit cíle. Já si své stanovuji na nejvyšší možnou úroveň, které mohu dosáhnout.“

USAIN BOLT



Dílčí neúspěchy jsou nevyhnutelné. Měly být při-

jímány jako příležitosti k učení a rozvoji. Není to vždy ten největší, nejsilnější nebo nejrychlejší, kteří se dostanou na vrchol. Roli hrají i další faktory. Rozvoj talentu je komplexní proces. Cesty k vrcholu jsou velice různorodé.

Nabízíme dva příklady, které hovoří za vše.

Ten první. Na střední škole byl považován za mnohem lepšího hráče baseballu než amerického fotbalu. Byl vynikajícím catcherem a tým Montreal Expos ho draftoval. Jeho vzestup na vrchol světa amerického fotbalu nezačal na hřišti. Začal jednoduchým poznáním, že pro růst potřebuje překonávat překážky a výzvy. V roce 1996 přišel na Univerzitu v Michiganu s dalšími šesti hráči, kteří byli na jeho postu a byli výkonnostně lepší. Během testů NFL scouting combine byl jeho výsledek v běhu na 40 yardů nejhorší mezi všemi hráči na jeho pozici. V roce 2000 byl draftován do NFL jako 199.

Jmenuje se Thomas Edward Patrick Brady Jr., strávil prvních 20 sezon kari-

éry s týmem New England Patriots, kde se zúčastnil devíti Super Bowlů a získal šest z nich, nejvíc v historii. Získal také rekordní čtyři ocenění Super Bowl MVP a tři ocenění NFL MVP. Je považován za jednoho z nejúspěšnějších hráčů v historii amerického fotbalu.

Druhý příklad? Tři roky před svou první účastí na mistrovství světa pracoval na stavbě jako zedník. Profesionální fotbal začal hrát v roce 1999, bylo mu devatenáct, v páté lize. Vstřelil gól ve čtyřech po sobě jdoucích světových šampionátech. Je rekordmanem v počtu vstřelených gólů na MS (16).

Jmenuje se Miroslav Klose. Jeho vývoj byl neuvěřitelný a rychlý. Pouhé tři roky

poté, co poprvé nastoupil za FC Homburg, získal Zlatou kopačku na mistrovství světa 2002.

Oba příklady a mnoho dalších potvrzují, že neexistuje jediná cesta k úspěchu. Přirozeně se výchova talentu orientovala na práci zaměřenou na jednotlivce a tvorbu pro něj vhodných typů a objemů tréninkových aktivit.

Dospělí, kteří pracují s nadanými sportovci, by si měli být vědomi, že prostředí, které vytvářejí, a jejich vliv na něj jsou tím nejdůležitějším faktorem ve vývoji talentu. Bez dobře nastaveného prostředí je velmi složité systematicky produkovat sportovce, kteří dosahují ve svém oboru světové excelence. □



Cesta k úspěchu, jak ji vidí většina lidí



Cesta k úspěchu tak, jak doopravdy vypadá



Son Heung-min, korejská opora Tottenhamu

INZERCE



Michal Kvasnica



Jiří Fejgl

iSkaut

Hvězdy i talenty
klubů FORTUNA:LIGY
pod lupou

Každý čtvrtek na
iSport.cz

a také na YouTube a ve všech
podcastových aplikacích



Jak se vyrovnáváte s nutnou administrativou?

TEXT: MICHAL JEŽDÍK

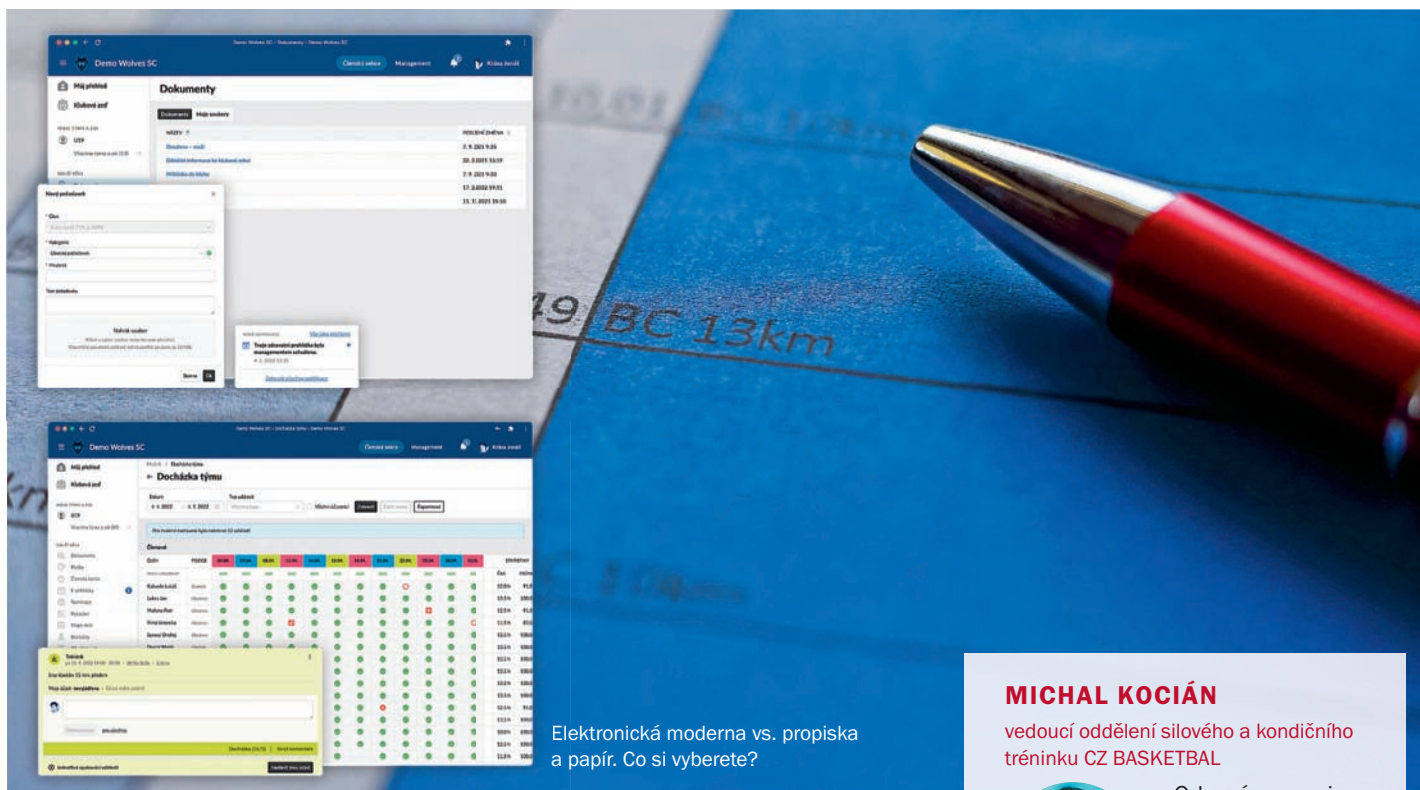


MARTIN VYROUBAL

fotbal / místopředseda a trenér FK Brandýs-Boleslav



„Našemu klubu se daří navyšovat členskou základnu, v letošním roce pravděpodobně budeme atakovat hranici 300 hráčů a hráček. To klade velké nároky na veškerou administrativu jako např. vyplňování přihlášek, sběr potřebných dat pro registraci členů do rejstříku sportu pro podávání žádostí o dotace od NSA nebo města, které vedle příjmu z příspěvků pokrývají značnou část rozpočtu a pro další rozvoj klubu jsou zcela zásadní. To vše běžně zabere desítky hodin času měsíčně – myslím, že třeba čtvrtinu veškerého času věnovaného klubu. Na konci roku 2021 jsme se rozhodli jít cestou digitalizace. Vybral jsem pro nás platformu EOS, s níž jsme moc spokojeni. Především mladší ročníky od školičky až po mladší žáky na platformu ihned aktivně přešli. Odbourali jsme tak leckdy nepřehlednou až vyčerpávající komunikaci na různých komunikátorech, jako jsou WhatsApp či Messenger, kde nám podstatné informace často zapadly ve smršti témat. Papírovou přihlášku nahradil elektronický formulář. Aplikace nám umožňuje také velmi pohodlně evidovat docházku, trenérům odpadly SMS zprávy nebo telefonáty za účelem omluvy. Nicméně největší administrativní zátěž představoval výběr příspěvků. Po přechodu na aplikaci to trenéři již téměř neřeší a mohou se soustředit na přípravu tréninkových jednotek. Zcela jsme odbourali platby v hotovosti. Věřím, že díky digitálnímu zjednodušení procesů se nám brzy podaří stabilizovat i naše realizační týmy, protože jestli je něco velmi složité, pak je to najít obětavé trenéry a trenérky. Snížení administrativy a zjednodušení postupů na minimum je dobrým předpokladem, aby se pro ně trénování stalo tím pravým koníčkem.“



Elektronická moderna vs. propiska a papír. Co si vyberete?

MICHAL KOCIÁN

vedoucí oddělení silového a kondičního tréninku CZ BASKETBAL



„Odpovím z pozice na CZ Basketball a kondičního trenéra chlapecké reprezentace

U18. Používám běžně dostupné programy, jako je například Excel a jeho verze v Google documents, který využíváme společně s kolegy z mládežnických reprezentací kupříkladu k zaznamenávání dat z antropometrických měření a kondičních testování. V programu Power BI tato data dále společně s našim datovým analytikem využíváme pro tvorbu kondičních reportů hráčů a dalších analytických podkladů pro trenéry. Možnosti nastavení a využití jsou téměř neomezené. Pro sběr a vyhodnocení subjektivního vnímání zatížení (RPE), „readiness“ (hodnocení kvality a délky spánku, úrovně stresu, bolestivosti a nálady) a připravenosti k utkání využíváme v rámci mládežnických reprezentací XPS. Pro komunikaci s hráči v rámci realizačního týmu mládežnických reprezentací využíváme WhatsApp.“

DAVID TOMÁNEK

squash / Squash Club Strahov - team principal, člen rady ČTA ČOV



„V našem klubu nemá administrativa ve smyslu vedení docházky, nominace, příspěvků, soustředění, komunikace a podobně významné místo. Snažíme se v tomto omezit pouze na administrativní nezbytnosti a ty rozložit mezi všechny členy realizačního týmu, a to dokonce i mezi sportovce tak, aby úkony nepřekračovaly cca 10 minut denně na osobu. U hráčů jde o desítky sekund.

Jiný příběh je administrativa týkající se tréninkového procesu, utkání, testování, sběru dat, analyzování apod. V tomto případě se jedná o nezbytnou a nezastupitelnou část práce realizačního týmu, která je pro nás esenciální a pomáhá nám v rozvoji služeb sportovcům. Do systému vkládáme například konkrétní tréninkové jednotky, kde jsou uvedeny cvičení/cviky, jejich počty, časy, váhy, pokusy apod. Sportovci tak mohou vidět tréninkové jednotky dopředu a adekvátně se na ně připravit. V našem systému vyžadujeme také interakci se sportovci, kteří každé ráno vyplňují krátký formulář, v němž hodnotí kvalitu spánku, únavu, bolesti, náladu atd. Toto jim nezabere více než 30 sekund. Informace jsou cenné pro realizační tým, jenž tak ví dopředu, v jakém stavu jim sportovci přijdou na trénink a jaký dopad na ně měly předešlé tréninkové dny. Sportovci také po každé tréninkové jednotce hodnotí pocit intenzity. Vše dělají pomocí mobilní aplikace, když jim automaticky přijde upozornění. V systému zaznamenáváme výsledky testování, analýzy zápasů, procesní cíle a mnoho dalšího. Úplný výčet procesů, které administrujeme, není vhodné uvádět vzhledem k formátu této rubriky. Realizačnímu týmu zabere tato administrativní práce v systému XPS cca 1–1,5 hodiny denně. V konečném důsledku se dle našeho názoru časová investice do tohoto druhu administrativy mnohonásobně vrátí v podobě zlepšení efektivity procesů vedoucích k maximalizaci dosažení potenciálu sportovce.“

FOTO SPORT: BARBORA REIČHOVÁ

INZERCE



JAN BÍLÝ

hokejbal / sportovní manažer HBC Pardubice



„Asi jako každý klub jsme vždycky pracovali s papírovou docházkou, kde se pořád škrtilo a přepisovaly se účasti na trénincích a zápasech. Odhaduji, že jsme jen této administrativě ve vedení věnovali tak 10–15 hodin měsíčně. Když započítám ještě čas jednotlivých trenérů při komunikaci s hráči a rodiči, bylo to určitě více. Zrovna nedávno, v loňské sezoně, jsme přešli na aplikaci EOS a v podstatě okamžitě přišlo zjednodušení. Zvláště ve spolupráci s hráči, kteří se pravidelně hlásí na jednotlivé tréninky a omlouvají se z nich. Další velká výhoda je i administrativní úspora týkající se svazových požadavků na docházku hráčů, kterou nám aplikace EOS generuje. Ubyla prostě velká spousta papírování.“

PŘEMEK PANUŠKA

veslování / metodik ČVS, dříve 15 let hlavní trenér reprezentace ČR a 4 roky Německa



„Na svazové úrovni využíváme tyto základní aplikace: TrainingPeaks – trenér pracuje efektivněji zejména díky úspoře času v plánování i hodnocení tréninkového procesu. Polat Team Pro – vysoce výkonný systém sledování sportovců v týmu zvláště z hlediska intenzity zatížení. mySASY – trenér poznává kapacitu sportovce odolávat centrální únavě a odezvu organismu na tréninkovou zátěž. Prakticky pro všechny výkonnostní skupiny je vhodný tréninkový deník Garmin Connect, nástroj pro sledování i analýzu všech tělesných aktivit sportovce.“

JOSEF BEDNAŘÍK

šachy / trenér, PR manažer ŠSČR



„Bohužel administrativy rapidně přibývá ve všech strukturách sportovního odvětví. Vzhledem k tomu, že aktivní členové působící v klubech plní zároveň funkce předsedů šachových spolků a trenérů, dochází k čím dál větším časovým nárokům, jež je pro zvládnutí a zdárný chod oddílů či výchovu sportovců potřeba vyčlenit. V kombinaci s čím dál větším tlakem na trenéry z hlediska vzdělávání, plnění všech legislativních nařízení a požadavků ze strany členů, rodičů se jedná o náročnou aktivitu. Všem určitě nenahrává ani dnešní hodně hektická doba, která vyvolává u sportovců mnoho nestandardních situací, jež musí také předsedové či trenéři řešit a plnit tak částečně roli ‚psychoterapeutů‘. Dle mého subjektivního odhadu se jedná o cca 40 % času, která zahrnují administrativní činnosti v klubech. Důležité je také zmínit, že mnozí členové vykonávají tuto činnost bez nároku na honorář. Chtěl bych proto všem mým kolegům funkcionářům, trenérům a dalším moc poděkovat za veškeré aktivity v jednotlivých klubech, protože právě oni jsou důležitými pilíři, díky kterým může náš sport fungovat ve všech koutech České republiky!“

INZERCE

Jsi trenér, ne bafuňář!



2 MĚSÍCE ZDARMA
PŘES QR KÓD

AKTIVACE ZDARMA

MĚSÍČNĚ OD 449 Kč VČ. DPH / KLUB

POUŽÍVAJÍ STOVKY KLUBŮ Z 50+ SPORTŮ

Tak se v klidu věnuj trénování a řízení oddílů nech na **klubové platformě eos**. Naši klienti si to bez ní už nedokážou představit. Kromě nervů s ní ušetří až desítky člověkohodin měsíčně. A čas jsou peníze. Vyzkoušej si to zdarma. Všim tě provedeme a přesvědčíš se, že takový servis jinde nedostaneš.



„Vzhledem k velkému počtu členů a tréninkových skupin nám platforma eos pomohla k lepší logistice tréninků a komunikaci s rodiči. Zautomatizovala se nám administrativní a fungování nám hodně ulehčila i elektronická docházka členů s evidencí odtrénovaných jednotek trenérů pro správu jejich odměn.“



Michal Černý
sportovní ředitel klubu, AK Škoda Plzeň



„Dříve jsme na všechno měli papírové přihlášky a ručně jsme vystavovali doklady pro pojišťovnu. Díky eos jsme tyto procesy urychlili a zlepšili i komunikaci s rodiči.“



Denisa Sládková
šéftrenérka Děti na startu, Sportklub Kladno



WWW.EOS.CZ

PAVEL SOCHŮREK

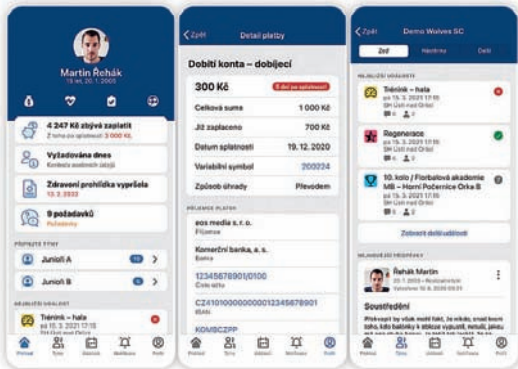
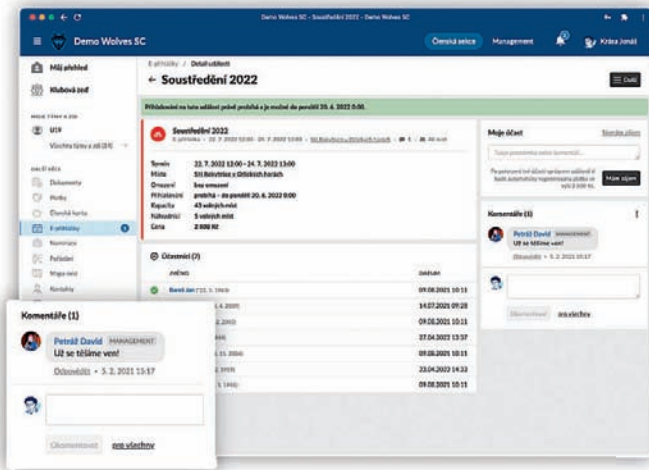
veslování / vedoucí trenér Veslařského klubu Ústí nad Labem



„Klub pro níže popsané činnosti a všeobecnou komunikaci využívá platformu EOS. V rovině rodiče je to výborný systém, který při správném vkládání informací zástupců klubu poskytuje zcela dostačující zdroj informací o klubu,

členech, závodech, dění v klubu atd. Je to ta správná cesta, jak sdělovat potřebné informace všem a stejně. V systému je mnoho informací, uživatel se musí naučit se systémem pracovat a samostatně si v něm informace vyhledávat.

I v rovině funkcionáře tento systém hodnotím velice kladně. Uživatel se jej musí naučit ovládat a používat. Informace do něj vkládáme systematicky a včas, platforma je pak velmi dobrým pomocníkem. V organizaci akcí je největším problémem nesdílení informací či jejich předávání pouze jednotlivcům. Systém by se měl stát ‚téměř jedinou‘ komunikační platformou i mezi například ČVS, Labskou akademií atd., kdy všechny informace půjdou na vedení klubu a ten je bude dále předávat, případně selektovat ve smyslu cílení na určité skupiny. Ideálním stavem by byl jen tento jeden ‚vstup‘ čili jakási komunikace shora, nikoliv odspodu, kdy informace jsou již zkrácené, třeba i neaktuální, ale hlavně předané pouze některým lidem. Hlavní trenér převzme prakticky veškerou komunikaci a tímto ulehčí administrativu nejen trenérům. Jde zejména o vnitřní nastavení toho, zda si jako trenér či funkcionář pravidelně po tréninku nebo jednání udělám chvíli čas a zapíšu si potřebné údaje, než když pak lovím v paměti po týdnů či 14 dnech a snažím se informace někam doplnit.“



EOS a jeho elektronické přihlášky na akce nebo mobilní aplikace a notifikace

PETR KORBEL

stolní tenis / majitel a manažer TTC Ostrava 2016



„Za náš klub mohu říci, že administrativa, legislativa atd. nám zabírá až 50 % času. Nejenže zaznamenáváme docházku, určujeme nominace na zápasy a turnaje, ale největším žroutem času jsou sociální sítě a webové stránky klubu. Vkládání článků, informací, fotografií a další opravdu zabere dost času. Na druhou stranu jsou tyto zdroje informací v dnešním moderním světě nezbytné. Zejména mladí lidé používají ke komunikaci instagram, facebook, webové stránky, aplikace apod. A tím trpí, jak já říkám, zdravá komunikace! Člověka s člověkem. Mívám i pocit, že pokud sdělujeme dětem, mládežníkům nějakou informaci podobou mluveného slova, oni snad ani nedokážou nebo nechťejí vnímat, co jim člověk říká. Ale nechci házet všechny do jednoho pytle. Často tedy využíváme společný skupinový chat, nejčastěji přes WhatsApp. Největším oříškem pro mě osobně je vyplňování dotačních žádostí. Tohle mi zabere spoustu času, doslova s tím bojuji!“

MARTIN KOMÁREK

hokejbal / předseda svazu



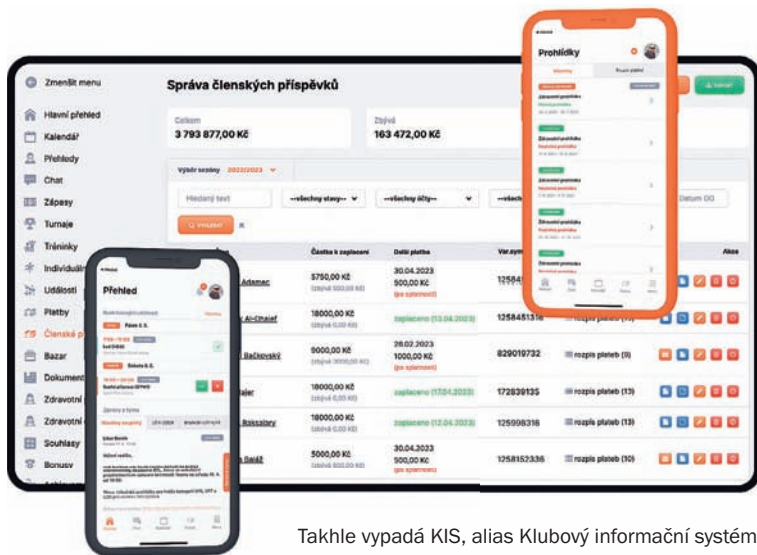
„V hokejbalových klubech je tato agenda časově velmi náročná. Kluby ve spolupráci s ČMSH používají aplikace Klubového informačního systému, které umožňují nejen správu většiny pro klub důležitých dat, ale také komunikaci s rodiči hráčů zahrnující řešení spousty věcí podléhajících agendě a pravidlům GDPR. Velkým benefitem takového modelu je provázanost s mobilní aplikací v telefonu, jež umožňuje díky notifikacím rychlý přístup k aktuálním událostem a klubovým akcím. Trenérská komunita, kondiční trenéry nevyjímaje, má k dispozici speciální informační systém včetně aplikace, kde se shromažďují informace. Součástí systému je široká databáze cvičení, jídelníčků, testovacích baterií a mnoho dalšího uloženého v tzv. knihovně, kam se průběžně zařazují nové věci.“

ARNOŠT NESŇAL

baseball / člen Výkonného výboru ČBA a manažer klubu Draci Brno



„Komunikace, administrativa a evidence jsou v klubu naší velikosti práce na poloviční úvazek. Bez fungování přes speciální aplikaci si již toto nedovedu představit. Velmi obtížná je ale implementace systémů (aplikace), protože trenéři jsou ‚amatéři = dobrovolníci‘ a rádi používají pro komunikaci a administrativu i jiné nástroje. To samozřejmě vede ke snížení efektivity aplikace a v konečném důsledku i efektivity jejich práce. V našem klubu máme aplikaci KIS (klubový informační systém) a využíváme ji hlavně pro registraci docházky na tréninky, nominace k utkáním, platby a pozvánky na speciální události, které pořádáme. V rámci tréninkového centra používáme i tréninkový deník a zaměstnanci a trenéři jsou přes aplikaci ‚úkolováni‘.“



Takhle vypadá KIS, alias Klubový informační systém

TOMÁŠ DOČKAL

atletika / šéftrenér přípravek AK Olomouc



„Administrativa je jednou z věcí, která bohužel v malých, ale i středních klubech padá na bedra trenérů, protože ti většinou zastávají i tuto funkcionářskou práci. A bývá to mnohdy úmorná, nezáživná, avšak nutná činnost. Z celkové práce ve sportovním klubu je to z mé vlastní zkušenosti pro trenéra/funkcionáře takových 50–60 % činnosti. U nás v Atletickém klubu Olomouc používáme pro administrativu už přes dva roky klubovou platformu EOS, která nám od jejího zavedení tuto práci neskutečně zjednodušila a zefektivnila.“

INZERCE

JAKUB KUDLÁČEK

basketbal / ředitel mezinárodního skautingu klubu NBA Charlotte Hornets



„Správný sběr a uchování dat je dnes naprostý základ, bez něhož se dnes už v klubu téměř nedá fungovat na žádné úrovni. Myslím, že každý klub si musí určit, jaká data vlastně chce/musí sbírat, a snažit se pro to najít ten nejefektivnější nástroj v rámci svých finančních možností i kvůli tomu, že výhledově budeme mít dat spíše více než méně. Za svoji kariéru jsem prošel od tužky s papírem přes Excel až k specializovaným softwarům a databázím, a i proto můžu říci, že ‚efektivita‘ je klíčové slovo, abychom administrativou strávili pokud možno co nejméně času. I to je jeden z důvodů, proč investuji hodně energie a času do zpětné vazby našim IT specialistům tak, abychom vylepšovali naše softwary a procesní úkony k co nejvyšší efektivitě. To je tedy moje doporučení každému bez ohledu na finanční možnosti a úroveň klubu – hledejte cesty, jak zefektivnit celý proces, ve výsledku se to zaručeně vyplatí a přinese to lepší organizaci práce a úsporu času.“

FOTO: PROFIMEDIA.CZ, ARCHIV

PRIM | PRIM

Hrdý partner projektu Trenér roku

Po úspěšné vyprodané edici ambasadora Jana Škarnitzla PRIM Cycling, jsme se rozhodli nabídnout novou barevnou sérii hodinek PRIM Sport Cycling 2023 L. E. v barevné kombinaci red or blue. Sportovní pánské automatické hodinky ve výrazných barvách černo-červená-bílá nebo černo-modrá-bílá.

Limitovaná edice vyrobena pouze v 50ks (25ks červená a 25ks modrá).

Výrobce hodinek PRIM je firma MPM-QUALITY v. o. s., držitel certifikátu CZECH MADE.



www.prim-hodinky.cz



SPORT CYCLING 2023

LIMITED EDITION

Bez sebevědomí to nejde

David Nurse, jenž dříve pracoval pro Brooklyn Nets jako trenér se zaměřením na střelbu, se nyní zaměřuje na individuální práci s hráči a rozvoj jejich dovedností. Spolupracoval s více než stovkou hráčů NBA, mezi nimi jsou například Kelly Olynyk, Domantas Sabonis, Jeremy Lin nebo Rui Hačimura. Také několikrát navštívil Česko, aby pracoval s našimi mladými basketbalisty a sdílel své zkušenosti s rozvojem hráčů s českými trenéry.

TEXT: MICHAL JEŽDÍK

Během své práce s hráči na hřišti a rozhovorů s nimi si Nurse brzy uvědomil, že za hráčským rozvojem je víc než jen učení správné techniky a opakování. I proto kombinuje rozvoj dovedností s péčí o duševní zdraví a rozvoj sebevědomí, aby společně s hráčem vytvořili neotřesitelný způsob myšlení, který optimalizuje výkony hráčů na hřišti i mimo něj. Klíčové pro Nurse je přenést myšlení vítěze a správná rozhodnutí hráče z týmového nebo individuálního tréninku do utkání v zaplněných halách a zvýšeným tlakem na výkon a výsledek.

Mnoho hráčů se nedokáže vyrovnat se situacemi, kdy vidí svá jména v komentářích na sociálních sítích po prohraném utkání, neúspěšné poslední střele či ztraceném míči v závěru utkání. Výjimkou nejsou ani výhrušky. Aby mohl sportovec podávat opakovaně výkony na vysoké úrovni, potřebuje být psychicky odolný, a tím pádem eliminovat všechny rušivé elementy.

Taky jste měli pocit, že při cvičeních na tréninku vám všechno jde, ale ve hře se nic nedaří? Já ano, a často. V utkáních jsem nemohl najít správný rytmus. Když jsem o tom mluvil s trenéry, nejčastější reakce byla: „Přidej si v individuálním tréninku.“

David Nurse na to jde jinak. Rozebere a sestříhá krátké videoklipy hráče z utkání a k nim mu pošle různé otázky směřující na pocity a pohledy hráče k dané

situaci. Chce, aby dokázal popsat, jak se v daném okamžiku cítil, jaké bylo jeho sebevědomí. Co si o dané situaci myslí. Zda tam byl včas, nebo pozdě. Jestli byl v dobrém postoji a postavení. Zda viděl všechny spoluhráče, nebo jen některé či žádného.

Někdy jde ještě dál do detailů. Zajímá ho hodnocení úrovně sebevědomí na škále od jedné do deseti před utkáním nebo při řešení dané herní situace. Jak se hráč cítil během střeleckého pokusu. Zda bylo ve hře něco, kdy si tolik nevěřil, nebo v jaké situaci se necítil dobře. Zda hráč dokáže zůstat v přítomném okamžiku, nebo se stále vrací k chybě, kterou udělal dříve v průběhu utkání. Zůstalo mu to v hlavě a trápil se tím po zbytek utkání, a tím pádem se nemohl dobře soustředit na to, aby pomohl týmu v koncovce utkání?

Velkou část výkonu v utkání tvoří sebevědomí. Pokud jste hvězdou, na kterou se všichni spoléhají, musíte si být jistý sám sebou v každém utkání, každý večer. Když jste hráčem, jenž čeká na své minuty, dostanete jen tři nebo čtyři příležitosti, musíte si být jistý, že uděláte správná rozhodnutí. Pokud máte jen dvě střely, musíte chytit míč, jak máte, a střílet s jistotou a sebevědomím. Pokud zaváháte, nemusíte už tyto příležitosti dostat.

Podle Nurse budou v utkáních vždy existovat různé vnější vlivy, vy však musíte kontrolovat prostředí ve vaší hlavě,



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 členem realizačního týmu NBA Detroit Pistons v letních ligách. Opakovaně absolvoval Euroleague Basketball Institut. Certifikovaný lektor ČOV.



ve vašem mozku. Být co nejčastěji v přítomném okamžiku. Pokud se vám to podaří a vaše dovednosti budou na patřičné úrovni, velmi pravděpodobně se dostaví pocit, že vás nikdo nemůže zastavit. Aby si hráči tuto víru udrželi, doporučuje Nurse následujících sedm kroků k dosažení neotřesitelné sebedůvěry.

Důvěra prostřednictvím srovnání. Hráč se porovnává s hráčem, na jehož úroveň se může objektivně vytáhnout. Kobe Bryant se srovnával s Michaellem Jordánem, studoval vše, co MJ dělal na hřišti, a mnoho jeho pohybů zrcadlil.

Sebevědomí díky zaměření se na silné stránky. Cílem je zaměřit se na silné stránky hráče, ne jeho slabiny. Někteří hráči jsou elitní v jedné dovednosti - například Stephen Curry či Larry Bird ve střelbě nebo Dennis Rodman v doskakování - a stali se v ní historicky nejlepšími v lize. Ti všichni a mnoho dalších se soustředili na své silné stránky místo toho, aby se okrajově zlepšili v přihrávání nebo v roli rozehrávače, který ale špatně dribluje.

Sebevědomí díky vymezení slovní zásoby. Často se hráčů ptají, jak se vypo-

řádat s neúspěchem, tlakem nebo střeleckým propadem. Slova jako krize, propad, selhání, pokles formy mají negativní konotaci. Nurse bojuje proti tomuto způsobu myšlení a ukazuje svým klientům hvězdy, k nimž vzhlížejí, v momentě, kdy chybují. Například Bryanta, jak při zakončení v koncovce utkáni jeho střela minula zařízení. Účelem je ukázat hráči, že z těchto okamžiků se dá poučit a růst. Jakmile budete často říkat například slovo krize, začnete tomu věřit. Každá střela, kterou minete, jako by prohlubovala váš pocit, že jste v krizi. Hráči se mnohokrát chytí toho, co se říká, a také toho, jak se jim to říká. Pak to v nich rezonuje, aniž by to byla pravda, a ovlivňuje to výkon. Když změníte formu a zachováte obsah tak, aby nebyl příliš negativní, jste na dobré cestě. Nurse místo toho, aby řekl „střílíš pomalu, každý tě zblokuje“, nazve hráče střílejícím hrochem, aby se vyhnul přílišnému negativnímu myšlení a zároveň ho rozesmál. Luboš Bartoň, trenér vítězné reprezentace na letošní světové univerziádě, řekl svému družstvu při odchověm čase po nezdařeném úvodu

Nikolaos Noumeros, student americké Francis Marion University, slavil v srpnu s českými spoluhráči historické basketbalové zlato na světové univerziádě. Stříbro brali Brazilci, bronz Američané.

„POKUD JSTE HVĚZDOU, NA KTEROU SE VŠICHNI SPOLÉHAJÍ, MUSÍTE SI BÝT JISTÝ SÁM SEBOU V KAŽDÉM UTKÁNÍ, KAŽDÝ VEČER. KDYŽ JSTE HRÁČEM, JENŽ ČEKÁ NA SVÉ MINUTY, DOSTANETE JEN TŘI NEBO ČTYŘI PŘÍLEŽITOSTI, MUSÍTE SI BÝT JISTÝ, ŽE UDĚLÁTE SPRÁVNÁ ROZHODNUTÍ.“



Vojtěch Sýkora v nájezdu na brazilský koš v letošním finále univerziády

utkáni „hrajeme jako zarezlý stroj,“ místo toho, aby zvolil ostřejší a negativnější slovní spojení.

Slova jako naviják pro sebevědomí. Cílem je, aby hráči vstoupili do své swag zóny (pozitivní prostředí). Za tímto účelem se hráči před tréninkem nebo před utkáním podívají na opakující se highlighty, aby jejich podvědomí vycházelo z toho nejlepšího, nikoliv z nepovedeného utkání. Nurse se snaží hráčům vštípit stav myslí, že jsou tím, kým jsou v nejlepším světle.

Sebevědomí díky pomoci ostatním. Zaměříte se na to, abyste se zbavili přílišného tlaku na individuální výkon. Staňte se součástí něčeho většího, přispějte k úspěchu kroky, které jsou jednodušší a mnohdy je někteří hráči neradi dělají, protože například nechtějí jít do kontaktu se soupeřem. Postavte dobrou clonu pro střelce, rychle vyběhněte do protiútku, kde budete vázat pozornost obrany, skočte po míči, který se kutálí po palubovce. Hráč nemusí být nutně pochválen pouze za to, že se mu podařilo dát vítězný koš nebo vstřelit branku. Ale bez vaší clony, jež uvolnila střelce, by ke střele vůbec nemuselo dojít. Neexistuje žádná oficiální statistika pro skok na palubovku po ztraceném míči, pro nastavení těla na prorážení či v jiném osobním souboji, ale fanoušci, spoluhráči, trenéři i soupeři takové zákroky uznávají a respektují.

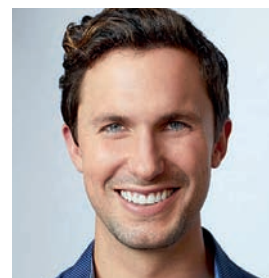
Sebedůvěra prostřednictvím nápovědy. Když jste během utkání v zápalu boje, ne-

můžete se dívat na svůj naviják složený z předešlých highlightů nebo si obléknout oblíbené tričko. Takže co uděláte, když hráč potřebuje rychle resetovat? Zvolte si konkrétní slovo nebo krátké slovní spojení, které vám pomůže nastartovat podvědomí zpět k sebevědomé osobě, kterou jste. Co třeba: „Jdi do toho!“ „Bring it on!“ To používá Russell Westbrook, když vstupuje na palubovku před utkáním.

Sebevědomí díky přípravě. Lepidlem, které spojuje všechny kroky dohromady, je neúnavná důslednost v každodenní přípravě. V tomto kroku se David Nurse nezaměřuje jen na výsledky, ale on i hráč se soustředí více na proces a práci, kterou do něj vkládají. Nemusíte se tedy obávat, když nejste úspěšní z otevřené střely, protože jste do ní vložili úsilí a práci a měli správné nastavení. I ti nejlepší střelci minou polovinu střel. Když se koncentrujete na proces, na jeho obsah, formu i kvalitu, organicky se dostaví výsledky. V opačném případě se úspěchu nedočkáte, nebo je jednorázový a náhodný.

Sport a zvláště sportovní hry jsou zvláštním a neustále se měnícím prostředím. Někdy se cítíte, jako byste létal a vše vám jde, aniž byste se musel moc snažit. Jindy máte pocit, že nevíte, zda přeběhnete hřiště, vyskočíte či chytíte přihrávku. Přemýšlíte, jestli chcete vůbec hrát. Vždy ale potřebujete mít potřebné dovednosti, sebevědomí a odolnost. □

„STAŇTE SE SOUČÁSTÍ NĚČEHO VĚTŠÍHO, PŘISPĚJTE K ÚSPĚCHU KROKY, KTERÉ JSOU JEDNODUŠŠÍ A MNOHDY JE NĚKTEŘÍ HRÁČI NERADI DĚLAJÍ, PROTOŽE NAPŘÍKLAD NECHTĚJÍ JÍT DO KONTAKTU SE SOUPEŘEM. POSTAVTE DOBROU CLONU PRO STŘELCE, RYCHLE VYBĚHNĚTE DO PROTIÚTKU, KDE BUDETE VÁZAT POZORNOST OBRANY, SKOČTE PO MÍČI, KTERÝ SE KUTÁLÍ PO PALUBOVCE.“



David Nurse pomohl v kariéře více než 150 hráčům NBA s jejich osobním i profesionálním rozvojem, na hřišti i v civilu

100 LET ČESKO SLOVENSKÉHO BASKETBALU

1924 - 2024

Je nám sto,
ale jsme ve formě!
Slavíme společně



MICHAL KONOPKA je známý jako skvělý šachista, ale také z dlouholetého působení v roli manažera šachové reprezentace. Rukama mu jako trenérovi nebo sekundantovi prošla celá řada vynikajících hráčů, spolupracoval například s Viktorem Lázničkou nebo Davidem Navarou.

TEXT: JIŘÍ NIKODÝM

Šachy mládnou

Proč a jak jsem se stal trenérem?

„Trenérství jsem vystudoval. Někdy v roce 1984, když jsem se jako žák gymnázia rozhodoval, na jakou vysokou školu půjdu, přišla nabídka na studium trenérství šachu na Fakultě tělesné výchovy a sportu v Moskvě. V Československu tenkrát na podobné škole šachová katedra nebyla. Byl jsem tehdy celkem nadějný a zapálený hráč, šachy jsem měl rád, a šel jsem do toho.“

Co na mě mělo největší vliv?

„Z profesního hlediska mě nepochybně ovlivnilo, že jsem mohl během studia v Moskvě naživo sledovat dva zápasy o titul mistra světa mezi Karpovem a Kasparovem v letech 1984 a 1985. Vládla tam neopakovatelná šachová atmosféra, v zákulisí další známí velmistři v roli sekundantů, komentátorů nebo prostě jen hostů, pro mě velká škola. Pomohlo mi to pochopit některé zákony šachového života rychleji.“

Jakými hodnotami se řídím jako trenér?

„Za základní hodnotu v trenérské práci považuji poctivou práci. Nic nešidit, být důsledný i v maličkostech. Nic není zadarmo, a pokud se má dosáhnout úspěchu, vím, že bez poctivého tréninku a zanícení pro věc to nepůjde.“

Moje nejtěžší trenérské rozhodnutí?

„Nesnadné rozhodování je vždy, když připravuji svěřence na zápas a doporučuji mu variantu v zahájení, kterou má zvolit. Tím na sebe беру odpovědnost za průběh a výsledek partie. Další typ těžkého rozhodování bývá v soutěžích družstev, kdy je třeba rozhodnout, koho postavit. Před námi důležitý zápas, a kandidátů je víc než míst na soupisce.“

Všichni chtějí hrát, někoho je ale třeba vyřadit. V takových případech je třeba spoléhat na intuici, mohou rozhodovat maličkosti. Ono to je dost podobné ještě před soutěží, při nominaci hráčů na reprezentační akce. Byly roky, kdy se sestava vykrystalizovala sama od sebe, ale někdy to bývalo i naopak.“



ŠACHISTA

MICHAL KONOPKA

Narozen: 14. 3. 1966

Hráčská kariéra: mezinárodní mistr (od roku 1988), působení v klubech mj. Slavoj Vyšehrad, Holdia Praha, ŠK Mahrla Praha, TJ Zikuda Turnov, Polabiny 2222, 4x mistr Čech, dělený vítěz na mezinárodním mistrovství Maďarska (1995), 11. místo v pásmovém turnaji v Budapešti (2000), účast na Šachové olympiádě (1998)

Trenér a manažer: Slovensko (ženy – Šachová olympiáda 1994), Česko (muži – Šachové olympiády mj. 2002, 2004, 2006, 2008, 2010, 2012, ME družstev 2003, 2005, 2007, 2009, 2011, od roku 2013 manažer reprezentace, autor knihy *Magické pozice* (2012), držitel trenérské ceny Tigrana Petrosjana (2019)

Co dělám, když cítím, že za mnou můj sportovec nestojí?

„To je samozřejmě nežádoucí situace. Je třeba rozlišit, jestli se jedná o individuální trénink a vztah trenér / svěřenec, nebo o člena týmu a o vztah trenér (v šachu kapitán) týmu / nominovaný hráč. V obou případech by měl trenér zjistit, kde je problém, co hráči vadí, a pokusit se s ním najít společný jazyk. Pokud se to nepovede, je lepší spolupráci ukončit. V individuálním tréninku určitě, na týmové úrovni taky, i když tam je větší prostor ke kompromisu.“

Do jaké míry rozlišuji v přístupu mezi starým a mladým šachistou?

„Je nasnadě, že se začínajícím talentem se budu bavit trochu jinak než se zkušeným reprezentantem. Řekl bych ale, že rozlišuji málo. Šachy mládnou, stírají se i rozdíly v přístupu mezi starými a mladými hráči. Je otázka, kdo je vlastně mladý a kdo starý šachista. V dnešní době se již hrají i mistrovství Evropy a světa v kategorii do 8 let, a některé partie mají docela slušnou úroveň.“

Stává se mi někdy, že si vůbec nevím rady?

„Taková situace by neměla nastat, vždy je nutné udělat konkrétní rozhodnutí. Řídím se v tom případě intuicí.“

Můj trenérský rituál?

„Mám jich více. Pro někoho to je z pochopitelných důvodů osobní tajemství, já mohu prozradit jeden ze svých. Při mezinárodních akcích jsou většinou v hracím sále vyvěšeny vlajky zúčastněných zemí. Během zápasu vyhledám českou, chvíli se na ni dívám a přeji si úspěch českých hráčů.“



Slovenský velmistr Sergej Movsesjan a nejlepší český šachista David Navara v rámci festivalu Chess Trophy před dvanácti lety

Potřebuje trenér víc vzdělání, nebo životní rozhled?

„Potřebuje obojí. Životní zkušenosti se trenérovi můžou velmi hodit. I proto, že už ve sportu zažil řadu herních situací a ví, jak se v nich má zachovat. Mladý trenér je zná taky, ale často jen z doslechu, a musí si to všechno prožít na vlastní kůži. Zároveň je u staršího trenéra větší předpoklad, že dokáže lépe porozumět hráčům a jejich případným problémům. Vzdělání je také nesmírně důležité, bez něj se trenér jen těžko posune vpřed.“

Věřím na vyšší síly, nebo zásadně především sobě?

„Trenéři bývají často silné osobnosti a hodně si věří. Já si také věřím, ale to neznamená, že bych nevěřil na vyšší síly. Jsem přesvědčen, že existuje jakási sportovní spravedlnost. Třeba když hráč smolně prohraje partii, kterou dobře rozehrál. Věřím, že když neklesne na mysli, bude pracovat a snažit se podávat nejlepší výkony, vrátí se mu to v podobě nějaké šťastné výhry. Zasáhne vyšší síla. Takových příkladů může být více.“

Čím se trenérsky vzdělávám nebo inspiřuji?

„Vzdělávám se z knih a časopisů, případně z přednášek o trénování. A dívám se okolo. Inspiřuje mně, když jde mladý hráč rychle výkonnostně nahoru nebo když má někdo nečekaný úspěch.“

Zajímá mě, co za tím je, jak se jim to povedlo, jak trénovali, co změnili ve své přípravě. Nejednou se pak ukáže, že ten nečekaný úspěch zase tak nečekaný nebyl, protože dotyčný poctivě pracoval.“

U čeho si nejlíp odpočínáš?

„Při procházkách v přírodě, při plavání, v sauně nebo při poslechu hudby, kterou mám rád.“

Jak v šachu identifikujeme mladé talenty?

„Předpokládám, že to je stejné jako v jiných sportovních odvětvích. Mladý talent na sebe upozorní svými výsledky a zájmem o hru, případně tím, že mu jdou na tréninku některé věci lépe než ostatním. Konkrétně v šachu se to často projevuje při řešení taktických úloh. Nadaný hráč vidí řešení rychleji a také lépe propočítá vzniklé varianty.“

Jak vypadá „správný“ šachový trénink?

„Šachová partie má tři části: zahájení, střední hru a koncovku. Všechny tyto tři části vyžadují speciální trénink. Pokud se chce někdo dostat na vrchol, musí výborně ovládat všechny tři stádia. Obecně lze říct, že zkušenější hráč věnuje nejvíce času úvodní části, tedy rozehrává zahájení. Jednak by měl sledovat, zda se v jeho zahájení neobjevila v některém z posledních turnajů teoretická novinka, případně hledá nové varianty, kterými

by soupeře překvapil. A oblíbený je mezi všemi kategoriemi šachistů i trénink taktiky, propočtu. Ten spočívá v řešení kombinací nebo studií.“

Práce na mentálním nastavení hráčů?

„Říká se, že šachy jsou intelektuální box. To je trefné přirovnání, hráči podstupují během hry velkou stresovou zátěž. Důležitá role šachového trenéra je i v tom, jak dokáže svěřence mentálně nastavit na partii a celý turnaj.“

Další odborníci na specifickou přípravu?

„V šachovém tréninku se odborníci na specifickou (nešachovou) přípravu využívají jen zřídka. A pokud ano, je to často právě v oblasti mentální přípravy. Naše šachová reprezentace v minulosti spolupracovala s několika sportovními psychology, například s Michalem Šafářem nebo Helenou Sukovou, a náš nejlepší hráč David Navara se párkrát sešel s Marianem Jelínkem.“

Doporučujeme šachistům jiné sporty?

„Šachista by se měl věnovat i jiným sportovním aktivitám, aby kompenzoval dlouhou fyzickou nečinnost během hry i tréninků. Šachové turnaje bývají dosti náročné a dobrá kondice se určitě hodí. Může se projevit na konci soutěže, v rozhodujících partiích, kdy hráč s lepším fyzickým fondem může vložit do hry více energie.“

Role



Už jsme se bavili o tom, co drží tým pohromadě. Prvnímu faktoru - sdílení - jsme se věnovali v minulém dílu, který jsme zakončili sloganem: „Pamatujte na to, že soudržnost týmu se utváří na hřišti, ne mimo něj. Atmosféra v šatně či v mimosportovních aktivitách týmu může soudržnost podporovat, ale není jejím tvůrcem. Tím tvůrcem je společný výkon na hřišti.“ A dnes se blíže podíváme na druhý pilíř spolupráce: rozmanitost lidí a jejich role.

TEXT: ZDENĚK HANÍK,
ONDŘEJ FOLTÝN

Když dva lidé dělají totéž, mají přirozenou tendenci se srovnávat. Tato tendence má velmi blízko k soutěži, protože jen málokomu nevádí být horší než ten druhý. To pro klima v týmu není úplně ideální. Pro společný výkon a i pro jeho psychologickou podporu je tedy dobré, když mají různé lidi různé příležitosti vyniknout. Když každý hraje svoji roli.

Část tohoto rozdělení, ta formální (kapitán, útočník obránce), související se systémem hry, je dobře viditelná. Jiná část bývá viditelná hůř. Jde o neformální role související s osobnostmi sportovců a vztahy v týmu (lídr, bavič). Obojí je však užitečné, je-li to vtaženo do úsilí o výkon. Dnes jsme si vybrali jako průvodce Phila Jacksona, který tak báječně dokázal pracovat s rolami v basketbalovém týmu Chicago Bulls, s takovými dravci, jako

byli Jordan, Pippen a Rodman. Phil tvrdí: „Základem trenérské práce je přesvědčit hráče, aby dobrovolně přijali svou roli, nechali se trenérem vést a stali se tak plnou součástí kolektivu.“

Úspěch jednoho je v týmu závislý na úspěchu druhého a činnosti ve hře se synchronizují. Vznikají formace, kombinace, systémy.

„Na basketu se mi líbila provázanost všech činností. Byl to z mého pohledu dokonalý tanec, kde každý pohyb byl provázen protipohybem. Vyžadoval vysokou míru souhry. K úspěchu nestačil výkon jedince, byla k němu zapotřebí spolupráce celého týmu. To v mých očích dodávalo basketu jakousi neuchopitelnou krásu, která mě hluboce uspokojovala.“



PHIL JACKSON

Není smyslem tohoto textu rozebírat jednotlivé systémy v různých sportovních hrách, ale pro příklad uvádíme rozestavení hráčů v rámci fotbalového systému. Jednotlivé herní role (pozice) mají nejen svůj název a obsah, ale pro statistické účely i čísla.



INZERCE

Podporujte a kontrolujte rozdělení rolí v týmu tak, aby byly propojeny v systém, který vede k synchronizaci chování a umožňuje synergii. Rozdělením rolí přisuzujete každému hráči jeho odpovědnost a závislost jednoho na druhém.

FORMÁLNÍ ROLE

Provázanost činností a rolí potlačuje rivalitu a podporuje synchronizaci, protože, jak jsme již řekli, úspěch jednoho je závislý na úspěchu druhého. Je známou pravdou, že opravdu nejlepší hráči jsou v týmech, které vyhrávají. O dobré hráče, se kterými tým nevyhrává, zpravidla nikdo nestojí.

V týmových hrách tento efekt trenér podporuje zejména tím, že srozumitelně formuluje následující tři nástroje. Zaprvé: vytváří herní systém, který sladí individuální hráčské zájmy s hodnotovou orientací družstva. Stanovuje jednoduché zásady, regulující činnost hráčů. Zadruhé: každému hráči jednoduše vymezuje herní roli a vysvětluje, jaký výkon od něj očekává. Tím ho zainteresovává na týmovém výko-

nu. Zatřetí: zajišťuje v rámci systému dostatek možností k autonomnímu rozhodování hráčů. Tedy, co se od hráče bezpodmínečně vyžaduje v rámci systému a v čem se mu ponechává relativní svoboda jednání.

„Většina hráčů je zvyklá na to, že za ně v zápase přemýšlí jejich trenér. A spousta trenérů jim v takové chvíli vyjde vstříc. Já ne. Vždy jsem se snažil, aby se hráči naučili myslet samostatně a dokázali tak v kritických okamžicích zápasu učinit důležitá rozhodnutí bez mé pomoci. Můj přístup byl naopak založený na přesvědčení, že každý hráč je osobnost, nejen kolečko v soukolí. Musel ale dostat prostor a čas, aby mohl předvést své schopnosti v plné šíři. Trénoval jsem mnoho hráčů, kteří neměli nějak oslnivou statistiku, ale vybrali si určitou roli v týmu a tvrdě pracovali na potřebných dovednostech.“



PHIL JACKSON

Váš systém rolí musí pomáhat vzájemné závislosti, ale podporovat i tvůrčí svobodu svěřenců. Hra patří hráčům, ne trenérovi.



V ŠACHY DO ŠKOL

PŘIHLASTE SVŮJ ŠACHOVÝ KROUŽEK DO ŠDŠ

- šachové cvičebnice pro děti zdarma
- konzultace s krajským koordinátorem Šdš
- online školení pro vyučující

www.sachydoskol.cz





NEFORMÁLNÍ ROLE

Trenér by měl nejen vytvářet systémy a definovat formální role, ale i rozumět rolím neformálním, neboť i ty významně podporují synergii. Neformální role vyrůstají ze vztahů v týmu a z osobností jeho členů.

Různé typy lidí mají totiž sklony a talent k různým činnostem a rolím, což by měl trenér využít. Pokud trenér dokáže odhadnout své svěřence z pohledu motivačního typu (o kterém jsme zde mluvili v předcházejících dílech věnovaných motivaci), může lépe rozumět neformálním rolím a následně podporovat ty role, které společnému výkonu přejí, a regulovat ty, které mu škodí. Pomůže mu to i lépe obsazovat role formální.

Nepodceňte neformální vztahy a snažte se pochopit systém neformálních rolí, který si sportovci vytvářejí. Využijte ho, pokud směřuje tým k synergii.

NÁČELNÍK A ŠAMAN

Lídr je ten, kdo je napodobován či následován. I když v jednotlivých rolích mohou být napodobovány i dovednosti zkušenějších sportovců, v týmu jako celku jsou spíše než jeho schopnosti zdrojem autority

jeho postoje, úsilí a vztahy ke hře a ke spoluhráčům.

Na vrcholu pyramidy každého týmu stojí trenér a vedení klubu. Většina týmů má více či méně definovanou strukturu, strategii, hodnoty, pravidla, která určují směřování klubu od mládeže k dospělým. Nás však z pohledu této kapitoly zajímá především lídrovská role trenéra.

Vnějším znakem role lídra je autorita. Formální autoritu má trenér, protože k tomu má zmocnění klubu. Neformální autoritu si mohou získat i hráči, například charisma, mimořádnou výkonnost nebo pevným charakterem. Neformální autorita trenéra je dána spíše jeho vztahem k životu, sportu a tréninku, ale i odborností. Nežádá se váže na moudrost a zkušenosti, a nelze si ji vynutit. Lídři zásadně ovlivňují a spoluvytvářejí týmovou kulturu.

Zastáváme názor, že úspěšné mohou být i týmy, které ve svém nitru výrazného lídra mezi sportovci nemají a spoléhají se na zkušenosti a autoritu trenéra. Pokud se však takový hráč - lídr objeví, spoluhráči ho napodobují nejen ve svých schopnostech

a dovednostech, ale zejména v postojích. Je nezbytné, aby autorita hráče nepřekážela autoritě trenéra a naopak.

„Jednou mě v šatně napadlo zeptat se: Zvedněte ruku, kdo si zahrál Ligu mistrů. Zvedli ji jen Tatarusanu a Calhanoglu. Šokovalo mě to. Před rozhodujícími utkáním s Atalantou Bergamo, v poslední hrací den ligy, jsem klukům řekl: Vzpomínáte si, jak jsem se vás tenkrát ptal? Ted' máte jeden zápas na to, abyste svou odpověď mohli změnit. Chcete hrát příští ročník Ligy mistrů? Ukažte to na hřišti. Když jsme pak vycházeli ze šatny k zápasu, všem jsem oznámil: Dneska vyhrájeme my.“

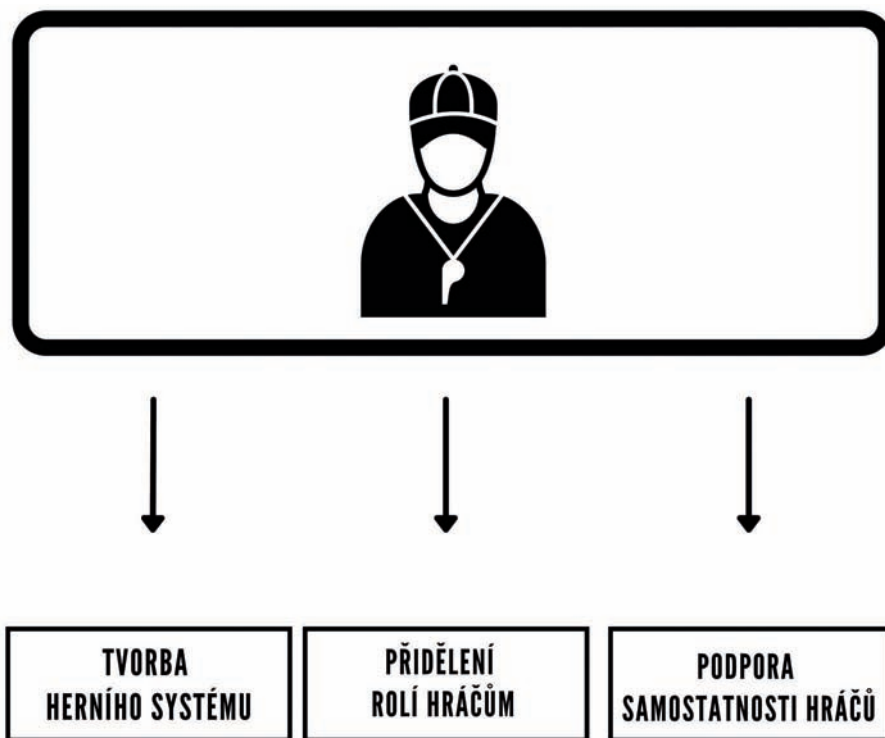


ZLATAN IBRAHIMOVIC

Pokud se to povede, vztah mezi oběma lídry - hráčem a trenérem - může připomínat rozdělení vůdcovství v dávných tlupách. Praktickým vůdcem byl náčelník, ideovým spíše šaman. Když lídr mezi hráči chybí, musí hrát obě role s výhodou právě trenér.

Jako trenér se nemůžete vzdát lídrovství v týmu. Pokud se tak děje ve prospěch výkonu, můžete se o něj podělit s neformálními hráčskými lídry.

A příště si posvítíme na lídrovství trochu důsledněji. □



**SVĚT
MOTORŮ**



TECHNIKA

SPECIÁL

ČASOPIS O AUTECH
A JEJICH POHONECH

www.svetmotoru.cz

39 Kč 1,99 €

3/2023



Spasí nás syntetická paliva?

Motory pod lupou



3.3 eSkyactivD
Mazda CX-60
Šestiválcový
diesel

1.5T-GDI
Kia XCeed
Ideální volba
pro kompakt?

Srovnání



Škoda Fabia 1.0 MPI vs. 1.0 TSI

Test

Toyota Mirai
Vyvracíme mýty



Dr. Motor

Rozebrali jsme
unikátní motor
Škody Rapid 136



PRO SNADNÉ OBJEDNÁNÍ

PRÁVĚ V PRODEJI

Všechny speciály kupujte i na www.ikiosek.cz

Máte zájem o práci v televizi?

O2 TV Sport hledá nové talenty

Přihlášky posílejte na
akademie@o2tvSPORT.cz

Více informací na o2tvSPORT.cz/akademie



MY JSME
SPORT

O₂ TV

MY JSME
SPORT



AKADEMIE

O₂ TV SPORT