



UNIVERZITA KARLOVA
V PRAZE
Fakulta tělesné výchovy a sportu



Bakalářská práce

**Kompetenční profil trenéra fotbalu
u dorostenecké věkové kategorie**

Vedoucí bakalářské práce:
PhDr. Vladimír Janák, CSc.

Zpracoval:
Karel Cibulka

Duben 2010

Název:

Kompetenční profil trenéra fotbalu u dorostenecké věkové kategorie

Anotace:

Cílem této práce bylo vypracovat neoptimálnější kompetenční profil trenéra fotbalu pro dorosteneckou věkovou kategorii. Na základě analýzy příslušných dokumentů a pomocí rozhovorů s hráči fotbalu věkových kategorií mladšího a staršího dorostu autor získal data, která nejhodněji popisují současný stav této problematiky. Získaná data byla opět těmito hráči utříděna ve vztahu k jejich důležitosti pomocí dotazníku. Na základě jejich vyhodnocení byl získán optimální kompetenční profil trenéra fotbalu právě pro tuto věkovou kategorii.

Klíčová slova:

Trenér, fotbal, osobnost, kompetence, dorostový věk

Title:

Competency profile of a football coach working with a junior age category

Annotation:

The goal of this thesis is to work out the most optimal competency profile of a football coach working with a junior age category. Based on an analysis of the relevant documents and with the aid of interviews of younger and older junior football players, the author will gain data, which will describe the present state of this problem in the most suitable way. The gained data will be sorted out again by these players in the relation to its importance with the aid of the questionnaire. Based on their evaluation the optimal competency profile of a football coach for this age category will be obtained.

Keywords:

Coach, football, individuality, competency, junior age

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci zpracoval samostatně a použil jsem pouze literaturu uvedenou v seznamu použité literatury.

V Praze dne 8.4.2010

.....

Karel Cibulka

Touto cestou bych rád poděkoval všem lidem, kteří se přímo či nepřímo podíleli na vzniku této bakalářské práce. Dále bych rád poděkoval fotbalovým klubům za jejich ochotu a spolupráci při výzkumu. Jsou jimi SK Strakonice 1908 s.r.o., FC Písek (jmenovitě trenérovi panu Jaroslavu Voříškovi), SK Otava Katovice, Blatná a TJ Dražejov. Nesmím zapomenout ani na samotné hráče, kteří většinou ochotně spolupracovali s výzkumem. A především bych rád poděkoval PhDr. Vladimíru Janákovi, CSc. za odbornou pomoc, cenné rady a ochotu při vedení mé bakalářské práce.

Obsah

1. ÚVOD	8
2. CÍLE A ÚKOLY	10
3. TEORETICKÁ VÝCHODISKA.....	11
3.1. Vývoj trenérství.....	11
3.2. Trenér	12
3.3. Vznik a vývoj fotbalu.....	19
3.4. Pohled na současný fotbal.....	21
3.5. Osobnost	22
3.5.1. Struktura osobnosti.....	24
3.5.2. Osobnostní rozdíly	25
3.6. Kompetence	25
3.6.1. Identifikace klíčových kompetencí	26
3.6.2. Struktura klíčových kompetencí	27
3.7. Dorostový věk.....	28
3.7.1. Fyziologický pohled.....	29
3.7.2. Dorost jako fotbalová etapa	30
4. METODY VÝZKUMU.....	31
4.1 Interview – neformální rozhovor.....	31
4.2 Dotazník.....	34
5. PREZENTACE VÝSLEDKŮ	36
6. ZÁVĚR.....	47
7. SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY	48

8. SEZNAM OBRÁZKŮ A TABULEK.....	50
9. PŘÍLOHA DOTAZNÍK	51

1. Úvod

Fotbal lze stále označit jako nejoblíbenější sport na světě. Důkazem mohou být například číselné údaje získané na Českomoravském fotbalovém svazu (www.cmfs.cz), který v dnešní době sdružuje 726 721 sportovců registrovaných v 4 148 klubech na území České republiky. Nutno podotknout, že tato čísla vůbec nezahrnují další role s fotbalem spojené, jako jsou trenéři, jejich asistenti, funkcionáři a ostatní pozice s fotbalem přímo provázané. Díky množství mužstev, kterých je na našem území 15 378, lze fotbal brát jako jednu ze základních volnočasových aktivit pro nejširší veřejnost. Dnes již není žádným překvapením, že kromě chlapců a mužů provozuje tento sport velké množství dívek a žen.

Důvodů, proč jsem si ke zkoumání vybral právě dorosteneckou věkovou kategorii je několik. Tento věk je pro mne nejzajímavější svými fyzickými a psychickými změnami. Vždyť právě puberta je období, které nejvíce ovlivňuje následný směr vývoje lidí tohoto věku. Já sám jsem aktivním fotbalistou a při pohledu zpět si také uvědomuji, že právě v dorostu jsem řešil největší problémy, co se týče mého pokračování s tímto krásným sportem. V té době mi s rozhodnutím nejvíce pomáhala osoba našeho trenéra, jímž byl v době mého hraní za dorost SK Strakonice 1908 s.r.o. můj otec, pan Karel Cibulka. Dodnes jsem rád, že to byl právě on, neboť i jemu vděčím za to, že má fotbalová kariéra neustále pokračuje.

Avšak vše netrvá věčně, a můj otec musel z pracovních důvodů aktivní činnosti trenéra zanechat. Na jeho post trenéra staršího dorostu samozřejmě záhy nastoupil jiný kvalifikovaný trenér. V té době jsem ale začal u svých mladších kolegů pozorovat stále častější odchody z týmu, a nebo dokonce ukončování kariéry. To mě vedlo k zamyšlení nad tímto problémem. Vyhledával jsem kontakt s těmito chlapci a snažil se objevit příčinu. Po několika rozhovorech jsem dospěl k závěru, že toto rozhodnutí nejvíce ovlivnila osobnost trenéra. Proto jsem se rozhodl zkoumat, jak by měl vlastně vypadat ideální trenér z pohledu hráčů v tomto „kritickém“ věku. Je velice obtížné najít

nejvhodnější kompetenční profil takového trenéra, avšak s pomocí těch nepovolanějších, a to hráčů dorostenecké kategorie, jsem se o to pokusil.

2. Cíle a úkoly

Cílem této bakalářské práce je přispět k vytvoření kompetenčního profilu trenéra fotbalu u dorostenecké věkové kategorie a pomoci ke zjištění, jak právě hráči vidí dokonalého trenéra pro svoji věkovou kategorii.

Pro zjištění co největšího množství informací bylo třeba stanovit si dílčí **úkoly**, kterých bylo potřeba dosáhnout:

1. Pomocí studia literatury a na základě rozhovorů s hráči fotbalu patřících do dorostenecké věkové kategorie vytvořit seznam osobnostních a kompetenčních charakteristik, kterými by měl každý trenér dorostenců disponovat.
2. Ze získaného seznamu charakteristik vytvořit dotazník, kde budou hráči mladšího a staršího dorostu pomocí škál rozlišovat jejich důležitost.
3. Získaná data z dotazníku vyhodnotit a každé charakteristice přiřadit určitou konkrétní průměrnou hodnotu na základě odpovědí hráčů.
4. Podle průměrné hodnoty ohodnocení jednotlivých charakteristik vybrat ty nejdůležitější pro kompetenční profil trenéra dorostu a tyto osobnostní a kompetenční charakteristiky objasnit a stručně popsat.

3. Teoretická východiska

3.1. Vývoj trenérství

Vznik trenérské funkce nelze přiřadit k žádnému konkrétnímu datu či období. Dříve trenérská profese vůbec neexistovala, sport byl nezávislý a o tom, jak by měla sportovní činnost, její trénink a zdokonalování vypadat, věděli jen ti nejlepší a nejzkušenější sportovci. Příprava prakticky neexistovala a objevovala se pouze u sportovní činnosti samotné. Ve spojitosti s přirozeným vývojem i sportovci chtěli být neustále lepší, vymýšleli nové systémy přípravy, aby dosáhli zlepšeného výkonu a jednodušeji zvládali sportovní činnost jako celek. Až v době, kdy mnohem zkušenější sportovci začali pomáhat při přípravě na sportovní výkon těm mladším, můžeme hovořit o vzniku tréninku. Trenérská funkce jako taková však vznikala až okamžikem, kdy tito starší sportovci již ukončili aktivní sportování a dostávali se do specifické pozice rádce. Velmi významnou osobností, která ovlivnila vznik trenérské profese, byl zakladatel novodobého olympijského hnutí Pierre de Coubertin, který, i v návaznosti na své dílo *Pedagogie Sportive* z r. 1922, odmítá animalismus, a tedy pohled na sportovce pouze z fyzického hlediska a vyzdvihuje i možnosti ovlivnění sportem mravních a sociálních charakteristik. Později již přestávají stačit pouze zkušenosti a dochází k mohutnému propojování tréninku s vědou. V poslední fázi vývoje se trenérství setkává s fenoménem peněz, a to především u elitního sportu. Proto je dnes velice důležité vzdělávání trenérů, neboť lepší trenér s odpovídajícím vzděláním je hodnocen mnohem výše. Avšak záleží na osobnosti trenéra. Studium a zkušenostmi je možné získat mnoho, ale to musí být doplněno určitým komplexem vlastností trenéra.

3.2. Trenér

Trenér je pedagogicky a odborně vzdělaný člověk, který vede sportovcův tréninkový proces, jeho přípravu na sportovní výkon a následně i sportovní vystoupení samotné a je spoluodpovědný za dosažený výsledek. Nejde jen o rozdělování úkolů v tréninku a ukázkování neposlušných chlapců a děvčat, trenérství je totiž i pracovní činnost, která, ač je někdy vykonávána pouze občasně a bez odměny, má své nároky, jako každá jiná práce a výsledky této činnosti jsou ovlivněny tím, jak je plněna, jako u jakékoliv jiné pracovní činnosti. Proto lze jakéhosi uspokojení dosáhnout pouze takovou trenérskou činností, jež vede k dosahování kvalitních sportovních výsledků, ke kterým však nevede snadná cesta. Na rozdíl od složité poutě k těmto úspěchům, k tomu stát se trenérem vede velice jednoduchá cesta, zahrnujíc určité sportovní zkušenosti a absolvování alespoň krátkodobého kurzu. Úspěchu je tedy dosaženo, jak zmiňuje Votík (2001), na základě pedagogicko-psychologických vědomostí, tvůrčí složce trenérovy osobnosti i dalších faktorů. Jací trenéři jsou úspěšnější je složité říci, neboť výborných výsledků dosahují jak někteří trenéři s bohatou hráčskou minulostí, ač neprošli náročným pedagogickým procesem, tak i příklady opačné.

V základních činnostech trenéra se shoduje mnoho autorů, například Votík (2001) je popisuje jako velmi rozmanité činnosti, které lze sumarizovat do třech základních okruhů:

- organizační zajištění činnosti
- vedení a řízení týmu v tréninkovém procesu
- vedení týmu v utkání a v soutěži (koučování)

Ke všem těmto okruhům je zapotřebí jak všeobecné vzdělání trenéra, tak odborná vzdělanost.

Velmi důležitá je typologie osobnosti trenéra. Jde o porovnání jedince s konkrétním typem, což je vzor pro lidi, kteří mají určité stejné znaky, jež jsou uspořádány stejným způsobem. Veškeré typologie mají své hranice v rozlišení mezi typem dominantním a integrativním. Podrobnější vymezení typů trenérů se však

u jednotlivých autorů liší. Například Svoboda (2007) odkazuje na dělení autorů Tutka a Richardse (1971), kteří rozlišili tyto typy:

- Trenér **autoritářský** - též někdy s nadsázkou označovaný jako studený nos, který klade hlavní důraz především na kázeň, vyžaduje precizní plnění úkolů, dodržování veškerých nastolených pravidel a vyhýbaní se přátelskému vztahu se sportovci.
- Trenér **přátelský** - lidově nazývaný prima chlapík, se dá postavit jako protipól autoritářskému typu. Bývá zpravidla oblíbený, vyhledává vztah se sportovci, zajímá se o ně a nastoluje uvolněnou atmosféru uvnitř družstva.
- Trenér **intenzivní** - neboli též hnaný, je jakýmsi podtypem prvního uvedeného. Odlišnost je však v menším využívání trestů, ve vyšší emocionalitě, vztahovačnosti či nespokojenosti.
- Trenér **snadný** - je opakem trenéra intenzivního, což je patrné z anglického označení pro tento typ „easy-going“, neboli vše snadno překonávající. Tento typ nic nerozhází a z ničeho si nedělá problém.
- Trenér **chladný počtář** - též správně označován jako obchodnický, neboť si vše umí z kalkulovat a umně získává potřebné informace. Velice snadno se vzdělává a je interpersonálně chladný. Nevytváří příznivou atmosféru a zpravidla nemá zlidšťující vztah k činnosti i sportovcům.

Bezpochyby je zajímavá i typologie trenérů podle stylu výuky, tedy tréninku, který nastínil Buzek (2007) takto:

- **Tradicionalista** - dochází k využívání konzervativních a známých metod tréninku. Tréninky se shodují ve svém obsahu, užívá stejné formy a i stejné metody. Používá již osvědčené prvky, není přístupný novinkám a vedení tréninku je v autokratickém stylu.
- **Novátor** - využívá častých experimentů, vnímá názory hráčů a zpravidla se přibližuje demokratickému vůdci. Velmi hojně využívá novinky, přijímá nové poznatky a podněty.

- **Improvizátor** – tito trenéři mají zpravidla cit pro situaci. Tréninky se od sebe markantně odlišují, závisí na konkrétních podmínkách a jsou vedeny velmi variabilně.

Je třeba poznamenat, že stejně tak, jako neexistuje žádný ideální trenér, tak ani žádný trenér není vyhraněným typem, pouze se k některému typu více blíží. Každý typ je pak více či méně úspěšný v závislosti na podmínkách a na kontaktu s různým typem sportovce.

Osobnost trenéra a jeho činnost je taktéž posuzována podle jeho sociálních rolí. Ty rozdělil Svoboda (1974) takto:

- **Informátor** - instruuje, informuje, vysvětluje, předvádí, koriguje, poučuje.
- **Důvěrník** - hledá důvody určitého jednání sportovců, ti se mu svěřují se svými starostmi, pomáhá je řešit.
- **Ukazňovatel** - vyžaduje poslušnost a dodržování norem, kárá a trestá.
- **Motivátor** - podněcuje k aktivitě, odměňuje, chválí, nabídkami stimuluje k činnosti.
- **Referent** - přenáší řešení problémů na jiné, na oddíl, na výbor, sám nezaujímá stanovisko.
- **Vychovatel** - nejde mu jen o výkon, ale i o působení na osobnost sportovce, zobecňuje výchovné situace a předkládá závěry k tvorbě morálně-etických hodnot.

Dá se říci, že za neúspěchem trenéra daleko častěji stojí interpersonální stránky jeho osobnosti než nezvládnutí technických a taktických oblastí. Tyto stránky vedou především ke kladnému chování, vystupování a kvalitní mezilidské spolupráci na sportovišti. Za základ kvalitních a efektivních mezilidských vztahů například Martens (2006) považuje následující čtyři faktory.

1.) Znalost a důvěra v sebe a ostatní

I přes ztotožňování se s řídicí a vedoucí rolí se stále trenér snaží porozumět a pochopit chování svých svěřenců. K získání této důvěry a respektu mohou velmi pomoci výborné znalosti konkrétního sportu, kvalitní komunikační dovednosti, vítězné a pozitivní přístupy či projevování zájmu o svěřence. Trenér může být víceméně úspěšný až po zvládnutí a získání jakési jistoty právě v těchto oblastech.

2.) Komunikace

Efektivní komunikace zdokonaluje celý tréninkový proces i samotný výkon při sportovních utkáních. Je tudíž podstatnou součástí úspěšného trenéra, neboť ten musí disponovat rozmanitými komunikačními dovednostmi při jednání a řešení různých potřeb svěřenců. Hlavní prostředky dorozumívání, jež trenér může využít při své činnosti, jsou:

- **Verbální komunikace** - je zajisté nejdůležitějším typem komunikace mezi trenérem a jeho svěřenci. Pomocí slov může trenér předávat instrukce, radit, přednášet, ptát se, chválit, pobízet, napomínat či podávat zpětnou vazbu. Do základů správné verbální komunikace patří velké množství prvků. Za ty nejužitečnější lze označit například přesnou dikci, kvalitní a zřejmou obsahovou stránku, správné určení „směru“ projevu, úpravu tónu hlasu dle určitého typu zprávy či dotazy kladené hráčům, týkající se problematiky daného sportu. Mezi záporné prvky se často řadí například využívání sarkasmů, metafor, ironie nebo dvojsmyslů. Avšak vyvarovat se těmto prvkům v praxi téměř nelze. Každý trenér tyto prostředky využívá, ale jejich množství by mělo být v zásadě omezené a kontrolované.
- **Psaná komunikace** - využívání psaného materiálu dodnes zůstává jednou z největších slabin trenérů. Přitom možnosti, jak psané komunikace využít, je mnoho. Můžou to být například individuální plány pro osobní rozvoj jednotlivců, psané informace na tréninkovou jednotku, instrukce v textové podobě na soutěžní utkání, či třeba psané odborné materiály týkající se daného sportu. Zásady, které je vhodné v psané komunikaci využít, jsou například: použití pochopitelných jazykových prostředků, vyzdvižení

klíčových pojmů, využití grafických pomůcek, nezahrnování svých svěřenců přílišným množstvím dat a na závěr vytvoření stručného souhrnu.

- **Zpětná vazba** - je prvkem, který sportovcům umožňuje zefektivnit proces učení. Zpravidla prohlubuje vztahy mezi trenérem a sportovci, ti pocítují důležitost a smysluplnost jejich činnosti. Vytváří i důvěru v trenéra a je nejefektivnějším způsobem vylepšení výkonu sportovce. Jednak mohou sportovci získávat cenné rady od trenéra po konci cvičení, neboť soustředění na tyto instrukce je mnohem větší než při samotné činnosti, a jednak trenéři mohou obdržet informace od svěřenců pro následný postup v tréninkovém procesu. Mezi prostředky pro zpětnou vazbu můžeme řadit natočení a srovnání sportovce s ideálem, získání fyziologických dat měřením, dotazování po provedení daného cvičení, vyhnout se opakovaným klišé, neposkytování zpětné vazby v přítomnosti ostatních sportovců, nezahlcování sportovců nadměrným množstvím informací. Na závěr je třeba poznamenat, že by měla převažovat pozitivní zpětná vazba nad negativní.
- **Umění naslouchat** - trenér nasloucháním svým svěřencům dodává pocit důležitosti, získává jejich důvěru a podporuje jejich odvalu. Naslouchání neznamena ani diskutovat nebo polemizovat. Takto by mohla být komunikace zneužita sportovci ve smyslu sebeprospěšných taktických úmyslů. Trenér by se neměl omezovat pouze na verbální projevy, měl by být senzitivní v otázkách řeči těla, postavení jedince ve skupině a jeho výkonů. Individuální otázky by se měly řešit pouze s dotyčnou osobou. Souzení sportovců by se měl trenér taky vyhnout, naopak se snažit najít různé alternativy a žádat vysvětlení a řešení problému po sportovci samotném.

3.) Podpora a akceptování trenéra

Každý trenér přichází do kontaktu s velkým množstvím lidí, jako jsou rodina, kolegové trenéři, funkcionáři, rozhodčí, média, atd. Nejdůležitější skupiny ve vztahu k trénování mládeže nastínil Martens (2006) takto:

- **Rodiče** - u mládeže asi nejdůležitější skupina, neboť řada trenérů má s nimi záporné zkušenosti. Nejčastějším důvodem bývá nadměrná apatičnost

rodičů, či přílišná zainteresovanost do sportování jejich potomka. Proto se trenér musí pokusit o nastolení jasných pravidel, rodiče pak musí trenéra respektovat a samozřejmě mu důvěřovat. Naopak trenér by měl rodiče informovat a umožňovat jejich vhodnou spolupráci.

- **Trenérští kolegové** - jedním ze základů úspěšného řízení a vedení družstva je právě dobrá spolupráce mezi hlavním trenérem a jeho asistenty. Asistenti by měli mít od svého hlavního trenéra jasně vytyčené pole práv a povinností. Měli by být vždy ochotni přijmout rozhodnutí hlavního trenéra. Hlavní by s nimi měl komunikovat, diskutovat, vyslechnout jejich názory a hlavně jim zvedat motivaci občasným přistoupením na jejich požadavky, či třeba občasnou veřejnou pochvalou nebo vyzvednutím jejich úspěchů.
- **Média** – je velmi dobré, když trenér umí s médii komunikovat, i když třeba jeho klub není zrovna ve středu jejich zájmu. Když má trenér dobré, nadstandardní vztahy s médii, může například napomoci k prodeji nějakého hráče. Jsou velmi silným fenoménem této doby a dokáží celkově klub, nebo jen jednotlivé hráče zviditelnit.

4.) Řešení konfliktů

Sport je plný emocí závislých na okamžité změně aktuální situace. A právě ve vysoce emočně vypjatých situacích bývají narušovány interpersonální vztahy a jejich zvládnutí bývá dosti obtížné. U trenéra dochází ke konfliktním situacím mnohem častěji, neboť, jak již bylo zmíněno, přichází do styku s velkým množstvím osob. Řešení konfliktů by mělo být především konstruktivní, trenér by se měl vyhnout jejich řešení v afektu a bez rozmyšlení. Základní dělení řešení konfliktních situací na pět typů nastiňuje Johnson (1981) zvířecí terminologií takto:

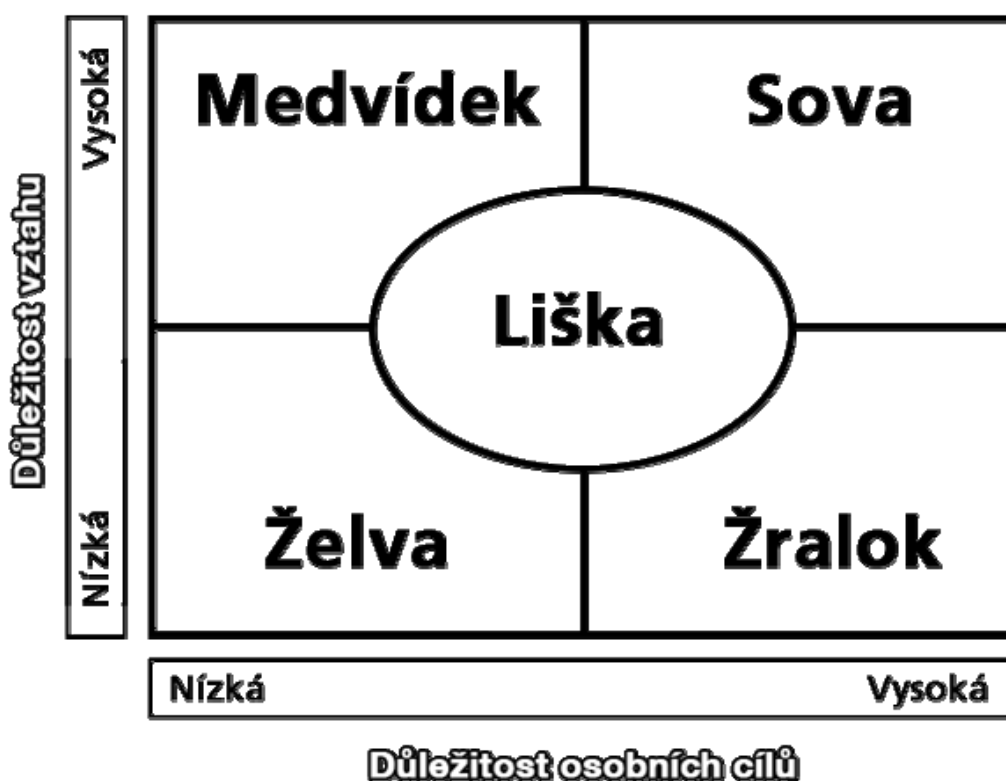
- **Želva** - toto označení bývá zpravidla spojováno se slovy vyhýbající se. Termín „vyhýbající se želva“ pak sám o sobě již vysvětluje chování tohoto typu lidí při konfliktní situaci. Charakteristikou je jakýsi útěk do bezpečí, aby se osoba vyhnula konfrontaci. Trenér s výhradně tímto typem řešení není vhodným kandidátem pro trenérskou činnost, avšak v situacích, kdy je řešení

konfliktu nesmyslné, jako například při pokřikování ze strany fanoušků, je tato strategie nejpříjemnější.

- **Žralok** - u této skupiny nacházíme pomocné slovo soutěžící. Takový „soutěžící žralok“ má hlavní prioritou své osobní cíle. Konflikt považuje za boj, který musí mít své vítěze, jimž musí být on za každou cenu, a své poražené. Opět výhradně tento styl u jedince není vhodný, bývá zpravidla nevhodným příkladem pro svěřence, neboť upřednostňuje svou osobu před nimi. Je mnoho lepších cest, jak konflikty řešit, avšak část žraloka je zapotřebí v každém trenérovi, což je důkazem na nejvyšší sportovní úrovni, kde se s tímto typem nechá setkat častěji.
- **Medvídek** - nejmýšlivější přídavné jméno pro medvídky je ochotný. Tento „ochotný medvídek“ cítí velkou potřebu být oblíbený a myslí, že žádný konflikt nelze vyřešit bez narušení mezilidských vazeb. Tito lidé jsou i mnohokrát schopni vzdát se vlastních cílů, což, například právě i v roli trenéra, vůbec není vhodné. Vítané je z tohoto typu pouze slevění u záležitostí s nižší důležitostí, avšak trenér musí mít tyto důležitosti správně vyřešeny.
- **Liška** – pojící se s označením kompromisní. „Kompromisní liška“ vždy hledá optimální východisko z konfliktní situace a snaží se najít kompromis. Ten vychází z toho, že jsme ochotni některých svých požadavků se vzdát, avšak jen tehdy, udělá-li podobné kroky i strana druhá. Tento styl můžeme označit jako jeden ze základních pro trenérskou profesi, protože řešení konfliktu právě ve sportu není nikdy přesně definováno, ale musí být doplněn prvky i z jiných stylů.
- **Sova** – již podrobnější označení „spolupracující sova“ vypovídá o vhodnosti právě tohoto typu. Pro trenérskou praxi je nejideálnějším hlavně z důvodu, že se nebojí konfrontace. Zpravidla se snaží najít oboustranně výhodné řešení, které může vést k upevnění vztahů, a respektuje obě strany.

Nutno podotknout, že trenér se konfliktním situacím nemůže nikdy plně vyhnout. Vznikají jako nesoulad ve věci nějakého rozhodnutí, názoru či činnosti. Trenér

má pak v zásadě dvě možnosti, jak k situaci přistoupit. Buď bude neustále preferovat dosažení jím zvoleného cíle, jež sportovec neakceptuje, nebo udržet dobrý přátelský vztah. Je zapotřebí vždy odhadnout optimální cestu. Když ke konfliktu dojde, je nasnadě hledat řešení a někdy je nutná i případná konfrontace. Ta obecně ke sportu patří, ale neměla by být základem nepřátelství, stejně jako není vhodné se řešení konfliktu úplně vyhýbat.



Obr. č.1: Způsoby zvládnání konfliktních situací podle Johnsona (1981)

3.3. Vznik a vývoj fotbalu

Z pohledu moderního fotbalu se za kolébku tohoto sportu považuje Anglie. Vedou k tomu nově zpracovaná pravidla fotbalu z poloviny 19. století a především

vznik první fotbalové asociace v roce 1863 právě v této zemi s jedenácti kluby. Avšak historické kořeny fotbalu sahají mnohem dále do minulosti. Dá se říci, že míčové hry, z kterých fotbal postupně vznikal, se objevují již asi 3 000 let před naším letopočtem v Číně a Egyptě. Velmi důležitým letopočtem je pak rok 1871, kdy vzniká nejstarší pohárová soutěž na světě – Anglický pohár, jehož se v té době zúčastnilo padesát klubů. Rok na to se uskutečnilo i první mezistátní utkání mezi týmy Anglie a Skotska. Legalizovaný profesionální fotbal jako takový vzniká právě ve zmiňované Anglii v roce 1885. Na zbytek evropského kontinentu se fotbal dostává s několikaletým zpožděním. První fotbalové svazy tak vznikají v Dánsku, Holandsku či Německu na konci 19. století. Na velké sportovní akci se fotbal objevuje neoficiálně roku 1900, konkrétně na Olympijských hrách v Paříži, avšak prvními oficiálními olympijskými vítězi ve fotbale se stávají až roku 1908 Angličané, a to na domácích Olympijských hrách v Londýně. Další velkou fotbalovou akcí je bezpochyby mistrovství světa, jež bylo poprvé hráno v roce 1930 v Uruguayi, pod záštitou FIFA – Mezinárodní fotbalové federace, která byla založena v Paříži v roce 1904, a ovládla jej domácí reprezentace. To UEFA – Evropská unie fotbalových asociací vzniká až roku 1954. Prvním evropským šampiónem byli Italové z domácího mistrovství Evropy z roku 1968.

Vznik fotbalu v Čechách a na Moravě se datuje ke konci 19. století. První fotbalové utkání je zaznamenáno 29. září 1887 a odehráno se v Roudnici nad Labem. Přeložení pravidel fotbalu do češtiny a jejich následné vydání v roce 1897 podpořilo velmi výrazně rozmach fotbalu na našem území. Avšak školy, které tento sport zpravidla zamítaly, tento rozmach utlumovaly. Od téhož roku byly fotbalové kluby zastřešovány Českou amatérskou atletickou unií. Až 19. října 1901 vzniká v Praze Český svaz fotbalový (ČSF). Na místo ČSF vzniká po rozkolech v roce 1921 Československá asociace fotbalová (ČSAF), která je hned následný rok přijata v Ženevě do FIFA. V UEFA se československý fotbal objevuje hned v roce 1954 při jejím založení. Po druhé světové válce se v řízení fotbalu v Československu vystřídalo mnoho organizací, až v roce 1969 jej začíná zastřešovat Československý fotbalový svaz ČSTV. Po roce 1989 plní tuto úlohu Československá fotbalová asociace, která ukončila svoji činnost k 1.1.1993 rozdělením Československa a vrcholným fotbalovým orgánem pro Českou republiku se stává Českomoravský fotbalový svaz (ČMFS). Jak je již uvedeno v úvodu této práce, je dnes registrováno na ČMFS celkem 726 721 sportovců

v 4 148 klubech. Z tohoto množství je 1 709 profesionálních fotbalistů, 426 721 dospělých a 280 010 v kategoriích mládeže. K neustálému rozmachu dochází i v ženském fotbalu. Vypovídají o tom i čísla aktivně hrajících žen a dívek na našem území, kterých je 14 429, respektive 3 852. Všechny tyto hráče trénuje celkem 11 569 trenérů, o průběh soutěžních utkání se pak stará 3 856 rozhodčích.

3.4. Pohled na současný fotbal

Tato kapitola je stručně zaměřena na to, jak fotbal vypadá v dnešní době. Fenomén fotbal je v neustálém vývoji. Svědčí o tom neustálé změny pravidel této hry, ale i například zvyšující se počet fotbalistů či míst, kde se tento sport provozuje. Fotbal jako takový není třeba zdlouhavě představovat, proto zde jsou nastíněny především charakteristiky současného fotbalu. Fotbal je sportovní, týmová, branková hra. Je vhodnou formou zábavy a aktivního odpočinku, na úrovni profesionální je však i faktorem politickým či ekonomickým. Fotbal je dnes charakterizován především neustálým nárůstem požadavků na objem a intenzitu herních činností v zápase při zvyšování jejich složitosti. Lze říci, že dnes hráč musí za stejný časový úsek uskutečnit daleko více herních činností a to na daleko menším prostoru.

Velmi významnou roli hraje herní zatížení. To je dáno jednak objemem zatížení, který je velmi zjednodušeně vyjádřený překonanou vzdáleností za určitý čas, intenzitou zatížení, jež je charakterizována střídáním všech jejích stupňů (mírná, střední, submaximální a maximální), a složitostí zatížení, která vyplývá z obsahu hráčovy celkové činnosti, z nároků na vnímání a rozhodování při realizaci herních činností. Právě na vnímání, rozhodování, tvůrčí myšlení a orientaci ve složitých situacích dnes fotbal klade poměrně velké nároky.

Jaké tendence se na začátku třetího tisíciletí na nejvyšší úrovni nejvíce objevují uvádí Votík (2001). Jsou to:

- **Automaticky prováděná bezchybná technika** - hlavně orientovaná na ofenzivní myšlení a strategii.

- „**Akční – konstruktivní typy hráčů**“ - maximálně aktivní, univerzální, explozivní, elasticky realizující herní činnosti na různých postech.
- **Tvůrce hry** - konkrétně představuje tendence využití více tvořivých hráčů na místo jednoho samotného.
- **Konstruktivní defenzíva** – zvyšující se nároky na technicko-taktické stránky defenzivní činnosti.
- **Agresivní ofenzíva** – zde se dá hovořit o častějším využívání presinku.

Tendencí vývoje fotbalu by se našla celá další řada, avšak pro účely této práce zmíněný základní výčet plně postačuje.

3.5. Osobnost

Pojetí osobnosti má mnoho odlišných definic. Záleží na tom, co se v lidské osobnosti zdůrazňuje, zdali její struktura, dynamika či vývoj, nebo kteří činitelé ve vytváření lidské osobnosti jsou pokládáni za rozhodující, jsou-li to vlohy či kulturní nebo sociální prostředí. Také metodickým přístupem ke studiu osobnosti lze rozlišit velmi rozmanité teorie lidské osobnosti. Osobnost je individuální spojení psychologických, sociálních a biologických aspektů každého jedince. Je utvářena prostředím, společností a vztahy mezi lidmi. Osobnost se projevuje jako celek, je soustavou vlastností, které charakterizuje individualita konkrétního člověka. Psychologie osobnosti v současnosti poskytuje téměř dvě stě pojetí, teorií a modelů osobnosti.

Osobností se zabývá mnoho věd, z nichž každá ji sleduje v určité perspektivě. Jsou to:

- **Filozofie** - chápe osobnost člověka jako složitou jednotu vlivů prostředí a organismu, zabývá se postavením člověka v přírodě a společnosti
- **Historie** - analyzuje úlohu osobnosti v dějinách, odhaluje zvláštnosti osobnosti člověka v jednotlivých dějinných obdobích

- **Sociologie** - považuje osobnost za součást společenských skupin a za nositele kulturní tradice. Osobnost je pro sociologii krystalizací určitých sociálně typických rysů.
- **Politologie** - jí zajímá hlavně osobnost politických vůdců, vliv osobnosti na realizaci politických programů
- **Etika** - zkoumá jednání osobnosti z hlediska mravních hodnot
- **Právní věda** - řeší se vztah osobnosti a práva
- **Pedagogika** - osobnost chápe jako podmínku, východisko a cíl výchovy. Jde o cílevědomé formování a rozvíjení osobnosti, výsledkem je vzdělaný a vychovaný člověk.
- **Literární věda** – zkoumá osobnost v díle jako literární postavu
- **Ekonomie** – pokládá osobnost za pracovní sílu, která svými schopnostmi a dovednostmi tvoří hodnoty
- **Biologie** – dotýká se osobnosti analýzou individuálního života a lidské přirozenosti. Poznatky biologie odhalují, čím je osobnost vázána na organismus člověka.

Pojem osobnost je používán i mezi lidmi, kteří nikdy nestudovali psychologii, v různých významech. Obvykle se jím rozumí významný, slavný jedinec, který vyvolává kladnou odezvu u druhých lidí svým způsobem jednání. Lidé si vytvářejí určitý názor na lidskou povahu. Chce-li se člověk zabývat osobnostmi druhých co možná nejobektivněji, musí se dobře vyznat ve své vlastní osobnosti. Jak uvádí Smékal (2007), pro každého poctivého znalce lidí platí slova Lao-c': „Moudrý, kdo rozumí druhým, osvícený, kdo rozumí sobě.“ V naší osobnosti vzniká tendence vnímat lidi a uvažovat o nich určitým specifickým způsobem a vytvářet si vlastní hodnotící kritéria.

3.5.1. Struktura osobnosti

Strukturu osobnosti tvoří:

- **Schopnosti** - vlohy, jsou biologicky vrozené předpoklady pro utváření schopností. Vlohy se za příznivých sociálních podmínek mění ve schopnosti. V důsledku dobře rozvinutých schopností vzniká nadání a talent. Schopnosti se nejčastěji dělí na **specifické**, které znamenají úspěšné vykonávání specifických druhů lidské činnosti (herecké, hudební, jazykové nebo matematické), a **obecné**, které doplňují úspěch v mnoha činnostech (soudnost, moudrost) a ztotožňují se se všeobecnou inteligencí.
- **Rysy** - jsou povahové vlastnosti osobnosti jako vytrvalost, upřímnost, družnost, atd. Rys osobnosti je vlastnost, která se projevuje určitým způsobem jednání. Podrobněji se sem řadí protipólové vlastnosti jako extroverze (otevřenost, družnost) a introverze (uzavřenost, samotářství), dominance (sklon vést) a submise (sklon být veden), stabilita (vyrovnanost) a labilita (nevyrovnanost, nerozhodnost), nebo sebeovládání a nedostatek sebeovládání.
- **Temperament** - dynamická vlastnost osobnosti, která určuje intenzitu a dynamiku celého chování a prožívání osobnosti. Tyto vlastnosti jsou vrozené, mění se vlivem výchovy a společnosti. Jsou čtyři základní typy temperamentu. První typ je **sangvinik**, který je charakterizován jako živý, nestálé povahy, značně pohyblivý. Vyznačují se u něj snadno vznikající a rychle se střídající city, jež jsou navíc nehluboké a povrchní. Dále **choleric**, který je zpravidla výbušný, pohyblivý, extrovertní. Emocionální reakce jsou u něj velmi silné a obvykle náhlé, těžko se umí ovládat. Následuje **flegmatik**, který bývá pomalý, klidný, introvertní a utlumený. Jeho reakce jsou obvykle pomalu vznikající, slabé a navenek málo výrazné. A na závěr **melancholik**, jež má laskavou, dobrotivou povahu, je pomalý a samotářský. City jsou u něj zpravidla hluboké a trvalé, ale vznikají velmi pomalu.

- **Charakter** - je spjat s dalšími složkami osobnosti, hlavně s temperamentem. Formuje se výchovou, sociálním prostředím a společenskými vlivy. Je to složka osobnosti, která se projevuje v jednání člověka.

3.5.2. Osobnostní rozdíly

Na utváření osobnosti jedince působí mnoho faktorů již od narození. Nelze jasně stanovit, které faktory mají menší či větší vliv na osobnost člověka, ale o některých se dá s určitostí tvrdit, že utvářejí osobnost jedince. Řadí se sem:

- **Dědičnost** - jde o aspekty osobnosti určené při početí. Jedná se spíše o fyzické znaky (podoba, barva očí, vlasů, postava, atd.).
- **Rodina** - ovlivňuje osobnost jedince zejména v raných stádiích vývoje. Působí převážně na osobní charakteristiku. Důležité jsou i faktory jako velikost rodiny, úroveň vzdělání nebo ekonomické zázemí.
- **Kultura** - jednotlivé národy světa mají rozdílné tradice, hodnoty, normy, organizaci života. Kultura národů je jedinečná a neopakovatelná.
- **Životní prostředí** - různé životní události mají vliv na osobnost člověka.
- **Skupinová příslušnost** – kromě rodiny, během života, prochází člověk mnoha dalšími skupinami, kde dostává různé role, které ovlivňují jeho budoucí vývoj (zaměstnání, sportovní kolektivy, náboženské skupiny)

3.6. Kompetence

Člověk je vybaven celým složitým souborem dovedností, vědomostí a postojů, ve kterém je vše tak navzájem propojené, že může úspěšně zvládnout situaci a úkoly, do kterých se dostává v osobním životě, ve studiu, v práci. Mít určitou kompetenci znamená dokázat se přiměřeně orientovat, zaujmout postoj, provádět vhodnou činnost v určité přirozené situaci.

Pojem kompetence je chápán jako souhrn schopností, znalostí a praktických dovedností a s nimi souvisejících hodnotných orientací a postojů, které jsou předpokladem k výkonu činnosti. Klíčové kompetence představují cílové stavy, k jejichž naplnění by se mělo směřovat. Každá etapa života přispívá k posilování klíčových kompetencí a každá je dalšímu rozvoji a zdokonalování kompetencí otevřena. Klíčové kompetence jsou souborem dovedností, postojů a znalostí, které přesahují konkrétní, rychle se měnící, obnovené znalosti a umožňují jejich efektivní využití. Jsou důležité pro velké množství různých pracovních funkcí a zařazení.

Jsou samy o sobě obsahově neutrální, neboť jsou použitelné na libovolný obsah. Jejich zprostředkování je vždy vázáno na konkrétní obsah. Získání klíčových kompetencí je celoživotní, individuální proces, který slouží k rozvoji osobnosti.

3.6.1. Identifikace klíčových kompetencí

Identifikace probíhá pomocí tří přístupů, které popisují podrobně autoři Belz a Siegrist (2001).

1.) Kognitivní přístup

Označuje schopnost pojmenovat jednotlivé události, uspořádat je podle určitých hledisek, rozeznat jejich vzájemné souvislosti, což znamená dělat prognózy, dávat pozor na chyby ve vlastním poznávacím procesu a umět je odstranit.

2.) Přístup založený na analýze činností

Snaží se sledovat vzájemné souvislosti jednání, pochopit určité problémy nebo situace jejich rozdělením na malé části. Od jednotlivců jsou zde vyžadovány schopnosti, které se dají označit jako:

- týmová kompetence – patří sem upřímnost, uznání platnosti lepšího argumentu, schopnost kompromisu, ochota vést i poslouchat

- systémová kompetence – promýšlení důsledků práce, jednání na grémiích
- reflexivita – schopnost hodnotit po kritickém pozorování vlastní výkon podle dosažených výsledků, ujasnit si vlastní pohnutky a měřítko hodnot

3.) Přístup zaměřený na společnost

Ve vzdělávacích konceptech je chápán jako adaptační kompetence, které slouží k přizpůsobení se vnitropodnikovým systémům.

3.6.2. Struktura klíčových kompetencí

Udává schopnost člověka chovat se přiměřeně situaci, v souladu sám se sebou.

Sociální kompetence

- schopnost týmové práce
- kooperativnost
- komunikativnost
- schopnost čelit konfliktním situacím

Kompetence ve vztahu k vlastní osobě

- schopnost reflexe vůči sobě samotnému
- vědomé rozvíjení vlastních hodnot
- schopnost posuzovat sám sebe

Koncepce v oblasti metod

- dávat věci do kontextu
- zvažovat šanci a rizika
- vypracovávat tvořivé řešení

- plánovitě uplatňovat odborné znalosti

Kompetence se skládají z různých schopností a z jejich vzájemného ovlivňování. Učení ve skupinách je základním předpokladem pro osvojení klíčových kompetencí. Nejčastěji se opakující a protínající kompetence v běžné praxi jsou:

- komunikace a kooperace (spolupráce) – schopnost vědomě komunikovat, naslouchat, opakovat, shrnout, jasně se vyjadřovat, vnímat neverbální sdělení a potřeby,
- samostatnost a výkonnost – schopnost samostatně plánovat, provádět a kontrolovat průběh prací a jejich výsledky,
- řešení problémů a tvořivost – schopnost poznávat problémy a odpovídajícím způsobem je řešit,
- odpovědnost a spolehlivost – schopnost přijmout v přiměřeném rámci spoluodpovědnost
- myšlení (přemýšlení) a hodnocení – schopnost věcně posuzovat a kriticky hodnotit vlastní, cizí i společné způsoby práce.
- Kompetenční profil je pak souborem dílčích kompetencí, které jsou nezbytné pro úspěšnost na dané pozici. Představuje nezbytný nástroj v koncepční práci.

3.7. Dorostový věk

Z hlediska vývoje člověka platí toto označení pro patnáctý až osmnáctý rok života.

3.7.1. Fyziologický pohled

Dorostový věk je poslední vývojové období na rozmezí dětství a dospělosti. Základním znakem tohoto stádia je dokončování růstu a vývoje a vyrovnávání pubertálních nesrovnalostí a disproporcí. Avšak procesy se nezastavují úplně. Tělesný vývoj a růst je již prakticky ukončen a tyto změny jsou minimální, ale vývoj, týkající se především společenského utváření, neustále pokračuje. Dochází k dobudovávání organismu, což se projevuje v plném rozvoji a výkonnosti všech orgánů těla, srdce, plic, svalů, šlach, zesílení kostí aj.

Základy intelektuální stránky byly položeny a rozvíjeny již mnohem dříve. V tomto období však dochází k velkému nárůstu abstraktního myšlení, maximalizují se schopnosti logického usuzování, chápání i složitých pojmů, využívání syntézy a analýzy. Rozvíjí se i citová oblast jako taková. Zklidňuje se dřívější vznětlivost a nastoluje se až nekompromisní smysl pro spravedlnost, čest a právo. Hlubší úvahy o vlastní budoucnosti jsou již také na denním pořádku. Člověk se již dotváří v osobnost a vlastním duševnem se už mnoho neliší od dospělých jedinců.

Také celková pohybová výkonnost je v tomto věku největší. Je možno obecně zvyšovat tréninkové nároky a dosahovat maximální trénovatelnosti. Organismus bývá již zpravidla připravený i na anaerobní zatížení, rozvíjí se veškeré pohybové schopnosti a jsou i značné možnosti v oblasti silové a vytrvalostní. Již téměř dospělí jedinci jsou schopni přijmout větší důraz na taktickou přípravu.

Dorostový věk je samozřejmě i velice problémový. Dospívající, kteří ještě nejsou zcela dospělými, vehementně touží po nezávislosti, avšak jejich materiální závislost na rodičích je ještě velmi silná. Proto se zde můžeme setkat se zápornými projevy chování, jako je lhaní nebo třeba násilí. Dochází k častému odmítání některé z autorit, ať už rodičů, učitelů nebo trenérů, a to z důvodů snahy po samostatném rozhodování a touze jednat podle vlastních a nikým neomezených představ. Avšak správná výchova a určité vzdělávací podněty mohou osobní vývoj ještě ovlivňovat i v této době.

3.7.2. Dorost jako fotbalová etapa

Pro fotbalové věkové kategorie se používá mezinárodní označení s písmenem U a číslem, značícím horní věkovou hranici hráčů, kteří mohou v dané kategorii nastoupit. Dorostenecká kategorie se rozděluje na dvě skupiny, které zahrnují vždy dva ročníky hráčů, kteří smějí v této generaci hrát. Mohou nastupovat samozřejmě i mladší hráči, což konkrétně upravují pravidla fotbalu. První skupinou je starší dorost, jež nese mezinárodní označení U19, druhou je pak dorost mladší označovaný pomocí znaku U17.

V České republice je celkem 148 751 hráčů v této věkové kategorii. Na celostátní úrovni je celkem osm soutěží v kategoriích staršího a mladšího dorostu. Ti nejlepší hrají v 1. lize, kde je celkem šestnáct týmů a většina z těchto mužstev má i svého zástupce v Gambrinus lize dospělých. Dalším úrovnovým stupněm jsou Česká a Moravskoslezská liga, ve kterých hraje opět šestnáct týmů. Následuje pět divizí, z nichž tři jsou české a zbývající dvě pak moravskoslezské. Při pohledu na krajskou úroveň již lze zjistit rozdílnost v jednotlivých krajích. V každém kraji je nejvyšší soutěží Krajský přebor dorostu, nižší úroveň pak je různorodá. V některých krajích existuje již pouze jedna soutěž nazývaná Krajská soutěž dorostu, v jiných, na dorostenecké fotbalisty početnějších krajích, existuje ještě několik skupin tak zvané I.A třídy. Tyto skupiny jsou na stejné úrovni a rozděleny jsou geograficky, podle co nejsnazší dostupnosti. Poslední fotbalová úroveň je okresní. Okresní fotbalový svaz pak většinou zastřešuje jednu dorosteneckou soutěž, nazývanou Okresní přebor dorostu, někdy též označovanou jako II. třída dorostu. Na této úrovni již neexistuje věkové rozdělení dorostenců a mladší i starší dorostenci tak nastupují ve společných týmech jedné soutěže.

4. Metody výzkumu

K účelu získání dat a údajů pro tuto bakalářskou práci byly využity metody **kvalitativního výzkumu**. Jak vypadají obecné základy kvalitativního výzkumu, popisuje ve svém díle Hendl (2005). Výzkumník si obvykle na začátku celého bádání stanoví téma a určí základní výzkumné otázky. V průběhu celého výzkumu, sběru i analýzy dat mohou být tyto otázky doplňovány a modifikovány. Proto je často nazýván pružným typem zkoumání. Celková práce na kvalitativním výzkumu mívá často nádech detektivní, neboť výzkumník musí vyhledávat a pak analyzovat jakékoliv informace, které pomáhají k přiblížení výzkumných otázek, provádí induktivní a deduktivní závěry. Celkově trvá kvalitativní výzkum poměrně dlouhou dobu, protože sběr dat a jejich následná analýza jsou fáze velmi časově náročné. Pro tuto bakalářskou práci byly z velkého množství metod kvalitativního výzkumu využity konkrétně dvě metody:

- metoda interview – neformální rozhovor
- metoda dotazníku

4.1 Interview – neformální rozhovor

Vést vhodně interview je vědou i uměním zároveň. Má vysoké nároky na koncentraci, dovednost, disciplínu a mezilidské porozumění. Problémy, jako jsou obsah otázek, jejich pořadí i forma, délka rozhovoru aj., se ujasňují buď před zahájením rozhovoru, nebo až flexibilně v jeho průběhu. Důležité je věnovat velkou pozornost na začátek a konec rozhovoru. Na úplném začátku je třeba u dotazovaného získat souhlas se záznamem získaných dat a prolomit psychické bariéry respondenta. U konce rozhovoru je naopak ještě možné získat velké množství důležitých informací. Typů otázek je velké množství, avšak jako základní bývá uváděno těchto šest:

- Otázky zaměřené na **zkušenosti nebo chování**. Tyto otázky se zabývají aktivitami dotazované osoby. Zpravidla se jimi zjišťuje to, co by se dalo vypožorovat při neustálém kontaktu s respondentem.
- Otázky zaměřené na **názory**. Jimi se zjišťuje co si především dotazovaný myslí o světě. Získávají se díky nim respondentovy cíle, názory, touhy a hodnoty.
- Otázky zaměřené na **vnímání**. Tyto otázky zjišťují, co dotazovaná osoba slyšela či viděla. Pomocí nich se mohou zjistit stimuly, které na daného člověka působily.
- Otázky zaměřené na **znalosti**. Zde nejde o žádné názory nebo snad pocity, tyto otázky mají objasňovat, co dotazovaný subjekt skutečně zná. Hlavní předpoklad tedy je, že věci jsou známé.
- Otázky zaměřené na **pocity**. Slouží k získání přirozeného a emotivního pohledu na to, co se doopravdy stalo nebo děje. Otázky vedou k poznání citových reakcí lidí na jejich zážitky, zkušenosti a vzpomínky. Je nutné rozlišit mezi citovými reakcemi a pouhými názory.
- Otázky **demografické** a **kontextové**. Těmito otázkami se zjišťují identifikační charakteristiky dotazovaného jedince, jako jsou věk, pohlaví, vzdělání, zaměstnání aj.

Názory na to, jak mají být otázky řazeny, jsou různé. Někteří autoři odmítají fixní pravidla pro jejich řazení, avšak tendence postupu existují bezpochyby. Na úplném začátku by měly být otázky na bezproblémové skutečnosti, týkající se například nynějších aktivit a zkušeností. Ty zpravidla povzbudí dotazovaného, který pak hovoří více popisně. Pak již přichází snaha o hlubší popsání v první části připomenutých akcí a chování. Když už je nastolena dobrá atmosféra mezi tazatelem a respondentem, je možné zařadit i otázky na znalosti a dovednosti, neboť ty bývají problémové a mohou vyvolávat záporné reakce. Dále je důležité klást nejprve otázky týkající se současnosti, až poté na minulost a budoucnost, ty bývají zpravidla spekulací a odpověď na ně je mnohem složitější. Na úplný závěr by se měly nechávat výše zmíněné demografické

a identifikační otázky. Ty bývají zpravidla nudné a pro dotazovaného někdy nepříjemné. Je možné je také zjišťovat nenápadně během rozhovoru, ale nikdy by neměli celé dotazování začínat.

Při kladení otázek existuje několik nepsaných pravidel. Úplně nejdůležitějším prvkem je, jak je otázka formulována, neboť právě ta je stimulem pro generování odpovědi dotazovaného. Hlavní znaky, jež by použité otázky měly nést, jsou otevřenost, citlivost, neutralita a jasnost. Při vymýšlení otázek je nutné minimalizovat vnučování odpovědi samotným formulováním otázek. Důležité je i vyhnout se pokládání několika otázek najednou. Většinou to bývá znakem, že tazatel neví přesně na co se respondenta zeptat. Při interview by se mělo jednat o oboustranně rovnocennou komunikaci. Tazatel by měl jasně sdělovat, jaké informace požaduje a proč jsou pro něj důležité, neboť respondentovi to vždy jasné být nemusí. Někdy je i vhodné tazatelem informovat, jak se daří dosahovat cílů rozhovoru. Velmi důležitou roli hrají i následující dva aspekty, a to přístup k dotazovanému a postoj vůči obsahu sdělení. Je nutné udržovat motivaci dotazovaného určitým vhodným chováním. Zároveň však nesmí být ovlivněn kladným nebo záporným reagováním tazatele. Avšak i při neutrálním postoji k odpovědím by ho měl podněcovat ke svěřování dalších podrobností.

Pro získání informací jsem vedl rozhovory s hráči fotbalu dorostenecké věkové kategorie. Jejich výběr jsem podřídil především osobním znalostem a zkušenostem s nimi, neboť s většinou z nich jsem měl možnost působit v jednom týmu, nebo díky fotbalové kariéře přijít do kontaktu. Dotazovanými byli chlapci a muži ve věku od šestnácti do devatenácti let. Mým hlavním úkolem bylo pomocí rozhovorů získat seznam povahových vlastností, schopností a dovedností, znalostí a vědomostí, prvků při tréninkové jednotce, jimiž by měl každý dorostenecký trenér disponovat. Celkem jsem vedl dvanáct rozhovorů, které zpravidla nepřesahovaly půlhodinovou dobu. Již u posledních rozhovorů jsem nezjišťoval žádné nové informace, tudíž jsem považoval do té doby získaná data za dostatečná.

4.2 Dotazník

Pro účely této bakalářské práce bylo potřeba využít typ dotazníku, který zjišťuje osobnostní charakteristiky člověka. Těmto typům dotazníků se věnoval především O. Mikšík. Právě on byl u zrodu vícedimenzionálního dotazníku, nazývaného IHAVEZ. Ten byl vyvinut ke zjišťování těch proměnných osobnosti, které ovlivňují interakční chování jedince ve složitých životních situacích. Tento dotazník by měl odpovídat především na dvě otázky. Pro koho jsou komplexy situačních proměnných optimální, hraniční nebo extrémní psychickou zátěží a z jakého důvodu a kdo dokáže při psychické zátěži rozvinout příslušná schémata interakčního chování a kdo ne.

Důležité je také zjištění osobnostního pozadí schémat odolnosti, adaptivity a psychického selhávání. Právě odolnost vůči zátěži je možné v dotazníku zjistit soustavou dimenzí a rysů osobnosti. To jsou individuální tendence k rizikovému chování, postojové rysy, optimální hladina stimulace a účinná integrovanost osobnosti.

Pomocí dotazníku IHAVEZ byly zjištěny základní čtyři faktory struktury psychické variabilnosti osobnosti, které jsou na sobě relativně nezávislé. Osobnostní profil jedince je pak složen ze čtyř komponent, jak popisuje Mikšík (1992). **Emocionální variabilnost** zahrnuje prožívání interakcí s prostředím a změny situace. V kognitivní oblasti nahlíží na dynamiku emocí a její důsledky. **Regulační variabilnost** zahrnuje usměrňující funkce cílesměrnosti, ovládání aktivit a autoregulace. **Kognitivní variabilnost** se týká především kognitivních funkcí, zpracovávání a postihování komplexu situačních proměnných. **Adjustační variabilnost** popisuje tendence člověka vstupovat do nových podmínek a okolností života.

Před začátkem tvorby mého dotazníku jsem studoval příslušnou literaturu a vedl rozhovory s odpovídajícími lidmi, jak jsem popsal v kapitole výše. Díky těmto informacím jsem vytvořil seznam přesahující sto osobnostních a kompetenčních charakteristik, kterými by měl vhodný trenér fotbalu pro dorosteneckou věkovou kategorii disponovat. Na základě tohoto seznamu jsem již mohl vytvořit samotný dotazník (viz příloha 1). Dotazovaní respondenti pak měli jednoduše prostřednictvím škál důležitosti rozlišit, které osobnostní charakteristiky trenéra dorostenců jsou důležité

a které méně, a to na základě vlastních zkušeností a poznatků v průběhu osobní dosavadní fotbalové kariéry. Dotazovanou skupinou bylo celkem sedmdesát čtyři respondentů ve věku od patnácti do devatenácti let. Všichni dotazovaní byli v té době aktivními hráči fotbalu, patřícími do věkových kategorií mladšího a staršího dorostu.. S výzkumem jsem se snažil obsáhnout co nejpestřejší škálu úrovní, na nichž lze v tomto věku fotbal hrát. I z důvodů mého bydliště a dostupnosti klubů jsem na republikové úrovni oslovil dva kluby. Byly to SK Strakonice 1908 s.r.o. a FC Písek. Oba tyto kluby hrají Českou divizi A. Na krajské úrovni jsem kontaktoval a následně dotazoval taktéž dva kluby. Byly jimi SK Otava Katovice a Blatná. Tyto týmy hrají I.A třídu Jihočeského kraje. Posledním dotazovaným klubem byl na okresní úrovni hrající TJ Dražejov, který konkrétně hraje soutěž okresního přeboru Strakonicka. Struktura dotazované skupiny by mohla velmi dobře podávat pohled na optimální osobnost trenéra fotbalu dorostenecké věkové kategorie, avšak velikost dotazované skupiny vzhledem k celkovému množství fotbalistů, hrajících v těchto kategoriích, není úplně dostačující, aby šlo výsledky plně zevšeobecňovat.

Distribuci dotazníků jsem prováděl výhradně osobně za účelem zajištění stoprocentní návratnosti těchto dotazníků. Velmi dobré vztahy s těmito kluby a i dobré kontakty mi tuto skutečnost téměř zajistily. Celková návratnost na konci výzkumu pak přesahovala devadesátiprocentní úroveň.

5. Prezentace výsledků

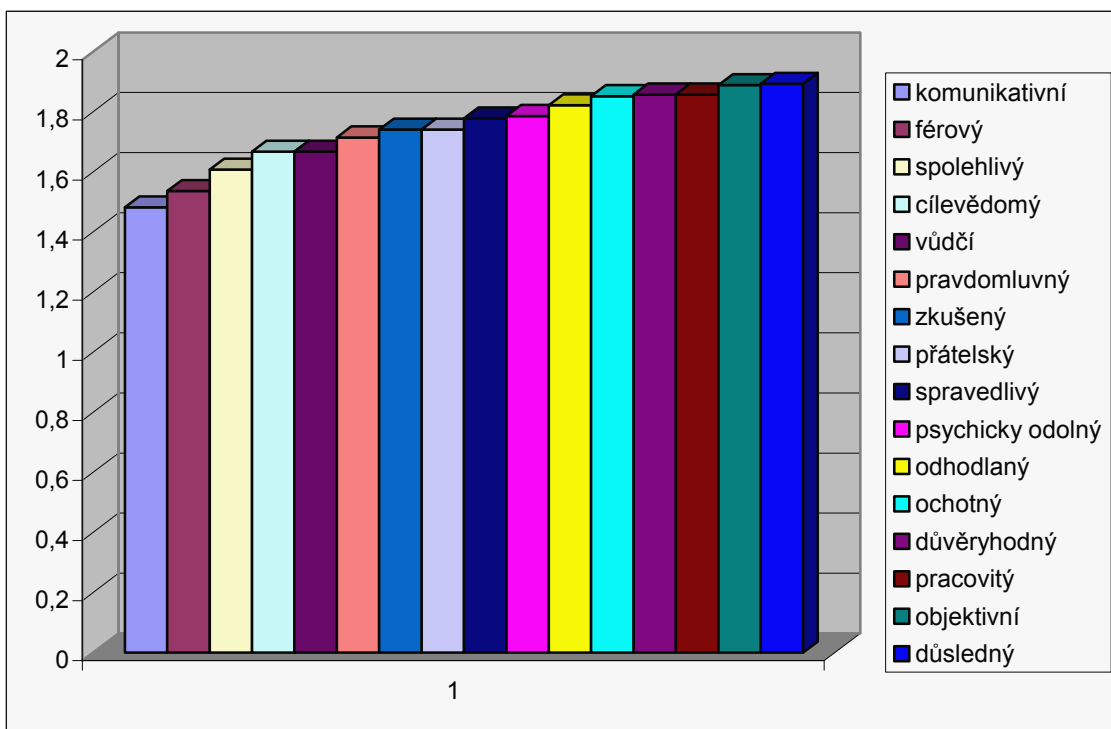
Cílem práce bylo napomoci k vytvoření kompetenčního profilu trenéra fotbalu pro dorosteneckou věkovou kategorii z pohledu samotných hráčů v tomto věku. Tohoto cíle bylo možné dosáhnout prostřednictvím dotazníku, který měl porovnávat důležitost jednotlivých charakteristik těchto trenérů. Jednotlivé položky, které se v dotazníku objevují, jsou rozděleny do čtyř základních skupin. První skupinou jsou **povahové vlastnosti**, dále pak **schopnosti a dovednosti**, následují **znalosti a vědomosti**, a poslední část dotazníku je nazvaná **trenér a tréninková jednotka**.

1.) Povahové vlastnosti

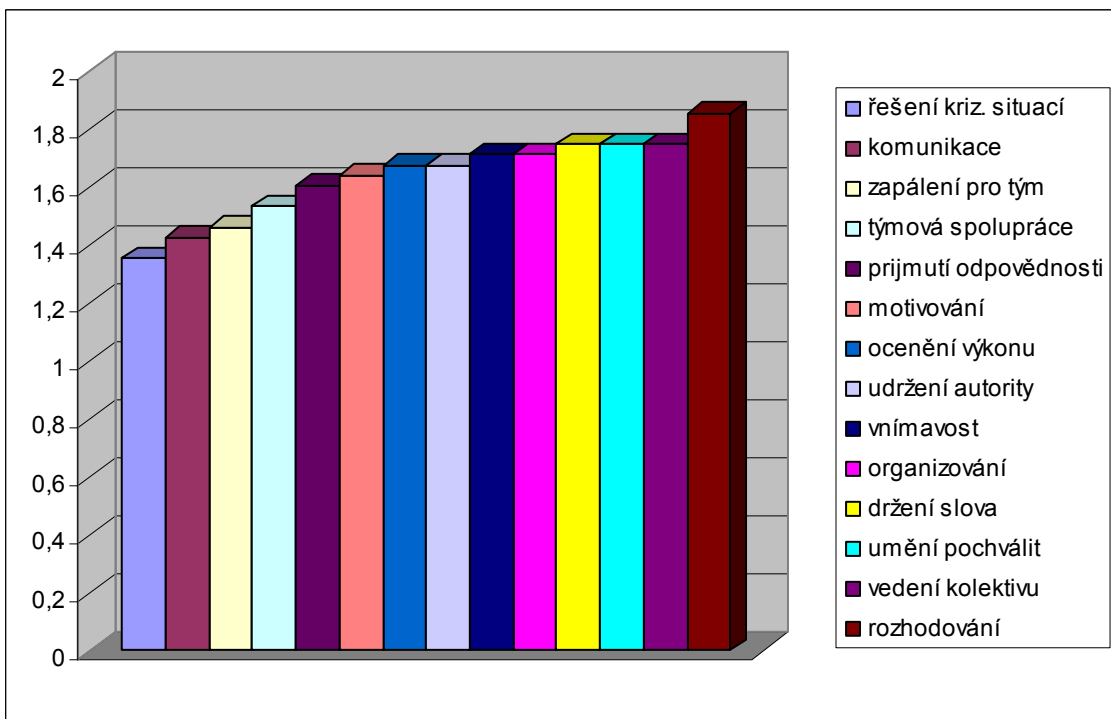
Jedná se o úplně nejzákladnější rysy osobnosti. Patří sem jednak psychické a fyzické charakteristiky jedince, ale také odpovídající reakce na příchozí informace nebo vzniklé situace. Vlastnosti člověka se dělí na dvě skupiny. Tato část dotazníku byla zaměřena na obě, a to jak na vlastnosti vrozené, tak i získané. Vrozené jsou předem pro jedince dané, ale lze je ovlivňovat. Získané během života vznikají na základě způsobu výchovy, prožití a nabytí životních zkušeností, či okolí člověka a sociálního prostředí. V tomto výzkumu nastiňuje ty nejdůležitější povahové vlastnosti obrázek č.2, kde je i graficky znázorněno průměrné hodnocení jednotlivých vlastností.

2.) Schopnosti a dovednosti

Hlavním znakem této skupiny je přítomnost velkého množství faktorů, které je ovlivňují. Značí, jaký předpoklad má daný jedinec k provedení určitých fyzických nebo psychických úkolů. Jejich úspěšné provedení pak závisí na talentové stránce člověka, na možnostech tento talent rozvíjet, na snaze po sebevzdělávání, ale i na výše přiblížené skupině, tedy na konkrétních povahových vlastnostech. O tom, jaké jsou nejdůležitější schopnosti a dovednosti, objevující se v tomto výzkumu, vypovídá obrázek č.3 opět s grafickým vyjádřením ohodnocení.



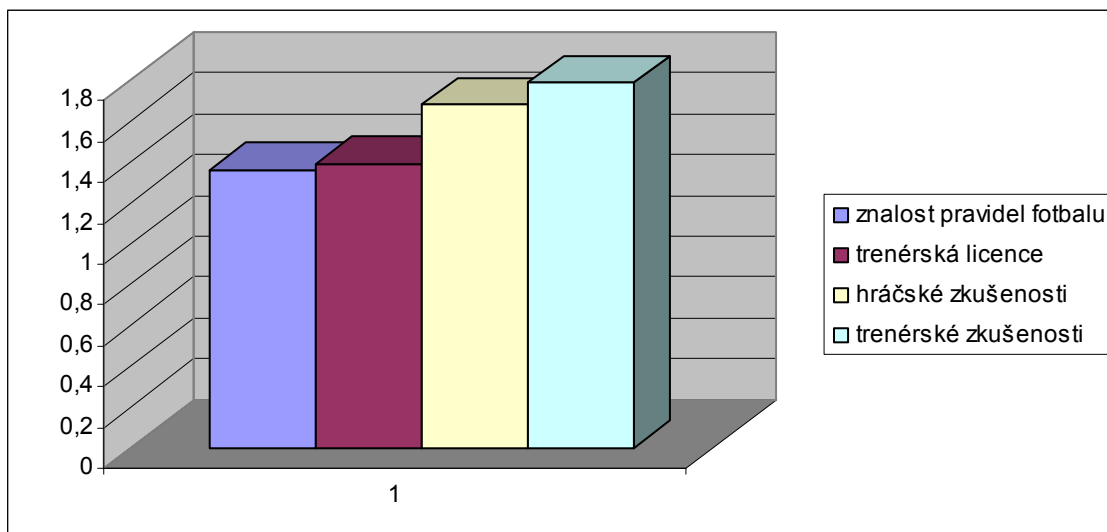
Obr. č.2: Nejdůležitější povahové vlastnosti



Obr. č.3: Nejdůležitější schopnosti a dovednosti

3.) Znalosti a vědomosti

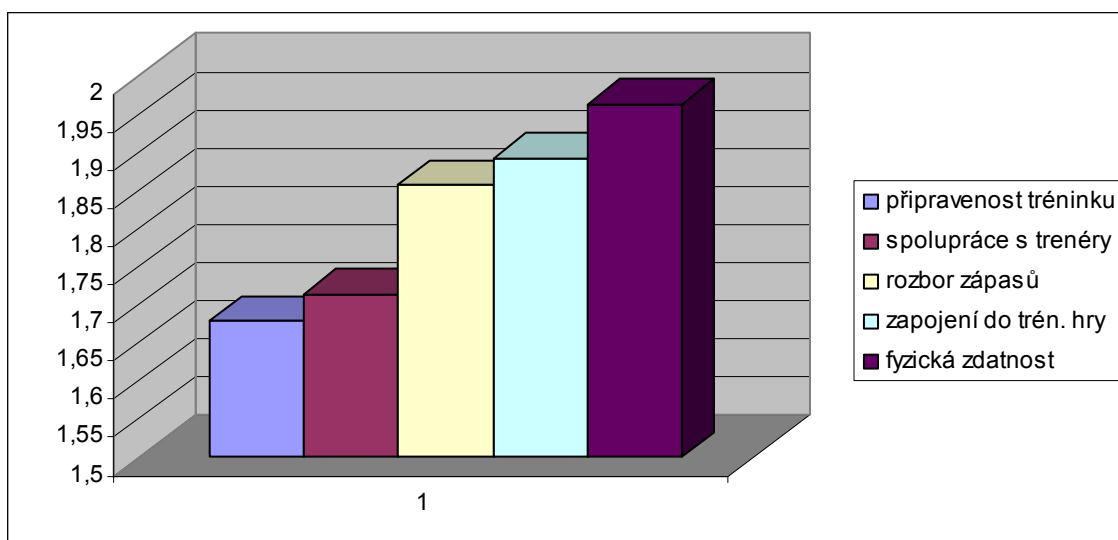
Jsou všemi daty a informacemi, jež člověk získává během svého života poznáváním ve specifických oblastech. Jaké jsou pak tyto charakteristiky, kolik jich je a jaká je jejich úroveň je vždy dáno ochotou jedince se učit. K rozvoji je velmi důležitá snaha poznávat nové skutečnosti a snažit se jim co možná nejlépe porozumět. Tuto oblast si každý jedinec může ovlivnit svým vlastním přístupem. Které znalosti a vědomosti jsou z pohledu hráčů u trenéra dorostu nejdůležitější naznačuje obrázek č.4.



Obr. č.4: Nejdůležitější znalosti a vědomosti

4.) Trenér a tréninková jednotka

Tato část se týká konkrétního specifického chování trenéra při tréninkové jednotce. Jak moc se daný trenér zapojuje do tréninku se svými svěřenci je taktéž dáno jeho povahovými vlastnostmi, ale také například zkušenostmi, postojem nebo i jeho věkem a celkovou fyzickou kondicí. Jaké prvky viděli dorostenečtí fotbalisté jako nejdůležitější zachycuje grafické vyjádření obrázku č.5.



Obr. č.5: Nejdůležitější prvky v tréninkové jednotce

Na základě prozkoumání a následného vyhodnocení vyplněných dotazníků jsem vytvořil dvě základní tabulky. Tyto tabulky byly zhotoveny na základě průměrného hodnocení jednotlivých charakteristik trenéra prostřednictvím dotazovaných hráčů. Ti měli pomocí daných škál ohodnotit ty skutečně prioritní a nezbytné charakteristiky a odlišit je od méně důležitých kompetencí trenéra dorostu. Zmíněné škály byly rozděleny na pět dimenzí, přičemž číslo 1 odpovídalo ohodnocení nejvíce důležitý, číslo 5 naopak důležitý nejméně. Do první tabulky, která odpovídá nejdůležitějším charakteristikám trenéra podle hráčů, jsem zařadil ty kompetence, které měly průměrné hodnocení od všech dotazovaných do hodnoty 2 (viz tabulka č.1). Pořadí v této tabulce je dáno vzestupně od nejnižšího průměrného hodnocení, tudíž od nejdůležitějších znaků. Naopak druhá tabulka obsahuje ty charakteristiky, které jsou z pohledů hráčů pro trenéra dorostu důležité nejméně, avšak za důležité se bezesporu označit musí, neboť i těmito by měl disponovat, ale kladou se na ně z pohledu hráčů nejmenší nároky (viz tabulka č. 2). Pořadí v tabulce je pak klesající od nejvyššího zprůměrovaného hodnocení, a tedy od charakteristik nejméně důležitých.

Jak se ukázalo, velmi důležitým prvkem při vyplňování dotazníku byla podmínka využití všech pěti stupňů ohodnocení v každé části dotazníku, neboť většina

respondentů se ztotožňovala s názorem, že rozlišení důležitosti charakteristik bylo poměrně obtížné, a při absenci této podmínky by u většiny prvků zaškrtnli ohodnocení 1 nebo 2.

Tab. 1 Nejdůležitější osobnostní a kompetenční charakteristiky

Povahové vlastnosti	průměrné hodnocení
<i>Komunikativní</i>	1,48
<i>Férový</i>	1,54
<i>Spolehlivý</i>	1,61
<i>Cílevědomý</i>	1,67
<i>Vůdčí</i>	1,67
<i>Pravdomluvný</i>	1,71
<i>Zkušený</i>	1,74
<i>Přátelský</i>	1,74
<i>Spravedlivý</i>	1,78
<i>Psychicky odolný</i>	1,79
<i>Odhodlaný</i>	1,82
<i>Ochotný</i>	1,85
<i>Důvěryhodný</i>	1,86
<i>Pracovitý</i>	1,86
<i>Objektivní</i>	1,89
<i>Důsledný</i>	1,89
Schopnosti a dovednosti	
<i>Řešení krizových situací</i>	1,36
<i>Komunikace</i>	1,43
<i>Zapálení pro tým</i>	1,46
<i>Týmová spolupráce</i>	1,54
<i>Přijmutí odpovědnosti</i>	1,61
<i>Motivování</i>	1,64
<i>Ocenění výkonu</i>	1,68
<i>Udržení autority</i>	1,68
<i>Vnímavost</i>	1,71
<i>Organizování</i>	1,71
<i>Držení slova</i>	1,75
<i>Umění pochválit</i>	1,75
<i>Vedení kolektivu</i>	1,75
<i>Rozhodování</i>	1,86
Znalosti a vědomosti	
<i>Znalost pravidel fotbalu</i>	1,36
<i>Trenérská licence</i>	1,39
<i>Hráčské zkušenosti</i>	1,68
<i>Trenérské zkušenosti</i>	1,79
Trenér a tréninková jednotka	
<i>Připravenost tréninku</i>	1,68
<i>Spolupráce s trenéry</i>	1,71
<i>Rozbor zápasů</i>	1,86
<i>Zapojení do tréninkové hry</i>	1,89
<i>Fyzická zdatnost</i>	1,96

Tab. 2 Nejméně důležité osobnostní a kompetenční charakteristik

Povahové vlastnosti	Průměrné hodnocení
<i>Hrdý</i>	2,89
<i>Sebekritický</i>	2,85
<i>Hodný</i>	2,79
<i>Fyzicky odolný</i>	2,75
<i>Impulzivní</i>	2,70
<i>Extrovertní</i>	2,67
<i>Zásadový</i>	2,64
<i>Loajální</i>	2,64
<i>Dochvilný</i>	2,50
Schopnosti a dovednosti	
<i>Kontrola emocí</i>	2,64
<i>Ovlivňování ostatních</i>	2,61
<i>Vyhledávání informací</i>	2,46
<i>Budování vztahů</i>	2,43
<i>Rozdělování úkolů</i>	2,43
<i>Umění odpouštět</i>	2,36
Znalosti a vědomosti	
<i>Vysokoškolské vzdělání</i>	2,93
<i>Znalost cizího jazyka</i>	2,61
<i>Středoškolské vzdělání</i>	2,11
<i>Všeobecný sportovní přehled</i>	2,04
Trenér a tréninková jednotka	
<i>Prvky jiných sportů</i>	2,61
<i>Teoretické zapojení</i>	2,46
<i>Tréninkové oblečení</i>	2,29
<i>Předvádění prvků</i>	2,14

Na základě veškerých získaných výsledků a zpracovaných tabulek uvádím podrobnější popis nejdůležitějších osobnostních a kompetenčních charakteristik a následně těch důležitých nejméně. Tím vznikne seznam charakteristik, které jsou pro trenéra důležité si osvojit více a které naopak méně a které je pak třeba od trenéra očekávat.

1.) Povahové vlastnosti

Povahové vlastnosti mající největší význam a nesoucí největší důležitost z pohledu hráčů dorostu ke svým trenérům:

Komunikativní – sdělovat a přijímat informace, vzájemně se dorozumívat

Férový – rovně zacházet se všemi

Spolehlivý – dodržovat a plnit sliby dané druhým

Cílevědomý – mít zřetelně stanovené cíle, kterých chce dosáhnout a vše směřovat k jejich naplnění

Vůdčí – být autoritou, osobností

Pravdomluvný – nepodávat nepravdivé ani zkreslené informace

Zkušený – disponovat dovednostmi získanými dlouholetou praxí

Přátelský – navozovat kladné vztahy s druhými

Spravedlivý – používat přiměřené tresty i odměny, rozhodovat stejné případy stejně

Psychicky odolný – zvládat stresové situace, překonávat neúspěchy a překážky

Odhodlaný – dělat věci s maximálním nasazením

Ochotný – vycházet vstříc ostatním, pomáhat jim s jejich potřebami

Důvěryhodný – umět si získávat důvěru u svých svěřenců

Pracovitý – věnovat veškeré své úsilí danému projektu

Objektivní – rozhodovat nestranně a neutrálně v různých situacích

Důsledný – zůstat vždy pevný a zásadový

Na druhé straně stojící povahové vlastnosti, které jsou pro tuto kategorii méně důležité:

Dochvilný – dodržovat dohodnuté časové termíny

Loajální – pociťovat velkou soudržnost k týmu nebo jednotlivci a nenechávat se snadno přesvědčit ke změně postoje

Zásadový – stanovovat si hranice v myšlení i chování a snažit si je držet za každou cenu

Extrovertní – snadno navazovat kontakty, živě reagovat

Impulzivní – poddávat se náhle a prudce okamžitým podnětům

Fyzicky odolný – být vitální, sportovně zdatný

Hodný – nevyhledávat konflikty a ani je nezpůsobovat

Sebekritický – podrobovat svá rozhodnutí a činy intenzivnímu hodnocení na dobré a špatné

Hrdý – vážit si sám sebe i dosažených úspěchů

2.) Schopnosti a dovednosti

Nejdůležitější:

Řešení krizových situací – zvládat velice obtížné situace s velkým stresovým zatížením

Komunikace – jednat, vést rozhovory s členy týmu i vedením oddílu

Zapálení pro tým – ztotožnit se názorově i osobnostně s kolektivem

Přijmutí odpovědnosti – stát v čele při provádění určitého zadaného úkolu nebo řešení problému

Motivování – působit na ostatní s cílem vyvolání kladné odezvy a nadšení vzhledem k zamýšlenému cíli

Ocenění výkonu – vyjádřit spokojenost nad jednáním nebo chováním svěřence či týmu

Udržení autority – obhájit rozhodující vliv na ostatní

Vnímavost – umět se vcítit do jednání partnerů a pochopit je

Organizování – stanovit a zabezpečit všechny úkoly a povinnosti potřebné k dosažení vytyčených cílů

Držení slova – dostát vlastním slibům a jednat podle vlastních názorů

Umění pochválit – dát najevo spokojenost s odvedenou prací nebo jednáním

Vedení kolektivu – řídit větší počet jedinců s kladnou odezvou z jejich strany

Rozhodování – vytvářet a prezentovat vlastní názor adekvátně k dané situaci

Nejméně důležité:

Umění odpouštět – překonat osobní negativní prožitek a jeho oddělení od budoucích témat a jednání

Rozdělování úkolů – nahlížet na situaci v dílčích úkonech a ty přidělovat vlastním úsudkem

Budování vztahů – přibližovat se k intenzivnější socializaci a sdružování se

Vyhledávání informací – snažit se získávat co možná nejaktuálnější přehled

Ovlivňování ostatních – využít svých znalostí, komunikačních dovedností a ostatních vlastností s cílem přesvědčit a získat pro svůj názor nebo myšlenku

Kontrola emocí – umět posoudit vlastní nálady a jejich uvědomění

3.) Znalosti a vědomosti

Nejdůležitější:

Znalost pravidel fotbalu – vyznat se v základních i podrobnějších pravidlech fotbalu

Trenérská licence – získat některou z trenérských licencí, které má právo udělit ČMFS, na našem území jimi jsou: UEFA/ČMFS profesionální licence, UEFA/ČMFS „A“ trenérská licence a UEFA/ČMFS „B“ trenérská licence

Hráčské zkušenosti – mít fotbalové zkušenosti jako hráč a znát vztah z opačného pohledu hráč k trenérovi

Trenérské zkušenosti – mít za sebou trenérskou praxi v nižších soutěžích

Nejméně důležité:

Všeobecný sportovní přehled – mít alespoň základní znalosti ve větším množství sportovních oblastí

Středoškolské vzdělání – mít dostudovanou střední školu

Znalost cizího jazyka – umět plynně hovořit alespoň jedním cizím světovým jazykem

Vysokoškolské vzdělání – mít dostudovanou vysokou školu

4.) Trenér a tréninková jednotka

Nejdůležitější:

Připravenost tréninku – mít důsledně naplánovanou celou tréninkovou jednotku, včetně časového harmonogramu

Spolupráce s trenéry – umět vhodně spolupracovat se svými asistenty a trenéry v ostatních věkových kategoriích

Rozbor zápasů – rozebírat utkání bezprostředně po jeho ukončení nebo na nejbližším tréninku

Zapojení do tréninkové hry – připojit se ke svým svěřencům při modelových utkáních na tréninkových jednotkách

Fyzická zdatnost – být zdravý a schopný provádět určité sportovní aspekty

Nejméně důležité:

Předvádění prvků – názorně hráčům ukazovat jednotlivé prvky při tréninkové jednotce

Tréninkové oblečení – nosit sportovní oblečení na trénink

Teoretické zapojení – vhodně verbálně vysvětlovat prvky tréninku

Prvky jiných sportů – zapojit do tréninku i prvky z jiných sportovních odvětví

6. Závěr

Při pohledu na dosažené výsledky lze konstatovat, že stanovené cíle pro tuto bakalářskou práci i všechny dílčí úkoly se podařilo bez výjimky splnit. Být kvalitním trenérem a vycházet s hráči v této problematické věkové kategorii je v dnešní době poměrně složité. Úspěšnost je dnes navíc ve sportovní sféře často posuzována podle spokojenosti fanoušků a diváků. Ti však zpravidla nevidí do zázemí jednotlivých týmů a do prostředí, ve kterém zrovna trenéři dorostu pracují. I sebelepší trenér pro tuto kategorii bez vhodného přístupu vedení, hráčů a všech lidí, kteří se v týmu kolem fotbalu pohybují, nemůže dosáhnout těch nejlepších výsledků. Nutno podotknout, že v této problematice záleží, na jaké fotbalové úrovni trenér působí.

Nároky kladené na trenéry, a to především na těch vyšších úrovních, jsou bezesporu veliké a vyžadují rozsáhlou soustavu osobnostních a kompetenčních charakteristik. V této práci byla tato struktura zjištěna podle názorů a vlastních zkušeností samotných hráčů, kteří nejlépe mohou vyjádřit, jak by jejich ideální trenér měl vypadat. Velmi důležité bylo zjištění, že dotazovaní hráči se ve velké míře v ohodnocení charakteristik shodovali, a tudíž dosažené výsledky můžeme brát za přiměřeně odpovídající skutečnosti. Tyto výsledky pak mohou dopomáhat při výběru vhodného kandidáta na trenérský post pro dorostenecké týmy, ale také mohou pomoci samotným trenérům ke zdokonalování se v těch nejdůležitějších oblastech, podle hodnocení jejich svěřenců.

7. Seznam použité literatury

- 1) BUZEK, Mario. *Trenér fotbalu „A“ UEFA licence*. Olympia, a.s., 2007. 324 s. ISBN 978-80-7376-032-8.
- 2) BALCAR, Karel. *Úvod do studia psychologie osobnosti*. Státní pedagogické nakladatelství, n.p., 1983.
- 3) BELZ, Horst, SIEGRIST, Marco. *Klíčové kompetence a jejich rozvíjení*. Portál, s.r.o., Praha 2001. ISBN 80-7178-479-6.
- 4) DE VITA, Joseph A. *základy mezilidské komunikace*. Grada Publishing, 2001. 420 s. ISBN 80-7169-988-8.
- 5) DOVALIL , Josef. *Lexikon sportovního tréninku*. Karolinum, 2008. ISBN 978-80-246-1404-5.
- 6) DOVALIL, Josef. *Výkon a trénink ve sportu*. Olympia, a.s., 2002. ISBN 978-7033-760-5.
- 7) HENDL, Jan. *Kvalitativní výzkum*. Portál, s.r.o., Praha, 2005. 408 s. ISBN 80-7367-040-2.
- 8) HOLEČEK, V., MIŇHOVÁ, J., PRUNNER, P. *Psychologie pro právníky*. Aleš Čeněk, 2003. ISBN 80-86473-50-3.
- 9) HYHLÍK, F., NAKONEČNÝ, M. *Malá encyklopedie současné psychologie*. Státní pedagogické nakladatelství, n.p., 1977.
- 10) JOHNSON, D. W. *Reaching Out: Interpersonal Effectiveness and Self-actualizationi*. NJ : Prentice-Hall, 1981. ISBN:0137533276.
- 11) MARTENS, R. *Úspěšný trenér*. Grada, Praha, 2006. ISBN 80-247-1011-0.
- 12) MIKŠÍK, Oldřich. *Psychologické teorie osobnosti*. Karolinum, 2007. ISBN 978-80-246-1312-3.
- 13) MIKŠÍK, Oldřich. *Zjišťování struktury a dynamiky psychické odolnosti*. Psychodiagnostika, s.r.o., 1992.
- 14) PARMA, Petr. *Umění koučovat*. Alfa Publishing, s.r.o., Praha, 2006. ISBN 80-86851-34-6.

- 15) PLAMÍNEK, Jiří. *Řešení konfliktů a umění rozhodovat*. Argo, 1994. ISBN 80-85794-14-4.
- 16) SLEPIČKA, Pavel. *Psychologie koučování*. Olympia, Praha, 1988.
- 17) SMÉKAL, Vladimír. *Pozvání do psychologie osobnosti*. Barrister & Principal, 2007. ISBN 80-86598-65-9.
- 18) SVOBODA, Bohumil, VANĚK, Miroslav. *Psychologie sportovních her*. Olympia, Praha, 2006.
- 19) SVOBODA, Bohumil. *Pedagogika sportu*. Karolinum, 2007. ISBN 978-80-246-1358-1.
- 20) VALCECHOVSKIJ, S. M. *Kniha trenéra*. Olympia - Praha, 1975.
- 21) VOTÍK, Jaromír. *Trenér fotbalu „B“ licence*. Olympia, a.s., 2001. 256 s. ISBN 80-7033-598-X.
- 22) WHITMORE, John. *Koučování*. Management press, Praha, 2004. ISBN 80-7261-101-1.
- 23) ČMFS. *Čísla a fakta*. 2010. Dostupné z <www.cmfs.cz>

8. Seznam obrázků a tabulek

Obrázky:

Obrázek č.1 Způsoby zvládání konfliktních situací podle Johnsona (1981)

Obrázek č.2 Nejdůležitější povahové vlastnosti

Obrázek č.3 Nejdůležitější schopnosti a dovednosti

Obrázek č.4 Nejdůležitější znalosti a vědomosti

Obrázek č.5 Nejdůležitější prvky v tréninkové jednotce

Tabulky:

Tabulka č.1 Nejdůležitější osobnostní a kompetenční charakteristiky

Tabulka č.2 Nejméně důležité osobnostní a kompetenční charakteristik

9. Příloha dotazník

Dotazník

Jméno: Karel Cibulka

Povolání: student 3. ročníku oboru Management tělesné výchovy a sportu na Fakultě tělesné výchovy a sportu Univerzity Karlovy

Téma bakalářské práce: Kompetenční profil trenéra fotbalu u dorostenecké věkové kategorie

Prosím Vás o anonymní vyplnění dotazníku, který mi poslouží k vypracování mé bakalářské práce.

Způsob vyplňování: U jednotlivých prvků kompetenčního profilu trenéra zaškrtněte křížkem jedno z políček odpovídající číslu 1 – 5 podle toho, jak je podle vás prvek důležitý pro fotbalového trenéra dorostenecké kategorie. 1 – nejvíce důležitý, 5 – nejméně důležitý.

Vzor vyplnění:

	1	2	3	4	5
vlastnost	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Upozornění: Všechny prvky kompetenčního profilu trenéra obsažené v tomto dotazníku jsou důležité. Snažte se proto rozlišit, které jsou nejdůležitější, a které nejméně. Proto je nutné využít všech pět stupňů důležitosti v každé části dotazníku.

povahové vlastnosti

	1	2	3	4	5
sebekritický	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
spravedlivý	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
objektivní	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
cílevědomý	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
impulzivní	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
tvůrčí	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
inovativní	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
inteligentní	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
ochotný	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
vůdčí	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
kreativní	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
optimistický	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
upřímný	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
zkušený	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
přátelský	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
přísný	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
vyrovnaný	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
obětavý	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
extrovertní	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
komunikativní	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
čestný	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

	1	2	3	4	5
hrdý	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
živý	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
přístupný	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
spolehlivý	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
důvěryhodný	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
pravdomluvný	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
dochvilný	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
rozvážný	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
odhodlaný	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
odvážný	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
vytrvalý	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
hodný	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
společenský	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
trpělivý	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Psychicky odolný	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
charismatický	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
flexibilní	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
ambiciózní	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
iniciativní	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
rozhodný	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
vstřícný	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
průbojný	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

	1	2	3	4	5
systematický	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
otevřený	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
důsledný	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
pracovitý	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
loajální	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
přizpůsobivý	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
svědomitý	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
férový	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
samostatný	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
fyzicky odolný	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
zásadový	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
učenílivý	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

schopnosti a dovednosti

	1	2	3	4	5
umění naslouchat	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
vnímavost	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
držení slova	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
vzdělávání se	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
umění odpouštět	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
zapálení pro tým	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
umění pochválit	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

	1	2	3	4	5
organizování	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
plánování	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
komunikace	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
rozdělování úkolů	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
motivování	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
ocenění výkonu	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
vedení kolektivu	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
určení cílů	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
plnění cílů	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
kritika	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
budování vztahů	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
rozhodování	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
týmová spolupráce	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
přijmutí odpovědnosti	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
řešení krizových situací	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
vystupování	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
kontrola emocí	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
ovlivňování ostatních	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
přesvědčování	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
předvídavost	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
vyhledávání informací	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
udržení autority	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

	1	2	3	4	5
mapování soupeře	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

znalosti a vědomosti

	1	2	3	4	5
středoškolské vzdělání	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
vysokoškolské vzdělání	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
trenérská licence	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
znalost cizího jazyka	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
hráčské zkušenosti	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
trenérské zkušenosti	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
znalost pravidel fotbalu	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
všeobecný sport. přehled	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

trenér a tréninková jednotka

	1	2	3	4	5
fyzická zdatnost	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
předvádění prvků	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
zapojení do trén. hry	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
tréninkové oblečení	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
teoretické zapojení	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
přípravenost tréninku	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
spolupráce s trenéry	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
prvky jiných sportů	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
rozbory zápasů	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

