

## 4. PEDAGOGIKA A DIDAKTIKA TĚLESNÉ VÝCHOVY

### 4.1 Pedagogika

Pedagogika je věda o podstatě a zákonitostech výchovy. Zahrnuje obsah vzdělání, jedná se o záměrné formování osobnosti člověka. Dělí se na teorii výchovy a vzdělání a teorii vyučování. Zjednodušeně lze tyto složky charakterizovat takto.

Teorie výchovy se zabývá otázkami, jak formulovat vzdělaného člověka, tedy co učit (obsahová stránka vzdělání).

Teorie vyučování – didaktika - se zabývá problematikou účinnosti vyučovacího procesu, tedy jak učit.

#### 4.1.1 Hraniční a vztahové předměty pedagogiky

Poznatky tvořící obsah pedagogiky nejsou pouze jejím vlastnictvím, ale čerpají i z poznatkového fondu jiných oborů, věd a výzkumů. Zákonitosti lidské paměti, které zkoumá psychologie, jsou důležité pro pochopení zákonitosti vyučovacího procesu. Pedagogika tedy využívá výzkumné základny oborů, jakými jsou psychologie, sociologie, kybernetika, lingvistika, biologie. Tím se nejen obohacuje, ale též vytváří a zpřesňuje svoji vlastní terminologii.

Kybernetika – teorie informace a řízení - užívá termíny jako řízení, sdělování, zpětná vazba, informace, korekce, atd.

Psychologie je nejvýznamnější oblastí, ze které pedagogika čerpá. Dílčími obory a psychologickými teoriemi jsou školní psychologie, sociální psychologie, psychologie osobnosti, psychologie učení, pedagogická psychologie a další.

Pedagogika využívá následující základní psychologické kategorie - **psychostruktura, psychické procesy a stavy, psychomotorika, vnímání, chování, jednání, činnost, motivace, role, postoj, schopnost, stereotyp, autorita, kreativita, konflikt a další.**

Filozofie je základní a nejobecnější společenský obor, jehož dílčí schopnosti pronikají do pedagogiky. Gnoseologie se zabývá teorií poznání, logika studiem správného myšlení, etika je teorií morálky, neoetika je odvětví filozofie, které se zabývá zkoumáním povahy a struktury poznání, axiologie je nauka o hodnotách.

#### 4.1.2 Vysvětlení pojmu

Základní formou, v níž se proces výchovy a vzdělávání uskutečňuje, je didaktický proces. V tomto pojmu je zdůrazněno působení trenéra na hráče a naopak. Znamená to, že osvojování vědomostí a dovedností je dlouhodobá záležitost. Didaktický proces je cílově orientovaný, zahrnuje vyučovací činnost trenéra a učební činnost hráčů. Jedná se o dva dílčí procesy, které od sebe nelze oddělovat. Trenérova role spočívá v řízení učební činnosti hráčů a v promyšleném předkládání učiva za současného respektování potřeb žáků – hráčů.

Učivo představuje souhrn odůvodněných požadavků, které předkládá trenér a které si hráči pod jeho vedením osvojují. Učivo obsahuje cíle vzdělávání a představuje spojovací článek mezi vyučovací činností trenéra a učební činností hráče. Učivo má svoji strukturu a motivační sféru.

Vyučování a učení se uskutečňuje prostřednictvím didaktické interakce. Při ní je trenér řídicím činitelem a učivo obsahovým činitelem, jehož prostřednictvím se interakce uskutečňuje.

**Prvky didaktické interakce** jsou:

Trenér – hráč – učivo, přesněji okruh dovedností, které trenér hráči předkládá ke zvládnutí.

Podmínky, ve kterých k interakci dochází.

Úroveň didaktické interakce je závislá na způsobu vzájemného vnímání trenéra a hráče. Je významně ovlivňována osobností trenéra.

### 4.2 Didaktika tělesné výchovy

Předmětem didaktiky je zkoumání zákonitostí didaktického procesu. K základním úkolům didaktiky patří zkoumání, odhalování a vysvětlování zákonitostí učení se pohybovým činností. Tělovýchovný proces se uskutečňuje s různými skupinami lidí diferencovaných podle věku, pohlaví, zdravotního stavu, úrovně tělesné zdatnosti, pohybové a sportovní výkonnosti a zájmu. Tyto diference vyžadují zvláštní přístup ve vysvětlování a uplatňování obsahu, postupů, metod a forem práce ve sportu. Podle specifických cílů dělíme didaktiku tělesné výchovy na:

- Didaktiku základní tělesné výchovy**, která objasňuje zvláštnosti didaktického procesu zaměřeného především na zabezpečení zdravého vývoje jedinců výběrem takových pohybových činností, které podporují tělesné, duševní a sociální zdraví.
- Didaktiku rekreačního sportu**, která se zaměřuje na didaktický proces, ve kterém si jedinec osvojuje vědomosti a dovednosti o pohybových aktivitách zaměřených na dosažení optimální úrovně tělesné, duševní i sociální rovnováhy a o komplexní relaxaci a regeneraci ve spojení se zdravou výživou a správným denním režimem.
- Didaktiku zdravotní tělesné výchovy**, která zkoumá a vysvětluje zvláštnosti didaktického procesu s cílem odstranit nebo kompenzovat zdravotní oslabení.
- Didaktiku speciální tělesné výchovy**, která se zabývá didaktickým procesem v určitém druhu sportu nebo ve sportovní hře. Kromě jiného se orientuje především na zvyšování výkonnosti.

### 4.3 Didaktický proces

Základními aktéry didaktického procesu jsou v našem případě trenér a hráč, učivo (projekt cvičebních aktivit) a podmínky, ve kterých tento systém funguje.

Trenér plní funkci subjektu, ale i objektu výchovy a vzdělání. Ovlivňuje systém svými osobními vlastnostmi, úrovní vzdělání, dovednostmi a délkou praxe (zkušenostmi).

Hráč je především objektem, ale i subjektem výchovy a vzdělání. Jeho charakteristika je mnohostranná. Je určována věkem, stupněm individuálního fyzického a mentálního vývoje a v neposlední řadě i jeho zájmovou sférou.

Učivo je strukturováno na základě projektu, který tvoří jeho širší rámec. Výběr učiva by měl probíhat na základě stanovení potřeb hráčů, v souladu se stupněm jejich tělesného a psychického vývoje a v souladu s požadavky na zdravý vývoj jedince. Je třeba stanovit dlouhodobé a dílčí cíle. Na tomto základě pak trenér vybírá činnosti a promýšlí jejich realizaci.

Podmínky jsou tvořeny vybavením sportovního prostoru, ve kterém proces probíhá, dále velikostí kolektivu a jeho vlastnostmi.

#### 4.3.1 Model didaktického procesu

Dříve než se pustíme do vedení tréninkové jednotky, měli bychom připravit strategii její organizace tak, abychom si zajistili spolupráci hráčů a vyhnuli se problémům s kázní. Vedení tréninku spočívá ve:

- stanovení potřeb hráčů,
- stanovení cíle,

- výběru cvičebních činností – pohybového obsahu,
- přípravě činností,
- vedení cvičebních činností,
- zhodnocení stupně dosažení cíle.

#### 4.3.1.1 Stanovení cílů

Pro trenéra i hráče je důležité stanovení cílů. O jaké cíle nám v tělesné výchově jde? Celý lidský život se skládá z učení. Bylo by mylné se domnívat, že dospělý se nemusí učit. Učí se přizpůsobovat novým podmínkám v životě, přizpůsobuje se věku, změně pracovních podmínek, učí se v životě novým rolím. V didaktickém procesu, který vedou trenéři, se také jedná o určitý typ vzdělávání. Učíme hráče novým pohybovým dovednostem, učíme je, jak udržovat tělesnou kondici, jak zdravě žít, jak se vyrovnávat s věkovým handicapem, popřípadě s určitým tělesným oslabením. Je možné říci, že očekávané výsledky tohoto učení, které je specifické pro různé věkové kategorie, lze označit jako učební cíle.

Je nutno zdůraznit, že tyto cíle by měl trenér hráčům předložit tak, aby je přijali za své. Pokud jich dosáhnou, musí před ně trenér stavět cíle nové a náročnější. Sportovní cíle musí být konkrétní a musí navazovat na předchozí. Měly by být v rovnováze s časovými podmínkami.

Tréninkové cíle je možné členit dle různých hledisek. Obvykle jsou formulovány tréninkové cíle pro:

- určitou věkovou kategorii
- jednotlivé skupiny
- jednotlivé tréninky
- jednotlivé pohybové prvky

#### 4.3.1.2 Které cíle hráčům sdělujeme

Tato otázka souvisí s věkem hráčů. Čím jsou mladší, tím více jsou pro ně dlouhodobé cíle abstraktnější. Proto mladší děti seznamujeme s cílem tréninkové jednotky. S narůstajícím věkem klademe před hráče cíle vzdálenější. Vzhledem k individuálním rozdílům mezi hráči je důležité, aby každý měl svůj cíl úměrný rozvoji pohybových dovedností, aby pocítil uspokojení z jeho dosažení.

Třetím krokem v modelu je výběr pohybového obsahu. Výběru bychom měli věnovat zvláštní pozornost. Pohybový obsah by měl mít několik hlavních vlastností:

- návaznost na předchozí pohybovou zkušenost
- být úměrný věku a zdravotnímu stavu hráčů
- být zdravotně vyvážený
- být technicky čistý
- být systematický

Při přípravě činností je nutné promyšlet a řadit činnosti tak, aby čas vymezený pro trénink byl aktivně využit a přechodové časy (úklid, příprava dráhy) byly zkráceny na minimum.

#### 4.3.2 Spolupráce a zapojení hráčů do činnosti

Při vedení didaktického procesu rozlišujeme tři typy chování.

- a) Spolupracující - u hráčů, kteří se ztotožňují s našim programem i přístupem.
- b) Nespolupracující chování rušivé. Obecně lze říci, že nespolupracujícím chováním rušivým disponují jedinci, kteří jiným brání v činnosti nebo je k nespolupráci povzbuzují.
- c) Nespolupracující chování pasivní. Hráč se neřídí pokyny trenéra, ale svým chováním neruší a nebrání ostatním v provádění činnosti.

Problémem nespolupracujícího chování bychom se měli zabývat na prvním místě. Jeho kořeny lze hledat ve vzájemném konfliktu mezi trenérem a hráčem, v touze

prosadit se v kolektivu. Může se týkat slabších hráčů, kteří nezvládají pohybový obsah, temperamentních hráčů, které pohybový obsah neuspokojuje.

Nesmíme přehlížet ani skupinu nespolupracujících hráčů, kteří jsou pasivní. Pokud trenér na jejich chování nereaguje, mohou jejich projevy gradovat v chování rušivé.

## 4.4 Pohybové učení

Výsledkem pohybového učení jsou pohybové dovednosti, případně pohybové návyky. Za dovednosti se považuje stupeň zvládnutí daného pohybového celku a souhrn dynamických stereotypů, které se v dané činnosti uplatňují.

Opakování pohybové dovednosti ještě neznamená, že se jedná o pohybové učení. V důsledku opakování pohybu může dojít i ke snížení výkonu. Výsledkem pohybového učení by měla být pozitivní změna způsobilosti hráče vykonávat dovednost. Jde o relativně trvalé zlepšení výkonu v důsledku praktické činnosti nebo zkušenosti. Ne vždy bude zvládnutý pohybový úkol – dovednost – proveden bezchybně. Výkon závisí na stupni osvojení dovednosti a na řadě dalších faktorů.

### 4.4.1 Fáze pohybového učení

V literatuře jsou uváděny čtyři fáze pohybového učení, které plynule přecházejí jedna v druhou. Doba trvání jednotlivých fází není stejná a závisí na kvalitě psychických procesů, na zralosti a vyspělosti hráče, na jeho předchozí pohybové zkušenosti, na úrovni motivace atd.

#### 4.4.1.1 První fáze pohybového učení

Zahrnuje seznámení začátečníka s pohybovým úkolem, s danou pohybovou dovedností. Pro aktivní učení je důležitá optimální motivace hráče. Příliš slabá, ale i příliš silná motivace mají pro pohybové učení tlumící účinek. Silná motivace je spojená s překotností, křečovitostí, afektivním chováním. Slabá motivace se projevuje nezájmem o danou činnost, apatií, tendencí činnosti zanechat. Pro trenéra je důležité vědět, že nelze všechny hráče motivovat stejně. Rozdíly se projeví ve stupni motivace i v použitých prostředcích.

V první fázi pohybového učení je důležitá tvorba pohybové představy. Vedle slovní instrukce je třeba použít i instrukci názornou – ukázkou. Čím je hráč mladší, tím nižší bude zastoupení výkladu popisujícího pohybový tvar. Pro hráče jsou důležité pohybové pocity spojené s prováděním pohybového úkolu. Je tedy odkázán na názornou ukázkou a následné provádění napodobováním. Kromě zrakového analyzátoru můžeme zajistit představu o pohybové dovednosti prostřednictvím tzv. kinetické stimulace. Znamená to, že hráče pohybem provázíme, uvedeme ho do správné polohy, aby zažil pocit pohybu – polohy. Dochází tím k aktivaci nervových center v **centrální nervové soustavě** (CNS) a tím k zapojení příslušných svalových skupin. To má v dalších fázích pohybového učení za následek vědomé řízení pohybu. Informace přecházející do CNS z různých analyzátorů jsou nepřesné, takže se stává, že první pokusy jsou nekoordinované, provázené množstvím neúčelných pohybů. Proto se tato etapa nazývá fází generalizace.

V CNS nejsou vytvořeny dočasné spoje, vzruchy se šíří do různých oblastí mozkové kůry. V této fázi pohybového učení dbáme na to, aby se hráč plně soustředil na prováděnou činnost. Proto nezařazujeme nácvik nové dovednosti na konec tréninkové jednotky, kdy jsou motorická centra unavená. Při počáteční fázi nácviku volíme nízké počty opakování.

#### 4.4.1.2 Druhá fáze pohybového učení

V této fázi dochází k procvičování pohybové dovednosti, jedná se o opakované provádění pohybových úkonů – výcvik. Na základě zpětných vazeb dochází ke zpřesňování představy o pohybové dovednosti a tím k fixaci efektivních pohybů. Důležitou roli zde hraje zpětná informace o výsledku vykonávané činnosti. Informace by měla být jasná, dostupná vnímání hráče a přesná. Měla by přicházet bezprostředně po výkonu. Za nejdůležitější informace podmiňující úspěšné učení jsou považovány údaje o počátečním postavení nebo počáteční situaci, dále informace o určitých aspektech pohybového celku (např. jakou silou vypouštět kouli) a znalosti efektivity činnosti. Výsledkem je, že se pohybový celek stane koordinovanějším, plynulejším. V zásadě lze říci, že druhá fáze se od první liší vnějším projevem, pohyb je diferencovaný. Diference je odrazem procesů v CNS. Zde dochází ke koncentraci vzruchů do těch oblastí mozkové kůry, které mají bezprostřední vztah k provádění pohybové dovednosti. Jedná se o fázi diferenciaci.

Pohyb ve vnějším projevu se stává účelným, ale jeho provedení cele zaměřená pozornost hráče.

Z pedagogického hlediska můžeme za nejdůležitější mechanismy, které se podílejí na upevňování a zpřesňování dovednosti, považovat pocit úspěšnosti, pochvalu a odměnu. Je nutné udržet při opakování optimální úroveň motivace. Toho docílíme obměňováním nacvičených situací, volbou jiných organizačních forem, metod postupů, využitím didaktických řídicích stylů. V této fázi lze diferencovat hráče do menších skupin podle úrovně zvládnuté dovednosti, do výkonově homogenních skupin.

Je důležité, aby trenér podněcoval hráče k vědomému provádění cviků. Tělesná činnost by měla být spojena s činností mentální. Vedeme hráče k promyšlenému provádění pohybu. Měl by být schopen identifikovat chyby při neúspěšném provádění hodu.

#### 4.4.1.3 Třetí fáze pohybového učení

V této fázi probíhá zdokonalování a zpevňování pohybové dovednosti. Hráč provádí pohybovou dovednost s cílem podat optimální výkon. Výsledkem je vznik koordinované dovednosti provedené účelně s minimálními nároky na pozornost. Proti předchozím fázím se snižuje úloha poznávacích procesů. Pohybový celek je prováděn automaticky. Hovoříme o fázi automatizace. V této fázi se uplatňuje mechanismus reminiscence. O reminiscenci hovoříme tehdy, když hráč delší dobu pohybový vzorec neprováděl a přesto dosáhne lepšího výkonu, než když dovednost pravidelně nacvičoval. Tento jev je vysvětlován odstraněním inhibičních vlivů, jako jsou únava, přesycení, pokles zájmu, monotónnost cvičení a další.

#### 4.4.1.4 Čtvrtá fáze pohybového učení

Tato fáze je charakteristická plastičností pohybu a pohybovým mistrovstvím. Jedná se o nové, zcela originální využití pohybové dovednosti, vytváření vlastního osobitého stylu v provádění. Tato fáze má vztah k vrcholovému sportu, kde se jedná o sportovní mistrovství.

#### 4.4.2 Faktory ovlivňující proces pohybového učení

Proces pohybového učení se projevuje v postupném zvyšování výkonu v dané dovednosti. Je charakterizován křivkami učení.

Křivka a) znázorňuje ideální postup v procesu učení. Křivka b) zaznamenává po vzestupu stagnaci v učení, tzv. plató dovednost. Příčiny vzniku „plató“ mohou být únava, ztráta zájmu, vysoká aspirační úroveň – touha po výkonu,

strach – psychické napětí, interference jiné dovednosti. Křivka c) představuje obtížný začátek a pak vzestup.

Na průběh a na výsledky pohybového učení mají vliv následující aspekty procesu učení:

- učební cíle,
- motivace,
- pohybové předpoklady hráče,
- stimulace – podněcování,
- prezentace a percepce (vnímání) pohybových dovedností,
- pohybová reakce a její korekce,
- zpevňování a retence (udržení dovednosti v paměti),
- integrace a transfer,

#### 4.4.2.1 Motivace

Je jedním ze základních faktorů ovlivňujících efektivnost učení. Teorie motivace je založena na míře uspokojení potřeb jedince. Potřeby se dělí na primární a sekundární. Ve vztahu k pohybovému učení má velký význam potřeba pohybu, která je u člověka potřebou primární. Uspokojováním potřeby pohybu se především organismus dítěte dostává do harmonické rovnováhy. Pokud není u dítěte potřeba naplněna, trpí neklidem, podrážděností, špatnou koncentrací, špatným metabolismem. Potřeba pohybu u člověka se stoupajícím věkem klesá. Druhou primární potřebou je potřeba odpočinku. Obě uváděné potřeby by měly být ve vzájemném poměru neopomíjejícím věk jedince.

#### 4.4.2.2 Pohybové předpoklady

Jsou nezbytnou podmínkou pro zvládnutí pohybových dovedností. Důležité jsou i předpoklady psychické (odvaha, sebedůvěra) a sociální (ochota ke spolupráci).

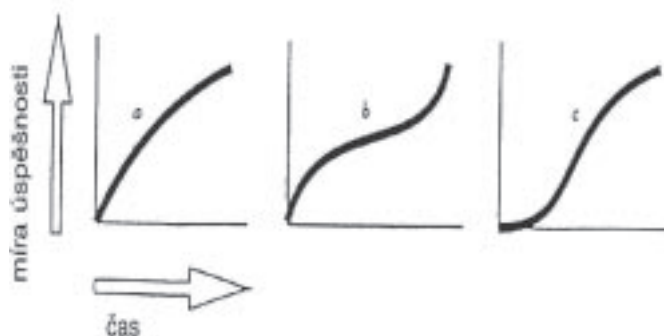
Pro pohybový výkon je důležitá úroveň pohybových schopností. Jsou to schopnosti rychlostní, silové, vytrvalostní, obratnostní, pohyblivost a ohebnost. Schopnosti můžeme chápat jako aktuální předpoklady pro pohybový výkon. Jsou limitovány vrozenými dispozicemi. Tyto dispozice jsou geneticky určeny a nejsou lidskou činností ovlivnitelné. Pohybové schopnosti mohou být rozvíjeny, ale jen po hranici danou dispozicemi.

#### 4.4.2.3 Stimulace

Stimulací rozumíme vhodné podněcování hráčů k činnosti, k výkonu. Je dokázáno, že slabá i příliš silná stimulace výkonu škodí. Vysvětlení není jednoduché, neboť se dostáváme do emoční sféry. Emoce, které mají úzký vztah k aktivaci organismu, dělíme na astenické (tlumící) a stenické (povzbuzující). Mezi astenické patří obavy, strach, stud, úzkost. Stenickou emoci je radost. Vztek má povzbuzující účinky, ale snadno může přejít v agresivitu.

#### 4.4.2.4 Percepce a prezentace úkolů

Znamená dokonalé seznámení hráčů s tím, co mají v procesu pohybového učení zvládnout. U mladších hráčů je nutná názornost pro vytváření co nejdokonalejší představy jako základu efektivního učení.



#### 4.4.2.5 Motorická (pohybová) reakce

a její korekce znamená, že představa hráče o pohybové dovednosti je v průběhu nácviku konfrontována s prvními pokusy. Dochází k regulaci pohybu. Na této regulaci se podílí trenér prostřednictvím korekce. Korekce může mít podobu verbální, ale může být využita i kinestetická stimulace nebo metoda pohybového kontrastu. Důležitou roli zde hraje i zpětná vazba. Ta může mít podobu vnější, kterou zajišťuje trenér nebo druhý hráč, nebo podobu vnitřní, kdy hráč je schopen identifikovat chybu v provedení i s jejími příčinami. Pro korekci i zpětnou vazbu je dobré využívat videotechniku.

#### 4.4.2.6 Zpevňování a retence

V procesu nácviku pohybové dovednosti dochází na základě opakování k vytváření stálých spojů mezi CNS a výkonným orgánem – svalem. Pro pohybové dovednosti je charakteristické, že si je pamatujeme déle než vědomosti. Hovoříme o pohybové paměti jako schopnosti uchovávat v paměti pohybové celky, a to jak jejich struktury, tak i rytmus pohybu. Nacvičované dovednosti by měly být rozloženy v čase tak, aby se vzájemně nerušily. Nezřídka jsme svědky retroaktivního útlumu. Výsledky nově naučené dovednosti nám ruší dovednost druhá, nacvičovaná bezprostředně po první, která nebyla dokonale zvládnuta. Proaktivní útlum znamená, že nácvik druhé dovednosti je rušen dovedností první.

Uplatňuje-li hráč pohybový stereotyp v podobných situacích přesto, že existuje jiný efektivnější způsob řešení, hovoříme o asociativním útlumu.

#### 4.4.2.7 Integrace a transfer

představují nejvyšší etapu učení. Integrace pohybových vzorců do složitějších celků umožňuje vytváření nových kvalit. Transfer znamená tvořivý přenos naučených dovedností do nových situací. Nejvýznamnější roli hraje transfer při osvojování nových dovedností. Získaná dovednost podporuje vznik dovednosti nové na základě podoby vnitřních struktur pohybu. Opakem transferu je interference, kdy nácvik jedné dovednosti zhoršuje předpoklady k osvojení dovednosti druhé, i když vnější znaky pohybu se jeví jako stejné.

### 4.5 Struktura osobnosti trenéra

Osobnost trenéra se projevuje v činnosti, ve které plní cíle a úkoly, které si stanovil ve svém projektu. Při úvahách o struktuře osobnosti trenéra je třeba přihlížet k těmto faktorům:

- Filozofické předpoklady - systém hodnot a jeho hodnotová orientace, postoj k životu, ke zdraví, k přírodě a k ostatním lidem.
- Souhrn vědomostí a dovedností – jednak teoretické, které získává trenér na školeních, četbou odborné literatury a praktické dovednosti, získané vlastní tělovýchovnou praxí.
- Pedagogické schopnosti a psychické vlastnosti, které souvisejí se zájmy, hodnotami charakteru, zvláštnostmi psychických procesů (myšlením, vnímáním, emocemi, motivací a vůlí).

#### 4.5.1 Řídící činnost trenéra v tělesné výchově

Tato činnost nemá pouze vnější projevy při vedení didaktického procesu, ale souvisí s mentální činností trenéra během procesu, před ním i po něm. Tyto vnitřní děje označujeme pojmy rozhodovací, ovlivňovací a kontrolní proces. Vnější projevem těchto procesů je chování trenéra během didaktického procesu a jeho vztah k tréninkovým cílům. Jeho činnost je konkretizovaná didaktickými styly.

#### 4.5.2 Didaktické řídicí styly

Řídící styl je charakterizován jako přesné uspořádání činnosti trenéra, tréninkového programu a materiálních podmínek. Toto uspořádání předpokládá přesnou reakci hráčů v motorickém a sociálním učení. Didaktické styly jsou rozděleny kognitivním (poznávacím) prahem, který specifikuje úroveň vývoje hráče a tím možnosti jeho zapojení. První skupinu tvoří styly, které navozují reproduktivní činnost hráče. Za kognitivním prahem jsou ty, které stimulují tvořivé, kreativní pohybové učení.

##### 4.5.2.1 Rozhodovací proces

Jádrem rozhodovacího procesu je výběr optimální varianty z počtu možných variant. Trenér vybírá tu nejvhodnější, zvažuje její použití. Je třeba rozlišit rozhodování při výběru možných řešení před začátkem tréninku nebo v jeho průběhu. Rozhodovací proces nelze obejít plánováním, neboť je jasné, že:

- řízeným prvkem je hráč, který se neustále mění v čase
- nelze přesně předvídat reakce organismu hráče na pohybové zatížení
- nelze odhadnout čas a počet opakování, nutný pro osvojení různých dovedností.

##### 4.5.2.2 Ovlivňovací proces

Je založen na didaktické komunikaci mezi trenérem a hráčem. Dochází k přeměně záměrů trenéra v konkrétní jednání hráče, které vede ke změně úrovně jeho pohybových dovedností a schopností. Nejedná se o jednostranné působení trenéra na hráče, ale o vzájemnou komunikaci mezi oběma partnery s cílem navodit a udržet motivační úroveň hráčů.

##### 4.5.2.3 Kontrolní proces

Kontrolní proces je vyhodnocovací nástroj umožňující trenérovi :

- zjišťování úrovně pohybových dovedností a schopností,
- srovnávání skutečného vývoje s vývojem očekávaným,
- vyvozování záměrů pro další rozhodování a ovlivňování.

#### 4.5.3 Chování trenéra

Chování trenéra je vnější, objektivně pozorovatelnou stránkou činnosti trenéra. Každý člověk má skrytou stránku svého prožívání, která je hůře ovlivnitelná a kterou lze obtížně zkoumat. Je však možná sebereflexe a autoregulace, tj. hledání svých rezerv a korekce vnějšího projevu. Existuje několik druhů chování, které jsou odlišitelné charakteristickými znaky. Prvním druhem jsou formy chování trenéra:

- Instrukce obsahující sdělení a slovní dopomoc k činnosti, se kterou byl již hráč seznámen.
- Korekce vyjadřuje okamžitou změnu v provádění činnosti. Vztahuje se k prováděné činnosti. Zpřesňuje prováděnou činnost.
- Zpětná informace se vztahuje k průběhu a výsledku činnosti. Zpevňuje osvojené činnosti a motivuje hráče k další práci.
- Pozorování je cílevědomé zaměření pozornosti trenéra na tréninkovou činnost svěřenců s cílem identifikovat chyby, zaznamenat úspěch v prováděné činnosti a reagovat na ně.

Co a jak trenér pozoruje se dá usoudit z projevů, které pozorování přerušují. Projevy trenéra by měly mít povahu především zpětné informace nebo korekce.

Dalším významným druhem chování je jeho postojová aktivita. Je to vlastnost trenéra, vyjadřující různý stupeň sociálních postojů, které můžeme označit pojmy integrace, dominance nebo neutrálnost.

Integrace ze strany trenéra zahrnuje sdělení a doporučení bez vynucování okamžitého efektu. Projevuje se povzbuzováním hráčů k výkonu a kladným hodnocením.

Dominance je sklon k ovládnutí lidí. Jde o aktivitu vyznačující se přinucováním cvičenců k činnosti s očekáváním okamžitého efektu. Často je doprovázena negativním hodnocením hráčů.

Neutrálnost je nevýrazné chování trenéra. Nezřídka vede ke ztrátě zájmu hráčů o pohybovou aktivitu a z toho plynoucí nekázeň.

#### 4.5.4 Komunikativní dovednosti trenéra

Při popisném vyjadřování popisuje mluvčí situaci, chování, dosažený výsledek. Při posuzujícím vyjadřování se chování nebo dosažený výsledek zařazují a hodnotí.

Praxe ukazuje, že děti se cítí méně ohroženy a méně se u nich objevují sebeobrané postoje, pracují-li s trenéry, kteří se důsledně vyjadřují popisným způsobem. Trenér, od něhož je slyšet mnoho posuzování, může očekávat nižší ochotu ke spolupráci.

##### 4.5.4.1 Naučte hráče, aby vám naslouchali

Hráči budou pravděpodobněji věnovat pozornost vašemu sdělení, když je naučíte, že kdykoli promluvíte, máte co říci. Měli by mít dojem, že o něco přijdou, když nebudou dávat pozor.

Než promluvíte, přemýšlejte. Mluvte jen k tomu, koho se sdělení týká.

Mluvte jen k pozorným posluchačům. Naslouchejte svým svěrencům. Má-li být komunikace účinná, musí být oboustranná. Tak jak předáváte sdělení hráčům, tak je musíte od hráčů přijímat.

Naučte se vcítit se do pocitů hráče. Jestliže člověk, který vyjádřil svoje pocity, zaznamená, že jeho sdělení bylo přijato, lze očekávat podporující reakci.

Zkuste mírnit zklamání hráče. Zklamání může značně snižovat schopnosti člověka i jeho snahu o spolupráci. Je nutné zklamání nejdříve uvolnit, než se začneme zabývat jeho zdrojem. Člověk může zažít úlevu, když vidí, že s ním někdo cítí.

## 4.6 Didaktické metody a postupy

Jsou uplatňovány v didaktických formách. V tělesné výchově chápeme metodu jako teoretický model uspořádání operací a časových aspektů, který je záměrně naplánován s přihlédnutím k vytyčeným úkolům a reálným podmínkám a hodí se k opakovanému použití. Metody konkretizují činnosti a postupy, které vedou k učenému cíli.

Pro pohybové učení mladších dětí školního věku jsou nepostradatelné následující metody : metoda ukázky, metoda napodobení, metoda opakování, metody korektivní, metoda pohybového kontrastu. U všech věkových kategorií používáme metody slovní, názorné a praktické. Mezi velmi důležité metody v tělesné výchově patří metody manipulace se zatížením.

### 4.6.1 Metoda nepřerušovaného zatížení

Předpokládá splnění tréninku na stanovištích ve stanoveném čase a ve stanovených dávkách. Přispívá k rozvoji aerobní zdatnosti.

### 4.6.2 Metoda přerušovaného zatížení – intervalová

Aplikuje se po jednotlivých sériích cvičení následovaných přestávkou. Doba odpočinku je prostředkem pro následné zvyšování zatížení s cílem rozvoje svalové zdatnosti.

### 4.6.3 Komplexní postup

Pohybová dovednost je určena ve své konečné podobě. Tento postup se používá u jednoduchých pohybových celků, kdy si i malí hráči dokáží vytvořit komplexní představu o konečné podobě pohybového úkolu na základě popisu a ukázky. U tohoto postupu hráč okamžitě vidí výsledek své činnosti. Důležitá je korekce pohybu a zpětná vazba, aby si hráč neupevnil i neúčelné provádění pohybu. Trenér musí volit takovou organizaci, aby měl přehled o hráčích a mohl je opravovat.

### 4.6.4 Analyticko-syntetický postup

Používá se u složitých pohybových struktur, především v gymnastice. Výhodou postupu je snazší kontrola a korekce, nevýhodou je zdoluhavost. Následné spojování dílčích částí je časově náročné. Je důležité, aby cvičenec (hráč) pochopil správný rytmus komplexního pohybu.

### 4.6.5 Synteticko-analytický postup

Představuje kombinaci dvou předcházejících postupů. Prokazatelným efektem je lepší udržení pozornosti a zájmu cvičenců.



Na obrázku vlevo schema jednotlivých typů drah.

## 5. TRENÉR

Pod pojmem trénink v kuželkách se téměř vždy rozumí rada hráči při tréninku. Tedy to, že hráč trénuje, trenér za ním stojí a radí: „dáváš to zprava, zleva, málo dopředu, běžej rovně“. Samozřejmě jsou to rady užitečné, ale pod pojmem trenér je třeba si představit trochu více. Aby si trenér dovedl opravdu dobře všimnout hráče, aby dovedl porovnat rozdíly v jeho stylu na začátku a na konci tréninku či utkání, aby věděl a dovedl vysvětlit, proč je právě to nebo ono důležité. Aby to dovedl i dokladovat. Aby dovedl s hráčem jednat tak, aby z něho dokázal dostat v dané chvíli maximum. Aby ho dovedl připravit na důležitá utkání a náležitě ho motivovat. Aby dokázal být jeho rádcem, ale také pečlivým posluchačem jeho názorů. Aby své zkušenosti dokázal skloubit se silou, uměním i charakterem hráče a dokázal ho převést přes špatné časy, které na každého občas přicházejí. Aby se hráč s jeho pomocí dokázal i z těchto propadů poučit a posílit. Aby mu jeho svěřenec věřil.

Trenér nevznikne jmenováním po úspěšně absolvovaném školení. Trenérem se člověk stává pomalu, až si v dobrém slova smyslu uvědomí svou moc, až se s ní naučí hospodařit. Až mu hráč začne věřit.

Při tréninku se vždy střetávají dvě osobnosti, trenér a hráč. Oba dva chtějí totéž. Aby výsledkem jejich spolupráce byly výkony, které hráče přivedou až „na bednu“. V tom je jejich cíl stejný. Ale jen zřídkakdy si cestu nahoru představují oba stejně. Trenér je obvykle starší a zkušenější. Má k dispozici řadu poznatků, vlastních i cizích zkušeností, knih, návodů, článků. Záleží na něm, na jeho umění, jak s tím vším umí pracovat, o čem všem dokáže svého svěřence přesvědčit a jak ho dokáže motivovat. I trenér se musí učit. Žádná poučka, žádné pravidlo neplatí pro dva hráče naprosto stejně. Ale je řada pouček, grafů, příkladů a metod, které práci usnadňují a zjednodušují. I tato knížka mu má v jeho práci pomoci.

### 5.1 Sportovní trénink

Slovo sportovní je zde téměř zbytečné. Každý trénink, tedy učení a procvičování, má v podstatě stejné zásady. Platí pro učení jazyků, pro školáky i třeba pro sochaře. Základními činiteli u nás jsou trenér a sportovec, ve škole učitel a žák, u sochaře mistr a učeďník. Úlohy obou se v čase mění a vyžívají. Všude, tedy i ve sportu, platí, že schopnosti jednotlivce jsou omezené. Proto žáci někdy končí školní docházku dříve, než je stanovené, někteří herci končí u „šmíry“, některé čeká Národní divadlo. Z některých hráčů se stanou mistři světa, světoví rekordmani a jiní mají svůj vrchol v reprezentaci, v lize, nebo v kraji. Některým mají svůj vrchol v seniorské kategorii, někteří z nejrůznějších důvodů již v juniorech nebo dorostu. Některým si dokáží svou výkonnost udržovat léta, jiní zazáří a zhasnou.

Ani všichni trenéři nejsou stejní. Některým jsou výborní u dorostu, někteří trénují ligové hráče. Některým se svěřenci prosadí v soutěžích v kraji, jiným se dostanou třeba na mistrovství světa. Některým vydrží u své práce léta, jiní vychovávají své děti a odejdou. Některým mají úspěch, jiní odcházejí po nezdarech.

Někdy se jen osobnosti obou aktérů, tedy trenéra a hráče, neshodnou. Nezdířka pouhá výměna trenéra, třeba stejně či méně fundovaného, vede ke zvýšení výkonnosti. Klasickým příkladem je zde rodič ve funkci trenéra a potomek. Spolupráce, ze začátku výborná, je v dospívání často problematická. Někdy jen pouhý přechod k jinému trenérovi může vést ke zvyšování výkonnosti.

Trenéři v kuželkách se ke své práci dostávají vždy po zkušenostech z vlastní hráčské minulosti. Aby své zkušenosti mohli trochu rozšířit a aby je dokázali s úspěchem akceptovat, přinášíme několik rad.

**Sportovní trénink je dle literatury složitý, pedagogický proces výchovy, zvyšování funkčních schopností a výkonnosti hráče.** Pokud tuto definici zeštíhlíme, vyjde nám, že **trénink je složitý pedagogický proces výchovy a zvyšování výkonnosti.** V tomto znění už musíme brát vážně každé slovo. Každý uzná, že je to složitě. To, že se jedná o pedagogický proces, znamená, že ten, kdo učí (trénuje), musí mít patřičné znalosti a musí je umět zhodnotit. Slovo výchova říká, že nejde jen o speciální činnost, jednoúčelové zaměření na sport. Trenér musí vychovávat osobnost, schopnou logicky uvažovat, nacházet cesty uplatnění v praxi, která svým příkladem a schopnostmi dovede motivovat a strhnout druhé. A to nejen ve sportu, ale i v životě. Dokonce hlavně v životě. Protože když to bude silná osobnost, lze očekávat i trvale dobré výsledky. Což nám ostatně nepřímo říkají poslední slova definice.

Výkonnost každého sportu se točí kolem dvou základních aktérů – trenéra a hráče. Je jedno, v jakém pořadí je jmenujeme, protože výkon ve sportu se nemůže zvyšovat ani bez jednoho z nich. Každý si v tuto chvíli jistě vzpomene na nějaký příklad, kdy hráč trénuje bez trenéra. Ano, takových hráčů je mnoho a jsou mnohdy výborní. Jistě si každý najde i jiný příklad, kdy je vynikající hráč kuřák, alkoholik, nebo je známý jiným, naprosto nesportovním projevem. Ale každý určitě přizná, že výchova běžce, fotbalisty nebo kuželkáře nezačíná kouřením nebo opíjením. Tyto aspekty se váží k výchově osoby v rodině, škole i v oddíle. Jsou mnohdy průvodním, ale jistě ne základním znakem sportovce. Jsou i průvodním znakem kariéry, znakem toho, jak se sportovec srovnává se svou výkonností a popularitou. Ale o tom všem dále. Nejdříve se podíváme na ty dva, kteří spolu spolupracují, radí se, drou. Hádají se a mnohdy rozcházejí. Na místo jednoho trenéra nastupuje druhý. Je jiný, má jiné metody, jiný přístup k hráči, což často přináší zlepšení výkonu. Po čase se opět situace opakuje a hráči i trenér si nacházejí jiné partnery.

S kým začít? Stejná otázka k té „Co bylo dřív - slepice nebo vejce?“.

Začněme trenérem. Je obvykle starší, on vychovává hráče. Má velkou odpovědnost, je obvykle také prvním, na koho se ukazuje v případě neúspěchu hráče. Jaký má být, aby tato situace nenastala? Je vůbec možné, aby nenastala?

### 5.2 Osobnost trenéra

Trenér bývá školen, vyškolen a jmenován. V kurzech si rozšíří vědomosti, které získal za své hráčské praxe a za své spolupráce s trenérem. Každý adept na titul trenéra má obvykle své specifické zkušenosti z trénování či spíše z občasných rad spoluhráči. Nyní se ale dostává do naprosto odlišné situace. Má vysvětlovat. Nejen poradit, ale i vysvětlit proč. Jak je možné, že se hráč snaží dodržet jeho rady, ale koule chodí stále jinam? Vysvětluje, pomáhá a občas se mylí. Naučí se spolupracovat s hráčem a zjistí, že každá rada nebo poučka má svou výjimku a neplatí stoprocentně. Naučí se šetřit slova a říkat jen ta podstatná. A hráč zjistí, že mu rady pomáhají. Naučí se vážit si trenéra a věřit mu. Teprve tak se zrodí trenér. Ne jmenováním, ale okamžikem, kdy získá svou tvář, kdy se stane osobností.

Při každém mistrovském utkání píše vedoucí družstva na sestavu trenéra, tedy toho, kdo bude chodit za hráče s radou. To je jedna z činností trenéra, ta nejviditelnější. Při utkání hráče vést a využít to, co jej při tréninku naučil. Koučovat. V pravém slova smyslu je ale trenérem ten, kdo chodí s hráči na každý trénink, kdo se vždy pozorně dívá a vidí, jak se jejich herní projev mění, k lepšímu nebo horšímu. Kdo zná jejich přednosti a vady. Kdo ví, jak která rada hráči pomůže. Kdo sám vyzkoušel, co to znamená odstranit chybu ve stylu, kdo něco nového hráče naučil. Ten, kdo pomáhá vytvářet osobnost hráče.

Kuželkáři mají o svém sportu osobité, zvláštní mínění. Na jednu stranu vždy tvrdí, že to náročný sport je. Rozčilují se, že je mu věnována malá péče v tisku a televizi i že je málo peněz na činnost. Na druhé straně jsou schopni svůj sport naprosto podceňovat a shazovat. Třeba i tím, že odmítají provádět nástupy před a po utkání. To, co je ve fotbale naprosto běžné i v té nejnižší soutěži, občas nevidíme ani při ligových utkáních. Tam, kde se kuželkáři rodí, v oddílech, často trénují mládež jejich rodiče, kterým metodika tréninku či pravidla mnoho neříkají. (To nelze vyčítat rodičům, ale vedení oddílu a jeho trenérům. Vidí priority jinde, než opravdu jsou.) Na utkání s žáky nebo dorostem jede kdokoli, trenér ne, neboť ten právě někde hraje utkání. I naprostá většina dospělých hráčů trénuje bez trenéra, jen tak, že si odehraje svou disciplinu na číslo. Na kuželnu přicházejí pokud možno tak, aby tam bylo co nejméně spoluhráčů, aby mohli ihned odehrát a odejít. Trenér, který za nimi stojí při utkání, je při tréninku nevidí, protože hrál před nimi a musel odejít domů. A hráči to nevdají, protože si svou porci odehraje a je přesvědčen, že si umí poradit sám. Jen příležitostně, když má delší dobu potíže, řekne spoluhráči, aby se na něho pár hodů podíval.

Kdybyste tyto poznatky slyšeli o jiném sportu, co byste si pomysleli? Nemyslíte, že dozrál čas k zásadní změně? V této knížce nelze dát zaručený recept, jak vychovat mistra světa. Chce pouze pomoci rodičům, kteří chtějí trénovat své děti, hráčům, kteří chtějí poradit kamarádovi v družstvu. Těm, kteří chtějí začínat bez zbytečných omylů a tápání. Všem, kdož chtějí dát „dobrý základ“ svým svěřencům. Protože jen na takových základech se i dobře staví. A dobrý základ musí získat i ten, kdo mistrem světa chce být a jednou možná i bude. Výchova obecně (trenéra, hráče, manažera) má své zákonitosti a jejich znalost pomáhá proces výchovy urychlit a zkvalitnit, pomáhá vyhnout se omylům a chybám. Neodstraní je všechny, ani to není nutné, protože k poznání vede i řešení krizových situací. Jejich znalost pomáhá vidět problém v širších souvislostech a nabízí metodu či metody řešení vždy v několika možných variantách.

### 5.3 Jaký by měl být trenér, aby mohl úspěšně pracovat?

Trenér **musí mít schopnost komunikovat s lidmi** – bez této vlastnosti lze jen velmi těžko navázat se sportovcem užší kontakt a vzbudit v něm důvěru a zájem.

**Musí mít dostatek vědomostí o sportu, ve kterém pracuje** – znát jeho pravidla a zákonitosti. Sám nemusí být nejvýkonnější sportovec, ale praktické zkušenosti jsou nezbytné, neboť musí přesně rozeznat, co ještě možné je a co už ne.

Musí být pro svou věc zapálený, **musí chtít a umět předávat své vědomosti**. Jedno bez druhého vede jen k polovičním úspěchům. I tu největší pravdu lze prezentovat

několika způsoby. Ale jen jeden je v dané chvíli ten nevhodnější a vede k úspěchu. Ovšem i zde platí, že každý člověk jinak vnímá a má jiné představy, jiné možnosti a jiné dovednosti. Ten nevhodnější způsob vyžaduje u každého člověka jiný přístup. Je na trenérovi, aby poznal, který to je.

**Základem komunikace je předávání informací.** To ale neznamená, že jde o jednosměrný proces, kdy trenér mluví a hráč poslouchá. Trenér samozřejmě vydá pokyny, určí např. pořadí, systém nebo způsob. Potom však musí umět pozorně naslouchat hráči, jeho názory zvážit a zodpovědně analyzovat. Teprve s využitím názoru hráče může problém pojmenovat a vysvětlit způsob jeho řešení.

**Pamatujte:** Komunikace vede k navazování vztahů. Přesvědčivost (naléhavost) je vyjádřena osobní zaujatostí pro věc.

Dialog obvykle začíná trenér. Ten také určuje a usměrňuje spád i téma rozhovoru. Jak má trenér jednat a jak svůj projev kontrolovat a řídit? Tak, aby docílil dobré výsledky. Nesmí opomenout sám dodržovat určitá pravidla.

**Trenér musí přesně vědět, co chce sdělit!** Nevyplatí se chtít mluvit rychle a za každou cenu. Každý jinak vnímá taktické nebo pohybové rady. Nemá cenu říkat v daném okamžiku víc, než je schopen hráč pochopit. Záleží na dobrém odhadu. Trenér říká jen to, co může v té chvíli hráč vstřebat. To vše musí prezentovat zřetelně a v klidu. Zkušený trenér pozná, kdy už hráč přestává vnímat a je „někde jinde“.

**Trenér musí být nad věcí, musí se ovládat!** I vážná věc se nejen dá, ale musí říci tak, aby neodrazovala a aby hráč měl pocit, že je vše prováděno v jeho zájmu. Konec rozhovoru by měl vždy být s úsměvem, chápatelivým a povzbuzujícím.

**Trenér se musí při komunikaci dívat hráči do očí!** To je stará pravda. Pohledu do očí uhýbá ten, kdo si nevěří. Oči vždy upoutávají. Dokonalý kontakt nemůže být navozen, když se oči klopijí či uhýbají. Na očích také trenér nejdříve pozná, kdy hráč ještě vnímá a kdy už je zbytečné mluvit. Oči také řeknou, jak je na tom hráč psychicky.

**Důležité je tempo a melodie řeči!** Ani moc rychle, ani moc pomalu řečená rada nemá správný účinek. Každý hráč o své hře přemýšlí. Trenér musí nejprve upoutat jeho pozornost a pak teprve může říci svou radu. Při řeči musí pozorně sledovat hráče, jestli stačí jeho myšlenku vstřebat a pracovat s ní. Tempo i melodie řeči se musí schopností hráče přizpůsobit.

**Trenér nemůže jen argumentovat, musí i naslouchat!** To, že trenér neustále mluví, je nejčastější příčinou špatné spolupráce mezi ním a hráčem. Trenér musí vyslechnout názor hráče, musí se ho snažit i pochopit. Jen tak mohou být jeho rady objektivní a mohou vést ke zlepšení situace.

**Trenér musí sledovat zájem hráče o svá sdělení!** To už bylo výše řečeno, ale je to třeba znovu zdůraznit. Pokud hráč „nemá stání“, myšlenkou je už u další hry, nemá žádná rada nadějí na výsledek. První a největší podmínkou úspěchu rady je upoutat pozornost hráče, odtrhnout ho od jiných myšlenek. Teprve pak může trenér s úspěchem poradit.

**Trenér musí mluvit všestranně srozumitelně!** Všechny rady, které jsou zde uvedeny, se překrývají a prolínají. Je to logické, neboť jsou všechny o komunikaci. Každá otázka vyžaduje jednoznačnou odpověď. Je třeba vzít v úvahu, že stejná situace ( třeba postavení kuželek či způsob hry ) se v různých oblastech nazývá jinak. Svou mluvu by měl trenér s hráčem sjednotit a při tréninku a zejména při utkáních mluvit tak, aby hráč bezpečně věděl, co mu chce trenér říci. Bez dalších zbytečných vysvětlujících slovíček a bez

zbytečného zdržování. Používání stejného slovníku navozuje pocit pochopení a usnadňuje řešení závažnějších situací.

**Trenér si musí vymezit čas pro svá sdělení!** Obecná sdělení, platná pro celý kolektiv, se vždy projednávají s kolektivem. Velmi přesně se musí zvážit, co je vhodnější probrat mezi čtyřmi očima. Všechny soukromé otázky, ale i např. odnaučování stylových chyb, je vhodnější probírat buď v malém kolektivu, nebo jen ve dvou, trenér s hráčem. Když má trenér u hráče důvěru a ten se mu svěřil se svým soukromím, nesmí trenér v žádném, ale opravdu v žádném případě tuto důvěru zklamat a tato sdělení zveřejnit. Ani tehdy, když se s hráčem rozejde ve zlém.

**Trenér nemá používat pomocná slova!** Také velmi důležité. Problém nebo řešení je třeba popsat jasně a srozumitelně. Používání pomocných slov dělá dojem, že trenér přesně neví, co chce říci. Vyvolá dojem vlastní nervozity, která se snadno přenesla na hráče.

**Tykat nebo vykat?** Určitě nejde o zásadní problém. Zvláště ve sportu je zcela běžné, že si všichni tykají. Dá se říci, že nezřídká nehraje roli ani věkový rozdíl. Platí však, že nabídka k tykání by vždy měla přijít v souladu s pravidly společenského chování. Tykání nesmí být nikdy důvodem k nevhodnému chování.

Ve sportu stejně jako všude jinde platí obdobná pravidla spolupráce. Vyplatí se je znát, řídit se jimi a učit druhé, aby je respektovali. Vzájemné vztahy se upevňují, když trenér jako řídicí osobnost (o čemž bude řeč dále) dle těchto zásad pracuje a ctí je.

## 5.4 Zásady spolupráce trenéra a hráče

Aby trenér s hráčem racionálně komunikovali a rozuměli si, musí oba dodržovat určitá pravidla. Trenér jako řídicí osobnost musí vzájemný vztah kontrolovat a usměrňovat. Zejména na něm záleží, jak bude vypadat. Která pravidla je rozumné dodržovat?

**Dát každému šanci, aby si na trenéra zvykl.** Nic se nesmí úspěchat. Ani zkušený trenér nepozná na první pohled, jaký hráč je. Hráč ani trenér to nemají napsané na čele. Každého z dvojice provází dobrá či špatná pověst. Potvrá nějakou dobu, než si na sebe zvyknou a naučí se navzájem respektovat. Je třeba dát oběma šanci, aby si na sebe zvykli.

**Navázat pozitivní kontakt.** Je-li kontakt navázán, je důležité, aby byl pozitivní. Trenér je řídicí člen tohoto malého kolektivu, má víc zkušeností a vědomostí. Není možné začínat vztah tím, že se „hráč preventivně srovná do latě, aby si moc nevyskakoval“. Trenér kolem sebe nesmí postavit zeď. Nikdo nemusí být takový, jak se jeví na první pohled. Trenér jako zkušenější nese od počátku větší odpovědnost za vzájemný vztah. A ten by určitě pozitivní měl být.

**Respektovat v maximální možné míře druhého.** Jde o pravidlo platné v soukromí i ve sportu. Neznamená souhlasit s partnerem ve všem a na vše kývat. Respektovat znamená umět vyslechnout partnerův názor, přemýšlet a diskutovat o něm jako o myšlence plnohodnotné osobnosti.

**Každému vycházet vstříc.** Trenér je nad věcí a vidí dál než jeho svěřenci. Často dopředu tuší, s čím přijdou a co budou chtít. Je třeba usnadnit jim trochu jejich úlohu a netvářit se nechápavě a odmítavě. Ať jsou otázka či problém jakkoliv důležité, je nutné snažit se jim porozumět a popovídat si o nich. Jejich řešení pro hráče kladné či záporné nesmí postavit mezi trenéra a hráče výraznou překážku.

**Nepodléhat impulsivně sympatiím či antipatiím.** Toto pravidlo již bylo také zmíněno, je třeba ještě ho zdůraznit. Ne každý má své srdce na dlani a je ochoten je každému na

potkání ukázat. Drsná slupka může skrývat křehké jádro. Není všechno zlato, co se třpytí. Ani trenér by neměl sázet jen na první dojem. Snahou by mělo být hráče co nejdříve poctivě ohodnotit a zařadit. Častá změna přístupu může situaci ztížit. Samozřejmě to ale neznamená, že změna je úplně vyloučena. Žádný člověk nemá celý život stejné názory. A ve sportu, kde žádáme hráče, aby si sahal na dno svých sil a vydávali ze sebe vše, co v nich je, se často vztahy vyhocují a mohou vyústit do krizové situace. Taková změna vztahů nemusí být řídkým jevem. Ale pozor! Nesmí být unáhlená.

**Držet své emoce na uzdě.** Jde víc o pokyn pro trenéra než pro hráče. Trenér by neměl impulsivně reagovat na každou maličkost. Je lépe počítat do deseti, během té doby si zopakovat všechna pro a proti a zapomenout na první ostrá slova, která měl na jazyku. Sebekontrola výroků vyloučí nutnost je co chvíli měnit.

**Jednat přirozeně.** Trenér je nadřízený hráčům a vedoucí osobnost kolektivu. To ale neznamená, že není jeho členem. Jen přirozené, nevyumělkované a neafektované jednání může pozitivně řešit problémy. Trenér je s kolektivem i mimo trénink nebo utkání. Musí s ním mít stejný „slovník“ i stejné zájmy. A je samozřejmostí, že i jeho chování musí být přirozené.

**Vyvolávat příjemnou atmosféru.** Jsou různí lidé. Jedni přijdou do kolektivu a přijde s nimi smích a dobrá nálada. Druzí hned mezi dveřmi ventilují své problémy a vyžadují účast ostatních (že tchyně, manželka, ceny, politika, řidiči, nadřízení atd. jsou hrozní, nechápaví, nevzdělaní atd.). Na tréninku a zejména před utkáním nejsou takové debaty dobré, neboť nezřídká nastolují stísněnou atmosféru. Trenér by měl být prototypem člověka pohodového. Taková osobnost obvykle nemívá problémy s výchovou a usměrňováním hráčů.

**Každé jednání je třeba uzavřít tak, aby následující mohlo začít bez problémů.** Jde o klíčovou zásadu a není vůbec lehké ji dodržovat. Pro vedoucí osobnost kolektivu, pro toho, kdo má a musí mít poslední a rozhodující slovo, však platí dvojnásob. Poslední slovo diskuse nesmí být takové, aby znemožňovalo její pokračování. Trenér je řídicí člen kolektivu a má povinnost celou diskusi směřovat ke konci, který by něco řešil, byl přínosem. Do kolektivu lidé přicházejí, jiní odcházejí. Je to jev přirozený, nemůže to být jiné. Ale jen rozchod v dobrém neznemožní případnou budoucí spolupráci. Trenér musí celou diskusi vždy směřovat tak, aby končila přátelským rozloučením, nikdy ne křikem a prásknutím dveřmi. Je to výhodné jak pro hráče, tak pro další trenérovu práci. Není třeba si ji zbytečně ztěžovat.

Respektování těchto zásad usnadní trenérovi práci. Je přitom na něm, aby to, co učí, i sám prováděl, neboť má ve vztahu hráč-trenér hlavní roli. Neznamená to ale, že může prosazovat své zásady za každou cenu. Vyvaruje se role diktátora. Ta by byla trochu pochopitelná snad jen u dorostu, ale ani zde by nebyla vhodná. Na vývoj hráče by určitě měla spíše negativní než pozitivní vliv.

Trenér učí hráče zásadám správné hry. Ne tím, že mu donekonečna opakuje poučky a pravidla, že mu říká, co udělal špatně a co dobře. Především ho učí uvažovat nad svou hrou, vnímat každý svůj pohyb, porovnávat skutečný výsledek hodu s vlastním pocitem. Vše analyzovat a dle toho korigovat hru. V žádném případě to neznamená nastolit stav, kdy se každý hod hraje jinak. Naopak, znamená to vracet hráče do „své“ hry, do toho, co má zažité a co mu vyhovuje.

K tomu, aby poskytované rady o vztazích mezi trenérem a hráčem byly účinné, je zapotřebí uvědomit si a dodržovat následující:



Je nezbytné  **vysvětlit důvody** rozhovoru s hráčem, sdělit otevřeně povahu a význam problému, který je třeba řešit nebo podstatu rozhodnutí, které je třeba učinit. Řešení problému vyžaduje plné soustředění s eliminací rušivých vlivů.

**Otázky a dialog** směřovat tak, aby hráč sám nacházel nové úhly pohledu na problémy. Aktivovat hráče k tomu, aby společně s trenérem uvažoval nahlas. Dotazy klást taktně! Vtíravá nebo útočná otázka vede k pasivitě nebo agresii. Být trpělivý.

Nové  **informace podávat přehledně**, nejlépe jednotlivě. Jedině tak nevznikne informační chaos, z něhož se rodí polopravdy a deformace. Svě názory neprosazovat za každou cenu. Napovědět, co je třeba, ale nechat hráče, aby sám diagnostikoval chybu a nacházel řešení.

Jestliže hráč naleznе vlastní a reálný (!) způsob řešení problému, pak je moudré ho **respektovat**. Znamená to, že další postup bude výsledkem vzájemné shody. Trenér i hráč musí přesně vědět, co se má dít v následující etapě. Řešení trenéra by mohlo být pravděpodobně lepší, ale důležitější je samostatná práce hráče ústící ve vzájemnou spolupráci a pocit důvěry.

I když se všechna úskalí zvládnou, je třeba mít na paměti, že hráči citlivě a bezprostředně reagují na netaktní způsoby vedení. Je třeba velké trpělivosti k vytvoření atmosféry, jejímž výsledkem bude přijetí formy tréninku. I trenér musí být připraven k případné změně názoru. Optimální varianta úspěšné spolupráce závisí na sladění představ trenéra s představami hráče.

Veškeré předcházející úvahy a rady mají ve své podstatě jediný cíl. Naučit trenéra o své práci přemýšlet. Jeho jednání musí být cílevědomé, konané po důkladném uvážení problému, po provedení rozboru příčin. Na základě znalostí nalézat optimální řešení. Nejednat impulsivně, ale až po důsledném zvážení situace. Řešení musí být dobře analyzováno předem, nikdy ne slepované až při rozhovoru.

K řízení a plánování tréninku patří systematické sledování výsledků hráčů i kolektivu. Trenér musí při své práci svěřence hodnotit. Musí ocenit jeho dobré výsledky či snahu, musí otevřeně mluvit o chybách a nedostacích. Hodnocení musí být motivujícím prvkem dalšího výkonnostního růstu.

## 5.5 Hodnocení hráčů

Při své práci se trenér nemůže vyhnout hodnocení hráčů. Hodnocení je třeba provádět systematicky bez ohledu na to, zda se vyhrává nebo prohrává či žádné problémy nenastaly. Může se stát, že se náhle přestane kolektivu či jedinci dařit, ať při tréninku či utkání. Pouze efektivní systém hodnocení motivuje hráče, udržuje jejich zájem a zapojuje je do týmové práce.

Při hodnocení se vyplatí dodržovat **několik zásad**, které poskytnou každému hráči odpověď na otázky:

**Co se ode mne očekává ?**

**Jak si vedu?**

**Jaké mám vyhlídky?**

**Co mohu a mám udělat pro další zlepšení své hry?**

**Jaké se mi otevírají možnosti a příležitosti?**

**Základní princip hodnocení hráče** by neměl opomenout - **konstatovat snahu, je-li nesporná,**

- **zhodnotit výsledný výkon,**
- **uznat zásluhy,**
- **vymezit přednosti a nedostatky,**
- **motivovat rozvoj potenciálu,**
- **specifikovat budoucí vývoj,**
- **odměňovat,**
- **trestat.**

## 5.6 Systém hodnocení hráčů – zásady

**Hodnocení hráče nesmí:**

- být jednostranným monologem trenéra bez možnosti hráče vyjádřit se k tématu,
- být útokem na jeho charakter či osobnost, odsuzujícím postojem, subjektivní kritikou,
- být disciplinárním pohovorem s případnými výhrůzkami,
- vyústit v utajované záznamy o hráči, které hráč nikdy neuvidí, ale může se o nich dozvědět.

**Hodnocení hráče má**

- být příležitostí k oboustranné komunikaci, při níž má hráč právo vyjádřit svůj názor,
- vyústit ve snahu hráče a trenéra vyřešit problém a stanovit konstruktivní plán,
- být povzbuzujícím stimulem ( motivací ) pro hodnoceného hráče,
- vždy posílit důvěru mezi trenérem a jeho svěřenci.

**Dobré vedení hráče vyžaduje**

- praktické zkušenosti,
- pomoc druhých v praktickém učení,
- akceptovat skutečnost, že lidé se učí jen při dostatku podnětů,
- poznání, že hráči jsou ovlivněni vaším stylem, vedením, vašimi postoji a prioritami,
- souhlas s tím, že hráči mají potřebu podílet se na stanovení cílů, aby se zvýšila jejich motivace a snaha,
- vyžadovat od hráčů informace o tom, jak pracují,
- častý a neformální kontakt mezi hráči a trenérem,
- schopnost předávat zkušenosti a nešetřit osobní radou,
- naslouchat tomu, co hráči skutečně říkají a porozumět , co se za slovy skrývá,
- rozpoznat situaci a okamžik, kdy hráč otevřeně přijme radu,
- odmítnutí pocitu vlastní autority či významnosti v souvislosti s poskytovanou radou,
- znát techniky koučování a vědět něco o způsobu učení.

**Úspěšný trenér** se zajímá o hráče, rozpozná a studuje jejich schopnosti. Zná jejich přání a zájmy a nesnaží se myslet za ně. Učí se během akcí a neustále analyzuje výsledky svého úsilí. Dobrá práce s hráči vyžaduje mnoho času a vědomé snahy uplatnit spolupráci místo direktivního řízení.

**Úspěšný trenér** se učí naslouchat, pozorovat, klást otázky, diskutovat s hráči a provádět věcná shrnutí a rozborů.

I když překonáte všechna nastíněná úskalí, musíte mít stále na paměti, že hráči jsou citliví k různým způsobům vedení. Znovu zdůrazňujeme potřebu velkého taktu a trpělivosti k vytvoření atmosféry úspěšné spolupráce a sladění cílů trenéra s cíli hráče.