

UNIVERZITA KARLOVA  
Fakulta tělesné výchovy a sportu

**BAKALÁŘSKÁ PRÁCE**

**2023**

**Hana Čícelová**

UNIVERZITA KARLOVA  
Fakulta tělesné výchovy a sportu

## **Motivace trenérů volejbalu k trenérské činnosti**

Bakalářská práce

Vedoucí bakalářské práce:

**PhDr. Rostislav Vorálek, Ph.D.**

Vypracovala:

**Hana Čícelová**

Praha, květen 2023

## **Čestné prohlášení**

Prohlašuji, že jsem tuto bakalářskou práci zpracovala samostatně pod vedením vedoucího práce a odborné konzultantky. Dále prohlašuji, že jsem uvedla všechny použité informační zdroje a literaturu. Tato práce ani její podstatná část nebyla předložena k získání jiného nebo stejného akademického titulu.

V Praze, dne

.....

Hana Čícelová

## **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**

Ráda bych poděkovala mému vedoucímu práce panu PhDr. Rostislavu Vorálkovi za odborné vedení při zpracování této bakalářské práce. Dále bych chtěla poděkovat mé odborné konzultantce paní Mgr. Michaele Sedláčkové Knoblochové za cenné rady a trpělivost, kterou se mnou během zpracování této práce měla. V neposlední řadě děkuji také lidem z mého bezprostředního okolí za neustálou podporu a nekonečné pročítání textu práce. Na konec bych chtěla poděkovat všem trenérům, kteří souhlasili s účastí ve výzkumu pro tuto bakalářskou práci.

## **Abstrakt**

**Název:** Motivace trenérů volejbalu k trenérské činnosti

**Cíle:** Hlavním cílem této práce je prozkoumat, jaké hlavní aspekty mohou trenéry volejbalu motivovat k trenérské činnosti v 1. volejbalové lize mužů a žen v rámci České republiky.

Mezi částečné cíle práce patří představit a popsat, v jakém prostředí pracují trenéři 1. volejbalové ligy v České republice a jak jsou zde spokojeni.

**Metody:** Pro výzkum byla použita metoda dotazování, a to pomocí polostrukturovaného rozhovoru a krátkých doplňujících dotazníků (Osobnostní anketa, Sport Motivation Scale 6, Dweck Mindset Instrument a Osobnostní dotazník Big Five). Této formy šetření se účastnilo šest trenérů z prostředí 1. volejbalové ligy mužů či žen v České republice. Získaná data byla následně zpracována a analyzována formou tematické analýzy.

**Výsledky:** V rámci analýzy byly sledovány především možné motivační aspekty motivující trenéry volejbalu k jejich činnosti. Z výsledků našich respondentů tedy vyplývá, že mezi těmito aspekty se nejčastěji objevuje uznání okolí, prožitek z trenérské činnosti a příjemné klima v družstvu. Dílčím cílem bylo čtenáři přiblížit, v jakých podmínkách a v jakém prostředí tito trenéři působí. Pomocí výsledků je čtenáři umožněno blíže nahlédnout do tohoto prostředí a jeho fungování.

**Klíčová slova:** Teorie sebeurčení, pracovní motivace, pracovní klima, sportovní klub, trenérská činnost, aspekty motivace.

## **Abstract**

**Title:** Motivation of volleyball coaches in coaching activities

**Objectives:** The main aim of this thesis is to investigate what main aspects can motivate volleyball coaches to coach in the 1st volleyball league for men and women in the Czech Republic.

The partial objectives of the thesis include to present and describe the environment in which the coaches of the 1st volleyball league in the Czech Republic work and how satisfied they are there.

**Methods:** The method used for the research was a semi-structured interview and short supplementary questionnaires (Personality Survey, Sport Motivation Scale 6, Dweck Mindset Instrument and Big Five Personality Questionnaire). Six coaches from the environment of the 1st men's or women's volleyball league in the Czech Republic participated in this form of investigation. The data collected was subsequently processed and analyzed in the form of thematic analysis.

**Results:** The analysis mainly looked at the possible motivational aspects that motivate volleyball coaches. Thus, the results of our respondents show that among these aspects the most frequent are recognition of the environment, the experience of coaching and a pleasant climate in the team. A sub-objective was to provide the reader with an insight into the conditions and environment in which these coaches operate. Using the results, the reader is given a closer look into this environment and its functioning.

**Keywords:** Self-determination theory, work motivation, work climate, sports club, coaching activity, aspects of motivation.

## Obsah

1 Úvod.....	7
2 Teoretická část .....	8
2.1 Pracovní prostředí trenéra volejbalu .....	9
2.2 Sportovní trenér .....	10
2.2.1 Činnost a role trenéra .....	12
2.2.2 Odborná kvalifikace trenéra.....	15
2.2.3 Osobnost trenéra a typologie trenérů .....	16
2.3 Motivace .....	17
2.3.1 Pracovní motivace.....	19
2.3.2 Teorie sebeurčení .....	21
2.3.3 Motivace k trenérství .....	24
2.4 Nastavení mysli podle teorie Carol Dweckové.....	25
2.4.1 Dvojití nastavení mysli a trenéři .....	26
2.4.2 Jak dosáhnout růstového nastavení mysli .....	28
2.4.3 Jak předat růstové nastavení mysli ostatním.....	29
3 Praktická část .....	30
3.1 Cíle, výzkumné otázky a úkoly práce .....	30
3.1.1 Cíle práce .....	30
3.1.2 Výzkumné otázky .....	30
3.1.3 Úkoly práce.....	30
3.2 Metodika práce .....	31
3.2.1 Popis výzkumného souboru .....	31
3.2.2 Použité metody .....	32
3.2.3 Sběr dat .....	33
3.2.4 Analýza dat .....	34
3.2 Výsledky .....	35
3.2.1 Motivační aspekty .....	35
3.2.2 Pracovní prostředí .....	44
3.3 Diskuse.....	49
4 Závěry .....	52
Seznam literatury .....	53



# 1 Úvod

Téma bakalářské práce bylo vybráno na základě mého působení v 1. volejbalové lize z pozice sportovce. Volejbalu se celkově věnuji již dvanáctým rokem, z čehož třetím rokem působím v prvoligovém ženském družstvu za celek TJ Tatran Střešovice. Důvodem, proč jsem si zvolila zrovna téma motivace trenérů, byl můj trenér právě ze Střešovic, který, alespoň z mého pohledu, do našeho klubu spíše dává, než si z něj bere, a to jak z pohledu finančního, tak i emočního. Proto mě zajímalo, proč tuto činnost vlastně vykonává, co mu to dává a v čem ho to baví. Bohužel v rámci potenciálního střetu zájmů nemohl být jakýmkoliv způsobem do výzkumu zahrnut.

Práce je psána na katedře sportovních her, kam mimo jiné spadá právě volejbal. Téma je velmi úzce spojeno s psychologií, a proto byla práce pravidelně konzultována s odborníky zaměřenými právě na psychologii sportu.

Na základě literární rešerše jsme sestavili soubor dotazníků a strukturu rozhovoru, jenž by napomohl nahlédnout do vnitřního i vnějšího světa volejbalových trenérů působících v 1. volejbalové lize mužů i žen v rámci České republiky.

V práci se zaměřujeme na zjištění hlavních motivačních aspektů, jenž trenéry motivují v jejich činnosti. Dílčím cílem je pak nahlédnutí do pracovního prostředí, ve kterém tito trenéři působí.

Dalším důvodem, proč jsme se rozhodli pro takto zaměřenou bakalářskou práci je, že během našeho rešeršního šetření jsme narazili pouze na jednu bakalářskou práci ze Slovenska zaměřenou na obdobnou problematiku. Zmíněná práce se zaměřuje na strukturu pracovní motivace osobních trenérů v jednom konkrétním fitness klubu. Ostatní literatura je v tomto případě zaměřena především na problematiku psychologie sportovců, nikoliv trenérů.

Tato práce je rozdělena na teoretickou a výzkumnou část. Teoretická část představuje literární základnu pro uvedení do problematiky řešené v praktické části této práce. Teoretická část v úvodu okrajově seznamuje čtenáře s prostředím, ve kterém se pohybují trenéři volejbalu. Následně je tato profese detailněji rozebrána a definována v kapitole 2.2 Sportovní trenér. Další a nejdůležitější část teorie tvoří velké téma motivace, které je rozděleno na jednotlivé motivační teorie. Součástí jsou i studie, jenž se zabývají motivačními aspekty trenérů, a se kterými jsou výsledky výzkumu srovnávány a diskutovány v praktické části práce. V závěru teoretické části se čtenář může seznámit

ještě s pojmem dvojího nastavení mysli ve spojitosti s trenérstvím. V praktické části je prováděn samotný výzkum, jehož cílem je definovat hlavní aspekty motivace dotázaných trenérů ve snaze přiblížení do reálného trenérského prostředí. Výzkum má kvalitativní podobu a je založen na tematické analýze rozhovorů s trenéry, kteří aktuálně působí v 1. volejbalové lize na pozici trenéra. Ve výzkumné části představujeme výsledky své analýzy a snažíme se je propojit s dříve prováděnou studií.

## 2 Teoretická část

Tato část práce se zabývá teoretickým přehledem potřebným k pochopení a uvedení do zkoumané problematiky, kterou je motivace trenérů volejbalu k trenérské činnosti. Kromě motivace se ale práce zabývá i pracovním prostředím, ve kterém se trenéři pohybují, jaké v něm mají povinnosti a kompetence.

Hned v úvodu teoretické části je rozebráno téma pracovního prostředí. Z počátku z obecného hlediska a následně je toto prostředí specifikováno charakteristikou šestkového volejbalu.

Dále navazuje kapitola „Sportovní trenér“, který je prvkem působícím ve zmíněném pracovním prostředí, v subkapitolách jsou pak rozepsány jednotlivé role a činnosti, kterými se sportovní trenér vyznačuje včetně odborné kvalifikace, jakou by měl správný trenér mít. Konec této obsáhlé kapitoly je věnován osobnosti trenéra a jeho typologii.

V následující kapitole se snažíme zaměřit konkrétněji do problematiky „Motivace“, jež je stěžejní složkou celého výzkumu. V subkapitolách jsou rozebrány jednotlivé motivační teorie, které jsou v práci využívány ve výzkumné části. Jedná se o teorii „Pracovní motivace“, která se nám lehce pojí s úvodní kapitolou teoretické části. Druhou motivační teorií je „Teorie sebeurčení“, která pomocí sebedeterminačního kontinua znázorňuje schematické prolínání vnější motivace s vnitřní. Navíc je tato kapitola obohacena o studie zabývající se motivačními aspekty trenérství.

Teoretickou část uzavírá kapitola o dvojím nastavením mysli, v subkapitolách jsou zmíněny rozdíly mezi fixním a růstovým nastavením mysli, které jsou popsány na praktických příkladech u sportovních trenérů. Na konci kapitoly je rozebráno, jak růstového nastavení mysli dosáhnout a jak jej předávat ostatním.

## 2.1 Pracovní prostředí trenéra volejbalu

Zpočátku je tato kapitola zaměřena na obecný charakter pojmu „pracovní prostředí“. Nadále je téma konkretizováno dle specifických potřeb výzkumu na prostředí, ve kterém se pohybují trenéři volejbalu, a to včetně zařazení zkoumané výkonnostní úrovně do celkové struktury volejbalových soutěží v rámci České republiky.

Pracovní prostředí je obecně chápáno jako soubor činitelů, které působí na lidskou činnost v určitém prostoru. Nebo může být chápáno jako soubor podmínek, za jakých se pracovní proces uskutečňuje. Hodnocením stavu okolních činitelů se určuje kvalita pracovního prostředí. Těmito činiteli jsou chápány jakékoliv změny parametrů prostředí a mohou působit přímo i nepřímo na smyslové chápání člověka, jeho fyzický a psychický stav (Janotková, 1991).

Mezi výše zmíněné činitele se řadí např. čistota okolního vzduchu, teplota vzduchu, intenzita osvětlení, hluk a vibrace, klima, návyky lidí, psychický stav osoby atd. (Janotková, 1991).

Pro konkretizaci pracovního prostředí volejbalového trenéra práce popisuje charakter a základní informace daného sportovního odvětví.

Šestkový volejbal je velmi technicky náročný kolektivní sport charakteristický svou velmi vysokou mírou spolupráce mezi jednotlivými členy týmu. Také může být charakterizován jako síťový nekontaktní sport. Oproti ostatním kolektivním sportům jsou na sobě jednotliví hráči zcela závislí a činnost jednoho hráče přímo ovlivňuje činnost hráče druhého. Například ve fotbale může jeden hráč na jedné straně hřiště získat balón a s pomocí své šikovnosti se s ním proklíčkovat až k protilehlé bráně a skórovat. Ve volejbale ale nic takového možné není. Každý hráč je totiž limitovaný pouze jedním krátkým dotekem míče v podobě jeho odbití. Je tedy zřejmé, že pro kvalitu hry je velice důležité dobré „klima“ v družstvu. Součástí jednoho celého družstva nejčastěji bývá cca 12 hráčů, které má trenér na starost.

V utkání mezi sebou soupeří dva týmy o šesti hráčích, kdy každý z nich má svou specifickou úlohu. Hraje se na hřišti o rozměrech 18x9 metrů rozděleného sítí na dvě stejné poloviny (9x9 m). Zde je výčet jednotlivých volejbalových postů:

- smečář (na hřišti jsou dva a mimo jiné je jejich hlavním úkolem skórovat v podobě útočných úderů na stranu soupeře),
- blokař (opět jsou na hřišti ve dvou a jejich úkolem je především obrana na síti),

- univerzál (na hřišti je jediný a jeho úkol je taktéž skórování, ovšem na odlišné straně sítě, než smečáři),
- nahrávač (na hřišti je jediný a je tzv. „dirigentem“ hry, jehož úkolem je připravovat míče útočícím hráčům ke skórování),
- libero (vyznačuje se rozdílným dresem a jeho úkolem je obranná činnost v poli, v zadní části hřiště obvykle střídá jedince na postu blokaře) (ČVS, 2022).

Tato práce je z hlediska výkonnostní úrovně zaměřena na prvoligový volejbal. Je tedy třeba tuto soutěž specifikovat zasazením do struktury soutěží šestkového volejbalu v České republice (soutěžní období pro šestkový volejbal je nejčastěji od poloviny října do poloviny dubna).

Schéma českých mistrovských a nemistrovských soutěží v kategorii mužů a žen dle rozdělení na stránkách Českého volejbalového svazu:

Mistrovské soutěže:

- Extraliga mužů/žen,
- 1. liga mužů/žen,
- 2. liga mužů/žen.

Nemistrovské soutěže:

- Český pohár mužů/žen

Dále existují soutěže na krajské a okresní úrovni, které jsou organizovány jednotlivými krajskými a okresními svazy. Dle této struktury je tedy zřejmé, že 1. liga je označována za druhou nejvyšší soutěž v rámci České republiky.

## 2.2 Sportovní trenér

Pod pojmem sportovní trenér je možné si představit specifickou profesi, jenž má více jak stoletou tradici. Trenéři působí na různých úrovních, jako je vrcholová či soutěžní úroveň, ale i na amatérské či rekreační úrovni nebo dokonce ve sportu školním. Mohou se realizovat na nejrůznějších úrovních, jako je např. pomocný trenér, asistent trenéra, reprezentační trenér apod. Pracují s různými skupinami sportovců (z hlediska věku, pohlaví, sportovní výkonnosti, ale i sociálních či kulturních specifíků) a v různém zázemí sportovních klubů (od malých klubů, kde trenér zastává většinu potřebných aktivit pro

zabezpečení soutěžního sportu, až po velké a ekonomicky dobře saturované kluby, kde dochází k velmi selektované dělbě práce). srov. Lazarová a Jůva, 2006).

Dle Janíkové a spol. (2019) je terminologicky vymezené slovní spojení „sportovní trenér“ odkazem na odborníka, který instruuje, připravuje, dává hodiny či organizuje sportovní aktivity. Sportovcům a týmům pomáhá prostřednictvím svých znalostí, dovedností a zkušeností na cestě za sportovním i osobním rozvojem, a to v souladu s pravidly fair play (Etický kodex sportovního trenéra ČOV, 2013).

Označení trenérů a celková trenérská praxe je obecně oproti uvedení ve výše zmíněné české legislativě mnohem různorodější. V Tabulce 1 jsou podle Janíkové a spol. (2019) shrnuty nejpoužívanější české termíny v oblastech soutěžního, rekreačního a školního sportu.

Tabulka 1: Používané české termíny a pracovní (profesní) pole trenérů (Janíková a spol., 2019)

<b>SPORT</b>	
soutěžní	<i>TRENÉR (florbalu, požárního sportu, karate, ...)</i> <i>KOUČ (vede sportovní týmy v soutěžích)</i>
rekreační	<i>INSTRUKTOR (lyžování, golfu, ...)</i> <i>CVIČITEL</i> <i>POMAHATEL (v České obci sokolské)</i> <i>MISTR (tance)</i> <i>UČITEL (bojových umění)</i> <i>ANIMÁTOR (sportovních aktivit)</i>
školní	<i>TRENÉR</i> <i>CVIČITEL</i> <i>INSTRUKTOR</i> <i>UČITEL TĚLESNÉ VÝCHOVY</i>
	<i>KONDIČNÍ TRENÉR (pro rekreační i vrcholový sport + různý věk)</i>

Podobně, jako je rozdělen sport v tabulce 1 na soutěžní, rekreační a školní, Lyle (2002) ve své rozsáhlé analýze dělí sportovní aktivity na dva hlavní segmenty. Ty jsou na základě míry zapojení do sportu rozděleny na (viz tabulka 2): participaci (rekreace, volnočasové sportovní aktivity) a výkon (soutěžní sport). Participace je brána jako zapojení do sportovních aktivit a potěšení z nich. Výkon vyjadřuje sportovní konkurenci, soutěže a výsledky.

V těchto segmentech se objevují tři další podoblasti. V rámci participace to je aktivní zapojení dětí, mládeže i dospělých rekreačních sportovců. Ve výkonovém

segmentu se pak jedná o začínající mladé, výkonnostní a vrcholové sportovce. Ve srovnání s tabulkou 1, by se tedy participace dala přiřadit ke sportu rekreačnímu a školnímu, segment výkon pak ke sportu soutěžnímu.

Tabulka 2: Segmenty a domény trenérství (upraveno podle Lara-Bercial a kol., 2017)

<b>Segment participace</b>	<b>Segment výkon</b>
<b>Trenérství rekreačního sportu</b>	<b>Trenérství výkonnostního sportu</b>
Trenérství dospělých	Trenérství vrcholových sportovců
Trenérství mládeže	Trenérství výkonnostních sportovců
Trenérství dětí	Trenérství začínajících sportovců

Tato práce je zaměřena konkrétně na trenéry volejbalu, kteří se řadí (dle tabulky 2) do segmentu výkon a domény výkonnostních sportovců (1. volejbalová liga). Cílem výkonnostního sportu je dosahování výkonů a vítězství nad soupeřem, realizovaných na amatérské bázi. Z hlediska typologie by se tato sportovní úroveň dala charakterizovat jako sport závodní (soutěžní). V této práci je trenér chápán jako někdo, kdo nejen vede, organizuje a zajišťuje tréninkové jednotky týmů působících v 1. volejbalové lize, ale často má na starost i veškerý management a administrativu důležitou pro celkový chod družstva či dokonce celého klubu.

### 2.2.1 Činnost a role trenéra

Tato kapitola popisuje činnosti trenéra, ze které je možné následně identifikovat i jeho role. Rychtecký (1998) tyto činnosti rozdělil následovně:

- projekční a plánovací (stanovení cílů, příprava a tvorba koncepce tréninku, rozložení do postupných úkolů apod.),
- organizační (řízení celého systému, materiální zabezpečení, doprava, soutěže – v prostředí vrcholového sportu tuto činnost přebírá jiná osoba),
- realizační (realizace samotného tréninku, interakce se sportovci apod.).

Dále jsou zdůrazňovány hlavně činnosti organizační a manažerské. Dle tohoto pohledu je hlavní činností trenéra řízení jednotlivců, působení na jejich chování, i řízení celého týmu během sezóny. Důležitou činností trenéra je také řešení konfliktů a překonávání překážek na bázi osobní i interpersonální, s jednotlivci či týmem (Lazarová a Uhlířová, 2006).

Při řízení sportovního tréninku jde podle Rychteckého (1998, s. 225) z pohledu trenéra o „*vědomé, racionální a zdůvodněné pokyny a zásahy do tréninku, při nichž se uplatňují aspekty psychologické, pedagogické (didaktické) a technologické*“. Trenér přebírá řadu sociálních rolí a jeho „*pracovní aktivity mají teoreticky i interakčně-praktický charakter*“ (Svoboda 2003, s. 137).

Při analýze těchto trenérských rolí je potřeba zkoumat, jaké psychické aspekty se při interakci se sportovci u trenérů objevují. Trenér ve své funkci zastává hned několik rolí, jako je například role učitele, cvičitele, psychologa či filozofa. Konkrétnějším označením pro zmíněné role trenéra může být vydávání příkazů, podněcování, diskutování, instruování, demonstrování a analyzování (Tutko a Richards, 1971).

Zmínění autoři popisují šest dimenzí činností trenéra, ze kterých je možné odvodit jejich role. Jako první uvádějí roli informátora, jenž se vyznačuje instruováním, informováním a vysvětlováním. Druhou popsanou rolí je role důvěrníka, který vyhledává příčiny chování sportovců. Ti mají možnost svěřovat se mu se svými problémy. Třetí roli autoři popisují jako roli ukazňovatele, který klade důraz na poslušnost a někdy i trestá. Další, čtvrtá role, je popsána jako role motivátora. Takový trenér k aktivitě podněcuje nepřímou a často odměňuje. Pátá role se vyznačuje přenášením řešení problémů na kolektiv a je popsána jako role referenta. Poslední šestou rolí autoři nazývají jako vychovatele, jehož nezajímá pouze výkon, ale i to, jak sport a tréninkový proces působí na osobnost sportovce.

Prioritně je za činnost trenéra považována podpora a rozvoj výkonnostních a rekreačních sportovců. Utvářením soudržných týmů a budováním společných zájmů však trenéři přispívají současně i sociálnímu rozvoji společnosti. I na nejvyšších sportovních úrovních je na trenéry kladen apel, aby se nezaměřovali pouze na výkon (výhry, rekordy apod.), ale přizpůsobili své zaměření určitou měrou i na pozitivní sociální interakce a komplexní rozvoj sportovců (European Commission Sport Unit, 2012). Nelze vynechat ani aktivity trenérů zvyšující zaměstnanost, podporující vzdělávání, nákup sportovního vybavení, využívání zařízení a areálů či účast na sportovních akcích (Lara-Bercial a kol., 2017).

Z uvedené hlavní činnosti trenéra (podpora a rozvoj sportovců) vyplývá jeho hlavní úkol. Ten spočívá v zajišťování a vedení sportovního tréninku pro sportovce. V této souvislosti vykonává trenér v tréninku i další činnosti: interakční (i na

soustředěních, závodech apod.), jako je komunikace se sportovci a teoretické, jako například přípravu na tréninky, hodnocení sportovců (zpětná vazba), mimo trénink někdy i sebevzdělávání (Svoboda, 2000).

Dá se tedy říct, že práce trenéra je velmi rozmanitá, nabývá různých podob a trenér při ní musí vykonávat řadu činností a zastávat různé role. Nelze jednoduše tuto práci trenéra definovat, a proto je třeba nahlédnout do legislativy, jak zmíněnou profesi vymezuje. Katalog prací chápe činnost trenéra jako „*zajišťování odborné trenérsko-metodické a sportovní přípravy v daném sportovním odvětví*“, ale také jako „*vzdělávací a výchovnou činnost...*“, „*koordinaci trenérsko-metodického procesu přípravy sportovců...*“ apod. (Katalog, 2002, 2007).

V rámci profese sportovního trenéra je také třeba uvést dva pojmy, které se v prostředí sportu velmi často objevují a evokují sportovní trénink a práci s jednotlivci a skupinami jednotlivců či s celými sportovními týmy. Řeč je o pojmech *trenér* a *kouč*. V českém sportovním prostředí, a především na nižších sportovních úrovních tyto pojmy často splývají v jeden, ovšem na profesionálních úrovních a v zahraničí jsou tyto dva pojmy významově diferencovány.

Trenér je zde chápán jako někdo, kdo připravuje lidi vykonávat speciální práci nebo činnost a pomáhá jim pravidelně provozovat sport před závody, utkáním či zápasem (Macmillan English Dictionary, 2002, s. 1527).

Ve spojitosti s organizačními a realizačními činnostmi sportovního tréninku pojem trenér však v českém prostředí ztratil koncem 20. století svou exkluzivitu. V jistých (původně amerických) sportech (např. v baseballu) je pojem trenér postupně nahrazován pojmem kouč. Jedná se o český ekvivalent k anglickému slovu coach a je možné jej definovat jako někoho, kdo vede hráče nebo sportovní týmy, vyučuje sportovce speciálním dovednostem (spojeným zejména s výkonem prezentovaným na veřejnosti) a nakonec sportovcům radí co říkat nebo dělat ve zvláštních situacích (Macmillan English Dictionary, 2002, s. 260).

Na rozdíl od pojmu trenér má kouč obvykle užší vztah k výkonu a závodění. Jde především o vedení týmu/jednotlivce v určité situaci (Lévêque, 2005). V českém prostředí (a obzvlášť na nižších sportovních úrovních) se tyto dva pojmy tak striktně nerozdělují. V jiných zemích jsou však tyto pojmy vnímány odděleně. Zatímco trenér je



chápan jako ten, co se zaměřuje spíše na pravidelnou fyzickou zátěž sportovce před zápasem nebo startem, kouč dominuje v rámci sportovní činnosti v oblastech rozhodovacích, technicko-taktických a strategických.

I přes to, že pojmy sportovní kouč a sportovní trenér jsou chápány odlišně, obsahově se výrazně překrývají a v českém prostředí velmi často dochází u těchto dvou pojmů ke sjednocování, a to především v důsledku nedostatečných finančních zdrojů.

### 2.2.2 Odborná kvalifikace trenéra

Od trenéra jsou vyžadovány nejen široké odborné znalosti, ale také jisté schopnosti, jako je vůdcovství, schopnosti strategické a taktické. Dále jsou kladeny vysoké nároky na jeho pedagogickou odpovědnost, obzvláště, když pracuje s dětmi a mládeží. Profese trenéra je vnímána jako profese pedagogická, z čehož vyplývá požadavek vhodného vzdělání. V tomto případě se jedná o vzdělání zaměřené jednak na kinantropologické aspekty se zaměřením na specifika daného sportovního odvětví, ale stejně tak i na aktuální problematiku pedagogiky, psychologie, sociologie, etiky atd. Trenér je tedy vymezen jako pracovník, který vykonává přímou pedagogickou činnost a musí mít mimo jiné pro tuto práci odbornou kvalifikaci, je bezúhonný a zdravotně způsobilý (Zákon, 2004).

Odborná klasifikace trenéra se dá specifikovat různými vzdělanostními drahami, jako je absolvování vysokoškolského studia se zaměřením na učitelství tělesné výchovy s trenérskou specializací příslušného sportovního odvětví nebo středním vzděláním s maturitou. Ve všech případech je třeba vzdělání doplnit o osvědčení nejméně II. třídy trenéra příslušné specializace. V České republice má trenérské vzdělávání ucelený systém. Jedná se o trenérské licence A, B, C (tedy třídy I., II., a III.), které jsou jasně vymezeny požadavkem na počet absolvovaných výukových hodin (Lazarová a Jůva, 2006).

Zákon hovořící o pedagogických pracovnících uvádí, že ten, kdo vykonává přímou vyučovací, výchovnou, speciálně pedagogickou nebo pedagogicko-psychologickou činnost směrem ke vzdělávanému, uskutečňuje tak výchovu a vzdělávání na základě právního předpisu. Mezi ty, kteří vykonávají přímou pedagogickou činnost patří: učitel, vychovatel, speciální pedagog, psycholog, pedagog volného času, **trenér** a vedoucí pedagogický pracovník (Bělka a Dvořák, 2006).

Z výše citovaného textu vyplývá, že je trenér řazen mezi pedagogické pracovníky a vykonává tak přímou pedagogickou činnost. Z toho důvodu je mezi činností trenérskou a pedagogickou mnoho paralel (Bělka a Dvořák, 2006).

### 2.2.3 Osobnost trenéra a typologie trenérů

V profesi trenéra hraje obrovskou roli i jeho osobnost. To, jak působí na své svěřence (sportovce) je jednou z klíčových oblastí ve sportovním tréninku. Tato kapitola popisuje různé osobnosti trenérů, jež jsou popsány v odborné literatuře na základě jejich zkoumání. Odborníci z řad sportovních psychologů a trenérů uvádějí několik osobnostních předpokladů, které jsou důležité pro úspěšné působení trenéra.

V 70. letech minulého století zkoumal Svoboda (2003, s. 123) přes 250 trenérů vyšších tříd. Na základě tohoto výzkumu se mu podařilo srovnat osobnostní profil trenéra s běžnou populací. U trenérů se v této studii projevovaly následující osobnostní charakteristiky:

- vůdcovství,
- odpovědnost,
- emoční stabilita,
- sounáležitost, blízké vztahy ke členům skupiny,
- ctizádostivost až lstivost.

Dále jsou ve zmíněné studii naznačené rozdíly mezi trenéry sportovních her (volejbal, fotbal atd.) a trenéry individuálních sportovců (běh na lyžích, atletika apod.). U trenérů sportovních her je zřejmá vysoká extroverze, a naopak nízký neuroticismus (emocionální labilita). Dále se u nich objevují vyšší tendence k submisivitě, skromnosti a závislosti. Jsou více dobrodružní a aktivní, obratní i vypočítaví. Oproti tomu trenéři individuálních sportovců a ostatní trenéři (ve srovnání s trenéry sportovních her) se projevují větší tvrdostí, realismem a jsou nečekaně více závislí na svých svěřencích.

Nepostradatelnou vlastností úspěšného trenéra je přirozená autorita, dále také schopnost motivovat své svěřence (nadšení zapálení pro věc), sebereflexe a faktor vůdcovství (srov. Lazarová a Uhlířová, 2006). Velkou výhodou pro práci sportovního trenéra je jeho předchozí aktivní kariéra sportovce, avšak není podmínkou.

Určit či popsat jednotným způsobem „správného“, „úspěšného“ nebo naopak „špatného trenéra“ či jeho žádoucí i nežádoucí vlastnosti není možné. A to z důvodu, že každý trenér má odlišnou osobnost. Pro popis osobnosti jsou tedy psychology využívána různá typologická schémata. Typ je takzvaný určitý vzor pro lidi, kteří mají některé základní znaky seskupeny stejným způsobem. Může jít o znaky somatické (konstituční typy), typy temperamentu, charakteru, sociální typy atd. Typologický přístup je ve studii osobnosti snazší pro pochopení než popisná charakteristika. Pokud o někom řekneme, že je diktátorský typ, je to velmi srozumitelné a výstižné (Řádková, 2006).

U trenérů se jejich typologie vztahuje k jejich stylu řízení a vedení. Jedno ze základních členění typů vedení je Lewinovo (Kurt Lewin) klasické rozlišení na typ autoritativní, demokratický a liberální.

Odborná literatura však zmiňuje další typologická vymezení trenérů, a ty jsou definovány pomocí hlavních rolí (resp. úkolů trenéra) (Tutko, Richards In Svoboda, 2003). V tomto případě jde ale už o podrobnější typologické rozdělení se specifickou terminologií a pro účely výzkumu by tato práce zacházela do přebytných detailů.

### 2.3 Motivace

Kořeny slova motivace jsou k nalezení v latinském výrazu „movere“, jenž znamená hýbat, pohybovat (Kvasničková a Berka, 2010). Jedná se o obecné označení pro všechny podněty ovlivňující člověka v rámci jeho jednání. Tento pojem je možné definovat jako vnitřní stav duše člověka, která je touto motivací aktivována a uváděna do pohybu. Jsou to veškeré vnitřní síly (přání, úsilí, touha apod.), které člověka nutí a pohání k dosažení stanoveného cíle (Donnelly, Gibson a Ivancevich, 1997).

Šimíčková-Čížková (2008) charakterizuje motivaci následovně:

- množstvím energie nahromaděné v organismu,
- perzistencí, projevující se odolností organismu vůči vnějším vlivům do té doby, dokud nebylo dosaženo uspokojení potřeby či její redukce,
- variabilitou, dosažení téhož cíle různými prostředky.

Motivace je také brána jako proces, během kterého dochází k usměrňování, udržování a energetizaci chování. A přestože motivace vychází z biologických zdrojů, jedná se o fenomén psychický (Nakonečný, 1997). V praxi téměř nikdy nedochází

k tomu, že bychom byli motivováni pouze jedním motivem. Ve skutečnosti se jedná o komplex motivů, z čehož vyplývá, že naše chování je tzv. polymotivistické (Plevová, 2006). Tyto motivy jsou propojeny a vzájemně se ovlivňují. McClelland (In Pawlik, Rosenzweig, 2000) motivy rozděluje do tří základních skupin:

1. Motiv úspěchu (zlepšení výkonu v daném úkolu).
2. Motiv moci (zanechaný dopad, kontrola nebo vliv nad jedincem, skupinou i světem).
3. Motiv začlenění (sex, vztah a intimita, potřeba sdružování, zažívání harmonie či oddanosti).

Ve své publikaci Donnelly, Gibson a Ivancevich (1997) uvádějí, jak se projevuje motivovaná osoba:

- usilovně pracuje,
- úsilí dané osoby nemá žádné výkyvy,
- je automaticky nasměrována na důležité cíle.

Vnitřně podmíněná motivace (jednoduše vnitřní motivace) vychází z jedince samotného, vnější motivace je naopak podmíněna vnějšími zdroji (příjem za práci, povýšení, ...) (Hayes, 2003). Základními aspekty, jež navozují motivaci, jsou potřeby a hodnoty (neboli incentiva) (Šimíčková-Čížková, 2008). Nejčastěji v období brzké dospělosti dochází k počátku vykonávání trvalé pracovní činnosti, při jejímž výběru jsou uplatňovány následující kombinace čtyř základních motivačních sil:

- motivace získat vnější hmotný prospěch,
- motivace pomáhat lidem,
- motivace uskutečnit v povolání své osobní dispozice,
- motivace najít přátelské kontakty (Langmeier a Krejčířová, 1998).

Teoretických konceptů motivace se v psychologii objevuje několik. Za zmínku ale jistě stojí jeden z teoretických přístupů, jež je považován za podstatný, jelikož se jedná o jednu z nejpobulárnějších humanistických teorií lidské motivace i o nejrozšířenější teoretický přístup k motivaci vůbec. Jedná se o koncepci motivace vycházející z teorie potřeb, tedy tzv. Maslowova hierarchického modelu potřeb (Nakonečný, 1997; Robbis a Decenzo, 2001).

Tato teorie považuje za nejdůležitější motivační sílu lidské potřeby. Tyto potřeby jsou různorodé a mají odlišné podoby. Autor je však dokázal rozdělit do pěti úrovní pyramidálního uspořádání.

Základnu pyramidy tvoří potřeby tělesné (fyziologické, biologické, hygienické či elementární), které souvisí s fyzickou existencí člověka včetně reprodukce lidského rodu a jsou nejdůležitější (Blažek, 1999).

Následuje potřeba jistoty a bezpečí, které zahrnují i zdravotní a bezpečnostní podmínky (Kubias, 2002).

Třetí patro pyramidy patří sociálním potřebám, jako je láska a pocit sounáležitosti, kdy člověk potřebuje pocit spolupatříčnosti. Tyto potřeby jsou charakterizovány sociálními kontakty, přátelskými vztahy a sympatiemi.

Druhý stupeň z vrchu pyramidy patří potřebám uznání a úcty. Představují potřebu úspěchu či odpovědnosti (Kubias, 2002).

Na samém vrcholku se tyčí potřeba seberealizace, která je také označována jako potřeba osobního rozvoje. Mezi tyto potřeby se mimo jiné řadí vlastní koníčky a hobby.

Sám Maslow popisuje, že pokud není plně uspokojena potřeba nižší, nemůže docházet k plnění potřeby vyšší (Kubias, 2002).

### 2.3.1 Pracovní motivace

Pracovní motivaci můžeme popsat jako psychologický proces dodávající energii a udržující směr, který je spojován s prací, úkolem, jistou rolí nebo projektem. Definovat ji můžeme i dle Pindera (2008, s. 11) jako: „*soubor energetických sil, které pochází jak z bytí jedince, tak i mimo něj. Tyto síly se podílejí na pracovním chování a určují jeho formu, směr, intenzitu a trvání.*“

Pracovní motivace napomáhá ke kreativitě, efektivitě a produktivitě práce, stejně tak, jako k pracovnímu výkonu a výkonnosti. Kvasničková a Berka (2010) řadí k základním pojmům pracovní motivace dva termíny *motiv* a *potřebu*. Výkon a nasazení pracovníků klesá mimo jiné ve chvíli, kdy jejich práce zůstává bez povšimnutí a ocenění. Pracovník na to konto ztrácí chuť a smysl a výkon s nasazením slábne. Aby byl člověk motivovaný, je důležité, aby motivace přicházela zevnitř. Cílem tedy není člověka motivovat zvenčí, ale napomocť tomu, aby se pracovník motivoval sám. Pokud chce mít

zaměstnavatel či nadřízený motivované pracovníky, je povinen jim poskytnout motivující prostředí pro práci. Až poté začnou pracovníci vykonávat to, co budou považovat za přirozenost: tvrdě pracovat pro někoho, kdo si váží jejich práce a dokáže ji odměnit (Podmoroff, 2005).

V rámci motivování pracovníků/zaměstnanců řadí Kvasničková s Berkou (2010) mezi nejčastější podněty, které mohou mít jak pozitivní, tak i negativní charakter:

- peněžní odměnu (plat, bonus atd.),
- pracovní hodnocení (ocenění výkonu a osobnosti),
- pracovní podmínky a pracovní režim,
- hodnocení skupinou (respekt, uznání atd.),
- porovnání pracovních výkonů zaměstnanců (sebehodnocení atd.),
- možnost samostatné práce,
- podíl pracovníků na rozhodování,
- úroveň sociálních výhod.

Armstrong (2015) zmiňuje následující dva typy pracovní motivace:

- **vnitřní motivace:** je tvořena faktory, které si člověk určuje sám. Tyto faktory může tvořit zodpovědnost, autonomie, možnost zúžitkování schopností a jejich rozvoj, příležitost povýšení.
- **vnější motivace:** obsahuje postupy a způsoby, které se využívají k motivování lidí a tvoří ji:
  - odměny (povýšení, pochvala, zvýšení mzdy atd.)
  - tresty (kritika, snížení platu atd.).

Vnější motivační faktory mohou mít přímý a výrazný účinek, ale většinou nepůsobí dlouhodobě. Oproti tomu faktory pocházející zevnitř člověka mají často silnější a déletrvající efekt, protože vychází z přirozenosti člověka a nejsou mu vnucovány vnějším prostředím.

Žádný vzorec, který by všeobecně popisoval vzorec lidského chování neexistuje. Avšak tato teorie může do jisté míry napomáhat k jeho lepšímu pochopení. Teorii pracovní motivace můžeme rozdělit do dvou základních skupin. Do skupiny teorií zaměřených na obsah a teorií zaměřených na proces (Donnelly, Gobson a Ivancevich, 1997). Armstrong (2015) ke dvěma zmíněným skupinám uvádí ještě teorii instrumentality. Ta pojednává o přesvědčení, že vykonání věci jedné nás přivede k věci

druhé. Jednoduše řečeno odměny a tresty, podle této teorie, slouží k tomu, aby člověk jednal tak, jak se od nich vyžaduje. Člověk tedy bude motivovaný až ve chvíli, kdy jeho výkon bude přímo souviset s odměnami a tresty.

### 2.3.2 Teorie sebeurčení

Jedná se o psychologickou teorii motivace, která poskytuje teoretická zdůvodnění právě vlivu odměn na motivaci jednotlivců. Teorii sebeurčení (Self-determination theory; dále jen SDT) formulovali Ryan a Deci (2000). Základem této teorie je rozlišení tzv. autonomní a řízené (kontrolované) motivace. Autonomní bytí znamená, že člověk jedná z vlastní vůle a má možnost výběru. Příkladem takové autonomní motivace je intrinsická motivace. Při tomto druhu motivace jedinci vykonávají jistou činnost z vlastní vůle, protože jim sama o sobě přináší uspokojení. Na druhé straně stojí činnosti, při kterých je člověk řízen, jedná pod tlakem s pocitem nutnosti či povinnosti činnost uskutečnit. Oba druhy motivace (autonomní i řízená) jsou podnětem k jednání a představují protiklad ke stavu, který nazýváme „amotivace“. V tomto případě jedinec postrádá jakoukoliv motivaci pro uskutečnění činnosti. V případě, že se jedná o výkonnost spojenou s kreativitou a řešením komplexních úkolů (kam můžeme zařadit i práci jakéhokoliv trenéra), může být dle SDT za nepřínosnou považována motivace řízená, jež by v těchto případech mohla pracovní výkonnost spíše omezovat. SDT v rozšířeném slova smyslu pojímá a popisuje i extrinsickou motivaci. Ta se liší dle míry autonomie a kontroly, intrinsická motivace je oproti tomu zcela autonomní (Deci a Ryan, 2000; Ryan a Deci; 2000).

Situace, kdy činnost není motivována intrinsicky, tedy není pro sebe samu zajímavá, vyžaduje motivaci extrinsickou. V tomto případě je třeba, aby jedinec dokázal pochopit a vnímat spojitost mezi danou činností a žádaným výstupem (např. odměnou). Popsané jednání je dle SDT označováno jako externě regulované. Tedy je tím myšlena činnost, kterou zahajují a udržují vnější (externí) faktory. Ovšem existuje i jiný typ extrinsické motivace a ten nastává, pokud hodnoty a usměrnění chování, které jsou spojeny s činností, byly internalizovány (tj. přijaty za vlastní). Internalizaci tedy popisujeme, jako přijetí hodnot a postojů jednotlivcem. Internalizace je pojem, který zahrnuje tři procesy, dle její intenzity (Gagné a Deci, 2005):

Introjekce (středně řízená motivace) – vložení představ o vnějším světě do povědomí jedince ještě před tím, než sám získá smyslové zkušenosti, jedinec ji nepovažuje za jemu vlastní.

Identifikace (středně autonomní motivace) – jedinec je s činností ztotožněn, jelikož je v souladu s jeho vlastním chápáním hodnot a cílů.

Integrace (autonomní motivace) – nejsilnější typ integrace, kdy má jedinec pocit, že dané jednání vychází z jeho samotného a je naprosto v souladu s jeho zájmy a vnímáním hodnot. Pro takové jednání by se jedinec rozhodl i sám od sebe, sám by jej určil (self-determined). Stále se ale liší od intrinsické motivace tím, že se nejedná o motivaci čistě vnitřní, ale jde o fakt, že výstup činnosti je v souladu s hodnotami jedince.

Na základě SDT můžeme předpokládat, že motivace je založena na uspokojení třech psychologických potřeb (Deci a Ryan, 2000):

- Autonomie – jednání z vlastní vůle s možností výběru,
- Kompetence – vnímání jedince ohledně jeho schopností významně ovlivnit danou činností výsledek,
- Sounáležitost – uspokojující a podporující vztahy v rámci skupiny.

Základem pro intrinsickou motivaci jedince je potřeba cítit se kompetentní a autonomní. Taktéž pro proces internalizace jsou tyto dvě psychologické potřeby nezbytné, jen k nim přistupuje ještě třetí základní potřeba, a tou je potřeba sounáležitosti. Konkrétně to zde funguje tak, že potřeba sounáležitosti a kompetence je základem pro internalizaci a ztotožnění se s danou činností, avšak sílu internalizace určuje míra uspokojení potřeby autonomie (zda dojde k introjekci, identifikaci či integraci). Tedy sounáležitost s kompetencí jsou nezbytné pro internalizaci, ale automaticky nezaručují autonomní motivaci ani jednání.

Autoři SDT (Ryan a Deci, 2000; Gagné a Deci 2005) se ve svých studiích věnují jak vlivu odměn na intrinsickou motivaci, tak i předpokladu jejího vytěsnění za přítomnosti odměn za výkonnost. V tomto ohledu je nutné zmínit, že působení odměn závisí na pracovním prostředí a vztazích v pracovním týmu. Je málo pravděpodobné, že prostředí podporující autonomii povede ke snížení intrinsické motivace. Naopak prostředky odměňování zahrnující prvky kontroly (např. soutěž uvnitř týmu) mohou vést k negativnímu ovlivnění intrinsické motivace. Lidé tak mají pocit, že je jejich jednání i

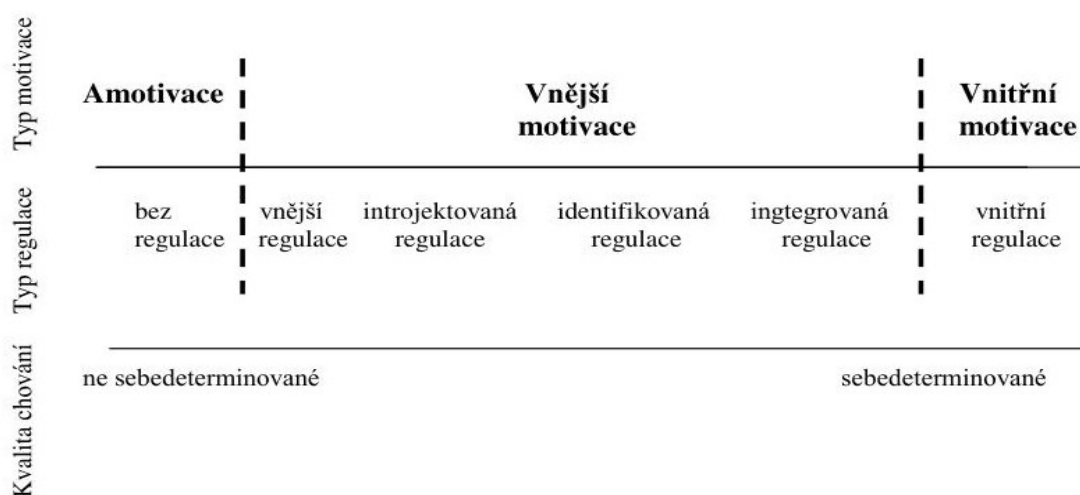


myšlení regulováno a cítí se pod tlakem. Tím je snižována základní hladina potřeby autonomie a dochází tak ke snížení intrinsické motivace (Deci a Ryan, 2000).

Vliv odměn na výkonnost autoři SDT sice uznávají, ale současně upozorňují, že jejich motivační dopad může být pouze krátkodobého charakteru, a navíc na úkor dlouhodobého negativního vlivu. Pokud jsou ale odměny vnímané jako ukazatel dobře odvedené práce a uznání, a hlavně pokud je odměňování považováno za spravedlivé, dochází k silnějšímu vnímání autonomie, kompetence a sounáležitosti jako základních potřeb, které jsou nepostradatelné pro podporu intrinsické motivace (Rigby a Ryan, 2018).

### *Sebedeterminační kontinuum*

Vzhledem ke komplexu teorií, ze kterých se SDT skládá, bylo Ryanem a Decim (2000), pro lepší pochopení, vytvořené a znázorněné „kontinuum sebedeterminace“ (viz obrázek 1). Ve schématu je vyobrazeno chování, veškeré motivace, regulační systémy a vnímání místa příčinné souvislosti (percieved locus of casuality – PLOC). Na levé straně kontinua se nachází amotivované chování, pokračuje přes střední část čtyřmi typy chování motivovaného externě, až po zcela interně motivované chování na pravé straně kontinua. Střední část kontinua, kde se nachází externě motivované chování, je taktéž řazena dle míry autonomie, a to v rámci konkrétního typu motivace.



Obrázek 1: Sebedeterminační kontinuum (upraveno dle Ryan a Deci, 2000)

Čím více se jedinec přibližuje k pravé straně kontinua, tím spíše se u něj dá mluvit o zdravém well-being, jeho chování je efektivnější, má vyšší míru sebeúcty, lepší vztah

k pohybu, disponuje adherencí ke sportu, lepším konceptuálním chápáním či pozitivním copingem (zvládním stresu) (Deci a Ryan, 2000).

### 2.3.3 Motivace k trenérství

Tato kapitola má za úkol zabrouzdat hlouběji do problematiky trenérské motivace. Ačkoliv většina literatury obsahující téma sportovní motivace je vztahována spíše na sportovce, několik málo studií se motivací trenérů přeci jen zabývá.

První soubor studií se sice vztahuje spíše k motivaci „učit“, ale ve spoustě faktorech se tyto dvě profese (učitelství a trenérství) velmi podobají, a to například v tom, jaký je cíl dané činnosti. Jak u učitelů, tak i u trenérů je cílem předání svých zkušeností a znalostí. Obě profese také fungují jako vzory, ke kterým studenti či sportovci vzhlížejí. Oba by měli umět svěřence motivovat a vést. Z tohoto důvodu byl tento typ studií zahrnut do výzkumu, jakožto relativně odpovídající zkoumané problematice.

Jedna z prvních studií v oblasti motivace zvolení si výuky (v tomto případě trenérství) jakožto svojí kariéry identifikuje několik podnětů, jež k výuce (trenérství) motivují: potřeba mezilidských vztahů, touha pomáhat druhým, materiální výhody a časová kompatibilita se závazky k rodině (Lortie, 1975).

Zmíněné faktory jsou mnohdy sdružovány do dvou známých hlavních typů motivace: vnější a vnitřní (viz kapitola 2.3.1 Pracovní motivace).

Zuzovsky a Donitsa-Schmidt (2014) zkonstruovali ve své studii šest indexů, které shrnují různé faktory motivace pro volbu výuky (trenérství) jako zaměstnání.

- Intelektuální výzva – zvolené zaměstnání představuje intelektuální výzvu, potěšení z činnosti (prožitok) a představuje nerutinní, kreativní činnost,
- Příjemné pracovní prostředí – pracovní klima i fyzické prostředí,
- Kompatibilita s rodinným životem – možnost sladit kariéru s rodinným životem,
- Příspěvek společnosti – starat se o ostatní, pomáhat jim se zlepšovat,
- Prestiž a ekonomická návratnost – zvýhodnění úspěšných, poskytnutí žádoucí finanční odměny, společenské uznání,
- Autorita a moc.

Dle výsledků uvedené studie je za nejdůležitější motivační faktor považována výzva a prožitok, jež daná profese přináší. Druhým takovým faktorem je pozitivní

pracovní prostředí, což dle studie ale není pokaždé naplněno. Z hlediska důležitosti je na stupnici třetím faktorem kompatibilita s rodinným životem a ostatními povinnostmi běžného života (např. druhá práce). Faktor příspěvku společnosti je označován za průměrně důležitý ve spojitosti s volbou takového povolání. Finanční ohodnocení a uznání okolí jsou sice považovány za důležité, ale častokrát bývají nenaplněny. A nakonec autorita a moc. Byť tento typ činnosti přináší svým způsobem obojí, rozhodně se nejedná o určující faktor pro volbu povolání (Zuzovsky a Donitsa-Schmidt, 2014).

O jiné složení motivačních faktorů i s ohledem na spokojenost se zaměstnáním se postarala zase práce vycházející z výzkumu Kassabgy, Boraie a Schmidt (2001). Tento výzkum určuje jako hlavní motivační faktory vnější a vnitřní motivace, autonomii, vztahy, profesní rozvoj a institucionální podporu v podobě poskytnutí materiálu či třeba zpětné vazby.

Následující fakta se již více specificky dotýkají problematiky motivace z prostředí sportovního trenérství. Tato studie zmiňuje, že je více než patrná existence tvrzení, že finanční odměna nepatří k hlavním motivačním aspektům trenérů. A to především z důvodu, že většina trenérů je na této pozici pouze na částečný úvazek či dokonce dobrovolně bez finančního ohodnocení. Dále nebude převratným faktem ani to, že jedním z možných motivů pro vykonávání trenérské činnosti je pomáhat lidem (svým svěřencům). Výsledky studie tedy uvádí jako možné motivační faktory: touha pracovat s pokročilými sportovci a navázat participací ve sportu jinou formou (po vlastní herní kariéře), započítí trenérské kariéry z důvodu rezignace předchozího trenéra či logický přechod na pozici trenéra po konci vlastní herní kariéry) (Lyle a kol., 1997).

## 2.4 Nastavení mysli podle teorie Carol Dweckové

Autorka knihy *Nastavení mysli* s podtitulem *Nová psychologie úspěchu aneb naučte se využít svůj potenciál*, Carol S. Dwecková, Ph.D., se řadí mezi přední badatele v oblasti zkoumání osobnosti i sociální a vývojové psychologie (Dwecková, 2017).

V knize se autorka zabývá problematikou dvojího nastavení mysli, konkrétně nastavení fixního a růstového. V knize popisuje, že pokud člověk smýšlí fixně, považuje své vlastnosti i vlastnosti lidí z jeho okolí za dané a nadále neměnné. Oproti tomu lidé s růstovým nastavením mysli věří, že tyto vlastnosti je možné měnit. Za zmíněné

vlastnosti přitom není považován pouze sport či hraní na hudební nástroj, které se dají zlepšit tréninkem, radí se tam i inteligence či umělecké cítění.

Řady odborníků zastávají názor, že lidské vlastnosti mají v genech silný fyzický základ, a proto jsou jasně dané a neměnné. Na druhé straně názorové barikády stojí ale odborníci, kteří naopak tvrdí, že závisí na individuálních rozdílech v původu, zkušenostech, vzdělávání či způsobech učení. Jedním z odborníků zastávajícího se tohoto názoru byl překvapivě autor IQ testu Francouz Alfred Binet. Ten ve své významné knize *Modern Ideas About Children* (Moderní představy o dětech) shrnuje svou práci s dětmi, které trpěly poruchami učení. Dwecková (2017, s.13) jej ve své knize cituje následovně:

*„Několik moderních filozofů (...) tvrdí, že inteligence jednotlivce je daná a nelze ji zvýšit. Proti tomuto brutálnímu pesimismu musíme protestovat a reagovat na něj. (...) Praxí, vzděláním, a především metodičností můžeme zlepšit svou pozornost, paměť i úsudek, a stát se tak inteligentnějšími, než jsme byli předtím.“*

Z toho vyplývá, že lidé se sice mohou narodit s jistou genetickou výbavou, ale zkušenost, vzdělávání a osobní úsilí jsou nakonec hlavními aspekty ovlivňujícími povahu a schopnosti člověka. Americký psycholog Robert Stenberg, a dle Dweckové i současný „guru“ v oblasti inteligence, tvrdí, že hlavními faktory ovlivňujícími dosažení jisté odbornosti „není nějaká předem daná schopnost, ale cílevědomá aktivita“. *„Neboli, jak zjistil už jeho předchůdce Binet, nakonec nebyvají nejchytřejší ti, kdo byli nejchytřejší na začátku.“* (Dwecková, 2017, s. 14).

#### 2.4.1 Dvojí nastavení mysli a trenéři

Dwecková (2017) v úvodu kapitoly o dvojím nastavení mysli ve spojitosti s trenéry popisuje, jak vnímá osoby s fixním nastavením. Jedním slovem je dokáže popsat jako komplikované. Což v jejím podání nemá být vnímáno jako kompliment. Spíše to má být vnímáno tak, že i když dotyčná komplikovaná osoba může zprvu působit jako okouzující, štedrá či srdečná, kdykoliv se u ní mohou projevit potlačované tendence ega. Fixní nastavení v tomto případě zapříčiňuje, že se daná osoba strachuje o své vlastnosti (které vnímá jako omezené a dále nerozvinutelné) a má tím pádem potřebu je prokazovat a dávat jasně najevo, někdy i na úkor ostatních.

### *Trenér s fixním nastavením mysli v praxi*

Při zaměření na fixní nastavení u trenérů v praxi autorka uvádí jeden konkrétní případ, ve kterém figuruje kontroverzní trenér vysokoškolského basketbalového týmu Bobby Knight. Důvod, proč jej zmiňuje je ten, že Dwecková (2017) jej považuje právě za komplikovaného člověka. Projevují se u něj velmi pozitivní vlastnosti, je hodný, pozorný, zajímá se o studijní výsledky svých svěřenců a byl jasně proti absenci v hodinách. Avšak, jak bylo řečeno na začátku kapitoly, u komplikovaných lidí se vedle těch pozitivních vlastností dříve nebo později vždy objeví vlastnosti vyvolané potlačenými tendencemi jejich vlastního ega. V tomto případě se jednalo o Knightovu krutost. Krutost vycházející z fixního nastavení mysli. John Feinstein (2012, in Dwecková, 2017) popsal Knighta jako někoho, kdo nedokázal přijmout neúspěch. A jakékoliv selhání či porážku si nedokázal brát jinak, než osobně. Vůči týmu potom působil nemilosrdně kriticky, jelikož úspěch či neúspěch jeho svěřenců vnímal jako něco, co jej definuje. Hráči, kteří ho zklamali pak museli čelit jeho neobdobnému ponižování. Jistí hráči se pod Knightovým nátlakem dokonce sesypali, někdy i přímo na hřišti. Tímto negativistickým chováním dokonce způsobil, že jeho hráči postupně ztraceli lásku ke hře.

Fixní nastavení mysli způsobí, že dotyčný člověk není schopen akceptovat žádné chyby. Knight byl proslulý svými „výbuchy“. Dokonce byl schopný vzít hráče pod krkem a ospravedlňoval to slovy, že takto tým utužuje. Hráče se snažil motivovat, ale bohužel nevhodným způsobem – zastrašováním. Do jisté míry tento způsob motivace fungoval i společně se znalostmi basketbalu a trenérskými dovednostmi, přece jen měl na svědomí tři mistrovské týmy. Ale pokaždé nastalo období, kdy se mu začali sesypávat jednotliví hráči, nebo dokonce tým jako celek. U Knighta se však nejednalo o fixní nastavení vůči jeho hráčům. Šlo o fixní nastavení, týkající se jeho trenérských schopností (Dwecková, 2017).

### *Trenér s růstovým nastavením mysli v praxi*

Pro lepší představu růstového nastavení mysli u trenérů, uvádí Dwecková (2017) opět příklad z prostředí basketbalu. Uvedeným trenérem byl tentokrát John Wooden, jenž měl na svědomí jeden z největších rekordů sportovních šampionátů. Deset let vedl tým Kalifornské univerzity. V několika sezónách dokázal s týmem projít bez porážky a jednou se mu dokonce podařilo dosáhnout série 88 vítězných utkání v řadě. Zajímavostí je, že zprvu trenérem basketbalu být ani nechtěl. Nakonec na nabídku Kalifornské univerzity kývnul i přes nepříznivé podmínky tréninkového zázemí (tmavá, špatně

větraná hala, kde spolu s basketbalem probíhaly i tréninky gymnastiky, skoků na trampolínách, zápasníků a roztleskávaček). Dokonce ani když viděl, s jakým týmem bude muset pracovat, nebyl příliš nadšený. Avšak Wooden neztrácel hlavu a dal se do práce. Všechny překvapil, když se zdánlivě komickým týmem dosáhl úspěšné sezóny s dvaadvaceti výhrami a sedmi prohrami. Následující sezónu to dotáhl až do play-off Národní vysokoškolské atletické asociace.

Co ale hráčům nabídl, že to společně s týmem dotáhl tak daleko? Především jim dokázal předat své nastavení mysli, k tomu přidal už jen zlepšení kondičky a neustálou přípravu zaměřenou na základní dovednosti (Dwecková, 2017).

Wooden se od Knighta odlišoval tím, že nevyžadoval u svých hráčů bezchybnost. Oproti tomu kladl důraz na maximální přípravu a úsilí. Nechtěl, aby si hráči podávali otázky typu: „Vyhráli jsme? Prohráli jsme?“ Místo toho se snažil svým svěřencům vštípit otázku: „Snažil jsem se tak, že už to víc nešlo?“ Lpěl na tom dokonce natolik, že pokud na tréninku nezaregistroval maximální úsilí a koncentraci, raději trénink ukončil a hráči tak přišli ten den o možnost se zlepšit. Držel se totiž pravidla: *„Každý den se musíte snažit, abyste byli o něco lepší. Budete-li se po určité době každý snažit, abyste byli o něco lepší, nakonec lepší budete.“* (Dwecková, 2017, s. 227).

Další rozdíl mezi oběma trenéry byl v tom, že Wooden byl přímočarý, moudrý a zajímavý, ale především nebyl komplikovaný. Další pozitiva týkající se jeho přístupu spočívaly v tom, že se bez ohledu na dovednosti a schopnosti hráčů, věnoval všem stejně naplno a nerozděloval talentovanější jedince od těch méně talentovaných. Dokonce se jeden z jeho zezačátku „méně talentovaných“ hráčů vypracoval až do národního týmu (Dwecková, 2017).

#### 2.4.2 Jak dosáhnout růstového nastavení mysli

Pro zjednodušení tématu dvojího nastavení mysli autorka naznačovala, že někteří lidé mají růstové a někteří fixní nastavení mysli. Realita je ale složitější, jelikož se v lidech promíchávají obě nastavení mysli. Je pouze třeba pochopit, kdy a co vyvolává jedno nebo druhé. Někdy je člověk v rozpoložení, že jeho schopnosti jsou neměnné. A jeho úkolem je rozeznat, co jej do tohoto „fixního“ stavu přivádí a jak je schopen se mu vyvarovat (Dwecková, 2017).

Růstového nastavení mysli nedosáhne člověk pouze tím, že bude tvrdit, že ho má. Cesta za ním je dlouhá a vyžaduje spoustu odhodlání a vytrvalosti. Aby člověk vůbec cestu za růstovým nastavením mohl započít, musí přijmout fakt, že sem tam se i u něj objevuje fixní nastavení. S ním se pak postupně učí pracovat, aby byl schopen jej postupně transformovat do nastavení růstového (Dwecková, 2017).

#### 2.4.3 Jak předat růstové nastavení mysli ostatním

Dwecková (2017) zkoumala u rodičů a učitelů s růstovým nastavením mysli, zda jej jsou schopni předávat na své děti a žáky. Ve většině případů k přenosu ale nedochází. Je to způsobeno především tím, že dospělí si často pouze myslí, že mají růstové nastavení. Navenek se už ale chovají tak, jak jim napovídá jejich podstata. A děti mají vynikající pozorovací schopnosti, všímají si tedy chování a projevů dospělých, které ale růstovému nastavení vůbec odpovídat nemusí. To, na čem závisí předávání růstového nastavení mysli, uvedla Dwecková (2017) ve své knize následovně:

Zprvė to mŕže bŕt ŗpatnĕ aplikovanou pochvalou smĕrem k dĕtem. Āasto se totiŗ stává, ŗe rodiĕe dĕti chválí za schopnosti, a nikoliv za uĕební proces.

Nebo se na to mŕžeme podívat z hlediska reakce rodiĕů na chyby a nezdary dĕtĕe, které na dĕti pŕsobí dojmem, ŗe chybovat je ŗpatnĕ. Ālovĕk se skuteĕným růstovým nastavením by bral chyby spŕše jako vŕzvy ĕi něco, z ĕeho se dá ponauĕit a posunout se dál. Takoví rodiĕe pak uĕí dĕti své chyby přijmout a využít je ve svŕj prospĕch a jejich další rozvoj. A jedinĕ ti lidĕ, kteří se takto k chybám staví, dokážou předávat růstové nastavení mysli i ostatním.

Třetí věcí, na které závisí přenos růstového nastavení mysli, je to, zda učitelé učí jen pro to, aby se děti naučily fakta anebo jestli se snaží, aby děti látku pochopily. Pokud se totiž učitel zamĕří na hlubší porozumĕní danĕho uĕiva, je více pravdĕpodobné, ŗe dĕti uvĕří v rozvoj svŕch schopností.

## 3 Praktická část

### 3.1 Cíle, výzkumné otázky a úkoly práce

#### 3.1.1 Cíle práce

Hlavním cílem této práce je prozkoumat, jaké hlavní aspekty mohou trenéry volejbalu motivovat k trenérské činnosti v 1. volejbalové lize mužů a žen v rámci České republiky.

Mezi částečné cíle práce patří představit a popsat, v jakém prostředí pracují trenéři 1. volejbalové ligy v České republice a jak jsou zde spokojeni.

#### 3.1.2 Výzkumné otázky

Na základě stanovených cílů byly zformulovány následující výzkumné otázky:

**VO1:** Které mohou být hlavní motivační aspekty pro trenéry trénující týmy 1. volejbalové ligy mužů a žen v České republice?

**VO2:** V jakém prostředí se pohybují trenéři 1. volejbalové ligy v České republice a jak jsou zde spokojeni?

#### 3.1.3 Úkoly práce

V souvislosti s výzkumnými otázkami byly stanoveny následné úkoly práce:

1. Sestavit teoretická východiska pro tuto práci.
2. Sestavit výzkumný soubor otázek a dotazníků týkajících se pracovního prostředí a pracovní motivace trenérů volejbalu.
3. Provést výzkumné šetření dotazníků a rozhovorů.
4. Zpracovat odpovědi dotazníků a rozhovorů týkajících se pracovního prostředí a pracovní motivace trenérů volejbalu.
5. Vyhodnotit odpovědi dotazníků a rozhovorů týkajících se pracovního prostředí a pracovní motivace trenérů volejbalu.
6. Na základě vyhodnocení dotazníků a rozhovorů týkajících se pracovního prostředí a pracovní motivace trenérů volejbalu upřesnit, jaké jsou hlavní motivační aspekty pro jejich trenérskou činnost.



7. Na základě vyhodnocení dotazníků a rozhovorů týkajících se pracovního prostředí a pracovní motivace nastínit, v jakém prostředí se trenéři pohybují a jak jsou zde spokojeni.
8. Sestavit závěry, sepsat závěrečnou práci.

## 3.2 Metodika práce

Tato bakalářská práce má charakter teoreticko-empirický. Za metodu zpracování byl zvolen kvalitativní výzkum. Veškeré informace k teoretické části byly čerpány z dostupných literárních a internetových zdrojů a byly sestaveny tak, aby čtenáři poskytly teoretickou základnu pro problematiku rozebranou v následující praktické části.

Výzkum probíhal především formou rozhovoru polostrukturovaného charakteru doplněným o krátké dotazníky. Ty byly sestaveny, upraveny a zpracovány na základě prostudování dostupné literatury a budou spolu s rozhovorem blíže specifikovány v kapitole 3.2.2 Použité metody. Výzkum byl s účastníky prováděn buď osobně nebo online. Celkem se výzkumu účastnilo šest z celkového počtu 24 trenérů 1. volejbalové ligy mužů či žen napříč celou Českou republikou. Tedy přesně čtvrtina z maximálního počtu trenérů 1.ligy ve volejbale. V co nejkratším časovém horizontu byly rozhovory přepsány a v maximální možné míře anonymizovány, přepis byl následně předán účastníkům ke schválení.

Získané, přepsané a schválené rozhovory byly rozděleny do konkrétnějších podtémat, ke kterým byly přiřazeny kódy. Kódování je prováděno tak, že je výzkumníkem pročitán text a jednotlivým částem (slova, řádky, odstavce apod.) jsou přiřazovány kódy. Proces tedy probíhá tak, že jednotlivé části textu jsou rozebrány, pojmenovány a nově poskládány na základě právě přiřazených kódů, které tvoří základní strukturu kapitoly 3.3 Výsledky v praktické části práce. Vyplněné dotazníky slouží především k doplnění a ucelení výše zmíněného rozhovoru. V praktické části jsou z nich tedy použity pouze potřebné informace a nejsou zpracovávány klasickými statistickými postupy.

### 3.2.1 Popis výzkumného souboru

Výzkumný soubor byl tvořen šesti aktivními trenéry 1. volejbalové ligy mužů a žen z celé České republiky ve věkovém rozmezí 32 až 59 let, přičemž průměrný věk této

skupiny čítal cca 44,5 let. Výzkumný soubor byl složen pouze z mužských respondentů, jelikož ve zvolené výkonnostní úrovni na pozici trenérů nepůsobí žádné ženy. Kritériem pro výběr účastníků bylo působení na pozici trenéra volejbalu alespoň 5 sezón a nejméně 2 roky v 1. volejbalové lize mužů a žen. Přičemž čtyři ze šesti respondentů působí jako trenéři ve zmíněné lize deset a více let. Je také potřeba zmínit fakt, že ze šesti dotazovaných respondentů jsou čtyři trenéry ženských družstev a dva trenéry mužských družstev. Může tedy docházet k odchýlkám ve výpovědích, jelikož vedení mužského a ženského družstva má svá jistá specifika.

Před zahájením vlastního výzkumu byl účastníkům předložen informovaný souhlas (viz příloha č. 2), zda s výzkumem a jeho podmínkami souhlasí a účastní se jej zcela dobrovolně. Tento souhlas byl v celém svém znění schválen etickou komisí UK FTVS (viz příloha č. 1), která předložený projekt zhodnotila a neshledala spory s platnými zásadami, předpisy a mezinárodními směrnicemi pro provádění výzkumu zahrnujícího lidské účastníky.

### 3.2.2 Použité metody

Pro výzkum byla použita metoda dotazování, a to pomocí polostrukturovaného rozhovoru a krátkých doplňujících dotazníků. Tyto dotazníky byly kros kulturně validizovány a námi následně upraveny dle specifických potřeb výzkumu. Jejich upravené verze jsou k vidění jako přílohy č. 4, 5 a 6.

Taktéž otázky pro **rozhovor** byly sestaveny dle individuálních potřeb výzkumu a vychází z teoretického přehledu práce. Hlavní témata, která byla v rozhovoru dotazována, jsou rozdělena do následujících dimenzí:

- Pracoviště a pracovní pozice,
- pracovní spokojenost,
- motivace k trenérství,
- vedení klubu.

Rozhovory byly vždy nahrávány na mobilní telefon, neprodleně poté přepsány a v maximální možné míře anonymizovány. Po schválení přepisu respondenty, byly části rozhovorů okódovány a rozděleny do menších subtémat. Následně byla tato subtémata formována do širších dimenzí, jež tvoří základní kostru výsledkové části práce.

Bezprostředně po podpisu informovaného souhlasu dostali respondenti k vyplnění osobnostní anketu (viz příloha č. 3), ve které byly obsaženy informace potřebné především k popisu výzkumného souboru.

První z dotazníků byl použit **Sport Motivation Scale 6 (SMS – 6)** (Mallett a kol., 2007) (viz příloha č. 4), který se v originále zaměřuje na motivaci sportovců. Vzhledem k potřebám výzkumu byly jednotlivé položky upraveny tak, aby byl dotazník co nejvíce zaměřen na funkci trenéra a nikoliv sportovce. V tomto případě respondenti vyznačovali na škále od 1 do 5 (přičemž 1 – vůbec neodpovídá, 5 – odpovídá přesně), do jaké míry odpovídají či neodpovídají výroky, proč se v současné době věnují trenérství volejbalu. Počet výroků byl v tomto dotazníku 24.

Dalším použitým dotazníkem byl **Dweck Mindset Instrument** (Dwecková, 2008) (viz příloha č. 5), který byl opět upraven pro potřeby výzkumu. Tento dotazník obsahuje tvrzení týkající se sportovního talentu a jak jej vnímají trenéři. Čtyři položky měly podobný způsob vyplňování, jako předešlý dotazník. Respondenti na šestibodové škále, kde 1 značí **rozhodně nesouhlasím** a 6 značí **rozhodně souhlasím**, vyznačovali míru svého souhlasu či nesouhlasu s tvrzeními. Tři poslední položky měly charakter procentuálního odhadu.

Posledním dotazníkem zahrnutým do výzkumu byl **Osobnostní dotazník Big Five** (Hřebíčková a spol., 2016) (viz příloha č. 6). Zde bylo rozepsáno 11 vlastností, u kterých respondenti označovali na škále 0 – 4 (přičemž 0 – rozhodně nesouhlasím, 4 – rozhodně souhlasím), do jaké míry je tyto vlastnosti vystihují.

### 3.2.3 Sběr dat

Pro účast ve výzkumu byla oslovena většina trenérů 1. volejbalové ligy mužů a žen. Oslovování účastníků pro výzkum probíhalo pomocí oficiálních (veřejně dostupných) e-mailových adres respondentů či klubů, ve kterých respondenti působí. Část z těch, kteří na oslovení reagovali, bohužel nesplňovali stanovená kritéria. Vhodných respondentů, kteří s výzkumem souhlasili, bylo tedy celkem šest (1/4 z maximálního počtu trenérů 1. ligy ve volejbalu v rámci ČR).

Sběr dat byl realizován v období měsíců březen 2023 – duben 2023. Forma sběru dat byla hybridního charakteru, a to buď osobně či online přes platformu Skype. V případě online sběru dat byly respondentům přes e-mail zaslány veškeré dokumenty

(informovaný souhlas s dotazníky) k vyplnění a rozhovor následně probíhal formou videohovoru. Pokud byl sběr dat realizován osobně, veškeré dokumenty respondenti vyplňovali za přítomnosti hlavní řešitelky.

Sběr dat byl podmíněn účastí osob bez akutního (zejména infekčního) onemocnění. Jednalo se o neinvazivní výzkumnou metodu, kdy rizika nebyla vyšší než běžně očekávaná rizika v rámci tohoto typu výzkumu.

### 3.2.4 Analýza dat

Jelikož se jedná o výzkum kvalitativní, pro zpracování dat byla zvolena tematická analýza. Pomocí tohoto typu analýzy byla zachycena a zkoumána opakující se témata ze získaných dat. Tato témata jsou pak formována do vzorů, jež jsou podstatné pro popis zkoumané problematiky a které odpovídají na stanovené výzkumné otázky (Braun a Clark, 2006).

Vzhledem ke zvolenému typu analýzy dat, byly okódovány části rozhovorů a tím rozděleny na jistá podtémata doplněná o informace z vyplněných dotazníků, jež utváří celkový obraz zkoumané problematiky. Tato podtémata jsou z konkrétnějších dimenzí pospojována do větších tematických celků, které tvoří základ a finální podobu popisu výsledků zkoumání. Závěrečná formulace získaných dat ve své podstatě odpovídá na stanovené výzkumné otázky.

Braun a Clarke (2006) doporučují pro samotnou analýzu dat následující postup, dle kterého se v této práci postupovalo:

1. Seznámení se s daty – prostudování souboru dat, vznik prvních nápadů,
2. Generování prvotních kódů – kódování částí rozhovoru, jež působily zajímavě,
3. Hledání témat – spojování vygenerovaných kódů do vyšších celků, hledání hlavních témat,
4. Kontrola správnosti témat – kontrola, zda získaná témata odpovídají kódům a celému setu dat,
5. Definování a pojmenování témat – každé získané téma by mělo tvořit ještě vyšší celky, názvy témat a hlavní téma analýzy se upřesňují,
6. Finální analýza.

Tabulka 3: Ukázka generování vlastních kódů

Výrok	Kód
„Malej regionální klub s mírným přesahem do republikových soutěží. (...) Spíše rodinný, dělaný v rodinné atmosféře...“ ČERVENÝ*	Charakteristika klubu
„Mám na starosti agendu, to znamená přihlášky do klubu, přihlášky do volejbalového svazu, jakousi kontrolu členský základny...“ ORANŽOVÝ*	Činnosti trenéra
*pro anonymní označení respondentů byly použity názvy barev	

### 3.2 Výsledky

V této části bylo naším úkolem zodpovědět stanovené výzkumné otázky. Získaná data jsou zde rozdělena do dvou zastřešujících témat na základě zaměření stanovených výzkumných otázek. V následujících subkapitolách se těmto otázkám budeme věnovat.

#### 3.2.1 Motivační aspekty

V této kapitole jsme si dali za úkol zjistit, jaké jsou hlavní aspekty, jenž motivují dotazované trenéry 1. volejbalové ligy v České republice k tomu, aby vykonávali tuto trenérskou činnost. Jelikož se nejedná o nejvyšší republikovou soutěž, ve které jsou pochopitelně největší finance, vyvstává otázka: Proč to tedy dělají? V čem je tato činnost naplňuje?

#### *Finance*

Tímto subtématem se práce zabývá z důvodu, že finanční ohodnocení je řazeno mezi aspekty vnější motivace zaměstnanců v rámci pracovní motivace. A jak již bylo naznačeno, z finančního hlediska je v naší zemi situace v 1. volejbalové lize značně omezená. V rámci tohoto tématu bylo jedním účastníkem výzkumu řečeno, že v rámci jeho klubu jsou značné rozdíly i co se týče financování týmu mužů a žen. Pan Červený finanční situaci ve svém klubu popsal následovně:

*„...podfinancovaný extrémně. My máme obrovský problém, ženy u nás dostávají 250 tisíc korun od města od magistrátu na vrcholový sport a muži, kteří končí druhý rok pod námi dostávají 750 tisíc korun, takže rozdíl půl milionu jenom z jednoho města, z jednoho magistrátu, z jednoho odboru. Je rozdíl půl milionu na stejnou soutěž, akorát rozdíl muži-ženy a my jsme jako ještě úspěšnější než ty muži.“ ČERVENÝ*

Z tohoto výroku je patrné, že v klubu pana Červeného je výrazně upřednostňován mužský sport oproti tomu ženskému. Ostatní respondenti bohužel k tomuto tématu neměli co říci, jelikož pan Červený je jediný, kdo působí v rámci klubu s ženským i mužským volejbalovým družstvem.

Co se ale týče trenérského platu jako takového, otázky v rámci polostrukturovaného rozhovoru nebyly cíleny na konkrétní výši, ale spíše na to, zda jsou s finančním ohodnocením dotazovaní spokojeni. V tomto případě většina odpověděla, že ano. Musí se ale vzít v potaz, že žádný z dotazovaných se neživí jen a pouze trénováním volejbalových týmů v 1. lize, ale mají k tomu i další zaměstnání (o jaká konkrétní zaměstnání se jedná, bude rozebráno v jiné kapitole). Dva z trenérů, kteří spokojenost nevyjádřili, přiznali, že tuto činnost vykonávají zadarmo.

Například pan Žlutý naznačil, že má plný úvazek ve svém hlavním zaměstnání, takže za trenérskou činnost finanční ohodnocení pobírat ani nemůže.

*„Já to musím dělat zadarmo, mně jde příjem z hlavní práce, takže tohle bez odpovědi. Dřív to byla moje brigáda, ale teď už to není no.“ ŽLUTÝ*

U pana Fialového je situace zase taková, že aby za trenérskou činnost mohl pobírat plat, musely by se na něj složit samy hráčky, a to je prý vzhledem k výši jejich příspěvků nemyslitelné.

*„...všechno jsem dělal zadarmo celý ty roky, nikdy jsem nebyl placenej. (...) ...nikdy jsem za to žádněj velkej peníz neměl. Maximálně, když zbyly dva tři tisíce z dotací a museli jsme to rychle ty dotace vyřídit, tak se tam napsaly dva tři tisíce mně, nicméně autem jsem projezdil v benzínu a naftě mnohem víc, než byly dva tisíce jednou za pět let.“ FIALOVÝ*

Na druhé straně pomyslné názorové barikády stojí jako jediný z dotazovaných pan Modrý, který se ke své mzdě za trenérskou činnost vyjádřil dokonce jako o prvku vnější motivace. Faktem ale je, že jako jediný z trenérů pobírá celý svůj plat v rámci trenérské

činnosti ve svém klubu. To znamená, že jeho funkce má přesah i do jiných věkových kategorií i výkonnostních úrovní.

Pokud je tedy v této práci na finance nahlíženo jako na potenciální motivační aspekt dotazovaných pro vykonávání trenérské činnosti, je z odpovědí respondentů více než patrné, že výše mzdy nebude řazena mezi tyto jejich hlavní aspekty, které se tato práce snaží odhalit.

### *Uznání okolí*

Dalším možným motivačním aspektem pro trenérskou činnost by mohlo být uznání okolí. Okolím je zde myšleno například prostředí daného sportovního klubu, ať už z řad vedení a trenérů nebo uznání pramenícího ze strany svěřenců. Dále okolím byli myšleni přátelé či rodina daného trenéra.

Dotazovaní v tomto případě odpovídali na otázku, zda se jim od okolí dostává patřičného uznání či pochvaly za dobře odvedenou práci (myšleno tedy v rámci trenérské činnosti) a zda je to pro ně motivačním prvkem či nikoliv.

Zde se odpovědi jednotlivých trenérů relativně rozcházejí. Dva trenéři ze šesti naznačili, že uznání mezi jejich hlavní aspekty motivace nepatří. Konkrétně pan Zelený se k tématu vyjádřil následně:

*„...ono to trénování je spíš věc, která tě odvádí od rodiny, máš zabít víkendy, jezdíš na zápasy. (...) já bych řekl, že spíš je to troublemaker, spíš je to starost, ...“*  
ZELENÝ

Ohledně vlivu trénování na rodinný život, se pan Zelený vyjádřil jasně. Spíše se v tomto případě jedná o problematickou záležitost. A to, zda by ho případné uznání motivovalo, okomentoval slovy:

*„Hele, asi to zapotřebí nemám. Spíš je to jako možná i trochu nepříjemný, nebo jako uznání jako plácání po zádech je hrozně nebezpečný v tom, že člověk jako podlehne sebeuspokojení a říká si, jak je vlastně strašně důležitéj, (...) a ve finále je to úplná prkotina.“* ZELENÝ

Dle jeho slov je tedy zřejmé, že pochvaly a uznání vnímá spíše jako prvky, které ho v jeho činnosti mohou dokonce brzdit či omezovat.

Další z trenérů, pan Oranžový, naznačil, že pochvaly od manželky, se rozhodně nedočká, avšak od okolí do jisté míry uznání vnímá. Avšak zmínil, že jej asi úplně nepotřebuje.

Odpověď následujícího trenéra se se zmíněnými názory shoduje v tom, že doma by ho chválili až ve chvíli, kdyby byl více s rodinou. Na druhou stranu příkládá relativně velkou váhu uznání ze strany svých svěřenců.

*„Spíš mě motivuje uznání toho týmu než někdo z vnějšku, (...) , když vidím, že ty kluci jsou v tréninku spokojeni, tak to mě baví.“ ŽLUTÝ*

U dalšího respondenta zazněla odpověď, že by jej velice demotivovala negativní kritika. Co se ale týče pozitivních ohlasů okolí, týkajících se dobře dovedené práce, kterou on i jeho klub vykonávají, považuje toto uznání dokonce za nejvíce motivující.

Zbývající dva trenéři měli téměř totožné odpovědi. A to takové, že uznání okolí považují za jednu z hlavních motivací, proč vůbec trenérskou činnost vykonávají.

Zpočátku velmi odlišné odpovědi respondentů na otázku, zda trenéry uznání motivuje či nikoliv, najednou utváří celkový dojem, že by se tento aspekt -až na výjimky- mohl pohybovat na jejich seznamu hlavních motivací k trenérské činnosti.

#### *Vztah ke svěřencům (klíma v týmu)*

V tomto případě dostali dotazovaní trenéři otázku, jak se mezi svými svěřenci cítí. Všichni se vesměs shodli, že se mezi nimi cítí dobře. Někteří zmiňují, že atmosféra mezi nimi a týmem je přátelská a příjemná. Povětšinou se shodli i na tom, že pokud by kolektiv nefungoval dobře, práce s nimi by je rozhodně nebavila. Pan Fialový například odpověděl:

*„Samozřejmě příjemný prostředí, jinak bych to nedělal a kdyby tam byly nějaký nepříjemný osoby, tak bysme je tam asi nestrpěli.“ FIALOVÝ*

Podobného názoru byl i pan Červený, jehož podmínkou pro setrvání v klubu na pozici trenéra bylo jednoznačně klíma v týmu.

*„Určitě ano (odpověď na otázku, zda hodlá v klubu nadále pokračovat). Je to jednoznačně klíma v družstvu. Jsem z daleka, dojíždím 40 km, tak to není o penězích, je to o klíma v družstvu, kde to funguje na bázi rodiny..., všichni se znaj dlouho, a to klíma v družstvu je výborný. A to mě tady drží.“ ČERVENÝ*



Pan Modrý třeba v odpovědi zdůraznil, že se na trénink mezi své svěřence, v tomto případě tedy spíše svěřenkyně, vyloženě těší. Mezi zajímavé odpovědi jistě také patří i ta pana Žlutého a Oranžového. Ti ve své odpovědi zmiňují, že je příjemné pohybovat se mezi mladými lidmi. Takto přesně zněly jejich odpovědi:

*„..., určitě se udržuju -to je hrozně blbý taková fráze, ale- mladej, ale něco takovýho, prostě pořád v partě mladejch lidí. ...“ ŽLUTÝ*

*„... Tak samozřejmě je mi příjemný to, že se pohybuju mezi mladejma lidma, tak to je příjemný samozřejmě. ...“ ORANŽOVÝ*

Pan Oranžový navíc ještě komentuje, jaké to je pracovat se ženami, co se jejich psychologie týče. V tomto ohledu je tedy podle něj práce se ženami výrazně složitější.

*„A co teda není úplně příjemný, je samozřejmě jakoby specifika ženské psychologie, kdy prostě člověk občas šlápne jako kam nemá. Nevím, jak to říct jako úplně odborně, ale člověk prostě někdy něco přežene a pak se to špatně jako žehlí. Některý holky prostě nedokážou: jedním uchem dovnitř, druhým ven.“ ORANŽOVÝ*

A když byla položena doplňující otázka, zda se jeho svěřenkyně pouští do konfrontace, pokud se jim něco nelíbí, sdělil, že ano a ani by nechtěl, kdyby v takovém případě mlčely. Dále také v rozhovoru uvedl, že jeho spokojenost v sezóně je vždy bezpodmínečně spjata právě s kolektivem, který jeho družstvo tvoří. Navíc se pan Oranžový svěřil, že jeho představa fungování manšaftu je podle něj založená na velkém počtu sociálních kontaktů i mimo volejbal a mrzí ho, když hráčky před stmelováním týmu pokaždé upřednostní svůj osobní život.

Pan Zelený ve své odpovědi dokonce nastínil, jaké konkrétně role vůči svěřencům zastává a do jaké míry s nimi prožívá jejich individuální emoce.

*„Jako jsem někde na pomezí taková role kámoš-trenér, ted'ka jako trochu táta pro některý. Záleží, jak to jakej hráč vnímá. Prostě jsem tam jako pro ně a když oni mají problém, tak to řešíme. Když mají radost, tak to sdílím s nima. Snažím se s nima jakoby sdílet všechno, takže se mezi nima cejtím dobře.“ ZELENÝ*

Ať už jsou odpovědi na položenou otázku různorodého charakteru a popisují různé úhly pohledu, všechny se shodují v tom, že se dotazovaní mezi svými svěřenci/svěřenkyněmi cítí dobře, mají nastavené přátelské prostředí a celkovému klima v družstvu přikládají velkou váhu. Kdyby totiž kolektiv nefungoval a panovala by v něm

negativní atmosféra, trenéři by se v něm necítili dobře a pravděpodobně by v trenérské činnosti neměli chuť pokračovat.

### *Prožitek z trenérské činnosti*

Při vyplňování dotazníku zaměřeného na sportovní motivaci (SMS – 6) vyznačovali trenéři na škále 1 – 5, do jaké míry souhlasí s výroky, které odpovídají na otázku: „Proč se věnujete trenérství ve Vašem sportu?“ Mezi těmito výroky se nacházel jeden, který spadá do dimenze intrinsické motivace a dal by se nazvat jako prožitek z trenérské činnosti. Výrok zněl následovně: „Kvůli vzrušení, které prožívám, když jsem opravdu ponořený do této činnosti.“

Dva ze šesti respondentů zvolili jako odpověď „odpovídá přesně“, dva zvolili „odpovídá značně“ a jeden pouze „odpovídá“. V každém případě se ale shodli, že prožitek, vzrušení a emoce, jež trenérská činnost přináší, jsou pro ně důležitými faktorem pro vykonávání této činnosti. Dále práce rozebírá, jak se jednotliví trenéři k tomuto možnému motivačnímu aspektu vyjádřili prostřednictvím rozhovoru.

Položená otázka měla tentokrát relativně široký záběr, každý na ni odpověděl tak, jak uznal za vhodné. Dotaz se týkal emocí, které trenéři běžně při trénování zažívají. A to buď v tréninku nebo v utkání. Odpovědi byly různé, uchopené z různých úhlů pohledu. Málokdy však odpověď obsahovala konkrétní odpovědi na situace v tréninku či utkání, respondenti spíše odpovídali z celkového hlediska a za celou jejich trenérskou kariéru.

Vhodné uvedení zajistila část odpovědi pana Zeleného, která se sice týká spíše období, kdy působil ještě jako hráč, ale u které by byla škoda, aby zde nezazněla:

*„...každý zápas ti přináší strašnou škálu emocí. Emoce byly jednou z věcí, které mě u volejbalu držely, i když tělo říkalo, že už nemůže, tak i přes to to byla věc, která mi to přinášela.“ ZELENÝ*

Později k tomuto výroku pan Zelený dodal, že v trenérské funkci je to to samé, jen je složitější, že tyto extrémní emoce jako trenér musí umět regulovat.

Níže jsou uvedeny odpovědi, jež představují negativní emoce spjaté s trenérskou činností, se kterými se respondenti během trénování setkali.

*„Prohrát s -název týmu- (anonymizováno), to je velká frustrace. Ale spíš mě opravdu frustruje/zklamává jakoby přístup, který neočekávám od hráček, co se týče*

*zejména jako účasti prostě na zápasech, nebo nějakých těch společných akcích mimo, tak jako to je pro mě asi největší zklamání, když tomu nechťj věnovat čas.“* ORANŽOVÝ

Následující výrok patří panu Žlutému, který zde popisuje jednu z nejsilnějších emocí za svou trenérskou kariéru.

*„To bylo teda spíš u mládeže, ale tam se nám podařilo spadnout ze dvou extralig současně, žejjo, to bylo u kadetů i juniorů v jedný sezóně, tak to byl jako velkej zásah. To jsme opravdu zvažovali, že se na to vykašlem, protože to byl dobrej kopanec no. (...) Možná ještě když vezmu ty negativní emoce, tak některý takový zvláštní odchody hráčů, to bylo jako občas zásah. ... najednou ze dne na den ten člověk jako řekl prostě tady nejsem. To byla negativní emoce určitě. A nejenom na toho hráče, ale i na sebe třeba, že jsem to nepoznal.“* ŽLUTÝ

*„...negativní jsou třeba spojeny buďto s hádkami hráček, anebo nás mrzí, když skončí s tím volejbalem lidi a to jakoby zasáhne. (...) A obrovsky negativní emoce pro nás určitě byla, když jsme s národním týmem nepostoupili na mistrovství Evropy kadetek a rozhodl o tom jeden set jinýho týmu. (...), ale obrovsky nás zasáhla třeba smrt v tom týmu. Samozřejmě na úrovni rodiny některé hráčky. To si myslím, že to to družstvo obrovsky sdílelo osobně, jako by se to stalo v tu chvíli všem.“* MODRÝ

U těchto posledních dvou výroků výše si čtenář může všimnout, že mají tito trenéři negativní emoce spojeny mimo jiné s odchody hráčů, které jsou podle nich mnohdy více než nečekané.

Pan trenér Červený ve své odpovědi uvedl, že v jeho případě jsou jakékoliv emoce maximální, a to hlavně během utkání. Co však konkrétně uvedl, jako negativní emoce, které si pamatuje do dneška, je zranění hráček. Je to pro něj prý velmi nepříjemné a doteď si pamatuje všechna zranění, která se jeho hráčkám kdy stala.

V panu Fialovém zase zanechala negativní stopu situace, kdy jej klub, se kterým navázal v jistých ohledech spolupráci, později dohodu nedodržel a situaci nadále zhoršoval.

*„Negativní, že jsme spolupracovali s jedním nejmenovaným klubem teda, kde jsme jim předali extraligu kadetek s tím, že oni budou mít žákyně a extraligu kadetek a my budeme mít extraligu juniorek a ženy. A ten dotyčnej mě podrazil po čase a stáhl si všechno k sobě a přidal k tomu nějaký pomluvy a já nevím co.“* FIALOVÝ

Co se tedy týče negativních emocí spjatých s trenérskou činností, v získaných výrocích se objevily hlavně odchody hráčů/hráček, jejich přístup k tréninku a kolektivu, výrazné výkonnostní neúspěchy a v neposlední řadě i vztahy mezi jednotlivými kluby. To je ovšem nutno brát v potaz a počítat, že i takové situace s sebou trenérství přináší.

Trenérství ale není pouze o negativních emocích a zkušenostech. Na druhé straně stojí emoce pozitivní. Mezi ně dotazovaní trenéři řadí vesměs úspěchy jejich družstva z hlediska výkonnostního. U pana Zeleného jsou to například velká vítězství a získané tituly. Pan Červený zase konkrétně zmiňuje získání medailí, úspěchy v českém poháru či postupy do vyšších soutěží a udržení se v nejvyšší české volejbalové lize. A jako jednu z motivací pro jeho trenérskou činnost uvedl „pocit úspěchu“. Pan Fialový se zase pochlubil postupem do první ligy a bronzovou medailí v extralize juniorek, kterou zmínil v souvislosti s nejsilnější pozitivní zkušeností za dobu jeho trenérské činnosti.

Většina dotázaných jako pozitivní přínos trenérství označila hlavně úspěchy svěřenců. A jak již bylo zmíněno panem Zeleným: „*Emoce byly jednou z věcí, které mě u volejbalu držely...*“. A tak je tedy na základě odpovědí na toto téma předpokládáno, že takto to vnímají i všichni ostatní dotázaní trenéři a kdyby jim trenérství dlouhodobě nepřinášelo žádné pozitivní emoce (v tomto případě konkrétně úspěšnost svěřenců), tuto činnost by nadále neprovozovali.

### *Setrvačnost*

Setrvačnost by se zde dala chápat jako jeden z motivů. Takhle ji totiž jeden z trenérů popsal a z toho vznikla myšlenka zmínit ji zde a vnímat jako poslední „motor“, který trenéry na jejich pozici drží těsně před tím, než se u nich v rámci trenérství začne projevovat tzv. amotivace.

*„Jako samozřejmě jsou to takové otázky hodné na tělo a člověk se při nich fakt musí zamyslet, jestli ta setrvačnost..., jestli to není ten nejsilnější motiv současnosti a chvilka i je prostě.“* ORANŽOVÝ

Tento trenér se k setrvačnosti vyjádřil tak, že u něj konkrétně přicházejí ve vlnách, kdy záleží na různých faktorech, jako je klima v týmu, úspěšnost družstva apod. Když je část sezóny taková, že se tolik nedaří, tak radost jde v tuto chvíli stranou a pak se přepne právě na tu setrvačnost, jelikož má vůči družstvu i klubu nějaké závazky a končit uprostřed sezóny pro něj nepřipadá v úvahu. Po chvíli se ale s dobrými výsledky radost

z činnosti navrátí a ten krátkodobý úpadek nadšení vykompenzuje. Pan Oranžový také zmínil, že s postupem času u hráček zaznamenává čím dál tím menší zájem.

*„No a hodně se jako mění ta mentalita těch hráček. (...), bohužel teda ty starší generace byly jako...ne snad pracovitější, ale víc si toho vážily.“* ORANŽOVÝ

Pan Červený byl v tomto ohledu velmi stručný a svoji situaci ve vztahu k setrvačnosti zhodnotil tak, že trénování ho stále baví a žádná setrvačnost se u něj dosud neprojevila. Podobného názoru je i pan Modrý, který na toto téma reagoval tak, že to ze setrvačnosti rozhodně nedělá, že si tedy není jistý, zda by byl momentálně na nějakém pomyslném vrcholu nadšení, ale že tyto vrcholy se před ním stále ještě objevují. Nejmladší z trenérů (32 let) tvrdí následující:

*„Musím říct, že mě to teď baví víc. Sezóna se nám fakt podařila teďko dva roky se zvednout. Řekl bych teda, že do té doby nějaká setrvačnost jako by přicházela a teďka to bylo jako dobrý nakopnutí no. Takže teďka fakt jako s radostí.“* ŽLUTÝ

Situace u pana trenéra Zeleného je taková, že působení setrvačnosti vnímá čím dál více, ale svěřil se, jakým způsobem se s ní snaží bojovat. Ve zkratce jde o to, že se snaží udržovat kontakty s trenéry jiných družstev, s lepšími trenéry, než je on sám. S trenéry, u kterých se mu líbí, jak svou trenérskou činnost provádějí. Protože jakmile je s takovými lidmi v kontaktu, velmi často dochází ke vzájemnému sdílení zkušeností. Takhle je pak schopný do tréninku vnášet stále nové a nové prvky, aby to bavilo jak jeho, tak i jeho svěřence a aby neupadal do té setrvačnosti.

Největší vliv setrvačnosti na trenérskou činnost cítí nejstarší z dotazovaných trenérů (59 let), jenž má coby volejbalový trenér za sebou nejdelší kariéru. Je tedy pochopitelné, že v tento moment už je setrvačnost možná největší motivační silou, která jej u trenérství stále drží.

*„No momentálně už je to tak na hraně. (...), asi před pěti rokama jsem se vrátil do školství a když jsem tady od rána v tělocvičně a pak mám jít večer na trénink, tak se mi nechce...“* FIALOVÝ

Závěrem by tedy mohlo být, že setrvačnost mezi ostatní motivy trenérství více či méně patří a nejspíš to jednou potká každého trenéra. Někteří zmínili, že setrvačnost odešla sama, jiní zase, že je potřeba proti ní aktivně bojovat a předcházet jí. Naštěstí většinu dotázaných trenérů netrápí natolik, aby přerostla v amotivaci a dotyčného přiměla pozici trenéra opustit.

### *Nastavení mysli*

Tato část se od zbylých výsledků liší v tom, že řešená problematika nastavení mysli nebyla nijak zahrnuta do rozhovoru, ale účastníkům byl předložen pouze dotazník, jenž měl vypovídat o názoru daných trenérů na sportovní talent. V tomto dotazníku byly vyobrazeny čtyři výroky, u kterých respondenti vyznačovali, do jaké míry s nimi souhlasí či nesouhlasí. Výroky se týkaly názoru, zda trenéři vnímají talent jako něco vrozeného a neovlivnitelného nebo jestli věří v jeho rozvoj.

Pět ze šesti respondentů se shodlo, že talent jako takový rozvíjet nejde, avšak je možné daného člověka naučit nové dovednosti a vědomosti. Pouze jeden trenér se striktně držel názoru, že sportovní talent jako takový rozvíjet jde.

Byť by se mohlo zdát, že tyto dva názory jsou zcela odlišné. V závěru oba směřují k myšlence růstového nastavení mysli.

Tato problematika je ve výsledcích zahrnuta z důvodu, že růstové nastavení mysli by mohlo být možným dalším prvkem pro setrvání v trenérské profesi. Naopak fixní myšlení by konci trenérské kariéry mohlo napomáhat. Toto téma se sice od hlavního řešeného problému lehce odklání, nám však přišlo příhodné ji do výzkumu alespoň okrajově zahrnout, jelikož se stále jedná o sféru sportovní psychologie a konkrétně i psychologie trenéra.

### *3.2.2 Pracovní prostředí*

Tato kapitola se pokouší nastínit prostředí, ve kterém dotazovaní trenéři působí, aby se čtenář zase o trochu přiblížil zkoumané problematice. Zpracování tohoto tématu by následně mělo pomoci odpovědět si na druhou výzkumnou otázku: „V jakém prostředí se pohybují trenéři 1. volejbalové ligy v České republice a jak jsou zde spokojeni?“

### *Charakteristika klubu*

Každý klub, ve kterém respondenti působí je něčím specifický. Každý je jinak velký a má jinak početnou členskou základnu. Jak v úvodu své kluby popsali jednotliví trenéři, je k přečtení níže.

*„Malej regionální klub s mírným přesahem do republikových soutěží. Na krajský město úroveň průměrná. Spíše rodinný, dělaný v rodinné atmosféře s minimem dospělých trenérů a trenérek...“ ČERVENÝ*

*„Úzce specializovaný klub na volejbal, na dívčí volejbal a nazval bych ho menším klubem, a i díky tomu, jak jsem to popsal, klub, kterej teda...můj současnej klub je v malám městě/předměstí, takže i z toho vyplývá ta jeho velikost. No a jako definice nebo spíš přání, že by to mohl být rodinný klub.“ ORANŽOVÝ*

*„Je to klub, kterej je vlastně na pomezí první druhý ligy posledních minimálně 20 let s celkem zavedenou strukturou s hlavní orientací na mládež a snažíme se teďka věnovat v poslední době víc i kategorii dospělých.“ ŽLUTÝ*

*„Oddíl mužů hrajících první ligu, amatérský klub, děláme to pro zábavu a proto, abychom tu a tam dosáhli nějakých výsledků. (...) Prostě náš klub funguje pouze tak, že hrajeme, ale netvoříme prakticky žádný hodnoty, nevychováme mládež. Jsme skupina dospělých osob, které se scházejí za účelem hry, ale netvoříme žádnou přidanou hodnotu pro společnost. Nikoho nevychováme, nikoho nevzděláváme...“ ZELENÝ*

*„Jedná se o tradiční klub, který sdružuje soutěže od nejvyšší soutěže extraligy žen po všechny mládežnické soutěže včetně žákovských kategorií. S poměrně velkou základnou. (...) My jsme klubem, který se silně věnuje té mládeži a věnuje se růstu té mládeže až do seniorských kategorií s odkazem na národní týmy a myslím si, že jsme i klubem přátelským, vstřícným, otevřeným a myslím si, že v dnešní době máme máme i docela dobré renomé v ČR (...), naší snahou je prostě pozvednout volejbal v ČR tak, jak to jde“ MODRÝ*

*„Malej klub postavenej, ve svý podstatě, na dvou lidech. V okamžiku, když vypadnou, tak ten klub zanikne.“ FIALOVÝ*

Toto by bylo na úvod, jako jakýsi vstupní vhled do světa, ve kterém dotázaní respondenti svou trenérskou činnost provozují. Následující vhled do tohoto prostředí bude rozebrán o něco více do hloubky, a to z hlediska negativ a pozitiv jednotlivých klubů tak, jak je vnímají sami trenéři. Hodnocené sféry jsou čistě na respondentech.

Tak například pan Červený ve svém klubu vyzdvihuje tradici, unikátní halu, která je dokonce největší v republice a je rád i za mladé progresivní vedení, které využívá modernějších praktik, co se týče vedení a organizace celého klubu. Dále ještě zmiňuje, že je obrovskou výhodou, že 90 % hráček je místních a nemusí ve velkém dojíždět, z tohoto

hlediska je výborné i klima v družstvu. Oproti tomu negativně vnímá financování klubu -jak již bylo dříve zmíněno v kapitole o financích-, jelikož dochází k nerovnoměrnému rozdělování peněz mezi mužský a ženský volejbal i přes to, že již poněkolkáté mají ženy lepší výsledky.

*„My máme problém s chlapama, hrajeme první ligu a pro ně se dělá všechno. Přednost na kurtech, přednost ve výběru času, přednost v tréninkách, přednost v posilovně, všechno... Chlapi si říknou a prostě maj. My si řeknem, ale co na to říknou chlapi? Tam jsou ty třecí plochy. (...)s tím jsem nespokojen a nevím, co proti tomu dělat.“*

ČERVENÝ

Pozitiva klubu, kde působí pan Oranžový, z jeho pohledu komentuje takto:

*„Určitě oceňuju to, že vlastně všechny ty holky, s kterejma jsem pracoval, teda v poslední sezóně, tak vyrostly v tom klubu, že jsou to jako odchovankyně, to si myslím, že je velký plus. A druhý plus, teda co jsem zmiňoval, jsou ty sportovní výsledky. To si asi myslím, že je tak všechno.“* ORANŽOVÝ

Mezi negativy svého klubu uvádí především početnost družstva, kdy na nějaký plnohodnotný trénink je potřeba alespoň 6-8 hráček. Bohužel v takovémto počtu se prý nejčastěji scházejí jen na utkáních. Stěžuje si, že nízký počet hráček velmi ovlivňuje tréninkový proces, kdy v tak malém počtu nelze dělat dostatek potřebných cvičení a pana Oranžového to jakožto trenéra velmi omezuje.

Pan trenér Žlutý pozitivně hodnotí podporu klubu a návaznost na mládežnické kategorie i včetně spolupráce s jednotlivými trenéry, kdy se jim daří pravidelně do dospělých kategorií zapojit každým rokem zhruba dva odchovance. Doslovně návaznost na mládež komentuje slovy:

*„...tohle je určitě nejlepší věc, co tam děláme no.“* ŽLUTÝ

Jeho pozornost si v negativním slova smyslu vysloužila stará hala, ve které je přes zimu, především kvůli staré střeše, zhruba 17 stupňů a pak také fakt, že hodně hráčů jim odchází na školy do větších měst a jejich nahrazování je velmi složité.

Pan Zelený zase na svém klubu vyzdvihuje bezproblémový chod, stabilizovaný rozpočet, díky kterému nemusí řešit, zda v budoucnu budou mít k dispozici halu, ale může se o to více ponořit do své trenérské činnosti. Jako jediný z trenérů účastnících se tohoto výzkumu nevedl žádná negativa, jež by jej jakkoliv omezovala.



Klub pana Modrého se prý pyšní tím, jakou pozornost věnují mládežnickým kategoriím, kladně hodnotí i trenérský přístup, jenž je v jeho klubu praktikován a v neposlední řadě také zázemí, které mají prý jedno z nejlepších v republice. Jejich cílem není hnát se pouze za úspěchy jejich klubu, ale přikládají velký důraz i té cestě právě za nimi. Trenérský přístup je veden formou dialogu a oproti dřívější době se klade větší důraz i na názory a potřeby svěřenkyň. Toto pan Modrý jasně vyzdvihuje. Co naopak vnímá jako mínus je to, že si prý občas přijdou sami sobě moc velcí. Jsou přihlášení do spousty soutěží, což je náročné jak z organizačního, tak i z finančního hlediska. Dále v rozhovoru sdělil, že by velice ocenil, kdyby tréninkové prostory měli vlastní, čemuž tak aktuálně není.

*„No tak nám jako obrovsky chybí to, být ve vlastním. To zní jako možná fádně, ale je to prostě alfa omega ve chvíli, kdy je člověk na svém hradě, tak mu to dává daleko víc volnosti, třeba práce s tréninkovejma hodinama. (...) Opravdu ta správná odpověď je, že nám chybí být ve vlastním a být pánem toho prostoru.“ MODRÝ*

A nakonec u pana Fialového je situace taková, že se jim kvůli absenci mládežnických družstev úspěšně podařilo navázat spolupráci s některými kluby. To je z jeho pohledu pozitivní, stejně tak to, že i přes to, že u nich hrají převážně hráčky, které jiné kluby nechtějí, dokáží tvořit relativně konkurenceschopný tým. Škatulku negativ si u pana Fialového vysloužil naopak fakt, že klub zastřešují pouze ve dvou a není jednoduché vše zvládat v tak omezeném počtu. Velkým mínusem je pro ně ale hlavně zázemí, které se vyskytuje v prostorách staré sokolovny, jenž je považována za historickou a není zde prostor pro velké rekonstrukční změny. Bohužel letos jim navíc označili halu jako „nevyhovující“ a buď každý rok zaplatí poplatek 50 tisíc korun nebo si budou muset hledat náhradní haly k pronájmu.

### *Vedení klubu*

Otázky na klubové vedení se týkaly toho, kdo (myšleno pozice) je nad jednotlivými trenéry ve vedení a do jaké míry jejich trenérskou činnost ovlivňují, pokud ovšem vůbec.

Ve třech případech ze šesti dotázaných trenérů je v klubu nastavena absolutní autonomie daného trenéra, jelikož sami ve vedoucí pozici působí. Dva trenéři označili, jako jim nadřazenou osobu, pozici předsedy klubu, ale opět na jejich činnost nemají

přílišný vliv, pouze minimální. Jako jediný se s působením ředitele klubu na jeho činnost svěřil pan Modrý, a to následovně:

*„Určitě výrazně ano. Jak tím, že definuje tu pracovní pozici a očekávání od ní, tak si myslím, že částečně má i dopad na to, jakým způsobem na tu samotnou trenérskou profesi nahlížím. Takže si myslím, že ano. Jsme v dost úzkém kontaktu a vzájemně se denně ovlivňujeme.“ MODRÝ*

V teoretické části práce se čtenáři již seznámili s výčtem základních činností, jež musí takový trenér zvládat a zajišťovat. Do toho, jaká je situace v praxi, práce nahlíží skrze výčty činností jednotlivých dotázaných trenérů, jež byly sesumírovány a sepsány v celkovém počtu. A to hlavně proto, protože se dopovědi trenérů velice podobaly. Toto jsou vesměs všechny činnosti, jež zazněly během rozhovorů:

- Trénování
- Vybírání příspěvků
- Přihlášky do klubu
- Shánění hráčů
- Shánění financí
- Přihlašování soutěží
- Domlouvání termínů utkání
- Zajišťování zázemí (hala, šatny...)
- Zajišťování chodu utkání
- Shánění zapisovatelů na elektronický zápis
- Zajišťování dopravy a stravování na venkovních utkáních
- Nákup materiálu potřebného pro trénink
- Zajišťování soustředění
- Placení asistentům
- Veškerá potřebná administrativa

Je evidentní, že trenérská činnost neznamena pouze přijít, odtrénovat si, co je potřeba a odejít. Pro celkový chod klubu a daného družstva je toho potřeba od trenéra mnohem víc, a to především v menších klubech, kde je omezené množství činovníků a není moc prostoru pro jakousi dělbu práce. Což je vzhledem k finančním odměnám jednotlivých trenérů velmi obdivuhodné.

Na závěr celé kapitoly je zde zahrnuta ještě jedna otázka, na kterou trenéři během rozhovorů odpovídali. Otázka se týkala toho, zda plánují do budoucna v tomto klubu a na této pozici zůstat. Žádný z dotazovaných jednoznačně neřekl, že hodlá v krátkém časovém horizontu končit. Nejblíže tomu je aktuálně asi pan Fialový, jehož setrvání v klubu momentálně závisí na tom, jak se vyřeší či nevyřeší problém s tím, že mají nevyhovující halu. Ve dvou dalších případech setrvání trenérů v klubu závisí pouze na rodinné situaci. Zbylí trenéři sice vyřkli, za jakých podmínek by případně klub opustili, ale za těch stávajících nic takového zatím neplánují.

### 3.3 Diskuse

Cílem této práce je pomocí polostrukturovaného rozhovoru a doplňujících dotazníků zaměřených na psychologii trenérství zjistit, jaké hlavní aspekty mohou trenéry volejbalu motivovat k trenérské činnosti. Dále také zmíněnou problematiku podložit odbornou literaturou a výsledky pak porovnat s dosavadními výzkumy dané problematiky.

Dílním cílem práce je popsat prostředí, ve kterém pracují trenéři 1. volejbalové ligy v České republice a jak jsou s tímto prostředím spokojeni.

Ze zmíněných cílů byly odvozeny výzkumné otázky, na které měla za úkol odpovědět předešlá kapitola 3.2. Výsledky. První stanovená výzkumná otázka (VO1) se ptá, které jsou hlavní motivační aspekty pro trenéry trénující týmy 1. volejbalové ligy mužů a žen v České republice? Druhou otázkou se ptáme, v jakém prostředí se pohybují trenéři 1. volejbalové ligy v České republice a jak jsou zde spokojeni?

Získané výsledky byly vztaženy k cílům práce a odpovídají na stanovené výzkumné otázky. První ze dvou výsledkových částí odpovídá na VO1. Odpovědí je výčet hlavních motivačních aspektů, které byly zjištěny jakožto hlavní motivy k vykonávání trenérské činnosti u výzkumného souboru šesti dotázaných trenérů 1. volejbalové ligy mužů i žen.

Následující aspekty motivace pozitivně ovlivňující trenérskou činnost, jež byly rozebírány v rozhovorech, jsou: Uznání okolí, vztah ke svěřencům spjatý s tím, jaké je klima v družstvu, a nakonec prožitek z trenérské činnosti, který je ve velké míře stimulován především výkonnostními úspěchy svěřenců. Celkově mezi aspekty patří i finanční ohodnocení, to se však prokázalo jako relativně nepodstatný motiv pro

vykonávání této činnosti. Stejně tak byla do možných motivů trenérství zahrnuta i tzv. setrvačnost. U tohoto aspektu se někteří trenéři shodli, že ji pocítují, ale zatím v zanedbatelném množství, nebo že se proti ní snaží dokonce aktivně bojovat.

Na VO2 odpovídá zase druhá výsledková část, jenž se snažila čtenáři přiblížit, v jakém prostředí se tito trenéři pohybují a za jakých podmínek. Z odpovědí nelze utvořit konkrétní odpověď. Čtenář se s různými podobami prostředí seznámil ve výsledkové části a utvořil si tak vlastní představu, jak takové prostředí vypadá a jak funguje. Jednalo se o větší či menší kluby s různou velikostí členské základny. Trenéři v daných klubech byli povětšinou autonomní a zajišťovali celkový chod družstva v počtu zhruba 12 svěřenců. Situace byly různorodé a konkrétně popsány ve výsledcích.

Výše uvedené informace naplňují výzkumné cíle práce. Podařilo se zjistit, jaké aspekty dominují u dotázaných trenérů v motivaci pro vykonávání trenérské činnosti, jaké aspekty je pro ně méně důležité, a nakonec bylo čtenáři umožněno nahlédnout do prostředí klubů, ve kterých respondenti působí.

V porovnání s literaturou se v práci povedlo potvrdit, že motivační aspekty, jež zmiňují různé studie, se objevují i mezi těmi, které se podařilo specifikovat u zvoleného výzkumného vzorku. Například studie autorů Zuzovsky a Donitsa-Schmidt (2014) zmiňuje jako první aspekt motivace intelektuální výzvu. Ta zahrnuje i potěšení z činnosti, jenž bylo v této práci nazváno jako „prožitok z trenérství“. Tento motivační aspekt také patří mezi hlavní aspekty motivace dotázaných. Dále bylo mezi těmito aspekty ve studii zmíněno příjemné pracovní prostředí zahrnující i klima a vztahy v týmu. Opět tento aspekt patří mezi hlavními motivy dotázaných respondentů. Jako třetí shodující se aspekt motivace byl ve studii zmíněných autorů popsán jako prestiž a ekonomická návratnost. V naší práci byl tento aspekt potvrzen pouze z části. V čem se tento aspekt shoduje s výsledky výzkumu je prestiž, která byla ve výsledcích pojmenována jako „uznání okolí“, kterému dotazovaní trenéři přikládali velkou váhu. Co se týče ekonomické návratnosti, tak ta se jako důležitý aspekt nepotvrdila, jelikož někteří z dotázaných činnost vykonávají dobrovolně bez finančního ohodnocení, zbytek pak povětšinou jen na částečný úvazek. Ve studii se objevily i další motivační aspekty, které se ale ve výsledcích této práce nepotvrdily. Jedná se například o kompatibilitu s rodinným životem. Náš výzkum v některých případech dokonce odhalil, že trenérství volejbalu má na rodinný život spíše negativní dopad. Dalším nepotvrzeným aspektem motivace v našem výzkumu se se zmíněnou studií neshoduje ani příspěvek společnosti a jako poslední nepotvrzený

motiv je ve studii označen jako autorita a moc. V našem případě tento aspekt nebyl ani jedním respondentem označen za motiv k trenérské činnosti.

Z pohledu teorie sebeurčení (SDT) by se trenérská profese vyznačovala značnou autonomií, která je v tomto povolání kreativního charakteru velice příznivá. Trenérství je pro respondenty spojeno s jejich nejnvtřnějšími zásadami a s touto činností jsou ztotožněni. Jak již víme, dle SDT je motivace rozdělena na extrinsickou (externě regulovanou) a intrinsickou motivaci. Extrinsická motivace je vyznačena ve středu sebedeterminčního kontinua a je určována mírou řízení a autonomie. U trenérské profese sice můžeme hovořit o autonomii, ale jisté řídicí prvky, jako například nadřzení a finanční prostředky, se zde také objevují. Pro propojení s literaturou bychom zde tedy zmínili, že trenérská profese by se v tomto případě na sebedeterminčním kontinuu pohybovala na pomezí externě a interně motivovaného chování. Pokud by se člověk v jakékoliv činnosti pohyboval čistě na pravé straně kontinua, tedy by činnost byla interně motivována, až tehdy by se jednalo o tzv. sebeurčující chování.

Co se týče limitujících faktorů výzkumu, je potřeba zmínit relativně malý výzkumný vzorek, na kterém bylo prováděno šetření. Dotazovaných trenérů bylo pouze šest, což je spodní hranice počtu respondentů v kvalitativním výzkumu. Díle by se za limitující mohla považovat různorodost skupiny. Rozdíly jednotlivých respondentů se týkají jak věku, tak faktu, zda je dotyčný trenérem žen či mužů. Navíc je vhodné uvést, že trenéři žen byli v převaze 4:2. V neposlední řadě by se mezi jejich rozdíly dala řadit i délka trenérské kariéry či zkušenost s trenérstvím dalších věkových kategorií. Dalším limitujícím faktorem výzkumu by mohlo být orientační sestavení rozhovoru, který by při detailnějším výzkumu mohl být propracovanější a mohl zacházet více do hloubky dané problematiky.

Studie měla nahlédnout do problematiky motivace trenérů volejbalu k trenérské činnosti. Což se, dle našeho názoru, podařilo. Studie popisuje konkrétnější poznatky z trenérského prostředí a náhled do psychologické stránky trenérství, kterou zajišťovalo zaměření na téma motivace. Ve většině dostupné české literatury se o této problematice dá dočíst především ve spojení se sportovci, nikoliv s trenéry. A pokud se nějaké publikace touto problematikou zabývají, jde především o objektivní úhel pohledu. Bylo by velký přínosem, kdyby se tato situace do budoucna změnila a výzkumy se více zaměřily na osobu trenéra, nebo dokonce na úzkou interakci trenér-sportovec-psycholog.

## 4 Závěry

Bakalářská práce se zabývá tématem motivace trenérů volejbalu k trenérské činnosti. Předmětem zájmu byly především motivační aspekty, jež podporují trenéry 1. ligy volejbalu v pokračování na trenérských pozicích. Práce se snaží zachytit a čtenáři přiblížit profesi volejbalového trenéra z hlediska toho, co je u této specifické činnosti drží a z jakého důvodu činnost stále provozují. Předmětem zájmu bylo zjistit, co trenéři považují za pomyslný motor, jež je v trenérství poháněno stále dál. V práci se povedlo identifikovat tři hlavní motivující aspekty pro trenérskou činnost: uznání okolí, pozitivní klima v družstvu a prožitek, jež jim trenérství přináší. Všechny tři aspekty se objevují na seznamu motivačních aspektů již dříve prováděné studie.

Tento výzkum by mohl být jistým mezistupněm mezi obecnými fakty v psychologii trenérství a konkrétními studiemi na toto téma. Jelikož se jednalo o mou první zkušenost s kvalitativním výzkumem tohoto typu, určitě bych příště rozvedla rozhovory více do hloubky, aby výsledky utvářely ucelenější a zároveň konkrétnější vhled do problematiky motivace trenérů, která alespoň v české literatuře není doposud v tak hojném zastoupení jako psychologie sportovců.

Dalším doporučením pro případný výzkum by mohlo být zkoumání problematiky dvojího nastavení mysli u trenérů. Téma řeší psychologickou stránku toho, jak (nejen) trenéři nahlíží na přirozený talent a vrozené schopnosti jedinců. Případné výše zmíněné rozhovory by tak mohly zahrnovat i tuto sféru a řešit, jaké nastavení jednotliví trenéři mají.

I přes veřejně známý fenomén dnešní doby, jako je honba za penězi a kariérou, jsou zatím ještě profese, jako je například sportovní trenérství, které jsou vykonávány převážně z čisté radosti, lásky ke sportu a pro pocit zadostiučinění. Ovšem ani tyto druhy profesí nejsou pouze o radostech, o to víc je potřeba si uvědomovat přínosy a pozitiva, jež dané profese přináší.

## Seznam literatury

1. ARMSTRONG, M. *Řízení lidských zdrojů* [online]. 13. Praha: Grada, 2015 [cit. 2023-05-30]. ISBN 978-80-247-9882-0 (pdf). Dostupné z: [https://is.mvso.cz/el/mvso/zima2021/YRLZ/248143/Rizeni\\_lidskych\\_zdroju.pdf?stahnout=1;dk=E6PSYItA](https://is.mvso.cz/el/mvso/zima2021/YRLZ/248143/Rizeni_lidskych_zdroju.pdf?stahnout=1;dk=E6PSYItA)
2. BĚLKA, J. a DVOŘÁK, M. *Diference profesních kompetencí učitele TV a trenéra* [CD - ROM]. Brno: Sport a kvalita života, 2006 [cit. 2023-05-30].
3. BLAŽEK, L. *Úvod do teorie řízení podniku* [online]. Brno: Masarykova univerzita, 1999 [cit. 2023-05-30]. ISBN 80-210-2085-7.
4. BRAUN, V. a CLARKE V. *Using thematic analysis in psychology*. Qualitative Research in Psychology [online]. 2006, 3(2) [cit. 2023-05-30]. ISSN 1478-0887. Dostupné z: doi:10.1191/1478088706qp063oa
5. ČVS. *ČVS - Český volejbalový svaz* [online]. Dostupné z: <http://www.cvf.cz/souteze/>
6. ČVS. *Oficiální pravidla volejbalu* [online]. Dostupné z: [http://www.cvf.cz/dokumenty/?oblast=05\\_Pravidla](http://www.cvf.cz/dokumenty/?oblast=05_Pravidla)
7. DECI, E. L. a RYAN M. R. *The "What" and "Why" of Goal Pursuits: Human Needs and the Self-Determination of Behavior*. Psychological Inquiry [online]. 2000, 11(4), 227-268 [cit. 2023-05-30]. ISSN 1047-840X. Dostupné z: doi:10.1207/S15327965PLI1104\_01.
8. DONNELLY, J. H., GIBSON, J., L., IVANCEVICH, J., M. *Management*, 1997. ISBN 80-716-9422-3.
9. DWECK, C. S. *Mindset: The new psychology of success* [online]. New York: Random House, 2008 [cit. 2023-05-30]. ISBN 1-58836-523-9. Dostupné z: [http://155.0.32.9:8080/jspui/bitstream/123456789/55/1/Mindset\\_%20The%20New%20Psychology%20of%20Success.pdf](http://155.0.32.9:8080/jspui/bitstream/123456789/55/1/Mindset_%20The%20New%20Psychology%20of%20Success.pdf)
10. DWECK, C. S. *Nastavení mysli: nová psychologie úspěchu, aneb, naučte se využít svůj potenciál*. Vydání druhé, aktualizované. V Brně: Jan Melvil Publishing, 2017. Žádná velká věda. ISBN 978-80-7555-032-3.
11. *Etický kodex sportovního trenéra*. Atletik Rudná [online]. 2013 [cit. 2023-05-30]. Dostupné z: <https://atletikrudna.cz/wp-content/uploads/2020/11/atletik-rudna-eticky-kodex-sportovniho-trenera.pdf>

12. European Commission Sport Unit. (2012). *EU guidelines on dual careers of athletes*. Brussels: European Commission [online]. 2012 [cit. 2023-05-30]. Dostupné z: [https://ec.europa.eu/assets/eac/sport/library/documents/dual-career-guidelines-final\\_en.pdf](https://ec.europa.eu/assets/eac/sport/library/documents/dual-career-guidelines-final_en.pdf)
13. FEINSTEIN, J. *A season on the Brink: A year with Bob Knight and the Indiana Hoosiers*. Simon and Schuster, 2012. ISBN 978-0-02-537230-6.
14. GAGNÉ, M. a DECI E. L. *Self-determination theory and work motivation*. Journal of Organizational Behavior. 2005, **26**(4), 331-362. ISSN 08943796. Dostupné z: doi:10.1002/job.322.
15. HŘEBÍČKOVÁ, M. a kol. *Big Five Inventory: Základní psychometrické charakteristiky české verze BFI-44 a BFI-10*. Československa Psychologie, 2016, 60.6.
16. JANÍKOVÁ, M.; JŮVA, V.; CACEK, J. *Sportovní trenér: vymezení profese a její různé podoby a problémy*. Orbis scholae, 2019, 13.1: 63-85.
17. JANOTKOVÁ, E. *Technika prostředí*. Praha: Mezinárodní organizace novinářů, 1991. ISBN 80-214-0258-X.
18. KASSABGY, O.; BORAIE, D.; SCHMIDT, R. *Values, rewards, and job satisfaction in ESL/EFL*. Motivation and second language acquisition, 2001, 4.2: 213-237.
19. Katalog prací a kvalifikační předpoklady. *Narízení vlády č.469/2002 ve znění k 1. lednu 2007*.
20. KUBIAS, Sáva. *Úvod do managementu - 2001*. Vyd. 2., opr. Liberec: Technická univerzita, Hospodářská fakulta, 2002. ISBN 80-708-3557-5.
21. KVASNIČKOVÁ, I. BERKA M. *Pracovní motivace v kostce*. Praha [i.e. České Budějovice]: Nová Forma, 2010. ISBN 978-80-87313-73-2.
22. LANGMEIER, J., KREJČÍŘOVÁ D. a LANGMEIER M. *Vývojová psychologie s úvodem do vývojové neurofyzologie*. Jinočany: H & H, 1998. ISBN 80-86022-37-4.
23. LARA-BERCIAL, S., NORTH, J., HÄMÄLÄINEN, K., OLTMANN, K., MINKHORST, J., a PETROVIC, L. *European sport coaching framework. Champaign: Human Kinetics*. 2017. ISBN 978-1-4925-6029-6.
24. LAZAROVÁ, B., JŮVA, V. *K některým otázkám vzdělávání trenérů*. Sport a kvalita života. Brno : Masarykova univerzita, Fakulta sportovních studií, 2006 [CD - ROM].



25. LAZAROVÁ, B.; UHLÍŘOVÁ, V. *Osobnost trenéra a profesní požadavky*. Sborník prací Fakulty sportovních studií–Sport jako sociálně-kulturní fenomén. Brno: Masarykova univerzita, Fakulta sportovních studií, 2006, 36-48.
26. LÉVÊQUE, M. *Psychologie du métier d'entraîneur - Ou l'art d'entraîner les sportifs: Ou l'art d'entraîner les sportifs*. Paris 2005. ISBN 2-7117-7133-4.
27. LORTIE, D. C. *Schoolteacher: A Sociological Study*. The University of Chicago Press, 2020. ISBN 978-0226493534.
28. LYLE, J. *Sport coaching concepts: A framework for coaches' behaviour*. New York: Routledge, 2002. ISBN 0-415-26158-9.
29. LYLE, J.; ALLISON, M.; TAYLOR, J. *Factors influencing the motivations of sport coaches*. Edinburgh: The Scottish Sports Council, 1997. ISBN 1-85060-301-4.
30. *Macmillan English Dictionary*. Oxford, Macmillan Education 2002, s. 1527.
31. MALLETT, C. a kol. *Sport motivation scale-6 (SMS-6): A revised six-factor sport motivation scale*. *Psychology of sport and exercise*, 2007, 8.5: 600-614.
32. NAKONEČNÝ, M. *Encyklopedie obecné psychologie*. 2., rozš. vyd., v Akademii vyd. 1. (1. vyd. v nakl. Vodnář pod náz. Lexikon psychologie). Praha: Academia, 1997. ISBN 80-200-0625-7.
33. PINDER, C. C. *Work Motivation on Organizational Behaviour*. 2. New York: Psychology Press, 2008. ISBN 978-0-80585604-0.
34. PLEVOVÁ, Irena. *Kapitoly z obecné psychologie*. Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci, 2006. Texty k distančnímu vzdělávání v rámci kombinovaného studia. ISBN 80-244-1413-9.
35. POMODOROFF, D. *365 Ways to Motivate and Reward Your Employees Every Day With Little Or No Money*. Florida: Atlantic Publishing Group, 2005. ISBN 0-910627-51-7.
36. RIGBY, C. S. a RYAN M. R. *Self-Determination Theory in Human Resource Development: New Directions and Practical Considerations*. *Advances in Developing Human Resources* [online]. 2018, **20**(2), 133-147 [cit. 2023-05-30]. ISSN 1523-4223. Dostupné z: doi:10.1177/1523422318756954.
37. ROSENZWEIG, M. R.; PAWLIK, K. ed. *The International Handbook of Psychology*. London: SAGE Publications, 2000. ISBN 0-7619-5329-9.
38. RYAN, R. M. a DECI E. L. *Self-determination theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development, and well-being*. *American*

- Psychologist [online]. 2000, **55**(1), 68-78 [cit. 2023-05-30]. ISSN 1935-990X. Dostupné z: doi:10.1037/0003-066X.55.1.68.
39. RYCHTECKÝ, A. a FIALOVÁ L. *Didaktika školní tělesné výchovy*. 2. přeprac. vyd. Praha: Karolinum, 1998. ISBN 80-7184-659-7.
40. ŘÁDKOVÁ, M. *Výzkum vlivu tréninkového působení na osobnost adolescenta ve vybrané sportovní disciplíně*. Brno, 2006. Bakalářská práce. Masarykova univerzita, Fakulta sportovních studií, Katedra kinantropologie. Vedoucí práce Doc.PaedDr.MarieBlahutková,Ph.D.
41. SVOBODA, B. *Pedagogika sportu*, Praha : Karolinum, 2003. ISBN 80-246-0156-7.
42. ŠIMÍČKOVÁ-ČÍŽKOVÁ, Jitka. *Přehled vývojové psychologie*. 2. vyd. Olomouc: Unverzita Palackého v Olomouci, 2008. ISBN 978-80-244-2141-4.
43. TUTKO, T. A a J. W RICHARDS. *Psychology of Coaching*. Bacon, 1971. ISBN 978-0205029044.
44. Zákon č. 563/2004 Sb., o pedagogických pracovnících a o změně některých zákonů.
45. ZUZOVSKY, R. a DONITSA-SCHMIDT, S. *Turning to Teaching: Second Career Student Teachers' Intentions, Motivations, and Perceptions about the Teaching Profession*. International Education Research. Israel: Science and Education, 2014, 01-17. ISSN 2291-5273. Dostupné z: doi:10.12735/ier.v2i3p01.

## **Seznam tabulek**

Tabulka 1: Používané české termíny a pracovní (profesní) pole trenérů (Janíková a spol., 2019) .....	11
Tabulka 2: Segmenty a domény trenérství (upraveno podle Lara-Bercial a kol., 2017) 12	
Tabulka 3: Ukázka generování vlastních kódů .....	35

## **Seznam obrázků**

Obrázek 1: Sebedeterminační kontinuum (upraveno dle Ryan a Deci, 2000).....	23
---	----

## **Seznam příloh**

Příloha č. 1: Schválená žádost o vyjádření Etické komise UK FTVS

Příloha č. 2: Informovaný souhlas

Příloha č. 3: Osobnostní anketa

Příloha č. 4: Sport Motivation Scale 6 (SMS – 6)

Příloha č. 5: Dweck Mindset Instrument

Příloha č. 6: Osobnostní dotazník Big Five

## Příloha č. 1

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

### Žádost o vyjádření Etické komise UK FTVS

k projektu výzkumné, kvalifikační či seminární práce zahrnující lidské účastníky

**Název projektu:** Motivace trenérů volejbalu k trenérské činnosti

**Forma projektu:** výzkumná práce – bakalářská práce

**Období realizace:** březen 2023 – duben 2023

Výzkum bude realizován v souladu s platnými epidemiologickými opatřeními Ministerstva zdravotnictví ČR.

**Předkladatel:** Hana Čičelová, UK FTVS, Katedra sportovních her (Specializace: Trenérství – volejbal)

**Hlavní řešitel:** Hana Čičelová, UK FTVS, Katedra sportovních her (Specializace: Trenérství – volejbal)

**Místo výzkumu (pracoviště):** Veřejná místa vyhovující této formě sběru dat v okolí pracovišť účastníků výzkumu.

**Vedoucí práce (v případě studentské práce):** PhDr. Rostislav Vorálek, Ph.D., UK FTVS, Katedra sportovních her.

**Konzultant práce:** Mgr. Michaela Sedláčková Knoblochová, UK FTVS, Katedra společenskovedního základu v kinantropologii.

**Finanční podpora:** /

**Popis projektu:** Cílem projektu je zjistit v jakém sportovním prostředí se trenéři volejbalu pohybují, jak přemýšlejí v souvislosti s jejich trenérskou činností a co je k této činnosti motivuje. Projekt zahrnuje sběr dat ve formě polostrukturovaného rozhovoru a vyplnění několika dotazníků. Probandům bude předložena i osobnostní anketa. Dotazníky i anketu si probandí vypracují samostatně v přítomnosti hlavního řešitele. Veškeré šetření s probandy realizuje hlavní řešitelka osobně či příležitostně formou videohovoru. Rozhovory budou nahrávány na mobilní telefon a bude pořízen zvukový záznam. Metodologicky je výzkum zpracováván kvalitativní formou.

**Charakteristika účastníků výzkumu:** Zkoumáno bude 6-8 trenérů/trenerek volejbalu působících alespoň 5 sezón na pozici trenéra a alespoň 2 roky v 1. volejbalové lize mužů a žen (v rámci ČR). Výzkumu se nezúčastní osoby s akutním (zejména infekčním) onemocněním. Oslovování účastníků pro výzkum proběhne pomocí oficiálních (veřejně dostupných) emailových adres respondentů, či klubů (viz pozvání účastníků do výzkumu), ve kterých respondenti působí.

**Zajištění bezpečnosti:** Jedná se o neinvazivní výzkumnou metodu, zprostředkovanou pomocí dotazníků a polostrukturovaného rozhovoru. Rizika nebudou vyšší než běžně očekávaná rizika v rámci tohoto typu výzkumu.

**Etické aspekty výzkumu:** Účastníci nebudou vybíráni z vulnerabilních skupin.

**Potenciální střet zájmů:** Jelikož budou zkoumaným subjektem trenéři 1. volejbalové ligy, ve které stále aktivně působím jako hráčka, lze tuto skutečnost považovat za střet zájmů. Abych tomuto maximálně předešla, nebude do výzkumu zahrnut můj trenér ani trenéři z klubu, ve kterém působím. Cílem výzkumu je však zjistit, jaké jsou podmínky v prostředí, ve kterém tito trenéři působí, jak přemýšlí a co je motivuje k trenérské činnosti v 1. volejbalové lize. Jedná se tedy o data, která nebudou mojí ani jinou osobou zneužita. Data budou anonymizována a v maximální míře zajistím jejich nezneužití.

**Ochrana osobních dat:** Data budou shromažďována a zpracována 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: pohlaví, věk, město (obec) trvalého bydliště, rodinný stav, název případného dalšího zaměstnání, odpovědi na otázky – které budou bezpečně uchovány na heslem zajištěném počítači v uzamčeném prostoru, přístup k nim bude mít pouze hlavní řešitelka Hana Čičelová a vedoucí práce PhDr. Rostislav Vorálek, Ph.D. a konzultantka Mgr. Michaela Sedláčková Knoblochová. 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 jednotliví účastníci nebyli rozpoznatelní v textu práce. Osobní data, která by vedla k identifikaci účastníků výzkumu, budou do jednoho dne po testování anonymizována. Získaná data budou zpracována, bezpečně uchována a publikována v anonymní podobě v bakalářské práci, případně v odborných časopisech, monografiích a prezentována na konferencích, případně budou využita při další výzkumné práci na UK FTVS.

**Pořizování fotografií/videí/audio nahrávek účastníků:**

Během výzkumu nebudou pořizovány žádné fotografie ani videozáznamy.

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

**Audio nahrávky:** Rozhovor bude nahrán hlavním řešitelem na mobilní telefon, bezprostředně poté bude nahrán do počítače a z mobilního telefonu smazán. Po přepsání rozhovoru a anonymizaci osobních dat bude nahrávka smazána do týdne od jejího pořízení. Neanonymizovaná nahrávka verze rozhovoru bude bezpečně uchována pouze u hlavního řešitele na heslem zajištěném počítači a nebude nikde zveřejňována. Po přepsání bude účastníkům výzkumu text předložen ke schválení. Zveřejněny budou pouze přepsané anonymizované a účastníkem schválené rozhovory či jejich části.

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

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

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.

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: 7.3. 2023

Podpis předkladatele:

Datum a podpis odpovědného pracovníka z místa výzkumu:

### Vyjádření Etické komise UK FTVS

**Složení komise: Předsedkyně:** doc. PhDr. Irena Parry Martínková, Ph.D.

**Členové:** prof. MUDr. Jan Heller, CSc.

prof. PhDr. Pavel Slepíčka, DrSc.

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: 099/2023

dne: 10.3. 2023

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  
razítko UK FTVS  
Josef Martího 31, 162 52, Praha 6

- 20 -

podpis předsedkyně EK UK FTVS

## Příloha č. 2

UNIVERZITA KARLOVA  
FAKULTA TĚLESNÉ VÝCHOVY A SPORTU  
José Martího 31, 162 52 Praha 6-Vešelavín

### INFORMOVANÝ SOUHLAS k žádosti 99/2023

Vážený pane, vážená paní,

v souladu se Všeobecnou deklarací lidských práv, nařízením Evropské Unie č. 2016/679 a zákonem č. 110/2019 Sb. – o zpracování osobních údajů 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 biomedicině č. 96/2001, jsou-li aplikovatelné), Vás žádám o souhlas s Vaší účastí/účastí ve výzkumném projektu na UK FTVS v rámci bakalářské práce s názvem „Motivace trenérů volejbalu k trenérské činnosti“ prováděné na veřejných neutrálních místech v okolí pracovišť účastníků výzkumu (kavárny apod.) či online.

1. Projekt bude probíhat v období: březen 2023–duben 2023  
Výzkum bude realizován v souladu s platnými epidemiologickými opatřeními Ministerstva zdravotnictví ČR.
2. Cílem výzkumného projektu je získat informace o prostředí, ve kterém trenéři působí, jak přemýšlí v souvislosti se svojí trenérskou činností a co je k této činnosti motivuje.
3. Způsob zásahu bude neinvazivní. Budete samostatně vyplňovat osobnostní anketu a upravené předložené dotazníky, kterými jsou: Sport motivation scale 6 (SMS-6), Dweck Mindset Instrument a Osobnostní dotazník Big Five. Dále se budete účastnit polostrukturovaného rozhovoru vedeného hlavní řešitelkou výzkumu, která bude rozhovor nahrávat na mobilní telefon.
4. Časová náročnost projektu: Dotazníkové šetření včetně polostrukturovaného rozhovoru bude prováděno pouze jednou a bude trvat přibližně 30 minut.
5. Rizika prováděného průzkumu nebudou vyšší než rizika běžně očekávaná u tohoto typu výzkumu.
6. Přínosem tohoto výzkumného projektu pro Vás, v případě zájmu, může být individuální závěrečná zpráva vytvořena ze získaných dat.
7. Vaše účast v projektu je dobrovolná a nebude finančně ohodnocená.
8. 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: pohlaví, věk, město (obec) trvalého bydliště, rodinný stav, název případného dalšího zaměstnání, odpovědi na otázky - které budou bezpečně uchovány na heslem zajištěném počítači v uzamčeném prostoru, přístup k nim bude mít pouze hlavní řešitel Hana Čičelová a vedoucí práce PhDr. Rostislav Vorálek, Ph.D. a konzultantka Mgr. Michaela Sedláčková Knoblochová. 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 jednotliví účastníci nebyli rozpoznatelní v textu práce. Osobní data, která by vedla k identifikaci účastníků výzkumu, budou do 1 dne po testování anonymizována. Získaná data budou zpracovávána, bezpečně uchována a publikována v anonymní podobě v bakalářské (aj.) práci, případně v odborných časopisech, monografiích a prezentována na konferencích, případně budou využita při další výzkumné práci na UK FTVS.
9. V průběhu výzkumu nebudou pořizovány fotografie ani videa. Pořizovány budou pouze **audionahrávky**. Rozhovor bude nahrán hlavním řešitelem na mobilní telefon, poté bude nahrán do počítače a z mobilního telefonu smazán. Po přepsání rozhovoru a anonymizaci osobních dat bude nahrávka smazána do týdne od jejího pořízení. Neanonymizovaná nahráná verze rozhovoru bude bezpečně uchována pouze u hlavního řešitele na heslem zajištěném počítači a nebude nikde zveřejňována. Po přepsání Vám bude text předložen ke schválení. Zveřejněny budou pouze přepsané anonymizované a účastníkem schválené rozhovory či jejich části.
10. S celkovými výsledky a závěry výzkumného projektu se můžete seznámit v bakalářské práci v studentském informačním systému (SIS), nebo na e-mail adrese: h.cicelova@centrum.cz

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

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

Jméno a příjmení předkladatele a hlavního řešitele projektu: Hana Číčelová

Jméno a příjmení osoby, která provedla poučení: Hana Číčelová 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: .....



### **Příloha č. 3**

#### **Osobnostní anketa**

1. Pohlaví: muž žena

2. Věk:

.....

3. Město trvalého bydliště (do závorky město narození)

.....

4. Váš rodinný stav: svobodný/á ženatý/vydaná rozvedený/á

5. Máte děti? ano ne

Pokud ano, kolik?

.....

V jakém věku?

.....

6. Ukončené vzdělání:

.....

7. Vlastníte licence, certifikáty (např. instruktor spinningu, instruktor lyžování, trenérské licence, atd..) ?

ano ne

Pokud ano, jaké?

.....

8. Absolvovali jste kurzy, školení v oblasti trenérství volejbalu?

ano ne

Pokud ano, jaké?

.....

9. Jak dlouho pracujete na pozici volejbalového trenéra (do závorky napište, jak dlouho působíte v 1. lize)?

.....

11. Máte i jiné zaměstnání?

ano ne

Pokud ano, jaké?

.....

## Příloha č. 4

### SMS -6

#### Sport motivation scale 6

Mallett, C., Kawabata, M., Newcombe, P., Otero-Forero, A., & Jackson, S. (2007). Sport motivation scale-6 (SMS-6): A revised six-factor sport motivation scale. *Psychology of sport and exercise, 8*(5), 600-614.

Nyní Vám předložíme výroky týkající se Vaší trenérské účasti ve sportu. V níže uvedených výrociích prosím vyznačte, do jaké míry každý výrok odpovídá tomu, proč se v současné době věnujete trenérství ve Vašem sportu. (Upraveno dle potřeby).

#### Proč se věnujete trenérství ve Vašem sportu?

##### 1. Kvůli vzrušení, které zažívám, když jsem opravdu ponořený/á do této činnosti.

1	2	3	4	5
Vůbec neodpovídá	Odpovídá jen trochu	Odpovídá	Odpovídá značně	Odpovídá přesně

##### 2. Protože to je součást toho, jak jsem se rozhodl/a žít svůj život.

1	2	3	4	5
Vůbec neodpovídá	Odpovídá jen trochu	Odpovídá	Odpovídá značně	Odpovídá přesně

##### 3. Protože je to dobrý způsob, jak se naučit spoustu věcí, které by mi mohly být užitečné v dalších oblastech mého života.

1	2	3	4	5
Vůbec neodpovídá	Odpovídá jen trochu	Odpovídá	Odpovídá značně	Odpovídá přesně

##### 4. Protože si mě díky tomu váží lidé v mém okolí.

1	2	3	4	5
Vůbec neodpovídá	Odpovídá jen trochu	Odpovídá	Odpovídá značně	Odpovídá přesně

##### 5. Už ani nevím, mám pocit, že nejsem schopný/á v této činnosti uspět.

1	2	3	4	5
Vůbec neodpovídá	Odpovídá jen trochu	Odpovídá	Odpovídá značně	Odpovídá přesně

##### 6. Protože cítím velké osobní uspokojení, když s týmem v tréninku zvládnou nějaké obtížné techniky/úkoly.

1	2	3	4	5
Vůbec neodpovídá	Odpovídá jen trochu	Odpovídá	Odpovídá značně	Odpovídá přesně

##### 7. Protože je naprosto nezbytné sportovat, pokud chce být člověk ve formě.

1	2	3	4	5
Vůbec neodpovídá	Odpovídá jen trochu	Odpovídá	Odpovídá značně	Odpovídá přesně

##### 8. Protože je to jeden z nejlepších způsobů, které jsem si vybral/a, abych rozvinul/a další aspekty svého života.

1	2	3	4	5
Vůbec neodpovídá	Odpovídá jen trochu	Odpovídá	Odpovídá značně	Odpovídá přesně

##### 9. Protože je to součástí mě samotné/ho.

1	2	3	4	5
Vůbec neodpovídá	Odpovídá jen trochu	Odpovídá	Odpovídá značně	Odpovídá přesně

##### 10. Protože musím sportovat, abych se před sebou cítil/a dobře.

1	2	3	4	5
Vůbec neodpovídá	Odpovídá jen trochu	Odpovídá	Odpovídá značně	Odpovídá přesně

**11. Kvůli prestiži plynoucí z toho, že jsem trenér/ka.**

1	2	3	4	5
Vůbec neodpovídá	Odpovídá jen trochu	Odpovídá	Odpovídá značně	Odpovídá přesně

**12. Nevím, jestli chci ještě pokračovat a investovat tolik času a úsilí do této činnosti.**

1	2	3	4	5
Vůbec neodpovídá	Odpovídá jen trochu	Odpovídá	Odpovídá značně	Odpovídá přesně

**13. Protože trénovat svůj sport je v souladu s mými nejnvtřnějšími principy.**

1	2	3	4	5
Vůbec neodpovídá	Odpovídá jen trochu	Odpovídá	Odpovídá značně	Odpovídá přesně

**14. Pro uspokojení, které zažívám, když moji svěřenci zdokonalují své schopnosti.**

1	2	3	4	5
Vůbec neodpovídá	Odpovídá jen trochu	Odpovídá	Odpovídá značně	Odpovídá přesně

**15. Protože to je jeden z nejlepších způsobů, jak udržovat dobré vztahy s mými přáteli.**

1	2	3	4	5
Vůbec neodpovídá	Odpovídá jen trochu	Odpovídá	Odpovídá značně	Odpovídá přesně

**16. Protože bych se cítil/a špatně, kdybych trénování svého sportu nevěnoval/a čas.**

1	2	3	4	5
Vůbec neodpovídá	Odpovídá jen trochu	Odpovídá	Odpovídá značně	Odpovídá přesně

**17. Samotné/mu už mi to není jasné, nemyslím si, že moje místo je v trénování sportu.**

1	2	3	4	5
Vůbec neodpovídá	Odpovídá jen trochu	Odpovídá	Odpovídá značně	Odpovídá přesně

**18. Pro potěšení z objevování nových strategií (pro mé svěřence) jak podat výkon.**

1	2	3	4	5
Vůbec neodpovídá	Odpovídá jen trochu	Odpovídá	Odpovídá značně	Odpovídá přesně

**19. Pro materiální a společenské výhody plynoucí z toho, že jsem trenér/ka.**

1	2	3	4	5
Vůbec neodpovídá	Odpovídá jen trochu	Odpovídá	Odpovídá značně	Odpovídá přesně

**20. Protože tvrdým tréninkem vylepším svůj výkon.**

1	2	3	4	5
Vůbec neodpovídá	Odpovídá jen trochu	Odpovídá	Odpovídá značně	Odpovídá přesně

**21. Protože tento typ účasti v mém sportu je neoddělitelná součást mého života.**

1	2	3	4	5
Vůbec neodpovídá	Odpovídá jen trochu	Odpovídá	Odpovídá značně	Odpovídá přesně

**22. Zdá se mi, že už mě trénování nebaví tak jako dřív.**

1	2	3	4	5
Vůbec neodpovídá	Odpovídá jen trochu	Odpovídá	Odpovídá značně	Odpovídá přesně

**23. Protože musím sportovat pravidelně.**

1	2	3	4	5
Vůbec neodpovídá	Odpovídá jen trochu	Odpovídá	Odpovídá značně	Odpovídá přesně

**24. Abych ostatním ukázal/a, jak jsem dobrý/á ve své trenérské činnosti.**

1	2	3	4	5
Vůbec neodpovídá	Odpovídá jen trochu	Odpovídá	Odpovídá značně	Odpovídá přesně

## Příloha č. 5

### Dweck Mindset Instrument

Dweck, C. S. (2008). *Mindset: The new psychology of success*. Random House Digital, Inc..

<https://osf.io/pjwgs/>

Co si myslíte o sportovním talentu? Označte svůj souhlas nebo nesouhlas s následujícími tvrzeními na šesti-bodové škále, kde **1** značí **rozhodně nesouhlasím** a **6** značí **rozhodně souhlasím**. U každé otázky prosím zakroužkujte odpovídající číslo.

**1. Myslím si, že člověk má určitou úroveň talentu ve sportu a nemůže nic moc udělat, aby to změnil.**

1	2	3	4	5	6
Rozhodně nesouhlasím	Nesouhlasím	Spíše nesouhlasím	Spíše souhlasím	Souhlasím	Rozhodně souhlasím

**2. Sportovní talent je něco v člověku, co sám nemůže moc změnit.**

1	2	3	4	5	6
Rozhodně nesouhlasím	Nesouhlasím	Spíše nesouhlasím	Spíše souhlasím	Souhlasím	Rozhodně souhlasím

**3. Upřímně si myslím, že člověk nemůže moc změnit, kolik má sportovního talentu.**

1	2	3	4	5	6
Rozhodně nesouhlasím	Nesouhlasím	Spíše nesouhlasím	Spíše souhlasím	Souhlasím	Rozhodně souhlasím

**4. Může se člověk naučit nové dovednosti a vědomosti, ale nemůže moc ovlivnit svůj sportovní talent.**

1	2	3	4	5	6
Rozhodně nesouhlasím	Nesouhlasím	Spíše nesouhlasím	Spíše souhlasím	Souhlasím	Rozhodně souhlasím

**5. V procentech odhadněte, do jaké míry jsou podle Vás Vaše trenérské výsledky podmíněny vrozeným talentem.....%**

(0 % – značí „vrozený talent vůbec nehraje roli, úspěch ve vrcholovém sportu je podmíněn pouze tréninkem“, 100% - značí „úspěch ve vrcholovém sportu je zcela podmíněn vrozeným talentem“)

**6. V procentech odhadněte, jaké úsilí vkládáte do své trenérské činnosti: .....%**

(0 % značí „vůbec se nesnažím“, 100 % značí „do svého sportovního tréninku dávám úplně všechno“)

**7. V procentech odhadněte, do jaké míry se soustředíte na svou trenérskou činnost: .....%**

(0 % značí „můj trénink mě vůbec nezajímá“, 100 % značí „soustředím se pouze na můj sportovní trénink“)

## Příloha č. 6

### Osobnostní dotazník Big Five

Hřebíčková, M., Jelínek, M., Blatný, M., Brom, C., Burešová, I., Graf, S., ... & Zábrodská, K. (2016). Big Five Inventory: Základní psychometrické charakteristiky české verze BFI-44 a BFI-10. *Ceskoslovenska psychologie*, 60(6).

**Dimenze:** Openness, Conscientiousness, Extroversion, Agreeableness, Neuroticism

Následující vlastnosti mohou nebo nemusí vystihovat Vaši osobnost. Označte prosím, do jaké míry souhlasíte nebo nesouhlasíte s každým z následujících tvrzení.

Vidím sám (sama) sebe jako někoho, kdo...		Rozhodně nesouhlasím	Spíše nesouhlasím	Ani nesouhlasím, ani souhlasím	Spíše souhlasím	Rozhodně souhlasím
1	...je zdrženlivý/á.	0	1	2	3	4
2	...je obvykle důvěřivý/á.	0	1	2	3	4
3	...má sklony k lenosti.	0	1	2	3	4
4	...je uvolněný/á, dobře zvládá stres.	0	1	2	3	4
5	...kdo se o umění příliš nezajímá.	0	1	2	3	4
6	...je družný/á, společenský/á.	0	1	2	3	4
7	...má sklon hledat na druhých chyby.	0	1	2	3	4
8	...dělá svou práci důkladně.	0	1	2	3	4
9	...snadno znervózní.	0	1	2	3	4
10	...má živou představivost.	0	1	2	3	4
11	...je ohleduplný/á a vlídný/á k téměř každému.	0	1	2	3	4