

UNIVERZITA KARLOVA  
Fakulta tělesné výchovy a sportu

## **Strategie a taktika v tenisové dvouhře**

Diplomová práce

Vedoucí diplomové práce:

**Mgr. Tomáš Kočib**

Vypracoval:

**Bc. Josef Procházka**

Praha, prosinec 2020

Prohlašuji, že jsem závěrečnou diplomovou práci zpracoval samostatně a že jsem uvedl všechny použité informační zdroje a literaturu. Tato práce ani její podstatná část nebyla předložena k získání jiného nebo stejného akademického titulu.

V Praze, dne

.....

podpis diplomanta

### Evidenční list

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

Jméno a příjmení:

Fakulta / katedra:

Datum vypůjčení:

Podpis:

---

## **Poděkování**

Nejprve bych rád poděkoval vedoucímu této práce, panu Mgr. Tomáši Kočíbovi. Během celého studia mi byl pan Kočíb mentorem a vzorem. Výzkum prezentovaný v této práci vděčí v mnohém jeho konstruktivním radám a odbornému vedení. Velmi mi pomohl ve výběru odborné literatury. Pokud jde o výzkum prezentovaný v této práci, výrazně mě inspiroval ve snaze nahlédnout do nitra jak tenisových hráčů, tak i trenérů.

Velké díky patří samozřejmě i všem 18 respondentům, kteří se dobrovolně zúčastnili výzkumu, obětovali svůj čas a byli se mnou ochotní velmi otevřeně mluvit. Výsledky této práce jsou z podstatné části dílem této jejich ochoty.

Dále bych rád poděkoval Mgr. Milanovi Soutorovi, Ph.D., který je pro mě velkou inspirací. Během psaní diplomové práce mě neustále motivoval, pomohl mi s jazykovou korekturou a poskytl mi užitečné rady pro práci s odbornou terminologií. Jeho rady z oblasti akademického psaní a metodologie přispěly k sepsání výsledného tvaru této práce.

V neposlední řadě bych chtěl poděkovat své rodině, která mi umožnila studovat na UK FTVS. Neustále mě během studií podporovala, povzbuzovala, vytvořila mi potřebné zázemí pro studium a nikdy na mě nezanevřela.

## **Abstrakt**

**Název práce:** Strategie a taktika v tenisové dvouhře

**Cíle práce:** Primárním cílem této práce je zjistit, co v různých oblastech tréninkového procesu mladí excelentní hráči tenisu vyžadují po trenérech proto, aby byl tréninkový proces co nejúčinnější. Sekundárním cílem je doplnit hráčskou perspektivu trenérskou perspektivou. Zkušení trenéři poskytli své názory na to, co považují za klíčové v oblasti vedení svých svěřenců.

**Metody:** Studie využívá výzkumného designu mnoho-případové explorativní studie se sběrem dat prostřednictvím polostrukturovaných rozhovorů. Jedná se o kvalitativní výzkum. Data získaná v celkovém počtu od 18 respondentů (9 hráčů, 9 trenérů) byla analyzována deduktivní formou tematické analýzy. Výsledkem výzkumu jsou dvě tematické tabulky a doprovodné zprávy komentující výpovědi respondentů s důrazem na formulaci užitečných doporučení a propojení s teoretickou částí práce.

**Výsledky:** Data nám zdůraznila důležitost taktické přípravy. Výrazně se projevil názor, že pro maximalizaci efektivity tréninkového procesu je nezbytné přibližovat prvky tréninkového procesu, v různých ohledech (taktika, psychika, fyzický výkon atd.), náročnosti reálného zápasu. Stejně tak se ale ukázalo, že v předzápasové přípravě je potřeba náročnost tréninkových jednotek systematicky regulovat pro dosažení optimální připravenosti hráče. Co se týče strategie, zjistili jsme, že důležitým předpokladem schopnosti formulovat strategii je u svěřence dostatečná znalost pojmů taktického myšlení. Z dat jsme dále získali zajímavá doporučení např. z těchto oblastí: komunikace trenér-svěřenec; komunikace trenér-rodíč; taktický význam a efektivita „on-court“ koučinku.

**Klíčová slova:** tenis, tréninkový proces, taktika v tenise, strategie v tenise, koučování, tenisová dvouhra

## **Abstract**

**Title:** Strategy and tactics in tennis singles

**Objectives:** The primary goal of this study was to inquire, at various levels of the training process, into what elite tennis players require from their coaches in order to maximize the outcomes of the training process. The secondary goal was to supply the perspective of the players with a perspective obtained from experienced tennis coaches. The coaches provided us with their views on what makes the training process effective.

**Methods:** The research design of this study is a version of the multi-case explorative study that gathers data by means of semi-structured interviews. It is a case of qualitative research. The data obtained, in total from 18 respondents (9 players, 9 coaches), were submitted to a deductive form of thematic analysis. Two thematic tables and the related reports are the outcomes. The reports were made with the intention of formulating useful recommendations, whenever possible, and to relate the findings to the content of the theoretical part of the thesis.

**Results:** Our data have underpinned the importance of tactics training. To maximize the effectiveness of the training process, it has been reported, it is necessary to bring the training process in terms of performance, in various aspects (tactics, psychology, physical performance etc.), as close to the requirements of an actual match as possible. It has also been reported that it is highly advisable to adjust systematically the performance requirements of the training units in one week before in order that the player enters the contest in an optimal state of readiness. We have further observed in the data that sufficient knowledge of the concepts of tactics is a key component of players' ability to construct feasible game plans. Based on our analysis we have formulated useful recommendations in these areas such as these: coach-athlete communication, coach-athlete's parents communication, tactical relevance of on-court coaching and the requirements for making this an effective tool.

**Keywords:** tennis, training process, tactics in tennis, strategy in tennis, coaching, tennis singles

## **OBSAH**

<b>1 ÚVOD</b>	<b>9</b>
<b>2 OBECNÁ TEORETICKÁ VÝCHODISKA</b>	<b>11</b>
2.1 Tenis	11
2.2 Tenisová dvouhra	13
2.3 Profese trenéra a její legislativní ukotvení v ČR	14
<b>3 TEORETICKÁ VÝCHODISKA VÝZKUMU</b>	<b>17</b>
3.1 Trenér	19
3.1.1 Role trenéra a koučování	19
3.1.2 Trenérská filosofie	25
3.1.3 3 modely trénování	26
3.1.4 Didaktické styly	31
3.2 Přijetí svěřence / Výběr trenéra začátek spolupráce	32
3.3 Dlouhodobá příprava	33
3.3.1 Taktika	35
3.3.2 Strategie	40
3.3.3 Psychika	41
3.4 Příprava před soutěží	45
3.5 Soutěž a koučování během zápasu	46
3.6 Analýza po zápase, změny v tréninku	47
3.7 Ideální trenér	48
<b>4 CÍLE A ÚKOLY PRÁCE, HYPOTÉZY</b>	<b>56</b>
4.1 Cíl práce	56
4.2 Výzkumné otázky	56
4.3 Úkoly práce	58
<b>5 METODIKA VÝZKUMU</b>	<b>59</b>
5.1 Charakteristika vzorku	59
5.2 Etika	61
5.3 Popis použité metody	62
5.3.1 Více-případová studie	62
5.3.2 Sběr dat	63
5.3.3 Tematická analýza	65
<b>6 VÝSLEDKY</b>	<b>69</b>
6.1 Hráči	70
6.2 Trenéři	105
6.3 Srovnání hráčské a trenérské perspektivy	123
<b>7 DISKUSE</b>	<b>125</b>
<b>8 ZÁVĚR</b>	<b>133</b>
<b>SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY</b>	<b>134</b>
<b>SEZNAM TABULEK A SCHÉMAT</b>	<b>140</b>
<b>SEZNAM PŘÍLOH</b>	<b>140</b>

## SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK

<b>Zkratka</b>	<b>Význam</b>
<b>ATP</b>	Association of Tennis Professionals / Asociace tenisových profesionálů
<b>ITF</b>	International Tennis Federation / Mezinárodní tenisová federace
<b>WTA</b>	Women's Tennis Association / Ženská tenisová asociace
<b>ČTS</b>	Český tenisový svaz
<b>MML</b>	Mediational Model of Leadership / Mediační model vedení
<b>MDML</b>	Multi-dimensional Model of Leadership / Multidimenzionální model vedení
<b>GTM</b>	Grounded Theory Method / Metoda teorie zakotvené v datech
<b>TA</b>	Thematic Analysis / Tematická analýza



# 1 ÚVOD

Za poslední roky se tenis do značné míry transformoval. Je to dynamicky se měnící sport. Přímé údery, jež byly k pozorování v první polovině předchozího století, jsou již minulostí. Zasluhou propracovanější kondiční přípravy, přestavby techniky, pokročilejších výpletů, míčů a v neposlední řadě i samotných raket, je možné vidět daleko rychlejší údery, které jsou více rotované a mnohem jistější a přesnější. Přispěním těchto faktorů je možné v současnosti pozorovat nepřetržitý vývoj ve stylu taktického řízení tenisového zápasu.

Vrcholový tenis již zdaleka není jen o zápalu jednotlivých hráčů, nýbrž na jejich výsledcích se odráží veliký kus práce v řadě oborů. Dennodenní úsilí ve spojení s vědeckým pokrokem posouvají tento sport rapidně kupředu.

Tenisu se aktivně věnuji už od dětství. I s vědomím toho, že nejsem a ani nikdy už nebudu světová jednička, nadšení pro hru typické pro tenis, touha po vítězství a snaha neustále se zlepšovat po fyzické, psychické, ale i taktické stránce mě nikdy nepřestanou naplňovat. Před aktivním hraním jsem před časem dal přednost trenérské profesi. Snažím se své dlouhodobé zkušenosti předat dál. Představa, že mohu být vzorem pro ty nejmladší a že mám příležitost vychovat budoucí generaci hráčů, ze kterých mohou být s obrovskou dávkou snahy a samozřejmě i štěstí světoví hráči, mě pomáhá posouvat se dál.

V práci se zabývám různými aspekty uplatnění strategie a taktiky v tenisové dvouhře. V dnešní době se souboj tenisových hráčů zdaleka neodehrává jen v okamžicích průběhu samotného zápasu. Hráči se svými trenéry dělají řadu klíčových rozhodnutí hodiny, i dny před zápasem. Nejlepší tenisté jdou na dvorec s jasně předem promyšlenou strategií. Mně se bohužel důrazu na rozvoj taktického myšlení ze strany trenérů nedostávalo a tak jsem se k pochopení důležitosti taktické přípravy a strategie dostal až při studiích na UK FTVS a také díky tomu, že jsem se začal aktivně věnovat trenérské profesi.

Když jsem pátral po informacích, jak převést strategii a taktiku do reálné hry, došel jsem k tomu, že se studiem literatury si nevystačím. Zjistil jsem, že nejvhodnější bude poznatky čerpané z literatury doplnit vzhledem a radami těch nejpovolanějších v tenisovém oboru. Výrazem naplnění tohoto záměru je tato práce. Vedle rozšíření

vlastních obzorů jsem se prostřednictvím výzkumu prezentovaného v této práci pokusil přispět i k rozšíření obzorů trenérských kolegů. Zvolený výzkumný design i výběr respondentů reflektuje tento záměr. Už tehdy, když jsem začínal se studiem na UK FTVS, jsem dostal nápad, že by bylo velmi přínosné proniknout takříkajíc do centra dění, tedy dostat se k profesionálním hráčům a trenérům, abych od nich získal cenné rady a zkušenosti. Metoda více-případové studie založené na sběru dat pomocí polostrukturovaných rozhovorů se zdála být ideálním metodologickým řešením.

Nakolik jsem si vědom, v České republice nebyl realizován kvalitativní výzkum na téma taktiky a strategie v tenise, který by se tematickou šíří a rozsahem rovnal výzkumu prezentovanému v této práci. Výzkum bezpochyby prohloubil můj zájem o tenis a přesvědčil mě o hodnotě trenérské profese. Věřím, že práce může představovat vodítko pro všechny ty, kteří v tuzemsku budou chtít trénování tenisu zefektivnit a v důsledku toho vychovávat čím dále více konkurenceschopnější hráče.

## 2 OBECNÁ TEORETICKÁ VÝCHODISKA

### 2.1 Tenis

Tenis je ve své základní herní formě (dvouhra) individuálním sportem, proto se řadí mezi psychicky nejnáročnější sporty. Tenisový hráč totiž při dvouhře spoléhá jen sám na sebe, což není dáno (při dvouhře) pouze tím, že nejde o týmový sport, ale také tím, že ve většině soutěží není povolena komunikace mezi trenérem a hráčem během zápasu (tzv. „on-court“ koučink).<sup>1</sup> Tenis ale přispívá i ke zvyšování smyslu pro kolektiv. Soutěže družstev jsou soutěže kolektivů. Tenis se navíc nevyčerpává dvouhrou. Hráči se utkávají ve dvou typech zápasů: dvouhry, což je zápas jednotlivců, a čtyřhry, což je hra dvou párů proti sobě.<sup>2</sup>

Tenisová hra se odehrává na tenisovém dvorci. Scholl (2008) rozlišuje dvorce podle typu povrchu na antukové, s tvrdým povrchem a halové dvorce. Tento výčet můžeme rozšířit o travnaté dvorce, na kterých se hrají i některé z nejprestižnějších soutěží, např. Wimbledon. Scholl (2008) uvádí rozměry tenisového dvorce pro dvouhru i čtyřhru v rámci užitečného schématu, které je reprodukováno na následující straně.

*„Hřiště pro dvouhru je obdélník 23,77 m dlouhý a 8,23 m široký. Ve středu je rozděleno sítí, jejíž konce jsou upevněny na sloupcích vysokých 1,07 m. Protože se obvykle užívá dvorce pro dvouhru i pro čtyřhru, podpírá se pro dvouhru síť pomocnými sloupky, vkládanými pod síť vysokými 1,07 m, a to ve vzdálenosti 0,914 m od podélných čar dvouhry. Výška sítě uprostřed je 0,914 m a je tam stažena dolů plátěným popruhem, širokým 5 cm (tzv. Wimbledon). Pro čtyřhru je dvorec široký 10,97 m a je tedy o 1,37 m na každé straně širší než pro dvouhru“ (Jankovský, 2002, s. 73).*

---

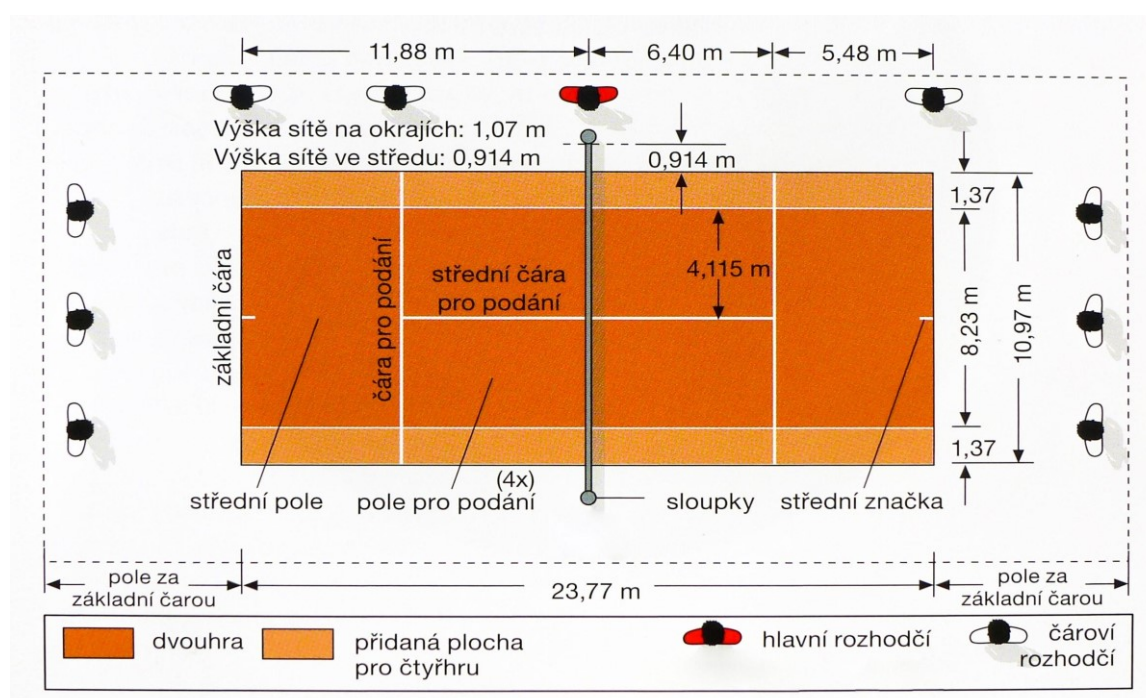
<sup>1</sup> Pravidla týkající se tohoto zásahu trenéra jsou stručně uvedena v podkapitole 3.5. Dále, jak později uvidíme, slovo „koučink“ se používá ve více významech. Podle jednoho z nich je koučink zvláštní metodou vedení svěřence založenou na kladení otázek. Když hovoříme o koučování během zápasu neboli o „on-court“ koučinku, nemáme na mysli tuto metodu. Abychom specifikum toho, co máme na mysli koučováním během zápasu terminologicky dostatečně odlišili, budeme používat jako technický termín pro tento zásah trenéra slovo: „on-court“ koučink.

<sup>2</sup> V textu této práce budeme používat dva úzce související výrazy, a to „hráč“ a „svěřenec“. Slovo „svěřenec“ používáme zpravidla tam, kde je jedním z témat vztah hráče k jeho trenérovi. Tenisovou hru budeme v souladu s terminologií pravidel tenisu ČTS nazývat v této práci „zápas“.

Pro tenis platí obecně charakteristika, kterou uvádí Zháněl a kol. (2011), že tenis je sportovním odvětvím, v němž se projevují všechny obecné koordinační schopnosti (diferenční-kinestetická, orientační, rovnovážná, reakční, rytmická, schopnost sdružování pohybů a přestavby pohybu) s různou důležitostí. Mezi speciální koordinační schopnosti, které se v tenise uplatňují, patří: kontrola míče, regulace vzdálenosti a tzv. „timing“. Tenis se vyznačuje velkou šíří různých úderů. Je výrazně ovlivňován vnějšími podmínkami (déšť, nadmořská výška, slunce, vítr atd.).

Podobně jako jiné síťové hry, i tenis je sportovní hrou neinvazivního typu, neboť plochy soupeřů jsou od sebe odděleny sítí.

**Schéma 1:** Rozměry tenisového dvorce (Scholl, 2006, s. 19)<sup>3</sup>



Hráči hrají na oddělených částech hracího pole a průběh zápasu je omezen dosažením stanoveného počtu vyhraných sad. V tenise se hraje na 2 vítězné sady. Výjimku tvoří grandslamové turnaje mužů, kde se hraje na 3 vítězné sady. Body se získávají chybou soupeře nebo tím, že hráč odehraje míč do pole soupeře tak, aby jej soupeř nebyl schopen vrátit zpět. Hra je charakteristická opakovanými krátkodobými a intenzivními pohybovými činnostmi, dále se vyznačuje relativně krátkými intervaly odpočinku mezi herními výměnami a při střídání stran (Dovalil a kol., 2005). Tenis

<sup>3</sup> Za účelem aktualizace schématu byly vymazány symboly dvou osob, jeden čárový rozhodčí a jeden rozhodčí na síti.

vyžaduje vysokou úroveň explozivní síly, reaktivní síly, rychlé síly a frekvenční rychlosti (Schönborn a Grosser, 2010).

Soutěže tenisu se hrají v následujících věkových kategoriích: Minitenis (6-7 let); Babytenis (děti 8-9 let); Mladší žactvo (10-12 let); Starší žactvo (13-14 let); Dorost (15-18 let); Dospělí (19 a více let). Soutěže minitenisu a babytenisu se hrají podle vlastního soutěžního řádu.

## 2.2 Tenisová dvouhra

Když se řekne slovo „tenis“, většině lidí se vybaví zápasy ve dvouhře. Je ale zapotřebí zdůraznit to, co jsme si uvedli již v předchozí podkapitole. Tenis se skládá ze dvou disciplín, dvouhry a čtyřhry. Hlavní rozdíl mezi dvouhrou a čtyřhrou je v počtu hráčů na dvorci. U dvouhry proti sobě hrají jednotlivci, zatímco u čtyřhry spolu soupeří dva páry (mohou být mužské, ženské i smíšené). Obě disciplíny leccos spojuje, např. u obou z nich se v zápasech pravidelně střídá útočná a obranná fáze (Höhm, 1982). Disciplíny se ale také v řadě bodech liší, zcela jednoznačně třeba v taktice.

Díky tomu, že ve čtyřhře máme na dvorci kromě sebe ještě tři další hráče (jednoho spoluhráče a dva protihráče), klade se větší důraz na přesnost umístění míče ve dvorci. Vzniká totiž méně otevřených částí (*openings*) dvorce. Jinými slovy, taktický styl, který v následující kapitole budeme nazývat „Hra do otevřené části dvorce“, má u zmíněných disciplín tenisu poněkud jinou podobu. Ve dvouhře je výkon závislý pouze na jednom hráči a jemu specifické skladbě pohybových a jiných schopností a dovedností.

Rozdíl ve výměru hracích ploch pro dvouhru i čtyřhru jsme si popsali v podkapitole výše. Hrací plocha pro dvouhru je přirozeně o něco menší, ale zase na ní hraje pouze jedna osoba. Na profesionální tenisové úrovni je tenisová dvouhra atraktivnější z hlediska komerčních zájmů a s tím spojené popularity u diváků. Na druhou stranu ale platí, že čtyřhra může poskytnout více pestrosti, např. díky různým variantám postavení hráčů či různým variantám pohybu spojeného s týmovou hrou (oproti hře jedno na jednoho). Odtud plyne výše zmíněná rozdílnost taktických možností u obou disciplín.

Každý zápas v tenise začíná podle pravidel podáním, které má směřovat do přesně vymezeného čtverce v protihráčově poli. Úkolem hráče je dostat svými

nejlepšími údery soupeře do obtížných situací tak, aby soupeř zkazil výměnu. Jinou možností je soupeře vyčerpat fyzicky, pokud má hráč v porovnání se soupeřovou výdrží navrch.<sup>4</sup> Pro zisk hry je zapotřebí, aby hráč vyhrál čtyři body (s výjimkou shody). Bodově oba hráči začínají zápas vždy na nule. První bod je 15, druhý bod 30, třetí bod 40 a čtvrtým bodem je pak hra. Pokud nastane stav 40-40, který se označuje jako shoda, pak je k zisku hry zapotřebí získat dva body za sebou. Pro zisk sady (setu) je zapotřebí, aby hráč získal šest her, ale podmínkou je, že musí získat minimálně o dvě hry více než soupeř. Pokud tedy nastane stav 5-5, hra pokračuje dál a sada může skončit výsledkem 7-5. Když nastane stav 6-6, následuje tzv. tiebreak. Tiebreak se hraje minimálně do 7 bodů. Zde opět platí pravidlo, že hráč musí mít minimálně o dva body více než soupeř, aby získal tiebreak pro sebe a v tom případě i celou sadu (Littleford a Magrath, 2010).

## 2.3 Profese trenéra a její legislativní ukotvení v ČR

V oblasti tréninkové profese nalezneme různé typy trenérů, od učitelů na školách, přes odborníky poskytující individuální tréninky veřejnosti, až po trenéry reprezentačních týmů. Zejména ve starších věkových kategoriích a na vrcholové úrovni sportu práci hlavního trenéra doplňuje práce dalších specialistů, např. fyzioterapeuti, výživoví specialisté, kondiční trenéři, psychologové. Také záleží na velikosti instituce. U menších klubů trenér z pravidla zastává více rolí najednou, zatímco u větších klubů bývá zvykem, že každý má svou jasně vymezenou úlohu (vyšší míra specializace). Podle Pierre de Coubertina (cit. dle Svobody 2007), v jeho publikaci *Pédagogie sportive* (1922), sport rozvíjí nejen fyzické výkony, ale i mravní, sociální a psychické stránky člověka. Z toho plyne, že na osobnost a dovednosti trenéra je kladeno mnoho rozmanitých nároků.

O rozmanitých nárocích kladených na trenéry budeme hovořit později v podkapitole 3.1, ve které si probereme souhrnným způsobem i různé role spojené s výkonem trenéra. V této podkapitole se omezíme na odpověď na otázku, jak je v ČR trenérská profese ukotvena z hlediska legislativy.

Profese trenéra je legislativně ukotvena prostřednictvím dokumentu MŠMT ČR. Jedná se o Zákon č. 563/2004 Sb. Profese trenéra je v tomto dokumentu zařazena mezi pedagogické profese. V §2 se konkrétně uvádí následující:

---

<sup>4</sup> Rozlišení taktických stylů je v této práci věnována podkapitola 3.3.1.

*„(1) Pedagogickým pracovníkem je ten, kdo koná přímou vyučovací, přímou výchovnou, přímou speciálně pedagogickou nebo přímou pedagogicko-psychologickou činnost přímým působením na vzdělávaného, kterým uskutečňuje výchovu a vzdělávání na základě zvláštního právního předpisu (dále jen „přímá pedagogická činnost“); je zaměstnancem právnické osoby, která vykonává činnost školy, nebo zaměstnancem státu nebo ředitelem školy, není-li k právnické osobě vykonávající činnost školy v pracovněprávním vztahu nebo není-li zaměstnancem státu. 2) Pedagogickým pracovníkem je též zaměstnanec, který vykonává přímou pedagogickou činnost v zařízeních sociální péče.*

*(2) Přímou pedagogickou činnost vykonává*

*a) učitel,*

*b) vychovatel,*

*c) speciální pedagog,*

*d) psycholog,*

*e) pedagog volného času,*

*f) asistent pedagoga,*

*g) trenér,*

*h) vedoucí pedagogický pracovník“ (Zákon č. 563/2004 Sb.)<sup>5</sup>.*

*Podle Lazarové a Jůvy (2006) „trenérské vzdělávání má v České republice ucelený systém, jde o trenérské licence A, B, C, tzn. třídy I., II. a III., které jsou přesně vymezeny požadavkem na počet absolvovaných výukových hodin. Licenci A je možné získat pouze studiem v akreditovaných programech příslušných vysokých škol se sportovním zaměřením.“*

---

<sup>5</sup> [online: [https://ppropo.mpsv.cz/zakon\\_563\\_2004](https://ppropo.mpsv.cz/zakon_563_2004)]

V § 21 Zákona č. 563/2004 Sb. se člení možnosti získání trenérské kvalifikace následujícím způsobem:

*„a) vysokoškolským vzděláním získaným studiem v akreditovaném magisterském studijním programu v oblasti pedagogických věd zaměřené na přípravu učitelů tělesné výchovy a získáním osvědčení nejméně II. třídy trenéra příslušné specializace,*

*b) vysokoškolským vzděláním získaným studiem v akreditovaném magisterském studijním programu ve studijním oboru tělesná výchova a sport a získáním osvědčení nejméně II. třídy trenéra příslušné specializace,*

*c) vysokoškolským vzděláním získaným studiem v akreditovaném bakalářském studijním programu v oblasti zaměřené na tělesnou výchovu a sport a získáním osvědčení nejméně II. třídy trenéra příslušné specializace, nebo*

*d) středním vzděláním s maturitní zkouškou získaným ukončením vzdělávacího programu středního vzdělávání nebo středním vzděláním s výučním listem získaným ukončením vzdělávacího programu středního vzdělávání a trenérskou školou tělovýchovných fakult vysokých škol a získáním osvědčení nejméně II. třídy trenéra příslušné specializace“ (Zákon č. 563/2004 Sb.).*



### 3 TEORETICKÁ VÝCHODISKA VÝZKUMU

Ke sběru dat prostřednictvím rozhovorů jsme využili dva scénáře, jeden pro rozhovory s hráči a druhý pro rozhovory s trenéry (viz Příloha č. 3). Každý ze scénářů obsahoval otevřené otázky, které byly seskupeny do velmi obecných popisných bloků. Tyto bloky jsou uvedeny v následující tabulce:

**Tabulka 1:** Základní popisné bloky = kategorický rámec výzkumu

Scénář pro HRÁČE	Scénář pro TRENÉRY
(1a) Osobní (hráčská) historie	(1b) Osobní (trenérská) historie
(2a) Výběr trenéra a začátek spolupráce	(2b) Přijetí svěřence
(3) Dlouhodobá příprava	(3) Dlouhodobá příprava
(4) Příprava před soutěží	(4) Příprava před soutěží
(5) Soutěž a koučování během zápasu	(5) Soutěž a koučování během zápasu
(6) Analýza po zápase, změny v tréninku	(6) Analýza po zápase, změny v tréninku
(7a) Hráčská reflexe trénování	(7b) Trenérská sebereflexe
-	(8b) Týmový aspekt trénování
(9) Sociální faktory	(9) Sociální faktory
(10) Ideální trenér	(10) Ideální trenér

Tabulka ukazuje, že scénáře byly postaveny tak, aby se obsahem maximálně překrývaly. Jak bude vysvětleno blíže v kapitole 4.1 Cíl práce, scénář jsme zpracovali ve dvou verzích, abychom ve formulaci daných otázek v jednotlivých blocích rozlišili mezi hráčskou perspektivou a perspektivou trenérskou.

Popisné bloky scénářů odpovídají metodologicky úrovni kategorií v rámci naší pozdější analýzy (viz kapitola 4) a slouží jako teoretické východisko našeho deduktivně

orientovaného kvalitativního výzkumu. Jinými slovy, tréninkový proces v tenise jako široce pojatý celek jsme si předem promysleli a rozparcelovali si ho do několika aspektů. Tyto aspekty odpovídají popisnému rozčlenění našich scénářů. Např. hodilo se nám rozlišovat mezi dlouhodobou přípravou hráče a přípravou před soutěží, která má oproti dlouhodobé přípravě řadu specifik. Neočekávali jsme, že námi předpokládaná základní rozlišení, jako je to mezi dlouhodobou přípravou a přípravou před soutěží, mají být něčím, co bychom měli v datech objevovat. Naopak jsme předpokládali, že propracovanější strukturování rozhovorů přispěje k tomu, abychom se v rozhovorech dostali ke konkrétnějším, méně očekávatelným a hlubším informacím.

*„Výzkumníci si kategorii vytvoří na začátku procesu analýzy dat proto, aby započali proces abstrakce. Rozvinutí kategorií pomáhá zajistit detaily v analytickém rozvíjení témat“* (Vaismoradi et al., 2016, s. 102). Náš výzkum využívá tematickou analýzu, ve které se kóduje prostřednictvím témat a ve které se vedle témat mohou objevit i kategorie. Pokud můžeme rozlišit mezi povrchovou a hlubší rovinou analýzy dat, pak kategorie se podle Vaismoradi et al. (2016) formují na povrchové, méně interpretativní rovině. Témata přichází vždy až s daty a jsou v datech zakotvena. V souladu s tímto chápáním rozdílu mezi kategorií a tématem můžeme naše základní popisné bloky uvedené v tabulce č. 1 chápat jako kategorie a jejich celek jako kategorický rámec výzkumu.

K tomu, abychom si vytvořili základní rozčlenění předmětu našeho výzkumu, tj. tréninkový proces v tenise v širokém slova smyslu (ovšem s důrazem na strategii a taktiku), nám dobře posloužilo schéma ve Slepíčka (1988, s. 12), které reprodukuje na další straně v úplnosti.

Stejně jako Slepíčka (1988) rozlišujeme mezi dlouhodobou přípravou, přípravou před soutěží, koučováním v průběhu soutěže (včetně případného „on-court“ koučinku) a přípravou po soutěži s tím, že poslední z uvedených druhů příprav jsme si rozdělili v rámci jedné kategorie na pozápasovou analýzu a změny v tréninkovém procesu (viz položka (6) v tabulce č. 1). Naopak od Slepíčky nepřebíráme jeho pohled na roli trenéra a roli kouče. Místo toho se přikláníme k více modernímu pojetí koučinku jako nedílné součásti celkové přípravy hráče včetně té dlouhodobé.

**Schéma 2:** *Trénink, vedení v soutěži, koučování (Slepička, 1988, s. 12)*

Příprava na soutěž		Soutěž	Příprava po soutěži	
dlouhodobá, tréninkový proces	krátkodobá, bezprostředně před soutěží	vedení sportovce v průběhu utkání nebo závodu	bezprostředně po utkání nebo závodu	v rámci dalšího tréninkového procesu

\_\_koučování\_\_

\_\_\_\_\_role kouče\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_vedení při soutěži\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_role trenéra\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_role trenéra\_\_\_\_\_

Zbytek výkladu v teoretické části je z valné části rozčleněn na základě námi přijatého kategorického rámce, tzn. je v souladu s členěním tabulky, kterou jsme si uvedli na začátku této kapitoly. Z tohoto důvodu taktéž odpovídá členění otázek v našich scénářích rozhovorů. Musíme dodat, že u některých položek kategorického rámce nevznikla potřeba námi danou oblast rozvádět teoreticky. Spíše nám šlo o to, co v rámci dané oblasti (kategorie) objevíme v datech. Položky, které jsou v teoretické části vynechané, jsou v tabulce č. 1 vyznačené červeně. Např. u položek „hráčská/trenérská reflexe trénování,“ (7a) a (7b), jsme nepředpokládali nutnost rozboru teorií. Neboť z povahy těchto kategorií jde o získání konkrétní reflexe respondentů na tréninkový proces pomocí sběru dat (rozhovory).

## 3.1 Trenér

### 3.1.1 Role trenéra a koučování

Slepička (1988) na základě výsledků ankety s trenéry rozdělil roli trenéra a roli kouče tak, jak to vidíme na schématu výše. Dále rozlišuje mezi koučováním a rolí kouče. Termínem „koučování“ má na mysli vedení sportovce v průběhu zápasu nebo závodu. V tenise toto odpovídá on-court koučinku, který není, jak si probereme blíže v podkapitole 3.5, z větší části povolen. Toto je ale příliš omezující definice koučování.

Podle nás dává smysl vidět koučování jako činnost, která se může projevovat v rámci zápasu i mimo zápas.

Vodičková (2012) shrnuje historii koučinku, podle které koučování vzniklo jako alternativa k trénování. „*Koučink vznikl v podstatě náhodně, když vedení hráče musel převzít jiný trenér, který sportovnímu odvětví nerozuměl. Usoudil tedy, že sportovce nemůže ihned vést, ale musí se od něj nejprve naučit potřebné věci. Začal se tedy sportovce tázat (typické pro koučink), jak dosáhl výkonu, co pro to obětoval, jaké podmínky potřebuje k tomu, aby předvedl nejvyšší výkon a na další podrobnosti. S odstupem času se ukázalo, že se svěřenec zlepšuje rychleji, než tomu bylo s předchozím trenérem. A pojetí koučinku bylo „objeveno““ (Vodičková, 2012, s. 19). Koučování v tomto smyslu odpovídá vymezení profese kouče v Blažej (2019, s. 11), podle kterého kouč „*vede svého klienta pomocí cílených a strukturovaných otázek, jimiž se snaží dosáhnout toho, aby si klient sám rozebral svou situaci a našel řešení.*“ Takové koučování se svým uplatněním neomezuje na průběh zápasu.*

Podle Johnson et al. (2011) je hlavním cílem trenéra (*coach*) připravit svého svěřence na vrcholový sportovní výkon (*peak performance*) a tato příprava má probíhat holisticky. Holismem se zde má na mysli to, že trenér uplatňuje kompetence ve všech těchto 6 oblastech: sportovní administrativa (*sports administration*), koučovací metody (*coaching methods*), sportovní medicína (*sports medicine*), kondiční příprava (*strength and conditioning*), sportovní psychologie (*sport psychology*), rozvoj sportovce (*athlete development*). V Johnson et al. (2011) se setkáváme s použitím slova „coach“ ve smyslu českého „trenér“, jestliže kompetence trenéra chápeme v dostatečně širokém smyslu (holistické pojetí tréninkového procesu). Ovšem vidíme také, že „coaching methods“ určují v téže studii pouze jednu z celkového počtu 6 složek kompetencí trenéra (*coach*), což odpovídá běžnému úzu, ve kterém „koučink“ představuje právě pouze část požadovaného výkonu trenéra, nikoli celek tohoto výkonu. Ve smyslu této terminologie ten, kdo se věnuje koučinku, nemusí nutně naplňovat všechny znaky trenérské profese (*coach*). Toho, kdo se omezuje čistě na koučink, bychom nejspíš nazvali prostým „kouč“ (vs. „trenér“) – ekvivalentem v anglosaské literatuře zde často bývá složitější termín: „*performance coach*“.

Slepička (1988) dále otevírá otázku, zda by kouč a trenér měli být jedna a tatáž osoba. V rámci ankety, kterou Slepička realizoval, se objevovaly názory, které vidí koučování, zejména v průběhu zápasu, jako specifickou činnost, ke které by měl mít

člověk určité znalosti a dovednosti. V rámci ankety dokonce zaznělo stanovisko, že by trénování a koučování neměla provádět jedna a táž osoba a to z toho důvodu, že jsou tyto dvě role velmi náročné a mohou být jen obtížně slučitelné. Slepíčka ve své knize uvádí příklad takové praxe, kdy měli někteří soudobí excelentní tenisté osobní kouče, jejichž hlavní úlohou bylo sledovat hru budoucích soupeřů a připravovat tenisty na základě těchto specifických poznatků na daný zápas. Na zbytku tréninkového procesu se tito koučové nijak významně nepodíleli.

Abychom se ve zmatcích ohledně používání termínů „koučování“ a „kouč“ zorientovali, pomůže nám uvědomit si dvě věci. Za prvé, koučování není jedna činnost, ale spíše soubor činností. Jedna z variant koučinku klade důraz na povzbuzování a poskytování taktických rad. U této varianty je koučování napojené spíše na konkrétní zápas. Toto odpovídá Slepíčkově upřednostňovanému pojmu koučování. Jiná varianta klade důraz na určitý méně direktivní (na vyptávání založený) způsob, jak pomáhat svěřenci dosahovat lepších výkonů. Obě varianty jsou opodstatněné a nevylučují se. Za druhé, odpověď na otázku, zda slučovat či neslučovat roli trenéra a kouče v jedné osobě, závisí na preferencích konkrétního hráče a na finančních možnostech hráče/klubu najmout si více specialistů do realizačního týmu. Obecně nemůžeme rozhodnout, zda je či není vhodné slučovat dotyčné role v jedné osobě.

Podle Blažeje (2019), který nám nabízí modernější pohled na zkoumanou problematiku, je hlavním cílem koučování působit na psychickou složku jednotlivce tak, aby dosáhl nejvyššího možného výkonu/rozvoje (v závislosti na tom, zda sledujeme tzv. transakční model nebo transformační). „*Obecným cílem koučování [je] zvyšování sebevědomí a sebeúcty jedince, respektování jeho vlastních potřeb a přebírání zodpovědnosti za vlastní činy*“ (Blažej, 2019, s. 5). Výkon trenérské profese je oproti tomu založen na práci s fyzickými-motorickými předpoklady sportovního výkonu v rámci dané sportovní aktivity.

Systematickým způsobem již od roku 1995 sdružuje kouče a zájemce o koučink Mezinárodní federace koučů (*ICF - International Coaching Federation*). Podle ní musí koučové splňovat tyto požadavky:

- Kouč by měl pomáhat lidem lépe si stanovit své cíle a následně je také dosahovat.

- Měl by chtít od svých klientů vždy víc, než čeho by dosáhli bez jeho pomoci.
- Podporuje své klienty, aby dosáhli svých výsledků rychleji.
- Předkládá možnosti a nástroje, zajišťuje pomoc a strukturu pro získání větší efektivity (Blažej, 2019, s. 11).

Na závěr této podkapitoly navážeme na výklad podkapitoly 2.3, ve které jsme si rozebrali trenérskou profesi z legislativního pohledu. Podíváme se na několik koncepcí, které mapují rozmanité role spojené s trenérskou profesí.

*„V průběhu své kariéry se trenér musí naučit celou řadu dovedností a rozvíjet řadu svých vlastností“* (Robinson, 2010, s. 37). Některé z prvků, které určují trenérské kvality konkrétního trenéra, mohou vycházet ze zkušeností s povoláními mimo oblast sportu, tzv. přenositelné dovednosti (*transferable skills*). Podle Crisfielda et al. (2003) se úspěšné trénování zakládá na následujících dovednostech a vlastnostech:

- *„Schopnost efektivně komunikovat, včetně schopnosti naslouchat*
- *umět dát nestrannou, včasnou a užitečnou zpětnou vazbu*
- *schopnost dobře plánovat*
- *schopnost analyzovat*
- *schopnost vytvořit a udržet podmínky pro bezpečné trénování*
- *schopnost zachovat si při trénování zvědavou mysl a udržet si motivovanost ohledně zlepšování svých trenérských dovedností a znalostí“* (Crisfield et al., 2003, cit. dle Robinsona 2010, s. 37).

Podle Crespo a Miley (2001, s. 12) úspěch tenisového trenéra závisí na zvládnutí každé z následujících funkcí:

- **Instruktor:** Řídí jednotlivé činnosti.
- **Učitel:** Předává nové znalosti a myšlenky.

- **Motivátor:** Probouzí v hráči pozitivní, vysoce zodpovědný přístup.
- **Vychovatel:** Stanovuje příslušné odměny a tresty.
- **Manažer:** Vede a usměrňuje hráče.
- **Organizátor:** Efektivním způsobem vyřizuje „papírování“, stará se o záležitosti organizačního charakteru.
- **Pracovník pro styk s veřejností:** Zajišťuje kontakt se sdělovacími prostředky.
- **Sociální pracovník:** Je-li třeba, působí jako rádce a opora hráče.
- **Přítel:** Vytváří si k hráči dobrý vztah.
- **Vědec:** Analyzuje, hodnotí a činí závěry.
- **Student:** Naslouchá, učí se, přemýšlí o sobě, neustále se snaží o sebezdokonalení.

Výše uvedené charakterizace rolí či dovedností trenéra si doplníme ještě o jednu. Jedná se o rozpracování rolí trenéra v oficiálním manuálu pro badminton ve Woodward (2016, s. 10, viz Schéma č. 3 níže). Jak vidíme, uvedené charakterizace se v lecčem překrývají a liší se stupněm složitosti. Není třeba trvat na jedné z nich, neboť způsobů, jak roli trenéra pojmout, je nespočet. Odnést bychom si z nich měli především to, že schopný trenér by na sebe měl umět navázat několik vzájemně provázaných rolí. Z toho plyne, že výkon profese trenéra není vůbec jednoduchý, a navíc, že je to úkol, který předpokládá, že se trenér průběžně vzdělává v různých oblastech a celý život na sobě pracuje.

**Schéma 3:** Role trenéra (Woodward, 2016, s. 10)



V následující podkapitole se budeme zabývat tématem trenérské filosofie. Ta (podle pojetí, kterého se budeme držet) výrazně zasahuje do roviny vedení svěřence trenérem z hlediska hodnot. Abychom si tuto konkrétní roli zdůraznili, na závěr si uvedeme charakterizaci trenérské profese z hlediska specifického trenérského úkolu, který zmiňuje sportovní analytik Dick Vitale v Bollettieri (2017), totiž úkolu naučit svého svěřence vítěznému postoji.

Pro trenéra je naprosto nezbytné, aby svým svěřencům objasnil důležitost vlastní hrdosti a sebeúcty. Tyto předpoklady hrají podle Vitaleho velkou roli při formování vítězného postoje. HRDOST (angl. PRIDE) Vitale rozděluje do následujících složek:

- P**     *Perseverance* (vytrvalost)
- R**     *Respect* (úcta)
- I**     *Intelligence*
- D**     jako čtyři životní D:
  - Desire* (touha)
  - Dedication* (obětavost)
  - Determination* (odhodlání)
  - Discipline* (disciplína těla i ducha)
- E**     *Enthusiasm* (nadšení)

*„Jestliže trenér dokáže rozvíjet hráče s takovou HRDOSTÍ a přimět je, aby podávali svůj nejlepší výkon, pak je to úspěšný trenér, který dosáhl ve svém oboru mistrovství“* (Dick Vitale, cit. dle Bollettieri, 2017, s. 8). Některé z hodnot pojmenovaných ve Vitaleho shrnutí postoje hrdosti velmi příznačně vyjadřují slova Björna Borga: *„Každý míč lze vrátit, proto za každým běžím. Zatím prohrávám, to je o důvod víc, abych bojoval o každý míč. Utkání nikdy neskončilo dřív, než se rozhodl poslední míč. Nespolehejte na nikoho jiného než na sebe; jistě máte trenéra a přátele, ale na dvorci jste sám. Buďte trpěliví, nikdo není úspěšný hned“* (Höhm, 1987).



### 3.1.2 Trenérská filosofie

Podle Mullema a Brunnera (2013) by měl každý trenér postupovat v souladu s nějakou trenérskou filosofií. Ta by přitom neměla být ani nahodilá a stejně tak by neměla být jedna obecná a platná pro každého. Tito autoři představují systém formulování vlastní trenérské filosofie v následujících osmi krocích:

**Tabulka 2:** Redukovaná verze tabulky v Mullem a Brunner (2013, s. 32)

Krok	Úkol
1. Identifikuji své hodnoty.	Dám dohromady výčet tří či více hodnot.
2. Vyjasním si celek svých přesvědčení ( <i>belief system</i> ).	Každé z uvedených hodnot přiřadím výzvu ke konkrétnímu jednání ( <i>action statement</i> ).
3. Formuluji svoji (trenérskou) vizi ( <i>mission</i> ).	Sepíši text, který formuluje mojí (trenérskou) vizi na základě toho, k čemu jsem došel v předchozích dvou bodech.
4. Určím si osobní výkonová kritéria ( <i>standards of performance</i> ).	Napíši seznam svých osobních kritérií pro každou z těchto oblastí: (a) fyzično; (b) vzdělávání; (c) osobnost.
5. Vyjasním si, jak rozumím účelu sportu.	Sepíši text o tom, jak rozumím účelu sportu. <sup>6</sup>
6. Formuluji vizi týmu svých svěřenců.	Na základě toho, k čemu jsem došel v bodech 1-5, popíši vizi pro tým svých svěřenců.
7. Určím výkonová kritéria pro tým svých svěřenců.	Napíši seznam kritérií pro tým svých svěřenců pro každou z těchto oblastí (a) vzdělávání; (b) sportovní výkon; (c) komunita.
8. Sepíši svoji trenérskou filosofii.	S využitím toho, k čemu jsem došel v bodech 1-7, sepíši přehledový text vysvětlující moji trenérskou filosofii.

<sup>6</sup> Podle Mullema a Brunnera (2013) musí trenér při vedení svěřenců v reflexi na účel sportu brát v potaz tři věci: (1) rovnováha mezi hodnotou vítězství a hodnotou zúčastnit se a dát do účasti svoje maximum nehledě na výsledek; (2) trenér by měl ve sportovcích udržovat touhou sportovat tím, že je povede k uvědomění, proč sport dělají (jejich konkrétní důvody); (3) důležitost fyzické přípravy. Podle Slepíčky et al. (2006) je bod (1) podstatný zejména u mladších sportovců. Dále tvrdí, že děti by měly sportovat v atmosféře klidu, a dodávají, že „je velmi důležité při vedení dětí nepovyšovat důležitost výsledku např. v utkání nad pozitivním prožitkem plynoucím ze samotné činnosti“ (Slepíčka et al., 2006, s. 133).

Přednost tohoto pojetí trenérské filosofie spočívá v jeho přímém vztahu k trenérské praxi. Je to návod, který každý trenér může okamžitě aplikovat na svou práci. Navíc jde o návod, který spočívá v převádění myšlenek na papír. To má řadu výhod, např. do textu mohu opakovaně nahlížet a připomínat si jeho obsah v přesné podobě. Navíc pomáhá takzvaně „dát si věci na papír“. Jsme totiž více kritičtější k vlastním myšlenkám, neboť je posuzujeme více z pohledu čtenáře. Další jeho předností je skutečnost, že koncept trenérské filosofie rozvíjí na základě myšlenky „Musím mít jasno sám v sobě a teprve pak mohu jako trenér něco hodnotného předat svým svěřencům“.

### 3.1.3 3 modely trénování

V současné době se v literatuře pracuje se třemi hlavními modely, které slouží k zachycení vedení (*leadership*) svěřence jeho trenérem za účelem dosažení svěřencova maximálního sportovního výkonu:

- Multidimenzionální model vedení (MDML)
- Mediační model vedení (MML)
- Model 3 + 1C

Cílem této podkapitoly je tyto modely načrtnout. Věříme totiž, že koncepce, které tyto modely představují, budou nápomocné při interpretaci dat získaných prostřednictvím polostrukturovaných rozhovorů.<sup>7</sup>

#### (1) Model MDML

Tento model byl poprvé představen v roce 1978 v disertační práci Packianataha Chelladurai, který v současné době působí na Western University v Kanadě. Vznikl jako pokus o integrování stávajících konceptů vedení do širěji pojatého rámce kontextu, ve kterém probíhá tréninkový proces. Centrálním problémem modelů, které existovaly před MDML, bylo to, že tyto modely měly tendenci se soustředit pouze na osobnost trenéra nebo osobnost hráče. MDML se snaží obě tyto složky propojit. A to nejen mezi sebou, ale i s organizačním kontextem hry. V tomto modelu jsou spolu všechny tyto

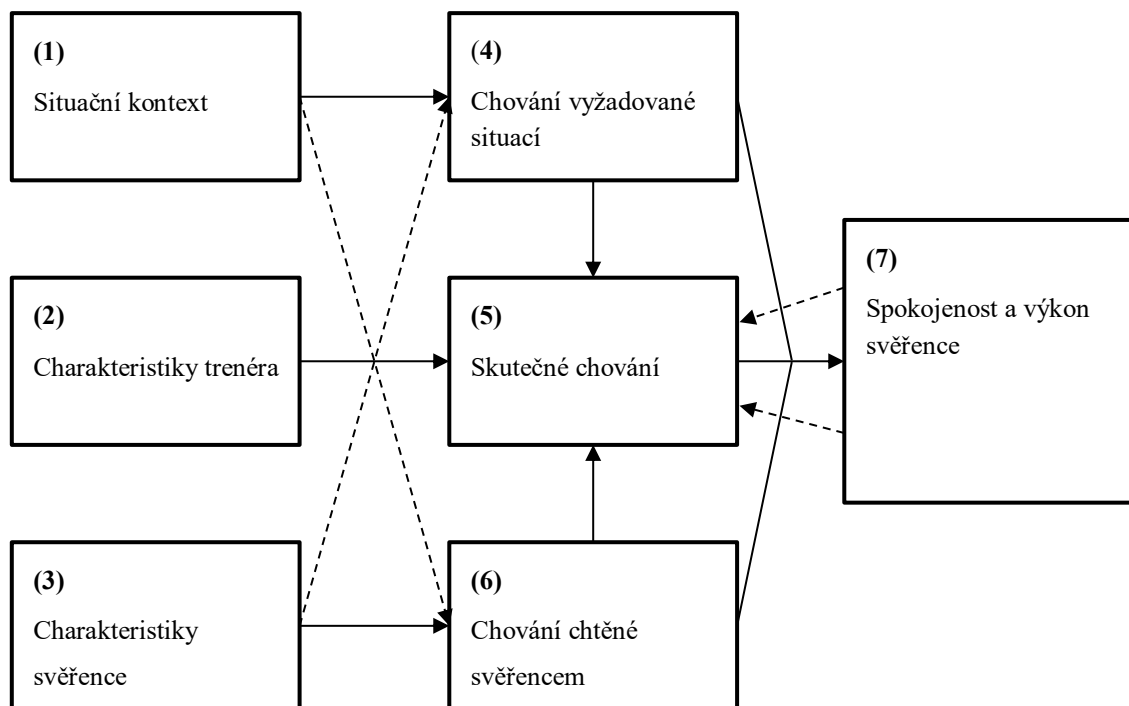
---

<sup>7</sup> Viz metodologická část práce, kapitola 5.

složky v interakci a spolupodílejí se na výsledném úspěchu a spokojenosti hráče. „Úspěšný vztah mezi trenérem a jeho svěřencem spočívá podle MDML v kongruenci (congruence) mezi chováním trenéra, které si přeje svěřenec, skutečnými trenérskými projevy (coaching behaviours) jeho trenéra a požadavky, které si žádá situační kontext“ (Foulds et al., 2019, s. 2). „Model postuluje, že sportovcův výkon a spokojenost jsou funkcí míry, ve které jsou tři roviny chování trenéra ve vztahu kongruence“ (Olympiou et al., 2008, s. 424).<sup>8</sup> Trenérovým cílem má podle Chelladuraiova modelu být maximální snaha o přizpůsobení svého trenérského chování svěřencově očekáváním a situačním požadavkům.

Pro shrnutí vztahu mezi jednotlivými složkami modelu MDML si vypůjčíme schéma z Chelladurai (2007, s. 117). To jsme si upravili tak, aby odráželo tréninkový proces zaměřený na jednoho svěřence (nikoli týmu). Podle toho jsou upraveny i popisy jednotlivých složek, které čerpáme ze stejné stati:

**Schéma 4:** Multidimenzionální model vedení (Chelladurai, 2007, s. 117)



<sup>8</sup> MDML model je založený na tzv. kongruenční hypotéze, která říká, že „úroveň kongruence mezi třemi stavy [ve schématu označené jako (4), (5), (6)] ovlivňuje výsledné proměnné výkonu a spokojenosti člena týmu [či svěřence, pokud nejde o týmový sport]“ (Chelladurai, 2007, s. 118). Výrazem „kongruence“ rozumíme strukturální shodu. Můžeme to vnímat jako naladěnost mezi svěřencem, trenérem a prostředím.

1. **Situační kontext** (*Situational characteristics*). Jedná se o prostředí, ve kterém trenér odvádí svou práci. Charakteristiky tohoto prostředí jsou vázány na kulturní, věkové, výkonnostní aj. odlišnosti. Hlavním prvkem této složky modelu je soubor cílů spolupráce trenéra a jeho svěřence. Tyto cíle se promítají do kariérního plánu svěřence. Jiným prvkem v této složce modelu, který stojí za zmínku, jsou pravidla a povaha daného sportu. U tenisu si jako příklad můžeme uvést pravidla regulující on-court koučink, kterým se věnujeme v podkapitole 3.5.
2. **Charakteristiky trenéra** (*Leader characteristics*). Zde hrají roli trenérovy předchozí zkušenosti, jeho vzdělání, osobnostní charakteristiky, temperament a v neposlední řadě i schopnost dělat správná rozhodnutí.
3. **Charakteristiky svěřence** (*Member characteristics*). Zde hraje roli, zda se jedná o muže nebo ženu (chlapce nebo dívku), svěřencův věk, disciplinovanost, jeho osobnostní a psychologické charakteristiky, zkušenosti a kulturní zázemí.
4. **Chování vyžadované situací** (*Required behaviour*). Jedná se o soubor požadavků, které plynou ze situačního kontextu (1) a v jejichž mezích se trenér musí při odvádění své práce pohybovat.
5. **Skutečné chování** (*Actual behaviour*). Jedná se o složku, která zahrnuje adaptivní chování trenéra a reaktivní chování svěřence. Výsledné (adaptivní) chování trenéra, které je klíčovým bodem celé koncepce. Z jedné strany je formováno chováním, které chce svěřenec (6), z druhé strany je ovlivněno charakteristikami trenéra (2). Podle Chelladuraie je žádoucí, aby naplňovalo požadavky dané situačním kontextem (4). *Adaptivní* chování trenéra bezprostředně ovlivňuje *reaktivní* chování hráče.
6. **Chování chtěné svěřence** (*Preferred behaviour*). Toto je chování, které hráč od trenéra očekává a chce. Mělo by se projevovat během tréninkového procesu. Odráží se i ve způsobu poskytování zpětné vazby nebo podpory hráče.
7. **Spokojenost a výkon svěřence** (*Member satisfaction group performance*). Dobré výkonnostní výsledky závisí na spokojenosti svěřenců.

Z vlastní hráčské zkušenosti autora této práce si uvedeme konkrétní příklad toho, jak se podcenění bodu (6) ve Schématu č. 4 (chování, které chce hráč) odrazilo na

jeho výkonnosti během zápasu (7). Jedna z hráčských charakteristik autora (3) je taková, že nemá rád, když ho trenér začne v reakci na to, že se daří, chválit. Zcela mu vyhovuje, aby trenér byl vpovzdálí pouze přítomen, aniž by mluvil. Je naučený spoléhat sám na sebe, ví, co potřebuje a co mu naopak v danou chvíli škodí. V nesouladu s touto autorovou preferencí se stalo, že se mu dařilo v zápase a jeho trenér na to reagoval snahou koučovat ho chválením (5) – povzbuzováním typu „*Super! Hraj stejně, není šance prohrát!*“. Jakmile na něj začal takto mluvit, narušil jeho koncentraci a rozhodil jeho „vnitřní myšlení“. Model MDML dobře ukazuje, kde se stal problém. Není-li trenér schopen rozeznat potřeby a preference svého svěřence, může to mít snadno fatální vliv na výsledný výkon.<sup>9</sup>

## (2) Model MML

Model MML byl ve své první verzi publikován trojicí výzkumníků, R. E. Smithem, F. L. Smollem a E. Hunttem, v roce 1978. Tento model pracuje se třemi složkami:

- A. Chování trenéra;
- B. Svěřencovo vnímání (*perceptions*) chování trenéra a to, jak si toto chování pamatuje (*recollections*);
- C. Svěřencovy hodnotící reakce (Chelladurai, 2007, s. 113).

Smoll a Smith charakterizují základní myšlenku svého modelu takto: „*Každý model trenérského vedení, který obsahuje vše, co má, se nesmí zastavit u situačních faktorů a vnějškových projevů v chování (overt behaviors), ale musí vzít v potaz i kognitivní procesy a proměnné individuálních rozdílů, které zprostředkovávají vztah s výchozími faktory trénování (antecedents), trenérským chováním samotným, a tím, k čemu trénování vede (outcomes)*“ (Smoll a Smith, 1989, cit. dle Chelladurai, 2007, s. 113). Zjednodušeně bychom mohli říci, že tento model bere vážně fakt, že na efektivitě tréninkového procesu se projevuje to, jak svěřenec „čte“ trenérovo chování, co si z něj

---

<sup>9</sup> Autorovi se stalo, že vedl 5:0 v první sadě. Jeho trenér ho začal povzbuzovat nežádoucím způsobem (5), když ho instruoval, aby udržel tempo. On se takřikajíc „sesypal“ a sadu prohrál v poměru 5:7. To samé se opakovalo ve druhé sadě. Opět vedl, tentokrát 3:0, trenér přišel k plotu, povzbudil ho, pochválil, řekl něco ve smyslu, ať hraje stejně, a autor nakonec celkově prohrál s výsledkem 5:7; 3:6.

dokáže vzít a jak jej hodnotí – tyto faktory se odráží ve svěřencových reakcích na trenéra. U MDML modelu je tato složka zachycena v popisu bodu (5) jako reaktivní chování svěřence. Pro trenérskou praxi bychom z toho mohli vyvodit důležitost zpětné vazby od svěřence. Dobrý trenér by měl tuto zpětnou vazbu vyžadovat a svojí prací jí přizpůsobovat.

### **(3) Model 3 + 1C**

Třetí z modelů trenérského vedení svěřence je nejnovější a vychází z kritiky dvou výše uvedených. V původní variantě nesl jméno „3C“. Jak vysvětluje Foulds et al. (2019), podle Sophie Jowett, autorky 3C modelu, MDML a MML modely nejsou zcela vyhovující z toho důvodu, že staví trenéra a jeho svěřence do příliš jednosměrného vztahu, podle kterého je ve vedoucí pozici v tréninkovém procesu trenér. Asymetrický vztah mezi osobou vedoucí a osobou vedenou Jowett nahrazuje vztahem kooperace. Vztah kooperace vidí jako členěný do třech kategorií, jejichž jména začínají na „C“. K prezentaci těchto kategorií využijeme jejich charakterizace ve Foulds et al. (2019):

- *„Blížkost (Closeness) - Hloubka propojení trenéra a jeho svěřence a to, jakým způsobem si tyto dva navzájem důvěřují, mají se rádi, chovají k sobě respekt a oceňují jeden druhého.*
- *Oddanost věci (Commitment) - Touha po tom, aby měl vztah [trenér-svěřenec] trvání.*
- *Vzájemnost (Complementarity) - Interakce mezi trenérem a hráčem je vnímána jako kooperativní a efektivní“ Foulds et al. (2019, s. 244).*

Model 3 + 1C vznikl obohacením těchto tří kategorií o jednu další kategorii:

- *„Vzájemná orientace (Co-orientation) - Jak vzájemné (reciprocal) jsou svěřencova představa a trenérova představa jejich vztahu. ... Vzájemná orientace je definována jako úroveň (degree), se kterou dokáže trenér a atlet správně vyvodit, jak se ten druhý cítí, jak přemýšlí a jak se chová“ (Foulds et al., 2019, s. 2).*

Model 3+1C dle názoru autora práce doplňuje model MML. Model MML klade důraz na to, jestli svěřenec umí správně porozumět trenérovi (jestli správně rozumí jeho

vyjádřením, např. pokynům, projevům jeho trenérské filosofie a hodnot, nonverbální i verbální komunikaci). Model 3+1C ještě navíc doplňuje, že hráč musí být srozumitelný trenérovi, aby vzájemná kooperace byla efektivní. Svěřenec přece také nese určitý díl zodpovědnosti za to, jak je on srozumitelný svému trenérovi.

Uvedené modely nelze chápat tak, že se vzájemně popírají nebo dokonce úplně rozcházejí. Každý z nich klade důraz na něco trochu jiného. Když analyzujeme konkrétní tréninkový proces, v řadě ohledech mají potenciál navzájem se doplňovat. Rozhodně dává smysl využívat všechny z nich.

### 3.1.4 Didaktické styly

Didaktické styly představují rozdílné přístupy k vyučování s tím, že jejich rozdílnost spočívá hlavně v roli, kterou svěřenec/žák v procesu vyučování zaujímá. Celek didaktických stylů tvoří spektrum. Ve vzdělávacím procesu mají význam tehdy, pokud se navzájem doplňují a jsou propojené. S odkazem na práci Lubomíra Dobrého tým autorů Sliacky a Janíková (2013, s. 83) tvrdí, že didaktické styly „*jsou komplementární, žádný není lepší než druhý. Každý styl je zkrátka jedinečný tím, jaké cíle umožňuje naplňovat.*“ Určitý směr, kterého bychom se měli držet, ale v aplikaci didaktických stylů spatřovat můžeme. Ti samí autoři totiž tvrdí, že podstata spektra spočívá „*v postupném přesouvání rozhodování z učitele na žáka, čímž dochází ke snížení závislosti žáka na učiteli a tedy ke zvýšení jeho samostatnosti*“ (Sliacky a Janíková, 2013, s. 82). Vhodnost přesouvání rozhodování z učitele na žáka má svůj psychologický důvod. Podle Fialové (2010) autokratický styl vyučování a výchovy, který můžeme zjednodušeně chápat jako nadužívání příkazového didaktického stylu, patří mezi demotivující činitele. Zůstávat příliš dlouho v pasivní roli totiž může podle Fialové (2010) způsobit u svěřence/žáka strach z tvořivosti a aktivní seberealizace. Didaktických stylů je původně 11. Kočib (2009) uvádí následujících 7 a vztahuje je k výuce tenisu:

1. Příkazový styl
2. Praktický styl
3. Styl reciproční
4. Didaktický styl se sebehodnocením

5. Didaktický styl s řízeným objevováním
6. Didaktický styl s nabídkou
7. Didaktický styl se samostatným objevováním.

### 3.2 Přijetí svěřence / Výběr trenéra začátek spolupráce

Každý mladý tenista, který má na to, aby jednou hrál tenis vrcholově, vlastní potenciál nerozvine, pokud se nedostane do péče schopného trenéra s podporou zázemí fungujícího klubu. Prvotní fáze tenisového vývoje je o to klíčovější, že v této fázi si tenista vytváří své tenisové návyky, které budou určovat jeho výkon. Dalším faktorem je zde to, co jsme si uvedli v podkapitole 3.1. Trenér pokrývá ve vztahu ke svěřenci řadu výchovných funkcí, mmj. má být pro svěřence vzorem, jeho učitelem a mentorem, ale do jisté míry i přítelem a rádcem ve sportovním i osobním životě. Když se na problematiku podíváme z druhé strany, vizitkou je pro trenéra úroveň jeho práce, kterou odvádí na svých svěřencích.

Děti výběr trenéra moc ovlivnit nemohou. Klíčovým faktorem jsou u dětí rodiče. Stává se, že některý z rodičů má hráčskou zkušenost s tenisem, někdy dokonce tenis vyučoval. Pak prvním trenérem svěřence může být právě daný rodič.<sup>10</sup> Toto může být efektivnější cesta tenisového vývoje, neboť dítě se dostane k tenisu díky rodiči-tenistovi již ve velmi útlém věku. Pokud to není rodič, kdo bude trénovat, pořád platí, že rodiče budou hrát podstatnou roli ve výběru trenéra. Zpravidla jde o to najít vhodný klub, který již dítěti trenéra určí. Zde hraje velkou roli reputace, ta ale není podstatná jen v otázce výběru trenéra či klubu. Foulds et al. (2019, s. 6) ve svém výzkumu zjistili, že *„trenérový osobní úspěchy, ať už je [svěřenec] pozoroval naživo nebo se k němu dostaly z druhé ruky, pomohly trenérovi získat [v očích jeho svěřence] důvěryhodnost, obzvlášť v případech kdy daný sportovec nemohl do výběru trenéra zasahovat.“* Z toho můžeme vyvodit, že i když si hráč trenéra nevybírá, trenérova reputace může ovlivnit proces budování důvěry ze strany mladého hráče.

S přibývajícím věkem sportovec získává více prostoru v otázkách výběru trenéra. S věkem a přibývající zkušeností přichází v tomto ohledu vyšší kompetence. Zejména pokud je sportovec už dospělý (nebo krátce před dospělostí), je nasnadě, aby si

---

<sup>10</sup> Očekáváme, že takové případy budeme mít ve vzorku respondentů.



vybíral na základě svých preferencí, doporučení od těch, kterým důvěřuje, a na základě prověřování historie trenérů, kteří ho zajímají. Ideálně by měl brát v potaz všechno z toho, co jsme vyjmenovali. Pokud jde o preference, máme na mysli např. situaci, kdy hráč ví, že mu vyhovuje určitý trenérský styl, nebo situaci, kdy potřebuje trenéra, aby se zlepšil v nějakém konkrétním aspektu své hry.

### 3.3 Dlouhodobá příprava

Tenis je velice individuální sport. To se výrazně projevuje v plánování ročního cyklu tréninkového procesu. Každý trenér pro svého svěřence vytváří individuální roční (případně půlroční) plán.<sup>11</sup> Jaký konkrétní plán, to závisí na turnajích, které jsou pro daného svěřence kariérně nejdůležitější. Máme na mysli ty turnaje, na kterých chce hráč získat co nejvíce bodů do žebříčku. Svěřenec s trenérem musí pracovat na tom, aby se hráč těchto soutěží zúčastnil ve své vrcholové formě. V tuzemsku rozlišujeme zimní sezónu (listopad-březen) a letní sezónu (duben-říjen). U tenistů hrajících profesionálně na světové úrovni vše závisí na kariérním plánu, který je koncipován velmi individuálně. Ti nejúspěšnější se orientují podle plánu grandslamových turnajů. Můžeme tedy hovořit o třech dvouměsíčních sezónách či vrcholech:

- *Roland Garros a Wimbledon*
- *US Open*
- *Australian Open.*

Střednědobé a krátkodobé plánování v tenise se orientuje podle pěti fází tenisového mezocyklu, které si uvedeme v přehledné tabulce na následující straně:

---

<sup>11</sup> V analýze budeme takový plán nazývat jako střednědobý. Ovšem spíše než s výběrem turnajů si takový plán budeme spojovat s určením místa v žebříčku, kterého by svěřenec měl dosáhnout na konci ročního/půlročního cyklu.

**Tabulka 3:** *Mezocykly (Crespo a Miley, 2001, s. 223)*

TYP	CHARAKTERISTIKA
Počáteční	Na začátku přípravné fáze. Trvá 2 týdny. Nízká zátěž (velký objem a nízká intenzita).
Přípravný	Během přípravné fáze. Trvá více než 2 týdny. Velký objem a velká intenzita. Kondiční a technický trénink.
Předsoutěžní	Pilování během předsoutěžní a soutěžní fáze. Více než 2 týdny. Malý objem, vysoká intenzita. Specifický tenisový trénink a tréninková utkání.
Soutěžní	Během soutěžní fáze. Ne více než 3 týdny v řadě. Technická, taktická, kondiční a psychická příprava na každodenní utkání na turnajích.
Odpočinkový	Během specifické přípravné, soutěžní a přechodné fáze. Trvá od několika dnů po několik týdnů. Malá zátěž. Provozování jiných sportů.

Ve zbytku podkapitoly 3.3 se budeme věnovat dlouhodobé přípravě na různých úrovních:

- Taktika (3.3.1)
- Strategie (3.3.2)
- Psychika (3.3.3)

Zlaté pravidlo vztahu dlouhodobé a krátkodobé přípravy, které platí na všech výše zmíněných úrovních, zní takto: Možnosti krátkodobé přípravy (tzn. přípravy před soutěží) má vždy za svůj základ výsledky dosažené dlouhodobou přípravou (Perič a Dovalil, 2010). Co z toho plyne pro trenéry? Trenér si musí dát práci s plánováním

dlouhodobé přípravy, protože na jejích výsledcích bude stavět každá předzápasová-krátkodobá příprava i vlastní chování hráče při zápase.

### 3.3.1 Taktika

Taktika a strategie se často zaměňují, a proto si pojmy těchto nedílných aspektů sportovního výkonu pečlivě rozlišíme. Woodward (2016, s. 133) definuje taktiku následovně: „*Schopnost efektivně se rozhodovat na základě povědomí o situaci na dvorci.*“ Aby tenisový hráč získal bod, musí vymyslet taktické řešení, které mu v momentální herní situaci umožní získat rozhodující převahu nad soupeřem. Strategie se oproti tomu zabývá celkovým plánem hry ještě před tím, než jde hráč na dvorec, čili před tím, než jakákoli herní situace vůbec nastane. Promyšlení strategie hry v konkrétním zápase je úkol, který je třeba splnit před zápasem. Jak vidíme, strategie a taktika jsou úzce propojené aspekty sportovního výkonu.

Také je třeba rozlišovat mezi technickými a taktickými dovednostmi. Technické dovednosti představují pro hráče prostředky, jimiž se potýká s fyzickými nároky hry (Anderson, 2009). Technickou dovedností se rozumí např. dobře podávat, dobře smečovat, správné provedení jednoručného bekhendu atd. Taktické dovednosti hráče můžeme definovat jako „*rozhodnutí a jednání hráčů v soutěži za účelem získání převahy nad soupeřícím týmem či soupeřícími hráči*“ (Martens, 2004, s. 170).

Anderson (2009) následuje Rainera Martense a rozlišuje tři kritické aspekty taktiky, které se nazývají „taktický trojúhelník“. Jedná se o tyto dovednosti aspekty:

- čtení hry či situace<sup>12</sup>
- získání znalostí potřebných ke správnému taktickému rozhodnutí
- uplatnění rozhodovacích (*decision-making*) dovedností na konkrétní problém (Anderson, 2009, s. 6).<sup>13</sup>

---

<sup>12</sup> K této části taktického trojúhelníku se váže rada vrcholového badmintonového hráče a našeho reprezentanta Pavla Florianiana: „*Nesmím se stát automatem, který zapomene myslet a přestane vnímat proměnlivost hry. Vždy je potřeba vycházet z konkrétní situace a údery volit tak, aby po taktické stránce dávaly smysl*“ (Florian, 2019). [online: <https://www.badcoach.cz/zaciname-s-tvorbou-taktickych-cviceni/>]

<sup>13</sup> Tento taktický trojúhelník lze úzce propojit se zajímavou metaforou filozofa Ernsta von Glaserfelda. Glaserfeld tvrdí: „*Klíč je vhodný, když odemkne zámek. Vhodnost popisuje schopnost klíče, nikoli však zámek*“ (Furley/Memmert, 2009, cit. dle Schönborna 2012, s. 15). Když to převedeme to srozumitelného

Do prvního z uvedených bodů bezpochyby náleží schopnost správně se orientovat v zápase jako celku. Vedle této schopnosti je ale důležité uvést si i schopnost anticipace. „*Schopnost zkušeného sportovce zužitkovat předchůdných, před-střetových signálů (pre-event cues) je jeden z nejranějších a nejrobustnějších objevů publikovaných ve sportovní literatuře*“ (Williams a Ward, 2007, s. 205). Tenisový hráč je schopen na základě čtení biomechanických vlastností pohybu svého soupeře anticipovat, např. že forhendový úder soupeře nebude zahráný podél čáry, ale křížem. Velmi zkušený tenista dokáže pracovat nejen s vlastní schopností anticipace, ale také s tou samou schopností u soupeře, když se snaží předstíráním určitého pohybu soupeře oklamat.

V tradičním přístupu k tréninkovému procesu se „*často začíná rozcvičkou následovanou individuálním nacvičováním, po kterém následuje skupinové nacvičování a završení trénování delším časovým úsekem, ve kterém se týmově trénují výměny*“ (Anderson, 2009, s. 7). Tento přístup klade důraz na průpravu v technických dovednostech, což může vést k podcenění dovedností taktických. Navíc, jak tvrdí Schönborn (2012), mladým hráčům chybí v důsledku podceňování taktiky nejen taktické herní zkušenosti, ale především dostatečné povědomí o tom, co taktika je.

S odkazem na taktický trojúhelník tedy můžeme říci, že podle Schönborna tenisová mládež trpí deficitem v druhém bodu trojúhelníku.

Aby u tenistů nedocházelo k podceňování průpravy v taktice, Anderson (2009) doporučuje nahradit tradiční přístup k tréninkovému procesu tzv. přístupem „zaměřeným na hru“ (*Games Approach*). Toto doporučení nachází oporu v následujícím sportovně-psychologickém zjištění, že „*ti, kteří vynikají ve sportovním výkonu, si ve skutečnosti svůj intenzivní trénink užívají, obzvláště pak tehdy, když se tréninkové aktivity nejvíce blíží skutečnému výkonu*“ (Chelladurai, 2007, s. 130).

Přístup zaměřený na hru spočívá v následujících třech krocích:

- Vytvoření minihry trénující určitou taktickou dovednost (*Shaping*).

---

jazyka, tak potřebujeme správný klíč (taktické znalosti + technickou schopnost řešení + zkušenost), abychom otevřeli zámek (úspěšné řešení situace). První část klíče (taktické znalosti) odpovídá druhému bodu taktického trojúhelníku. Třetí část (zkušenost) odpovídá třetímu bodu.

- Vysvětlení taktického účelu (*Focusing*).
- Vstupování do hry ze strany trenéra za účelem vysvětlení vzniklých situací ve hře (*Enhancing*) (Anderson, 2009).<sup>14</sup>

Z taktického hlediska rozlišujeme čtyři herní styly hráčů, přičemž v každém z těchto stylů hráč spoléhá na jiný postup, kterým dostává soupeře pod tlak.

*Typ 1: Hráč spoléhající na podání a volej*

Hráč tohoto typu spoléhá na velmi tvrdé první podání, rychlý přesun k síti a perfektní zvládnutí techniky volejů. Cílem tvrdého podání je získat přímý bod nebo donutit soupeře k riternu, který nahrává na konečný volej. Tento taktický styl je variantou útočného pojetí tenisové hry, čemuž musí odpovídat predispozice hráče. Jedná se o styl, který je efektivnější u rychlejších povrchů (např. beton, tráva) (Schönborn, 2012; Anderson, 2009; Jankovský, 2002; Crespo a Miley, 2001). Hráčem, který využíval mistrovsky tuto taktiku, byl např. legenda tenisového sportu Pete Sampras.

*Typ 2: Hráč hrající agresivně od základní čáry*

Hráče tohoto typu charakterizuje to, že svojí hru staví na velmi silném a dobrém forhendu. Míč se snaží hrát dříve po dopadu a pokud možno před základní čarou. Tento taktický styl umožňuje dobře převzít iniciativu ve hře a udržovat soupeře pod tlakem. Jedná se o styl, který je efektivnější u pomalejších povrchů (např. antuka) (Schönborn 2012; Anderson, 2009; Jankovský, 2002; Crespo a Miley, 2001).

*Typ 3: Hráč hrající celodvorcovou hru*

Pro hráče tohoto typu obecně platí, že si poradí na každém druhu povrchu (Crespo a Miley, 2001). Vztahuje se to zejména na ty hráče, kteří jsou velmi univerzální v tom, že dokáží podle potřeby dobře kombinovat více taktických stylů. Trenérům se doporučuje vychovávat tyto univerzální hráče. Toho dosáhnou tím, že nepodcení ani jednu z těchto pěti základních herních situací:

---

<sup>14</sup> Příkladem trénovací minihry je tenisová hra, která se omezuje na poloviční šířku dvorce. Podle Andersona (2009, s. 7) tato hra trénuje střídání krátkého a dlouhého úderu s cílem vytvořit otevřený prostor (*opening*) v soupeřově části dvorce. Dále v této podkapitole se tomuto taktickému přístupu věnujeme pod názvem „Hra do otevřené části dvorce“ (Taktický přístup 2 níže).

- podání
- příjem podání
- hra od základní čáry (oba hráči u základní čáry)
- prohozy
- přechod k síti (hra u sítě) (Crespo a Miley, 2001).

Jankovský (2002) rozlišuje dva systémy pro celodvorcovou hru. První z nich je celodvorcový útočný systém (aktivní hra, jejíž cílem je co nejrychlejší vypracování optimální příležitosti zaútočit na síti) a druhý z nich je spíše defenzivní (zakládá se převážně na úderech s horní topspinovou rotací od základní čáry).

#### *Typ 4: Hráč obranář (defenzivní hráč)*

Defenzivní hráči staví svojí hru na udržení míče ve hře. Rozhodně netvoří hru, spíše čekají na chybu soupeře. Proto jsou občas hovorově nazýváni „vraceči“. Nesmí se jim ale odepřít, jejich výborně připravená fyzická kondice a vysoká psychická odolnost. Od hráčů hrajících agresivně od základní čáry se liší tím, že hrají své údery poněkud dále za základní čárou (Crespo a Miley, 2001). Defenzivní hráči jsou úspěšnější na dvorcích s pomalejším povrchem. Tento typ taktiky vyhovuje hráčům menšího vzrůstu (např. Olivier Rochus).

Taktika dnešního tenisového hráče je většinou smíšená. Jak tvrdí Schönborn (2012), vyhranění defenzivní hráči („první umělci topspinů“, jak je Schönborn trefně charakterizuje) již dnes ve vrcholném tenisu prakticky neexistují.

Jak je uvedeno výše, podle Martense a Andersona existují tři kritické aspekty taktiky nazývané „taktický trojúhelník“: hráč čte herní situaci; hráč získal znalosti potřebné ke správnému taktickému myšlení; hráč umí uplatnit taktické znalosti v konkrétní herní situaci. Mezi základní taktické znalosti patří povědomí o čtyřech taktických přístupech k soupeřovi, které si následně rozebereme.

#### *Taktický přístup 1: Udržování míče ve hře*

Pokud hráč rozpozná, že soupeř z jakéhokoliv důvodu dělá při hře více chyb než hráč, pak je pro něj výhodné hrát takřikajíc „na jistotu“. To v první řadě znamená hrát takové údery, které jsou bez většího rizika (Anderson, 2009). „Ideální je hrát míč ve

výšce zhruba 1 m nad sítí“ (Littleford a Magrath, 2010, s. 160). Jak Anderson dále podotýká, „udržování míče ve hře je nápomocné tehdy, když je soupeř vyveden z míry, a tedy nemůže dávat dobré údery, nebo pokud soupeř není v dobré pozici na dvorci. ... Nejlepší způsob jak udržovat míč ve hře je využívat solidní a konzistentní údery po odskoku míče od země (ground strokes)“ (Anderson, 2009, s. 146). Tento taktický přístup se hodí využít při hře proti agresivně hrajícímu soupeři, neboť tento typ hráče tíhne k nekonzistentní hře, zkrátka více riskuje. Tento taktický přístup vyhovuje hráčům, kteří tíhnou k defenzivnějšímu pojetí hry.

#### *Taktický přístup 2: Hra do otevřené části dvorce*

Při tomto taktickém přístupu hry je třeba maximálně využívat možnosti geometrie dvorce. Tím se tento přístup zásadně liší od toho předchozího, ve kterém hráč orientuje své údery spíše na střed dvorce. Cílem je rozběhat soupeře (ze strany do strany, zepředu dozadu) tak, že vznikne otevřený prostor, kam hráč zahraje vítězný úder. „Jestliže vracet míč zpátky na dvorec není efektivní, protože hráč dělá více chyb než soupeř, nebo jestliže soupeř hraje více vítězných než chybných úderů, pak hráč musí být více agresivní, aby vytvářel otevřené části (openings) a následně do nich odehrál“ (Anderson, 2009, s. 146). Tento taktický přístup sedí hráčům hrající celodvorcovou hru a hráčům hrající agresivně od základní čáry.

#### *Taktický přístup 3: Hra na slabé stránky soupeře*

Aby tento taktický přístup byl efektivní, je zapotřebí znát slabiny soupeře. Slabinou soupeře rozumíme třeba některý jeho rys, který je dlouhodobý a vyplývá ze specifík jeho dispozic. Žádný hráč není dokonalý po všech stránkách. Takové slabiny odhalíme studiem soupeře před zápasem, např. ze vzájemných zápasů v průběhu kariéry nebo z analýzy videí. Pro maximální využití taktiky hry na slabé stránky soupeře je tedy zapotřebí nepodcenit předzápasovou přípravu. Dále můžeme mít na mysli slabinu, která se týká konkrétní soutěže, např. nedoléčené zranění. Na takové slabiny musí hráč přijít sám a opět se odkážeme na Martense a Andersona a jejich „taktický trojúhelník“, podle kterého je nezbytné, aby hráč dokázal číst hru a posuzoval danou situaci. Při hraní na soupeřovu slabinu je potřeba udržet míru variability úderů tak, aby se na danou taktiku neadaptoval. Např. při duelu od základní čáry na slabou ruku soupeře hráč „musí ... obměňovat směr úderu (např. jen dvě třetiny všech úderů do slabšího bekhendu), aby se takřikajíc netrénovala slabá stránka soupeře“ (Ferrauti et al., 2016, s. 125). Problém

není ani tak v tom, že ze slabé stránky soupeře by se stala silná, ale v tom, že hráčova hra se stane více předvídatelnou. Oproti tomu Anderson (2009, s. 146-147) doporučuje hrát na slabinu soupeře, kdykoli je to možné. Tím ovšem Anderson nepopírá výše uvedené pravidlo z Ferrauti et al. (2016). Anderson chce pouze říci, že kdykoli je možnost, je třeba soupeřovi co nejvíce znesnadnit hru.

#### *Taktický přístup 4: Hra na silné stránky hráče (využití vlastní silné stránky)*

Jak se doporučuje na metodickém webu Českého badmintonového svazu, mezi základní principy strategie a taktiky patří „využití na prvním místě svých silných stránek, až na druhém místě soupeřových slabin“ (Rubáš, 2019).<sup>15</sup> Ferrauti et al. (2016, s. 125) potvrzuje, že totéž platí i pro tenis. Každý profesionální hráč má svůj výjimečně efektivní úder, např. Rafael Nadal má podání s boční rotací do soupeřova bekhendu; takové údery se vyplatí používat i tehdy, když to soupeř očekává, neboť jedna věc je úder očekávat a druhá věc je umět proti němu efektivně zasáhnout.

### **3.3.2 Strategie**

Jak jsme si uvedli na začátku předchozí podkapitoly, strategie se na rozdíl od taktiky určuje před zápasem. „Strategie je plán jednání, případně chování, kterým se s přihlédnutím k vlastním silným a slabým stránkám a k soupeřovým silným a slabým stránkám, vnějším okolnostem, sportovní formě a momentálním podmínkám a pocitům stanoví rozhodnutí týkající se budoucího jednání“ (Schönborn, 2012, s. 17).

Strategické myšlení je v základu dlouhodobá i střednědobá příprava hráče. Není výjimkou, že hráč změní v průběhu kariéry celkovou strategii či herní styl, přičemž tak může činit třeba i z toho důvodu, aby ztížil budoucím soupeřům předvídání hry. Měnit herní styl v průběhu kariéry ale není lehká záležitost, a proto je kladen velký důraz na kvalitu práce trenéra hned na začátku kariéry hráče. U mladého nadějného hráče musí trenér zvolit takový herní styl, který je nejpřiměřenější talentu hráče. Jedině tak může daný hráč nejvíce těžit ze svých silných stránek v období, kdy může dosahovat maximálního výkonu. Z krátkodobého hlediska je cílem strategie formulovat herní plán.

Solidní herní plán musí vycházet z nastudování herního stylu soupeře a musí zohledňovat různé podmínky soutěže (povrch dvorce, klimatické podmínky atd.).

---

<sup>15</sup> [online: <https://www.badcoach.cz/jaky-je-rozdil-mezi-strategii-a-taktikou>]



Uveďme si konkrétní příklad části herního plánu zápasu v tenisové dvouhře. Trenér si dohodl s hráčem na zápas následující strategii:

- kontrolovat začátek výměny (první tři své údery vrátit vždy do hry)
- údery zasahovat co nejdříve po dopadu míče a umisťovat do zadní části dvorce soupeře
- útočné údery za zadní části dvorce směřovat do soupeřova bekhendu a měnit jejich tempo a křivku

Tento herní plán odpovídá volbě taktického stylu, který jsme si výše nazvali „Udržování míče ve hře“ (Taktický přístup 1). Na tomto příkladu vidíme úzké propojení taktiky se strategií. Jak uvádí Anderson (2009, s. 244), trenér musí zohlednit fyzickou kondici i emoční stabilitu hráče, proti kterému je jeho svěřenec postaven. *„Jestliže mohou tvoji svěřenci soupeře donutit k několika chybám nebo zahrát několik dlouhých bodů, soupeř se může složit po psychické stránce nebo to vzdát po fyzické stránce kvůli únavě.“*

A co když o soupeři mnoho nevíme? Anderson (2009) doporučuje postavit herní plán na silných stránkách svého svěřence následujícím způsobem: *„Pomoc mu rozeznat jeho silné stránky a soustředit se na jejich využití v první sadě zápasu. Jestliže vyhraje, nech ho v druhé sadě pokračovat na základě téhož herního plánu. Jestliže v první sadě prohraje, musí něco změnit, aby zvrátil situaci, buďto taktiku nebo herní styl“* (Anderson, 2009, s. 244).

Na závěr této podkapitoly se vraťme k rozdílu mezi strategií a taktikou. Strategií se stanovuje herní plán, zatímco taktikou se rozumí uskutečnění herního plánu v zápase. Strategie musí být dostatečně flexibilní, aby hráč mohl reagovat na nepředvídané momenty hry a co nejrychleji se adaptovat na soupeřovu taktiku.

### **3.3.3 Psychika**

Psychologická příprava svěřence je součástí procesu, který určuje sportovní výkon. Například včas zpozorovat protihráčovu taktickou slabinu a využít ji ve svůj prospěch je věcí kvalitní psychologické přípravy. Udělat správné rozhodnutí včas závisí

na psychologických procesech. Jedním z těchto procesů je regulace emocí za účelem potlačení stresu. Z důležitosti psychologické stránky sportovního výkonu vyplývá, že úspěšný trenér musí rozumět psychologii sportu. „*Předmětem psychologie sportu je zkoumání vzájemných, oboustranných vztahů mezi sportem (sportovní činností) a psychikou člověka. Oba dva vzájemně působící okruhy jsou značně široké a z toho vyplývá nezřetelné vymezení oblasti aplikované psychologie sportu*“ (Slepička et al., 2006, s. 19).

Jak tvrdí sportovní psycholog Jiří Šlédr, „*podíl psychiky na výkonu [v zápase] je čtyřiceti až šedesátiprocentní. Zbytek procent se tedy týká technicko-taktické a kondiční (tělesné) přípravy. V tréninku je podíl psychiky procentuálně nižší - 10-20%. Už tyto informace dávají jasný signál o důležitosti psychologické přípravy tenistů*“ (Šlédr, 2017).<sup>16</sup> Šlédrovo zjištění potvrzuje Schönborn, když tvrdí, že „*tenis je sport, který se hraje na prostoru o velikosti pouhých 15 centimetrů - mezi ušima*“ (Schönborn, 2012, s. 12).

Z časového hlediska můžeme přípravu psychiky rozdělit na dlouhodobou a krátkodobou. Podle Periče a Dovalila (2010) rozdíl mezi dlouhodobou a krátkodobou přípravou definujeme následovně:

- „**Dlouhodobá příprava** má všeobecnější zaměření a tvoří nedílnou součást každé tréninkové jednotky. Jejím jádrem je utváření osobnosti obecně i vzhledem k požadavkům sportovního výkonu, zvyšování úrovně celkové odolnosti; specifickou záležitostí je posilování soutěživosti, kde se uplatňují ideové, morální a volní složky, motivace a také sociálně-psychologické aspekty sportu.
- **Krátkodobá příprava** má charakter specifický a přispívá k dosažení nejvyšší sportovní formy k určitému datu a podmínkám soutěže. Časově je omezena na několik týdnů. Její těžiště spočívá v modelovém tréninku a v cílevědomé regulaci aktuálních psychických stavů“ (Perič a Dovalil, 2010, s. 152).

V tomto směru můžeme vidět paralelu se vztahem taktiky a strategie. Jestliže vnímáme taktiku jako implementaci strategie v konkrétních podmínkách hry, tak

---

<sup>16</sup> [online: <http://www.psycho4sport.com/psychologicka-priprava-tenisty>]

taktické rozhodování se v ideálním případě řídí předem připravenou strategií. Podobně *„účinná krátkodobá psychologická příprava vychází z přípravy dlouhodobé a je stavěna na jejich základech a výsledcích. ... Proto je krátkodobá příprava plynulým pokračováním přípravy dlouhodobé ve specifických a konkrétních podmínkách“* (Perič a Dovalil, 2010, s. 152).

Šlédr (2017) rozděluje celek psychologické přípravy tenisového hráče do následujících sedmi oblastí:

- A. regulaci sítě motivačních trsů
- B. nácvik standardních situací a modelování
- C. stupňování a obměňování zátěží
- D. regulaci aktuálních psychických stavů
- E. intelektovou přípravu
- F. výcvik sociálních dovedností
- G. mentální trénink.

K bodu (D), regulace aktuálního psychického stavu, se váže teorie aktivace. Aktivace je určitá míra psychické nabuzenosti sportovce. Je důležité zmínit, že tento stav je kritický především před zápasem a během zápasu. Je nežádoucí, aby nasazení bylo příliš intenzivní. Jak uvádí Gonzalez a McVeigh (2017, s. 104): *„Když „přepálíte“ míru nasazení, s níž vstupujete do utkání, nepříznivě se to podepíše na vašem výkonu.“* Regulace intenzity nasazení, jak dále tito autoři dodávají, vede k tomu, že *„nervosvalová spojení v těle vám umožní odvést fyzický výkon na lepší technické úrovni“* (Gonzalez a McVeigh, 2017, s. 104). Člověk se díky nadměrné nabuzenosti může dostávat takříkajíc „do křeče“, díky čemuž chybí tělu potřebná uvolněnost a daným úderům ladnost a technická přesnost. Nadměrná nabuzenost samozřejmě není jediným problémem spojeným se stavem aktivace. Dalším problémem je ten, který nazývá Perič a Dovalil (2010) stav nepřiměřeně nízké aktivace neboli stav apatie. Cílem je, aby se svěřenec dostal do optimalizovaného stavu aktivace. Všechny tři stavy, které jsme uvedli, si nyní rozvedeme prostřednictvím definic Periče a Dovalila (2010):

- 1. Stav nadměrné aktivace** (startovní horečka) - stav emočně negativní, zvýšená dráždivost a oslabení útlumových procesů, vysoká úroveň aspirace. Projevuje se diskoordinací funkcí, jako jsou svalový třes, křečovitě pohyby a celkově špatná koordinace jemných pohybů. Může se vyskytovat i zvýšená agresivita. Tento stav je typický např. pro sprintery. Zde hrozí především nebezpečí předčasného startu.
- 2. Nepřiměřeně nízká aktivace (apatie)** - snížená aspirace, útlum v mozkové kůře. Projevuje se celkovou ochablostí, malátností a diskoordinací. Snižuje se agresivita, která přechází až do pasivity. Může dojít i k ochabnutí svalového tonu.
- 3. Stav optimálně zvýšené aktivace (bojová pohotovost)** - optimální stav, vyznačující se vysokou pohotovostí k reakci, reálnou aspirací, pozitivním vnitřním napětím a ovládanou zvýšenou agresivitou (Perič a Dovalil, 2010, s. 153).

K tomu, aby se svěřenec dostal do stavu optimální aktivace (bojová pohotovost), jsou určeny různé postupy (využívané především pro regulaci předstartovních stavů). Jak uvádí Perič a Dovalil (2010), jsou to postupy z těchto oblastí: dechová cvičení, rozcvičení, poslech hudby a projev trenéra.

„Zápas začíná včera“ (Šlédr, 2010, cit. dle Hajátka, 2016, s. 23). Příprava hráče na zápas začíná již dávno předtím, než zápas reálně začne. Pokud chce hráč soupeře porazit, potřebuje znát všechny podmínky zápasu (klimatické, technické, psychologické atd.). Ale také potřebuje vědět, kdo proti němu stojí, co umí a kde má slabé stránky.

Sportovní psycholog Jiří Šlédr tvrdí: „*Hráč se má v podstatě naučit pouze 3 věci:*

- 1. Pracovat s časem bodů a časem přestávek mezi body.*
- 2. Využívat oproti psychice soupeře pro sebe různá skóre ve hrách a v sadách tak, aby hrál více kvalitně než jeho soupeř.*
- 3. Hrát takticky správně odkudkoli z vlastní poloviny dvorce kamkoli na polovinu soupeře jakýmkoli typem úderu“ Šlédr (2016).*

Když vezmeme tyto 3 důležité faktory, potencionální stresory, téměř ihned můžeme monitorovat emoce hráčů. Jejich vliv na psychiku hráčů je obvykle velmi významný.

### 3.4 Příprava před soutěží

Základem dobré krátkodobé přípravy je dobrá dlouhodobá příprava. Např. po kondiční stránce se hráč pod vedením (kondičního) trenéra rozvíjí především v přechodném období, zatímco příprava před zápasem spočívá především v tom, že tělo je uvedené vhodným způsobem do klidu a připravenosti na očekávaný výkon. V žádném případě se nesnažíme dohánět nedostatky dlouhodobé přípravy.

Krátkodobou přípravu nesmíme podcenit, protože díky ní startujeme zápas ze silnější pozice, která může umožnit na začátku zápasu převahu, a tím pádem nám může zajistit, že soupeř začne rezignovat na hru a ztrácí pevnou půdu pod nohama (tzv. stav nepřiměřeně nízké aktivace). Cílem krátkodobé přípravy psychiky je získat stav optimálně zvýšené aktivace (bojová pohotovost), tzn. „*optimální stav, vyznačující se vysokou pohotovostí k reakci, reálnou aspirací, pozitivním vnitřním napětím a ovládanou zvýšenou agresivitou*“ (Perič a Dovalil, 2010, s. 153). To jsme si uvedli v podkapitole 3.3.3. Pozitivně ovlivňují psychiku také meditační techniky, u kterých pravidelnost v jejich provádění může v mnohém pomoci. Současně s laděním psychického stavu analyzujeme soupeře a získáváme podrobnější a lepší představu o tom, jaká tenisová hra bude na daného soupeře účinná. Samostatnou kapitolou je předzápasová příprava tělesné stránky našeho organismu. U té rozhodně platí, že „*zápas začíná včera*“ (Šlédr, 2010, cit. dle Hajátka, 2016, s. 23). „*Samotná příprava na zápas či závod začíná samozřejmě mnohem dříve než v den samotného utkání či během večera před ním*“ (Kalus, 2019, s. 322).

K předzápasové přípravě tělesné stránky našeho organismu náleží podle Kaluse (2019) např. následující úkony:

- optimalizace spánkového režimu a vyladění cirkadiálního rytmu
- zajištění dostatečného množství energie pro očekávaný výkon v zápase
- využití před zápasem regenerační metody, např. ledová lázeň.

### 3.5 Soutěž a koučování během zápasu

Dle pravidel ČTS (2010, 30. kap.)<sup>17</sup> se nesmí koučovat během zápasu, vyjma soutěží družstev, kde je koučování povoleno při střídání stran. A jak to funguje v praxi? I na vrcholové úrovni často dochází ke koučování „kradnými“ posunky či smluvenými povely, přestože jsou zakázány.<sup>18</sup> Jistou výjimkou je podle ČTS (2010, 30. kap.) situace při přerušení zápasu (vlivem počasí, setmění, vzniklé nevhodnosti povrchu atd.), kdy je dovoleno hráče koučovat.

V ženské zahraniční tenisové soutěži (WTA Tour) si hráčky od roku 2008 smějí zavolat svého trenéra na konzultaci při střídání stran jednou za sadu. V současnosti WTA toto pravidlo rozšiřuje o další možnosti (Nguyen, 2020).<sup>19</sup> V týmových soutěžích jako je Davis Cup a Fed Cup sedí kapitán na lavičce nepřetržitě. Koučink je povolený, pokud je kapitán přítomen přímo na dvorci.

U mužských zahraničních tenisových soutěží (ATP Tour) je koučování zatím zcela zakázáno a o možnosti povolení dlouhodobě probíhají debaty. Někteří významní činitelé se obávají, že umožnění koučování by znehodnotilo výjimečný charakter tenisu. Richard Lewis, výkonný ředitel *All England Club* a pořadatel slavného Wimbledonu, se jasně proti on-court koučinku vymezil, když řekl toto: „*Jsem skutečně znepokojen tím, že se o tom příliš nepřemýšlí. Tenis je gladiátorská soutěž. Je to jedna z věcí, jež dělá tenis výjimečným v globálním sportu a dlouho tomu tak může být.*“<sup>20</sup> Vyzdvihl fakt, že bez zásahu trenérů musí hráči spoléhat sami na sebe.

Na závěr této podkapitoly si uvedeme základní pravidla koučování během zápasu tak, jak jsou formulované v Perič a Dovalil (2010):

*„1. Informace musí být stručné, jasné a nedvojznačné - při vysoké únavě a psychickém zatížení mají sportovci omezenou kapacitu přijímání informací.*

---

<sup>17</sup> [online: [http://www.cztenis.cz/docs/pravidla\\_tenisu.pdf](http://www.cztenis.cz/docs/pravidla_tenisu.pdf)]

<sup>18</sup> Jeden z takových případů jsme si uvedli v podkapitole 3.1.1.

<sup>19</sup> [online: <https://www.wtatennis.com/news/1613727/-we-need-to-evolve-cahill-welcomes-trial-of-new-coaching-rules>]

<sup>20</sup> [online: <https://www.tenisovysvet.cz/article/detail/7018--zavedeni-koucinku-pri-zapase-slavny-turnaj-vystoupil-proti-planum-atp>]

2. Pokyny mají být pozitivní - kouč by se měl pokud možno zdržet negativních hodnocení. Měl by sportovci říct, co má a nikoliv co nemá dělat.

3. Mluvit věcně a klidně - informace by neměly být sdělovány v afektu. Jediná možnost, při které může trenér projevit afekt, je v situaci, kdy chce či potřebuje sportovce „šokovat“.

4. Aktivně pozorovat a chladně rozhodovat - trenér by měl vždy udržovat stálou „periferní“ pozornost a udržet si nadhled a účinnou rozhodovací kapacitu ve vypjatých okamžicích soutěže. Nemělo by se stát, že mu pro jednotlivosti unikají souvislosti celkového výkonu“ (Perič a Dovalil, 2010, s. 154).

Tento výčet si ještě můžeme obohatit radami pro koučování v Jankovský (2002, s. 64): „Při udílení rad by měl trenér myslet na to, aby častými radami neodnaučil svého svěřence samostatně jednat. Hráč musí radám trenéra plně důvěřovat, každá rada by měla být krátká a výstižná. Radit má vždy jedna osoba.“

### **3.6 Analýza po zápase, změny v tréninku**

Prostřednictvím pozápasové analýzy chce trenér dát účinnější zpětnou vazbu svému svěřenci. Každý zápas je do jisté míry test naplánované strategie. Jak jsme již zmínili v podkapitole 3.3.2, taktika je implementací strategie v zápase, tzn. uskutečnění herního plánu v zápase. Zejména pokud svěřenec zápas prohraje, trenér zápas rozebere. Problém nemusel být nutně ve zvolené strategii. Strategie mohla být správně nastavena, ale svěřenec selhal v jejím uskutečnění (např. systematické chybování v taktickém rozhodování, technicky nedotažené provedení strategicky klíčových úderů<sup>21</sup> atd.). Někdy ale problém ve zvolené strategii je. V tom případě si trenér musí se svěřencem sednout a naplánovat kroky, které povedou nejprve ke změně ve strategii, a následně k potřebnému zlepšení výkonu.

---

<sup>21</sup> Příkladem nám může být následující situace. Trenér si zvolí se svěřencem strategii založenou na taktickém stylu podání-volej (tento styl jsme si spojovali v podkapitole 3.3.1 s určitým typem hráče). Je nezbytné, aby podání mělo určitou razanci, rotaci míčů a správný úhel. Jakmile svěřenec v tomto ohledu technicky nedotahuje podání do konce, není šance zvolenou strategii aplikovat.

### 3.7 Ideální trenér

Tato podkapitola se svým tématem váže k poslední položce (hráčského i trenérského) dotazníku. Jde o tuto sérii otázek:

„Jaké vlastnosti a znalosti by měl mít ideální trenér? Proč? Jaké by měl používat nástroje?“<sup>22</sup>

Kdykoli někdo použije slovo „ideální“, je potřeba zpozornět a žádat vysvětlení, co se tímto nejednoznačným atributem rozumí. Dalo by se říci, že pro každého z nás je ideální něco jiného. Takto hovoříme o optimu pro konkrétního jednotlivce. My ale primárně nechceme hovořit o trenérech z hlediska jejich vhodnosti pro konkrétní jednotlivce, ale o jejich obecných vlastnostech a dovednostech. Lze si vůbec ideálního trenéra v obecném slova smyslu představit?

Při hledání odpovědi na otázku, jaký by měl být ideální trenér jako takový (tzn. s ohledem na libovolného svěřence), se můžeme obrátit na výzkumy, které sestavují pro konkrétní pozici tzv. kompetenční profil. Tento nástroj personalistiky a pracovní psychologie „*v současnosti slouží jako [nástroj k získání] základního výčtu požadavků na osobnost u konkrétní profese*“ (Janák, 2015, s. 178). Na následující straně si představíme kompetenční profil sportovního trenéra publikovaný v Janák (2015), který vznikl na základě agregace čtyř studií zpracovaných na UK FTVS.<sup>23</sup> Kompetence si v tabulce níže seřadíme zleva doprava podle toho, v kolika ze čtyř agregovaných studií byly uvedeny (4x, 3x, ... - 0x) jako kompetence nezbytné pro úspěšný výkon profese sportovního trenéra/manažera:

---

<sup>22</sup> Viz Příloha č. 3.

<sup>23</sup> Janák a Němčík (2004), Semeňuková (2009), Cibulka (2010) a Peterová (2011).



**Tabulka 4:** Výskyt trenérských kompetencí ve čtyřech studiích (Janák, 2015, s. 180)

4 <sup>24</sup>	3	2	1	0 <sup>25</sup>
Komunikativní, naslouchá, dává zpětnou vazbu	Rozhodný	Má morálku, taktní	Konzistentní	Sebevědomý
Motivuje lidi, motivovaný	Pracovitý	Chová se eticky	Pravdomluvný	Schopný analyticky myslet
Odolný vůči stresu	Fyzicky zdatný	Spolehlivý, dodržuje sliby	Férový, nezaujatý, objektivní	
Empatický, vnímavý	Zodpovědný	Důvěryhodný	Má emoční inteligenci	
Je expertem, má odborné znalosti	Má proklientský přístup	Lídr	Horlivý, oddaný věci	
Zkušený	Je kreativní	Týmový hráč a týmový lídr	Má řídičský průkaz	
	Iniciativní, aktivní	Má autoritu, umí zapůsobit		
		Organizátor		
		Flexibilní		

Tento kompetenční profil není bez problémů. Pochybná je především metoda agregace, na které je profil postavený, neboť, jak autor přiznává, agregované výzkumy využívaly k sestavení kompetenčních profilů různé metody. Samozřejmě výzkumy využívající různé metody se mohou užitečně doplňovat, pokud zkoumají ten samý jev. Souměřitelnost takových výzkumů je ale problematická, jestliže je daný jev v porovnáváných výzkumech interpretován různými způsoby. Pochybnost vyvolává především to, jaký význam bychom měli přikládat četnosti, se kterou se kompetence

<sup>24</sup> Hodnota 4-0 v tomto řádku tabulky určuje míru frekvence výskytu kompetencí napříč čtyřmi studiemi, jejichž výsledky Janák (2015) agreguje.

<sup>25</sup> Tato tabulka je reprodukcí tabulky v Janák (2015) na str. 180. Z doprovodného komentáře a tabulky na str. 181 v téže stati je zřejmé, že tabulka ze str. 180 obsahuje chyby. Nulový výskyt patří vlastnostem „Sebevědomý“ a „Schopný analyticky myslet“, zatímco vlastnost „Konzistentní“ a „Horlivý, oddaný věci“ má mít jeden výskyt.

objevily v agregovaných studiích. Autor zřejmě chápe tato čísla jako váhy, které určují relevanci kompetencí. Takto ale tabulka nedává smysl. Jak vidíme, kompetence „empatický, vnímavý“ se vyskytla 4x, zatímco „má emoční inteligenci“ a „má řídičský průkaz“ jen jednou – Máme z toho vyvozovat, že empatický a vnímavý trenér bez řídičského průkazu má stejnou kompetenční úroveň jako empatický a vnímavý trenér bez emoční inteligence (pokud ve všem ostatním jsou trenéři kompetenčně identičtí)? To není přesvědčivé. Četnost výskytu (číslo 0-4) v tabulce tedy nemůžeme chápat jako vyjádření váhy (důležitosti).

Dále nám není srozumitelný důvod, který vedl autora k zařazení položek ve sloupci pro četnost 0x. Je možné, že vlastnost být „Sebevědomý“ (0x) si autoři agregovaných výzkumů spojovali s vlastností, která je v tabulce uvedena jako „Iniciativní, aktivní“ (3), čili „Sebevědomý“ ve skutečnosti náleží četnost (3x). Tento problém je zřejmý i u dvojice „Empatický, vnímavý“ (4x) a „Má emoční inteligenci“ (1x). Je docela možné, že ve třech ze zkoumaných studií je druhá z vlastností pojata jako součást té první, zatímco ve zbývajících studiích se pracuje s jemnějším pojetím kompetencí, ve kterém je emoční inteligence od empaticnosti-vnívavosti oddělena. Pokud je tomu takto, oběma vlastnostem náleží četnost 4x.

Kompetenční profil sportovního trenéra v Janák (2015) sice trpí problémy, ale neztrácí kvůli tomu svojí hodnotu. Můžeme ho chápat jako tematickou tabulku z Foulds et al. (2019), kterou si okomentujeme níže, tzn. kompetence v Janákově profilu, nebudeme hodnotit z hlediska důležitosti.

Foulds et al. (2019) zjišťovali (stejnou metodou jako je metoda této práce) na vzorku 12 australských vrcholových sportovců, které vlastnosti a projevy v chování vrcholoví sportovci vyžadují u kondičních trenérů. Vyplynula z toho následující tematická tabulka mapující podle modelu 3+1C žádané vlastnosti a projevy v chování trenéra:

**Tabulka 5:** Požadavky na kondičního trenéra u sportovců podle modelu 3+1C (Foulds et al., 2019, s. 6-7)

Hrubá data	Vyšší řád	Obecná dimenze
Čas strávený jeden na jednoho	Důvěra ( <i>Trust</i> )	Blížkost ( <i>Closeness</i> )
Patření na pozitivní výsledky		
Otevřenost		
Kredibilita trenéra		
Důvěra v sebe sama (u trenéra)		
Dobře se k němu navazuje vztah	(Like)	
Kamarádství v rámci jistých mezí		
Komfortní atmosféra		
Prostředí, které si lze užít a vede k produktivitě		
Trenér, který vykazuje snahu posouvat svěřence dopředu / Péče o svěřencův úspěch	Respekt ( <i>Respect</i> )	
Aktivní poslouchání		
Organizace času		
Uznání svěřencova úspěchu/příspěvu	Ocenění ( <i>Appreciation</i> )	
Trenér před ostatními mluví o svěřenci pozitivně		

Poskytování možností překračujících samotný trénink			
Postování příspěvků o svých svěřencích na sociálních sítích			
Přijetí (cítit se jako člen skupiny/týmu)			
Konverzace nad rámec sportu/trénování	Starost ( <i>Care</i> )		
Holistický přístup			
Vyjádření touhy po zlepšování svěřence			
Management svěřence			
Tvorba programu na míru			
Citlivost vůči detailu			
Neustálá fyzická přítomnost v místě trénování			
Účastnil se událostí svěřenců			
Plánování budoucnosti	Pozitivní náhled	Oddanost věci ( <i>Commitment</i> )	
Nastavení vzájemných cílů			
Pracovní etika			
Čas strávený společně	Sdílená zkušenost		
Podpora			

Přesah („ <i>above and beyond</i> “)	Přístup zaměřený na svěřence	
Je k dispozici/je přístupný		
Obměny v tréninku (přístupnost ( <i>availability</i> ), množství tréninků, délka, preference v tom, co se má trénovat)	Přizpůsobitelnost ( <i>Adaptability</i> )	
Přizpůsobování zátěže s ohledem na zpětnou vazbu [od svěřence]		
Koordinování rozvrhu		
Entuziasmus/Energie/Povzbuzení	Motivační atmosféra, která je zacílená na autonomii ( <i>Autonomy support motivational clima</i> )	Vzájemnost ( <i>Complementarity</i> )
Dokáže vyvolat víru ve věc		
Nadšení/vášeň pro věc		
Posílení pozitivního ducha		
Trenér trénuje sám sebe	Rysy toho, kdo vede svým příkladem	
Konzistentní v chování		
Účinný leadership		
Přijímá zodpovědnost		
Spolehlivý		
Společný cíl	Týmová práce ( <i>Teamwork</i> )	Ko-orientace ( <i>Co-orientation</i> )
Jedná na základě podnětů od svěřence		
Vzájemné přijímání zodpovědnosti		

Smysl pro humor/žertování	Osobnostní rysy ( <i>Personality traits</i> )	
Vášeň		
Morální autorita ( <i>Morals</i> )		
Holistický přístup ke zdraví		
Pracovní etika		
Soutěživost		
Přímá zpětná vazba	Účinná komunikace ( <i>Effective Communication</i> )	
Otevřenost		
Koučování ušité svěřenci na míru ( <i>Individualizing coaching style</i> )		

Na závěr si uvedeme výsledky studie Foulds et al. (2019), které doplňují výše uvedenou tabulku z téže studie. Zjistilo se, že (1) vedle účinného instruování a technických znalostí vrcholoví sportovci vyžadují tzv. přenositelné dovednosti (*transferable skills*). Dále se zjistilo, že (2) od trenéra očekávají pozitivní naladění (*positive outlook*) a (3) přístup orientovaný na svěřence, který je založený (a) na schopnosti naslouchat a (b) na schopnosti přizpůsobovat trénink konkrétnímu svěřenci. Studie tedy zjistila trend, podle kterého si vrcholoví sportovci přejí, aby tréninkové jednotky i přístup trenéra byly maximálně přizpůsobovány jejich individualitě. (4a) Co se týče budování pozitivní atmosféry, výzkum zjistil, že klíčovým předpokladem je otevřenost (*openness*) a čestnost (*honesty*) trenéra. (4b) Na straně trenéra je dále vyžadována schopnost navázat se svým svěřencem vztah, který má osobní rovinu (jako atributy jsou zde uvedeny blízkost (*closeness*) a důvěra (*trust*)). (4c) Zajímavostí, kterou studie podle Fouldse a jeho týmu ukázala, je fakt, že vrcholoví sportovci vyžadují, aby se trenér zajímal i o to, co se děje jeho svěřenci mimo sportovní prostředí (*beyond the sporting environment*). (5) Pokud jde o zpětnou vazbu od trenéra, vyžadována je podle výsledků studie Foulds et al. (2019): přesnost, včasnost, stručnost a konstruktivnost; (6) u trenéra se navíc očekává, že bude podrobovat svůj výkon kritické sebereflexi.

(7) Výzkum dále ukázal, že vrcholovým sportovcům podle jejich výpovědí prospívá, pokud jejich cíle jsou ze strany trenéra vnímané jako cíle, které svěřenec a trenér sdílí (*mutual goal setting process*).

## 4 CÍLE A ÚKOLY PRÁCE, HYPOTÉZY

### 4.1 Cíl práce

Cílem diplomové práce je zmapovat uceleným způsobem na malém vzorku hráčů a trenérů koncepci efektivního tréninkového procesu v tenisové dvouhře. Bude použito tzv. deduktivní kódování, čili východiskem výzkumu je předem určený teoretický rámec.<sup>26</sup> Výzkumný cíl má dvě související části.<sup>27</sup> Výzkum si nejprve klade za cíl zjistit, co v různých oblastech tréninkového procesu mladí excelentní hráči vyžadují po trenérech proto, aby byl tréninkový proces co nejúčinnější (primární cíl). V tomto případě lze očekávat specifitější analýzu tréninkového procesu. Hráčskou perspektivu si doplníme trenérskou perspektivou (sekundární cíl). Klademe si za cíl čerpat ze zkušenosti profesně starších trenérů profesionálních tenistů. Zde můžeme očekávat širší a rozmanitější pohled na tréninkový proces.<sup>28</sup> U zvolené metody sběru dat prostřednictvím hloubkových rozhovorů lze očekávat materiál, který může poskytnout užitečná doporučení především začínajícím trenérům.

Ze strany probandů-hráčů nám jde o zprostředkování hráčské perspektivy. Ze strany probandů-trenérů nás pak zajímá jejich zkušenostmi prověřený vhled („know-how“) do komplexní oblasti přípravy tenisových hráčů, včetně individuálních postřehů těchto trenérů. Mimo jiné tedy jde o jakési „nahlédnutí do zákulisí“ práce s taktickými a strategickými prvky tenisové dvouhry.

### 4.2 Výzkumné otázky

Oba scénáře, jeden určený pro rozhovory s hráči, druhý pro rozhovory s trenéry, vychází z výzkumných otázek stanovených níže. Bylo záměrem, aby si scénáře byly obsahově maximálně blízké. Otázky v nich jsou velmi podobné, odlišnosti mezi nimi jsou dané rozdílností hráčské a trenérské perspektivy.

---

<sup>26</sup> Více o tomto postupu viz podkapitola 5.3.3.

<sup>27</sup> Toto odpovídá rozdělení hlavních výzkumných otázek na (A) a (B) v úvodu kapitoly 3.

<sup>28</sup> Pokud jde o vazbu mezi našimi respondenty z řad trenérů a respondenty z řad hráčů, snažili jsme se, aby nešlo o dvojice, které spolu spolupracují. K tomuto kroku jsme dospěli z toho důvodu, že jsme chtěli zachovat maximální anonymitu respondentů a chtěli jsme, aby respondenti trenéři a respondenti hráči nebyli příliš svázáni v jejich výpovědích kvůli obavě, že by mohla být jejich identita rozpoznána.



U respondentů-hráčů nás v rámci zkoumání hráčské perspektivy na tréninkový proces v tenise zajímaly následující otázky:

(A) Co považují mladí vrcholoví hráči za žádoucí pro maximalizaci účinku jejich tréninkového procesu?

Tréninkový proces bude vzhledem k výzkumné otázce (A) rozdělena do následujících segmentů:

- Výběr trenéra a začátek spolupráce
- Dlouhodobá příprava
- Příprava před soutěží
- Soutěž a koučování během zápasu
- Analýza po zápase, změny v tréninku
- Hráčská reflexe trénování
- Sociální faktory
- Ideální trenér

U respondentů-trenérů nás v rámci zkoumání hráčské perspektivy na tréninkový proces v tenise zajímaly následující otázky:

(B) Co považují vrcholoví tenisoví trenéři za nezbytné pro maximalizaci účinku ve vedení jejich svěřenců?

Tréninkový proces bude vzhledem k výzkumné otázce (B) rozdělena do následujících segmentů:

- Přijetí svěřence
- Dlouhodobá příprava
- Příprava před soutěží
- Soutěž a koučování během zápasů
- Analýza po zápase, změny v tréninku

- Trenérská sebereflexe
- Týmový aspekt trénování
- Sociální faktory
- Ideální trenér

### 4.3 Úkoly práce

Úkoly práce se dělí do posloupnosti následujících 7 kroků:

- Formulace výzkumného záměru
- Rešerše a studium odborné literatury, především té o tenise
- Formulace otázek do scénářů rozhovorů na základě předem připravených teoretických východisek týkajících se tréninkového procesu v tenise
- Oslovení probandů
- Provedení rozhovorů a jejich přepis
- Analýza dat, sepsání výzkumné zprávy
- Diskuse, formulace doporučení.

## 5 METODIKA VÝZKUMU

### 5.1 Charakteristika vzorku

Pro výzkum byla zvolena metoda účelového výběru participantů. Podle Miovského (2006) je metoda účelového výběru poměrně oblíbená a ve výzkumech běžně používána. V metodologické literatuře je tento přístup k výběru vzorku často kritizován, především kvůli možnému zkreslení výsledků. Tento nedostatek ve výsledcích analýzy dat se však dá poměrně dobře eliminovat pomocí různých metod validity. V rámci výzkumu jsme se drželi těchto metod:

- **Kontrola konstruktové validity** - Jedná se o „transparentní“ zacházení s teoretickými východisky práce. Autor práce si při analýze dat byl vědom rozdílu mezi tím, co do dat vnášel z pozice kladení svých otázek, a tím, co objevoval jako něco nového (Yin, 2018).
- **Kontrola interní validity** - Podle Yin (2018) je tato metoda vhodná především u výzkumů, jejichž cílem je konstruovat teorii. V případě našeho výzkumu šlo pouze o popis jevu, nikoli o konstrukci teorie. I přesto nám šlo o zajištění interní validity, a to pomocí účelového výběru, kde bylo naším cílem vybrat co nejdůvěryhodnější respondenty.
- **Kontrola externí validity** - Opět se jedná o metodu vhodnou především u výzkumů, jejichž cílem je konstruovat teorii. Zde se jedná o věrohodnost generalizací (Yin, 2018). V případě našeho výzkumu jsme se snažili o zvýšenou opatrnost, se kterou byla některá zjištění převedena do formy doporučení.

Účelem bylo vybrat zkušené trenéry (trenér s nejkratší kariérou trénuje 11 let; trenér s nejdelší kariérou trénuje 54 let).<sup>29</sup> Trenéři byli vybíráni z klubů, jejichž svěřenci se dlouhodobě a pravidelně umisťují na předních příčkách českého, ale i zahraničního žebříčku. Smyslem tohoto kritéria bylo zajistit data s největší možnou vahou a výtežností s ohledem na doporučení pro trenérskou praxi. Každý z probandů-trenérů má profesionální hráčskou zkušenost. Obdobně bylo postupováno při výběru hráčů.

---

<sup>29</sup> Pro základní informace o probandech viz Tabulka č. 6 a 7.

Výzkumu se zúčastnilo 18 probandů ve věkovém rozpětí 16-74 let. Autor práce se s respondenty zná jak z minulosti, kdy hrával tenisové turnaje, tak i ze současnosti, kdy působí jako trenér tenisové mládeže. Většina respondentů byla oslovena přímo, jen několik rozhovorů bylo domluveno telefonicky. Ve výzkumném vzorku je zastoupeno 15 mužů a 3 ženy. Sběr dat proběhl ve čtyřech tenisových klubech v Severočeském kraji. Vlivem rozhodnutí navýšit počet respondentů oproti původnímu záměru byli navíc zařazeni respondenti působící v Praze. Data prezentovaná v této práci byla anonymizována z důvodu ochrany respondentů.

**Tabulka 6:** Seznam respondentů - TRENÉŘI

Probandi	Pohlaví	Věk	Délka kariéry (roky) <sup>30</sup>	Licence	Současné aktivní hráč	Současná herní úroveň <sup>31</sup>	Nejvyšší dosažené vzdělání
Trenér 1 (T1)	M	46	20	I. trenéřská třída	NE	-	VŠ
Trenér 2 (T2)	M	32	11	II. trenéřská třída	ANO	1. liga	SŠ
Trenér 3 (T3)	M	34	14	II. trenéřská třída	ANO	1. třída	SŠ
Trenér 4 (T4)	M	34	14	III. trenéřská třída	NE	-	VŠ
Trenér 5 (T5)	M	36	11	II. trenéřská třída	ANO	1. třída	VOŠ
Trenér 6 (T6)	M	43	23	I. trenéřská třída	ANO	1. třída	SŠ
Trenér 7 (T7)	M	52	30	I. trenéřská třída	ANO	1. třída	VŠ
Trenér 8 (T8)	M	74	54	II. trenéřská třída	NE	-	SŠ
Trenér 9 (T9)	M	62	35	II. trenéřská třída	NE	-	SŠ

<sup>30</sup> U trenéřů se jedná o délku trenéřské praxe. U hráčů pak sledujeme kariéru od bodu, kdy začali trénovat tenis.

<sup>31</sup> V ČR je nejvyšší herní ligou tenisová Extraliga, následuje 1. liga, 2. liga, 1. třída atd.

**Tabulka 7: Seznam respondentů - HRÁČI**

Probandi	Pohlaví	Věk	Délka kariéry	Nejvyšší dosažená herní úroveň	Současně i trenérem
Hráč 1 (H1)	Ž	23	17	WTA Tour	NE
Hráč 2 (H2)	Ž	20	17	ITF World Tennis Tour	ANO
Hráč 3 (H3)	Ž	23	17	ITF World Tennis Tour	ANO
Hráč 4 (H4)	M	16	10	MČR	NE
Hráč 5 (H5)	M	30	27	ATP Tour	ANO
Hráč 6 (H6)	M	23	17	MČR	NE
Hráč 7 (H7)	M	25	19	ITF World Tennis Tour	ANO
Hráč 8 (H8)	M	25	21	MČR	ANO
Hráč 9 (H9)	M	39	36	ATP Tour	NE

Scénáře pro rozhovory vznikly na základě předchozího nastudování odborné literatury. Tento krok byl nezbytný, protože byl zvolen deduktivní přístup k analýze dat. Otázky ve scénářích (Příloha č. 3) vychází z širšího, předem promyšleného rámce, ve kterém se tenis jako sport odehrává.

## 5.2 Etika

Finální verze designu výzkumu byla schválena etickou komisí (Příloha č. 1). Ze strany řešitele výzkumu bylo potřeba splnit zvláštní povinnosti spojené s maximální možnou mírou ochrany všech zúčastněných respondentů. Za tímto účelem byla podniknuta veškerá nutná preventivní opatření. Výzkum zahrnoval i nezletilou osobu

(16 let), u níž bylo nezbytnou náležitostí účasti ve výzkumu získat informovaný souhlas podepsaný od některého z jeho rodičů.<sup>32</sup> Respondenti, příp. jejich rodiče v případě nezletilých, dali souhlas k účasti ve výzkumu. K tomu se pak váže odpovědnost za ochranu zkoumaných subjektů na straně řešitele. Z tohoto důvodu se řešitel výzkumu řídil nařízením Evropské Unie č. 2016/679 a zákonem č. 110/2019 Sb. – o zpracování osobních údajů.

V rámci realizace výzkumu byly pořízeny audio nahrávky rozhovorů. V rámci požadavku na ochranu osobních údajů byl každý audio záznam po přepisu do textové podoby neprodleně smazán. Nahrávky byly přístupné výhradně osobě řešitele. Po přepsání byl účastníkovi anonymizovaný přepsaný text poskytnut ke schválení. Během výzkumu nebyly pořizovány žádné fotografie ani videozáznamy.

### 5.3 Popis použité metody

Pro diplomovou práci jsme zvolili kvalitativní design výzkumu, konkrétně pak model více-případové studie. Data byla sbírána prostřednictvím polostrukturovaných rozhovorů. Pro jejich zpracování byla použita deduktivní forma tematické analýzy, která je níže rozepsaná do jednotlivých kroků.

#### 5.3.1 Více-případová studie

Jedním z hlavních cílů práce bylo získat detailní a ucelený vhled do trenérské praxe opravdových profesionálů s letitou zkušeností. Z tohoto důvodu byla data sbírána hloubkovými rozhovory s trenéry, kde každý z těchto rozhovorů trval alespoň 1h. Obdobný postup byl zvolen při sběru dat u hráčů. I v tomto případě byl dodržen formát hloubkového rozhovoru o délce 1h nebo více.<sup>33</sup> Díky tomu lze hovořit o více-případové studii (*multi-case study*). Jak vysvětluje Hendl (2005, s. 104), „v *případové studii jde o detailní studium jednoho případu nebo několika málo případů*.“ U našeho výzkumu se jedná o počet 18 případů. Robert Yin definuje pojem případové studie následovně:

*„Libovolná případová studie*

- *se zabývá z technického hlediska specifickou situací, ve které bude více mnohem zajímavých proměnných než jistých daností;*

---

<sup>32</sup> Šablona informovaného souhlasu je do práce zařazena jako Příloha č. 2.

<sup>33</sup> Výjimkou byl respondent H9, u kterého rozhovor trval 30 min.

- *jako jednotný výsledek v jednom určitém smyslu při rozvrhu [výzkumného] designu, sběru dat a analýze těží z předcházejícího rozpracování teoretických propozic;*
- *jako jednotný výsledek v jiném určitém smyslu staví na více zdrojích evidence, přičemž data z nich musí konvergovat na způsob triangulace“ (Yin, 2018, s. 46).*

Tím, že data konvergují na způsob triangulace, se myslí skutečnost, že se ve výzkumu vychází minimálně ze třech zdrojů a že se získaná data dostatečně překrývají. V případě našeho výzkumu je čerpáno z profesní, akademické a hráčské zkušenosti autora práce a trenérských i hráčských perspektiv respondentů.<sup>34</sup>

Typově se jedná o osobní případovou studii, neboť našimi případy jsou jednotlivé osoby, kde je v centru zájmu jejich profesní nebo hráčská historie i osobní postoje a očekávání v kontextu jejich dlouhodobého vývoje (výpovědi respondentů mají často narativní prvky). Snahou bylo dostat se k detailům, které jdou za rámec toho, co najdeme v literatuře. V tomto ohledu nese práce prvky exploratorní studie, jejímž cílem je, „*prozkoumat neznámou strukturu případu a působící vztahy, definovat hypotézy, otázky ...*“ (Hendl, 2005, s. 110).

### 5.3.2 Sběr dat

Ke sběru dat nám posloužily polostrukturované rozhovory vedené podle scénářů (viz Příloha č. 3). Naší snahou bylo co nejméně zasahovat do promluvy respondenta, což občas vedlo k odbočení od scénáře. Usilovali jsme o to, aby se respondent necítil příliš svázaný direktivním vedením rozhovoru, a proto rozhovory byly vedeny v intencích nedirektivního stylu. Vnímali jsme jako vhodné nechat respondenta domluvit i v případech, kdy se vzdálil od položené otázky.

Zvolena byla metoda doslovné transkripce (metoda přepisu rozhovoru „*verbatim*“). „*Transkripce se nazývá proces převodu mluveného projevu i interview nebo ze skupinové diskuse do písemné podoby. Jedná se o časově velmi náročnou proceduru*“ (Hendl, 2005, s. 208).

---

<sup>34</sup> Osobní zkušenost autora se odráží v teoretických východiscích deduktivního rámce výzkumu. Tyto předpoklady prochází výzkumem jako červená nit počínaje rozvrhem teoretické části práce, přes formulaci výzkumných otázek a scénářů rozhovorů, až po analýzu dat.

Scénář pro polostrukturované rozhovory s hráči obsahuje 29 otázek v 9 kategoriích. Ve scénáři pro rozhovory s trenéry je 29 otázek v 10 kategoriích (viz. Příloha č. 3). Rozhovory byly vždy vedeny výlučně mezi autorem výzkumu a dotazovaným respondentem, až na jeden případ (T8), kde byl v části rozhovoru přítomen i bratr respondenta. Úvodní sada otázek týkající se osobní historie měla za cíl pomoci s „prolomením bariér“. Tazatel se snažil, aby se respondenti necítili svázáni, rozpovídali se, a tím pádem poskytli data s maximální výtěžností. Otázky byly každému respondentovi pokládány postupně ve scénářem určeném pořadí. Během realizace rozhovorů se nestalo, že by respondenti měli zásadní potíže porozumět položeným otázkám tazatele. Otázky stačilo položit vždy jen jednou. V případě, že odpověď nešla dostatečně do hloubky, byly položeny doplňující otázky. Ani jednou se nestalo, že by rozhovor nešlo řádně dokončit. Jen u respondenta T9 byl rozhovor kvůli délce rozdělen na dvě části, které byly realizovány ve dvou po sobě jdoucích dnech. Rozhovory byly zaznamenány na diktafon a následně slovo od slova přepsány. Záměrně jsme se snažili volit prostředí klidné, bez hluku, a které je danému probandovi důvěrně známé.

**Tabulka 8:** Základní informace k provedeným rozhovorům

<b>Respondent</b>	<b>Místo rozhovoru</b>	<b>Délka rozhovoru (min)</b>	<b>Typ rozhovoru</b>	<b>Metoda nahrávání</b>
<b>Trenér 1 (T1)</b>	Kancelář pracoviště respondenta	65	Osobní setkání	Diktafon
<b>Trenér 2 (T2)</b>	Prostory klubu	62	Osobní setkání	Diktafon
<b>Trenér 3 (T3)</b>	Prostory klubu	123	Osobní setkání	Diktafon
<b>Trenér 4 (T4)</b>	Prostory klubu	62	Osobní setkání	Diktafon
<b>Trenér 5 (T5)</b>	Prostory klubu	60	Osobní setkání	Diktafon
<b>Trenér 6 (T6)</b>	Prostory klubu	61	Osobní setkání	Diktafon
<b>Trenér 7 (T7)</b>	Prostory klubu	66	Osobní setkání	Diktafon
<b>Trenér 8 (T8)</b>	Kancelář pracoviště respondenta	160	Osobní setkání	Diktafon



<b>Trenér 9 (T9)</b>	Prostory klubu	225	Osobní setkání	Diktafon
<b>Hráč 1 (H1)</b>	Bydliště respondenta	90	Skype	Audacity (software)
<b>Hráč 2 (H2)</b>	Prostory klubu	62	Osobní setkání	Diktafon
<b>Hráč 3 (H3)</b>	Prostory klubu	60	Osobní setkání	Diktafon
<b>Hráč 4 (H4)</b>	Bydliště tazatele	64	Osobní setkání	Diktafon
<b>Hráč 5 (H5)</b>	Prostory klubu	60	Osobní setkání	Diktafon
<b>Hráč 6 (H6)</b>	Bydliště tazatele	123	Osobní setkání	Diktafon
<b>Hráč 7 (H7)</b>	Prostory klubu	62	Osobní setkání	Diktafon
<b>Hráč 8 (H8)</b>	Prostory klubu	61	Osobní setkání	Diktafon
<b>Hráč 9 (H9)</b>	Prostory klubu	30	Osobní setkání	Diktafon

Otázky do scénářů jsou originálním příspěvkem autora této práce. Základní otázky kladené respondentům jsou v úplnosti obsažené ve scénářích v Příloze č. 3. Pokud jde o metodologii výzkumu, výrazně jsme se inspirovali studií Foulds et al. (2019).

### 5.3.3 Tematická analýza

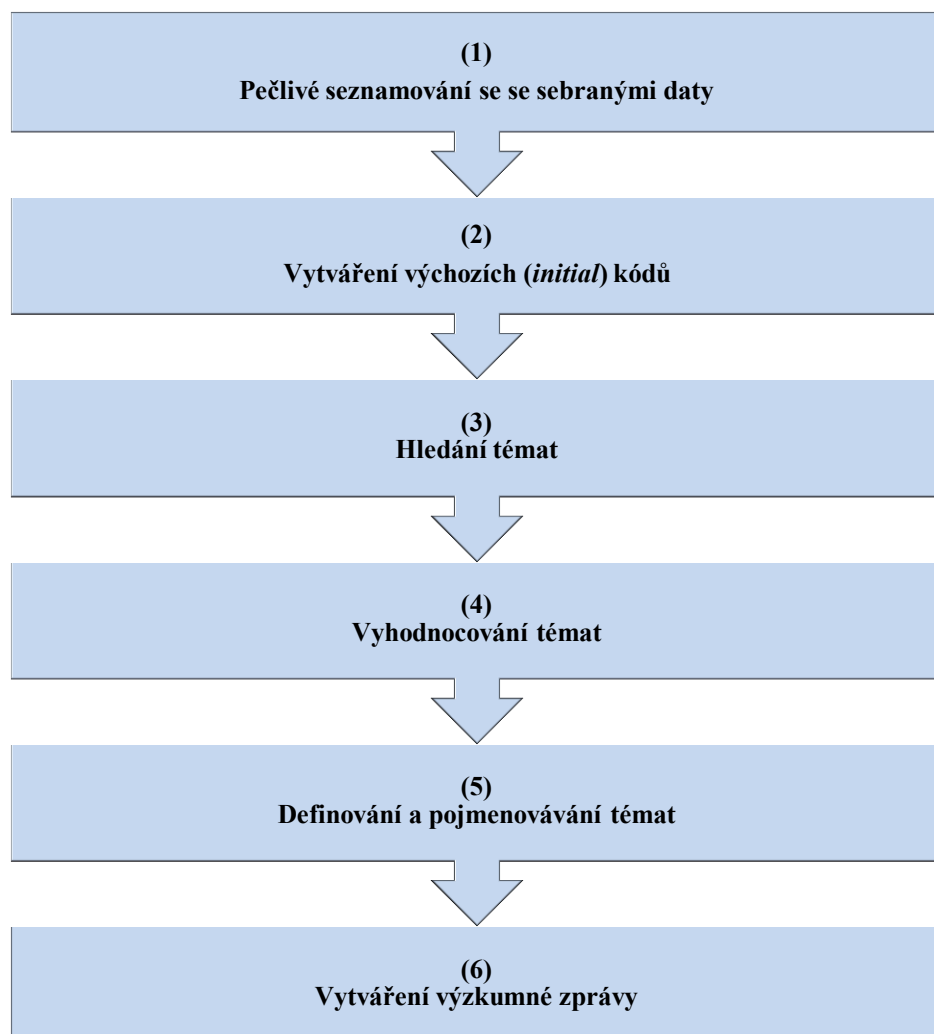
Ke zpracování sesbíraných a anonymizovaných dat byla zvolena deduktivní varianta tematické analýzy (TA). Tato metoda je velice flexibilní a v porovnání s jinými běžnými metodami analýzy kvalitativního výzkumu, např. interpretativní fenomenologická metoda, metoda zakotvené teorie či narativní analýza, je méně teoreticky zatížena (Braun a Clarke, 2006). Významovými jednotkami v tematické analýze jsou totiž témata. U těch se předpokládá, že vykazují vzájemné vztahy a coby abstraktní jednotky se mohou opakovat napříč korpusem dat.

TA je podobná metodě zakotvené teorie (Grounded Theory Method – GTM). Podle Braun a Clarke (2006, s. 81) se metoda zakotvené teorie v humanitních vědách

běžně používá v různých „odlehčených“ (*lite*) verzích a ty se potom velmi blíží TA. Přesto je potřeba oba přístupy odlišit. „*Zatímco produktem tematické analýzy je obvykle seznam a popis několika témat, GTM jde „dál“ – nezůstává na deskriptivní, obsahové rovině, jejím cílem není primárně klasifikace (kategorizace), ale zachycení a teoretické uchopení základního procesu či jevu, který v datech nemusí být zpočátku zjevný. Produktem GTM je teorie, která je obvykle organizována okolo jednoho ústředního konceptu*“ (Řiháček et al., 2013, s. 45). TA tedy slouží k tomu, abychom dospěli k popisu jevu, a jakožto čistě deskriptivní forma analýzy spoléhá na procesy třídění a klasifikace (Miovský, 2006).

Braun a Clarke (2006) představují TA jako sled šesti procesů v následujícím schématu:

*Schéma 5: Adaptační diagramu (Braun a Clarke, 2006, s. 4)*



Fáze	Popis procesu
(1)	Přepisování dat (je-li to třeba); čtení dat, další opakované čtení dat; zaznamenávání nápadů.
(2)	Kódování zajímavých prvků v datech systematickým způsobem napříč celým jejich souborem; seskupování dat podle jejich relevance ke každému z kódů.
(3)	Shrnutí kódů do možných tematických skupin; shromáždění všech dat podle jejich relevance ke každému z možných témat.
(4)	Kontrola, zdali témata sedí ve vztahu k okódovaným výňatkům z textu (1. rovina) a ve vztahu k souboru dat jako celku (2. rovina); vytvoření tematické „mapy“ analýzy.
(5)	Pokračující analýza, jejímž účelem je zpřesnit v detailech každé téma a také celkový příběh, o kterém analýza vypovídá; vytvoření jasných definic a jmen pro zvolená témata.
(6)	Poslední příležitost propracovat analýzu; výběr jasně vypovídajících a přesvědčivých příkladů vyňatých z dat; závěrečná analýza vybraných výňatků; vztahení výsledků analýzy k výzkumným otázkám a (relevantní odborné) literatuře; vypracování odborné výzkumné zprávy o analýze.

Jak je běžně zvykem, rozlišujeme dva typy kódování. *Otevřené kódování* odpovídá fázi (2) v tabulce/tématu výše. V této fázi nám jde o co nejbohatší popis, nízkou míru abstrakce a o to, abychom pokud možno nic nevynechali. Od fáze (3) dále hovoříme o tzv. *selektivním kódování*. Zde začínáme rozlišovat mezi tím, co je více podstatné, a tím, co je méně podstatné. Hledáme víc abstraktnější jednotky a vztahy mezi nimi, provádí se porovnávání a hledají se kontrasty (Hendl, 2005; Řiháček et al., 2013).

V praxi jsme postupovali tak, že jsme si vždy vzali tu část přepisu rozhovoru, která odpovídala analyzované kategorii. Při opakovaném pročitání vybrané části přepisu jsme primárně hledali otevřené (hrubé) kódy. Ukázalo se ale, že v rámci tohoto procesu bylo vždy brzy možno formulovat i kódy selektivní. V průběhu zpracovávání rozhovorů tímto způsobem jsme občas došli k rozhodnutí některé selektivní kódy sloučit a některé z hrubých kódů přeformulovat.

Ve výzkumu je použit *deduktivní postup*. Postupujeme-li deduktivně, přistupujeme k respondentům v rozhovorech s již předem ujasněnou teorií (Braun a Clarke, 2006; Novotná et al., 2019). Tomuto postupu odpovídá komplexnost

teoretického rámce v použitých scénářích. Již na úrovni otázek ve scénářích rozlišujeme tréninkový proces v tenise (zkoumaný jev) v řadě jeho detailech. Na úrovni kódování se naše předpoklady o tréninkovém procesu projevují obdobným způsobem.

Tematická analýza má velmi blízko ke kvalitativní obsahové analýze (*qualitative content analysis*). Podle Vaismoradi a Snelgrove (2019) je druhá z metod zvláštní v tom, že důležitost informace zachycené v datech určuje podle četnosti jejího výskytu. Na úrovni hrubých či otevřených kódů tedy hledáme především často se opakující motivy a podle toho konstruujeme kódy vyššího řádu (témata). „*TA je naopak ze své podstaty interpretativní formou výzkumu, která interpretaci dat za účelem tvorby témat staví stále větší měrou na výzkumníkově subjektivitě a jeho schopnosti vhledu*“ (Vaismoradi a Snelgrove, 2019, s. 8). Tematická analýza je tedy vhodná v případě, kdy předpokládáme, že řada velmi zajímavých informací bude mít řídký nebo dokonce ojedinělý výskyt. Jak tvrdí Vaismoradi a Snelgrove, rozpoznání důležitosti informace je proto věcí „*vhledu*“ (*insight*) výzkumníka.

Pokud se v datech objevilo jméno trenéra a daná část dat byla vybrána k citaci v rámci vědecké zprávy, toto jméno bylo nahrazeno obecným a anonymním „trenér“ v hranatých závorkách (tyto závorky vyznačují zásah do původního citovaného textu). Obdobně se zacházelo s dalšími údaji, které vyžadovaly anonymizaci.

## 6 VÝSLEDKY

V této kapitole je předložena vědecká zpráva, jejímž účelem je prezentovat výsledky výzkumu. Celek zprávy je rozdělen do dvou částí. Jedná se o podkapitoly 6.1 a 6.2. Tyto části korespondují s rozdělením na *rozhovory s hráči a rozhovory s trenéry*. U každé z těchto částí jsme si po vzoru studie Foulds et al. (2019)<sup>35</sup> dali za úkol vypracovat (1) *tematickou tabulku* a (2) *souvislý komentář* shrnující ty informace čerpané z dat, které se ukázaly (z pohledu autora práce) jako nejrelevantnější. Tematická tabulka je významným výstupem výzkumu, a proto ji vždy uvádíme před souvisejícím komentářem. Neslouží totiž pouze jako shrnutí toho, co bylo nalezeno v datech, ale zároveň má být pomůckou, která poslouží zejména začínajícím či méně zkušeným tenisovým trenérům. Témata vyššího řádu a pod ně podřazené hrubé kódy utváří v rámci každé z kategorií „mapu“ toho, co by mělo být v souvislosti s tréninkovým procesem vzato v potaz. Tematické tabulky zpracované v této práci nejsou vyčerpávající. Cílem bylo, aby byly natolik satureované, že v nich čtenář snadno nalezne záležitosti, které by ho jinak nenapadlo vzít v potaz.

Vedle samotného analyzování dat a jejich komparace bylo naším cílem formulovat doporučení pro trenérskou praxi, kdykoli to bylo možné. Tato doporučení jsou součástí analytické části práce a jsou stručně shrnuta v Závěru. Začínat budeme částí vědecké zprávy, která se zabývá analýzou dat sebraných v rozhovorech s hráči.

Pro lepší orientaci jsme se u obou analýz (hráči, trenéři) rozhodli citace z výpovědí respondentů uvést v kurzívě.

Pokud není určeno jinak, kontextem nebo explicitně, v práci je používán mužský rod v genderově neutrálním smyslu, tzn. např. tvrzení „Svěřenec má mezocykly trénovacího harmonogramu postaveny podle toho, které soutěže hraje“ je obecné tvrzení, které platí jak na svěřence mužského, tak i ženského rodu.

---

<sup>35</sup> Tuto studii jsme probírali v podkapitole 3.7. V této části práce jsme si uvedli i tematickou tabulku publikovanou v dané studii.

## 6.1 Hráči

Poslední sada otázek ve scénáři pro hráče (otázka č. 11.1),<sup>36</sup> která zněla takto: „Jaké vlastnosti a znalosti by měl mít ideální trenér? Proč? Jaké by měl používat nástroje?“ měla doplňovací funkci. Proto jsme data získané v odpovědích na tuto otázku nekódovali. Tato sada otázek sloužila k tomu, aby dala respondentům příležitost jejich názory shrnout, zdůraznit některou část z nich nebo jednoduše doplnit něco, co nebylo řečeno. Pokud jde o to, co všechno by měl trenér ideálně vzít v úvahu, co by měl zvládnout a umět v rámci svých kompetencí vyřešit, zde nabízí odpovědi analýza všech sebraných dat (zahrnující doporučení) a jako vodítko slouží následující tematická tabulka:

**Tabulka 9:** Tematická tabulka analýzy dat sesbíraných v rozhovorech s hráči

Hrubá data (otevřené/hrubé kódy)	Vyšší řád (selektivní kódy)	Obecná dimenze (kategorie)
Klub prosazuje trenéra, který svěřenci nevyhovuje	Přiřazení trenéra zvenčí	<b>(2a) Výběr trenéra a začátek spolupráce</b>
Spokojenost s výběrem trenéra klubem		
Důvěra v kompetentnost klubu (nechce vlastní volbu)		
Rodiče tenisu nerozumí, výběr trenéra je dobré nechat na klubu		
Poctivý konkurz pomůže rozhodnout - i ze strany hráče		
Důvěra v rozhodnutí rodiče		

<sup>36</sup> Viz Příloha č. 3.

Svěřenec se řídí ve výběru doporučením	Vlastní volba	
Podle sympatií: lidsky si s trenérem vyhovujeme		
Podle toho, zda má trenér dobrou hráčskou zkušenost		
Podle sympatií: musím cítit k trenérovi respekt		
V rámci finančního limitu		
Zodpovědnost hráče za správnost výběru		
Být dobrý v tenisu ≠ být kompetentní ve výběru vhodného trenéra		
Podle trenérova způsobu jednání s lidmi (férovost)		
Na základě průzkumu u ostatních hráčů		
Podle výsledků týmu		
Nejdřív si trenéra zkusit, pak se rozhodnout		
Podle časové flexibility trenéra		
Podle sympatií: Oba jsme do tréninku zapálení		
Podle toho, zda umí dát, co hráč potřebuje		
Výhodou je motivovanost typická pro mladého trenéra-profesionála		
Vzdělání trenéra dokládá jeho kompetentnost		

Technická vyzrálost-všestrannost	Technika a taktika	<b>(3) Dlouhodobá příprava</b>	
Absence detailnější-systematičtější přípravy			
Nedostatek prostoru říci co potřebuju (hráč)			
Pravidelnost spánku	Životospráva		
Podvádění v životosprávě za zády autorit (rebelie)			
Nutriční gramotnost hráče vlivem výchovy rodiči-sportovci			
Profesionál stravu musí řešit			
Trenér se nezajímá			
Hráč má rád sladké a nechce si to odpustit			
Hráč je rád, že to trenér neřeší - nechce aby ho sekýroval			
Chodit spát brzo pravidelně, aby nebyl problém před turnajem			
Ve dvou blocích: zimní a letní	Rozvržení přípravy v čase		
Podle soutěží			
Klub neumí zařídit solidního kondičního trenéra	Kondice		
Zajišťuje si hráč sám			



Propočítané optimum v zátěži s ohledem na prevenci přetrénování		
Střednědobý cíl: kolik bodů má hráč získat v určitém soutěžním období	Kariéra	
Dlouhodobý cíl: kterého pořadového místa v žebříčku má hráč dosáhnout		
Trenér řeší s hráčem počty turnajů na sezónu		
Možnosti kariérního plánování závisí na úrovni, na níž hráč hraje		
Možnosti kariérního plánování závisí na turnajích, které hráč hraje		
Shoda s kariérními cíli mezi hráčem a trenérem		
Hráč přijde se svojí představou cíle		
Dlouhodobý cíl jako posloupnost krátkodobějších cílů		
Dostat se na žebříček ATP		
Vytyčit reálný cíl		
Kariérní plánování může hráče psychicky zatěžovat (vytvoření bloku)	Psychika	
Problém „usínání na vavřínech“		
Absence psychologického vedení šitého na míru		
Budování nadhledu		

Stabilizace prostřednictvím každodenních rituálů			
Tréninkově volnější dny před zápasem	Optimalizace tréninku	<b>(4) Příprava před soutěží</b>	
Udržet hráče v zápasovém rytmu			
Přetěžování hráče před soutěží			
Pozorování soupeře naživo	Studium soupeře		
Pozorování soupeře ze záznamu			
Trenér to zanedbává			
Tvorba herního plánu podle soupeře			
Podpora doprovázejícího rodiče	Psychika		
Pozitivní vliv povzbuzování			
Negativní vliv pocitu nátlaku ze strany trenéra			
Rituály před zápasem			
Trenér připomíná strategii (povzbuzujícím způsobem)			
Udržení koncentrace před zápasem			
Optimalizace stavu aktivace			
Domácí pohoda			
Introvertní povaha hráče			

Sportovní psycholog		
Povzbuzování před zápasem		
Dostatečný spánek je nutnost pro lepší soustředěnost		
Vhodně snídat během soutěže	Životospráva	
Špatně snáší zápas po ránu		
Přespat se před soutěží		
Dostatečně se před turnajem vyspat		
Doplnění vitamínů a elektrolytů		
Cítit se lehce a energicky		
Alkohol zásadně ne		
Osobní zodpovědnost hráče za kázeň s jídlem před soutěží		
Když je hráč naučený chodit spát brzo pravidelně, pak není problém jít spát brzo před turnajem		
Nutriční specialista		
Problém včas usnout večer před soutěží		
Účinné rozvržení použití svých „zbraní“ v zápase	Taktika a technika	
Taktické rozhodování podle vlastní intuice		
Taktický briefing před zápasem		

Zanedbání taktické přípravy svěřence		
Příprava svěřence trenérem osobně na soutěži	Komunikace	
Příprava svěřence bezprostředně před zápasem přes telefon (trenér není na turnaji)		
Odlehčení atmosféry	Povzbuzování	<b>(5) Soutěž a koučování během zápasu</b>
Motivační mluva		
Uklidnění		
Hlasité povzbuzování rozhodí soupeře		
Pozitivní gesta (nonverbální komunikace)		
Minimalistické povzbuzování / povzbudivost samotné přítomnosti trenéra/rodiče		
Shazuje svěřence	Demotivující zásah kouče	
Mluví o zkažených bodech		
Dlouhé monology		
Nátlak		
Negativní gesta (nonverbální komunikace)		
Rada dobře míněná, ale vůbec nezafungovala		

Vyvolání škodlivého očekávání		
Zkratkovitě stručně	Taktické rady	
Čtení soupeře		
Nedirektivní přístup		
Musí odpovídat možnostem hráče		
Nasazení on-court koučinku s akceptací napomenutí	Taktický zásah kouče	
Eliminace slabín	Změna tréninkového procesu	<b>(6) Analýza po zápase, změny v tréninku</b>
Nepřeceňovat potenciál tréninku		
Hráč nechce měnit tréninkový plán		
Efekt přichází se zpožděním		
Ne vždy nutné		
Lepší chápání svého výkonu (poznání)	Komunikace analýzy	
Reportování trenérovi písemně		
Zpaměti na tréninku		
Neúspěchy je třeba řešit, ale nerýpat se v tom příliš		
Řešit s kamarádem, je nestranný		
Řešit s trenérem, je nestranný		

Řešit s trenérem, má odbornost		
Neřešit s rodičem, je hyperkritický		
Neřešit s rodičem, neúčinná zpětná vazba		
Trenér nejezdí na turnaje		
Ne příliš brzy po zápase	Načasování analýzy	
Tvrdá realita tenisového života	Svěřencova reflexe na tenis	<b>(7a) Hráčská reflexe trénování</b>
Snazší u osobního trenéra	Vzájemné vcítění se / komunikace	
Věcné rady vs. hecování		
Trenér (ne)dává prostor hráčovým přáním		
Do pubertálního svěřence (dívký) je těžké se vcítit		
Role genderu		
Když má hráč špatný den, trenér to bere v potaz		
Zaučení nových trenérů do klubového systému trénování	Podpora klubu	
Kolegialita mezi trenéry		
Zápal pro hru (výměny)	Motivace	

Vnitřní motivace		
Podpora kolektivu v rámci tréninkového procesu		
Trenérský úspěch		
Poměr mezi hrou „z koše“ a reálnou hrou	Tréninkový systém	
U mládeže netlačit příliš na výkon		
Didaktické styly		
Pestrost		
Modelování reálných herních situací		
Telefon v ruce	Chyby trenéra	
Nerespektuje potřebu samostatnosti u svěřence		
Nepustí tenisový koš z ruky		
Je nesrozumitelný		
Hodně mluví		
Narušuje kontinuitu tréninkové jednotky		
Systematické shazování svěřenců		
Kontrola svěřence trenérem	Sociální síť	<b>(9) Sociální faktory</b>
Ochrana reputace klubu		

Přirozená autorita	Trenér	
Vykání vs. tykání		
Udržení hranic		
Kamarádský přístup		
Komunikace s rodičem		
Sexuální intimita		
Zneužití kompetencí		
Dává dítěti potřebný prostor pro samostatnost	Rodič	
Přítomnost rodiče na tréninku		
Respekt k trenérovi		

### ***(2a) Výběr trenéra a začátek spolupráce***

Pod první z kategorií, ve které jsme se orientovali na problematiku výběru trenéra, jsme v datech identifikovali dvě témata vyššího řádu: *Přiřazení trenéra zvenčí; Vlastní volba*. Přiřazením trenéra zvenčí se má na mysli to, že svěřenec si trenéra nevybírá sám, ale je mu přiřazen někým jiným. Takových situací je typově více. Rodiče mohou vybrat klub a klub vybere trenéra. Rodiče mohou vybrat trenéra přímo. Někdy je trenérem sám některý z rodičů. Přiřazení trenéra zvenčí se přirozeně týká hlavně začínajících tenistů mladšího věku, kteří nemají dostatečné zkušenosti a kompetence, aby se v dané věci rozhodovali. Až s postupem kariéry hráč získává větší slovo ve věci výběru trenéra. Od určitého věku, a zejména tehdy, když se hráč tenisu věnuje na vrcholové úrovni, je naprosto běžné, že si (osobního) trenéra vybírá. U vlastní volby jsme v datech našli jako určující tyto faktory: doporučení na trenéra; hráčská zkušenost trenéra; sympatie (jakožto předpoklad respektování trenéra); vyzkoušení v praxi (výběr „konkurzem“ u H6, pár tréninků s trenérem u H7); reputace trenéra; reputace klubu;



trenérův smysl pro férovost; trenér nesmí iritovat; zapálení pro věc (pro H8 spojené s mládím – entuziasmus mladého trenéra); schopnost trénovat to, na co se hráč chce zaměřit; časová flexibilita; vzdělání. Toto samozřejmě není úplný výčet všech myslitelných faktorů, které by měl hráč zvážit, volí-li si trenéra sám. Nabízíme ho jako v principu doplnitelný výstup analýzy, který může usnadnit orientaci v problematice výběru trenéra vlastní volbou.

U H1 (23 let) to bylo podle její výpovědi tak, že jakmile ve výběru dostala větší prostor, volila si své trenéry na základě doporučení a přihlížela k hráčské zkušenosti.

H2 (20 let) měla vždy trenéra přiřazeného. Vzpomíná na situaci, kdy jí přiřadili podle ní nevyhovujícího trenéra. Na její snahu prosadit si svou volbu klub reagoval následovně. Nejprve ji nabídl alternativu, že s daným trenérem bude hrát tréninkové zápasy, zatímco trenéra, kterého si vybrala, přiřadí k jejím individuálním tréninkům. „*Tak jsem furt pendlovala a každěj mi začal říkat něco jinýho.*“ Pak následovala „rošáda“, ve které jí byl bez možnosti jejího zásahu přiřazen trenér, kterého si nepřála, i na individuální tréninky. Tato výpověď naznačuje, že kluby by se měly takové praxe vyvarovat, zejména když je svěřenec mladší a jeho názor není brán vážně.

H3 (23 let) vyhovuje nechat volbu trenéra na klubu. Možnost vlastní volby využívá v tom, zda s trenérem pokračovat, pokud to „skřípe“ a „je čas na změnu.“

H4 (16 let) nevyžaduje ve věci výběru trenéra vlastní volbu, ale dodává: „*Já bych si hledal trenéra podle toho, jak mi je sympatický.*“ Sympatii H4 přitom chápe jako předpoklad pro respektování pokynů trenéra.

H5 (30 let) „*to volil [v mladším věku] podle toho, jak jsem chodíval hrát.*“ Část tréninkového procesu u tohoto respondenta probíhala bez vedení trenérem volnou hrou s jinými tenisty jeho věku. Respondent se prezentuje jako povaha, která si dělá věci podle sebe a s ohledem na konkrétní potřeby. Když zmiňuje jedno selhání ve výběru trenéra (důsledkem byla prohra na US Open), zdá se, že to dává za vinu „pocitovosti“ svých rozhodnutí ve věci výběru trenéra. Z toho bychom mohli vyvodit, že jeho povaze by býval mohl pomoci vstup do dané věci ze strany klubu či zkrátka někoho jiného, kdo by volbu vhodného trenéra pro přípravu na výjimečně důležitou soutěž provedl více systematicky a s odstupem méně zainteresované osoby.

H6 (23 let) si pochvaluje svoji zkušenost s „*konkurzem*“ ve věku 9 let. V konkurzu si ho tehdy trenér „*ořukal, forhend, bekhend, pohyby, házení míčkem.*“ Trenér

si svěřence vyhlédl a na následně domluveném tréninku vyzkoušel jeho herní potenciál. H6 toto chápe jako solidní metodu výběru pro obě strany – zajistí správný výběr hráče trenérem a stejně tak správný výběr trenéra hráčem nebo jeho rodiči. Klíčové rozhodnutí spolupracovat s dotyčným trenérem (o kterém H6 mluví velmi pozitivně) bylo ze strany H6 (a jeho rodičů) dáno i trenérovou výbornou reputací a v širším ohledu výbornou reputací klubu. H6 vysvětluje, že později ve své kariéře dal při výběru trenéra na to, „*jak on jedná s lidma.*“ „*Musíš vědět, jestli je ten člověk férový.*“ V souvislosti s tím H6 vysvětluje, že na trenérovi závisí přidělení stipendia studentovi. Zde hovoří o době (4 roky), kterou strávil na univerzitě v USA, kde díky výborným tenisovým úspěchům pobíral stipendium.

H7 (25 let) klade důraz u výběru trenéra na to, aby mu „lidsky seděl“ a nedráždil ho. „*Nemůžeš bejt s někým, kdo tě sere.*“ H7 se vyjadřuje o svém výběru trenérů jako o systematickém procesu – trenéra si pozve „*na nějaký trénink sem tam,*“ vyzkouší si, zda (a) si „lidsky sedí“ (respondent zdůrazňuje, že potřebuje, „*aby tam jen neseděl a řekl prostě: Hrajte!*“), (b) zda mu trenér umí dát, co hráčsky potřebuje („*nutí víc chodit do balonu nebo spíš takový taktický věci*“). H7 vyžaduje časovou flexibilitu.

Obdobně jako H3 i H8 (25 let) zmiňuje, že v mladším věku je u hráče možnost vlastního zásahu do výběru trenéra přítomna spíše až v průběhu započaté spolupráce. Dítě má nárok na to rozhodnout, zda mu spolupráce sedí. Tedy alespoň u H3 a H8 to tak bylo s tím, že prvotní volbu tyto respondenti podle své výpovědi neměli ve svých rukou. Pokud jde o kariéru v pozdějším věku, H8 vyjadřuje přání vybírat si trenéra sám. Zmiňuje dvě kritéria: vzdělání a zapálení pro věc, které (v reflexi na konkrétní případ výběru trenéra v jeho kariéře) spojuje s mladým věkem případného trenéra.

U H9 (39 let) byla situace specifická. Velmi úspěšnou kariéru mu odstartoval trenérsky jeho otec, který H9 trénoval až do jeho 14 let. Podle jeho výpovědi mu dal nejlepší základy pro tenisový život. Jako jediný z respondentů se vyjadřuje o svých trenérech s tak velkou mírou loajality, že není ochoten trenéry hodnotit.

### **(3) Dlouhodobá příprava**

H1 dává důrazně najevo, že jí u trenérů obecně chybělo detailnější zaměření na taktiku a techniku. Přitom by byla ráda, kdyby do takticko-technické přípravy (strategie) mohla zasahovat tím, že si řekne, co potřebuje trénovat. „*Já si nepamatuju, že mě by se někdo zeptal, co chci zlepšit, co v zápase vylepšit, no prostě mi to chybělo.*“ Pokud se

jedná o dlouhodobou přípravu z hlediska životosprávy, H1 vzpomíná na rebelii typicky spojenou s pubertálním věkem: „*Ve škole jsem ... měnila svačiny. Maminka mi udělala [svačinu] s šunkou 95% a já to vyměnila za bílej rohlík s Nutelou. Hahaha.*“ Později v rozhovoru H1 uznává, že, pokud má tenista dosáhnout excelentních výsledků, musí řešit každý detail, životosprávu nevyjímaje. „*Jako, když chceš bejt profi a hraješ WTA, tak to řešit asi musíš. Někde musíš přidat, no. Tak ta strava je faktor, kde můžeš přidat.*“ Na základě uvedeného můžeme doporučit, že u výjimečně talentovaného svěřence, který aspiruje na maximální naplnění svého potenciálu, je nezbytné, aby trenér řešil přísně každý detail, který určuje sportovní výkon. Z hlediska zdravého vývoje dítěte je obecně dobré vyvarovat se kladení příliš velkých omezení. Nicméně větší přísnost je nasnadě, pokud má svěřenec výjimečný talent. V pozdějším věku může takový svěřenec za větší přísnost být vděčný (příkladem toho je náš respondent H9).

Co se týče taktiky a strategie, podobně jako H1 i H2 se svěřuje s nedostatečnou orientací svých trenérů na strategii tenisu.

Na základě výpovědi H3 jsme dospěli k rozlišení mezi střednědobým a dlouhodobým cílem (toto rozlišení jsme zohlednili na úrovni hrubých kódů v souhrnné tematické tabulce výše). K tématu střednědobého plánování se H3 vyjadřuje následovně: „*Když jsou tři [turnaje] v řadě, tak mi trenér řekne: „Tak fajn, na těch turnajích chci, abys dohromady uhrála 50 bodů.*““ K tématu dlouhodobého plánování se H3 vyjadřuje takto: „*Když to plácnu, my [= respondentka a její trenér] si stanovíme cíle na konci prosince, když on mi řekne: „Jsi 800 a na konci sezóny chci, abys byla 300. To je dlouhodobej cíl na celou sezónu a v průběhu tý sezóny, podle toho, jak se mi daří, si dáváme dílčí cíle.*““ Trenérům svěřenců aspirujících na profesionální kariéru rozhodně doporučujeme plánovat střednědobé i dlouhodobé cíle. Nastavuje to směr (motivační faktor pro svěřence) a navíc pro trenéry to může sloužit i jako kontrola, kde míra toho, jak se daří dodržovat stanovené cíle, indikuje úspěšnost trenérovi práce (trenérská sebereflexe). Nicméně, jak nám ukáží data sebraná od H4, ne pro každého může plánování představovat motivační faktor. Může to totiž dokonce demotivovat.

Obdobně jako H3 tak i H4 hovoří o zkušenosti s dlouhodobým plánováním. „*[Trenér] se mnou propočítával, kolik mám bodů, kolik bych měl mít na příští rok, o co se snažit.*“ H4 se ovšem vyjadřuje skepticky k motivační stránce kariérního plánování. „*Někomu vyhovuje, když mu trenér zadá cíle, ale mně to moc nevyhovuje, že se ode mě něco očekává. Pak mi to leží v hlavě.*“ H4 i později zdůrazňuje, že očekávání mají

špatný vliv na jeho výkon. S odkazem na tzv. kongruenční hypotézu založenou na modelu MDML, který jsme si probrali v podkapitole 3.1.3, můžeme říci, že v tomto případě, nejspíš nedošlo ke kongruenci (tzn. vzájemnému naladění) mezi trenérem a jeho svěřencem. Trenér tedy nejspíš neuměl přizpůsobit formu kariérního plánování svěřencově vyšší citlivosti vůči projevům očekávání. Lidově řečeno, příliš na něj tlačil.<sup>37</sup>

Podle H5 (30 let) se míra proveditelnosti kariérního plánování liší podle toho, na jaké úrovni hráč hraje a jakých turnajů se účastní. „*Ty challengery<sup>38</sup> hraješ, kam se dostaneš. Nejde určit, vole, že pojedu tohle, udělám tolik bodů. To je těžký. Na tý vrcholový úrovni to je lehčí. Ví, že v březnu letí Miami, předtím Austrálie ...*“

H6 (23 let) má velmi systematickou představu o přístupu k dlouhodobé přípravě. Trenéra chápe jako kolegu a mentora. Klade důraz na neoddělitelnost dlouhodobého plánování a plánování ve středně až krátkodobém horizontu. „*Sednete si na to a určíte si ty dlouhodobý cíle. A pak zároveň si musíte určit i cíle, který jsou krátkodobý tak, abys udělal ten [krátkodobý] cíl, [následně je] splněno, a tím se posunul k tomu dlouhodobýmu.*“ V odpovědi na otázku, zda řeší s trenérem životosprávu, H6 rozlišuje v reflexi na svou zkušenost mezi trenérem a koučem. Kouč pro něj představuje trenéra s holistickým přístupem, tzn. takového trenéra, který řeší i věci „mimo dvorec“. Zmiňuje jedinou zkušenost s takovým trenérem a vyjadřuje přání, aby se mu dostávalo takového přístupu v jeho kariéře více. Pokud jde o dlouhodobou psychickou přípravu, H6 shledává nadhled jako princip, který pomáhá hráči vyrovnávat se s těžkostmi profesionální sportovní kariéry: „*Potřeboval jsem ... povznést se nad vším ... a vidět to z vrchu a říct si: „Ty vole, mě to sere, ale podívej se kolik lidí okolo se má hůř a říct si [že] je to krásný opravdu o nic nejde, není to, že tě někdo zastřelí nebo nebudeš mít co žrát. Prohraješ, bude tě to srát, ale pak se vzbudíš druhý den, dáš si kafičko, jdeš do školy a pohoda.*““ Zdůrazňuje každodenní rituály, krom pití kávy zmiňuje poslech hudby, procházky do přírody a meditace. H6 tímto potvrzuje doporučení tenisovým hráčům, které uvádí Smith (2017, s. 467) a které si uvedeme v úplnosti: „*Myslete na to, že máte to štěstí být zdraví a hrát proti soupeři, který stojí za to, a že děláte sport, který*

---

<sup>37</sup> Problém je ve své podstatě totožný s autorovým problémem, který jsme si v podkapitole 3.1.3 uvedli jako součást výkladu MDML modelu.

<sup>38</sup> ATP Challenger Tour je druhá nejvyšší kategorie turnajů. První kategorie je ATP Tour a třetí nejvyšší kategorií jsou turnaje pořádané ITF World Tennis Tour.

vám přináší radost. Pocity vděčnosti stimulují klíčové oblasti mozku, které se podílí na redukci stresu. Pomáhá, pokud si vytvoříte širší perspektivu utkání a vůbec pohled na vlastní tenisovou kariéru, kdy v tomto spatřujete proces učení, dobrodružství a seberozvoje. Čím více dokážete do svého výkonu zahrnout pocity vnitřního entuziasmu a pozitivního seberozvoje, tím uvolněněji a lépe budete hrát.“ O kondiční přípravě se H6 vyjadřuje následovně. Chválí pečlivé plánování kondičního tréninku, které v praxi vedlo k tomu, že nedocházelo k přetěžování, ale naopak k efektivnímu zvyšování kondice, díky které byl H6 perfektně připraven na turnajovou zátěž. „Měl to přesně napsaný, přesně časy, kolik běhat, jak dlouho, během tejdne, dlouhodobá příprava.“

Na rozdíl od ostatních respondentů, kteří se ve svých výpovědích ohledně tématu dlouhodobé přípravy věnují především kariérenímu plánu, H7 se věnuje hned od začátku tématu dlouhodobé přípravy psychiky. Svěřuje se s problémem, který si pracovně nazveme „usínání na vavřínech“. H7 tvrdí toto: „... tak se mně hraje mnohem líp, když prohrávám, když mám brejk dolů a musím dotahovat, protože vím, že to tam nemůžu házet a že, když budu hrát takhle na hovno, tak to nemá smysl. ... Když vyhrávám, tak mám strach, že to začnu srát, začnu tu ruku brzdit.“ Z teoretického hlediska bychom mohli tento problém vztáhnout k teorii aktivace. H7 klesá aktivace směrem k apatii, jakmile chybí motivátor plynoucí z nutnosti dotahovat na soupeře. V dalším toku rozhovoru respondent přiznává, že nikdy neměl trenéra, který by to s ním řešil. To znamená, že jeho trenér, ať už kterýkoli z těch, co se mu věnovali, buďto byl schopen tento problém rozpoznat, ale nevěnoval se mu, anebo jej rozpoznat nebyl schopen, a tudíž otázka řešení ani nepadla. Bez znalosti konkrétních podmínek je samozřejmě obtížné stanovit vhodné řešení, přesto však na základě obecné znalosti teorie aktivace můžeme říci, že svěřencův trenér by měl hledat způsoby, kterými by si hráč dokázal aktivaci podle potřeby optimalizovat, např. pomocí „bojového“ rituálu nebo vhodného „self-talku“, popř. systematickou práci na změně „mindsetu“, ve kterém je svěřencův problém zakořeněný.

H8 (25 let) uvádí za dlouhodobý cíl „uhrát ten bod na ATP,“ což pro hráče znamená, že se chce dostat do žebříčku tenisových profesionálů. Je to důležitá kariérení meta, protože to tenistům umožňuje zúčastnit se turnajů prestižních kategorií. Pokud jde o taktickou přípravu, H8 tvrdí: „Za mě do té taktiky patří i to, že po mně ten trenér chce, abych se zaměřil na nějakého hráče, abych hrál ty údery tak, abych toho byl schopnej, abych to byl schopnej zahrát z pěti různých variant, z pěti prostorů, jiných míst, úderů,

ale abych to uměl.“ H8 naráží na to, že porážet hráče různého typu předpokládá zvládnutí více herních variant a více provedení různých typů úderů. O tendenci k univerzálnosti v přístupu ke hře u tenistů jsme si psali v podkapitole 3.3.1. U dvou z respondentů (H1 a H2) se objevila stížnost na nedostatek zaměření tréninku na taktiku. Tímto nám data potvrzují existenci toho, na co si stěžuje Schönborn (2012), totiž na existenci faktu, že zejména u trénování mládeže, bývá podceňována výuka taktického myšlení. S tím, co tvrdí Schönborn (2012), jsme si v podkapitole 3.3.1 navíc dali do souvislosti Andersonovu (2009) kritiku tradičního přístupu k tréninkovému procesu, který podle Andersona systematicky podceňuje výuku taktiky. Anderson (2009) vybízí k tomu, aby tréninkové jednotky zahrnovaly dostatek miniher (tzv. přístup zaměřený na hru). Apel obou autorů na větší prosazení výuky taktiky v trénincích je podpořen výpovědí H8 (který je kromě hráče také trenérem).

#### **(4) Příprava před soutěží**

H1 hovoří o tom, že tři dny před turnajem jí vyhovuje rapidně zvolnit tréninkový režim s tím, že den před zápasem prospívá „jít [si] na hodinku ťuknout.“ H1 se dále svěřuje s tím, že v rámci bezprostřední přípravy na zápas (poslední instrukce od trenéra) nevyžaduje taktické rady, ale spíše povzbuzování. Navíc, zmiňuje její vyšší citlivost na třeba i náznaky nátlaku ze strany trenéra. „Vždycky, když tam byl nějaký tlak, i maličkej, i když to [trenér] tak nemyslel, ... tak to bylo horší než, když tam bylo [pouze takové] to „Užij si to, neměj strach!“.“ H1 se věnuje tématu psychického dopadu projevů očekávání od druhých, zejména pak od trenéra. Podle ní očekávání působí na některé hráče pozitivně, na jiné negativně. Tato problematika definitivně spadá do kompetence každého trenéra a je na něm, aby rozpoznal, co sedí jeho svěřencům. H1 v dalším toku rozhovoru vyjadřuje lítost nad tím, že jí trenéři neučili strategický prvek studování soupeře. Podle své výpovědi k tomu musela dojít sama, studovat soupeře považuje za zásadní. Na soupeřky se chodila dívat, jak hrají: „Věděla jsem [díky tomu] co dělá, co nedělá, shlédnout si tu taktiku, co budeš hrát, jakým stylem hraje ona.“ H1 vidí u sebe slabinu v absenci taktického myšlení, trenéři ji to neučili. V podkapitole 3.3.1 jsme hovořili o potřebě nácviku taktických prvků a spolu s Andersonem jsme kritizovali „tradiční“ přístup k trénování pro jeho podceňování taktiky. Výpověď H1 je dobrým dokladem tohoto nešvaru.

Pokud jde o přípravu před zápasem z hlediska životosprávy, H2 říká: „Když jsme byli na turnaji, tak já snídám jogurt, tak jsme to řešili [s trenérem], že nemám

*snídat rohlíky a takový. Takže v těch žácích, ty holky tam jedly smažáky apod., tak to [trenér] nechtěl, abych jedla.*“ V rámci oblasti životosprávy H2 dále vyjadřuje problém, o kterém se dovozujeme, že se týká nastavení cirkadiánního rytmu. H2 tvrdí následující: *„Jako hrát v půl devátý ráno zápas, strašný ...“* Protože se tento problém ukáže i v dalších datech, podrobněji si ho okomentujeme později. H2 pokračuje v tématu předzápasové přípravy vyjádřením potřeby, aby jí trenér připomněl silné stránky její hry (to můžeme vnímat jako nastavení strategie). Na otázku, co potřebuje na poli psychiky, H2 odpovídá: *„No, když mi [trenér] třeba řekne, tak vracej a běhej, to ti jde, tak já „Hm, ok“.*“ V této odpovědi můžeme cítit, že H2 vyžaduje direktivnějšího vedení před zápasem a pozitivní mluvu. Silnou stránkou její hry je velmi pravděpodobně schopnost dobře provádět taktický herní styl hry po celém dvorci.<sup>39</sup> Pokud jde o studium soupeřek, H2 vysvětluje, že v českém prostředí se hráčky vzájemně dobře znají, vědí jedna o druhé, co hrají.

Podobně jako u H2 také u H3 nacházíme téma posunutých cirkadiánních cyklů. H3 tvrdí, že pokud turnaj začíná ráno, snaží se jít spát večer na to před jedenáctou hodinou, *„ale to se mi moc nedaří,*“ dokládá svými slovy problém. Co se týče herní připravenosti, H3 vyžaduje přidat na tréninkových zápasech, pokud má za sebou méně náročný turnaj, jinak vypadne ze zápasového rytmu. U H3 se setkáváme s tím, že trenér před zápasem dává (na základě nastudování soupeřky) taktické pokyny. *„[Trenér] se podívá na ní [= soupeřku], na nějaký zápasy, nebo mi pošle nějakou taktiku.*“ Z našich respondentek se jedná o nejúspěšnější hráčku. Jelikož jsme se dozvěděli, že taktika bývá podceňována,<sup>40</sup> chtěli bychom jako doporučení pro trenéry zdůraznit, aby taktické pokyny do předzápasového koučování nezapomínali zařazovat. H3 vysvětluje, že upřednostňuje rozhodovat se v konkrétní herní situaci podle pocitu ze své hry. Jak jsme ale viděli, trenér ji taktické instrukce před zápasem dává. Odkazem na upřednostňování „pocitového“ rozhodování, H3 pravděpodobně míní, že implementace taktiky v zápalu hry není (z valné části) vědomý, nýbrž automatický proces. Hráčka H3 dále hovoří, že se dostává do stavu optimálně zvýšené aktivity díky poslechu hudby, uklidňuje tak svoje rozpoložení. *„Já se dostávám do pohody díky písničkám před zápasem. Jakmile nemám před zápasem sluchátka, tak prohraju, to vím. Pokud mi nejde hudba do uší a*

---

<sup>39</sup> Viz podkapitola 3.3.1.

<sup>40</sup> Např. H1 si stěžuje, že ji žádný trenér nevedl k vypracování taktiky na bázi prostudování soupeřky a tvrdí, že k tomu musela dojít sama.

*někdo mě furt vyrušuje.*“ Dále, jak vidíme, pro udržení koncentrace potřebuje podle svých slov mít svůj prostor, kde není nikým vyrušována. Poslech hudby má tedy pro ní dvojí roli, jednak optimalizuje její stav aktivace, jednak ji odděluje od ostatních okolo. Vyhovuje jí pouze stručná komunikace.

H4 poukazuje na negativní vliv toho, když je hráč na den turnaje přespaly. *„Když naspím 9-10 hodin, to jsem pak do 12 nepoužitelný.“* Stejně jako H3 také H4 klade důraz na udržení zápasového rytmu pomocí tréninkového procesu mezi jednotlivými turnaji. Pokud jde o psychickou pohodu v turnajovém období, H4 vyžaduje harmonické domácí prostředí, např. aby se rodiče nehádali. H4 dále hovoří, že upřednostňuje takovou psychickou přípravu na zápas, která zahrnuje pouze jeho samotného (introvertní povaha). Stejně jako H3 také H4 používá hudbu k optimalizování stavu aktivace. A stejně jako H3 také H4 vadí narušování tohoto procesu. Jeho táta má podle jeho slov tendenci toto dělat. *„Nemám rád, když jedeme autem a jsme skoro na místě a ty poslední písničky mě dostávají do stavu, že jsem schopný hrát a táta mi začne vysvětlovat, co mám dělat při zápase a to mě trochu štví,“* tvrdí H4. Co se týče taktické přípravy na zápas, H4 si získává informace o soupeři sám. V rozhovoru prokazuje (na svůj mladistvý věk, 16 let) dobrou teoretickou znalost taktiky a strategie: *„... mě hodně zajímá jak ten hráč hraje, jestli rychle, nebo jestli běhá dobře, jestli mi vrátí čtyři rychlý na forhend za sebou, dlouhý, pomalejší, jestli do toho budu moc víc chodit, jestli nebude vadit když si prohraju servis.“* Dále zmiňuje přípravu (herního plánu) na různé herní styly. Zmiňuje *„obranáře“* a *„servismana“*.<sup>41</sup>

H5 (30 let) se liší zejména od mladších respondentů (H2 (20 let), H3 (23 let)) dobrou kázní v péči o spánek a ve stravování. Na základě výpovědi H5 můžeme formulovat doporučení nastavit si pravidelně spánek tak, aby hráči chodili spát dříve a tím pádem byli brzy ráno vždy v optimálním předzápasovém stavu. H5 uvádí, že má zkušenost s psycholožkou. Bohužel, příznačnou mluvou doznává, že ho tato zkušenost příliš nepřesvědčila: *„Ten hráč tomu musí věřit prostě, jinak to jsou sračky, nevím vole, že mám vole myslet na něco jinýho? Kurva, když mám set a 5:3, nejde mi to, tak nemůžu myslet na něco jinýho!“* Zde nejspíš spatřujeme problém, na který naráží Slepíčka et al. (2006, s. 212): *„Psycholog může kvalifikovaněji než trenér řešit některé psychologické*

---

<sup>41</sup> Hráč má patrně na mysli hráčské typy, které jsme si popsali v podkapitole 3.3.1, konkrétně jde o tyto: hráč obranář (Typ 4) a hráč spoléhající na podání a volej (Typ 1).



*problémy sportovní přípravy, ale musí to být z popudu trenéra a ve spolupráci s ním. Psycholog nemůže odpovědně suplovat jednu ze složek sportovní přípravy, protože k tomu nemá kvalifikaci, čas ani potřebné informace.“ Zkušeným hráčům, kteří si nastavují tréninkový proces sami, tedy můžeme doporučit, aby koordinovali jakýkoli zásah psychologa se svým trenérem. Pokud jde o studium soupeřů, H5 je velmi zkušený hráč, a proto své soupeře často zná z předchozích turnajů. Pokud je nezná, jde se podívat na zápas, jak soupeř hraje.*

H6 detailně popisuje rozložení tréninku před soutěží. Jde vidět, že má velmi dobrou představu o tom, jak má příprava před soutěží vypadat. Stěžuje si na praktiky jednoho kondičního trenéra, který dle jeho slov byl jako „armádní trenér“. „Byl magor, jsme byli jako armáda, že ve 4:30 [ráno] jsme šli na ovál,“ vzpomíná H6. Vlivem tohoto vojenského přístupu podle H6 docházelo k neadekvátnímu přetěžování v kondiční přípravě v týdnu před soutěží. Stejně jako H5 také H6 uvádí zkušenost se sportovním psychologem a dochází ke stejnému závěru: „Jednou byl takovej pokus, ale stál za hovno.“ Musíme zdůraznit předchozí doporučení na základě teze ze Slepíčka et al. (2006). Co se týče předzápasové přípravy v taktice H6 uvádí, že soupeře studuje sám spíše než s trenérem a zapisuje si poznámky o soupeřových silných a slabých stránkách. H6 se podle své výpovědi spoléhá na svojí výbornou vnímavost. Dokonce říká, že uměl odhadovat údery Tomáše Berdycha při sledování jeho zápasů u TV.

H7 má výjimečně dobrou zkušenost s trenérem od spoluhráče ve čtyřhře. „Hrozně mi pomohlo, co jsem slyšel ... [trenér] mluvil o psychice, že ti tam prostě patří ten kurt, že si tam přišel vyhrát. Nějaký zkažený balóny tě nezajímají. Musíš aspoň vypadat, že víš, co děláš, i když ti to nejde.“ Z této zkušenosti podle svých slov čerpá doted'. Nicméně dává najevo, že by se mu hodil předzápasový koučink v pravidelných dávkách (v současnosti nemá osobního trenéra).

H8 tvrdí, že vyžaduje „hodně trénovat“ ještě druhý den před zápasem. Tímto se H8 vymyká některým ostatním respondentům. H8 uvádí propracovanou koncepci tréninků v týdnu před zápasem. H8 dále vysvětluje svou zajímavou koncepci herního plánu: „Já mám takovou taktiku, že vždycky 3-4 gemy začnu ladtě, postupně přidávám, začínám na 60% pak 70-90% a 4. gem hraju naplno a snažím se mu neukázat během prvních gemů moje zbraně. Chci prostě, aby se mi on ukázal nahatej, většina hráčů se během 4 gemů ukážou nahatý, protože ukážou všechno co umí, na tý mojí úrovni co teď hraju.“ Tento plán pracuje mmj. i s momentem zmatení soupeře a určitě jej lze

doporučit jako součást výuky taktiky. Výpověď H8 zajímavým způsobem upřesňuje pravidlo taktiky, které jsme si uvedli v závěru podkapitoly 3.3.1. Podle tohoto pravidla má hra na silné stránky hráče přednost před hrou na slabé stránky soupeře. H8 doplňuje, že při hře na silné stránky hráče nemusí být vhodné, aby hráč využíval své přednosti přímočarým, předvídatelným způsobem. Pokud jde o studium soupeřů, H8 svoje soupeře zná, už s nimi má zkušenost, a proto je má „přečtené“. Ohledně psychologické přípravy H8 uvádí, že potřebuje pro správné psychologické rozpoložení „režim“. Co se týče životosprávy, H8 se nechce před turnajem cítit „těžko“ a snaží se, aby měl dostatek energie. A proto před zápasem pravidelně jí málo a vynechává konzumaci masa, které, jak zjistil, mu nevyhovuje. H8 dále zmiňuje nutnost doplnit magnesium, aby se předešlo křečím. Toto můžeme v našem doporučení rozšířit o doplnění vitamínů a elektrolytů obecně. V souvislosti se spánkovým režimem H8 dodává: „*Aby ses soustředil, musíš být vyspanej.*“ H8 je další z respondentů, kteří poukazují na důležitost optimálního nastavení cirkadiánního rytmu.

H9 zmiňuje, že má pozitivní zkušenost s psychologem z doby, kdy byl profesionálním tenistou. Psychologa pravidelně využíval a byl mu podle jeho slov nápomocen. Tím se jeho zkušenost liší od H5 a H6.

##### ***(5) Soutěž a koučování během zápasu***

Někteří respondenti se rozmluvili o tom, jak je on-court koučink vymezený v pravidlech konkrétních soutěží. Protože se jedná o dohledatelnou věc a nejde o něco, co by bylo potřeba hledat v datech, tyto výpovědi jsme se rozhodli nekódovat.<sup>42</sup> Respondenti si často uvědomovali, že každému sedí při koučování během zápasu něco jiného. Na otázku, zda koučování může zásadně ovlivnit zápas, se projevíly protikladné postoje. H8 uvádí v odpovědi na danou otázku, že rozhodně ano, zatímco H5 tvrdí, že zásah trenéra zásadně ovlivnit průběh hry nedokáže a že body si musí hráč stejně nakonec uhrát sám. Smysl a užitečnost on-court koučinku skutečně bude záviset na individualitě hráče. Stručně si shrneme požadavky respondentů na kvalitní on-court koučink tak, jak nám vyplynuly s nasbíraných dat: Pozitivní mluva; nepřehlcovat (krátké promluvy); používat srozumitelný jazyk; nezesměšňovat; dát nový impuls, vyžaduje-li to průběh hry; neklást přehnaná očekávání; převoditelnost taktické rady do hry (daným svěřencem); vhodná načasovanost koučovacích promluv (ví kdy co říct);

---

<sup>42</sup> K tomuto viz stručný přehled v podkapitole 3.5.

přiměřená empaticnost koučovací promluvy; přiměřená direktivnost koučovací promluvy.

H1 hovoří o on-court koučinku jako o praxi, která je běžná, a to i v případech, kdy je proti pravidlům. H1 vyžaduje při on-court koučinku „*říct jen zkratkovitě ty věci, co on [= trenér] vidí, ale minimum toho [= koučovacích sdělení] tak, že jdeš z lavičky a nemáš toho plnou hlavu.*“ Trenér by tedy neměl svěřence přehlcovat nadbytečnými a dlouhými monology. H1 dále uvádí, že jí pomáhalo, když ji někdo přivedl na jiné myšlenky, třeba i povídáním o tématech mimo tenis. H1 vysvětluje, že na dvorci mívala problém s udržením psychické rovnováhy („*brečela jsem, hysterie*“). Zásah kouče (také zmiňuje rodiče v této roli) byl proto občas nutností i za cenu napomenutí. „*Tak [trenér] dostane napomenutí, ale musí mi hrozně v tu chvíli něco říct ...*“ Takové rozhodnutí trenéra můžeme chápat jako taktické rozhodnutí během zápasu. Konkrétně to znamená, že, i když je svěřenec/trenér napomenut nebo dokonce dojde ke ztrátě bodu, koučovací zásah následně hraje v jeho prospěch, např. tím, že svěřence pomůže uklidnit a dostat takřikajíc zpátky do zápasu (navození stavu flow, optimalizace stavu aktivace, regulace stresu apod.). Pokud jde o to, co by trenéři neměli dělat, podle H1 by trenér rozhodně neměl svoje svěřence jakkoli shazovat. Dále by neměl mluvit o tom, co svěřenec zahrál špatně v předchozích hrách.

H2 uvádí, že dobře čte hru soupeře. Na základě čtení soupeře jde podle ní dávat užitečné taktické rady. K tomu můžeme říci, že čtení soupeře jakožto součást taktiky (viz první bod Taktického trojúhelníku v podkapitole 3.3.1) může být věcí jak hráče, tak i jeho koučujícího trenéra, pokud je on-court koučink povolený nebo tolerovaný. H2 stejně jako H1 uvádí, že jí pomáhalo bavit se s trenérem třeba i o věcech mimo tenis. H2 tvrdí: „*My [s trenérkou] tam řešíme kraviny na lavičce, abych se vyklidnila.*“ Dále H2 vzpomíná na případ, kdy jí kouč (který jí nevyhovoval) řekl, že určitou soupeřku „*přejede, protože je mladá.*“ H2 vyhrála, ale měla velké potíže. Pak se se soupeřkou srovnávala, a důsledkem toho se podle své výpovědi cítila méněcenná. Z toho bychom mohli vyvodit důležité varování, aby trenér nekladl na svého svěřence nevhodným způsobem očekávání a volil vhodná slova, pokud chce koučovat.

Stejně jako H1 i H3 zdůrazňuje potřebu stručnosti koučovacích rad: „*Žádný velký taktiky by se říkat neměly, protože se to akorát zamotává.*“ H3 uvádí, že 6-7 kroků už je moc v rámci koučovacích instrukcí. Podle H3 může koučovací zásah zvrátit zápas tím, že svěřence „*dokáže ... povzbudit, dát mu novej impuls.*“

Stejně jako H1 a H3 také H4 upozorňuje na neschopnost hráče soustředit se na příliš obsáhlou radu. „*Trenér mi naběhl na kurt a chtěl strašně změnit situaci. A chtěl strašně, abych to otočil, začal mi vyprávět co mám dělat, co ten kluk nezvládá, ale samozřejmě nedá se pochytit všechno.*“ H4 dále hovoří o tom, že by trenér neměl na hráče „tlačit“.

H5 se liší oproti zbytku respondentů v tom, že nevěří, že zásah kouče dokáže zásadním způsobem ovlivnit průběh zápasu. Domníváme se, že tento postoj hráče vypovídá o jeho vnitřní síle a způsobu myšlení (*mindset*). Říká: „*Stejně si to musíš uhrát sám.*“ H5 ale i tak přiznává, že mu prospívá, když ho trenér během zápasu umí uklidnit. Na rozdíl od svých respondentů se H5 zaměřuje na nonverbální komunikaci. K tomu se váže jeho následující výmluvná poznámka: „*Nemůže na tebe kroutit hlavou, máchat rukou ... Nasere tě to. To uvidíš [a řekneš si:] „Pičo, já tě tady platím a ty tady ještě kroutiš hlavou!“.*“

Nejprve je třeba dodat, že H6 hovoří o zahraniční zkušenosti, konkrétně z USA, kde on-court koučink je povolen i během výměn zápasu. H6 uvádí: „*Byl jsem rád ..., když se mi něco dařilo, makal jsem a trenér si tam sednul a jenom to, že tam byl a seděl, občas koukl na mě, zaťal pěst, nemusel tleskat, křičet, jen tichý kývnutí – to mi stačilo. Připadalo mi to, že na kurtu nejsem sám.*“ Na příkladu vidíme, že H6 oceňuje minimalismus v povzbuzovacím jednání trenéra. Toto je vynikající příklad kongruence mezi svěřencem a trenérem podle modelu MDML; dobře kontrastuje s vlastní zkušeností autora práce, která byla předmětem analýzy prostřednictvím modelu MDML v podkapitole 3.1.3. H6 ovšem nevyhovuje, aby ho trenér pouze kritizoval, ale také mu nevyhovuje, aby mu „řikal, co má dělat“. Chce, aby se ho trenér ptal. V podkapitole 3.1.1 jsme si uvedli, že kladení otázek je podstatou koučovací složky trenérské profese. Pro upřesnění si uvedme tezi v Blažej (2019, s. 11), podle které kouč „*vede svého klienta pomocí cílených a strukturovaných otázek, jimiž se snaží dosáhnout toho, aby si klient sám rozebral svou situaci a našel řešení.*“ H6 stejně jako H1, H3 a H4 poukazuje na neschopnost vnímat příliš obsáhlou radu.

H7 uvádí, že musí být schopen převést trenérovu taktické rady do své hry. Z toho plyne, že trenérovu rady musí být hráčem převoditelné do jeho hry, a to závisí na hráčových schopnostech a znalostech. H7 uvádí: „*Abych se nesnažil hrát něco, co neumím, nebo nevědět, jak na to.*“ Výpověď můžeme doplnit dodatkem, že také záleží na momentálním stavu, např. pokud je hráč limitován poraněním dolní končetiny, je

špatná taktická rada, aby praktikoval celodvorcový systém hry. Požadavky na srozumitelnost a stručnost taktické rady, u kterých jsme se již setkali u ostatních respondentů, H7 doplňuje o požadavek praktičnosti v tom smyslu, že rada má být „ušita na míru“ možnostem daného svěřence z hlediska její okamžité uplatnitelnosti během zápasu.

H8 vyhovuje, když mu trenér pomáhá koučováním zbavit se stavu nadměrné aktivovanosti. Tento respondent tvrdí, „... že když jsem nervózní, tak to není tím, že to neumím, ale tím, že spěchám, zbytečně do toho tlačím.“ Jinými slovy, H8 se zdá být podle svých výpovědí hráčem, který vyžaduje kvůli přebuzování, aby mu trenér pomohl se snižováním stavu aktivace. H8 vysvětluje na příkladu jednoho svého trenéra, jak vypadá optimum dobrého koučování. Kritéria podle něj jsou: načasovanost (ví kdy co říct), míra positivity (ví jak to říct), obsah (ví co říct), míra empatičnosti (vcituje se do toho, komu to říká), míra direktivnosti (umí se ptát). Stejně jako H6 také H8 tvrdí, že mu stačí minimalistický způsob povzbuzování ze strany trenéra.

#### **(6) Analýza po zápase, změny v tréninku**

H1 sděluje, že špatně snáší rozbor zápasu „brzo po zápase“. S tímto požadavkem se setkáme později i u některých dalších respondentů, což podtrhuje jeho závažnost. H1 podle svých slov potřebuje mít dostatečný odstup a sednout si k rozboru nejdříve večer v den zápasu. H1 dále zmiňuje, že, když s ní trenér nemohl vycestovat na turnaj, tak jí nedělal problém poslat vlastní rozbor ze zápasu. „*Já jsem dokázala tři hodiny hrát zápas, sednout si pak k noťasu a napsat mu sloh o tom co se stalo, co se nestalo, co jsem měla udělat. On měl ode mě docela hezkej rozbor,*“ tvrdí H1. Tento postup si pochvaluje: „*A co bylo dobrý, tak, jak jsem to psala, tak jsem si spoustu věcí uvědomila.*“ O tomto efektu jsme si psali v souvislosti s trenérskou filosofií v podkapitole 3.1.1. V této podkapitole jsme si představili zajímavou metodu písemné formulace vlastní trenérské filosofie. Psali jsme o tom, že písemná formulace nám umožňuje být více kritičtější k vlastním myšlenkám. Díky H1 vidíme, že písemná metoda formulace myšlenek, může sloužit k dobré analýze a komunikaci s trenérem pro další osobní a kariérní růst. Pokud jde o strategii, trenér H1 se snažil o eliminaci slabin svěřenkyně tím, že jí dával do tréninkových utkání hráče/hráčky, kteří na tom byli herně podobně jako soupeři, s kterými prohrávala/měla potíže. Pokud jde o potenciál tréninků ve zdokonalování hráče, H1 trefně podotýká, že se tento potenciál nesmí přeceňovat:

*„Některým věcím se nedají. Jsou prostě takové, co si musíš zažít v tom zápase.“* Tento zajímavý bod si blíže okomentujeme u respondenta H5.

U H2 se setkáváme stejně jako u H1 s tím, že její trenér se zaměřoval v trénincích na eliminaci slabín své svěřenkyně.

H3 vysvětluje, že její trenér si byl vědom toho, že nemusí trénovat její silné stránky, pokud se v nich příležitostně dopouští chyb (má špatný den). *„Vím, že když jdu za trenérem a řeknu mu, že mi nešel bekhend [= nejsilnější a nejoblíbenější úder H3], tak mi řekne, no dobrý, ten trénovat nemusíš, prostě blbej den,“* tvrdí H3. V podstatě říká, že špatný výkon můžeme rozdělit na dva typy. První typ je, že svěřenec měl špatný den a v dané příležitosti mu to nesedlo, zatímco druhý typ je, že protihráč byl prostě herně silnější. Pokud jde o rozsah prováděné pozápasové analýzy, H3 v následujícím tvrzení přiléhavě naráží na skutečnost, že záleží na nalezení zdravé míry: *„Ne, že bysme se v tom rejпали, ale to si pamatujete s tím trenérem, když prostě, kdy se vyhrávalo, co třeba pomohlo, na jakým to bylo povrchu, tohle všechno.“*

H4 říká (podobně jako předchozí respondenti), že pozápasový trénink měl zaměřený na svoje slabiny projevené v analyzovaném zápase. Ale stávalo se mu, že efekt (jeho příklad: zlepšení forhendového úderu) se začal projevovat až po čtyřech týdnech. Radou pro trenéry by mohlo být, že by se měli snažit o to, aby se změny v tréninkovém procesu promítnuly co nejrychleji a nejefektivněji do herního projevu svěřence.

H5 tvrdí, že analýza po zápase se u něj dělá a že je to trenérova zodpovědnost. Naznačuje tedy, že pozápasové změny se u něj do tréninkového procesu nějak projeví. H5 ovšem podle svých slov trvá na tom, že se nemění tréninkové plány: *„Já zastávám to, že se má trénovat co umíš a ne to co neumíš. Trénovat svoje silný stránky.“* Tím se liší od přístupu některých dalších respondentů. Dále H5 říká, že kazit něco v zápase a hrát to bezchybně v tréninku není nic neobvyklého. *„V tom tréninku hrajou všichni dobře,“* tvrdí H5. Jsou věci, které lze zlepšovat a zažít pouze v zápase. Takové věci se nedají v tréninkovém procesu namodelovat. Toto uvědomění jsme viděli i u H1.

H6 vyjadřuje názor, že pozápasovou analýzu si hráč nemá dělat sám a už vůbec ne s rodiči-netenisty. Sám z toho důvodu, že pro hráče je těžké se oprostít od emocí a dívat se na svůj výkon „nestranně“. H6 podotýká, že i kamarád-netenista může pomoci hráči dosáhnout nestrannější pohled na věc. Rodič-netenista nemusí být vhodný,

minimálně z toho důvodu že může být hyperkritický („vše bylo blbě“), jak uvádí H6. H6 vidí pozápasovou analýzu nezbytně jako výsledek spolupráce hráče s trenérem. Trenér zajišťuje nestrannost a odbornost.

Stejně jako H6 tak i H7 si stěžuje na to, že trenéři s ním na turnaje nejezdí. Kvůli tomu spolu nemohli dělat pozápasovou analýzu, což svěřence mohlo brzdit v kariérním růstu. Tyto případy můžeme srovnat s výpovědí H1, která hovoří o tom, že měla systém v tom, když trenér nemohl vycestovat na turnaj. Byla s ním ve spojení prostřednictvím emailů. Vždycky mu poslala svůj rozbor. Na to pak navázali v pozápasovém tréninku. Z tohoto srovnání můžeme vyvodit následující. Pokud trenér nejezdí na turnaje, jeho práce se svěřencem tím nestojí a trenér by měl použít nějaký podobný systém jako ten, o kterém hovoří H1, proto, aby se nezanedbala pozápasová analýza.

H8 poukazuje na problém absence kompetentního hodnocení. „*Tátovo hodnocení bylo takový „Zase jsi to prosral“ nebo „Gratuluju“.* To si myslím, že je důvod, proč nemám výsledky, co jsem mohl mít, protože on se mnou tak neuměl pracovat a neměl peníze na to, aby mi zaplatil někoho lepšího,“ tvrdí H8.

#### **(7a) Hráčská reflexe trénování**

H1 apeluje na to, aby trenér celou tréninkovou jednotku nenahrával jen takzvaně „z koše“, ale aby trénink byl vyvážený. Podotýká, že samozřejmě jsou věci, situace, které nelze natrénovat jinak než z koše, „... ale prostě přijde mi, že ti žáci potřebují hitovat a nahrát si ty situace, a že hodně trenérů jede jen z koše.“ Výměny (reálná hra) jsou podle H1 motivující zejména u dětí. Kromě toho, že je H1 výbornou hráčkou, je také začínající trenérkou. Uvádí, že k zaučení do trenérské role ji pomohli zkušenosti kolegové z klubu. Když potřebovala poradit, jak trénovat děti pomocí her, nebyl problém – zkušenější trenéři ji hry názorně ukázali (předváděli děti). Díky tomu mohla dát svým svěřencům to, co potřebovali. H1 mluví o své tendenci klást v tréninkovém procesu přílišný důraz na výkon. Tuto tendenci se snaží podle své výpovědi mít jako trenérka více pod kontrolou. To se týká i způsobu, jakým ke svěřencům mluví (úroveň přísnosti). V této souvislosti můžeme odkázat na slova Doc. Tomáše Periče, která varují před úskalími dlouhodobého vysokého tlaku na výkon u dětí: „*Častým problémem je tzv. syndrom vyhoření, který se obvykle projevuje úplnou ztrátou motivace pro sportování. Většinou je důsledkem dlouhodobého vysokého tlaku na výkon u dětí. Další problémy se mohou týkat výkonnostního zaostávání v postpubertálním období*

vycházejícího z nedostatečné všestranné přípravy v dětském věku“ (Perič, 2015).<sup>43</sup> Jak vidíme, příliš tlačit na výkon se promítá jak do psychického, tak i do fyzického vývoje mladého svěřence, což je skutečnost, kterou by každý měl brát v potaz. Pokud jde o využívání didaktických stylů, H1 vzpomíná v pozitivním smyslu na to, že ji v klubu učili využívat reciproční didaktický styl.<sup>44</sup>

H2 otevírá téma hráčské reflexe bolestným nešvarem dnešní doby. „[Trenér] řekne: „Já jdu na záchod,“ a nese telefon a [zase jindy] řekne: „Jdu do kanclu,“ a má v ruce telefon, tak víš, že jde na telefon. Je tam 10 min, tak co tam asi dělá? Šel asi pro míče na 10 min?“. K této výpovědi od H2 lze říci, že takové jednání může snižovat autoritu trenéra. H2 si je vědoma, že trenér místo toho, aby byl na trénink zaměřen plnou koncentrací, upíná pozornost na jiné věci. Svěřenci hodně vnímají práci trenérů, a proto si trenér musí dávat velký pozor na to, jak působí. Toto souvisí s konceptem trenérské filosofie, který jsme si rozebrali v podkapitole 3.1.1, kde mmj. apelujeme na to, aby trenér šel dobrým příkladem svým svěřencům. Co se týče vzájemného vcítění se mezi trenérem a jeho svěřencem, H2 říká: „Málokdo se umí vcítit do holky,“ a dodává, že empatie trenér-svěřenec je o to komplikovanější, pokud je svěřenkyně (dívka) v pubertálním věku.

H3 říká, že nevyžaduje od trenéra/rodiče neustálou pozornost. Naopak, vyhovuje jí spoléhat sama na sebe. „Ten zápas vyhrát, to je na tobě, ty si to ovládáš. Trenér tam nepřijde a neřekne ti: „Hraj to takhle.“ To je na tobě, na tobě nejvíc záleží.“ Zde můžeme vzpomenout na výpověď respondenta H5 v rámci kategorie (5), který výmluvně tvrdí následující: „Stejně si to musíš uhrát sám.“ H3 dále vysvětluje, že tenis jako povolání a styl života není tak „růžový“, jak si leckdo může myslet. „Já jsem tam od devíti, přijedu v půl šestý, mám tři tréninky, tam běhám po sluníčku, honím tam tenisák, žlutej, kterej ti ovlivní celej tvůj život, jedna koule,“ vysvětluje H3. Co se týče komunikace trenéra se svěřencem a vcítění se do něj, H3 uvádí důležitost role genderu v těchto oblastech: „Když trénuje chlap chlapa, tak řekneš: „Ty kreténe, začni se hejbat!“,“ ale holce nemůžeš říct: „Ty krávo! Jsi líná jak prase!“,“ protože se urazí. Já třeba ne, ale každá ženská je jiná ... trenér si musí najít rozmezí, kdy a co je dobrý, no a potom, děj se vůle boží.“ H3 poukazuje na to, že je velice důležité brát v potaz, jestli

---

<sup>43</sup> [online: <https://www.vitalia.cz/clanky/polovina-deti-sportuje-ale-chybi-jim-vsestrannost/>]

<sup>44</sup> Didaktické styly jsme si stručně uvedli v podkapitole 3.1.4.



jako trenéři máme svěřence nebo svěřenkyni. Podle H3 je totiž nutné empatizovat způsobem, který odpovídá potřebám vycházejícím z přijaté genderové role.

H4 uvádí problém se sebekázní, s jehož řešením mu podle jeho slov pomohla vnitřní motivace. Konkrétně uvádí, že často házel raketou. *„Jakoby dost trenérů za celou mojí kariéru od mladších mě trestali za házení raketou a nikdo to nezměnil, až jsem to změnil já sám. Rodiče mi řekli, že končím. „Ještě jednou hodíš s raketou,“ řekl jsem si v hlavě, že to nemůžu dopustit, a už jsem s ní od té doby nehodil,“* tvrdí H4. Tady můžeme vidět konkrétní příklad důležitosti vnitřní motivace pro regulaci emocí. Vnitřní motivací zde myslíme lásku k tenisu. Když tuto výpověď spojíme s tvrzením H3, že tenis jako povolání a styl života není tak „ružový“, jak se občas myslí, můžeme z toho vyvodit, že vnitřní motivace hraje velmi důležitý psychologický faktor pro ambiciózní tenisty. Pro trenéry z toho plyne rada, že tresty (jakékoli) nemusí být vždy ku prospěchu. Občas by měli spíše apelovat na vnitřní motivaci hráče a probudit v nich vnitřní formu pokárání sebe sama a procítění (katarze) týkající se toho, proč vlastně daný sport dělají (důležitost tenisového života). Dále H4 potvrzuje tvrzení hráčky H1 (která je zároveň trenérkou mládeže), že prvky hry na body dodávají tréninku formu, která je pro děti zábavná. Motivační efekt (soutěživost, dravost) podporuje efektivitu procesu učení se nových dovedností. Toto podporuje Andersonovu doporučovanou koncepci výuky taktiky minihry. H4 dále rozvíjí téma motivace vyprávěním o tom, jak objevil nepostradatelnost kvalitního tréninku pro konkurenceschopnost. H4 poháněla touha po vítězství. Když se vítězství přestala dít, zjistil, že bez kvalitního tréninku nebude konkurenceschopný, a tudíž ani dostatečně motivovaný. *„Ted' vím, že když netrénuju, tak nemůžu vyhrát,“* trefně dodává. V dalším toku rozhovoru H4 chválí jednoho ze svých trenérů za to, že se umí vcítit do jeho rozpoložení, když má tento respondent špatný den. Dotyčný trenér je dle jeho slov dobrý v tom, že bere v potaz, že svěřenec krom tenisu musí řešit i věci okolo, např. škola, rodina, osobní problémy. Trenér svěřence zbytečně netrestá. Opět se nám vrací téma zbytečného trestání. Tresty nepochybně hrají za určitých podmínek důležitou roli při vedení svěřence. Trenérům bychom ale doporučili, aby jejich uplatnění zvažili. V závěru kategoriálního bloku „Hráčská reflexe trénování“ si H4 stěžuje na jednoho trenéra, o kterém tvrdí, že nepřizpůsobuje svojí mluvu, úrovni znalostí u malých dětí. *„Trenér, ten na nás mluvil, tak jako španělsky mi přišlo občas. Jako jsem nevěděl, co mi říká, takový jako věci, že ti to řekne tak deseti slovy, ale stačí to vlastně říct dvěma.“* Zde můžeme rozlišit dvě

složky problému. Za prvé, trenér mluví nesrozumitelně, pravděpodobně kvůli používání odborné terminologie vlivem nedostatečného vcítění se do mladého svěřence. Za druhé, trenér mluví ve větách, které jsou až příliš dlouhé.

H5 má zkušenost, kdy jeho trenér výrazně využíval metody nahrávání z koše. Trenéra za to chválí. I když tento trenér trénoval větší část hodiny z koše, dokázal svým pojetím dané metody nasimulovat reálné herní situace. H5 uvádí, že trénování touto metodou bylo pro něj smysluplné, protože bylo postaveno tak, aby bylo fyzicky velmi náročné. To nás vede k závěru, že trénování nahráváním z koše nemusí být vždy špatná metoda. Dále H5 vzpomíná, že v jeho tenisové tréninkové skupině se navzájem podporoval a hecoval na trénincích se spoluhráči. „*Trochu jsme se vytáhli tak nějak navzájem,*“ pochvaluje si. K otázce, co H5 během tréninku nevyhovuje, se vyjádřil následovně. Říká, že nemá rád časté zasahování do tréninkové hry. „*Nemám rád, když trenér řekne[že] hraješ gemy, a pak tě přeruší uprostřed a řekne: „Počkej, počkej, tady tohle...“*“,“ tvrdí H5. Tento respondent upřednostňuje dohrát tréninkovou hru a až pak si sednout a rozebrat daný úsek.

H6 zmiňuje, že podle něj by trenér měl dávat prostor citění svěřence. Neměl by mu odepřít i jeho názor a měl by respektovat, že svěřenec do určité míry intuitivně ví, co je pro něj dobré. H6 například uvádí, že takto by to mělo být v oblasti výživy. Jde o to, že by se měla respektovat individualita každého svěřence. K tomu můžeme dodat v doporučení pro trenéry, že všechno se nedá takříkajíc vyčíst z tabulkových hodnot. Dále H6 varuje před tím, aby trenér nepřistupoval ke svěřencům příliš autoritativním přístupem, neboť svěřenec se pak bojí na cokoli zeptat.

H7 vzpomíná na trenéra, který tréninky kazil tím, že shazoval všechny hráče. „*Celou dobu tam chodil a říkal tam všem, že tam jsou všichni dřeváci, nikam to nedotáhnou, ať se na to všichni vyserem.*“ Zajímavostí je, že tento trenér podle H7 měl tento přístup k hráčům z toho důvodu, aby je namotivoval. Rada pro trenéry zní, že pro někoho to může mít pozitivní přínos, ale plošně takovýto specifický přístup praktikovat není vhodné. H7 doplňuje myšlenku, kterou jsme si rozebrali u H4, o tom jak by měl trenér přistupovat k hráči, jestliže má jeho svěřenec špatný den a nejde mu nic zahrát. H7 říká: „... *pak může být den, kdy dělám spoustu chyb a třeba nevím, že je dělám. Tak tam je potřeba, aby trenér jednotlivě řekl, aby si postupně všiml: „Hele, teď děláš tohle a pak zase tohle.“*“ H4 zmiňoval, že je nevhodné, aby byl trenér na hráče, který má špatný den, příliš tvrdý. Tím je řečeno, co by se dělat nemělo. H7 k tomu doplňuje

pozitivní návrh. Trenér by měl trpělivě dávkovat jednotlivé rady a přizpůsobit se v tempu při opravování chyb.

H8 stejně jako H7 varuje před shazováním svěřenců. Pro znalost kontextu doplníme, že mimo aktivního hraní se H8 věnuje i trénování mládeže. Vzpomíná na pěkný příklad z praxe, kdy nějakou dobu trénoval svěřence a tito dva se pak střetli na turnaji proti sobě. Uvádí následující: „... *tak jsem s ním prohrál. ... Já jsem se musel smát, protože my jsme zahráli za ty tři roky tolik bodů, tolik zápasů jsme spolu odehráli, tolik věcí, co jsem mu říkal, a já jsem na něj neměl co hrát, on uměl všechno, úplně všechno ... Hráli jsme zápas, já jsem měnil rytmus, všechno jsem hrál, co jsem mohl, a on na vše dokázal reagovat.*“ Na tomto příkladu můžeme vidět, že, i když to pro H8 byla hráčsky prohra, trenérsky to byla obrovská výhra a důkaz perfektně odvedené práce (dokladem toho je pozitivní tón vyprávění). V tomto ohledu to byl velmi motivační moment pro H8 v roli trenéra. Nyní se na ten samý moment můžeme podívat z perspektivy svěřence H8. Můžeme se domnívat, že pro toho se také jednalo o velmi motivační moment. Pokud jde o nastavení tréninků, stejně jako u H5 také i H8 zdůrazňuje potřebu nutnosti co nejvíce přibližovat tréninkovou jednotku reálným herním situacím. Dále stejně jako H7 a H4 také H8 hovoří o nutnosti používat ze strany trenéra empatii, když má svěřenec špatný den. Stejně jako H7 a H4 také H8 varuje před příliš autoritativním přístupem za takových okolností. A na závěr, stejně jako u H5 tak i H8 hovoří o tom, že je velmi citlivý k narušování plynulosti tréninkové jednotky.

### **(9) Sociální faktory**

Hráčka H1 vzpomíná na jednoho ze svých trenérů, kterého hodnotí pozitivně pro jeho schopnost získat si přirozenou autoritu. Popisuje, že mezi jeho kladnými schopnostmi se objevovaly tyto: schopnost udržet si autoritu, aniž by zvyšoval hlas, schopnost nastolit vzájemný respekt, udržet vykáni, schopnost vyslechnout si kdykoli svěřence (role „zповědníka“). Uvedeme si krátkou citaci vystihující jeho přístup k řešení konfliktu. „*Jednou jsem byla drzá, tak mi řekl, že on tam nemusí bejt, že odchází. A udělal tři kroky a hned jsem se mu omlouvala,*“ vypráví H1. Z uvedené citace vyplývá, že trenér svěřence svým krokem přinutil k tomu, aby si uvědomil a bolestně pocítil, jakou má pro něj dotyčný trenér hodnotu. Trenér je na tréninku dobrovolně, tzn. ze své vůle, a pokud si toho svěřenec neváží, je drzý a trenér dá najevo, že s ním trénovat nemusí, pak pocítí pocit ohrožení, strach ze ztráty trenéra. Nadto můžeme říci, že i zde se dostává do hry otázka vnitřní motivace. H1 dále vzpomíná na událost, která

se jí stala v dětském věku. Rodič (konkrétně její maminka) ji tehdy chodíval na konec tréninku. V reakci na přítomnost rodiče H1 podle svých slov vždy začala být nervózní a začala se vztekat. Trenér v tomto případě dobře zasáhl (H1 hodnotí jeho zákrok velmi pozitivně). V první řadě problém vyzozoroval. Pak poprosil dotyčného rodiče, aby se tréninku nezúčastňoval, rodič souhlasil a problém byl vyřešen. Podle našeho mínění H1 správně hodnotí trenérův krok pozitivně. Trenér v takovém případě jednak má právo zasáhnout, jednak to je v jeho kompetencích (je způsobilá osoba), ale zároveň to je i jeho povinnost, neboť musí ochránit svého svěřence před negativními vlivy. Zde můžeme pochválit i postoj ze strany rodiče, který trenérovu prosbu akceptoval. H1 dále zmiňuje, že byla rodiči vedena k samostatnosti ve věci organizování tréninků. Zároveň rodiče nezasahovali trenérovi do jeho práce. Na závěr se H1 pozastavuje u problematice používání sociálních sítí a vyjadřuje zájem o ni. Podle svých slov si totiž není jistá, kdy je vhodné zasahovat v případech, že na sociálních sítích vidí, např. že svěřenec „pařil“. Následně ale sděluje svůj přístup k věci. Podle H1 je vhodné občas zasáhnout, ale komunikace by měla probíhat spíše kamarádsky než autoritativně. Dále dodává, že její trenéři to s ní nikdy neřešili. Lze se domnívat, že v přístupu k této citlivé problematice hraje roli generační rozdíl, tzn. mladší generace má větší tendenci řešit sociální média a cítí to více jako přirozenou věc.

H2 velice stručně vzpomíná, že trenérům tykala, ale neohrozilo to vzájemný respekt. To ukazuje, že tykání je možná forma komunikace trenér-svěřenec. Dále H2 uvádí, že trenér může zakročit i v nečekaných oblastech kamarádského přístupu: *„Když začneš řešit, tak profesně řešíme, co je na kurtu, osobní, co je mimo kurt. Řešíme třeba povinný ručení.“* H2 stejně jako H1 uvádí, že její rodiče nezasahovali do práce trenéra. *„Trenér mi vždycky chválil rodiče, že se do toho [= trénování] nemotaj,“* tvrdí H2. Co se týče otázky problematiku používání sociálních sítí, H2 dále schvaluje, že by trenér měl řešit takové věci jako konzumaci alkoholu nebo kouření, pokud se to dozví ze sociálních sítí. Měl by svěřenci domluvit. Nyní se dostáváme k velmi citlivému tématu. H2 má pochopení pro možnost intimního vztahu mezi hráčkou a trenérem-mužem, pokud má hráčka adekvátní věk. Ovšem není si jistá, zda by taková možnost byla vhodná v případě osobního trenéra.

Stejně jako H2 také H3 se vyjadřuje k tématu sexuální intimity mezi svěřenkyní a trenérem-mužem. H3 uvádí, že na okruhu *„99% holek spí s trenérem.“* Toto tvrzení myslí vážně, ale je znát, že jde o tabu. H3 se zdržuje obecného hodnotícího soudu

ohledně této věci, za sebe ale hovoří jasně, že *„já bych s trenérem nic neměla. Víím, že bych ztratila ten respekt a bylo by to v prdeli!“*. Pro H3 je dále důležité, aby mezi vztahem trenér-svěřenec panovala kamarádká atmosféra, neboť jinak by podle ní nefungoval trénink. Stejně jako u H1, také u H3 nalézáme výpověď, která hodnotí pozitivně podporu ze strany rodičů v samostatnosti: *„... padla mi 18, měla jsem řidičák, auto a máma řekla: „Plav do světa, nechci o tobě slyšet!“*. Pokud jde o sociální síť, H3 říká, že podle ní by trenér neměl zasahovat hráčovi do jeho soukromí. Co si řeší mimo trénink je podle jejích slov jen na ní. Dále ale H3 vyjadřuje názor, že svěřenci by měli brát vážně jejich sebe prezentaci na sociálních sítích, protože reprezentují i daný klub. Přeshlapy v tomto ohledu mohou být způsobeny i tím, že klub dostatečně neinformuje o závažnosti daného problému. Proto bychom mohli jako radu pro trenéry zmínit, aby svým svěřencům skutečnost, že reprezentují i klub, a tudíž se podílí na jeho reputaci, kladli na srdce.

V protikladu k tomu co jsme se dozvěděli u několika dalších svěřenců (H1, H2, H3) tak H4 tvrdí, že podle něj by trenér neměl být zas tak přátelský. Podle slov H4, by trenér měl být „nezávislá“ osoba. Jeho výpověď je ovlivněna faktem, že jeho rodič (maminka), který je zároveň jedním z jeho trenérů, mívá podle jeho slov tendenci přenášet problémy z dvorce domů. Nezávislostí tedy pravděpodobně míní oddělenost dvou sfér. Jedna sféra je sférou osobního života a druhá je sférou tenisového života. H4 pokračuje tím, že se vyjadřuje o svých preferencích v tom smyslu, že chce, aby mu trenér dával dostatečný prostor pro soukromí. Pokud jej trenér často doprovází, trénuje a ještě mu neustále volá, *„Přijde mi, jako kdyby mě někdo pronásledoval.“* Toto vyjádření není u H4 žádným překvapením, protože už z dříve analyzovaných dat nám vyplynulo, že hráč má introvertní povahu (kategorie: (4), téma: psychika, hrubý kód: Introvertní povaha hráče). H4 popisuje praktiku, kterou považuje za nekalou. Vzpomíná na příklad, který se stal v jeho okolí. Rodiče-netenisti jsou podle jeho výpovědi kolikrát naivní, až příliš věří trenérovi a neřídí se svojí intuicí. Vypráví, že trenér poslal svěřence na turnaj do Kazachstánu, aby uhrál dobrý výsledek, nakonec ale stejně vypadl ve druhém kole a jelo se zpět domů. K tomu dodává: *„Oni [= rodiče] nejsou soudný, takže když ten trenér řekne hovadinu, aby z nich vytáhl prachy za cestu, jídlo, ještě mu zaplatí, že tam jede s tím dítětem, tak si myslím, že je fakt lepší, když ti rodiče jsou tenisti.“* Zde samozřejmě prezentujeme výpověď respondenta, nevíme podrobnosti o popisované situaci, abychom mohli kompetentně daného trenéra a jeho záměry

hodnotit. Pokud má ale H4 pravdu, že se dějí takové nekalé praktiky, je třeba od nich trenéry odrazovat. Dodejme, že pro prevenci je zde lepší, když se rodič dostatečně zajímá, aby takové věci mohl kompetentně posoudit, jinak je to celé čistě na morálním kreditu trenéra. Co se týče sociálních sítí H4 se k tomuto tématu vyjadřuje jednoznačně: „*Myslím si, že by to trenér neměl řešit, myslím si, že je to rozhodnutí každého, ať si dělá co chce.*“ U H3 jsme hovořili o tom, že trenéři by měli klást na srdce svým svěřencům to, že jejich sebe prezentace (nejen na sociálních sítích) dotváří reputaci klubu, který reprezentují. Mohli bychom se dohadovat o tom, zda dotyčný respondent tuto skutečnost bere na vědomí, nicméně k jeho výpovědi můžeme přistoupit s porozuměním tak, že apeluje na ochranu soukromí.

Stejně jako H1, H4 i H5 hovoří o udržení hranic ze strany trenéra. H5 hovoří o optimálním nastavení míry kamarádství u trenéra. Uznává, že to je individuální záležitost, „*ale musí ten hráč vědět na tom kurtě, že tam má trenéra, ne kamaráda.*“ Zdůrazňuje, že trenér si musí uvědomit, že je placený. H5 jako jediný z respondentů klade velký důraz na to, že trenéra si svěřenec platí (H5 je vrcholový hráč, kterého osobní trenér stojí velké peníze), a tedy trenér podle H5 musí mít na paměti, že musí odvádět svojí práci. Kdyby si svěřenec chtěl vzít s sebou na turnaj kamaráda, tak ho nebude platit. Stejně jako u H2 i H5 si běžně se svými trenéry tykal a neohrozilo to vzájemný respekt. Pokud jde o sociální sítě, H5 je nepoužívá, ale říká, že to je svěřencova věc. Podle H5 by člověk samozřejmě neměl vkládat na sociální sítě nevhodné věci, aby nezesměšňoval jak sám sebe, tak i klub, který reprezentuje.

H6 zmiňuje fakt o podíle psychiky na tenisovém výkonu, o kterém jsme si napsali v podkapitole 3.3.3. Citovali jsme si sportovního psychologa Jiřího Šlédra, který tvrdí, že podíl psychiky na výkonu v zápase je mezi čtyřiceti a šedesáti procenty. Zbytek se týká technicko-taktické a kondiční přípravy. H6 říká (patrně hyperbolicky), že „*tenis z 90-95 procent dělá hlava,*“ a tento fakt spojuje s pozitivním vlivem kamarádství ze strany trenéra. H6 jako jediný z respondentů klade důraz na to, že kamarádský rozměr vztahu svěřenec-trenér je předpokladem pro to, aby trenér efektivně empatizoval se svěřencem a byl do něj vcítěný. Jedině pak podle něj může efektivně ovlivňovat psychickou složku tenisového výkonu svého svěřence. H6 toto zmiňuje v kontextu vhodného přístupu trenéra k psychice hráče při tréninku. S odkazem na tvrzení sportovního psychologa Šlédra můžeme to, co říká H6, vztáhnout i na kontext zápasu, kde trenér musí dobře číst rozpoložení svěřence, aby mu např. pomohl regulovat jeho

stav aktivace či stres. H6 dále doplňuje výpověď H5 o udržování hranic v chování trenéra na dvorci a mimo něj. H5 kladl důraz na zodpovědnost trenéra v udržování hranic, zatímco H6 u téhož klade důraz na svěřencovu perspektivu. Tvrdí, že hráči mají na dvorci ctít trenérskou profesionalitu a nevnášet do tréninkového procesu celek kamarádské roviny vztahu s jejich trenérem (to, co se projevuje „mimo kurt“). Dále H6 vidí jednu z rolí trenéra v tom, že by neměl zapomínat na informování rodičů o pokrocích v tenisovém výkonu (nebo jejich nedostatku), ovšem H6 toto vztahuje na svěřence mladšího věku. V odpovědi na otázku týkající se používání sociálních sítí H6 klade důraz (stejně jako někteří ze svěřenců výše) na to, že svěřenec nereprezentuje jen sama sebe. V jeho případě se nejedná o pověst klubu, ale o pověst univerzity. H6 totiž hovoří o svých zkušenostech ze studií v USA, kde pobíral sportovní stipendium.

H7 říká, že je podle něj důležité, aby trenér projevoval porozumění a měl kamarádský přístup k hráči (spíše než otcovský: „*Táta do mě ryl dost, nepotřebuju dalšího.*“), ale musí to být v rámci určitých mezí. Když se svěřenci dlouhodobě nebude dařit na tréninku, tak to vyžaduje, aby trenér zasáhnul a nastolil potřebnou disciplínu. V tomto bodě má kamarádský přístup svoje omezení. H7 dále hovoří podobně jako H1 o povinnosti trenéra komunikovat vhodně s rodiči tak, aby rodič nezasahoval nežádoucím způsobem do sportovního vývoje svého dítěte. Toto je důležité obzvlášť tehdy, když má rodič větší tendenci zasahovat do tenisového života dítěte a přitom tento rodič nemá patřičné kompetence k tomu, aby své dítě v tenise vedl. K tomu můžeme dodat, že, i kdyby takové kompetence měl, osobní trenér zde má přednostní právo. Co se týče otázky sociálních sítí H7 v odpovědi říká, že by to trenér do určité míry měl kontrolovat, ale jen u mladších svěřenců. H7 (25 let) by to obtěžovalo. Přišlo by mu to „trochu scestný“, protože, jak vysvětluje, má věk na to, že si to umí posoudit sám (trenér by měl mít důvěru).

Pro H8 je důležité, aby se svému trenérovi mohl svěřovat s důvěrou, že si to nechá pro sebe. Zde hovoří o roli zpovědníka tak jako H1. Mezi další role, které považuje za žádoucí jsou: umět dát dobré rady nejen ohledně sportovního výkonu, ale i do života; celkově působit výchovně; učit hráče respekt k soupeři; ctít pravidla *fair play* a nakonec i vést k lidskosti. „*Je lepší být průměrný hráč a dobrý člověk než výborný hráč a být hovado. Za mě je důležitá lidskost. Já potřebuju, aby ty děti byly lidský, empatický a nebyly to hovada. Byly prostě do toho života,*“ tvrdí H8. Dodejme, že tento respondent je i trenérem tenisové mládeže. Stejně jako H1 a H7 také H8 hovoří k

tématu povinnosti trenéra „umravnit“ rodiče, pokud rodič nežádoucím způsobem zasahuje do tenisového života svého dítěte. H8 vzpomíná na jednoho svého trenéra a vyjadřuje mu za jeho přístup obrovský respekt: „*[Trenér] věděl třeba o chování táty, věděl jaký mám s nim trable. V tom menším věku jsem to potřeboval nejvíc, aby se trenér zastal. On se mě zastal před tátou, když táta zasahoval do zápasu, tak za ním šel a poslal ho, když to tak řeknu, do prdele. Ten trenér u mě stoupl na takovou úroveň, že je pro mě neodmyslitelný a navždy si ho budu vážit. Zastal se mě před vlastním tátou a v tu chvíli to pro mě bylo nejvíc, co mohl udělat.*“ H8 podotýká, že u trenérů je větší vůle pracovat s rodiči, jestliže daný hráč je ambiciózní a zapálený pro úspěch. Podobně jako někteří další respondenti H8 tvrdí, že trenér, by se měl alespoň do určité míry zajímat o aktivity svých svěřenců na sociálních sítích.



## 6.2 Trenéři

Obdobně jako u výše publikované části vědecké zprávy, která obsahuje analýzu dat získaných od respondentů-hráčů, v případě následující analýzy dat získaných od respondentů-trenérů prezentujeme rovněž dva výstupy. První z nich je tematická tabulka. Tu bezprostředně následuje související komentář, který zahrnuje okomentované citace z dat a slouží jako kontext k vyvození doporučení pro trenéry. U trenérů jsme se po domluvě s vedoucím práce rozhodli analýzu omezit na kategorie (2b), (3), (4). Kategorie (3) a (4) jsme zachovali především z toho důvodu, aby nám data získaná v rozhovorech s trenéry užitečně doplnila data získaná v rozhovorech s hráči, pokud jde o témata spojená s taktikou, strategií a psychikou.

**Tabulka 10:** *Tematická tabulka analýzy dat sesbíraných v rozhovorech s trenéry*

Hrubá data (otevřené/hrubé kódy)	Vyšší řád (selektivní kódy)	Obecná dimenze (kategorie)
Prizpůsobit tempo individualitě hráče	Sžítí se jeden s druhým	(2b) Přijetí svěřence
Začít přístupem „škola hrou“		
Správný přístup hráče		
Pochopit osobnost svěřence		
Prohlubovat zaujetí pro tenis u svěřence	Trenérové úkoly	
Prizpůsobit mluvu úrovni hráče (volba výrazů)		
Koučování svěřence		
Empatizovat se svěřencem		
Prizpůsobit trénink kariérním cílům		

„Nemazat svěřenci med kolem pusy“		
Vést k disciplíně		
Poskytnout teoretickou přípravu		
Vytvořit vyhovující prostředí		
Prizpůsobit herní styl somatotypu svěřence		
Podpořit pochvalou svěřence		
Práce s rodiči		
Tykání nemusí bránit k udržení respektu vůči trenérovi		
Tykání může bránit k udržení respektu vůči trenérovi	Komunikace	
„Neřvat“ na svěřence		
Klidný přístup k řešení konfliktů		
Skloubit roli trenéra a rodiče	Trenér-rodič	
Spolupráce se sportovním psychologem		
Metoda sepsání silných a slabých stránek	Psychika	
Prizpůsobit mluvu genderu svěřence		
Využívat odrazovou zeď		
		<b>(3) Dlouhodobá příprava</b>

Využívat analýzy videozáznamu	Technika a taktika	
U dětí všestrannost		
Další sport (taktické zaměření - ano)		
Další sport (rozvíjející kondici - ano)		
Další sport (kolektivní - ano)		
Další sport (plavání - ne)		
Další sport (atletika - spíše ne)		
Pestrost úderů		
Přidat v období bez turnajů		
Zvolnit v období bez turnajů		
Nebát se předělat techniku a styl svěřence		
Vést svěřence k vybudování osobního stylu		
Využívat odrazovou zeď		
Základem tréninku je celodvorcové pojetí hry		
Naučit jako první úder volej		
Učit všechny údery souběžně (zejména u dětí)		
Přidat v období bez turnajů	Kondice	
Učení a zdokonalování se zápasovou praxí	Rozvoj svěřence	

Ideální věk pro začátek s tenisem			
Pravidelným rozřazením udržovat výkonnostní vyrovnanost skupin			
Rámec finančních možností	Kariérní plánování		
Poměr mezi vyhranými a prohranými zápasy			
Spolupráce s rodiči			
Střednědobý plán			
Dlouhodobý plán			
Demotivační faktor očekávání			
Jednotný postup trenérů	Povinnosti klubu		
Maximálně přizpůsobit konkrétním podmínkám	Kondice	<b>(4) Příprava před soutěží</b>	
Učit svěřence regenerační metody			
Učit svěřence kompenzační cviky			
Stimulace rychlosti (den před zápasem)			
Dlouhý odpočinek (den před zápasem)			
Předcházet zraněním			
Spolupráce s kondičním trenérem			
Stoicismus (vnitřní vyrovnanost)	Psychika		

Využívat řízené/samostatné objevování		
Učit svěřence regulační techniky		
Nabízet svěřenci sezení zaměřená na práci s psychikou		
Eliminace stresorů		
Přizpůsobit přípravu genderu		
Přizpůsobit přípravu temperamentu		
Spolupráce se sportovním psychologem		
Tlak ze strany rodiče		
Motivování v rámci svěřencových limitů		
Vybudování nadhledu		
Umění prohrávat		
Optimalizace stavu aktivace		
Příprava na konkrétního soupeře	Taktika a technika	
Regulovat intenzitu tréninkového procesu podle významnosti soutěže		
Dobrou technikou předcházet zraněním		
Formulovat herní plán		
Korigovat techniku svěřence po soutěži		
Příprava na významnou soutěž		

Hra na slabé stránky soupeře		
Implementace herního plánu		
Specifika tréninkového procesu během závodního období		
Osobní vedení na turnajích	Trenérský přístup	
Využití analýzy videozáznamu		
Vést si tréninkový plán		
Implementace střednědobého kariérního plánu		
Předávat svěřencům trenérskou filosofii		
Pitný režim během turnaje	Životospráva	
Snídaňový režim během turnaje		
Pravidelnost		

### ***(2b) Přijetí svěřence***

T1 (46 let) hovoří o počátečním období spolupráce trenér-svěřenec, kdy po přijetí nového svěřence se s ním trenér musí poznat a sžít: „*[Já] si nechávám 2-3 měsíce prostor na seznámení s hráčem. Snažím se na něj netlačit, ani neupřesňovat ty tréninkové plány, předsevzetí, dokud nezjistím, co je hráč zač.*“ Na začátku spolupráce T1 zaměřuje trénink primárně na to, aby si svěřenec užíval zábavu ze hry, „*postupně potom přidáváme i nějakou odpovědnost za to, že se zlepšuje, učí se. Učí se vyhrávat, učí se rozvíjet jako vlastní pohyb, poznatky o sportu.*“ T1 potvrzuje důležitost myšlenky, která se nám objevila výše u H4. Jde o myšlenku, že kariérní plánování může demotivovat. Na základě výpovědi T1 můžeme formulovat doporučení, že na začátku spolupráce se svěřencem je třeba systematicky a s ohledem na individualitu hráče

dávkovat nároky spojené s hráčskou zodpovědností a stavbou kariérního plánu. T1 dále vysvětluje, že je důležité přizpůsobit jeho mluvu věku svěřence, „*takže hodně naslouchat, jak spolu mluví 10ti letý, 14ti letý, abych se uměl orientovat v jejich výrazech, používat je, zprostředkovat mu co mu chybí, aby tomu rozuměl.*“ T1 dále hovoří o „*drzém*“ období u mladších svěřenců a o tom, jak se vypořádává s případnými konflikty. „*Já se to snažím v první chvíli přejít, že to neslyším, neupozorňuju na to. Když je toho moc tak použiju nějaké napomenutí, soft warning ... spíš ten hráč odešel sám, když jsem mu něco řekl míň jemným způsobem, a příští trénink přišel, uvědomil si to doma za ty dva dny a omluvil se,*“ tvrdí T1. Z výpovědi T1 si mohou trenéři vzít ponaučení o tom, že konflikt vždy nemusíme řešit „*na sílu*“. Spíše můžeme působit na vnitřní motivaci svěřenců (v konečném důsledku i na zábavu ze hry, o které T1 hovoří výše) a způsobit, aby si hráč sám uvědomil, že se nezachoval přiměřeně, a správně zareagoval (omluva).

T2 (32 let) zastává zásadu začínat novou spoluprací se svěřencem tím, že si spolu promluví. Trenér se zeptá hráče, v čem je podle něj jeho síla, čeho by chtěl dosáhnout atd. Na základě modelu MML, který jsme si uvedli v podkapitole 3.1.3, můžeme říct, že tento přístup je v souladu s apelem, aby trenér bral v úvahu tzv. hodnotící reakce hráče.<sup>45</sup> Dále je v souladu s principem koučovací role trenéra, která spočívá v tom, že trenér „*vede svého klienta pomocí cílených a strukturovaných otázek, jimiž se snaží dosáhnout toho, aby si klient sám rozebral svou situaci a našel řešení*“ (Blažej, 2019, s. 11). T2 podle své výpovědi aplikuje tento koučovací styl vedení svěřence hned od začátku. Protože se jedná o velmi úspěšného trenéra, považujeme tuto praxi za vhodnou k doporučení. T2 dále vyjadřuje stížnost, že do jeho práce často a nekonstruktivně zasahují rodiče (maminky). „*Ten tenis řídí maminky. Co já pozoruji, tak to je špatně,*“ tvrdí T2. Dále doplňuje tvrzení T1, že tykání nemusí vést ke ztrátě respektu vůči trenérovi. Tvrdí, že v klubu, kde působí, trenérům všichni svěřenci mohou tykat. Na základě své zkušenosti (trenér mládeže věkové kategorie 12-16 let) ale podotýká, že postupem času se vlivem tykání může respekt vůči trenérovi vytrácet. Dále, když má svěřenec špatný den (např. nedařilo se ve škole), podle T2 by trenér měl umět svěřence vyslechnout a přizpůsobit trénink jeho stavu. S tímto požadavkem na trenéry jsme se setkali i u hráčů (Téma: Vzájemné vcítění se/komunikace; Hrubý kód:

---

<sup>45</sup> Bod (C) modelu MML.

Když má hráč špatný den, trenér to bere v potaz) a lze jednoznačně doporučit brát tento požadavek vážně.

T3 (34 let) dává najevo ochotu probírat nastavení tréninkového procesu s kýmkoli, kdo je k tomu kompetentní (bývalý hráč, tenisový trenér), ale jinak zásahy do tréninku striktně odmítá. „*Mám rád, když to mám pod kontrolou. Musím říct, že je to lepší pro všechny, pro rodiče i pro hráče.*“ T3 pracuje primárně na volné noze a hráče si vybírá. Vysvětluje, že od hráče očekává v jeho přístupu následující: entuziasmus pro spolupráci s trenérem; touha pracovat na sobě; schopnost naslouchat a důvěřovat trenérovi. Dále, když se chce svěřenec stát profesionálním tenistou, tak T3 podle svých slov očekává, že tento hráč bude ochoten podřídit tenisu maximum („... *bude to bolet, připrav se na to. Bolet je blbý slovo. Budeš tomu muset obětovat hodně, času, všechno. Když chceš být profík, ... tak tomu musíš obětovat všechno. Musí být tenis na prvním místě.*“). Na druhou stranu, ale nemá problém s přijetím svěřence, který má skromnější ambice. T3 říká, že všechno je o vzájemné domluvě na začátku spolupráce. Důraz klade na přiměřenost snahy úsilí svěřence k jeho kariérní představě. T3 dále varuje před tendencí některých trenérů chválit i tehdy, když to není na místě. T3 si je vědom, že moderním trendem je pozitivní mluva („*nemůžeme furt za vše buzerovat ty děti*“), ovšem tento trend by neměl bránit v tom, aby trenér mluvil se svými svěřenci na rovinu, je-li potřeba dát kritickou zpětnou vazbu. V souvislosti s tím později v rozhovoru varuje před snahou zalíbit se svěřenci. Trenérům doporučujeme vyvarovat se toho, že jim jejich snaha o uplatnění pozitivní mluvy sebere možnost kritizovat. Nemělo by se pořád zbytečně chválit, svěřenci to může škodit. Stejně jako T2 také T3 říká, že pro udržení odstupu může být vhodnější vyžadovat od svěřence vykání, podle jeho slov především na začátku spolupráce a především „*u malých dětí*“. Výstižně svůj názor zdůvodňuje takto: „*Ale mně se osvědčilo - a musím říct, že na to najíždím až teď - , že přijdu na začátku a [řeknu]: „Říkejte mi: pane trenéře“.* ... *A ty role jsou dané. Pro ně je to mnohem srozumitelnější. ... Myslím si, že problém dnešní doby je, že se dospělý chovají k dětem jako k dospělým, že je berou jako, že jsou si rovní. Děti jsou ale děti a dospělí [jsou] dospělý. ... Můžu být kamarádký, občas, ale nemůžu být kamarád.*“ V reflexi nad touto výpovědí bychom rádi důrazně doporučili, aby trenéři ve svém vztahu ke svěřenci respektovali asymetrickou povahu tohoto vztahu. Je to vždy vztah autority a toho, kdo k ní má vzhlížet. V závěru části rozhovoru s T3, která se zaměřuje na problematiku přijetí svěřence, se tento trenér vrací k otázce uměřenosti ve chválení,



tentokrát trochu z jiného úhlu. Důrazně kritizuje soudobou praxi dávat mladým začínajícím tenistům medaile či poháry za výkony, které nejsou excelentní, a v některých případech dokonce jenom za to, že přijdou a zúčastní se. Tuto kritiku můžeme propojit s výkladem podkapitoly 3.1.1, ve které jsme si zdůraznili důležitost úkolu naučit svého svěřence vítěznému postoji. Nemělo by se stávat, že svěřenci, obzvláště mladému, se bude snižovat laťka v tom, jak chápe své úspěchy. Takto nové tenisové šampiony nevychováme. Je důležité umožnit svěřenci formovat vlastní vítězný postoj HRDOST (*pride*), který jsme popsali ve výše uvedené podkapitole. K tomu musí mít svěřenec zdravý pojem tenisového (sportovního) úspěchu.

Stejně jako u T1 také T4 (34 let) preferuje tykání před vykáním. Pouze je podle jeho slov potřeba určit „*tu mez, aby sis držel respekt.*“

T5 (36 let) podle svých slov zastává zásadu, že apelovat na „vnitřní sílu“ (vnitřní motivaci) svěřenců je účinnější než na své svěřence „řvát“. Podle T5 je problém v tom, že, i když v některých situacích tvrdší přístup („řvaní“) může být účinný, v dlouhodobějším měřítku si hráč na takové projevy zvykne, otupí svoji citlivost vůči nim a nakonec je nebere vážně. „*Viděl jsem to u x lidí.*“ Ve svém přístupu k výuce tenisové techniky se T5 zaměřuje na to, k čemu vyzývá v oblasti taktiky Schönborn (2012). Snaží se, aby se při tréninku nezapomínalo na teoretickou průpravu. „*Chci, aby to [moji svěřenci] chápali, když tam nebudu, aby si to uměli pohlídat, aby chápali ten princip, proč to, co hráli dřív, není tak dobrý jako to, co jim říkám já.*“ Doplňme si, že teoretická průprava je důležitá v tom, že bez ní nelze dobře uplatňovat reciproční didaktický styl, obecně pak jakýkoli didaktický styl, který předpokládá u svěřence komplexní porozumění tomu, na co je tréninkový proces zaměřen.

Stejně jako T3 i T6 (43 let) klade důraz v případě mládeže na komunikaci s rodiči, a to zejména pokud jde o nastavení tréninku vzhledem ke kariérním cílům, které jsou podle T6 potřeba s rodiči probrat.

T7 (52 let) klade důraz na to, aby nově příchozím vytvořil v klubu odpovídající zázemí. „*Nabízím mu [= novému svěřenci] tréninky, aby zapadl do kolektivu, který tu je,*“ tvrdí T7. Podle svých slov se dále snaží o to, aby tréninkové skupiny, které vytvoří, byly výkonnostně na podobné úrovni: „*[Snažím se o to,] aby v tý skupině nebyl [svěřenec] nejlepší s tím, že ten druhý nejlepší je výrazně horší než on.*“ Stejně jako T5 i T7 podle svých slov na svěřence „neřve“. Podle něj vede takový styl komunikace ke

konfliktům a konflikty následně ke křivdám, které mají škodlivý vliv na vztah trenéra a jeho svěřence. Pokud jde o komunikaci se svěřenci, T7 využívá jak tykání, tak i vykání. Dodává, že během jeho praxe se nesetkal s tím, že by tykání vedlo ke ztrátě respektu vůči němu.

T8 (74 let) doplňuje zajímavým způsobem otázku koučování na začátku spolupráce, jak jsme se tohoto tématu dotkli u výpovědi T2. T2 zastává zásadu začínat spolupráci se svěřencem tím, že si spolu popovídají. T8 tento postup nevyvrací, ale dává mu určitou hranici. Podle svých slov si vlastní odhad potenciálu nově přijatého svěřence nechává pro sebe a k jeho vedení přistupuje s opatrností. T8 tvrdí: „*Samozřejmě, že se mu naznačí, co by měl dělat a jak dlouho to bude trénovat. Při perfektní práci.*“ Pokud práce perfektní není, podle T8 se spolupráce přesune „*v podstatě většinou do rekreačního hraní.*“ To můžeme chápat tak, že T8 zásadně nepřistupuje ke svěřenci s ambicí dosahovat maximálních kariérních cílů, jestliže svěřencovo chování takovou ambicí neodráží. T8 dále vysvětluje na příkladě svůj nekompromisní přístup k nevhodnému zásahu rodiče do tréninku: „*... jsem jezdil trénovat [hráče],<sup>46</sup> a při prvním tréninku v hale, jak tam chodíme, [jeho otec] při prvním úderu na něj volal: „Co to děláš s těma nohama, jsi tam pozdě!“ Tak jsem ho [= otec hráče] vyhodil.*“ Připomeňme si, že H8 vzpomínal na trenéra, který se ho zastal podobným způsobem před otcem. Díky tomu se dotyčný trenér stal pro H8 neodmyslitelnou trenérskou autoritou. Tento překryv v datech naznačuje, že odvaha trenéra razantně zasáhnout proti škodlivým zásahům třetí osoby do tréninkového procesu může být významným zdrojem respektu vůči trenérovi. T8 na konec doplňuje, že vykání může vytvořit zdravý odstup u mladších svěřenců: „*Ať vykaj děti, ať mají aspoň takový odstup trochu, že tě nepošle do prdele.*“ Tady nacházíme schodu s postojem T3.

T9 (62 let) říká, že základem úspěšné a ambiciózní spolupráce s mladým talentovaným svěřencem je získat rodiče na svoji stranu, aby akceptovali nároky náročné tenisové kariéry, např. musí mít ochotu s dítětem cestovat po turnajích. T9 se dále zmiňuje o tom, že při nastavení vzájemné spolupráce s mladým svěřencem bere v potaz více proměnných, zejména pak fyzické dispozice rodičů. „*Když přijedou rodiče, máma, táta budou mít 160 cm, tak ho nebudeš učit útočný pojetí tenisu. Uděláš z něj obránáře, že bude lítat po zadní čáře jako Chang nebo Nishikori. ... Ty fyzický*

---

<sup>46</sup> Jedná se o velmi úspěšného hráče, který byl na žebříčku ATP klasifikován v nejlepší 50 tenistů světa.

*dispozice jsou hlavně tou výškou.* “ Zde narážíme na nutnost zvolit vhodný herní styl a na způsob, jak tuto volbu v praxi co nejlépe provést.<sup>47</sup> Pod hrubým kódem „Nemazat svěřenci med kolem pusy“ jsme si u T3 zaznamenali varování před přílišným chválením. T9 vyvažuje varování T3 důrazem na opačný extrém: „*Musíš furt chválit, protože tenis hrozně bolí. Víš, jako, kdybych těm dětem nadával, tak se mnou nebudou komunikovat i za x let, protože v nich zanecháš tu nepříjemnou stopu, že jsem jim nadával.*“ Jak T3, tak i T9 se shodují, že chvála je potřeba, ale musí se udržet v určitých mezích. T9 přivedl k tenisu všechny svoje děti a trénoval je. Jako důležité pravidlo pro úspěch tréninkového procesu, pokud trénuje rodič, uvádí nutnost oddělit tenis od rodiny. „*Jde o to,*“ tvrdí T9: „*že si musel vytěsnit trénování a domov ... jsme si zakázali doma mluvit o tenise, protože bychom si lezli na nervy.*“ Tento názor potvrzuje T3, když tvrdí: „*Pokud je rodič a je chytrý, a je kouč v jednom momentě, kdy trénujete na kurtě, nebo mimo kurt trénujete, a jen v tu chvíli je kouč, dá mu zabrat. Ale potom, když jste doma, při večeři, nebo koukáte spolu, nemůžete se bavit o tenise. Tenis je jen na kurtě.*“ Stejně jako T2 i T9 tvrdí, že by trenér měl umět svěřence vyslechnout a přizpůsobit trénink jeho stavu. „*Já jsem taková vrba. To musíš. Protože jdeš i do tohohle, je to důležitý, protože ty děti ti kolikrát řeknou všechny věci a ty se v tom musíš naučit chodit a to děcko usměrňovat nějakým způsobem, uchláchnit ho nebo, jak by se mělo chovat, rozebírat to s nimi.*“

### **(3) Dlouhodobá příprava**

T1 se podle svých slov snaží hráče „*posílat na různé turnaje A, B, C, aby se ten poměr výher a porážek blížil k ideálu, který pro daného hráče bude nejvíc sedět.*“ T1 tedy podle své výpovědi pracuje na svěřencově kariérním plánu s cílem dosáhnout a zachovat motivační optimum. Je zapotřebí u svěřence udržovat rovnováhu mezi prohranými a vyhranými zápasy, resp. těžšími a lehčími turnaji, tak, aby na jednu stranu svěřenec neztrácel sebevědomí (příliš proher) a aby na druhou stranu neztrácel motivaci zlepšovat se (příliš výher). Co se týče střednědobého plánování, tak T1 pracuje s cykly dlouhými 2-3 měsíce, tzn. důležitá je vždy vyhlídka na to, co se má změnit za 3 měsíce. „*Chci, aby ty pokroky byly viditelné a to období tří měsíců pokládám za takové, že to funguje dobře,*“ tvrdí T1. Trenér by tedy měl pracovat s cíli, které jsou dosažitelné v

---

<sup>47</sup> Zmiňovaný defenzivní styl („Hráč obranář“) jsme si s ostatními styly probrali v podkapitole 3.3.1.

dostatečně krátkém časovém horizontu tak, aby svěřenec mohl lépe pozorovat svoje pokroky.

T2 pracuje se svými svěřenci na základě půlročního střednědobého plánu (podle rozdělení na zimní a letní sezonu<sup>48</sup>). Tím se liší od T1, který plánuje na období 2-3 měsíce. T2 se v dlouhodobém plánování zaměřuje na tyto oblasti: technika; kondice; psychika; kariéra („turnajový plán“). T2 dále podle svých slov využívá při tréninkových jednotkách rozbor videa. S hráčem záznam analyzuje („koukneme na to“) s cílem lépe pochopit povahu nedostatků v jeho výkonu. Stejně jako u analýzy hráčů i zde pracujeme s pojmem dlouhodobého cíle ve smyslu stanovení pořadového místa v žebříčku, které má hráč (za určitou dobu) dosáhnout. Můžeme si vzpomenout, že H4 si stěžoval na demotivační účinek očekávání spojených s takovým plánováním. T2 si zjevně toto nebezpečí uvědomuje, neboť podle svých slov pro svěřence sice určuje místo v žebříčku, které má daný svěřenec dosáhnout, ovšem nechává si takové plány pro sebe („*nechci to ukazovat tomu dítěti*“). Jak vidíme, záležitost je z pohledu T2 choulostivá u dětských svěřenců. Trenéři by se od T2 mohli inspirovat nejprve v tom, že budou vždy zvažovat, jak o dlouhodobých plánech se svěřencem komunikovat a co se svěřencem raději vůbec neřešit. Dále by stejně jako T2 měli tuto záležitost brát vážně především u dětí.

T3 zdůrazňuje, že u dětí (5-10 let) je potřeba dosahovat v tréninkovém procesu všestrannosti v technických elementech. Zde si můžeme připomenout dříve zmíněný apel doc. Tomáše Periče na to, aby byla v dětském věku zajištěna všestrannost přípravy. Podle T3 by děti měly do věku 14 let rozvíjet na „*hodně vysoký úrovni*“ minimálně dva sporty. Pokud je jeden z nich tenis, druhý by podle něj mohla být nějaká kolektivní míčová hra s taktickým zaměřením, např. basketbal či fotbal. S podobným doporučením jsme se setkali u T9, který tvrdí, že, když svěřenec hraje fotbal, situace se tím pro trenéra usnadňuje, neboť fotbal poskytne potřebnou kondiční přípravu. Plavání je pro T3 typicky nevhodným doplňkovým sportem k tenisu. Mladý svěřenec, který chce hrát tenis na profesionální úrovni, by podle něj neměl zároveň mít ambici věnovat se plavání na vysoké úrovni; to se nevyklučuje s vyžitím plavání za účelem regenerace a rozvoje kondice. T3 vysvětluje svůj názor: „*Plavání je skvělý na kondici, na svalstvo, ale není tak dobrý na kosti. Ty jsi odhledený ve vodě a ty kosti, jako, tolik nenamáháš ... v tom*

---

<sup>48</sup> Viz podkapitola 3.3.

*tenise máš furt nárazy, brždění, dynamiku a to plaváním nedocílíš.*“ Podle výpovědi T3 bychom jako doporučení pro trenéry mohli říci, ať svěřencům rozhodně neodepírají druhý sport. Naopak, měli by je v tom podpořit odbornou konzultací na téma, jak tenis nejlépe doplnit pro dosažení nejlepšího výkonu.

V období, kdy svěřenci nejezdí na turnaje (říjen-prosinec), se T4 podle svých slov zaměřuje především na kombinaci trénování taktiky s technikou. Toto období je podle T4 stěžejní, neboť je v něm dostatek času na časově náročné tréninkové cíle v taktice. *„To se řeší i ta strategie spojená s technikou. Někdo prostě neumí zpomalit, neumí zkrátit, nemá variaci úderů ... pracuje se na technice a snažím se to dávat do toho komba s tou taktikou,*“ tvrdí T4.

Pro T5 je podle jeho slov důležité, aby jeho svěřenci stíhali odehrát co nejvíce turnajů. Nikoli z toho důvodu, aby se hnali za výsledky a body do žebříčku, ale z toho důvodu, aby se učili a zdokonalovali herní praxi. Vidíme zde důraz na „živé“ zápasy a na učení se ze situací, které se na tréninku těžko modelují. Jak jsme si již několikrát zmínili, podle sportovního psychologa Jiřího Šlédra nelze na trénincích v plné míře namodelovat psychickou zátěž při zápase. Pro připomenutí si uvedme, že podle Šlédra (2017) *„podíl psychiky na výkonu [v zápase] je čtyřiceti až šedesátiprocentní.... V tréninku je podíl psychiky procentuálně nižší - 10-20 %.*“ Z toho můžeme vyvodit, že T5 svým důrazem na zápasovou praxi umožňuje svým svěřencům lépe si zvykat na reálnou zápasovou zátěž psychiky. Předpokládáme, že tento efekt se týká i jiných oblastí, zejména pak taktiky. Tento přístup je z hlediska trenérské filosofie v souladu s přístupem „zaměřeným na hru“ (*Games Approach*), který jsme si představili v podkapitole 3.3.1.

T6 popisuje svůj systém trénování, který si stručně shrneme. Stanovuje dlouhodobý cíl (postavení v žebříčku). Podle toho volí pro svěřence vhodné turnaje (roli hraje jejich obtížnost). Stejně jako T1 i T6 dělá podrobnější plán pro období tří měsíců (kvartál). K psychické krizi u svých svěřenců T6 přistupuje takto: *„Tak jsme si sedli, sepsali pro a proti, v čem je silná v hlavě a kdy si naopak nevěří, kdy je slabá. Částečně jsem spolupracoval taky s psychologem sportovním.*“ V případě, kdy se svěřenci na turnajích nedaří, T6 vytipuje méně náročné soutěže „na rozjezd“ tak, aby hráč vyhranými zápasy získal zpátky ztracené sebevědomí. To souvisí s myšlenkou, se kterou jsme se setkali u T1. T1 vybírá pro své svěřence soutěže tak, aby u svěřenců udržoval optimum v oblasti psychiky a motivovanosti. T6 upozorňuje téměř identicky

jako hráčka H6 na nutnost přizpůsobit mluvu genderu svěřence: „*Je to trochu složitější. Musíš trochu volit slova, nemůžeš na ně ty vole, ty čůráku, jak to hraješ?*.“<sup>49</sup>

T7 se od T4 liší v tom, že období, kdy svěřenci nejezdí na turnaje, vyplňuje větším prostorem pro odpočinek a regeneraci svých svěřenců. Zároveň podle svých slov toto období zaměřuje na kondiční trénink. Svěřenci T7 musí na daný čas odložit tenisovou raketu z ruky.

T8 (74 let) se podle své výpovědi nebojí od základu předělat techniku a styl svěřence, když je to nutné. Ze svojí zkušenosti hovoří o hráči, u kterého tento proces trval celý rok. „*Třeba první dva měsíce, abych ho vůbec přeučil, jsme se nehli od zdi. Rok nikde nebyl na turnaji, nikdo ho v Polsku neviděl, toho kluka. Po roce jsme jeli na mistrovství Polska mladších žáků a on to mistrovství vyhrál,*“ vypráví T8. Je třeba podotknout, že T8 je velmi zkušený trenér, který vychoval mnoho excelentních hráčů. Tento radikální krok lze doporučit pouze opravdu zkušeným trenérům, kteří vědí, co dělají. T8 dále varuje trenérské kolegy před tím, aby vychovávali mladé tenisty tak, že je budou vést ke kopírování nějakého světového hráče. „*Trenéři se snaží naučit dítě světový tenis a světový držení hned ... podle těch nejlepších se to nedá naučit. Ty malé děti, i když jsou 12-13 a něco hrajou, ty [dětí si] stejně musí vytvořit [každý] svůj osobní styl,*“ tvrdí T8. Podle slov T8 je z pohledu techniky optimální učit od samého začátku údery v jejich maximální pestrosti. Důrazně doporučuje, aby trenéři učili mladé svěřence od začátku jejich vývoje všechny údery dohromady. Důvod tohoto didaktického doporučení nejspíš spočívá v tom, že pokud svěřenec ví hned od počátku o všech variantách tenisových úderů, tak bude co nejdříve plnohodnotně herně připraven. Tím u něj může vzniknout předstih před dětmi, kteří se učí údery postupně. Důvod doporučení T8 může spočívat i v předpokladu, že údery nelze dobře učit, pokud je budeme příliš izolovat jeden od druhého; např. dítě si musí údery zažít v kontextu přechodu od jednoho úderu k druhému. Dále T9 doplňuje svoje tvrzení doporučením, aby volej byl prvním úderem, který trenér své začínající svěřence naučí. To má podle T9 jednoduchý důvod: „*Když dítě neví o ničem a začnu vysvětlovat voleje, který mají být bez náprahu, ... nejsou zatíženy forhendem a bekhendem, kde mají náprah ... Tím pádem já mám po problémech s volejem, protože mi žádný náprah nedělaj, protože o něm [= náprahu] nevědí, že [ho] tam budou dělat.*“

---

<sup>49</sup> Výpověď H6 byla kódována takto: Vzájemné vcítění se/komunikace (hrubý kód) - Role genderu (téma).

Podle T9 je ideální věk na začátek s tenisem mezi 6 a 7 rokem. T9 doplňuje, že první dva roky by tenisový trénink měl probíhat 2x-3x týdně. Dále zdůrazňuje úlohu samopřípravy v začátku tenisového vývoje svěřence. Podle T9 je důležité, aby hráč před samotným tréninkem strávil půl hodiny až hodinu na odrazové zdi. Práci na odrazové zdi T9 chápe jako průpravu v psychologických a motorických předpokladech. Říká, že *„zeď je velice důležitá z toho důvodu, že to děcko trénuje samo sebe, získává tam různé tady ty mentální vlastnosti a schopnosti, odhad, cit pro balon, trpělivost, soustředěnost.“* Toto tvrzení shrnuje zajímavým srovnáním: *„... hodina hry na zdi se rovná šesti hodinám hry na kurtu.“* Stejně jako T7 i T9 klade důraz na udržování výkonnostní vyrovnanosti tréninkových skupin. T9 toto doplňuje doporučením průběžně rozřazovat mladé svěřence. *„Dvakrát za rok musí dojít k rozdělení, aby ty děti nešikovný nebrzdili ty šikovný. Nemůžeš nechat nešikovný a šikovný děti dva roky pohromadě.“* Pokud jde o trenérskou filosofii T9, dozvídáme se, že mladé začínající tenisty tento respondent učí především celodvorcové pojetí hry, protože *„učíš je prostě pohybovat se na kurtu, učíš je forhend křížem, inside out, navádíš je na konečný úder, kdy jaký úder použít, útočný, obranný, učíš je všechno.“* V podkapitole 3.3.1 jsme si uvedli celodvorcový systém hry a řekli jsme si, že tento herní styl je efektivní zejména u hráčů, kteří jsou natolik univerzální, že umí kombinovat více taktických stylů. Domníváme se, že T9 na svých trénincích preferuje využívat tento styl pro jeho taktickou univerzálnost. Dané tvrzení dává smysl o to více s ohledem na fakt, že v současnosti je nejlepší cestou na vrchol všestranné pojetí hry. Také jsme si uvedli, že celodvorcový styl je vhodný pro hru do otevřené části dvorce.

#### **(4) Příprava před soutěží**

T1 (tenisový i kondiční trenér; 46 let) maximálně přizpůsobuje kondiční vedení svěřence individualitě hráče (tzv. individualizace) a situačním faktorům (dává tyto příklady: náročnost turnajů; povrch, na kterém se hraje). T1 svůj systém kondiční přípravy popisuje následovně: *„... ze začátku týdne, když bude [hráč] hrát až za 6 dní, si můžu dovolit jeden takový minicyklus, třeba třídní, kdy mu dám víc zabrat. ... A těsně před turnajem nebo před mistrákem v pátek děláme kondici taky, ale děláme to formou takové stimulace rychlosti, dlouhé odpočinky, aby prostě druhý den cítil energii.“* T1 pro práci se svěřencem využívá následující prvky: regenerační metody, stimulace rychlosti, kompenzační cviky a dlouhý odpočinek. T1 dále podle svých slov zdůrazňuje svým svěřencům potřebu systematické psychologické přípravy v

tréninkovém procesu. Kriticky ale podotýká, že psychologická příprava je zatím značně podceňována. „*Hráči na to nejsou zvyklí, rodiče nejsou zvyklí za to platit,*“ tvrdí T1. K tomuto pak dodává své doporučení: „*Myslím si, že by bylo podstatně dobré tu psychologii dělat častěji, možná i ve formě samostatných sezení.*“ Do svojí koncepce psychologické přípravy tenisového hráče T1 zařazuje tyto prvky: rozhovory s hráči vedené metodou řízeného objevování (pomocí otázek); regulační techniky, jednak ty, které hráč může použít před zápasem, jednak ty dlouhodobé. Řízeným objevováním T1 myslí již několikrát zmíněnou metodu vedení pomocí cílených a strukturovaných otázek, kterou jsme si v podkapitole 3.1.1 spojili s podstatou koučovací role trenéra.

T2 klade důraz na sladění tréninkového plánu se střednědobým kariéřním plánem svěřence. T2 tvrdí: „*Pokud tam na tu letní nebo zimní sezónu napíšu 10-15 turnajů, tak z toho uděláme 3 vrcholy, Mistrovství republiky nebo tak, a podle toho se zaměřujeme.*“ Podle T2 je třeba před významnou soutěží („vrchol“) svěřencův tréninkový proces učinit intenzivnějším. Od významných turnajů („vrcholy“) T2 odděluje „přípravné turnaje“, na kterých má svěřenec aplikovat prvky strategie, které mají svěřenci pomoci vyhrát významné turnaje. Dodává, že u přípravných turnajů není za cíl vyhrát, „*ale zkoušet, co trénujeme.*“ T2 (klubový trenér) je podle své výpovědi trenérské profesi natolik oddaný, že je ochoten svůj volný čas věnovat osobnímu vedení svěřence na turnajích. „*Vezmu to dítě, nechci ale, aby jeli rodiče, a jedu s ním na tři dny [na turnaj]. Mám ho k dispozici, můžu s ním řešit taktiku, psychiku, vím, co jí [a] jak spí. To je důležité.*“ T2 dále tvrdí, že u svých nejlepších svěřenců využívá analýzy videozáznamů zápasů. Se svěřenci rozebírá taktické i technické nedostatky.

T3 se v předzápasové přípravě zaměřuje na eliminaci stresorů, zejména pak těch, které mají svůj původ v oblasti rodiny svěřence. T3 tvrdí: „*Je to tak hluboká věc, že to musíš řešit s rodinou, protože většinou vytváří tlak rodič.*“ Pokud se původ stresu nachází v oblasti rodiny, podle T3 je povinností problém aktivně vyřešit a s rodiči komunikovat. V datech respondentů hráčů jsme našli pro tento názor oporu. Podle T3 je „první věcí“ v přístupu ke kondičnímu tréninku nastavit tréninkový proces tak, aby se předcházelo zraněním svěřence. Dále T3 tvrdí, že dobrá technika úderů chrání svěřence před zraněními. Vedle toho je nezbytné naučit svěřence regenerační metody a kompenzační prvky, např. jednou týdně plavání; jednou týdně se věnovat gymnastice; jednou týdně masáž. Obdobně jako T2 i T3 vysvětluje, že intenzitu tréninkového procesu během sezóny reguluje podle významnosti soutěží. Dále tvrdí, že střednědobý



kariérní neboli turnajový plán nenásleduje slepě. Implementaci plánu upravuje podle nastalých podmínek: „Ty letíš na turnaj s hráčem a ty nevíš, jak to dopadne, může vypadnout v pondělí a musíš se rozhodnout, budu tady trénovat 4 dny a pak poletím na další turnaj nebo poletíme domů trénovat, když to mám kousek a pak poletíme na turnaj.“ Rozlišení mezi strategií a taktikou v této práci primárně aplikujeme na oblast výkonu tenisového hráče. Výpověď T3 nás přivádí k faktu, že strategii a taktiku můžeme spatřovat i ve výkonu trenéra. Trenér musí např. rozpoznat, kdy je potřeba vynechat turnaj a ušetřit síly svěřence na turnaj další. Co se týče psychické přípravy, T3 tvrdí, že je potřeba přizpůsobit se jak temperamentu, tak i genderu svěřence. T3 dále vysvětluje svojí trenérskou filosofii, podle které výsledek nelze na 100% ovlivnit, vlastní přístup ale ano. Tento stoický princip T3 doporučuje pro jeho schopnost uklidnit psychiku.<sup>50</sup> K tomu uvádí motto své filosofie: „Nejdu vyhrát, ale jdu bojovat.“

Stejně jako T1 i T4 se vyjadřuje kriticky k současnému stavu uplatňování psychologické přípravy. T4 tvrdí: „... myslím, že je to můj největší osobní deficit, ale [to platí] i obecně v Česku, málo využívání sportovních psychologů.“ T4 se podle svých slov snaží doporučovat rodičům, aby využili služeb sportovního psychologa, pokud má daný svěřenec dlouhodobý problém se stabilitou psychiky. T4 podle svých slov nedělá kondiční přípravu svěřence. Místo toho se snaží motivovat svěřence a jeho rodiče, aby zapojili do tréninkového procesu kondičního trenéra. T4 dále tvrdí, že první dva dny po turnaji se věnuje především korekci techniky úderů svěřence. Dodává: „Hlavně u těch do 13-14 let, [ti] to strašně prasí po turnaji.“ Stejně jako T3 i T4 se zmiňuje o specifickém stresoru, kterým je tlak na mladého svěřence vytvořený nevhodnými promluvami ze strany rodiče. Podle T4 rodiče často nevědomky vyvíjí škodlivý psychologický tlak tím, jak se baví o žebříčcích a svěřencových soupeřích. T4 popisuje tento problém následovně: „[Rodiče si myslí], že to není tlak, protože na to mají jako amatérský pohled. Ale to dítě si zafixuje, [např. že] ten [= soupeř] má 15 bodů, máma říká, že je to lehký, a jdou na kurt s tím, že je to lážo plážo. A někde vzadu se bojí. Ale

---

<sup>50</sup> Stoicismus je původně filosofický směr náležící k helénistické filosofii, který si spojujeme se slavnými filozofy jako je Marcus Tullius Cicero nebo Lucius Annaeus Seneca. Jak tvrdí Dirk Baltzly ve svém příspěvku do *Standford Encyclopedia of Philosophy*, „dnes se mnoho lidí ke stoické filosofii vrací jako k formě psychologické disciplíny“ (Baltzly, 2018). Důvod v relevanci stoicismu pro současnost spočívá především v uplatnitelnosti stoického ideálu mudrce. „Stoikové ztotožňují blaženost s mravním cílem; za mravní ideál prohlašují mudrce, nezávislého na veškerých vnějších danostech“ (Ricken, 2002, s. 140). Jedná se o ideál člověka, který dokáže upevněním svého postoje čelit (potenciálně fatálním) okolnostem, které ovlivňují možnosti jeho jednání nezávisle na jeho vůli.

*Pepíček zahraje 2x forhend křížem na lajnu, maj 0:2 a panika. Ted' si myslí, že je to jejich chyba.*“ Takový tlak vytvořený rodičem vede podle T4 k frustraci a projevům vzteku na dvorci. Rodič na tyto projevy reaguje kritikou, ve skutečnosti ale podle T4 dané projevy nevědomky zapříčinil.

T5 vyjadřuje názor, že do věku hráčů kategorie starších žáků (13-14 let) nemá smysl se věnovat taktice na úrovni formulace herního plánu. Podle T5 pro takto mladé hráče stačí formulovat obecné taktické principy.

T6 má systém dvoutýdenní přípravy na významnou soutěž. V prvním týdnu zvyšuje intenzitu tréninku, v druhém pouze ladí formu. Dále T6 říká, že koučování před zápasem uzpůsobuje jak úrovni svěřence, tak i úrovni soutěže/soupeře. *„Když je to dřevák,“* tvrdí T6: *„co se na Mistrovství republiky dostal úplně náhodou, tak mu nebudeš říkat: „Pojď, vyhraješ to,“ ale řekneš mu: „V klidu zahraj si, užij si to, dostal si se až sem.“* *Když tam máš adepta na vítězství, klidně od prvního kola, tak mu to říkáš: „Pojď zodpovědně, nic nepodceň.“*“ Podle modelu MDML náleží první faktor (úroveň svěřence) k charakteristikám svěřence a druhý (úroveň soutěže/soupeře) k situačnímu kontextu.<sup>51</sup>

T7 se podle svých slov snaží své svěřence psychicky podpořit přístupem *„v tom duchu, že se z toho nemá dělat věda.“* T7 si uvědomuje, že nadcházející soutěž představuje pro tenistu stresor. Proto se své svěřence snaží uklidnit tím, že jim pomáhá vybudovat si zdravý nadhled. U hráče H6 jsme shledali velmi podobný přístup k psychické přípravě. Stejně jako T2 a T3 i T7 implementuje střednědobý kariérní plán podle nastalých podmínek. Primárně mu jde podle jeho slov o udržení výkonnosti hráče v průběhu sezóny.

T8 doplňuje výpověď T4 o zapojování sportovních psychologů do tréninkového procesu. T8 tvrdí, že *„psycholog, když už s někým pracuje, tak s ním musí pracovat intenzivně a v podstatě za tejdén minimálně 3x, aby to mělo účinek.“* Dále T8 ve své výpovědi vyzdvihuje důležitost taktického přístupu, který jsme si v podkapitole 3.3.1 nazvali „Hra na slabé stránky soupeře“. T8 v souvislosti s tím formuluje následující zásadu: *„Vůbec nejlepší strategie je, že nejdřív musíš naučit soupeře kazit. A když ho to naučíš, tak vyhraješ.“* Pro trenéry z toho lze vyvodit, že mají neustále připomínat svěřenci, aby hledal slabá místa v soupeřově herním stylu a podle toho volil konkrétní

---

<sup>51</sup> Viz podkapitola 3.1.3.

taktiku.

Stejně jako T3 tak i T9 představuje zajímavý prvek své trenérské filosofie. U T3 jsme se setkali s myšlenkou, která má blízko ke stoicismu. U T9 nacházíme důraz na schopnost umět akceptovat prohru a schopnost projevit úctu soupeři. *„Já říkám všem dětem, který přicházej v tom prvopočátku, že se musí naučit prohrávat. Čím rychleji se to naučí, tím rychleji se naučí vyhrávat. Když budu umět prohrát, pográtulovat soupeři, že byl lepší, uznat jeho dominanci nade mnou, tím dřív se naučím vyhrávat.“* Tuto hodnotu bychom rozhodně doporučili ke zvážení všem trenérům, pokud se rozhodnou formulovat svou trenérskou filosofii.<sup>52</sup> Totéž platí pro stoickou myšlenku T3. Na nutnost učit svěřence respektu k soupeři poukazoval H8. T9 dále vysvětluje, že v období, kdy svěřenec hraje turnaje, přistupuje k tréninkům následovně: *„Třeba ubíráš takový ty drily, hodně v tom závodním období a soustředíš se spíš na takový věci jako je konečný úder, navádíš to děcko do vítězných míčů, aby bylo schopno držet míč dlouho ve hře.“* V oblasti životosprávy T9 upozorňuje na nutnost vštěpovat dětem smysl pro pravidelnost a kontrolovat, jak to mají např. se spánkem. Viděli jsme, že někteří respondenti-hráči v této oblasti mají problémy. T9 dále zdůrazňuje povinnost trenéra (pokud je přítomen na turnaji) pomoci mladému svěřenci s analýzou soupeře. *„Ty mladý hráči to nerozpoznaj. Ty mu v tom musíš pomoci,“* dodává T9. T9 se tímto liší od T5. T9 dále upozorňuje, že strategická příprava mladého svěřence by neměla být obsáhlá; udává maximální počet dvou instrukcí. T9 doporučuje, aby trenér vštěpoval svému svěřenci strategii a zároveň mu zdůrazňoval, že účinnost strategie může přijít až za určitých podmínek a ne ihned: *„Může se stát, že ta strategie, kterou nastolíte, nebude fungovat. Ona může začít fungovat, až když dojde k nějaký částečný únavě soupeře po prvním setu až ve druhým setu.“*

### **6.3 Srovnání hráčské a trenérské perspektivy**

U trenérů jsme se často setkali se systematickými výklady jejich přístupu k tréninkovému procesu a vedení svěřence, zatímco u hráčů převažují spíše prvky biograficko-narativního rázu, někdy až anekdotického. Prvky narativního rázu se samozřejmě vyskytují i u trenérů a obecně je můžeme vnímat jako velmi konkrétní doplnění více systematických/teoretických prvků výpovědí. Určitě nelze říci, že by v

---

<sup>52</sup> Formulovat vlastní trenérskou filosofii mohou trenéři podle vzoru v podkapitole 3.1.2.

případě hráčů byly výpovědi málo strukturované a kvalifikované. Jakkoli je jistě nelze klást na úroveň často desítky let prověřeným postřehům z trenérské praxe, musíme konstatovat, že schopnost našich respondentů-hráčů reflektovat na tréninkový proces je na vysoké úrovni. Dokladem toho je častý průnik mezi jejich postřehy a postřehy trenérů, rovněž i častý průnik mezi jejich postřehy a poznatky, které jsme prezentovali v teoretické části práce.

## 7 DISKUSE

Zvolený výzkumný design odpovídá více-případové exploratorní studii, která těží z robustnosti sběru dat (hloubkové, polostrukturované rozhovory) a z robustnosti uplatnění předem promyšleného kategorického-klasifikačního rámce. Primárním cílem bylo najít co nejkompexnější odpověď na otázku: (A) „*Co považují mladí vrcholoví hráči tenisu za žádoucí pro maximalizaci účinku jejich tréninkového procesu?*“ Po vzoru studie Foulds et al. (2019), s jejímiž výsledky v této kapitole srovnáme ty naše, jsme si dali za úkol vypracovat v rámci analýzy dat tematickou tabulku a související shrnující komentář s užitečnými doporučeními. Sekundárním cílem bylo odpovědět na otázku: (B) „*Co považují vrcholoví tenisoví trenéři za nezbytné pro maximalizaci účinku ve vedení jejich svěřenců?*“ I zde bylo cílem vytvoření tematické tabulky a komentáře, ovšem s tím rozdílem, že u (B) se analýza omezila na kategorie (2b), (3), (4). K omezení druhé části analýzy jsme přistoupili po domluvě s vedoucím práce z důvodu rozsáhlosti první části analýzy. Domníváme se, že překvapivě velký rozsah první z analýz je dílem několika faktorů: navýšený počet probandů (z 3-4 v původním záměru na konečných 9; vzorek probandů-trenérů byl navýšen stejným způsobem); délka rozhovorů; výtěžnost dat ve spojení s naším rozhodnutím udržet v analýze nízkou hladinu abstrakce tak, abychom neztratili zajímavé detaily.

Můžeme konstatovat, že primární cíl práce byl v plném rozsahu dosažen. Sekundární cíl byl dosažen v rámci omezení, které pomohlo udržet rozsah práce v rozumných mezích a které ponechává prostor pro dokončení analýzy a na ní založené komparace hráčské a trenérské perspektivy, pokud bude zájem o publikaci výsledků výzkumu v odborné stati.

Volba výzkumného designu je vždy spojena s ochotou akceptovat určité kompromisy. Souhlasíme s Velenským (2003), že v kvalitativním výzkumu obecně je obtížné určit tzv. hranici nasycenosti dat, a tedy zjistit, zda sběr dat dospěl do bodu, kdy data jsou natolik bohatá, aby umožnila vyčerpávající zachycení zkoumaného jevu.<sup>53</sup> O to, aby sesbíraná data byla bohatá, nám bezpochyby šlo, ovšem jedním dechem je třeba

---

<sup>53</sup> Je třeba dodat, že Velenský použil metodu zakotvené teorie (GTM), která slouží ke konstrukci teorie (zakotvené v datech), zatímco my jsme použili tematickou analýzu, která slouží ke konstrukci popisu. Otázka dostatečného nasycení dat má tedy u nás podobu otázky, zda nám data umožnila zkoumaný jev popsat vyčerpávajícím způsobem.

dotat, že narozdíl od práce Velenského nám nešlo o konstrukci teorie, nýbrž o *exploraci* (proto „exploratorní“ více-případová studie), jejímž vodítkem je *hloubka (zajímavé detaily) spíše než úplnost*. Sestavené tematické tabulky nemají nabízet vyčerpávající popis zkoumaných fenoménů a tak je k nim třeba přistupovat.

Stejně jako Foulds et al. (2019) jsme se setkali s tím, že svěřenci po svých trenérech vyžadují tzv. přenositelné dovednosti (*transferable skills*)<sup>54</sup>, např. dovednosti pedagogického rázu jako ovládání různých didaktických stylů, proklientský přístup (spojený s ochotou individualizovat tréninkový proces; jiným příkladem zde je ochota respondenta T2 jezdit se svěřenci na turnaje ve svém volném čase), kariérní plánování, aktivní naslouchání (*active listening*), schopnost užívat technologie (záznamové, komunikační aj.), písemný rozbor problému a uplatnění holistického přístupu. V datech se dále ukázalo, že svěřenci od svých trenérů oceňují řadu prvků, které si snadno spojíme s pozitivním naladěním trenéra. Respondenti (z řad hráčů i trenérů) ovšem kladli často velký důraz na to, aby snaha o pozitivní přístup u trenéra nebránila výkonu těch jeho rolí, které jsou spojené s přísností, usměrněním z pozice autority a konstruktivní kritikou. Vzpomenout můžeme na T3, který se staví velmi kriticky k lichocení hráči, absenci míry v pochvalách a rozdávání různých ocenění. Výsledky Fouldse a jeho týmu vůbec neregistrují problém falešné či přehnané positivity. V tomto směru náš výzkum tyto výsledky užitečně doplňuje. Důvod, proč daná problematika ve Foulds et al. (2019) chybí, zatímco u nás se projevuje výrazně, může být dvojitý. Roli mohla sehrát kulturní odlišnost u zkoumaných vzorků. Domníváme se, že kultura vrcholového sportu zasazeného do anglofonního prostředí (Austrálie) může být více nakloněna symetrickému pojetí vztahu trenér-svěřenec, zatímco kultura vrcholového sportu v ČR asymetrickému pojetí tohoto vztahu. Rozdílnost v nálezech může být dána také tím, že výzkumy vychází z odlišných kategorických rámců. Studie Fouldse a jeho týmu vychází z kategorií čerpaných z modelu 3+1C, který byl, jak jsme si uvedli v podkapitole 3.1.3, vyvinut tak, aby akcentoval kooperativní aspekt vztahu trenér-svěřenec. Můžeme očekávat, že kategorie založené na tomto modelu nebudou vhodné pro studium vztahu trenér-svěřenec, jestliže tento vztah je pojatý spíše jako asymetrický.

---

<sup>54</sup> Přenositelné dovednosti jsou běžně chápány jako ty dovednosti, které si můžeme přenést ze zaměstnání na jiné zaměstnání, popř. z jednoho oboru do jiného. V příkladech takových dovedností, které jsme našli v našich datech, jsme se rozhodli uvést pouze ty, které jsou tvrdé (*hard skills*). Za tvrdé dovednosti považujeme takové, které lze kvantifikovat.

Jak uvedl jeden z respondentů (H1), pokud chce hráč dosahovat vrcholových výsledků, je nezbytné řešit všechno, co má dopad na jeho výkon. S tím souvisí trend požadování maximální míry individualizace tréninkového procesu (maximální přizpůsobení tréninkové jednotky i přístupu trenéra individualitě svěřence), který zjistili Foulds et al. (2019) a jehož existenci náš výzkum potvrdil. Výkon je výslednicí řady faktorů, kde mnohé z nich jsou podmíněny tím, že trenér vezme do úvahy individualitu hráče. Dobrým příkladem může být tvrzení jednoho trenéra (T9), že u mladého svěřence je nutno dobře predikovat jeho budoucí fyziologickou konstituci (hlavně výšku) tím, že se podíváme na konstituci jeho rodičů, a teprve podle toho je nutno vybrat pro svěřence vhodný herní styl. V datech z rozhovorů s trenéry se jasně ukázalo, že trenéři chápou individualizaci tréninkového procesu jako cestu k zvýšení jeho účinnosti. Samostatnou kapitolou je v této oblasti problematika komunikace. I zde se silně projevuje myšlenka, že trenér musí ke svěřenci přistupovat způsobem, který odpovídá svěřencově individualitě. Výzkum ukázal, že jako obzvláště citlivá složka komunikace je vnímána ta, která vede u hráče k pocitu tlaku z očekávání. Schopnost kalibrovat tuto složku komunikace dobře, jak se ukázalo, je považována za nelehký úkol a to, jak dobře se ho trenér zhostí, bude záležet na jeho schopnosti dobře odhadnout svého svěřence. Výzkum dále jednoznačně potvrdil zjištění, že svěřenci u trenérů očekávají zájem o to, co se děje mimo jejich sportovní zázemí. Zejména mladší svěřenci oceňují trenérovu ochotu pracovat na optimalizaci přístupu k tréninkovému procesu ze strany rodičů. Dále se objevil názor, že trenér by se do určité zdravé míry měl zajímat o soukromí svého svěřence včetně jeho aktivit na sociálních sítích. Potvrdilo se nám zjištění ve Foulds et al. (2019), že svěřenci vyžadují u trenérově zpětné vazby přesnost, včasnost, stručnost a konstruktivnost. My jsme si v analýze vypsalí žádané atributy ve specifické komunikační situaci udílení rady během zápasu (kde se některé nároky zvyšují s mírou tlaku pociťovaným na straně recipienta, tj. svěřence). Tyto atributy jsou uvedené souhrnně na s. 89. Požadavek na to, aby trenér podroboval svůj způsob vedení svěřence (kritické) reflexi, se v datech sebraných v rozhovorech s hráči projevoval v řadě ohledech a mnohokrát. Můžeme říci, že respondenti z řad trenérů tuto složku své práce v řadě ohledech akcentovali.

Tematická tabulka je významný výsledek výzkumu, neboť neslouží pouze jako shrnutí toho, co bylo nalezeno v datech, ale zároveň má být pomůckou, která poslouží zejména začínajícím či méně zkušeným trenérům tenisu. Témata a pod ně podřazené

hrubé kódy totiž představují v rámci každé z kategorií „mapu“ toho, co by mělo být v souvislosti s tréninkovým procesem vzato v potaz. Námi zpracované „mapy“ samozřejmě nejsou vyčerpávající. Cílem bylo, aby byly natolik saturované, že v nich konkrétní čtenáři snadno naleznou záležitosti, které by je třeba nenapadlo vzít v úvahu. Těmito čtenáři přitom nemusí být jen trenéři nebo jejich svěřenci. Tematická tabulka může být velmi užitečná i pro rodiče svěřenců, neboť, jak dokládají data, tito si často neuvědomují komplexnost tréninkového procesu a svými zásahy tento proces někdy komplikují.

Pokud jde o kompetenční profil, který sestavil Janák (2015), uvedeme si v krátkosti srovnání tohoto profilu s našimi výsledky. Když jsme toto srovnání začali realizovat, ukázal se nám zřetelně problém, který jsme v podkapitole 3.7 vytýkali Janákově způsobu agregace výsledků z několika různých studií, tj. problém nesouměřitelnosti výsledků. Při procházení našich dat se nám sice rýsovala určitá představa o tom, které kompetence by měl každý trenér mít. Tato představa ale byla obtížně interpretovatelná prostřednictvím klasifikačního systému Janákova profilu. Např. objevil se požadavek, aby měl trenér vlastní hráčskou zkušenost, což je vlastně požadavek na hráčské kompetence u trenéra (v jejich určitém rozsahu) – máme tyto kompetence zahrnout pod kompetenci, kterou Janák označuje jako „zkušený“? Anebo Janák výrazem „zkušený“ odkazuje na zkušenosti čistě trenérského rázu? Zde se zřetelně projevuje zmíněný problém nesouměřitelnosti; uvedenou otázku zkrátka nelze rozhodnout objektivně. Z tohoto důvodu si netroufáme Janákův výčet kompetencí ostře kritizovat, pouze si uvedeme, které z položek jeho výčtu se (podle našeho soudu) objevily i v našich datech. Jsou to tyto kompetence: komunikativní, naslouchá, dává zpětnou vazbu; motivuje lidi, motivovaný; empatický, vnímavý; je expertem, má odborné znalosti; zkušený; pracovitý; má proklientský přístup; iniciativní, aktivní; má morálku, taktní; má autoritu, umí zapůsobit; organizátor; flexibilní; férový, nezaujatý, objektivní; má emoční inteligenci; horlivý, oddaný věci; schopný analyticky myslet.

Uvědomujeme si, že výzkum prezentovaný v této práci má řadu omezení. Je založený na práci s daty subjektivního rázu (názory a zkušenosti vyjádřené v rozhovorech) a do interpretace dat vstupuje subjektivita autora práce. Od takového výzkumu nemůžeme čekat závěry, které lze zobecnit způsobem typickým pro kvantitativní výzkumy. V rámci tohoto výrazného limitu, jsme se pokusili zajistit solidnost výstupu práce dvojím způsobem: uplatněním principu triangulace, jak je to



popsáno v podkapitole 5.3.1, a snahou podrobovat zjištění, ke kterým jsme přicházeli v analýze dat, srovnání s poznatky čerpanými z odborné literatury. Aby byl výzkum solidní, musí být jeho provedení opakovatelné. Metodologii jsme vyložili podrobně proto, aby si čtenář mohl představu o opakovatelnosti provedení výzkumu dobře udělat, a dále i proto, aby bylo patrné, jak do celého procesu vstupovala subjektivita autora (požadavek na transparentnost). Stejně jako Velenský (2003), ani my nechceme vyloučit případné nedostatky v provedení výzkumu, a tedy nechceme vyloučit ani prostor pro další výzkum, zejména pak s použitím jiných metod.

Dva z respondentů-hráčů (H1, H2) vyjádřili stížnost na nedostatky v jejich taktické přípravě. Pokud jde o trenéry, ti ve svých výpovědích důležitost taktické přípravy většinou zdůrazňovali. H8 (vedle aktivního hraní je zároveň i trenérem) apeluje na maximalizaci pestrosti v herním repertoáru svěřence. T8 zdůrazňuje poněkud konkrétněji, že u mladých svěřenců je potřeba učit hned od začátku údery v jejich maximální pestrosti. Ukázalo se, že někteří hráči si uvědomují zásadní skutečnost, že náročnost reálných zápasů a náročnost tréninkových zápasů, potažmo náročnost cvičení, se liší do té míry, že některé aspekty reálné hry je obtížné uspokojivě modelovat v tréninkových jednotkách (H5). V reflexi na tento fakt se v datech obou skupin respondentů silně projevoval názor, že obsah tréninkových jednotek je potřeba z hlediska náročnosti co nejvíce přibližovat náročnosti reálného zápasu. V předzápasové přípravě je ale podle našich respondentů nezbytné náročnost tréninkových jednotek systematicky regulovat pro dosažení optimální připravenosti hráče. Pokud jde o taktické rady od trenéra před zápasem, objevil se názor, že u některých svěřenců může tento zásah narušovat psychickou stabilitu. Data nám ukázala, že komunikaci se svěřencem obecně je nezbytné v řadě ohledech přizpůsobovat individualitě svěřence, obzvlášť pokud je svěřenec pod tlakem během soutěže. Často jsme se setkali s tím, že hráči znají silné a slabé stránky svých soupeřů, protože je pravidelně potkávají. Na základě toho pak zvládají samostatně formulovat strategii proti konkrétnímu soupeři. Navíc, jak jsme se dozvěděli, trenér ne vždy doprovází své svěřence na turnaji. Tato praxe je pochopitelná, pokud nejsou na trenérský doprovod finanční prostředky, a nejde nutně o nic špatného. Rozvíjet smysl pro samostatnost patří k základní hodnotě tenisu. K tomu je ale potřeba dodat, že samostatně připravovat strategii dokáže hráč jen tehdy, pokud ho trenér naučil dobře takticky myslet, a to předpokládá důraz na taktickou přípravu (včetně té teoretické) v tréninkových jednotkách. Dále platí, že přímá podpora trenéra

na turnaji nelze tréninkovým procesem plně nahradit (T2, T9), a proto hráč absencí trenéra přece jen o určité výhody přichází. Objevil se názor, že u svěřenců je žádoucí do určitého věku rozvíjet taktické dovednosti doplněním tenisu o jiný vhodný sport (T3, T9). Někteří z trenérů kladou důraz na to, aby jejich svěřenci jezdili na co nejvíce turnajů s cílem rozšiřovat své zkušenosti o ty, které jsou získané v reálných herních situacích (T2, T5). U T9 jsme se setkali s názorem, že základem taktické přípravy je výuka celodvorcové hry. Potenciálně kontroverzním názorem přispěl ve své výpovědi T5, podle kterého se u hráčů zhruba do věku 14 let nemá smysl věnovat taktice na úrovni formulace herního plánu a stačí formulovat obecné taktické principy. Další zajímavostí, na kterou poukazuje náš výzkum, je skutečnost, že taktiku a strategii můžeme spatřovat i ve výkonu trenéra. Trenér pracuje např. se střednědobým kariérním plánem (turnajový plán), který představuje prvek strategie. Trenér by neměl plán slepě následovat, ale jeho uplatnění přizpůsobovat průběhu sezóny (T3).

Pokud jde o on-court koučink, tenisová pravidla ho v tenisové dvouhře u mužů zakazují a u žen povolují jen v některých případech. Nicméně, jak ukazují výpovědi H1 a H8, v praxi bývá koučovací zásah mimo rámec pravidel chápán spíše jako účinný taktický prvek, který se někdy vyplatí využít za cenu penalizace.

Zajímavý konflikt v datech se nám objevil na téma užitečnosti sportovní psychologie. U trenérů se setkáváme s výraznou podporou myšlenky, že v tréninkovém procesu by se měla výrazně uplatňovat sportovní psychologie, v určitých případech ve spolupráci se sportovním psychologem (T1, T4, T6, T8). Bylo konstatováno, že psychologická příprava tenisových hráčů se v ČR podceňuje (T1, T4). U hráčů se setkáváme s méně pozitivním pohledem. Ve dvou případech se hráči svěřili s negativní zkušeností se sportovním psychologem (H5, H6). V jednom případě jsme se naopak setkali s pozitivní reakcí na spolupráci se sportovním psychologem (H9). Pokud jde o negativní zkušenosti respondentů H5 a H6, dovozovali jsme se s odkazem na slova odborníka v problematice sociálně psychologických aspektů sportu prof. Pavla Slepíčky, že problém mohl být způsoben špatnou koordinací zásahu psychologa s prací trenéra.

Jak jsme si již uvedli, důležitým tématem byly v našich datech komunikační kompetence očekávané u trenéra. Ukázalo se, že tyto kompetence jsou neoddělitelné od schopnosti trenéra vcítit se do hráčova rozpoložení, v širším ohledu pak neoddělitelné od schopnosti umět odhadnout, které způsoby chování (včetně komunikačních projevů)

hráči nejvíce prospívají. Aby komunikace v tréninkovém procesu byla efektivní, je nezbytné, aby komunikační projevy trenéra byly v řadě ohledech (např. v tom, jaké výrazy trenér použije) nastaveny na základě jeho empatického vhledu do individuality svěřence. Tato kompetence se nám opakovaně ukázala jako zásadní pro to, aby trenér zvládl uspokojivě vést tréninkovou jednotku, pokud je svěřenec z nějakého důvodu ve stavu zvýšeného stresu (H4, H7, H8, T2, T9). Můžeme říci, že se napříč celým korpusem dat projevil názor, že trenér by měl ve svém projevu preferovat prvky pozitivní mluvy. Výzkum ukázal, že jako obzvlášť citlivá složka komunikace je vnímána ta, která vede u hráče k pocitu tlaku z očekávání. Tato myšlenka se objevovala napříč daty velmi často, ať už ve formě varování před vytvářením přílišného tlaku nevhodným vyjadřováním nebo ve formě narativu, který tento problém uvedl na konkrétním příkladě.

Několikrát jsme si v práci zdůrazňovali význam správného přístupu k výchově svěřence, když je ještě v mladém věku. Svěřenec si v tomto období vytváří návyky a získává dovednosti, ze kterých bude čerpat v jeho nadcházející kariéře. Navíc z vývojového hlediska je právě toto období ideální k rozvoji motorických a koordinačních schopností člověka. I z tohoto důvodu bychom chtěli zdůraznit, že jedním ze závěrů naší práce je, že rodiče je třeba u mladých svěřenců brát jako nedílnou složku tréninkového procesu. Trenérům i klubům bychom na základě našich zjištění doporučili v maximální míře systematizovat vztah k rodičům mladého svěřence. Rodiče je vhodné vzdělávat tak, aby jeho zásahy do tréninkového procesu nepoškozovaly tenisový rozvoj jejich dítěte. Vhodná osvěta, ať už prostřednictvím konzultací nebo tištěných či jiných materiálů, by podle našeho soudu mohla v tomto směru prospět. V datech se nám několikrát ukázalo (ve výpovědích hráčů i trenérů), že mezi povinnostmi trenéra patří dokázat vhodně komunikovat s rodiči, např. o kariéřních cílech svěřence, jeho pokrocích a hlavně o tom, jak s ním mají o tenise (ne)mluvit. Slovy jednoho z respondentů (T9), rodiče je potřeba získat na svojí stranu. Dokonce jsme se setkali s názorem, že trenérův zásah v tomto směru může významně upevnit jeho autoritu u svěřence. U rodičů na druhou stranu musíme respektovat, že z jejich strany nějaký dohled být musí, protože nakonec jsou to oni, kdo financují celý tréninkový proces a podílí se na úkor svého volného času na jeho organizaci. Specifickým příkladem je to, že trenér je zároveň i rodič dítěte. V takové situaci je podle našich respondentů dobré přísně oddělovat tréninkový proces od rodinného života (H4, T3, T9). Dále se projevil

názor, že rodiče je vhodné přesvědčit, aby pro dobrý kariérní růst svěřence investovali do psychologické přípravy.

Napříč celým korpusem dat naši respondenti často naráželi na otázku nastolení a udržení hranic mezi trenérem a jeho svěřencem, obzvláště v případech vedení mladších svěřenců. Často jsme se setkávali s požadavkem na to, aby trenér zvládal zdravé hranice určit a držet svého svěřence v jejich mezích. Takto se ale podle našich respondentů nesmí dít na úkor rozvoje osobní roviny vztahu mezi trenérem a jeho svěřencem. Ta je totiž našimi respondenty chápána jako nezbytný předpoklad pro schopnost trenéra a svěřence navzájem se do sebe vcítit, přičemž úroveň této schopnosti ovlivňuje úspěšnost tréninkového procesu jako celku.

Na závěr je třeba říci, že doporučení prezentovaná v této práci nelze, až na pár výjimek, brát bez dalšího jako zcela obecná. Mnohdy spoléháme na schopnost čtenáře umět dané doporučení kontextualizovat a teprve poté zvážit, zda v konkrétních podmínkách jeho případu má smysl doporučení následovat. Příkladem mohou být různé - občas na první pohled protikladné postoje - našich respondentů k otázce, zda si má trenér se svým svěřencem vykat či tykat. Obecně lze říci, že tykání může podpořit osobní roviny vztahu trenér-svěřenec, pokud jsou pro něj vhodné podmínky; v případě, že vhodné podmínky nejsou, tykání může urychlit překročení zdravých hranic. Vhodné podmínky pro tykání nastávají tehdy, když trenér má u svěřence natolik silnou autoritu, že absence vykání nepovede k jejímu podlomení. Zde může hrát roli např. zkušenost a s ní spojené charisma, přičemž můžeme říci, že méně zkušení trenéři by měli zvážit, zda vykání (které jim může sloužit k upevnění autority) vypustit. Autorita konkrétního trenéra ale závisí na nespočtu faktorů a vztahů mezi nimi, a proto postoje a doporučení na dané téma mohou sloužit jen jako vodítka pro vlastní kritickou reflexi, nikoli jako obecně závazná pravidla.

Bylo by zajímavé, kdyby na podněty a nálezy prezentované v této práci navázali další výzkumníci, následně je rozpracovali a obohatili, nejlépe i s využitím jiných výzkumných metod, než je metoda této práce. Dále by bylo vhodné dokončit analýzu dat sesbíraných v rozhovorech s trenéry. Zejména, pokud jde o hlubší porovnání hráčské a trenérské perspektivy, data sesbíraná od trenérů skýtají potenciál, který můžeme naplnit jedině dovršením jejich analýzy, konkrétně u trenérských kategorií (5), (6), (7b), (8b) a (9). Tím bychom také rozvedli příslušnou tematickou tabulku do její úplnosti.

## 8 ZÁVĚR

V diplomové práci jsme sesbírali a podrobili analýze velké množství informací, které mohou tenisovým trenérům posloužit jako užitečné vodítko ke zvýšení efektivity spolupráce s jejich svěřenci. Řada doporučení formulovaných v této práci se nesou v duchu potřeby přizpůsobit tréninkový proces individualitě svěřence. Ukázalo se, že naplnění této potřeby závisí klíčovým způsobem na schopnosti trenéra vcítit se do hráče. Na základě získaného empatického vhledu pak trenér musí vhodně upravit své chování, zejména pak projevy v oblasti komunikace. Pro zvýšení efektivity spolupráce trenéra a jeho svěřence je vyžadován holistický přístup k tréninkovému procesu a uplatňování přenositelných dovedností. Pokud jde o taktiku, zaznamenali jsme výrazný podnět k tomu, aby prvky tréninkového procesu byly co nejvíce přibližovány reálným herním situacím. Dále je podle našich respondentů potřeba svěřencům poskytnout dostatečnou teoretickou průpravu v taktice. Ta je chápána jako nezbytná nejen pro schopnost hráče formulovat samostatně herní plán, ale také pro jeho schopnost porozumět hernímu plánu, který pro něj připraví trenér. Trendem v oblasti herního stylu a techniky je snaha dosáhnout maximální možné všestrannosti a pestrosti v herním repertoáru hráče. Pokud jde o uplatňování sportovní psychologie, naše data poukazují na důležitost této součásti tréninkového procesu. Bohužel zároveň indikují skutečnost, že v ČR jde o záležitost spíše podceňovanou a občas nepříliš systematicky řešenou. Rodiče mladého svěřence je třeba přesvědčovat, že do ní má smysl investovat, třeba i nad rámec běžných tréninkových jednotek. U rodičů mladého svěřence se nám vůbec ukázalo, že je naprosto nezbytné, aby byli do tréninkového procesu systematicky zapojováni. Rodiče je vhodné vzdělávat, ať už prostřednictvím konzultací nebo tištěných či jiných materiálů. Zjistili jsme, že hráči vyžadují od trenéra pozitivní přístup a mluvu. Naši respondenti z řad trenérů tento požadavek často akcentují a schvalují. Ovšem v rámci celku dat se jasně prosadil názor, že trenérova snaha o pozitivní přístup nesmí být na úkor udržení zdravých hranic a nesmí brát trenérovi prostor pro konstruktivní kritiku svěřence a projevy přísnosti, je-li to nezbytné. Doporučení formulovaná v rámci analýzy dat je třeba ve většině případů chápat jako vodítka pro vlastní kritickou reflexi čtenáře, u kterého předpokládáme, že jejich platnost posoudí v konkrétních podmínkách jeho situace.

## SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

ANDERSON, Kirk ve spolupráci s American Sport Education Program. *Coaching Tennis: Technical and Tactical Skills*. Champaign, IL: Human Kinetics, 2009. ISBN-10 0-7360-8607-2.

BALTZLY, Dirk. *Stoicism*. The Metaphysics Research Lab, Center for the Study of Language and Information (CSLI), 2019 [cit. 13. 11. 2020]. Dostupné z <https://plato.stanford.edu/entries/stoicism/#Phil>

BLAŽEJ, Adam. *Psychologie koučování pro trenéry a manažery*. Brno: Nakladatelství Masarykovy univerzity, 2019. ISBN-13 978-80-210-9404-8.

BOLLETTIERI, Nick. *Bollettieriho tenisová škola*. Přeložil René SOUČEK. Praha: Grada Publishing, a.s., 2017. ISBN 978-80-271-0059-0.

BRAUN, Virginia a Victoria CLARKE. Using Thematic Analysis in Psychology. *Qualitative Research in Psychology*. 2006, 3(2), 77-101. ISSN 1478-0887 (Print) 1478-0895.

CHELLADURAI, Packianathan Chelladurai, 2007. Leadership in Sports. In: *Handbook of Sport Psychology*. USA a Kanada: John Wiley & Sons. Inc., 113-135. ISBN-13 978-0-471-73811-4, ISBN-10: 0-471-73811-5.

CIBULKA, Karel. *Kompetenční profil trenéra fotbalu u dorostenecké věkové kategorie*. Praha, 2010. 57 s. Bakalářská práce. Univerzita Karlova v Praze. Fakulta tělesné výchovy a sportu. Vedoucí práce PhDr. Vladimír Janák, CSc.

CRESPO, Miguel a Dave MILEY. *Tenisový trenérský manuál 2. stupně*. 1. vyd. Přeložili: František ZLESÁK, Jan ZLESÁK, Ivan DUŠEK, Jíří ZHÁNĚL, Jaromír ČERMÁK. Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci (Mezinárodní tenisová federace: ITF Ltd), 2001.

Český tenisový svaz (ČTS). *Pravidla a Řády: Pravidla tenisu* [online]. Český tenisový svaz, 2010 [cit. 29. 10. 2020]. Dostupné z [http://www.cztenis.cz/docs/pravidla\\_tenisu.pdf](http://www.cztenis.cz/docs/pravidla_tenisu.pdf)

DOVALIL, Josef a kolektiv. *Výkon a trénink ve sportu*. 2. vyd. Praha: Olympia, 2005. ISBN 80-7033-928-4.

FERRAUTI, Alexander a Peter MAIER, Karl WEBER. *Tenisový trénink: Příručka pro*

- trenéry*. Přeložil Tomáš STUDENÝ. Prostějov: ČTS, 2016. ISBN 978-80-270-0807-0.
- FIALOVÁ, Ludmila. *Aktuální témata didaktiky: Školní tělesná výchova*. Praha: Karolinum, 2010. ISBN 978-80-246-1854-8.
- FLORIÁN, Pavel. *Začínáme s tvorbou taktických cvičení* [online]. Badmintonový svaz, 2019 [cit. 29. 10. 2020]. Dostupné z <https://www.badcoach.cz/zaciname-s-tvorbou-taktickyh-cviceni>
- FOULDS, Steven J. a Samantha M. HOFFMANN, Kris HINCK a Fraser CARSON. The Coach–Athlete Relationship in Strength and Conditioning: High Performance Athletes’ Perceptions. *Sports*. 2019, 7(244), 1-11. ISSN 2075-4663.
- GONZALEZ, Daniel C. a Alice McVEIGH. *Tajemství mentálního tréninku*. Praha: Grada Publishing, 2017. ISBN 978-80-271-0393-5.
- HAJÁTKO, Dušan. *Emoce a výkonnost v tenise*. Praha, 2016. 38 s. Závěrečná práce. Univerzita Karlova v Praze. Fakulta tělesné výchovy a sportu. Vedoucí práce PhDr. Jiří Šlédr.
- HENDL, Jan. *Kvalitativní výzkum: základní metody a aplikace*. Praha: Portál, 2005. ISBN 80-7367-040-2.
- HÖHM, Jindřich. *Tenis: Technika, taktika, trénink*. Praha: Olympia, 1982.
- HÖHM, Jindřich. *Vítězný tenis*. Praha: Olympia, 1987. ISBN 27-047-87.
- JANÁK, Vladimír. *Požadavky na sportovního kouče a jeho kompetenční profil (Demands on sport coach and his competence profile)*. *Studia Sportiva*. 2015, 9(1), 178-182. ISSN 2570-8783.
- JANÁK, Vladimír a R. NĚMČÍK, 2004. Kompetenční profil manažera sportu. In: *Sportovní management a marketing v ČR*. Olomouc: FTK UP Olomouc, 86–92.
- JANKOVSKÝ, Jiří. *Tenis: Nácvik úderů, taktika hry, stavba a údržba kurtu*. Grada, 2002. ISBN 80-247-0169-3.
- JOHNSON, Scott R., Pamela J. WOJNAR, William J. PRICE, Timothy J. FOLEY, Jordan R. MOON, Enrico N. ESPOSITO a Fred J. CROMARTIE. *A Coach’s Responsibility: Learning How to Prepare Athletes for Peak Performance*. *The Sports Journal*. 2011, 14(1). ISSN 1543-9518.

- KALUS, Jakub. *Cesta na vrchol*. Brno: Jakub Gottvald, 2019. ISBN 978-80-905652-8-9.
- KOČÍB, Tomáš, 2009. Didaktika tenisu. In: *Základy didaktiky sportovních her*. Praha: Karolinum. ISBN 978-80-246-1694-0.
- LAZAROVÁ, Bohumíra a Vladimír JŮVA, 2006. *K některým otázkám vzdělávání trenérů*. In *Sport a kvalita života 2006*. Brno: Masarykova univerzita, Fakulta sportovních studií, ISBN 80-210-4145-5.
- LITTLEFORD, John a Andrew MAGRATH. *Tenis: Údery, Taktika, Strategie*. Přeložila P. NAGYOVÁ. Praha: COOBOO (Albatros Media a. s.), 2010. ISBN 978-80-00-02494-3.
- MARTENS, Rainer. *Successful Coaching*. 3. ed. Champaign, IL: Human Kinetics, 2004. ISBN-13 978-0736040129.
- MIOVSKÝ, Michal. *Kvalitativní přístup a metody v psychologickém výzkumu*. 1. vyd. Praha: Grada, 2006. ISBN 80-247-1362-4.
- MULLEM, P. Van a Dave BRUNNER. *Developing a Successful Coaching Philosophy: A Step-by-Step Approach*. *Strategies: A Journal for Physical and Sport Educators*. 2013, (26)3, 29-34. ISSN 0892-4562 (Print) 2168-3778 (Online).
- NGUYEN, Courtney. *'We need to evolve' - Cahill welcomes trial of new coaching rules*. WTA, 2020 [cit. 20. 10. 2020]. Dostupné z <https://www.wtatennis.com/news/1613727/-we-need-to-evolve-cahill-welcomes-trial-of-new-coaching-rules>
- NOVOTNÁ, Hedvika, Ondřej ŠPAČEK a Magdaléna ŠTOVÍČKOVÁ, ed. *Metody výzkumu ve společenských vědách*. Praha: FHS UK, 2019. ISBN 978-80-7571-025-3.
- OLYMPIOU, Alkisti, Sophia JOWETT Joan L. DUDA. *The Psychological Interface Between the Coach-Created Motivational Climate and the Coach-Athlete Relationship in Team Sports*. *The Sport Psychologist*. 2008, 22, 423-438. ISSN 1543-2793.
- PERIČ, Tomáš, 2015. Interview s Doc. Tomášem Peričem publikované v rámci článku „*Polovina dětí sportuje, ale chybí jim všestrannost*“, 1. 12. 2015 [cit. 1. 11. 2020]. Dostupné z [www.vitalia.cz](http://www.vitalia.cz): <https://www.vitalia.cz/clanky/polovina-deti-sportuje-ale-chybi-jim-vsestrannost/>
- PERIČ, Tomáš a Josef DOVALIL. *Sportovní trénink*. Praha: Grada Publishing, a. s.,



2010. ISBN 978-80-247-2118-7.

PETEROVÁ, Marta. *Kompetenční profil osobního trenéra fitness*. Praha, 2011. 75 s. Diplomová práce. Univerzita Karlova v Praze. Fakulta tělesné výchovy a sportu. Vedoucí práce PhDr. Vladimír Janák, CSc.

RICKEN, Friedo. *Antická filosofie*. 2. vyd. Přeložil David MIK. Olomouc: Nakladatelství Olomouc, 2002. ISBN 80-7182-134-9.

ROBINSON, Paul E. *Foundations of Sports Coaching*. Londýn a New York: Routledge (Taylor & Francis Group), 2010. ISBN 0-203-88552-X.

RUBÁŠ, Josef. *Jaký je rozdíl mezi strategií a taktikou?* [online]. Badmintonový svaz, 2019 [cit. 29. 10. 2020]. Dostupné z <https://www.badcoach.cz/jaky-je-rozdil-mezi-strategii-a-taktikou>

ŘIHÁČEK, Tomáš, Ivo ČERMÁK, Roman HYTYCH a kolektiv. *Kvalitativní analýza textů: čtyři přístupy*. Brno: Masarykova univerzita, 2013. ISBN 978-80-210-6382-2.

SEMEŇUKOVÁ, Jana. *Kompetenční profil outdoor instruktora*. Praha, 2009. 91 s. Diplomová práce. Univerzita Karlova v Praze. Fakulta tělesné výchovy a sportu. Vedoucí práce PhDr. Vladimír Janák, CSc.

SCHOLL, Peter. *Tenis*. 2. vyd. Přeložila L. ČESENKOVÁ. České Budějovice: Kopp, 2008. ISBN 978-80-7232-350-0.

SCHÖNBORN, Richard. *Strategie + taktika v tenisu*. Přeložil T. STUDENÝ. Olomouc: Sport a věda s.r.o., 2012. ISBN 9783862792986.

SCHÖNBORN, Richard a Manfred GROSSER. *Závodní tenis pro děti a mladé hráče*. Bílina: Ladislav Hrubý, 2008. ISBN/ISSN 978-3-89899-374-6.

SMITH, Marty. *Absolute Tennis*. New York: New Chapter Press, 2017. ISBN 978-1937559748.

SLIACKY, Jiří a Marcela JANÍKOVÁ. *Spektrum didaktických řídicích stylů ve výuce tělesné výchovy na 2. stupni základní školy*. Studia Sportiva. 2013, **1**, 81-97.

SLEPIČKA, Pavel. *Psychologie koučování*. Praha: Olympia, 1988.

SLEPIČKA, Pavel, Václav HOŠEK, Běla HÁRTLOVÁ. *Psychologie sportu*. Praha: Karolinum, 2006. ISBN 80-246-1290-9.

SVOBODA, Bohumil. *Pedagogika sportu*, Praha: Karolinum, 2007. ISBN 978-80-246-1358-1.

ŠLÉDR, Jiří. *Psychologická příprava tenisty* [online]. Psycho4sport - PSYCHOLOGICKÁ SPORTOVNÍ PORADNA, 2017 [cit. 11. 10. 2020]. Dostupné z [www.psycho4sport.com](http://www.psycho4sport.com): <http://www.psycho4sport.com/psychologicka-priprava-tenisty>

VAISMORADI, Mojtaba, Jacqueline JONES, Hannele TURUNEN a Sherrill, SNELGROVE. *Theme Development in Qualitative Content Analysis and Thematic Analysis*. Journal of Nursing Education and Practice. 2016, **6**(5), 100-110. ISSN 1925-4040, E-ISSN 1925-4059.

VAISMORADI, Mojtaba a Sherrill SNELGROVE. *Theme in Qualitative Content Analysis and Thematic Analysis*. Forum Qualitative Sozialforschung / Forum: Qualitative Social Research. 2019 **20**(3), 1-15. ISSN 1438-5627.

VELENSKÝ, Michael. *Studie nesportovního chování: na příkladu nejvyšší soutěže mužů v České republice*. Praha, 2003. 255 s. Disertační práce. Univerzita Karlova v Praze. Fakulta tělesné výchovy a sportu. Školitel práce Doc. PhDr. Jan Karger.

VODIČKOVÁ, Karin. *Vedení hráče v tenisovém utkání – koučink*. Praha, 2012. 96 s. Diplomová práce. Univerzita Karlova v Praze. Fakulta tělesné výchovy a sportu. Vedoucí práce Mgr. Tomáš Kočib.

VOJKŮVKA, Jan. *Zavedení koučinku při zápase? Slavný turnaj vystoupil proti plánům ATP*. Tenisový svět, 2018. Dostupné z <https://www.tenisovysvet.cz/article/detail/7018--zavedeni-koucinku-pri-zapase-slavny-turnaj-vystoupil-proti-planum-atp>

WILLIAMS, A. Mark a Paul WARD, 2007. *Anticipation and Decision Making: Exploring New Horizons*. In: Handbook of Sport Psychology. USA a Kanada: John Wiley & Sons. Inc., 203-223. ISBN-13 978-0-471-73811-4, ISBN-10 0-471-73811-5.

WOODWARD, Mike. *Vzdělání badmintonových trenérů: Trenérská příručka - Úroveň I*. 1. vyd. Přeložil Pavel FLORIÁN. Kuala Lumpur: Badminton World Federation, 2016.

YIN, Robert. *Case Study Research and Applications: Design and Methods*. 6. vyd. Thousand Oaks a Londýn: SAGE Publications, Inc., 2018. ISBN 9781506336169.

ZHÁNĚL, Jiří, Miroslav ČERNOŠEK, Ivo ŠILHÁNEK a Jaroslav SOUKUP. *Trénink koordinace v závodním tenise*. 1. vyd. Prostějov: I. Šilhánek, 2011. ISBN 978-80-254-9234-5.

Zákon č. 563/2004 Sb., o pedagogických pracovnících a o změně některých zákonů.  
Dostupné z [https://ppropo.mpsv.cz/zakon\\_563\\_2004](https://ppropo.mpsv.cz/zakon_563_2004)

## SEZNAM TABULEK A SCHÉMAT

<b>Tabulka 1:</b> Základní popisné bloky = kategorický rámec výzkumu .....	17
<b>Tabulka 2:</b> Redukovaná verze tabulky v Mullem a Brunner (2013, s. 32).....	25
<b>Tabulka 3:</b> Mezocykly (Crespo a Miley, 2001, s. 223).....	34
<b>Tabulka 4:</b> Výskyt trenérských kompetencí ve čtyřech studiích (Janák, 2015, s. 180).....	49
<b>Tabulka 5:</b> Požadavky na kondičního trenéra u sportovců podle modelu 3+1C (Foulds et al., 2019, s. 6-7) .....	51
<b>Tabulka 6:</b> Seznam respondentů - TRENÉŘI.....	60
<b>Tabulka 7:</b> Seznam respondentů - HRÁČI.....	61
<b>Tabulka 8:</b> Základní informace k provedeným rozhovorům .....	64
<b>Tabulka 9:</b> Tematická tabulka analýzy dat sesbíraných v rozhovorech s hráči .....	70
<b>Tabulka 10:</b> Tematická tabulka analýzy dat sesbíraných v rozhovorech s trenéry .....	105
<b>Schéma 1:</b> Rozměry tenisového dvorce (Scholl, 2006, s. 19).....	12
<b>Schéma 2:</b> Trénink, vedení v soutěži, koučování (Slepička, 1988, s. 12).....	19
<b>Schéma 3:</b> Role trenéra (Woodward, 2016, s. 10).....	23
<b>Schéma 4:</b> Multidimenzionální model vedení (Chelladurai, 2007, s. 117).....	27
<b>Schéma 5:</b> Adaptace diagramu (Braun a Clarke, 2006, s. 4).....	66

## SEZNAM PŘÍLOH

**Příloha č. 1:** Souhlas etické komise UK FTVS

**Příloha č. 2:** Informovaný souhlas pro zletilé a nezletilé

**Příloha č. 3:** Scénář k polostrukturovanému rozhovoru s Hráči a Trenéry

## Příloha č. 1: Souhlas etické komise UK FTVS

UNIVERZITA KARLOVA  
FAKULTA TĚLESNÉ VÝCHOVY A SPORTU  
Josef Martího 31, 162 52 Praha 6-Vešleslavin

### Žádost o vyjádření Etické komise UK FTVS

k projektu výzkumné, kvalifikační či seminární práce zahrnující lidské účastníky

**Název projektu:** Strategie a taktika v tenisové dvouhře

**Forma projektu:** výzkum práce - diplomová práce

**Období realizace:** duben 2020 – květen 2020

**Předkladatel:** Bc. Josef Procházka

**Hlavní řešitel:** Bc. Josef Procházka

**Místo výzkumu (pracoviště):** tenisové kluby v Severočeském kraji (Tenisový klub Frýdlant, LTK Liberec, ČLTK Bižuterie Jablonec nad Nisou, TCEN Hrádek nad Nisou)

**Vedoucí práce (v případě studentské práce):** Mgr. Tomáš Kočib

**Popis projektu:** Primárním cílem diplomové práce je dotazování formou rozhovoru na téma strategie a taktika v tenisové dvouhře, získaných kvalitativní metodou sběru dat pomocí audiozáznamu – diktafonu. Budu zjišťovat strategické, taktické a psychické aspekty výkonu v utkání. Každý audiozáznam bude dlouhý 30 minut. Sekundárním cílem je na základě těchto informací vytvoření návrhu teoretického modelu využití taktiky a strategie v tenisové dvouhře.

**Charakteristika účastníků výzkumu:** Předpokládaný počet účastníků bude 6 - 8 hráčů včetně trenérů, ve věku od 10 do 60 let. Všichni dotazovaní budou závodní hráči nebo profesionální trenéři tenisu.

**Zajištění bezpečnosti:** Jedná se o neinvazivní metodu. Výzkum bude prováděn v prostorách tenisových klubů – v klubovně. Hráči nebudou v žádném ohrožení a budou anonymizováni. Rizika spojená s výzkumem by v tomto případě měla být minimální. Rizika prováděného výzkumu nebudou vyšší než běžně očekávaná rizika u aktivit tohoto typu.

**Etické aspekty výzkumu:** Skupinu budou tvořit trenéři a aktivní závodní hráči jak zletilí, tak i nezletilí. Výzkum zahrnuje vulnerabilní skupinu nezletilých osob, z důvodu z kvalitativní taktické a psychické přípravy na tenisový zápas pro tuto věkovou skupinu.

**Střet zájmů:** Nejsem v pracovně právním (ani rodinném) vztahu k organizacím, kde je výzkum prováděn.

**Ochrana osobních dat:** Data budou shromažďována a zpracovávána v souladu s pravidly vymezenými nařízením Evropské Unie č. 2016/679 a zákonem č. 110/2019 Sb. – o zpracování osobních údajů. Budou získávány následující osobní údaje: jméno, příjmení, věk a pohlaví, které budou bezpečně uchovány na heslem zajištěném počítači v uzamčeném prostoru, přístup k nim bude mít pouze řešitel diplomové práce. Osobní údaje budou do 1 dne po dotazování smazány. Účastníci budou zaevidováni pod náhodným číslem, výzkum bude tedy anonymní.

Uvědomuji si, že text je anonymizován, neobsahuje-li jakékoli informace, které jednotlivě či ve svém souhrnu mohou vést k identifikaci konkrétní osoby – budu dbát na to, aby jednotlivé osoby nebyly rozpoznatelné v textu práce. Osobní data, která by vedla k identifikaci účastníků výzkumu, budou bezprostředně do 1 dne po testování anonymizována.

Získaná data budou zpracovávána a bezpečně uchována v anonymní podobě a publikována v diplomové práci, případně v odborných časopisech, monografiích a prezentována na konferencích, případně budou využita při další výzkumné práci na UK FTVS. Po anonymizaci budou osobní data smazána.

**Požizování audio nahrávek účastníků:** Pro účely výzkumu budou pořízeny audio nahrávky rozhovor, které budou pořízeny na diktafon. Do jednoho týdne po rozhovoru převedu audiozáznam do počítače zajištěného heslem v uzamčeném prostoru a z diktafonu následně celý smažu. Nahrávky budou přístupné pouze mé osobě. Neprodleně je pak přepíši do textové podoby a anonymizuji je. Bezprostředně poté neanonymizovaný záznam smažu. Po přepsání bude účastníkovi anonymizovaný přepsaný text ukázán ke schválení. Poté vymažu i záznam z počítače, který již nebudu potřebovat. Po sepsání práce budou všechny podklady pro analýzu smazány a nebudou dále nijak využívány ani nikde zveřejňovány.

**Požizování fotografií/videí/ účastníků:** Během výzkumu nebudou pořízeny žádné fotografie ani videozáznamy.

V maximální možné míře zajistím, aby získaná data nebyla zneužita.

**Text informovaného souhlasu (IS):** přiložen

Povinností všech účastníků výzkumu na straně řešitele je chránit život, zdraví, důstojnost, integritu, právo na sebeurčení, soukromí a osobní data zkoumaných subjektů, a podniknout k tomu veškerá preventivní opatření. Odpovědnost za ochranu zkoumaných subjektů leží vždy na účastnících výzkumu na straně řešitele, nikdy na zkoumaných, byť dali svůj souhlas k účasti na výzkumu. Všichni účastníci výzkumu na straně řešitele musí brát v potaz etické, právní a regulační normy a standardy výzkumu na lidských subjektech, které platí v České republice, stejně jako ty, jež platí mezinárodně.

UNIVERZITA KARLOVA  
FAKULTA TĚLESNÉ VÝCHOVY A SPORTU  
Josef Martího 31, 162 52 Praha 6-Vešleslavín

Potvrzuji, že tento popis projektu odpovídá návrhu realizace projektu a že při jakékoli změně projektu, zejména použitých metod, zašlu Etické komisi UK FTVS revidovanou žádost.

V Praze dne: 22. 4. 2020

Podpis předkladatele:



### Vyjádření Etické komise UK FTVS

**Složení komise:** **Předsedkyně:** doc. PhDr. Irena Parry Martínková, Ph.D.  
**Členové:** prof. PhDr. Pavel Slepíčka, DrSc.  
prof. MUDr. Jan Heller, CSc.  
PhDr. Pavel Hráský, Ph.D.  
Mgr. Eva Prokešová, Ph.D.  
Mgr. Tomáš Ruda, Ph.D.  
MUDr. Simona Majorová


Projekt práce byl schválen Etickou komisí UK FTVS pod jednacím číslem: ..... 087/2020 .....

dne: ..... 22. 4. 2020 .....

Etická komise UK FTVS zhodnotila předložený projekt a **neshledala rozpory** s platnými zásadami, předpisy a mezinárodními směnicemi pro provádění výzkumu zahrnujícího lidské účastníky.

**Řešitel projektu splnil podmínky nutné k získání souhlasu Etické komise UK FTVS.**

UNIVERZITA KARLOVA  
Fakulta tělesné výchovy a sportu  
Josef Martího 31, 162 52, Praha 6  
- 20 -

  
.....  
podpis předsedkyně EK UK FTVS

## **INFORMOVANÝ SOUHLAS pro zletilé**

Vážený pane, Vážená paní,

v souladu se Všeobecnou deklarací lidských práv, zákonem č. 101/2000 Sb., o ochraně osobních údajů a o změně některých zákonů, ve znění pozdějších předpisů a dalšími obecně závaznými právními předpisy (*jakož jsou zejména Helsinská deklarace, přijatá 18. Světovým zdravotnickým shromážděním v roce 1964 ve znění pozdějších změn (Fortaleza, Brazílie, 2013); Zákon o zdravotních službách a podmínkách jejich poskytování (zejména ustanovení § 28 odst. 1 zákona č. 372/2011 Sb.) a Úmluva o lidských právech a biomedicíně č. 96/2001, jsou-li aplikovatelné*), Vás žádám o souhlas s Vaší účastí ve výzkumném projektu na UK FTVS v rámci diplomové práce s názvem Strategie a taktika v tenisové dvouhře.

Primárním cílem diplomové práce je dotazování formou rozhovoru na téma strategie a taktika v tenisové dvouhře, získaných kvalitativní metodou sběru dat pomocí audiozáznamu. Budu zjišťovat strategické, taktické a psychické aspekty výkonu v utkání. Každý audiozáznam bude dlouhý 30 minut. Sekundárním cílem je na základě těchto informací vytvoření návrhu teoretického modelu využití taktiky a strategie v tenisové dvouhře. Projekt bude probíhat v období duben 2020 – červen 2020. Pro sběr dat bude použit audiozáznam diktafonem.

Vaše účast v projektu je dobrovolná a nebude finančně ohodnocená.

Rizika spojená s výzkumem by v tomto případě měla být minimální a nebudou vyšší než běžně očekávaná rizika u aktivit tohoto typu. Výsledky diplomové práce budou zveřejněny a můžete se s nimi seznámit v rámci UK FTVS a to jak v tištěné tak v elektronické podobě, eventuálně na vyžádání na emailové adrese řešitele: [joseff.prochazka@gmail.com](mailto:joseff.prochazka@gmail.com)

Data budou shromažďována a zpracovávána v souladu s pravidly vymezenými nařízením Evropské Unie č. 2016/679 a zákonem č. 110/2019 Sb. – o zpracování osobních údajů. Budou získávány následující osobní údaje: jméno, příjmení, věk a pohlaví, které budou bezpečně uchovány na heslem zajištěném počítači v uzamčeném prostoru, přístup k nim bude mít pouze řešitel diplomové práce. Osobní údaje budou do 1 dne po dotazování smazány. Účastníci budou zaevidováni pod náhodným číslem, výzkum bude tedy anonymní.

Uvědomuji si, že text je anonymizován, neobsahuje-li jakékoli informace, které jednotlivě či ve svém souhrnu mohou vést k identifikaci konkrétní osoby - budu dbát na to, aby jednotlivé osoby nebyly rozpoznatelné v textu práce. Osobní data, která by vedla k identifikaci účastníků výzkumu, budou bezprostředně do 1 dne po testování anonymizována.

Získaná data budou zpracovávána a bezpečně uchována v anonymní podobě a publikována v diplomové práci, případně v odborných časopisech, monografiích a prezentována na konferencích, případně budou využita při další výzkumné práci na UK FTVS. Po anonymizaci budou osobní data smazána.

Pořizování fotografií/videí/audio nahrávek účastníků: nebudu pořizovat fotografie a videa. Pro účely výzkumu budou pořizeny audio nahrávky rozhovor, které budou pořizovány na diktafon. Do jednoho týdne po rozhovoru převedu audiozáznam do počítače zajištěného heslem v uzamčeném prostoru a z diktafonu následně celý smažu. Nahrávky budou přístupné pouze mé osobě. Neprodleně je pak přepíši do textové podoby a anonymizuji je. Bezprostředně poté neanonymizovaný záznam smažu. Po přepsání bude účastníkovi anonymizovaný přepsaný text ukázán ke schválení. Poté vymažu i záznam z počítače, který

již nebudu potřebovat. Po sepsání práce budou všechny podklady pro analýzu smazány a nebudou dále nijak využívány ani nikde zveřejňovány.

V maximální možné míře zajistím, aby získaná data nebyla zneužita.

Jméno a příjmení předkladatele a hlavního řešitele projektu: **Bc. Josef Procházka**

Jméno a příjmení osoby, která provedla poučení **Bc. Josef Procházka**

Podpis: .....

Prohlašuji a svým níže uvedeným vlastnoručním podpisem potvrzuji, že dobrovolně souhlasím s účastí ve výše uvedeném projektu a že jsem měl(a) možnost si řádně a v dostatečném čase zvážit všechny relevantní informace o výzkumu, zeptat se na vše podstatné týkající se účasti ve výzkumu a že jsem dostal(a) jasné a srozumitelné odpovědi na své dotazy. Byl(a) jsem poučen(a) o právu odmítnout účast ve výzkumném projektu nebo svůj souhlas kdykoli odvolat bez represí, a to písemně Etické komisi UK FTVS, která bude následně informovat předkladatele projektu. Dále potvrzuji, že mi byl předán jeden originál vyhotovení tohoto informovaného souhlasu.

Místo, datum .....

Jméno a příjmení účastníka ..... Podpis:.....

Souhlasím s textem přepsaného a anonymizovaného rozhovoru v rámci výše uvedeného výzkumu.

Místo, datum .....

Jméno a příjmení účastníka ..... Podpis: .....



## INFORMOVANÝ SOUHLAS pro nezletilé

Vážený pane, Vážená paní,

v souladu se Všeobecnou deklarací lidských práv, zákonem č. 101/2000 Sb., o ochraně osobních údajů a o změně některých zákonů, ve znění pozdějších předpisů a dalšími obecně závaznými právními předpisy (*jakož jsou zejména Helsinská deklarace, přijatá 18. Světovým zdravotnickým shromážděním v roce 1964 ve znění pozdějších změn (Fortaleza, Brazílie, 2013); Zákon o zdravotních službách a podmínkách jejich poskytování (zejména ustanovení § 28 odst. 1 zákona č. 372/2011 Sb.) a Úmluva o lidských právech a biomedicíně č. 96/2001, jsou-li aplikovatelné*), Vás žádám o souhlas s účastí Vašeho syna/dcery ve výzkumném projektu na UK FTVS v rámci diplomové práce s názvem Strategie a taktika v tenisové dvouhře.

Primárním cílem diplomové práce je dotazování formou rozhovoru na téma strategie a taktika v tenisové dvouhře, získaných kvalitativní metodou sběru dat pomocí audiozáznamu. Budu zjišťovat strategické, taktické a psychické aspekty výkonu v utkání. Každý audiozáznam bude dlouhý 30 minut. Sekundárním cílem je na základě těchto informací vytvoření návrhu teoretického modelu využití taktiky a strategie v tenisové dvouhře. Projekt bude probíhat v období duben 2020 – červen 2020. Pro sběr dat bude použit audiozáznam diktafonem.

Účast Vašeho dítěte v projektu je dobrovolná a nebude finančně ohodnocená.

Rizika spojená s výzkumem by v tomto případě měla být minimální a nebudou vyšší než běžně očekávaná rizika u aktivit tohoto typu. Výsledky diplomové práce budou zveřejněny a můžete se s nimi seznámit v rámci UK FTVS a to jak v tištěné tak v elektronické podobě, eventuálně na vyžádání na emailové adrese řešitele: joseff.prochazka@gmail.com

Data budou shromažďována a zpracovávána v souladu s pravidly vymezenými nařízením Evropské Unie č. 2016/679 a zákonem č. 110/2019 Sb. – o zpracování osobních údajů. Budou získávány následující osobní údaje: jméno, příjmení, věk a pohlaví, které budou bezpečně uchovány na heslem zajištěném počítači v uzamčeném prostoru, přístup k nim bude mít pouze řešitel diplomové práce. Osobní údaje budou do 1 dne po dotazování smazány. Účastníci budou zaevidováni pod náhodným číslem, výzkum bude tedy anonymní.

Uvědomuji si, že text je anonymizován, neobsahuje-li jakékoli informace, které jednotlivě či ve svém souhrnu mohou vést k identifikaci konkrétní osoby - budu dbát na to, aby jednotlivé osoby nebyly rozpoznatelné v textu práce. Osobní data, která by vedla k identifikaci účastníků výzkumu, budou bezprostředně do 1 dne po testování anonymizována.

Získaná data budou zpracovávána a bezpečně uchována v anonymní podobě a publikována v diplomové práci, případně v odborných časopisech, monografiích a prezentována na konferencích, případně budou využita při další výzkumné práci na UK FTVS. Po anonymizaci budou osobní data smazána.

Pořizování fotografií/videí/audio nahrávek účastníků: nebudu pořizovat fotografie a videa. Pro účely výzkumu budou pořizeny audio nahrávky rozhovor, které budou pořizovány na diktafon. Do jednoho týdne po rozhovoru převedu audiozáznam do počítače zajištěného heslem v uzamčeném prostoru a z diktafonu následně celý smažu. Nahrávky budou přístupné pouze mé osobě. Neprodleně je pak přepíši do textové podoby a anonymizuji je. Bezprostředně poté neanonymizovaný záznam smažu. Po přepsání bude účastníkovi anonymizovaný přepsaný text ukázán ke schválení. Poté vymažu i záznam z počítače, který již nebudu potřebovat. Po sepsání práce budou všechny podklady pro analýzu smazány a nebudou dále nijak využívány ani nikde zveřejňovány.

V maximální možné míře zajistím, aby získaná data nebyla zneužita.

Jméno a příjmení předkladatele a hlavního řešitele projektu: **Bc. Josef Procházka**

Jméno a příjmení osoby, která provedla poučení **Bc. Josef Procházka**

Podpis: .....

Prohlašuji a svým níže uvedeným vlastnoručním podpisem potvrzuji, že dobrovolně souhlasím s účastí ve výše uvedeném projektu a že jsem měl(a) možnost si řádně a v dostatečném čase zvážit všechny relevantní informace o výzkumu, zeptat se na vše podstatné týkající se účasti ve výzkumu a že jsem dostal(a) jasné a srozumitelné odpovědi na své dotazy. Byl(a) jsem poučen(a) o právu odmítnout účast ve výzkumném projektu nebo svůj souhlas kdykoli odvolat bez represí, a to písemně Etické komisi UK FTVS, která bude následně informovat předkladatele projektu. Dále potvrzuji, že mi byl předán jeden originál vyhotovení tohoto informovaného souhlasu.

Místo, datum .....

Jméno a příjmení účastníka ..... Podpis: .....

Jméno a příjmení zákonného zástupce .....

Vztah zákonného zástupce k účastníkovi ..... Podpis:.....

Souhlasím s textem přepsaného a anonymizovaného rozhovoru v rámci výše uvedeného výzkumu.

Místo, datum .....

Jméno a příjmení účastníka ..... Podpis: .....

## **HRÁČI**

Dobrý den,

jmenuji se Josef Procházka. Studuji obor Tělesná výchova a sport na Fakultě tělesné výchovy a sportu Karlovy Univerzity v Praze a provádím výzkum v rámci realizace diplomové práce na téma **strategie a taktika v tenisové dvouhře**.<sup>55</sup> Rozhovor, který povedeme, bude nahráván, nasbíraná data budou sloužit pouze pro studijní účely a bude s nimi zacházeno následujícím způsobem. Po sběru bude nahrávka přepsána a její obsah smazán, přepis bude uložen na heslem uzamčeném počítači v uzamčeném prostoru. Osobní data, která by vedla k identifikaci účastníků výzkumu, budou bezprostředně do jednoho dne po sběru anonymizována.

1.1. Souhlasíte s provedením rozhovoru?

1.2. Je vám zvolený postup anonymizace dat srozumitelný a souhlasíte s ním?

(nechat podepsat informovaný souhlas; respondent/rodič respondenta)

1.3. Poprosím Vás o následující osobní údaje, které budou zpracovány v souladu s pravidly vymezenými nařízením Evropské Unie č. 2016/679 a zákonem č. 110/2019 Sb. a které budou anonymizovány výše uvedeným způsobem:

- Jméno:
- Příjmení:
- Věk:
- Pohlaví:

## **2. Osobní historie (hráčská)**

2.1 Co Vás přivedlo k hraní tenisu?

2.2 Proč zrovna tenis?

2.3 Jak dlouho hrajete tenis? Jak dlouho na profesionální úrovni? Jak to máte s jinými sporty?

2.4 Co Vás u toho drží? Změnila se časem motivace - jak?

2.5 Máte zahraniční zkušenost? Jakou?

2.6 Jaké jsou Vaše kariérní cíle?

2.7 Z jakých zdrojů čerpáte poznatky, které Vás v tenisu posunují dopředu? (i sociální média)

2.8 Jaké máte vzdělání (škola a obor, jiné kurzy, stáže)?

## **3. Výběr trenéra a začátek spolupráce**

3.1 Podle čeho si volíte trenéra? (vzdělání, doporučení, trenérské úspěchy, metoda, sympatie)

3.2 Když začnete spoluprací s novým trenérem, co spolu musíte vyřešit, aby trénování fungovalo? Na jaké překážky v tomto procesu narážíte?

3.3 Jaký styl komunikace ze strany trenéra preferujete a proč? Co na vás platí a co nefunguje?

## **4. Dlouhodobá příprava**

4.1 Jaké dlouhodobé cíle (i krátkodobé) by Vám měl trenér určit?

(hlavní: strategie, psychika; doplňkově: kariéra, kondice - rozložení zátěže)

---

<sup>55</sup> Cílem je zjišťování přístupu k tréninkovému procesu v jeho různých aspektech za účelem porovnání trenérské a hráčské perspektivy na toto téma. Chceme zjistit, co je pro respondenty v rámci tréninkového procesu ideální.

4.2 Jak přistupuješ k životosprávě a řešíte to s trenérem? (výživa, spánek)

## 5. Příprava před soutěží

5.1 Co potřebujete v rámci tělesné přípravy na soutěž? (přizpůsobení tréninku, výživy, spánku)

5.2 Co potřebujete v rámci přípravy psychiky na soutěž?

Co potřebuješ ze strany trenéra k tomu, aby ses cítil v pohodě a motivovaný na soutěž/zápas?

5.3 Jak často a jakým způsobem se věnujete studiu soupeře? (pod trenérovým vedením vs. sám) Co si potřebujete ujasnit v rámci přípravy strategie?

## 6. Soutěž a koučování během zápasu

6.1 Co očekáváte od on-court koučinku? (*hlavní*: taktika, povzbuzování)

6.2 Dokáže zásah trenéra-kouče zásadně ovlivnit průběh hry? V jakých situacích?

6.3 Co by trenér při on-court koučinku dělat neměl? Co škodí? (konkrétní příklady)

## 7. Analýza po zápase, změny v tréninku

7.1 Věnujete se pozápasové analýze zápasu? Jak? Jak často?

7.2 Jak se pozápasové analýzy promítají do dalšího trénování? (konkrétní příklady)

## 8. Hráčská reflexe trénování

8.1 S jakými chybami, předsudky nebo opomenutími se setkáváte v oblasti trénování? (u různých trenérů v rámci celku dosavadní zkušenosti, ČR vs. zahraničí, dřív vs. dnes)

8.2 Jak se proměňovala Vaše očekávání ohledně toho, jak by měl Váš trénink probíhat, v průběhu kariéry? Co přesně vedlo v konkrétních případech ke změně?

8.3 Jak poznáte, že Vám trenér rozumí a má správnou intuici o Vašich potřebách?

8.4 Jak moc potřebujete do trénování zasahovat? V jakých případech?

## 9. Sociální faktory

9.1 Považujete za přínosné, aby k Vám měl trenér vedle profesního také osobní přístup - otcovská role, role přítele, zpovědníka? Kde je podle Vás zdravá hranice mezi profesním a osobním?

9.2 V jakých případech je na místě, aby Váš trenér komunikoval s Vaší rodinou a jak by to měl dělat?

9.3 Myslíte si, že je vhodné, aby se trenér zajímal o Vaše aktivity na sociálních sítích? Kdy je vhodné, aby do toho zasahoval?

## 10 Ideální trenér

10.1 Jaké vlastnosti a znalosti by měl mít ideální trenér? Proč? Jaké by měl používat nástroje?

## 11 Tzv. Peer debriefing

11.1 Až bude text analýzy zpracován, poprosím Vás o zpětnou vazbu k němu. Cílem je analýzu ověřit a zpřesnit, bude mě zajímat Váš názor. Souhlasíte s poskytnutím zpětné vazby?

## TRENÉŘI

Dobrý den,

jmenuji se Josef Procházka. Studuji obor Tělesná výchova a sport na Fakultě tělesné výchovy a sportu Karlovy Univerzity v Praze a provádím výzkum v rámci realizace diplomové práce na téma **strategie a taktika v tenisové dvouhře**.<sup>56</sup> Rozhovor, který povedeme, bude nahráván, nasbíraná data budou sloužit pouze pro studijní účely a bude s nimi zacházeno následujícím způsobem. Po sběru bude nahrávka přepsána a její obsah smazán, přepis bude uložen na heslem uzamčeném počítači v uzamčeném prostoru. Osobní data, která by vedla k identifikaci účastníků výzkumu, budou bezprostředně do jednoho dne po sběru anonymizována.

**1.1.** Souhlasíte s provedením rozhovoru?

**1.2.** Je vám zvolený postup anonymizace dat srozumitelný a souhlasíte s ním?

(nechat podepsat informovaný souhlas; respondent/rodič respondenta)

**1.3.** Poprosím Vás o následující osobní údaje, které budou zpracovány v souladu pravidly vymezenými nařízením Evropské Unie č. 2016/679 a zákonem č. 110/2019 Sb. a které budou anonymizovány výše uvedeným způsobem:

- Jméno:
- Příjmení:
- Věk:
- Pohlaví:

## **2. Osobní historie (trenérská)**

**2.1** Máte hráčskou zkušenost (tenis, jiné sporty)? Jakou?

**2.2** Co Vás přivedlo k trénování?

**2.3** Proč trénujete zrovna tenis?

**2.4** Jak dlouho se věnujete trenérské činnosti (v oblasti tenisu, obecně)?

**2.5** Co Vás u toho drží? Změnila se časem motivace - jak?

**2.6** Máte zahraniční zkušenost? Jakou?

**2.7** Odkud čerpáte trendy, nové poznatky a inspirace? (symposia a konference, literatura, internet a tradiční média, komunikace s kolegy, absolvování kurzů)

**2.8** Jaké máte vzdělání (škola, obor, titul, další kurzy, licence - domácí, mezinárodní)?

## **3. Přijetí svěřence**

**3.1** Když dostanete nového svěřence, co spolu musíte vyřešit, aby trénování fungovalo? Na jaké překážky v tomto procesu narážíte?

**3.2** Jaký styl komunikace se svěřencem volíte a proč? Co se osvědčilo a co ne?

## **4. Dlouhodobá příprava**

**4.1** Jaké dlouhodobé cíle svěřenci určujete? Máte v tom nějaký systém?

(*hlavní*: strategie a taktika, psychika; *doplňkově*: kariéra, kondice)

---

<sup>56</sup> Cílem je zjišťování přístupu k tréninkovému procesu v jeho různých aspektech za účelem porovnání trenérské a hráčské perspektivy na toto téma. Chceme zjistit, co je pro respondenty v rámci tréninkového procesu ideální.

## **5. Příprava před soutěží**

**5.1** Jak přistupujete k tělesné přípravě na soutěž? (přizpůsobení tréninku, výživy, spánku)

**5.2** Jak přistupujete k přípravě psychiky na soutěž?

**5.3** Jak často a jakým způsobem se věnujete studiu soupeře? Jak připravujete strategii?

## **6. Soutěž a koučování během zápasu**

**6.1** Jakým způsobem využíváte on-court koučink? (*hlavní*: taktika, povzbuzování)

**6.2** Dokáže zásah trenéra-kouče zásadně ovlivnit průběh hry? V jakých situacích?

**6.3** Co by se v rámci on-court koučinku dělat nemělo? (konkrétní příklady)

## **7. Analýza po zápase, změny v tréninku**

**7.1** Věnujete se pozápasové analýze zápasu? Jak? Jak často?

**7.2** Jak se pozápasové analýzy promítají do dalšího trénování? (konkrétní příklady)

## **8. Trenérská sebe-reflexe**

**8.1** S jakými chybami, předsudky nebo opomenutími se setkáváte v oblasti trénování? (u sebe, u jiných, ČR vs. zahraničí, dřív vs. dnes)

**8.2** Jak se proměňoval Váš styl práce v průběhu kariéry? Co přesně vedlo v konkrétních případech ke změně?

**8.3** Jak využíváte intuici při práci se svěřencem?

**8.4** Necháváte svěřence do trénování zasahovat? V jakých případech?

## **9. Týmový aspekt trénování**

**9.1** Jak dokáže fungování instituce (klub, akademie) ovlivňovat efektivitu trénování? Co pomáhá a co naopak škodí - vaše doporučení?

**9.2** Jaký je váš přístup k zapojování dalších autorit do trénování? (nutriční poradce, fyzioterapeut, psycholog, specializovaný trenér)

## **10. Sociální faktory**

**10.1** Měl by trenér mít ke svěřenci vedle profesního také osobní přístup - otcovská role, role přítele, zpovědníka? Kde je zdravá hranice mezi profesním a osobním?

**10.2** Kdy musí trenér pracovat s rodinou svěřence a jak by to měl dělat?

**10.3** Jaký máte přístup k aktivitám svěřenců na sociálních sítích? Kdy by měl trenér zasáhnout a mluvit do toho?

## **11 Ideální trenér**

**11.1** Jaké vlastnosti a znalosti by měl mít ideální trenér? Proč? Jaké by měl používat nástroje?

## **12 Tzv. Peer debriefing**

**12.1** Až bude text analýzy zpracován, poprosím Vás o zpětnou vazbu k němu. Cílem je analýzu ověřit a zpřesnit, bude mě zajímat Váš názor. Souhlasíte s poskytnutím zpětné vazby?