

Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích

Teologická fakulta

Katedra pedagogiky

Bakalářská práce

VÝCHOVA MLÁDEŽE VE FOTBALOVÉM
KLUBU DUKLA PRAHA

Vedoucí práce: PaedDr. Petr Bauman, Ph.D.

Autor práce: Martin Švec

Studijní obor: Pedagogika volného času

Ročník: 3

2017

Prohlašuji, že svoji bakalářskou práci jsem vypracoval samostatně pouze s použitím pramenů a literatury uvedených v seznamu citované literatury.

Prohlašuji, že, v souladu s § 47b zákona č. 111/1998 Sb. v platném znění, souhlasím se zveřejněním své bakalářské práce, a to v nezkrácené podobě elektronickou cestou ve veřejně přístupné části databáze STAG provozované Jihočeskou univerzitou v Českých Budějovicích na jejích internetových stránkách, a to se zachováním mého autorského práva k odevzdanému textu této kvalifikační práce. Souhlasím dále s tím, aby toutéž elektronickou cestou byly v souladu s uvedeným ustanovením zákona č. 111/1998 Sb. zveřejněny posudky školitele a oponentů práce i záznam o průběhu a výsledku obhajoby kvalifikační práce. Rovněž souhlasím s porovnáním textu mé kvalifikační práce s databází kvalifikačních prací Theses.cz provozovanou Národním registrem vysokoškolských kvalifikačních prací a systémem na odhalování plagiátů.

30.3.2017

Podpis studenta

Děkuji vedoucímu bakalářské práce PaedDr. Petru Baumanovi, Ph.D., za cenné rady, připomínky a metodické vedení práce. Dále děkuji trenérům FK Dukly Praha, jmenovitě Pavlu Sedláčkovi a šéftrenéru mládeže Petru Fišarovi, za pomoc a vstřícný přístup při získávání informací pro realizaci bakalářské práce.

Obsah

Úvod	5
1 Fotbalový klub jako edukační prostředí	7
1.1 Makroprostředí	8
1.1.1 Kulturní a sociální faktory	8
1.1.2 Demografické faktory	9
1.1.3 Ekonomický faktor.....	9
1.2 Mezoprostředí.....	9
1.3 Mikroprostředí.....	11
2 FK Dukla Praha.....	14
2.1 Filosofie výchovy klubu	15
2.1.1 Sportovní filosofie v práci s mládeží v FK Dukla Praha	15
2.1.2 Etický kodex hráče a rodiče FK Dukla Praha.....	16
2.1.3 Rozhovor s trenéry týmu FK Dukla Praha U15.....	17
2.2 Výchovné cíle klubu.....	19
2.3 Hodnoty klubu v otázkách výchovy	22
2.3.1 Hodnoty a <i>Etický kodex hráče a rodiče FK Dukla Praha</i>	24
2.3.2 Hodnoty a <i>Sportovní filosofie práce s mládeží ve FK Dukla Praha</i>	24
2.3.3 Hodnoty a cíle výchovy	25
3 Tým starších žáků U15.....	26
3.1 Cíle výchovy u starších žáků U15	27
3.2 Metody trenérů U15	30
3.2.1 Komunikace	31
3.2.2 Zážitková pedagogika	31
3.2.3 He-Art koučink	32
3.3 Činnosti a cíle výchovy	33
4 Pozorování.....	38
4.1 Utkání	39
4.2 Tréninky	43
4.3 Herní soustředění.....	45
5 Vyhodnocení.....	47
Závěr	52
Seznam použitých zdrojů	54
Seznam příloh.....	56
Přílohy	57
Abstrakt	66
Abstract.....	67

Úvod

Výchova mládeže v prostředí českého fotbalového klubu a výchovný potenciál tohoto prostředí je doposud velmi málo zmapované téma. Podstatné pro uvedení tohoto tématu do kontextu studovaného oboru je fakt, že výchova, která v tomto prostředí probíhá, je realizována ve volném čase hráčů. Motivem k vypracování této bakalářské práce bylo mé přesvědčení o tom, že v prostředí fotbalového klubu se ukrývá jakýsi výchovný potenciál, který není běžně zcela využíván. Motivem bylo také rozčarování při sledování výchovné činnosti trenérů mládeže z týmu v okolí Českých Budějovic, kterou jsem pozoroval na fotbalových turnajích mládeže. Na základě výše uvedených motivů jsem se rozhodl kontaktovat několik fotbalových klubů působících v České republice na nejvyšší úrovni za účelem zjištění, jak se tyto kluby k otázkám výchovy staví, jaké cíle výchovy mají a jak těchto cílů dosahují. Ze všech oslovených klubů se k těmto otázkám nejvstřícněji postavil FK Dukla Praha, proto je předmětem této bakalářské práce.

Na tomto místě je důležité uvést, že má bakalářská práce se nezabývá výchovou mládeže ve smyslu sportovní či fyzické připravenosti hráčů. Výchova je v tomto pojetí chápána jako proces záměrného působení na osobnost člověka za účelem osobnostního růstu, který je postavený na snaze stát se autentickou, vnitřně integrovanou a socializovanou osobností. Tato práce je vystavěna jako případová studie a hlavním cílem bakalářské práce je porovnat, jak korespondují záměry činnosti fotbalového klubu Dukla Praha v oblasti výchovy mládeže s realitou. Toto srovnání se týká dokumentace klubu, rozhovorů s trenéry a vlastního pozorování výchovné reality v klubu.

Ke zjištění metod, obsahu činností, hodnot a cílů výchovy, které jsou klubem deklarovány, poslouží analýza dokumentů *Sportovní filosofie v práci s mládeží ve FK Dukla Praha* a *Etický kodex hráče a rodiče FK Dukla Praha*. Dále analýza rozhovorů s trenéry a klubové interní prezentace *Koncepce - FK Dukla Praha - st. žáci*. Analýza prvních dvou dokumentů a rozhovorů s trenéry slouží jako rámec hodnot a cílů výchovy společný pro týmy všech věkových kategorií tohoto klubu. Interní prezentace a rozhovor s trenérem týmu starších žáků U15 pak objasňuje cíle výchovy a záměry činností deklarované ve vztahu k týmu, u kterého pozorování probíhalo. Zjištěné cíle výchovy jsou porovnány s pozorovanými činnostmi, metodami a jejich záměry.

Fotbal je celosvětově nejoblíbenější sport a ani v České republice tomu není jinak. Fotbalové kluby navštěvují desetitisíce hráčů spadající do kategorie mládeže. Právě v těchto klubech se utváří edukační prostředí, které je předmětem první kapitoly této bakalářské práce. V úvodní kapitole, která je stěžejní pro porozumění organizačnímu kontextu výchovné práce ve fotbalovém klubu a pro pochopení kontextu, ve kterém výzkum proběhl, edukační prostředí pro účely další analýzy rozlišujeme na makroprostředí, mezoprostředí a mikroprostředí. Právě z tohoto modelu edukačního prostředí fotbalového klubu práce vychází.

První částí výzkumu je analýza výše uvedených dokumentů, které jsou společné pro všechny věkové kategorie. Výsledek této analýzy vytváří rámec deklarovaných cílů výchovy a klubových hodnot napříč věkovými kategoriemi. Za účelem podrobnější analýzy je však dále třeba vzít v potaz, že prostředí klubu je ještě rozděleno na jednotlivé týmy. Vzhledem k zaměření výzkumu na konkrétní realizovanou podobu výchovné práce v klubu a na rozbor zacílení této práce, probíhalo tedy pozorování u konkrétního týmu, a to ve věkové kategorii starších žáků, který se označuje jako U15. Analýza rozhovoru s trenérem tohoto týmu a interní prezentace předávané příchozím trenérům přinesla podrobnější poznatky o cílech výchovy, které by pouze z rámcové dokumentace nebylo možné vyčíst. V rozhovoru s trenérem a v prezentaci jsou vedle záměrů výchovy uvedeny také metody a činnosti, které trenéři využívají, což také umožní vyhodnotit, jestli pozorované činnosti a metody korespondují s deklarovanými cíli výchovy.

Výsledky pozorování činnosti týmu jsou uvedeny v kapitole čtvrté. Pátá kapitola pak představuje vyústění bakalářské práce v podobě srovnání výchovných cílů deklarovaných v dokumentech a rozhovorech s pozorovanou realitou, resp. s cíli, které bylo možné analýzou pozorovaných skutečností identifikovat.

1 Fotbalový klub jako edukační prostředí

Úvodní kapitola této bakalářské práce pojednává o prostředí, ve kterém se setkávají trenéři mládeže s hráči za účelem rozvoje schopností, dovedností, hodnot a postojů. Jelikož pojem edukační prostředí je v pedagogice nejvíce rozpracován vzhledem k prostředí školy, budeme z analýz edukačního prostředí školy analogicky vycházet při popisování edukačního prostředí fotbalového klubu. Toto edukační prostředí rozdělíme na makroprostředí, mezoprostředí a mikroprostředí a popíšeme pojmy jako klima fotbalového klubu a klima týmu. Edukační prostředí můžeme definovat jako prostředí, ve kterém probíhají různé edukační procesy. Tedy prostředí, ve kterém se setkávají dva subjekty, z nichž se jeden něčemu učí, obvykle za působení druhého subjektu, který vyučuje či instruuje.¹ Dnešní pedagogika už nepochybuje o tom, že toto prostředí velkou měrou determinuje edukační procesy, které v něm probíhají.

Někteří autoři chápou edukační prostředí jako soubor psychosociálních vlivů a vztahů, které ovlivňují edukační procesy. Díky těmto autorům se dostáváme k pojmu klima či atmosféra třídy. Pedagogika postupem času začala toto klima zkoumat a z něčeho, co se nejdříve jevílo jako empiricky neuchopitelné, se stal objekt mnoha výzkumů. Tyto výzkumy jsou postaveny na tom, jak se v edukačním prostředí cítí samotní účastníci edukačních procesů. Pojem prostředí se v pedagogice chápe také jako souhrn vnějších podmínek (tj. např. sociálních, ekonomických, demografických aj.), v nichž je lokalizována daná instituce. Edukační prostředí existuje v mnoha variantách a liší se především v subjektech, které se účastní edukačních procesů v těchto prostředích.² Pokud se zaměříme na fotbalový klub, máme zde například fotbalové trenéry jako edukátory a hráče jako edukanty.

Uvedená pojetí edukačního prostředí se navzájem nevylučují. Propojit jednotlivé náhledy umožní, pokud prostředí dále rozdělíme na makroprostředí, mezoprostředí a mikroprostředí. Tyto dílčí tři složky tvoří jeden celek, který budeme popisovat od nejobecnějšího prostředí k tomu nejkonkrétnějšímu. Stejně jako žádný živý organismus

¹ Srov. PRŮCHA, Jan, MAREŠ Jiří a WALTEROVÁ Eliška. *Pedagogický slovník*, str. 53.

² Srov. PRŮCHA, Jan. *Moderní pedagogika*, str. 69–70.

nemůže existovat v naprosté izolaci, ani fotbalový klub nemůže svou činnost vykonávat bez přihlídnutí ke svému okolí, které jej ovlivňuje.

1.1 Makroprostředí

Makroprostředí můžeme chápat jako nejširší okolí fotbalového klubu. Toto prostředí tvoří určité faktory, které ovlivňují jak chod fotbalového klubu, tak edukační procesy, které se v něm odehrávají. Zmíněné faktory můžeme rozdělit na kulturní a sociální, demografické a ekonomické. My na tyto faktory budeme nahlížet pouze z pedagogického hlediska za účelem popsání jejich vlivu na edukační procesy ve fotbalovém klubu či na cíle výchovy samotného klubu. Je důležité zmínit, že makroprostředí se neustále dynamicky mění, ale fotbalový klub nemá žádnou nebo má jen velmi malou možnost své makroprostředí ovlivnit.³

1.1.1 Kulturní a sociální faktory

Kulturní prostředí jakékoli instituce zabývající se výchovou je základním stavebním kamenem pro budování výchovných cílů, neboť každý člověk vyrůstá v určité společnosti, která utváří jeho základní postoje a hodnoty.⁴ Právě tato společnost reprodukuje svou kulturu. Pokud za hlavní cíle výchovy označíme socializaci a enkulturaci, znamená to, že hlavním cílem výchovy je předání základních hodnot a norem společnosti, ve které výchova probíhá. Zde se tedy můžeme setkat s rozdíly výchovy ve fotbalových klubech napříč státy či kontinenty tak, jak se mění kultura a hodnoty či normy s ní spojené. Tyto kulturní rozdíly ovlivňují mimo samotných výchovných cílů také metody a prostředky k dosažení těchto cílů. Kulturní prostředí klubu lze tedy označit jako základní faktor ovlivňující výchovu ve fotbalovém klubu.

³ Srov. SVĚTLÍK, Jaroslav. *Marketingové řízení školy*. Praha: ASPI, 2006, str. 34.

⁴ Srov. HAVLÍK, Radomír a Jaroslav KOŤA. *Sociologie výchovy a školy*, str. 36.

1.1.2 Demografické faktory

Jak již z názvu vyplývá, tyto faktory souvisejí s obyvatelstvem v širokém prostředí fotbalového klubu, neboť „*demografie je studium lidské populace z hlediska velikosti, hustoty, rozmístění, věku, pohlaví, rasy, zaměstnání a dalších statistických údajů.*“⁵ Tento typ faktorů zásadně ovlivňuje samotný počet účastníků edukačních procesů a tím pádem určuje takzvanou základnu fotbalového klubu, tedy počet mládežnických kategorií a počet hráčů v nich hrajících. Zároveň ovlivňuje možnost klubu věnovat se edukaci v dívčím fotbale a budování dívčích týmů. Tento faktor zcela nepochybně ovlivňuje také složení trenérsko-metodického týmu, který v klubu pedagogicky působí.

1.1.3 Ekonomický faktor

Fotbalový klub bývá zpravidla zřizován právnickou osobou, přičemž finance na chod klubu i výchovu mládeže musí obvykle sehnat formou sponzoringu. Ekonomické parametry širšího prostředí fotbalového klubu jsou proto jedním z hlavních faktorů ovlivňujících edukační prostředí klubu. Pokud je široké okolí fotbalového klubu ekonomicky stabilní či silné, klub má větší možnost získat kapitál pro investice do činností zaměřených na děti a do vytváření materiálních a personálních podmínek pro tyto činnosti.

1.2 Mezoprostředí

Mezoprostředí je pojem, který označuje okruh subjektů, se kterými klub spolupracuje nebo se kterými musí být v kontaktu nezbytném pro chod klubu.⁶ Zde se jako první nabízí samotný zřizovatel fotbalového klubu. Zřizovatelem fotbalového klubu je buďto občanské sdružení (resp. zapsaný spolek), obchodní společnost nebo jiná právnická osoba. Tento fakt je podstatný pro pochopení klíčového rozdílu mezi edukačním prostředím školy a fotbalového klubu. Obsah edukačních procesů na školách vymezuje Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy rámcovým vzdělávacím programem. Zatímco ve fotbalových klubech není žádný rámec daný legislativou. Jedná se tedy o edukační prostředí, ve kterém probíhá neformální výchova a vzdělávání mládeže.

⁵ KOTLER, Philip a Gary ARMSTRONG. *Marketing*, str. 180.

⁶ Srov. SVĚTLÍK, Jaroslav. *Marketingové řízení školy*, str. 39.

Dalším důležitým subjektem, se kterým musí fotbalový klub spolupracovat, a to i v otázkách výchovy, je Fotbalová asociace České republiky (dále jen asociace), členský svaz organizací FIFA a UEFA, který organizuje fotbalové soutěže v České republice. Pokud tedy klub chce hrát soutěžní utkání, musí být členem této asociace a splňovat její normy a předpisy. To, že má asociace přímý vliv na edukační prostředí v klubu, je dáno primárně tím, že je to ona, kdo uděluje trenérské licence, které držitele uschopňují k vykonávání této profese v členských klubech asociace. Zároveň se snaží trenéry metodicky vzdělávat a seznamovat se světovými trendy ve výchově mládeže prostřednictvím stáží, přednášek nebo seminářů s lidmi odpovědnými za výchovu mládeže v nejprestižnějších fotbalových akademiích Evropy. Toto působení skrze trenéry je prozatím jediná cesta, kterou asociace přímo ovlivňuje edukační procesy v klubech. Je důležité zmínit, že vzdělávání trenérů není povinné a trenér není povinen po získání licence své trenérské kompetence rozvíjet a zdokonalovat. Záleží na postoji a možnostech klubu a trenéra samotného. Asociace nepůsobí v otázkách výchovy direktivně. Navrhla například klubům, aby nezveřejňovaly výsledky utkání a celkové pořadí v soutěžích přípravků (kategorie U7–U11), což by mělo vést k orientaci na výchovu tvořivých hráčů a zamezit tlaku na výsledky ze strany rodičů či trenérů.

Dalšími subjekty, které mají výrazný vliv na edukaci mládeže ve fotbalových klubech, jsou sponzoři, respektive jejich finance. Je zcela přirozené, že kluby, které mají finanční možnosti na rozvoj v oblasti výchovy, vzdělávají svůj trenérsko-metodický tým daleko intenzivněji a častěji než kluby, které tyto finance nemají. Zároveň si také mohou dovolit přivést trenéry na základě jejich odborné kvalifikace a vnitřních dispozic či výsledků jejich práce. Tito pedagogičtí pracovníci pak s mládeží pracují podle nejnovějších metod a zároveň jsou to oni, kdo utváří a naplňuje filosofií výchovy daného klubu a vytváří klima či atmosféru v edukačním prostředí. Úkolem trenérů není pouze rozvíjet výkonnost svých svěřenců, ale také pozitivně působit na rozvoj jejich osobnosti.⁷ Právě tento druhý bod by neměl být opomíjen v menších klubech, které nemusí klást takový důraz na výkonnost či výsledky hráčů.

Movité kluby mohou zároveň investovat také do fyzikálních faktorů tohoto prostředí. V tomto prostředí není žádné klíčové nebo jednoznačně primární místo pro výchovu a vzdělávání, jako je například třída v edukačním prostředí školy. Edukační prostředí v kontextu fotbalového klubu zahrnuje místa jako fotbalové hřiště, tělocvičny, šatny,

⁷ Srov. SVOBODA, Bohumil. *Pedagogika sportu*, str. 127.

popřípadě klubovnu, posilovnu atd. Na těchto místech lze vytvořit podmínky, které usnadní průběh edukačních procesů či dosažení výchovných cílů.

Subjekty, na které by se v případě mikroprostředí nemělo zapomínat, jsou zcela jistě také rodiče hráčů a škola. Rodiče mohou mít v edukačním prostředí fotbalového klubu roli sponzorů, neboť v drtivé většině případů to jsou oni, kdo platí členské příspěvky, příspěvky na soustředění atd. V mnoha klubech mohou ale také přímo participovat na edukačních procesech. Mohou zastávat roli vedoucích týmů či pomáhat s tréninkovými jednotkami a výchovou samotnou. Škola je subjekt, se kterým se klub musí domluvit na případném uvolnění hráčů z výuky v případě soustředění, zápasů a jiných příležitostí. Zároveň se jedná o subjekt, který může s klubem spolupracovat intenzivněji. Je zcela běžné, že základní školy ve spolupráci s fotbalovým klubem zakládají takzvané fotbalové třídy. Tyto třídy pak mají rozšířenou výuku tělesné výchovy se zaměřením na fotbal.

Mezoprostředí je tedy nedílnou součástí edukačního prostředí fotbalového klubu. Je zcela nepochybné, že jej zcela zásadně determinuje. Jedná se o prostředí, které klub může do jisté míry ovlivnit, také je nicméně ovlivněno makroprostředím fotbalového klubu.

1.3 Mikroprostředí

Prostředí, které klub může nejvíce ovlivnit je právě mikroprostředí, které zde chápeme jako vnitřní prostředí klubu a jeho jednotlivé týmy. Z hlediska sociální psychologie se jedná o prostředí malých skupin, které tvoří „*osoby, které se navzájem znají, vzájemně komunikují a jsou formálně či neformálně integrovány nějakým společným cílem.*“⁸

Tím, co spojuje všechna možná místa fotbalového klubu v celek, je psychosociální klima klubu. Toto klima vnímáme při interakci v jakékoli skupině lidí a můžeme jej vnímat například jako atmosféru nebo náladu vyvolávající v lidech určité pocity.⁹ V pedagogice je v této otázce klíčovým pojmem klima třídy. Jedná se o ustálené postupy vnímání, prožívání, hodnocení toho, co se ve třídě už odehrálo nebo právě odehrává. Ve fotbalovém klubu by tímto klíčovým pojmem měl být tedy tým, jelikož stejně jako se škola dělí na jednotlivé třídy, tak se fotbalový klub dělí na jednotlivé týmy. Tyto týmy jsou vždy rozděleny na základě věku hráčů (U7 až U21), případně také na základě výkonnosti hráčů (A, B, C).

⁸ NAKONEČNÝ, Milan. *Sociální psychologie*, str. 383.

⁹ Srov. PRŮCHA, Jan. *Moderní pedagogika*, str. 333.

V dalším textu analogicky porovnáme faktory ovlivňující toto klima ve škole a ve fotbalovém klubu. Prvním z nich je fakt, že kromě prvních roků povinné školní docházky vyučuje jednu školní třídu několik učitelů. Tito učitelé mají různé nároky a vyučují různě zajímavé a náročné předměty. Zatímco ve fotbalovém klubu působí u jednoho týmu stejní trenéři, tj. několik trenérů společně, minimálně celou jedno sezonu, ideálně dvě. Na druhou stranu tímto cyklem jejich vzájemná interakce končí, zatímco učitelé mohou školní třídu navštěvovat po dobu několika let. Druhým rozdílem je fakt, že se ve fotbalovém klubu nesetkáme se smíšeným kolektivem chlapců a dívek. Samozřejmě existují výjimky, kdy se může dívka v chlapeckém týmu objevit, ale tato výjimka končí ve věku patnácti let. Dalším důležitým faktorem je motivace účastníků edukačních procesů. Je zcela přirozené, že žáci mají své cíle vymezeny individuálně, zatímco hráči skupinově. To znamená, že v edukačním prostředí školy se setkáváme spíše s individualismem, zatímco v edukačním prostředí fotbalového klubu je důležitým faktorem kolektivismus. Postoj a přístup žáků, respektive hráčů, k edukačnímu procesu a participaci v něm je tedy v obou prostředích odlišný, což také ovlivňuje klima týmu, respektive třídy. Zde vidím veliký rozdíl mezi školou a fotbalovým klubem.

Názory na to, co nebo kdo je zdrojem utváření klimatu ve třídě, se liší. Jedním názorem je ten, že jej utvářejí žáci, ti mohou toto klima utvářet svými postoji k učení, k učitelům atd. Učitelé také tvrdí, že se jim na stejné škole v jedné třídě vyučuje lépe než ve druhé. Druhý názor odborníků je ten, že klima třídy vytvářejí učitelé, jelikož oni jsou ti, kteří díky své roli mohou toto klima zásadně ovlivnit.¹⁰ Zde se nabízí další výrazný rozdíl obou prostředí. Skupina žáků ve třídě vytvoří určité žákovské klima třídy, které ovlivňují například vůdčí osobnosti skupiny nebo počet žáků. Učitelé, zejména na druhém stupni základní školy a na středních školách, do tohoto klimatu vstupují „na návštěvu“ a během vyučovací hodiny se podílí na atmosféře třídy. Atmosféra i klima třídy vymezují prožitkovou, subjektivně prožívanou část prostředí, nicméně atmosféru lze vnímat jako krátkodobou a klima jako dlouhodobé.¹¹ Na druhou stranu je potřeba brát v potaz i fakt, že klima třídy je nějakým způsobem determinováno také klimatem či „éthosem“ školy, jenž učitelé bezesporu utváří. Fotbaloví trenéři mládeže mají díky času strávenému s hráči

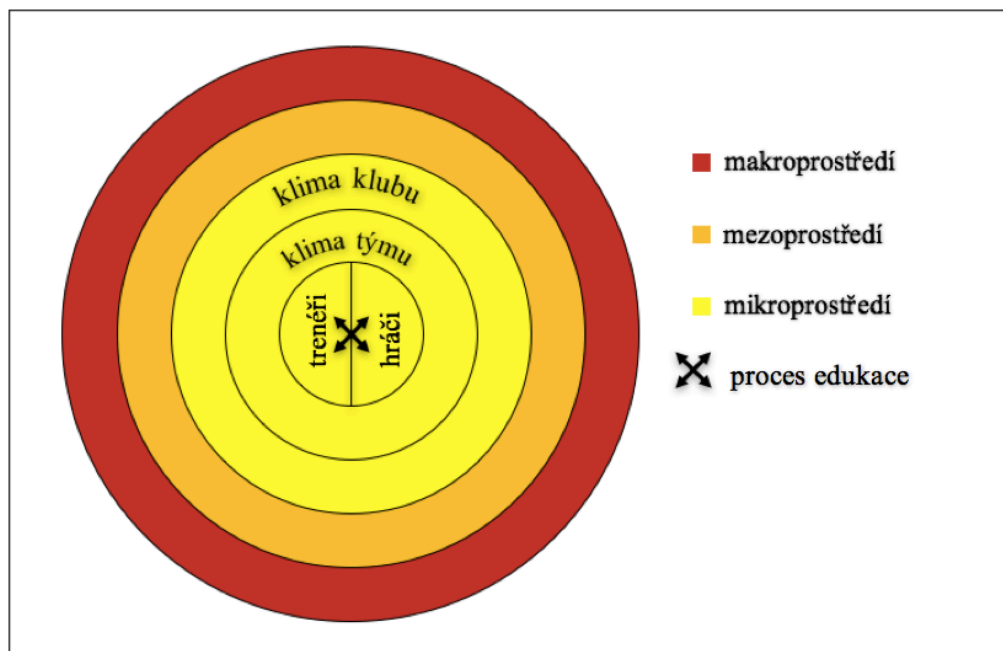
¹⁰ Srov. PRŮCHA, Jan. *Moderní pedagogika*, str. 343

¹¹ Srov. KRAUS, Blahoslav a Věra POLÁČKOVÁ. *Člověk - prostředí - výchova: k otázkám sociální pedagogiky*, str. 88.

daleko větší možnost stát se součástí skupiny, respektive týmu. Mají proto daleko větší možnost budovat spolu s hráči dlouhodobé klima týmu.

Samotný klub, tak jako každé společenství, vyznává určité hodnoty a řídí se podle určitých pravidel, které na jejich základě vytvořil. Díky tomu se v klubu utvářejí určité vztahy. Tyto hodnoty a vztahy členů daného klubu určují klima klubu.¹² Zmíněné klima klubu pak dává základ pro klima týmové, které vzniká při interakci trenérů, nositelů klubových hodnot, s hráči. Ti se setkávají v edukačním prostředí, které je ovlivněno jak fyzikálními faktory, tak psychosociálními vlivy. Díky trenérům se tedy může stát, že v témže klubu se u jednotlivých týmů můžeme setkat s odlišným klimatem. Trenéři, tak jako každý pedagogický pracovník, přinášejí do týmu také značnou dávku sebe samého, tedy vlastních hodnot a postojů. Výběr trenérů řízený klubem by měl přesto zaručit, že v klíčových hodnotách či postojích se trenér ztotožňuje s filosofií výchovy daného klubu.

Z výše uvedeného je tedy zřejmé, že všechny tři uvedené složky prostředí musíme chápat jako celek, který tvoří edukační prostředí fotbalového klubu. Jednotlivé složky prostředí se navzájem determinují a zároveň utvářejí také podmínky pro edukaci v daném klubu. Tento celkový náhled na edukační prostředí fotbalového klubu, z něhož budeme dále vycházet, jsme se pokusili znázornit na obrázku č. 1.



Obr. 1 Edukační prostředí fotbalového klubu.

¹² Srov. tamtéž. str. 92.

2 FK Dukla Praha

Fotbalový klub Dukla Praha byl založen v roce 1948 jako Armádní tělovýchovný klub. Ze spojení s armádou klub dlouhá léta profitoval, neboť díky základní vojenské službě byl klub zásobován hráči z celé republiky. Svých největších úspěchů se Dukla dočkala v sedmdesátých letech dvacátého století, kdy mezi roky 1961 až 1964 slavila čtyři mistrovské tituly, díky nimž se kvalifikovala do Poháru mistrů evropských zemí (dnešní Liga mistrů UEFA). V této soutěži dokázala třikrát postoupit mezi osm nejlepších týmů Evropy. Díky pátému titulu v sezóně 1965-1966 se v této soutěži dostala až do semifinále, což je dodnes jeden z největších úspěchů českého klubu na mezinárodní scéně. V tomto období Dukla dokázala také čtyřikrát vyhrát pohár International Soccer League, na který byla pozvaná do USA. Celkově slavila Dukla jedenáct ligových titulů, což je po Spartě a Slávii dodnes třetí nejvyšší počet titulů v české či československé lize. Čtyřikrát získala český pohár a celkem osmkrát československý. Dres Dukly Praha oblékaly také některé legendy českého fotbalu, např. Josef Masopust, Ivo Viktor a Pavel Nedvěd.

V historii klubu můžeme najít okamžiky, které souvisejí také s výchovou mládeže a její rolí v klubu. Prvním obdobím je období přesunutí prvního týmu do Příbrami. Všech osm mládežnických družstev zůstává v Praze a vedení mládeže pak na jaře roku 1998 zakládá občanské sdružení FK Dukla Praha a odděluje se od FC Dukla, a. s. působící v Příbrami. Jedná se o období, kdy byla Dukla nejbliže svému zániku. Slavný klub se v kategorii dospělých objevuje v roce 2001 až v páté nejvyšší soutěži díky spojení občanského sdružení FK Dukla Praha s Duklou Dejvice. Toto spojení vzniklo za účelem herní vytiženosti hráčů, kteří už nemohli nastupovat v mládežnických kategoriích. V roce 2008, po deseti letech od nejtěžšího období klubové historie, se na Julisku, stadion Dukly Praha, vrací profesionální soutěž v podobě druhé nejvyšší soutěže. Příchodem nových majitelů klubu v roce 2008 se také zásadně změnila metodika a budování mládežnického sektoru klubu FK Dukla Praha. V současné době má klub čtrnáct mládežnických týmů, které hrají ve svých kategoriích převážně nejvyšší soutěže a od roku 2011 postupně vzniklo také pět týmů dívčích.

2.1 Filosofie výchovy klubu

Každý fotbalový klub, který se zabývá výchovou mladých hráčů či hráček, by měl mít svou koncepci výchovy. V kontextu výchovy mládeže ve fotbalovém klubu se tato koncepce zpravidla označuje jako „filosofie výchovy“. Filosofii výchovy se rozumí ideové ukotvení směru či obsahu výchovné činnosti klubu zvolené vzhledem k specifickým cílům, kterých chce klub dosáhnout v otázkách výchovy. Jedná se tedy o klíčové body v zamýšleném kurikulu výchovy hráčů, kterých se klub drží na základě klubových hodnot. Zdrojem informací pro tuto kapitolu popisující filosofii výchovy klubu FK Dukla Praha, tedy klubové hodnoty, principy a cíle výchovy, budou dokumenty klubu *Sportovní filosofie v práci s mládeží ve FK Dukla Praha* a *Etický kodex hráče a rodiče FK Dukla Praha*. Dále nám jako zdroj informací poslouží rozhovory s trenéry. Uvedené dokumenty a výpovědi trenérů v této kapitole rozebereme za účelem zjištění hodnot a výchovných cílů klubu.

2.1.1 Sportovní filosofie v práci s mládeží v FK Dukla Praha

V této podkapitole se zaměříme na dokument, který má nastínit směr, kterým se klub ubírá v otázkách výchovy mládeže. Hned v úvodu dokumentu je zmíněno, že základem práce s mládeží je v Dukle správná personalistika, komunikace a metodika. Dále dokument popisuje sportovní cíle klubu u jednotlivých věkových kategorií. Z hlediska cílů této bakalářské je podstatná zejména druhá polovina tohoto dokumentu. Zde se uvádí, že klub věnuje mimořádnou pozornost výběru trenérů a vedle odborných znalostí a trenérských licencí se zaměřuje na charakterové vlastnosti trenérů. Ti pracují s týmy ve dvouletých cyklech, čímž se stávají specialisty na danou věkovou kategorii. Klub zde také poukazuje na to, že klade velký důraz na osobnostní růst hráčů. Přičemž „*nedílnou součástí osobnostního růstu hráčů je rozvíjení jejich tvořivosti, utváření životních hodnot, prohloubení jejich smyslu pro férovou hru na hřišti i mimo něj, orientace nejen na hřišti, ale i v životních rozhodnutích.*“¹³

Dále se v dokumentu uvádí pojmy jako správný životní styl a zdravotní vývoj hráčů. Klub zde uvádí, že se snaží každého hráče zatěžovat optimálně jak po stránce fyzické, tak psychické. Podporuje hravost, prožitkovost, rozvíjení sebevědomí od raného dětství po

¹³ FK Dukla Praha. *Sportovní filozofie v práci s mládeží v FK Dukla Praha*. [online].

celý výchovný proces. Důležitým bodem v tomto dokumentu je budování zážitkových aktivit, které souvisí s fotbalem a zejména pak s kondicí hráčů. Hlavním cílem nicméně není kondice, ale především jde o „zážitkově modelované aktivity pro poznávání sebe sama“. Klub v těchto aktivitách vnímá silnou souvislost s různými oblastmi života a zaměřuje se mj. na posilování odolnosti vůči různým typům stresorů. Zároveň klub upozorňuje na to, že se nejedná o pouhé zpestření tréninkového procesu, ale že aerobic, kapuera, judo, jóga, teambuildingové aktivity a jiné aktivity jsou nedílnou součástí těchto procesů. Zážitkově modelované aktivity jsou pak také nedílnou součástí týmových soustředění. Hráči, kteří spadají do kategorie dorostu, pak každý rok absolvují zimní zážitkový pobyt na horách. Při této příležitosti jsou vystaveni aktivitám, jako je přežití v přírodě, hokej, běžky, přechody terénu a jiné.

Klub v tomto dokumentu také uvádí, že hráči jsou vedeni k lásce k fotbalu, ke sportu jako životnímu stylu a ke vztahu k Dukle samotné. To zmiňuje v kontextu toho, že jen nízké procento hráčů se bude fotbalem opravdu živit. Dokument uvádí, že Dukla v přípravných mládežnických kategoriích nevytváří tlak na hráče v podobě vyřazování, ale drží v ročnících větší počet hráčů, aby základna talentů byla co nejširší a „*fotbalovost nebyla zaměňována za ‚výsledkovost‘*“. Nicméně klub také uvádí, že ve vyšších věkových kategoriích nelze držet vysoký počet hráčů, proto utváří partnerské vztahy s dalšími kluby v okolí Prahy, kam zařadí hráče, aby se jim dostalo patřičného času na hřišti. Talent, zdraví, charakter, pracovitost a další aspekty, které tvoří celistvost hráče, mají u každého hráče své mantinely. Proto podle Dukly může dojít k odchodu hráče z klubu. Zároveň ale klub uvádí, že „*výchova mládeže spočívá v Dukle i v tom, že se snažíme naše svěřence naučit schopnosti ustát těžké životní situace, nedávat průchod nereálným ambicím, závisti, strachu, pocitu ponížení, ale vedeme je k uvědomování si svých hodnot, k přejícnosti a k vědomí, že když něco v životě končí, vždy něco krásného zase může začít.*“¹⁴

2.1.2 Etický kodex hráče a rodiče FK Dukla Praha

Druhý dokument, ze kterého se budeme snažit vyvodit výchovné cíle a hodnoty klubu, je *Etický kodex hráče a rodiče FK Dukla Praha*. Etický kodex je soubor pravidel, která určují etické chování. Dukla uvádí, že její etický kodex vychází ze základních hodnot daných zásadami fair-play a vzájemného respektu dětí, rodičů, trenérů a vedení klubu.

¹⁴ FK Dukla Praha. *Sportovní filozofie v práci s mládeží v FK Dukla Praha*. [online].

Přes svůj název je dokument orientován pouze na rodiče hráčů. Klub apeluje na to, aby rodiče doprovázeli své děti na zápasy, jak jen to bude možné. Dále po rodičích požaduje, aby nevytvářeli na hráče tlak v podobě přehnaného pocitu zodpovědnosti, který může přerůst v obavu z nedostatečného výkonu. Rodiče mají hráče podporovat v tvořivosti, svobodě, radosti ze hry a k těšení se na zápas. *„Dejte najevo svým dětem, že výsledek není ani pro vás nejdůležitější a už v žádném případě na úkor kvality hry či nesportovního jednání.“* Klub žádá po rodičích, aby nevytvářeli mezi hráči rivalitu, ale vedli své děti ke kamarádství, neboť hráčské kvality se v dětském věku rychle mění. Pokud hráč dosáhne dobrých výsledků, rodiče by neměli podporovat pocit výlučnosti či nadřazenosti. Při zápasech by rodiče neměli působit negativně, ale své dítě i celý tým by měli povzbuzovat. Klub zde také opět apeluje na přítomnost rodičů na zápasech. Pokud má rodič připomínky k práci trenérů, má to řešit s trenéry vzájemným setkáním a předejít tak negativnímu zákulisnímu prostředí. Rodiče mají být přímí a čestní a jít v tomto směru dětem příkladem. Pokud se rozhodčí dopustí během zápasu chyby, je na trenérech, aby hráčům nastalou situaci vysvětlili. Klub zde také uvádí, že tento pocit nespravedlnosti patří ke sportu i k životu jako takovému. Hráči se podle klubu naučí těmto situacím čelit a začnou se soustředit na to, co je podstatné.

Rodiče by podle tohoto dokumentu neměli věnovat přehnanou pozornost drobným poraněním, hráči si s nimi určitě poradí sami. Naopak by rodiče měli stát za hráčem ve chvílích, kdy se mu nedaří. *„Zdůrazněte, že nejdůležitější je při hře zábava, týmová práce, získávání dobrých návyků a v neposlední řadě překonávání sama sebe.“*¹⁵ Klub zde dává rodičům najevo, že se od nich očekává, aby oni sami byli vzorem pro své děti. Pokud rodiče mají potřebu s hráči probrat chyby, kterých se v zápase dopustili, neměli by těmto chybám přikládat přehnaný význam. Rodiče by měli své děti vést k lásce, vlídnosti a porozumění. Klub zde uvádí, že úkolem rodičů a klubu je vychovat spravedlivé, upřímné a vytrvalé osobnosti.

2.1.3 Rozhovor s trenéry týmu FK Dukla Praha U15

Třetím zdrojem informací, které jsou pro tuto práci velmi důležité, jsou rozhovory s trenéry. První rozhovor byl veden s vedoucím úseku mládeže a trenérem starších žáků U15 Petrem Fišarem. Jedná se o člověka, který je spoluautorem filosofie výchovy klubu a také obou výše zmíněných dokumentů.

¹⁵ FK Dukla Praha. *Etický kodex hráče a rodiče FK DUKLA Praha*. [online].

Trenér označil za tři hlavní pilíře této koncepce pojmy charakter, vztah a hra. Jedná se o oblasti, ve kterých na své hráče klub záměrně působí. Jako klíčový pojem trenér označuje charakter, který je podle něj základem úspěchu hráčů jak ve fotbalu, tak v životě. Tento pojem lze chápat jako osobnost, jejíž jednou ze součástí je charakter. Základními hodnotami v této souvislosti jsou pak takzvané „cnoti srdce“, kterými podle P. Fišara jsou vděčnost, pokora, srdnatost, soucit, pochopení a odpuštění. Druhý pojem, tedy vztah, je budován jak ke klubu samotnému, tak k fotbalu a sportu všeobecně. Vztah je také důležitý pojem v budování týmu a jeho klimatu. Třetím pojmem je hra. Trenér uvádí, že podstatou hry ve filosofii klubu je radost a zábava. Jedná se tedy o oblast, ve které klub rozvíjí tvořivost a hravost hráčů. Výsledek utkání není primárně důležitý, což neznamená, že trenérům nezáleží na výkonnosti a progresu hráčů, jeho význam ale stoupá s každou věkovou kategorií, neboť čím starší hráči jsou, tím více by se měl projevit výsledek klubové výchovy.

Druhý rozhovor byl veden s trenérem kategorie starších žáků U15 Pavlem Sedláčkem tak, aby mimo jiné blíže popsal některé části v dokumentu *Sportovní filosofie v práci s mládeží v FK Dukla Praha*.¹⁶ První částí, na kterou byl trenér dotazován, je výběr trenérů. Trenéři jsou přijímáni na základě pohovorů a o jejich trvalém přijetí rozhodnou vedoucí trenéři mládeže na základě pozorování jejich přístupu v trenérské praxi. Pavel Sedláček dále uvádí, že jedním z důležitých cílů klubu je vychovat vlastní trenéry. Hráči, kteří působí v kategorii U15, pomáhají s tréninky v U7 a stávají se součástí trenérského týmu. Zároveň si hráči vyzkoušejí, jaká je role trenéra, což má vést k vybudování respektu k trenérské práci a osobě trenéra vůbec.

Další důležitou oblastí je budování silné individuality pracující pro tým. Toto spojení znamená, že se trenéři snaží hráče vést k tomu, aby pracovali na sobě jako jedinci, ale v první řadě je vždy klub a práce, kterou musí hráči odvést pro něj. Zároveň zde trenér uvádí, že se snaží o to, aby všechny hráče fotbal bavil. A to i v případě, že se jedná o tým, proti kterému nastupují. Trenér zde zmiňuje, že chápou fotbal jako společnou hru, jako jednu loď, na které jsou oba týmy a společně tuto hru utvářejí, přičemž druhý tým nelze brát jako nepřítele: „...naším cílem je, aby si ti kluci pořád hráli, aby to byla prostě hra.“ I přes laskavost, respekt a úctu k soupeři trenéři vyžadují, aby hráči byli silní a důrazní a šli vítězství naproti: „...nicméně i tady v té hře a laskavosti k tomu druhému, v úctě a respektu my potřebujeme, aby kluci byli silní, důrazní a aby do toho šli naplno.“ Hráči

¹⁶ Transkript tohoto rozhovoru je uveden v příloze.

mají respektovat, když je někdo slabší ale i silnější, respektovat rozhodčího, respektovat také to, když spoluhráč udělá chybu.

Cílem klubu je vychovat hráče, kteří se postaví výzvě, kterou jim život přinese. Hráče, kteří posouvají své hranice a nevzdávají se. Trenéři hráče podněcují, aby hledali odpovědi na své otázky a aby přinášeli do týmu podněty, které je zaujaly: „...*já vlastně dělám to, že klukům vytisknu něco, co mě zaujme, a pak si to na tréninku přečteme. Samozřejmě to má v sobě zase nějaké poselství, ale my hlavně chceme, aby oni sami s tímhle chodili.*“ Tím se snaží rozvinout jejich zvědavost a hlad po informacích. Trenér dále zmiňuje normy a pravidla, které napomáhají ve výchově k zodpovědnosti a k přímé komunikaci. Ta vede také k udržení čistého vztahu mezi hráči v týmu. Klíčovou normou je podání ruky s pohledem do očí při prvním a posledním setkání. Další normou je samostatnost a odpovědnost hráčů, což se odráží například v placení příspěvků samotnými hráči. Hráči se také sami omlouvají ze zápasů a tréninků a sami se starají o míče před a po zápase či tréninku.

2.2 Výchovné cíle klubu

Cíl výchovného působení můžeme chápat jako jeden z prvků výchovného systému, který určuje směr výchovného působení.¹⁷ Výchovný systém můžeme v našem případě chápat jako filosofii či koncepci výchovy klubu. Zároveň cíl chápeme jako ideální představu předpokládaných výsledků, jichž má být ve výchově dosaženo.¹⁸ Na základě analýzy dokumentů a rozhovorů představených v předešlých dvou kapitolách nyní identifikujeme cíle výchovy, které lze v dokumentech FK Dukla Praha nalézt.

V dokumentu *Sportovní filosofie v práci s mládeží v FK Dukla Praha* najdeme primární oblast, na kterou se klub zaměřuje. Touto oblastí je osobnostní rozvoj hráčů. Do této oblasti podle klubu spadá utváření životních hodnot, podpora tvořivosti, hravosti, správného životního stylu a kladného vztahu ke hře jako takové a ke klubu samotnému. Dalším cílem je budování odolnosti vůči různým typům stresorů a zvládnání těžkých životních situací. Cíle, které lze v dokumentu identifikovat jsou tyto:

- vychovat tvořivé a hravé hráče;
- vybudovat v hráčích kladný vztah k fotbalu;

¹⁷ Srov. PRŮCHA, Jan, Eliška WALTEROVÁ a Jiří MAREŠ. *Pedagogický slovník*, str. 29.

¹⁸ Srov. tamtéž.

- vybudovat v hráčích kladný vztah ke klubu;
- vybudovat v hráčích kladný vztah ke sportu;
- vychovat vytrvalé jedince;
- vychovat spravedlivé jedince;
- vychovat sebevědomé jedince;
- vychovat kolektivně orientované jedince;
- vychovat odvážné jedince.

Etický kodex hráče a rodiče FK Dukla Praha má spíše charakter představení hodnot, které klub zastává. Nicméně z dokumentu vyplývají také následující cíle výchovy klubu:

- vychovat tvořivé hráče;
- vychovat přátelské jedince;
- vychovat upřímné jedince;
- vychovat spravedlivé jedince;
- vychovat cílevědomé jedince;
- vychovat kriticky myslící jedince;
- vychovat sebevědomé jedince;
- vychovat kolektivně orientované jedince;
- vybudovat kladný vztah ke klubu;
- vychovat vytrvalé jedince.

Výchovné cíle, které lze definovat na základě rozhovoru s prvním trenérem, jsou následující:

- vychovat tvořivé a hravé hráče;
- vybudovat v hráčích kladný vztah k fotbalu;
- vybudovat v hráčích kladný vztah ke klubu;
- vybudovat v hráčích kladný vztah ke sportu;
- vychovat pokorné jedince;
- vychovat odvážné jedince.

Výchovné cíle, které lze definovat na základě rozhovoru s druhým trenérem, jsou následující:

- vychovat kolektivně orientované jedince;
- vést hráče k respektu k ostatním;

- vybudovat v hráčích kladný vztah ke klubu;
- vychovat spravedlivé jedince;
- vychovat hravé a tvořivé hráče;
- vychovat cílevědomé jedince;
- vychovat asertivní hráče;
- vychovat sebevědomé jedince;
- vychovat vytrvalé jedince;
- vychovat zvědavé jedince;
- vychovat zodpovědné jedince;
- vychovat pokorné jedince;
- vychovat přátelské jedince;
- vychovat upřímné jedince.

Výše uvedené cíle výchovy, které lze nalézt ve výpovědích trenérů a v dokumentech klubu, dále uspořádáme pro snadnější orientaci. Prvním kritériem pro uspořádání výchovných cílů je primární orientace těchto cílů na osobnost hráče ve vztahu k ostatním lidem, k sobě samému a ke hře, kterou hráči hrají. Pro rozdělení výchovných cílů použijeme kategorie: sociální cíle výchovy a individuální cíle výchovy, tedy zaměřené na osobnostní rozvoj hráčů v dimenzi inter- a intrapersonální, a herní cíle výchovy.

Sociální cíle výchovy
<ul style="list-style-type: none"> • vybudovat v hráčích kladný vztah ke sportu • vybudovat v hráčích kladný vztah k fotbalu • vybudovat v hráčích kladný vztah ke klubu • vychovat kolektivně orientované jedince • vychovat přátelské jedince • vychovat upřímné jedince • vychovat pokorné jedince • vychovat spravedlivé jedince • vést hráče k respektu k ostatním

Tab. 1 Sociální cíle výchovy

Do sociálních cílů výchovy (viz tab. 1) podle našeho pojetí spadají takové vlastnosti hráče, které jsou závislé na interakci s ostatními lidmi. Tyto vlastnosti se primárně projevují právě v interakci s druhými lidmi a k jejich projevení jsou druzí lidé potřební. Do cílů výchovy zaměřené na osobnostní rozvoj v dimenzi intrapersonální (viz tab. 2) spadají volní vlastnosti, tedy vlastnosti, které jsou založeny na vůli jedince a vlastnosti

související s poznáváním sebe samého. Nejsou primárně závislé na interakci a vztazích s druhými lidmi. Třetí kategorií jsou cíle výchovy spojené s vlastnostmi hráče, které jsou primárně spjaté s herním projevem (viz tab.3).

Individuální cíle výchovy
<ul style="list-style-type: none"> • vychovat vytrvalé jedince • vychovat sebevědomé jedince • vychovat cílevědomé jedince • vychovat odvážné jedince • vychovat zodpovědné jedince • vychovat kriticky myslící jedince • vychovat zvědavé jedince

Tab. 2 Individuální cíle výchovy

Herní cíle výchovy
<ul style="list-style-type: none"> • vychovat tvořivé hráče • vychovat hravé hráče • vychovat asertivní hráče

Tab. 3 Herní cíle výchovy

Druhým kritériem, které jsme zvolili, je četnost výskytu uvedených cílů v uvedených zdrojích. Cíle, které se ve výčtu opakují v 75–100 %, jsou tedy uvedeny minimálně třikrát, označujeme jako cíle *primární* (viz tab. 4).

Primární cíle výchovy
<ul style="list-style-type: none"> • vychovat tvořivé hráče • vybudovat v hráčích kladný vztah ke klubu • vychovat vytrvalé jedince • vychovat sebevědomé jedince • vychovat kolektivně orientované jedince • vychovat spravedlivé jedince

Tab. 4 Primární cíle výchovy

2.3 Hodnoty klubu v otázkách výchovy

Jak již bylo uvedeno, hodnoty jsou spolu se vztahy jednou ze základních složek klubového klimatu. Pokud klub označíme jako určité společenství či skupinu, můžeme zde využít pojmu skupinové hodnoty. Neboť každá skupina, kromě hodnot všeobecně

přijímaných, si vytváří svůj vlastní hodnotový systém. Hodnoty v něm obsažené by se měly také odrážet v cílech, kterých chce klub dosáhnout v oblasti výchovy mládeže.

Pojem hodnota nemá jasně danou definici, neboť každý vědecký obor se na něj dívá z jiného úhlu pohledu. Pro nás je důležité sociálně-psychologické pojetí hodnot, kde je hodnota definována jako „*subjektivní ocenění, nebo míra důležitosti, kterou jedinec přisuzuje určitým věcem, jevům, symbolům nebo jiným lidem.*”¹⁹ Stanislava Kučerová uvádí, že: „*když hovoříme o hodnotách, máme na mysli nejen to, co je k životu nutné, potřebné a užitečné, ale i to, čeho si vážíme, co obdivujeme, co ctíme, i to, co milujeme, co je nám drahé, milé, co je blízké našemu srdci.*”²⁰ Z obou definic vyplývá, že hodnotu v tomto pojetí musíme chápat jako něco, čeho si člověk váží a co považuje za důležité.

Na tomto místě je potřeba zmínit hodnotu klubu, na které je postavena filosofie výchovy a kterou lze označit jako jednu z primárních. Tato hodnota je popsána ve *Sportovní filosofii práce s mládeží FK Dukla Praha* a v rozhovorech s trenéry byla dále objasněna. Touto primární hodnotou není výsledek zápasu, ale tzv. *fotbalovost* hráčů. Tento pojem je ve fotbalovém prostředí často využíván, nicméně jeho přesná definice není dohledatelná. Klub tento pojem chápe jako hravost a tvořivost hráče a radost, kterou fotbal hráči přináší. Předpokladem těchto atributů je určitá svoboda, která se hráčům musí poskytnout.

K analýze klubových hodnot nám poslouží dokumenty *Etický kodex hráče a rodiče FK Dukla Praha*, *Sportovní filosofie práce s mládeží ve FK Dukla Praha* a cíle výchovy, které jsou uvedeny v předešlé kapitole.

Z uvedených dokumentů, vyplývají také hodnoty klubu, které klub považuje za důležité, byť kompetence klubu v jejich prohlubování jsou omezené. Oba dokumenty poukazují na vztah RODINA–ŠKOLA–FOTBAL. Tyto pojmy a jejich vztah lze označit jako klíčové oblasti, v nichž se hráči pohybují a které mají výchovný charakter. Klub tyto pojmy chápe jako primární hodnoty každého hráče, zároveň je ale jeho kompetence k prohlubování těchto hodnot a hodnot s nimi spjatých omezena pouze na oblast fotbalu. Klub vyžaduje ze strany rodiny podporu hráčů, což je zřejmé z etického kodexu, zároveň poukazuje na to, že vzdělání a inteligence hráčů jsou pro klub velmi důležité.

¹⁹ PRŮCHA, Jan, Eliška WALTEROVÁ a Jiří MAREŠ. *Pedagogický slovník*, str. 74.

²⁰ KUČEROVÁ, Stanislava. *Texty ke studiu otázek výchovy*, str. 7.

2.3.1 Hodnoty a *Etický kodex hráče a rodiče FK Dukla Praha*

Z dokumentu *Etický kodex hráče a rodiče FK Dukla Praha* můžeme vyvodit hodnoty, na kterých klub postavil svou filosofii výchovy. Hned na začátku dokumentu klub uvádí, že kodex vychází ze základních hodnot fair-play. Jaké jsou základní hodnoty fair-play není ovšem rozvedeno. Podle slovníku cizích slov tento pojem označuje hru podle pravidel či čestné jednání.²¹ Anglické slovo *fair* znamená čestný nebo spravedlivý. Pojem spravedlnost je tedy jednou ze základních hodnot klubu. K vymezení této hodnoty použijeme Ottův slovník naučný, který říká: „*spravedlnost (lat. justicia) je mravní požadavek, aby konání naše bylo ve shodě s právem.*“²² Právem v kontextu fotbalu můžeme rozumět pravidla. Pojem fair-play je podstatou sportu od samého začátku utváření pravidel, proto je pochopitelné, že je spravedlnost jednou ze základních hodnot sportovního klubu.

Dokument dále poukazuje na vzájemný respekt dětí, rodičů, trenérů a vedení klubu. Pojem respekt je v tomto případě chápán jako úcta. Tento pojem označuje trvalý vztah mezi subjekty, které se navzájem oceňují. Projevem úcty je v tomto kontextu především zdvořilost a ocenění hodnot druhého člověka.

Tím nejdůležitějším pojmem, který můžeme označit jako primární hodnotu vycházející z tohoto dokumentu, je *vztah*. Jak jsem již dříve uvedl, právě vztahy jsou jednou z hlavních determinant klubového a týmového klimatu. Klub v dokumentu radí rodičům, jako předcházet utváření negativního klimatu v týmu. Jasně přitom poukazuje na vztahy rodič–hráč, rodič–klub, hráč–tým, hráč–klub a hráč–hra.

2.3.2 Hodnoty a *Sportovní filosofie práce s mládeží ve FK Dukla Praha*

V dokumentu *Sportovní filosofie práce s mládeží ve FK Dukla Praha* se objevují další klíčové hodnoty. První z nich je rozvoj osobnosti hráče. Tato hodnota je velice důležitá, neboť právě na ní je z velké části postavená koncepce výchovy klubu. Staví přitom na předpokladu, že rozvinutá osobnost hráče bude později prostředkem dosažení lepších výkonů hráčů a tím pádem také výsledků jednotlivých týmů. Klub zastává například názor, že u dětí by se nemělo tolik hledět na momentální fyzický růst, který je velice rychle proměnlivý a kterému je v jiných klubech přisuzován příliš velký význam právě za účelem dosažení okamžitého výsledku.

²¹ *Slovník cizích slov*, str. 99.

²² *Ottův slovník naučný: ilustrovaná encyklopaedie obecných vědomostí*, str. 911.

Klub na osobnostní rozvoj také nahlíží také z hlediska běžné životní praxe. Tímto hlediskem je prostý fakt, že do profesionálního fotbalu se dostane jen velmi nízké procento hráčů. Na tento podstatný fakt upozorňují oba zmíněné dokumenty. Proto se klub hráče snaží připravit také na život, který bude následovat po fotbalové kariéře, ať už by byla jakkoli dlouhá.

2.3.3 Hodnoty a cíle výchovy

Z výše uvedeného vyplývá, že identifikované cíle výchovy nejsou striktně směřovány právě k výsledku utkání, nýbrž k osobnosti hráče a jejímu rozvoji. Jako klubovou hodnotu můžeme označit také vlastnost hráče, která je uvedena v cílech výchovy. Cíle výchovy vychází z primárních hodnot klubu, k nim v níže uvedené tabulce 5 přiřadíme hodnoty sekundární, tedy ty vlastnosti, které jsou uvedeny v cílech výchovy.

Fotbalovost	Vztah	Osobnostní rozvoj	Fair-play
tvořivost hravost asertivita radost	kladný vztah ke sportu kladný vztah k fotbalu kladný vztah ke klubu přátelskost upřímnost respekt pokora kolektivita	vytrvalost sebevědomí cílevědomost odvaha zodpovědnost kritické myšlení zvídavost	spravedlnost

Tab. 5 Hodnoty klubu

3 Tým starších žáků U15

Struktura této bakalářské práce je odvozena od schématu edukačního prostředí, jak jej nastínil obrázek 1 v první kapitole. V předešlé kapitole jsme se věnovali první vrstvě mikroprostředí, tj. klubu a jeho filosofii výchovy v otázce výchovy mládeže. Proto se v této kapitole přesuneme hlouběji, a to ke konkrétnímu mládežnickému týmu FK Dukla Praha. Jedná se o tým starších žáků, který je označován jako U15. Kategorie starších žáků je podle norem FAČR rozdělena na subkategorie U14 a U15. Přičemž písmeno U je odvozeno od anglického slova *ultimate*, které je přeložitelné jako konečný. Čísla v označení kategorií pak znamenají věk hráčů. V týmu U15 tedy hrají hráči, kteří během sezóny dovrší věk patnácti let.

Tato konkretizace v mikroprostředí fotbalového klubu Dukla Praha je zvolena z důvodu průběhu pozorování edukační reality v klubu. Pozorování probíhalo právě u tohoto týmu, proto je důležité si jej představit blíže. Výběr tohoto týmu není náhodný, prvním z klíčových faktorů je fakt, že se jedná o hráče, kteří prošli takto nastavenou filosofií výchovy kluby už od kategorie U7, tedy od přípravek. Druhým výrazným faktorem bylo obsazení trenérského týmu. Tým je spolu už druhým rokem pod dohledem jednoho z autorů klubové filosofie výchovy mládeže Petra Fišara a trenéra Pavla Sedláčka. V týmu je dvaadvacet hráčů a hraje Českou ligu žáků U15, tedy druhou nejvyšší celostátní soutěž.

Trenéři ke každé mládežnické kategorii vypracovali prezentaci nazvanou *Koncepce - FK Dukla Praha - st. žáci*, která je předávána nově příchozím trenérům jako nástin koncepce klubu. Tento interní zdroj poslouží k interpretaci a analýze výchovných cílů v této věkové kategorii a k popsání metod, které jsou v prezentaci uvedeny. Zároveň porovnáme, jestli cíle výchovy v této prezentaci korespondují s cíli výchovy, které jsme analyzovali z klubových dokumentů a rozhovorů s trenéry. Popsání metodiky trenérů poté poslouží k lepšímu vyhodnocení pozorování, které u týmu proběhlo. Opět budeme vycházet také z dokumentu *Sportovní filosofie výchovy mládeže ve FK Dukla Praha* a z rozhovoru s trenérem tohoto týmu.

3.1 Cíle výchovy u starších žáků U15

Prvním snímkem v interní prezentaci klubu, který je pro naši práci podstatný, jsou „hlavní body výchovy“. Klub zde uvádí body, které považuje za důležité. Mezi tyto body patří:

- *„Žijeme to společně*
- *Individualita – tým – klub*
- *Komunikace s rodiči/kluky*
- *Spolupráce*
- *Výchova k úctě a respektu*
- *Podpora samostatnosti a zodpovědnosti*
- *Tvorba pozitivní, přátelské rodinné atmosféry*²³

Výše uvedené body nyní blíže popíšeme. Klub u prvního bodu poukazuje na důležitost pozitivního klimatu v týmu, vzájemné podpory a budování „rodinného“ prostředí. Druhý bod můžeme chápat jako již zmíněné budování silné individuality pracující pro tým. Hráč musí chápat, že je součástí týmu a klubu a nese odpovědnost i za tyto subjekty, nejen sám za sebe. Třetí bod klade důraz na přímou komunikaci hráčů, rodičů a trenérů, což má podíl také na udržení pozitivního klimatu v týmu. Kladen je přitom důraz na přímé jednání a upřímnost. Čtvrtý bod je orientován na spolupráci rodičů, školy a klubu. Klub pravidelně kontroluje prospěch a chování hráčů. Pátý bod je považován klubem za jeden z nejpodstatnějších, hráči jsou vedeni k respektu a úctě. Respekt je vztažen ke klubu, trenérům, rozhodčím, spoluhráčům i protihráčům. Podporou samostatnosti a zodpovědnosti má klub na mysli hlavně vystavování hráčů do situací, kdy mají odpovědnost za svou přípravu na zápas a trénink. Poslední bod se týká především klimatu týmu a vztahů mezi hráči. V prezentaci jsou za těmito pojmy uvedeny metody, které klub využívá při naplňování cílů výchovy.

Cíle výchovy, které vyplývají z výše uvedených bodů jsou tedy:

- vychovat zodpovědné jedince;
- vychovat upřímné jedince;
- vést hráče k respektu k ostatním;
- vybudovat v hráčích kladný vztah ke klubu;
- vychovat pokorné jedince;

²³ FK Dukla Praha. *Koncepce - FK Dukla Praha - st. žáci*. Nepublikovaná prezentace, str. 6.

- vychovat samostatné jedince;
- vychovat přátelské jedince;
- vychovat kolektivně orientované jedince.

Druhým snímkem, který je pro nás relevantní, jsou dílčí cíle výchovy, které klub uvádí jako „psychologicko-sociální“. Výčet těchto cílů je následující:

- *„Uvědomění si vlastního ‚JÁ‘*
- *Výchova sounáležitosti ke klubu*
- *Rozvoj sociální inteligence*
- *Přijetí výchovy v systému konkurence/spolupráce*
- *Mentální trénink*
- *Rozvoj psychické odolnosti*
- *Komunikace*
- *Sociální citění*²⁴

Výše uvedené dílčí cíle výchovy opět blíže popíšeme. Trenéři v prezentaci uvádějí, že je důležité sebevědomí a osobnost hráče proto, aby ze svého „JÁ“ dokázal hráč přejít v „MY“. Za „MY“ klub uvádí pojmy jako týmovost, zodpovědnost, přijímání jiného názoru nebo otevřenou komunikaci. Klub dále uvádí, že je důležité, aby hráč cítil odpovědnost za reprezentaci nejen sebe samotného, ale také klubu Dukla Praha. Pod rozvojem sociální inteligence klub uvádí spojení jako radost ze hry a z kolektivu s tím, že hráč má být rád za to, že se rozvíjí právě v tomto klubu. Další bod poukazuje na fakt, že ve fotbalovém prostředí se setkáváme s tím, že na hřišti je pouze jedenáct míst, což nedává možnost zapojit se do hry všem hráčům. Hráči si mají navzájem přát úspěch, neboť spolu postupují, rostou a vyhrávají i prohrávají. Dalším cílem klubu je rozvoj psychické odolnosti. Tento cíl výchovy je úzce spjat s volnými vlastnostmi hráčů a jejich postoji k výzvám, které jim život přinese. Nedílnou součástí výchovy je podle prezentace také rozvoj sociálního citění. Jedná se o pojem, který je chápán jako schopnost jedince vnímat mezilidské vztahy a vcítovat se do problémů, kterými žijí jiní lidé. K rozvoji této schopnosti slouží Dukle různé projekty, které budou blíže popsány v metodice trenérů tohoto týmu. Komunikace je v prezentaci popsána jako metoda, proto bude uvedena v další kapitole.

²⁴ FK Dukla Praha. *Koncepce - FK Dukla Praha - st. žáci*. Nepublikovaná prezentace. str. 8.

Ze shrnutí tohoto snímku vyplývá, že cílem výchovy, podle výše uvedených bodů, je vychovat postojově otevřeného jedince, který si je vědom své individuality a svých kvalit lidských a sportovně dovednostních. Tento jedinec má být také klidný a zvědavý. Cíle výchovy, které na základě těchto bodů můžeme identifikovat, jsou:

- vychovat sebevědomé jedince;
- vychovat kolektivně orientované jedince;
- vychovat zodpovědné jedince;
- vychovat postojově otevřené jedince;
- vybudovat v hráčích kladný vztah ke klubu;
- vychovat vytrvalé jedince;
- vychovat cílevědomé jedince;
- vychovat odvážné jedince;
- vychovat rozvážné jedince;
- vychovat empatické jedince;
- vychovat zvědavé jedince.

Třetí snímek, který pro tuto práci využijeme, má nadpis „Charakter“.²⁵ Jsou zde uvedeny vlastnosti hráčů, které jsou pro klub žádoucí a které se klub výchovou snaží v hráčích prohloubit. Těmito vlastnostmi jsou odvaha, pracovitost, zvědavost, pokora, respekt, vytrvalost, trpělivost a spravedlnost. Cíle výchovy z tohoto vyplývající tedy jsou:

- vychovat odvážné jedince;
- vychovat pracovité jedince;
- vychovat zvědavé jedince;
- vychovat pokorné jedince;
- vést hráče k respektu;
- vychovat vytrvalé jedince;
- vychovat trpělivé jedince;
- vychovat spravedlivé jedince.

Ve výčtu výše uvedených cílů výchovy jsou obsaženy takřka všechny primárními cíle výchovy, které jsou uvedeny v kapitole 2.2. Jediným cílem, který nebyl uveden, je

²⁵ FK Dukla Praha. *Koncepce - FK Dukla Praha - st. žáci*. Nepublikovaná prezentace. str. 17.

vychování tvořivých hráčů. Tento cíl však najdeme v jiných snímcích prezentace. Například v technicko-taktických obecných principech se uvádí, že hráči nejsou vedeni k nacvičování signálů při standartních situacích, ale sami situaci vyhodnotí a zvolí si způsob zakončení.

Objevují se také cíle výchovy, které nejsou uvedeny v kapitole 2.2. Tyto cíle kladou důraz na trpělivost, empatii, pracovitost a samostatnost hráčů. Trpělivost a pracovitost je v cílech výchovy zastoupena vytrvalostí, neboť právě tyto dva pojmy jsou s vytrvalostí úzce spojeny. Nepolevení z úsilí, i když se toužený výsledek snažení prozatím nedostává, je také do velké míry otázkou vytrvalosti a pokory. Proto jsou právě tyto dva pojmy v cílech výchovy uvedeny. Pojem pracovitost můžeme také chápat jako schopnost jedince „postavit se k práci čelem“. Pokud tento pojem chápeme takto, můžeme ho spojit s pracovními činnostmi. Trenéři týmu těchto činností často využívají, což bude popsáno v další kapitole. Schopnost empatie je jednou ze základních lidských vlastností, které jednotlivce uschopňují k soužití s ostatními lidmi. Jistá míra empatie je tedy předpokladem přátelského chování jedinců. V analyzovaném kontextu je však empatie chápána jako sociální citění, proto ji spolu s pracovitostí a samostatností chápeme jako nové cíle výchovy:

- vychovat pracovité jedince;
- vychovat samostatné jedince;
- vychovat empatické jedince.

Můžeme tedy konstatovat, že primární výchovné cíle odvozené z dokumentace klubu zastřešující výchovu mládeže napříč kategoriemi, se shodují s cíli výchovy vyplývajícími z prezentace koncepce výchovy u týmu U15.

3.2 Metody trenérů U15

Pro vyhodnocení pozorování, které u týmu proběhlo, je důležité popsat metody, které klub uvádí v dokumentaci. Vycházet budeme také z rozhovorů s trenérem Pavlem Sedláčkem. Blíže popíšeme tři metody, které lze označit jako nejdůležitější. Těmito metodami jsou zážitková pedagogika a komunikace, které můžeme chápat jako metody, na kterých jsou další dílčí metody a činnosti postaveny, třetí metodou je pak He-Art

koučování během zápasů. Jedná se o metody, které jsou několikrát uvedeny jak v dokumentaci klubu, tak v rozhovoru s trenérem. Dále blíže popíšeme metody, které mají vést přímo k naplnění konkrétních cílů výchovy a které jsou do velké míry založeny na zážitkové pedagogice a způsobu komunikace trenérů.

3.2.1 Komunikace

Komunikace je důležitá pro získávání informací, řešení životních situací a v neposlední řadě k získávání povědomí o ostatních lidech a sobě samém. Komunikace je důležitá ve všech oblastech života a bez ní by bylo prakticky nemožné vychovávat, učit se či vytvářet mezilidské vztahy. Komunikaci v našem případě musíme chápat jako komunikaci pedagogickou. Jedná se tedy o komunikaci mezi subjekty, které se setkávají v edukačním procesu. V našem případě se jedná o trenéry a hráče. Komunikace mezi trenérem a hráčem probíhá verbálními (slovy a písmem) a neverbálními prostředky (ukazování, kreslení).

V běžné pedagogické praxi je nejčastější metodou verbální komunikace rozhovor a výklad. V prezentaci je zdůrazněno, že při užívání těchto metod je důležité, jak rychle trenér mluví, neboť je potřeba dát prostor pro pochopení a uvědomění. Trenér má být trpělivý a klidný. V prezentaci koncepce týmu U15 je také uvedeno, že se trenéři snaží hráčům pokládat otázky, aby hráči sami hledali odpovědi. Trenér je chápán jako pozorovatel, který hráče vede prostřednictvím kladení otázek. Kladení správných otázek má potenciálně vliv na rozvoj kritického a tvořivého myšlení.

Komunikaci také můžeme rozdělit na přímou a zprostředkovanou. Zde trenér uvádí, že se s hráči vždy snaží komunikovat přímo, tedy v přímém sociálním kontaktu. Veškeré řešení problémů probíhá primárně vždy na úrovni hráč–trenér při osobní komunikaci. Trenéři vyžadují, aby hráči byli upřímní a říkali to, co si opravdu myslí a co cítí. Tento přístup má předcházet vytváření negativního klimatu v klubu, respektive v týmu. Trenéři také chápou komunikaci jako možnost, jak hráčům předat hodnoty, které klub vyznává. Snaží se s nimi o všem v první řadě mluvit a poté je vystavovat situacím, ve kterých zažijí to, co je jim vysvětlováno či popisováno.

3.2.2 Zážitková pedagogika

Druhou fází, která následuje po komunikaci, je tedy vystavování hráčů do situací, díky kterým mají možnost poznat sami sebe a zároveň sami sebe utvářet. K tomuto účelu využívají trenéři metody a principy zážitkové pedagogiky. Zážitková pedagogika je

založena na výchově a procesu učení, při kterých je vyzdvihován rozvoj a růst osobnosti s důraznou orientací na výchovu pro život.²⁶ Tato metoda je založena na emoční působivosti, tedy prožitku jedince, který je vyvolán prostředím, zvolenými prostředky, situacemi a osobnostmi zúčastněných. Přes proces uvědomování a následné reflexe jsou zážitky zvnitřněny jako jedinečná zkušenost. Tato zkušenost má pak potenciál pozitivně ovlivnit postoje, hodnoty, orientaci a chování jedinců. Velmi stručné to můžeme vyjádřit vztahem prožitek–zážitek–zkušenost.²⁷

Vycházet přitom lze z různých modelů zkušenostního učení. V této souvislosti bývá zpravidla citován Kolbův model zkušenostního učení, ve kterém má centrální úlohu právě zážitek. Jeho transformací pak jedinec získá vědomosti a zkušenosti, které zobecní. Důležitou roli v tomto modelu má také reflexe účastníků.²⁸ Činnosti založené na této metodě či přístupu jsou blíže popsány v kapitole 3.3.

3.2.3 He-Art koučink

Jednou ze základních metod trenéra je právě koučink. Pro vysvětlení tohoto pojmu si dovoluji použít metaforu kočího, který člověku pomáhá dostat se v dostavníku (angl. *coach*) z místa, kde se nachází, na místo, kam se chce dostat. Definic tohoto počeštěného slova coaching je velké množství, nicméně pro sportovní prostředí postačí chápat koučování jako metodu, která je založena na myšlence, že člověk se nejlépe učí praxí a vlastní zkušeností. Jedná se o metodu, která je užívána k taktnímu a ohleduplnému ovlivňování chování člověka. Jejím cílem je rozvoj aktivity, iniciativy, samostatnosti a tvořivosti. Přestože nepoužívá příkazování a poučování, vede ke zvýšení výkonu jedince.²⁹ Z této definice vyplývá, že koučink je do velké míry otázkou osobnostního rozvoje, sebeuvědomění a prožitkovosti hráčů. Nejedná se tedy o direktivní vedení ze strany trenéra, ale o podporu přirozeného, kontinuálního učení při konkrétní činnosti.³⁰

He-Art koučink je takzvané „koučování třetího typu“. První typ koučování ve sportovním prostředí za koučink označit prakticky nemůžeme. Jedná se o direktivní přístup trenérů, kteří zahrnují hráče spoustou informací o tom, jak se má v situacích

²⁶ Srov. BENEŠ, Zdeněk, kolektiv autorů. *Instruktorský slabikář: metodická příručka pro všechny, kdo organizují kurzy zážitkové pedagogiky*, str. 65.

²⁷ Srov. tamtéž.

²⁸ Srov. HANUŠ, Radek a Lenka CHYTILOVÁ. *Zážitkově pedagogické učení*, str. 42.

²⁹ Srov. HARTL, Pavel a Helena HARTLOVÁ. *Psychologický slovník*, str. 276.

³⁰ Srov. WHITMORE, John. *Koučování: rozvoj osobnosti a zvyšování výkonnosti: metoda transpersonálního koučování*, str. 21.

zachovat. Jedná se o „klasické koučování“ trenérů mládeže v nižších soutěžích. Trenéři na hráče křičí pokyny, jak mají hrát, kde udělali chybu a tak dále. Tento typ koučinku vychází z pocitu trenéra, že to, co chce on, je správné a hráči se tak musí při hře zachovat.

Druhý typ koučinku je postaven na otázkách trenérů. Kladení otázek hráčům je jednou ze základních technik tohoto typu koučinku. Hráči jsou vedeni ke všímavosti a samostatnému vyhodnocování situací. Jedná se o přístup, který hráče do jisté míry rozvíjí, nicméně otázky jsou nástrojem pro naplňování představ trenéra. Příkladem může být položená otázka: „*Je lepší to hrát středem, nebo přes kraj?*“ Hráč tuto otázku zpracuje a vyhodnotí ji jako vzkaz trenéra, který po něm chce, aby příště nahrál krajním hráčům.

He-Art koučink pracuje s vnitřním stavem hráče, což je také hlavní rozdíl mezi koučováním druhého a třetího typu. Nejde o zaměřené používání koučinku k naplnění představ trenéra, ale o způsob učení plně respektující originální potenciál každého hráče. Tento přístup vede k zaměření pozornosti hráče ne na to, aby něco udělal dobře podle trenéra, ale aby pozoroval to, co se opravdu děje. Vede k zpřítomnění a může vést až k tzv. flow efektu.³¹ Proto je také důležité, aby trenéři do průběhu zápasů zbytečně nezasahovali výkřiky a připomínkami směrem k hráčům.

Předpokladem tohoto typu koučinku je vnitřní motivace hráčů a jejich opravdový zájem o hru. Pro vysvětlení tohoto typu koučinku použijeme příklad, kdy trenér udělí pokyn: „*Hrajte a všímejte si sami na sobě, kam (kdy, jak rychle) si nabíháte pro převzetí míče.*“ Trenér chce zvýšit uvědomění hráče o tom, jaká je realita, zaměřuje tím pozornost hráče na to, co se opravdu děje. Hráč směřuje pozornost sám k sobě, nikoli ke splnění požadavku trenéra. Když zná hráč realitu, může autonomně převzít řízení a zpravidla začne nabíhat lépe.³²

3.3 Činnosti a cíle výchovy

Nyní se zaměříme na činnosti, které jsou uvedeny v dokumentaci klubu a rozhovoru s trenérem, a na cíl výchovy, kterého má daná činnost dosáhnout. Jako první budeme vycházet z rozhovoru s trenérem U15.

³¹ Srov. DANĚK, Martin. *Koučink v He-Art programu*. [online].

³² Srov. tamtéž.

První činností, kterou trenér v rozhovoru uvádí, je přesunutí hráčů do přeborových utkání. Utkání Pražského přeboru jsou určena primárně pro kategorii U14 a starší hráči kategorie U15 tým doplňují. Tato činnost je zaměřena na budování silné individuality pracující pro tým. Trenéři se snaží hráče, kteří se s týmem U15 spíše „vezou“, vystavit situaci, kdy musí převzít roli lídrů týmu. Hráči na sebe musí převzít odpovědnost za výsledek zápasu. Trenér také uvádí, že to pro některé hráče může být opravdu obtížné. Zároveň zdůrazňuje, že to, že hráč v tomto utkání vstřelí tři góly, nemusí nutně znamenat, že svou roli zvládl, stejně tak nemusí znamenat, že když gól nevstřelil, tak svou roli nezvládl. Tato činnost naplňuje cíle:

- vychovat zodpovědné jedince;
- vychovat asertivní hráče;
- vychovat odvážné jedince.

Dále můžeme uvést činnosti, které slouží k vyvedení hráčů z komfortní zóny. Tyto činnosti jsou založeny na principech zážitkové pedagogiky a prožitku hráčů. Za hlavní cíl mají rozvoj osobnosti hráčů. Trenér uvádí, že podle jeho názoru bude hřiště pro hráče komfortní zónou v jakékoli situaci. Proto se snaží budovat zážitkové aktivity mimo něj. Jako příklady takových aktivit uvádí například otužování v řece, noční přechody hor během zimního soustředění, fotbal v řece, noční pochod proti proudu řeky nebo přespání na hoře Radhošť. Tyto činnosti naplňují takřka všechny cíle výchovy související s posilováním volných vlastností jedince, záleží na konkrétním charakteru činnosti. Zmíněné činnosti naplňují tyto cíle:

- vychovat odvážné jedince;
- vychovat vytrvalé jedince;
- vychovat kolektivně orientované jedince;
- vychovat rozvážné jedince;
- vychovat zodpovědné jedince;
- vychovat sebevědomé jedince.

Dalšími činnostmi, které jsou uvedeny v rozhovoru s trenérem, jsou pracovní činnosti. Cílem pracovních činností je osvojení si pracovních kompetencí. Trenér uvádí, že na tyto činnosti je potřeba hledět ze dvou úhlů pohledu. Prvním je fyzická náročnost a druhým osobnostní rozvoj hráčů. Konkrétní činnosti zmíněné v rozhovoru s trenérem jsou například uklizení tribuny na stadionu Juliska po zápase A týmu, práce v lese, na

poli, řezání motorovou pilou, štípání dříví a tak dále. Konkrétní příklad uvedl trenér na práci na poli. Práce obnášela orbu, setí, plenění a sklizeň obilí. Tým svou práci pomáhal konkrétnímu projektu. Orba například probíhala tak, že si hráči zapřáhli pluh a společně pole orali. Fyzická zátěž na hráče byla vysoká a zároveň měla tato činnost zmíněný přesah. Pracovní činnosti pomáhají dosáhnout těchto cílů výchovy:

- vychovat pracovité jedince;
- vychovat pokorné jedince;
- vést hráče k respektu;
- vychovat vytrvalé jedince;
- vychovat odvážné jedince;
- vychovat kolektivně orientované jedince.

Další jsou činnosti vedoucí k rozvoji myšlení. Trenéři se snaží hráče podněcovat k hledání odpovědi na otázky a k hledání podnětů, které mohou do týmu přinést a předat ostatním. Většinou trenéři přinesou nějaký úryvek či citáty, které mají určitý filosofický přesah. Nemusí se vždy jednat o věci přímo fotbalové. Také dávají hráčům seznam filmů, na které by se měli během letní pauzy podívat. Filmy v sobě mají určité poselství, které hráče má vést k zamyšlení. Těmito činnostmi se trenéři snaží naplnit cíle výchovy:

- vychovat zvědavé jedince;
- vychovat kriticky myslící jedince.

Jako metodu práce trenérů můžeme chápat také zavedení pravidel, která jsou v týmu nastavena. Tato pravidla jsou v práci již popsána, nicméně v této souvislosti je znovu připomenuto. Klíčovým pravidlem je podání ruky s pohledem do očí při prvním a posledním setkání. Dalším pravidlem je placení příspěvků samotnými hráči; ti se sami také omlouvají ze zápasů a tréninků. Trenér uvádí, že placení příspěvků hráči je důležité také proto, aby si hráči uvědomili, že za jejich působení v klubu rodiče platí a aby pocítili odpovědnost za svěřené peníze. Hráči se také sami starají o míče před zápasem a po zápase či před tréninkem nebo po tréninku. Trenéři neurčují žádnou službu, je na týmu, aby se domluvil a hráči se o míče postarali. Tyto normy pomáhají dosáhnout těchto cílů výchovy:

- vychovat samostatné jedince;
- vychovat kolektivně orientované jedince;
- vychovat zodpovědné jedince;

- vychovat pokorné jedince.

V rozhovoru trenér také uvádí činnosti, které jsou použity, pokud je potřeba v týmu „pročistit vzduch“. Trenéři tyto činnosti používají ve chvílích, kdy klima týmu není optimální a snaží se toto klima a vztahy hráčů narovnat. Trenér v rozhovoru uvádí činnost s názvem Ohnivá koule. Tato činnost spočívá v tom, že si hráči posedají do kruhu tak, aby na sebe všichni viděli a vezmou jeden míč. Do tohoto kruhu si sednou také trenéři, neboť jsou součástí týmu. Ten hráč, který má míč, jej hodí hráči, kterému by chtěl něco říci. Vše tedy probíhá v komunikaci z očí do očí a problémy, které hráče trápily, se řeší v týmu a před celým týmem. Podobnou činnost hráči vykonávají s tím, že dostanou příležitost se některému hráči za něco omluvit. Tyto činnosti napomáhají k dosažení cílů:

- vychovat přátelské jedince;
- vychovat kolektivně orientované jedince;
- vychovat odvážné jedince;
- vychovat upřímné jedince.

Po rozhovoru s trenérem se nyní zaměříme na druhý zdroj, kterým je prezentace koncepce u týmu U15 nazvaná *Koncepce - FK Dukla Praha - st. žáci*. První oblastí, na kterou se zaměříme, je výchova k úctě a respektu. Trenéři v prezentaci uvádějí, že k dosažení toho, aby hráč cítil respekt a úctu ke klubu, rozhodčímu, trenérům a tak dále, se využívá intenzivního zapojování hráčů do rolí spojených se sportem a klubem. Hráči jsou vystavováni situacím, ve kterých si zkusí například roli rozhodčího v přátelských zápasech, roli trenéra při pomoci s vedením tréninkové jednotky u nejnižších věkových kategorií apod. K respektu a úctě mají vést také pracovní činnosti. Cíle výchovy obsaženy v těchto činnostech jsou:

- vychovat pokorné jedince;
- vést hráče k respektu.

Další oblastí, na kterou se trenéři v prezentaci zaměřují a uvádí také činnosti, které využívají, je tvorba přátelské a rodinné atmosféry. Využívá se přitom například činností, jako je společné sledování zápasů A týmu, společné slavení narozenin, společná účast na kulturně-společenských akcích (kino, divadlo, výstavy) nebo na klubových projektech. Cílem je:

- vybudovat v hráčích kladný vztah ke klubu;
- vychovat kolektivně orientované jedince;

- vychovat přátelské jedince.

Nedílnou součástí metodiky trenérů u tohoto týmu je také bezprostřední zapojování do projektů, které jsou často nabízeny celému klubu. Jedná se například o opakované zapojení týmu do charitativního běhu nadace Terezy Maxové s názvem TERIBEAR hýbe Prahou. Během této akce je možné nonstop sbírat v Letenských sadech naběhané kilometry a tím přispět znevýhodněným dětem, neboť partneři akce za každý kilometr vyplácí nadaci určitý finanční obnos. Další projekt, kterého se tým účastnil, nesl název Celá Dukla čte dětem (a píše). Jednalo se o celoroční projekt klubu, přičemž na každém setkání četl a vyprávěl svůj příběh host z uměleckého světa a zástupce Dukly (trenéři, hráči A týmu, vedení klubu). To samé praktikovali i samotní hráči, kteří se prezentovali vlastními texty. Podle slov trenéra to pro hráče bylo velmi emočně náročné, neboť se vyskytla témata jako smrt blízkého člověka, rozvod rodičů a jiné. Cíle výchovy, které naplňuje účast na podobných projektech, jsou:

- vychovat empatické jedince;
- vychovat přátelské jedince;
- vychovat pokorné jedince;
- vychovat sebevědomé jedince.

4 Pozorování

Stěžejní metodou této bakalářské práce bylo pozorování, které probíhalo u týmu starších žáků U15 ve fotbalovém klubu Dukla Praha. Pozorování mělo za cíl zjistit, jestli cíle výchovy, které vyplývají z dokumentace klubu a rozhovorů s trenéry, korespondují s edukační realitou. Vzhledem k tomu, že tato bakalářská práce má charakter kvalitativního výzkumu, konkrétně případové studie, pozorování probíhalo pouze u jednoho, již zmíněného týmu. Další faktory, které vedly k výběru právě tohoto týmu, jsem uvedl již v kapitole 3.

Edukační realita u týmu byla zkoumána pomocí přímého, nezúčastněného, otevřeného strukturovaného pozorování. To znamená, že jsem jako pozorovatel využíval hlavně svých smyslů, tj. zraku a sluchu (přímé pozorování). Zároveň jsem zůstal mimo skupinu a neparticipoval na jejím chodu a aktivitách (nezúčastněné pozorování), přičemž skupina o mém pozorování a účelu pozorování věděla (otevřené pozorování). Během uskutečněného pozorování jsem si byl vědom toho, že předmětem mého pozorování budou činnosti týmu, přístup trenérského týmu ve vztahu k hráčům a metody trenérů, které využívají k dosažení určitých výchovných cílů. K zaznamenávání pozorovaných skutečností jsem proto používal záznamový arch (strukturované pozorování).

Pozorování probíhalo mezi dubnem roku 2016 a únorem 2017. V tomto časovém horizontu proběhlo pozorování na deseti trénincích, osmi utkáních, z nichž tři byla přípravná, a na tří denním herním soustředění. Celkově se jedná přibližně o sedmdesát hodin přímého pozorování.

Tato kapitola je dále členěna podle již zmíněných situací, při kterých bylo pozorování realizováno. Jako první popíši výsledky pozorování, které proběhlo před, při a po utkání týmu. Dále popíši pozorování na trénincích a jako poslední pozorování na tří denním herním soustředění.

4.1 Utkání

Pozorování během utkání bylo zaměřeno hlavně na slovní projev trenérů a způsob jejich vedení týmu, přičemž jsme pozorovaným jevům přisuzovali cíle výchovy, kterých se trenéři před, během a po utkání snažili dosáhnout a které se v komunikaci trenérů odráží. Pozorování, které probíhalo při příležitosti konání utkání, můžeme rozdělit na jednotlivé fáze. První je fáze před utkáním, která se odehrává v šatně a na hřišti, druhou je první poločas, třetí přestávka, čtvrtou druhý poločas a pátou je fáze po utkání. Níže popíšeme vždy nejdůležitější úseky z každé jednotlivé fáze pozorování během utkání, na kterých bylo pozorování realizováno.

Fáze	Kontext	Trenér	Poznámka
I.	Trenér mluví k hráčům v šatně.	<i>„Kluci, slyšel jsem tu od někoho venku, že hrajeme proti posledním. Já nevím, kolikátí jsou. Pro nás je podstatné zaměřit se na hru samotnou. Borci tu minulý týden v přeboru dali 23 branek, šli a hráli kvalitně, nikoho neuráželi. Hráli kvalitně, proto ty góly dali. Stejně tak jako když my hrajeme se Spartou a dá nám z kvalitní hry pět branek.“</i>	pokora cílevědomost
I.	Trenér mluví k hráčům v šatně.	<i>„Borci, už dva zápasy jsme nevyhráli. Víte, jak máte hrát. My vás tu teď s trenérem necháme. Řekněte si sami, co od zápasu chcete. V 9:25 se sejdem na hřišti.“</i>	Trenéři nechávají hráče samotné. zodpovědnost cílevědomost
I.	Trenér mluví k hráči, který při hře nenapadá (pressing).	Trenér hráči vizuálně ukazuje, že není přímočarý a dynamický. <i>„Jsi na hřišti tohle (viz.) ale můžeš být tohle (viz.). Buď to! Podpoř spoluhráče. Co myslíš, stačil by stromu jeden kořen? Víš jak? Víš proč? Tak to udělej!“</i>	vizualizace kladení otázek kolektivnost
I.	Trenér zadal hráčům úkol uklidit branky, které jsou po stranách hřiště.	Trenéři hráče sledují, jeden chce hráčům pomoci a druhý jej zastaví. <i>„Nech je, ať přemýšlí.“</i>	kolektivnost tvořivost zodpovědnost samostatnost
I.	Rozcvička před zápasem na hřišti.	Trenér hráčům říká, aby si rozcvičku vedli sami. Rozcvičku pozoruje a nezasahuje do ní.	tvořivost zodpovědnost samostatnost

Tab. 6 Pozorování

Během pozorování došlo k jevu uvedenému v posledním řádku tab. 6 velmi často. Trenéři jen zřídkakdy zasahují do předzápasové rozcvičky hráčů. Většinou se trenér zeptal některého z hráčů, co budou dělat za cviky a cvičení, ten mu je řekl a trenér pouze přihlížel. Pokud ovšem rozcvička nebyla podle představ trenéra, tak do ní mírně zasáhl. Například hráče upozornil, že je rozcvička příliš tichá a uvedl cvičení, které mají hráči realizovat.

Fáze	Kontext	Trenér	Poznámka
I.	Trenér hovoří k hráčům v šatně.	<i>„Kluci, o čem byl včerejší trénink? Pojďme se na to zaměřit při zápase.“</i>	Trenér skrze otázku zaměřuje pozornost hráčů na pressing.
I.	Čtení v šatně	Trenér v šatně předčítá úryvek z knihy Pepa Guardioly. Úryvek se týká zahrávání penalt. Pojednává o vlivu mysli na výkon.	sebevědomí cílevědomost zvědavost
I.	Trenér promlouvá s hráčem, který byl minulý zápas vulgární.	<i>„Pokud máš potřebu tohle dělat, pokus se ten vnitřní hněv převést na něco tvořivého. Nenech ho vyhrát.“</i>	tvořivost pokora
I.	Trenér vede reflexi v šatně. Ta je vedena za účelem zaměření se na zmíněné prvky při hře.	<i>„Kluci, co nám chybělo v minulém zápase?“</i> Trenér přidává poznatky, jak se zlepšit v prvcích, které hráči uvádí. <i>„Tým je jako tělo. Co když utrhnu hlavu? Co když upadne noha? Napadá někoho, kam tím směřuju?“</i> Hráči zmiňují kompaktnost. <i>„Každý jste důležitý! Když jeden orgán vypne, odskáčou to všechny ostatní!“</i>	Trenéři pokládají hráčům otázky. kolektivita cílevědomost sebevědomí zodpovědnost

Tab. 7 Pozorování

Kladení otázek během předzápasové přípravy je v komunikaci trenérů velmi častý jev. Trenéři se snaží hráčům vysvětlit, jak hrát, nicméně otevírají prostor pro to, aby hráči pochopili, proč tak hrát. Objevují se otázky typu: *„Víte, kam tím mířím? Co když...? Jak docílím toho, že...?“* Trenéři také velmi často pokládají otázky, jestli tomu, co říkají, rozumějí všichni hráči, což je na místě, protože trenéři velmi často užívají metafory.

Předtím, než uvedu výňatky z pozorovacích archů, které souvisí s druhou a čtvrtou fází, tedy ze samotných utkání, musím zdůraznit, že během utkání byla aktivita trenérů směrem k hráčům velmi nízká. Trenéři do zápasu verbálně zasahují jen velmi zřídka i při situacích, kdy tým vstřelí či obdrží gól. Z hlediska pozorování se jedná o fázi se zdánlivě

nejmenší výpovědní hodnotou. Nicméně i tato „neaktivita“ trenérů do značné míry vypovídá o principech či záměrech popsanych dříve.

Fáze	Kontext	Trenér	Poznámka
II.	Přátelské utkání. Rozhodčí (hráč Dukly) špatně vyhodnotí situaci.	Vstupuje do utkání a opravuje verdikt rozhodčího ve prospěch soupeře.	spravedlnost
IV.	Hráč Dukly leží po souboji na zemi.	Trenér vstupuje do zápasu. „ <i>Pojď hrát, vstávej a rozchoď to! Není třeba to přehánět. Postav se tomu! Pojď!</i> “	vytrvalost cílevědomost

Tab. 8 Pozorování

Podobných situací (tab. 8, fáze IV), kdy trenér apeluje na hráče, aby nedávali bolesti prostor, bylo v pozorování více. Trenéři netolerují přehrávání či simulování, což je všeobecně velký nešvar dnešního fotbalu. Trenéři vycházejí z předpokladu, že poznají, když je hráč opravdu zraněn. Je opravdu nezbytné zmínit, že trenéři do průběhu utkání vstupují minimálně. V zápase, který se hraje 2×35 minut jsou směrem k hráčům verbálně aktivní v průměru 8× za zápas. Drtivá většina těchto vstupů je pochvala hráče. V jejich způsobu komunikace jsem ani jednou nezaregistroval agresivní podtext, vyčítání či pokyn, kam mají hráči míč odehrát.

Fáze	Kontext	Trenér	Poznámka
IV.	Trenéři po prvním poločase střídají všechny náhradníky.	„ <i>Kluci si alespoň vyzkouší, jaké to je hrát o deseti. V téhle lize se stejně moc nevylučuje.</i> “	Těmito slovy reagoval trenér na můj dotaz, co udělají, když se někdo zraní.

Tab. 9 Pozorování

Fáze	Kontext	Trenér	Poznámka
V.	Za trenéry přišel po zápase nově příchozí hráč s dotazem, proč byl vystřídán.	Trenér vysvětlil hráči, že jeho střídání nebylo nijak ovlivněno jeho výkonem na hřišti. Řekl mu, že je na lavičce dalších šest hráčů, kteří mají fotbal stejně rádi jako on.	Tento moment odráží, že přístup trenérů je zcela odlišný od přístupu trenérů v jiném týmu.

Tab. 10 Pozorování

V tomto případě (viz tab. 9) se opět jednalo o jev, který nebyl nijak výjimečný. Trenéři využili všechny náhradníky v každém zápase. Nikdy se nestalo, že by se některý hráč dostal do hry na méně než 15 minut, většinou hrál každý hráč déle. S tímto momentem souvisí další, který následoval v páté fázi pozorování (viz tab. 10).

V průběhu pozorování se ukázalo, že spolu s první fází pozorování se toho nejvíce, co se výchovného působení týče, odehrává při fázi třetí, což je přestávka mezi poločasy.

Fáze	Kontext	Trenér	Poznámka
III.	Trenéři vedou reflexi prvního poločasu.	<i>„Tak jo kluci, co tam je a co tam není? Co se vám v naší hře líbilo? Co pressing?“</i>	Trenéři předkládají otázky a hráči odpovídají a diskutují mezi sebou. orientace na prožitek upřímnost.
III.	Trenéři nechávají hráče po první půli v šatně samotné.	Trenéři se domluvili, že dají hráčům prostor, aby si vedli reflexi sami. Po půlce přestávky přicházejí do šatny a pokládají otázky.	odpovědnost kritické myšlení kolektivita upřímnost
III.	Trenér promlouvá k hráčům v šatně	<i>„Cítíte, že směrem dopředu tomu dáváme všechno? Cítíte, že má útočník možnost dát balón někomu do druhé vlny?“</i>	orientace na prožitek kladení otázek reflexe

Tab. 11 Pozorování

Právě reflexe prvního poločasu je jednou z metod, která se v pozorování opakovala. Nejčastěji byla vedena trenéry, ale prostor pro její vedení dostali i hráči samotní. Trenéři se během reflexe vracejí ke gólům a akcím. Jednotlivě se hráčů ptají, jestli si dané situace vybavují, a doporučují hráčům co udělat, až se v podobné situaci opět objeví. Zároveň říkají, co by se mělo stát, pokud se zachovají podle rad. Zároveň trenéři odkazují na cvičení z tréninků, která by hráči měli ve zbytku zápasu využít. Ptají se také hráčů, jestli se ve hře objevují prvky, na které se měli v zápase zaměřit (viz tab. 7 a tab. 12)

Fáze	Kontext	Trenér	Poznámka
III.	Trenér promlouvá k hráčům.	<i>„Kluci, chci se zeptat, myslíte, že je v naší hře ten pressing, o kterém jsme se bavili před zápasem?“</i>	Trenér záměrně pokládá otázku, která vede hráče k reflexi a vyvolá v šatně diskuzi. Zároveň tím opět zdůrazní zaměření pozornosti na tento prvek.

Tab. 12 Pozorování

Poslední fáze pozorování probíhala po ukončení utkání. Tato pátá fáze už pro pozorování byla prakticky bez výpovědní hodnoty. Trenéři se věnovali formálním záležitostem. Hráčům na hřišti poděkovali, podali si ruce a popřípadě se hráčům věnovali individuálně. V této fázi jsem cítil prostor pro reflexi celého zápasu. Ta, jak jsem pochopil, dostává prostor až na následujícím tréninku.

4.2 Tréninky

Stejně jako pozorování při příležitosti utkání i pozorování před, během a po tréninku mělo své zaměření. Tím prvním bylo opět výchovné působení trenéra a jeho způsob komunikace. Druhým zaměřením byla činnost, která se v tréninkové jednotce objevila. I pozorování tréninku má své fáze. Fáze první probíhá před samotnou tréninkovou jednotkou, druhá fáze probíhá během tréninkové jednotky a třetí po ní. Prostředím první a třetí fáze byla šatna a prostory, ve kterých se hráči s trenéry nacházejí. Prostředím druhé fáze bylo fotbalové hřiště. V kapitole popíši vždy nejdůležitější úseky z každé jednotlivé fáze tréninků, na kterých bylo pozorování realizováno.

Fáze	Kontext	Trenér	Poznámka
I.	Šatna, hráči jsou nachystaní k odchodu.	<i>„Tak jo kluci, co bude za rozcvičku?“</i>	Hráči si sami připraví rozcvičku. Trenér do ní nezasahuje. tvořivost samostatnost zodpovědnost
I.	Hráči se baví o dalším utkání. Trenér uslyšel, že hrají proti Liberci.	<i>„Hoši, my ale nehrajeme proti nim. Hrajeme s a ne proti. Společně tvoříme hru.“</i>	pokora respekt přátelskost

Tab. 13 Pozorování

Z uvedených příkladů (tab. 13 a 14) je patrné, že se způsob komunikace oproti komunikaci při zápasech příliš nezměnil. Trenéři stále využívají převážně otázek. Během sledování všech tréninků si hráči vedli rozcvičku sami, tak jako tomu bylo i při utkáních. Nedílnou součástí bylo také pozorování pravidel, jejichž uplatňování v týmu probíhalo už automaticky. Podání ruky s pohledem do očí a starání se o míče. Hráči míče plnili vzduchem, když to nestihli do začátku tréninku, hráli s měkkými. Několik zajímavých okamžiků se odehrálo také ve třetí fázi pozorování, tj. po skončení tréninku (tab. 15).

Fáze	Kontext	Trenér	Poznámka
II.	Hráči se obracejí na trenéra s tím, kdo má začít danou činnost (fotbalové cvičení).	<i>„Poradte si.“</i>	tvořivost
II.	Dohodnou se na střížbě. Ale někteří podvádí.	Trenér si všiml podvodu a upozorňuje hráče na jejich chování. <i>„Borci a bylo to fair-play?“</i>	spravedlnost
II.	Hráč byl vulgární sám k sobě (neproměněná šance).	<i>„Co ti to přineslo? Něco jsi tím sledoval?“</i>	pokora respekt
II.	Trenéři nejsou spokojeni s průběhem cvičení.	<i>„Borci stop! Bylo tam ted' to, co jsme si řekli?“</i>	kritické myšlení cílevědomost

Tab. 14 Pozorování

Fáze	Kontext	Trenér	Poznámka
III.	Nominace hráčů na víkendové zápasy.	<i>„Hoši, věřte ve své schopnosti! Strach vás nesmí ovládnout. Když ho máš ve své moci, tak můžeš, když ne, tak nemůžeš nic.“</i>	Vybraní hráči půjdou hrát do dorostu. Sebevědomí; odvaha; pokora.

Tab. 15 Pozorování

Součástí pozorování bylo také sledování činností, které se během tréninku vyskytly. Hned při mé první návštěvě se hráči věnovali pracovním činnostem. Jejich úkolem bylo vyčistit prostory starého bufetu na stadionu. Hráči tedy zametali, vytírali, odnášeli staré věci, demontovali vnitřní vybavení atd. Další činností byla aktivita nazvaná Pustý ostrov a Domeček. Obě činnosti spočívaly v tom, že hráči dostali tužku a papír a při Pustém ostrově měli napsat pět spoluhráčů, které by si vzali na pustý ostrov a pět, které by si nevzali, a tento výběr odůvodnit. Tyto poznatky jsou pak pouze pro trenéry, kteří se snaží analyzovat situaci v týmu. Aktivita zvaná Domeček zase spočívá v tom, že si hráči napíší ideální rozestavení a hráče, které na jednotlivých postech vidí a chtějí.

Byl jsem svědkem také placení příspěvků, kdy hráči osobně přinášeli peníze. Dále společného tréninku s děvčaty WU15, který probíhal v tělocvičně pod vedením lektorky z Institutu sportovního lékařství a jeho obsahem byla fyziofitness cvičení. Dále jsem

pozoroval posílání hráčů do přeborových utkání, společné fandění A-týmu, participaci na utkání A-týmu.

Poslání hráčů do přeborových utkání proběhlo po skončení pátečního tréninku, během nominace na víkendové zápasy. Trenéři vybraným hráčům řekli, že by chtěli, aby hráči v tomto utkání mladším hráčům pomohli a byli lídry týmu. Společné sledování zápasu A-týmu proběhlo po tréninku. Tato činnost byla zcela dobrovolná, přesto se jí zúčastnili takřka všichni hráči. Někteří hráči z týmu na organizaci utkání přímo participovali, jelikož plnili roli podavačů míčů.

Velmi zajímavou činností, která byla vložena přímo do fotbalového tréninku, byl zápasnický souboj. Hráči měli vymezené území, z něhož měli svého spoluhráče (protivníka) dostat ven nebo jej přemoci položením na lopatky. Trenéři apelovali, aby se hráči chovali čestně a s respektem k protivníkovi. Tato činnost proběhla bez jakýchkoliv komplikací, v duchu fair-play a bez zásahu trenérů.

4.3 Herní soustředění

Vrcholem pozorování bylo třídní zápasové soustředění v Rožnově pod Radhoštěm. Tým měl v tomto prostředí domluvená tři přípravná utkání. Kromě přípravných utkání byl také připraven program a činnosti, které s fotbalem zdánlivě nesouvisí. Náhled programu tohoto soustředění umožňuje obrázek 2.

	7 h.	8 h.	9 h.	10 h.	11 h.	12 h.	13 h.	14 h.	15 h.	16 h.	17 h.	18 h.	19 h.	20 h.	21 h.	22 h.
Pá							FK Dukla vs. Trenčín				Průzkum				Film	
So	Rozeví čka			FK Dukla vs. Zlín											Film	
Ne	Rozeví čka			FK Dukla vs. Karviná												

Obr. 2 Program soustředění

Stručně se nyní zastavím u jednotlivých složek programu a popíši, co bylo pro tyto složky charakteristické. Jako první začnu u přátelských utkání, v nich totiž zastávali roli rozhodčího samotní hráči. Trenéři Dukly se před zápasem na řízení zápasu hráči domluvili s trenéry druhého týmu. Zároveň jim nabídli možnost, aby jejich hráč odpískal druhý poločas. Trenéři také během přípravných utkání vstupovali do hry častěji než v utkáních soutěžních.

Ranní rozcvička týmu byla společná, její součástí byl běh, silová cvičení, ale také otužování. Hráči do vody chodili po skupinkách a měli za úkol ve vodě udělat pět dřepů.

Další složkou programu bylo společné sledování prvního poločasu zápasu A-týmu. Tato činnost nebyla v počátku plánovaná, vznikla spontánně. Proběhla v sobotu před výšlapem na horu Radhošť.

Právě čtrnáctikilometrový výšlap na již zmíněnou horu byl pro některé hráče velkou zkouškou. Trenéři rozdali do dvojic jeden míč a hráči měli během cesty nahoru vykonat co nejvíce výměn míče v dané dvojici. Během cesty se několikrát stalo, že hráčům míč ujel ze strmých svahů. Hráči za míče nesli zodpovědnost. Po dosažení vrcholu trenéři hráčům předali knihu s apelem na to, aby hráči sami přinášeli do týmu podněty, o kterých se budou moci bavit. Tuto knihu si budou každý týden mezi sebou vyměňovat. Trenéři hráčům rozdali také papíry s citáty Johana Cruyffa (viz Příloha 3).

Druhou aktivitou zaměřenou do přírody byl průzkum okolí. Trenéři poslali hráče do strmých lesních svahů, které byly značně podmáčené. Tato „bojovka“ probíhala za tmy a bez světla. Tým se rozdělil, s čímž trenéři zjevně počítali, a po půl hodině se začali hráči hledat. Po sloučení týmu následoval úkol zaměřený na orientaci v čase a prostoru. Trenéři hráčům řekli, aby se ve dvojicích rozešli po celém lese a přesně za dvacet pět minut přišli na místo, odkud se rozešli.

Večery byly vyhrazeny pro společné sledování filmů, během kterého se hráči věnovali uvolnění a protažení těla. Filmy měli určitý přesah a byly ze sportovního prostředí. V obou případech byly klíčovými ideami filmového děje vytrvalost, odvaha a pokora.

V komunikaci trenérů během pobytu mě zaujaly dvě situace, které uvádí tab. 16.

Fáze	Kontext	Trenér	Poznámka
Po zápase.	Hráč se trenéra ptá, kde si může koupit jídlo.	<i>„Bud' objevitel.“</i>	Trenéři vybízejí hráče, aby si poradili sami. samostatnost zvědavost
Po večeři.	Hráči nechali nepořádek na stolech. Trenér si je zavolal zpátky do jídelny.	<i>„Hoši, už dlouhou dobu jste k něčemu vedení! Jestli se chcete chovat jako prasata, tak sundějte ty teplákovky a jed'te do Prahy!“</i>	Silný důraz na propojení slušného chování a vědomí sounáležitosti s klubem. zodpovědnost

Tab. 16 Pozorování

5 Vyhodnocení

V poslední kapitole této bakalářské práce se zaměřím na vyhodnocení realizovaného pozorování. Na tomto místě porovnáme, jestli metody a činnosti, které jsou uvedeny v dokumentaci klubu nebo byly zmíněny ve výpovědích trenérů, korespondují s pozorováním.

Z pozorování při příležitosti konání utkání jasně vyplývá snaha trenérů o co nejmenší zasahování do průběhu utkání. Trenéři do zápasu směrem k hráčům vstupují jen minimálně. Nechávací hráče prožívat utkání a během poločasové přestávky reflektují s hráči jejich postřehy a dojmy ze hry. Zároveň se před zápasy s hráči domluví, na jakou činnost mají zaměřit svou pozornost. Tento přístup koresponduje s metodou He-Art koučinku. Tím, že hráči nejsou během zápasu direktivně vedeni, se otevírá prostor pro rozvoj tvořivosti, hravosti a samostatnosti.

Velmi důležitou metodou každého pedagogického pracovníka je komunikace s edukanty. Komunikace provází veškerý kontakt hráčů a trenérů. Důležitý prvek komunikace, na který trenéři upozorňují v prezentaci koncepce týmu U15, je kladení otázek. Z pozorování vyplývá, že trenéři mimo utkání užívají již zmíněný koučink druhého typu. Skrze kladení otázek se snaží hráče vést ke kritickému i tvořivému myšlení. Opět je kladen důraz na to, co hráči cítí a prožívají. Komunikaci také využívají jako nástroj, skrze nějž se snaží dosáhnout cílů výchovy. Trenéři se často hráčů ptají, proč je to, co jim říkají, důležité, a pokud na to hráči nepřijdou sami, trenéři jim to sdělí přímo nebo se je opětovně pokusí navést, aby na to hráči přišli.

Během pozorování se nejvíce opakuje snaha trenérů vést hráče k tomu, aby si odpověď na otázku našli sami. Dávají hráčům dostatek prostoru na to, aby se nad obsahem komunikace dokázali zamyslet a vstřebali jej. Způsob komunikace byl klidný, během pozorování jsem se neseťkal s žádným náznakem agresivní komunikace ve smyslu direktivního způsobu vedení. Pokud například hráči nenaplnovali při některém cvičení představu trenérů, trenéři hráčům svou představu vysvětlili i s názornou ukázkou. Nikdy hráčům nevyčetli jakoukoli chybu, ať už v utkání či tréninku, naopak se snažili vysvětlit, proč k zaváhání došlo a poradit, jak se zachovat příště.

Činnost	Záměr	Kontext
Společné sledování A-týmu.	Kladný vztah ke klubu, kolektivita	První sledování probíhalo na fotbalovém stadionu, druhé zprostředkovaně na soustředění.
Pracovní činnosti.	Respekt, pokora, pracovitost	Hráči společně vyklízeli prostory starého bufetu na stadionu Juliska.
Společné sledování filmů.	Kolektivnost, vytrvalost	Hráči společně sledovali filmy ze sportovního prostředí, jejichž hlavní myšlenkou byla vytrvalost.
Průzkum.	Vytrvalost, kolektivita, odvaha, sebevědomí, cílevědomost	Hráči byli vystaveni nepříznivým podmínkám (zima, tma, nepříznivý terén, rozpadnutí skupiny).
Společné čtení citátů Johana Cruyffa.	Zvídavost, kritické myšlení, kolektivita	Citáty byly zaměřeny na oblast fotbalu.
Reflexe poločasů.	Cílevědomost, tvořivost, sebevědomí, vytrvalost	Po každém odehraném poločase vedli trenéři s hráči reflexi zaměřenou na prožitek a výkon hráčů.
Samostatné placení příspěvků.	Zodpovědnost, samostatnost	Hráči sami předali finanční obnos trenérům.
Pustý ostrov.	Upřímnost, sebevědomí, kritické myšlení	Hráči při této činnosti měli napsat pět spoluhráčů, které by si vzali na pustý ostrov a pět, které by na ostrov nevzali a tento výběr odůvodnit
Domeček.	Upřímnost, kritické myšlení	Hráči uvedli na jednotlivé posty hráče, s kterými by chtěli hrát a na jakém postu by daného hráče chtěli jako spoluhráče.
Rozcvička.	Samostatnost, zodpovědnost	Hráči si při každém pozorování vedli rozcvičku samostatně. Trenér se informuje pouze o tom, co hráči mají v plánu za cvičení.
Hráč rozhodčím.	Respekt, sebevědomí, spravedlivost, odvaha	Hráči během přípravných zápasů vykonávali roli rozhodčích.
Výšlap na horu Radhošť.	Vytrvalost, zodpovědnost	Hráči během čtrnáctikilometrového výšlapu nesli ve dvojicích zodpovědnost za jim svěřený míč, který si měli během cesty přihrávat. Dva páry míč ztratily.
Otužování.	Vytrvalost, odvaha, sebevědomí, kolektivita	Hráči během ranní rozcvičky utvořili skupiny po pěti hráčích a společně měli v řece Bečvě udělat pět dřepů.
Zápasnický souboj.	Asertivita, respekt, spravedlnost, odvaha, sebevědomí, samostatnost, vytrvalost	Hráči byli vystaveni situaci, kdy se měli v čestném souboji postavit svému protivníkovi (spoluhráči). Toho měli přemoci nebo dostat ven z vyznačeného území.
Trénink ISL s WU15.	Kladný vztah ke sportu, respekt	Společný trénink ISL s děvčaty, fyziofitness cvičení.

Tab. 17 Pozorované činnosti

Třetí metodou, která by měla být potvrzena či vyvrácena, je zážitková pedagogika. Vybudovat zážitkovou aktivitu v prostředí fotbalového klubu je možné převážně na letních či zimních soustředěních. Mezi aktivity postavené na zážitkové pedagogice, které se realizovaly během pozorování, řadím také pracovní činnosti. Během pozorování na herním soustředění byli hráči vystaveni situacím, během nichž byli vyvedeni z komfortní zóny. Tato situace nastala například při otužování v řece, při večerním průzkumu nebo při výšlapu na horu Radhošť.

Poté, co jsme potvrdili pozorování již zmíněných tří metod, zaměříme se na pozorované činnosti a záměry, které měly tyto činnosti naplňovat (viz tab. 17). Tyto záměry pak porovnáme s cíli výchovy uvedenými v kapitole 2.2.

Cíl	Pozorován	Metoda/činnost
Vychovat tvořivé hráče.	ANO	He-Art koučink.
Vybudovat v hráčích kladný vztah ke klubu.	ANO	Společné sledování A-týmu.
Vychovat vytrvalé jedince.	ANO	Otužování.
Vychovat sebevědomé jedince.	ANO	Komunikace (viz tab. 15).
Vychovat kolektivně orientované jedince.	ANO	Společné sledování filmů.
Vychovat spravedlivé jedince.	ANO	Hráč rozhodčím.

Tab. 18 Pozorování primárních cílů výchovy

Cíl	Pozorován	Metoda/činnost
Vybudovat v hráčích kladný vztah ke sportu.	ANO	ISL trénink.
Vybudovat v hráčích kladný vztah k fotbalu.	ANO	He-Art koučink.
Vychovat přátelské jedince.	ANO	Komunikace (viz tab. 13).
Vychovat upřímné jedince.	ANO	Pustý ostrov.
Vychovat pokorné jedince.	ANO	Pracovní činnosti.
Vést hráče k respektu k ostatním.	ANO	Hráč rozhodčí.

Tab. 19 Pozorování sociálních cílů výchovy

Po potvrzení metod a po uvedení pozorovaných činností a jejich záměrů se nyní zaměříme na skutečnost, zda metody, pozorované činnosti a jejich záměry korespondují s cíli výchovy vyplývajícími z dokumentů a rozhovorů s trenéry, které byly identifikovány v kapitole 2.2. Některé cíle výchovy může naplňovat více činností či metod, v tabulkách 18, 19 a 20 je však uvedena pouze jedna. Vzhledem k délce pozorování budeme vycházet z předpokladu, že pokud byla pozorována jediná činnost jejíž záměr

koresponduje s cílem výchovy, pak se deklarované záměry činností shodují s edukační realitou. Nejdříve se zaměříme na primární cíle výchovy (viz tab. 18). Poté následuje vyhodnocení sociálních (viz tab. 19), individuálních (viz tab. 20) a herních cílů (viz tab. 21) výchovy.

Cíl	Pozorován	Metoda/činnost
Vychovat cílevědomé jedince.	ANO	Reflexe poločasů.
Vychovat odvážné jedince.	ANO	Otužování.
Vychovat zodpovědné jedince.	ANO	Placení příspěvků.
Vychovat kriticky myslící jedince.	ANO	Pustý ostrov.
Vychovat zvědavé jedince	ANO	Čtení textů.

Tab. 20 Pozorování individuálních cílů výchovy

Cíl	Pozorován	Metoda/činnost
Vychovat hravé hráče.	ANO	He-Art koučink.
Vychovat asertivní hráče.	ANO	Zápasnický souboj.

Tab. 21 Pozorování herních cílů výchovy

Cíl	Pozorován	Metoda/činnost
Vychovat pracovitě hráče.	ANO	Pracovní činnosti.
Vychovat samostatné hráče.	ANO	Placení příspěvků.
Vychovat empatické hráče.	ANO	Sledování filmů.

Tab. 22 Pozorování cílů výchovy plynoucích z prezentace koncepce u týmu U15

Z uvedených tabulek vyplývá, že cíle výchovy, které jsou uvedeny v kapitole 2.2, korespondují s realizovanými činnostmi či metodami, které byly zaznamenány během pozorování.

Jako méně opodstatněné se může zdát vyhodnocení cíle výchovy zaměřeného na přátelskost jedinců v tabulce 19. *Psychologický slovník*³³ definuje přátelství jako „*trvalý vztah založený především na pozitivních emocích a důvěře.*“ Pokud budeme přátelskost hráčů chápat jako schopnost hráče tento vztah navazovat a udržovat, můžeme naplnění cíle nalézt v celkovém kontextu výchovy klubu FK Dukla Praha. S tímto cílem totiž úzce

³³ Srov. HARTL, Pavel a Helena HARTLOVÁ. *Psychologický slovník*. str. 462.

souvisí například upřímnost, respekt, pokora, sebevědomí či kolektivita. Všechny zmíněné pojmy lze v cílech výchovy nalézt a jejich naplňování bylo v pozorování výchovné reality potvrzeno. Je také zcela nepochybné, že trenéři svým přístupem napomáhají k utváření přátelské atmosféry, která pomáhá k dosažení tohoto cíle.

Závěr

V závěru této bakalářské práce bych se chtěl mimo výsledku pozorování, který je po přečtení předchozí kapitoly zřejmý, pozastavit také nad některými myšlenkami, které mi z práce vyplývají. Jako první se tedy zaměřím na samotný výsledek pozorování. Na hlavní výzkumnou otázku, jak korespondují záměry činností fotbalového klubu Dukla Praha v oblasti výchovy mládeže s realitou, odpovím, že korespondují v plné míře. Je pravděpodobné, že metody nebo činnosti trenérů se mohou u jednotlivých týmů v tomto klubu lišit, nicméně z mého pozorování vyplývá, že to, co klub a trenéři deklarovali, bylo v pozorování výchovné reality spatřeno.

Na závěry plynoucí z této bakalářské práce pohlížím ale také z jiného úhlu pohledu. Po prostudování a pochopení koncepce FK Dukla Praha a po pozorování výchovné činnosti trenérů tohoto klubu jsem nabyl dojmu, že jsem se dostal na správné, v českém fotbale však velmi ojedinělé místo. Můj dojem mi potvrdili samotní trenéři a také situace, které jsem během pozorování spatřil. Jako příklad uvedu odmítnutí nabídky, aby druhý poločas přátelského utkání odpískali hráči z týmu soupeře. Jako další příklad mohu uvést direktivní způsob vedení týmu ze stran trenérů ostatních klubů.

Velmi podstatné jsou základní myšlenky, které se v koncepci klubu odrážejí. Tou první a zcela zásadní je orientace na prožitek a radost ze hry. Fotbal má podle klubu mladé hráče především bavit. S tímto souvisí metoda He-Art koučinku, která dává hráčům prostor pro tvořivost, svobodu a prožitek. Hráči při použití této metody nejsou zahrnuti příkazy trenérů. Propojení obsahu tréninků se zápasem prostřednictvím zaměření pozornosti na daný herní prvek, reflexe a rady ze strany trenérů během poločasu dávají hráčům svobodu a možnost učit se pomocí vlastní zkušenosti. Jedná se o metodu, která by, podle mého názoru, měla být v tomto prostředí aplikována plošně.

Druhou myšlenkou je osobnostní růst hráčů. Klub na takto vysoké úrovni uvádí, že si je vědom toho, že jen nízké procento mladých hráčů se stane profesionálními fotbalisty. Právě z tohoto důvodu se snaží hráče rozvíjet také jako osobnosti. Z mé bakalářské práce vyplývá, že klub cítí svou odpovědnost za to, aby z hráčů nevyrostli jedinci, kteří znají jen fotbal a kteří budou „pro život po fotbale nepoužitelní“. Snaží se z hráčů vychovat jedince, kteří se postaví výzvám života a kteří se v životě „neztratí“.

Pokud vezmu v potaz fakt, že se jedná o fotbalový klub, který funguje na nejvyšší úrovni a možnost stát se profesionálním fotbalistou je zde daleko větší než ve většině klubů v České republice, považuji za obtížně pochopitelné, proč je směr výchovy mládeže v FK Dukla Praha v prostředí fotbalových klubů tak ojedinělý. Proto chápu mou bakalářskou práci také jako cennou možnost „nahlédnout pod pokličku“ výchovy mládeže slavnému českému fotbalovému klubu, který jde proti proudu a ve kterém pracují lidé, kteří nechápu děti jako prostředek k dosažení svých osobních ambicí.

Je důležité zmínit, že ve FK Dukla Praha není kvalita fotbalu jako takového v žádném případě devalvována. To, že klub nepovažuje za primární hodnotu výsledek zápasu, neznamena, že nezáleží na předvedeném výkonu hráčů. Cílem každého fotbalového klubu je, a Dukla Praha není výjimkou, vychovat hráče pro první tým, tedy A-mužstvo. Ve fotbalovém klubu Dukla Praha zvolili jen jiný způsob dosažení tohoto výsledku než ten, který je běžně používán v ostatních fotbalových klubech, přičemž tento způsob staví na předpokladu, že pokud chce klub vychovat kvalitní fotbalové hráče, musí také vychovávat silné osobnosti.

Jak jsem již naznačil, tato bakalářská práce má pro mě osobně dvě roviny. Tou první je kvalitativní výzkum založený na otázce, jak korespondují záměry činností deklarované klubem s realitou. Druhou rovinu této práce chápu jako možnou inspiraci, kterou tato práce může poskytnout trenérům mládeže ve sportovních klubech. Cíle a hodnoty výchovy ve fotbalovém klubu uvedené výše by podle mého názoru měly být zastoupeny v každé koncepci výchovy mládeže, a to nejen ve fotbalových klubech.

Seznam použitých zdrojů

- BENEŠ, Zdeněk, kolektiv autorů. *Instruktorový slabikář: metodická příručka pro všechny, kdo organizují kurzy zážitkové pedagogiky*. Praha: Nadační fond Gymnasion, 2016. ISBN 9788027004768.
- DANĚK, Martin. *Koučink v He-Art programu*. [online]. [cit. 2017-03-10]. Dostupné z: http://www.fotbal-trenink.cz/index.php?option=com_content&view=article&id=990:kouink-v-he-art-programu&catid=35:psychologie&Itemid=121.
- FK Dukla Praha. *Etický kodex hráče a rodiče FK DUKLA Praha*. [online]. [cit. 2017-01-13]. Dostupné z: www.fkdukla.cz/zobraz.asp?t=eticky-kodex-filozofie.
- FK Dukla Praha. *Koncepce - FK Dukla Praha - st. žáci*. PRAHA, 2015. Nepublikovaná prezentace.
- FK Dukla Praha. *Sportovní filozofie v práci s mládeží v FK Dukla Praha*. [online]. [cit. 2017-01-12]. Dostupné z: www.fkdukla.cz/zobraz.asp?t=eticky-kodex-filozofie.
- HANUŠ, Radek a Lenka CHYTILOVÁ. *Zážitkově pedagogické učení*. Praha: Grada, 2009. ISBN 9788024728162.
- Kolektiv autorů. *Ottův slovník naučný: illustrovaná encyklopaedie obecných vědomostí*. Praha: Paseka, 2003. ISBN 80-7203-324-7.
- Kolektiv autorů. *Slovník cizích slov*. Praha: Levné knihy kMA, 2006. ISBN 9788073093471.
- KOTLER, Philip a Gary ARMSTRONG. *Marketing*. Praha: Grada, 2004. ISBN 978-80-247-0513-2.
- KRAUS, Blahoslav a Věra POLÁČKOVÁ. *Člověk - prostředí - výchova: k otázkám sociální pedagogiky*. Brno: Paido, 2001. ISBN 80-7315-004-2.
- KUČEROVÁ, Stanislava. *Texty ke studiu otázek výchovy*. Praha: Masarykova univerzita, 1997. ISBN 80-210-1544-6.
- NAKONEČNÝ, Milan. *Sociální psychologie*. Praha: Academia, 2009. ISBN 978-80-200-1679-9.
- PRŮCHA, Jan. *Moderní pedagogika*. Praha: Portál, 2002. ISBN 8071786314.
- PRŮCHA, Jan, MAREŠ Jiří a WALTEROVÁ Eliška. *Pedagogický slovník*. Praha: Portál, 2003. ISBN 80-7178-772-8.

- SVĚTLÍK, Jaroslav. *Marketingové řízení školy*. Praha: ASPI, 2006. ISBN 80-7357-176-5
- SVOBODA, Bohumil. *Pedagogika sportu*. Praha: Karolinum, 2007. ISBN 978-80-246-1358-1.
- WHITMORE, John. *Koučování: rozvoj osobnosti a zvyšování výkonnosti: metoda transpersonálního koučování*. Praha: Management Press, 2009. ISBN 978-80-7261-209-3.

Seznam příloh

Příloha I.: Fotodokumentace

Příloha II.: Rozhovor s trenérem U15 Pavlem Sedláčkem

Příloha III.: List s citáty Johana Cruyffa

Přílohy

Příloha I.: Fotodokumentace



Obr. 1 Hráči s rozhodčími



Obr. 2 Výšlap na horu Radhošť



Obr. 3 Předzápasová porada – zaměření pozornosti na pressing



Obr. 4 Zápasnický souboj

Příloha II.: Rozhovor s Pavlem Sedláčkem, trenérem týmu U15

Jak se pozná “člověčina” trenéra, nebo jak se vlastně trenéři vybírají?

Začíná to tím, že ten člověk se nějakým způsobem objeví, osloví, přijde prostě z venku. Řekne trénoval jsem tam a tam, nebo je to nějaký student, který by s tím chtěl začít. No a ta “člověčina” se nějakým způsobem ukazuje v čase. To znamená, že na začátku se mu nastíní nějaké základní věci, jak ta Dukla vlastně funguje, projde nějakým pohovorem a s někým si promluví, na druhou stranu ti kluci už většinou ví. Poté se hledá kategorie, kde by ten trenér začal, samozřejmě záleží na kvalifikaci, většinou začínají na pozici třetích trenérů. Naprosto jednoznačně je tam požadavek přístupu, který je uveden v kodexu nebo v té filosofii. Ale většinou je to posuzováno subjektivně vedoucími trenéry, tj. Petrem Fišarem u žáků a u dorostu Jardou Hynkem, současným trenérem áčka.

Ještě je tu jeden důležitý cíl, a to vychovat trenéry z kluků, kteří prošli tím systémem a ví a znají způsob té práce. To znamená, že teď máme v U15 dva kluky, kteří prošli kompletně výchovou Dukly a chodí k těm malým do U7. Plus starší kluci už se v tom objevují a nějakým způsobem do toho zasahují. Je to ideál, protože ti kluci už ví, jak to funguje, protože tím sami prošli. Celé je to na začátku, protože tato nová koncepce odstartovala v roce 2010.

Role třetího trenéra? Všiml jsem si, že se zapojuje s kluky do cvičení, tak jestli je to nějak cílené?

Ano máš pravdu, ale to se snažíme zasahovat všichni tři i já i Petr. Není to role pouze pro třetího trenéra. Ta role je pro toho nového trenéra nebo toho, který nemá moc čas. Nerozlišujeme na prvního nebo třetího trenéra. Každý do toho procesu vstoupí, protože každý může vidět něco jiného. Vezme si slovo, co tam vidí, co by se mělo a nemělo, to je samozřejmé. Nosný je určitě první trenér, který rozhoduje prakticky o všem, ale funguje to tu tak, že se k věcem vyjádří celý trenérský tým.

To vstupování do tréninku v roli hráče, tam cítím ohromný vliv toho, že jako bývalý hráč vím, jakým způsobem by se to mělo hrát, ale když se na to dívám z venku, tak to tak necítím. Proto když do toho jdeme s kluky, tak se nám odkrývají úplně nové věci. Vycítím třeba, kde jsou nedostatky a kde naopak jsme silní nebo co potřebuje konkrétní hráč. Klukům to dává zase pocit skutečně chlapské hry, protože se s nimi nemažeme. Většinou si najdu takový ty „bolestinky” a ti borci jsou z toho hotový. Kluky to nabudí a ten trénink

dostane jiný rozměr. Nevstupujeme do každého, ale čas od času je to určitě dobré jak pro kluky, tak pro nás.

Specifika pro kategorii U15?

Určitě je důležitý fakt, že kluci ve starších žácích přecházejí na velké hřiště. Chceme, aby se kluci naučili vyhodnocovat herní situace, tak jak by to mělo probíhat v dospělém fotbale, samozřejmě s přihlédnutím k věku. Takže oni se v podstatě učí základům taktiky, ale přirozeně, to znamená herními formami, nedrilujeme nic. Musíme naučit ty kluky fungování v daném herním systému, protože hrajeme 4-3-3. Aby kluci věděli, co se po něm chce, když je krajní bek, střední záložník, nebo na hrotu. Chceme, aby kluci pochopili základní principy hry, kterou hrajeme. Snažíme se hrát kombinační fotbal s rozehrávkou odzadu a co nejvíce držet balón. A po ztrátě míče okamžitě presovat a tyhle základní principy hry. Nejdeme žádné signály nebo opravdu hlubokou taktiku.

V dokumentu *Filosofie výchovy mládeže* je sousloví: „budování silné individuality pracující pro tým“. Jak toto chápat?

V tom dokumentu je spousta protikladů, se kterými se ti kluci musí naučit pracovat, a tohle je jeden z nich. My na jednu stranu chceme rozvíjet právě tu spolupráci a kamarádké vazby i třeba s kluky, proti kterým hrajeme. Protože my jsme ti herci a oni s námi. Snažíme se o to, aby ty kluky hra bavila. Takže hru chápeme tak, že jsme na stejné lodi, my prostě hrajeme spolu, my nehrajeme proti nim. My všichni nějakým způsobem tu hru utváříme a nechceme druhý tým chápat jako nepřátele a ty, kdo jdou proti nám. Považuji to za silné téma, protože když to lidé berou jako proti, tak tam jsou pak právě ta zranění. Naším cílem je, aby si ti kluci pořád hráli, aby to byla prostě hra. Nicméně i tady v té hře a laskavosti k tomu druhému, v úctě a respektu my potřebujeme, aby kluci byli silní, důrazní a aby do toho šli naplno.

Oni do toho prostě musí šlápnout a v rámci pravidel nedat soupeři ani centimetr prostoru. Kluci musí jít tvrdě za vítězstvím a současně s tím musí udržet respekt, úctu a laskavost k těm klukům. Pro ty kluky je to určitě těžké, protože musí být silní a asertivní, bez agrese, ale nesmí být ani ušlápnutí. Ti kluci se musejí najít v té poloze mezi tím, musí být válečníky ale s velkým respektem a úctou k tomu druhému. Respektovat, když je někdo

slabší ale i silnější, respektovat rozhodčího, když někde udělá chybu, to všechno k tomu patří.

Konkrétně k té silné individualitě pracující pro tým, to je další protiklad. Kluci se musí najít a být silnou individualitou, ale aby si uvědomili, že v první řadě hraje Dukla. Fotbal je kolektivní sport. Kluci musí pracovat na sobě jako individualitě, ale zároveň pracovat pro tým, pomáhat druhým. Být ten leader. Takže se dostáváme k tomu, že ten protiklad vlastně až zase takový protiklad není, protože když ta individualita bude silná a bude leader, tak udělá tu nejlepší práci pro tým.

Jak jim tohle jako trenéři předáváte?

V první úrovni se o tom takhle bavíme. Je jim to tedy silně vyslovováno, což je samozřejmě málo. Snažíme se o to, aby byli vystavováni situacím, ve kterých to nějakým způsobem prožijí. Nemáme problém dát do hry „slabší“ kluky a ty lídry stáhnout. Ti, v uvozovkách „slabší“ kluci, se většinou nechají táhnout těmi kluky, kteří dělají ten výsledek. Takže ti kluci jsou vystavováni tomu, že oni teď musí začít táhnout ten tým. To je takový to: *“Kdo, když ne já?”* K tomuhle nám slouží přeborová utkání, kam posíláme kluky, kteří by si to měli osvojit. Pošleme mezi mladší kluky pár starších a silně jim to vyslovujeme. *“Kluci jste tady proto, abyste pomohli těm mladším a abyste ukázali, jací tahouni toho týmu můžete být.”* To je pro ně samozřejmě velice těžké, a ne každý ten kluk to zvládne. Na druhou stranu, pokud dá tři góly, ještě to neznamena, že to zvládl. Ten kluk musí být skutečně oporou a ani ten gól dát nemusí.

Opět k dokumentu *Filosofie výchovy: budování zážitkových aktivit mimo hřiště?*

Tím se myslí vystupování z toho hřiště, protože my ty kluky nechceme rozvíjet jenom na tom plácku. Někdy máme takový pocit, že se tam vychovávají takový ty „cvičený opice“. My chceme samozřejmě rozšiřovat fotbalové dovednosti, ale je důležité, aby ti kluci vnímali i jiné podněty a velice s tím souvisí výstup z komfortní zóny. Protože pro ně to hřiště bude komfortní zóna vždycky. On totiž, ten charakter se pozná jenom v té krizi a dá se taky nějakým způsobem utvářet. Snažíme se to dělat cíleně a rozšířit to jejich vnímání i dál, zejména do přírody.

Máme tady pole, které je tak dva kilometry od Julisky. My tedy vyběhneme, máme výběh, doběhneme na pole, tam přijde borec dá nám pluh nebo kosy a kluci pracují třeba hodinu, hodinu a půl. Opravdu tvrdě makají. Takže je to normálně regulérní posilovna. No a takhle makají a po té hodině a půl běží zpátky. Čili silový trénink, vytrvalost a ještě je tu ten aspekt toho projektu, že něco dobrého udělají. I to je pro některý kluky výstup z komfortní zóny.

Otužování v řece. Na soustředění se normálně ráno vstane v šest hodin. Běží se ke splavu a všichni ti kluci do toho musí naskákat a ta voda má třeba 15 stupňů. A jdeme i my, trenéři. Nebo noční pochod řekou, kilometr a půl proti proudu řeky a v noci. Teď nevidíš na krok, zima jako blázen, řeka hučí a jdeme. Nebo hrajeme fotbal s gymballem v řece. Vezmeme tenisky, tam nerovnosti atd.

Zimní soustředění, to jsou přechody. Žádný takový, že autobus je odveze. Normálně ve 4 ráno se vstalo a 10 kilometrů přechod hor. My říkali, že Hannibal přešel Alpy, tak my přejdeme tady hory. Kluci vzali bágly, přešli hory a v 10 hodin nám jel vlak. Taky to, jak nám málem ujel bus. My sedm kilometrů od zastávky a poslední autobus do Prahy nám jel za půl hodiny. To si někteří kluci sáhli opravdu na dno. Teď prostě situace, že buď to stihneme, nebo ne, regulérně životní situace. Neměli jsme žádný plán B, takže jsme řekli, že jestli tam nechceme zůstat, tak to prostě musíme dát. Ti kluci nasadili takový tempo, že někteří regulérně brečeli, že už nemůžou, ale museli, protože bychom zůstali někde v Sobotce ve východních Čechách. No a stihli jsme to. Ti kluci byli úplně vyřízení no, ale stihli to.

Dál je to přespání pod širákem. Na Radhošti jsme vlastně vzali spacáky a normálně jsme šli nahoru, rozdělali oheň a přespali. V létě přespáváme na hřišti na Julisce a ráno jedem na utkání. Je to takový teambuilding. Dál tam jsou pracovní činnosti, práce v lese, práce v ústavu. Teď jsme tam vlastně byli malovat stěny v ústavu a je to takový ten sociální prvek, že ti kluci ví, že pomáhají. Uklízení tribun po utkání A týmu. Dostanou kýbl a hadr a jdou uklidit lavičky po zápase. Teď na tom vidíš, jak se k tomu ti hráči staví. Snažíme se, aby to ti kluci vydrželi a makali. Nějakým způsobem to funguje a rodiče jsou za to rádi. Kolikrát to jsou opravdu těžký věci, třeba řezali motorovou pilou, samozřejmě s dohledem, ale alespoň si na to sáhli a každý uřízl třeba větev. Už se dostávají k tomu normálnímu životu. Cílem je, aby se naučili pracovat v té krizi, aby prostě zabrali a zjistili, že ty svoje hranice můžou posouvat.

Taky se nám stalo, že si kluci vymknou kotník třeba při výběhu. A to je ten reálný život. Kluci ho vzali, udělali nosítka, střídali se v tom, kdo ho ponese a tak dále. O tom je život. A Jelínek o tom mluví. On říká, že se ty děti mají vytažovat z těch komfortních zón pořad. Protože dnešní společnost žije ve strašném luxusu.

Hlad po informacích, zvědavost?

Z naší strany je na kluky kladen tlak na to, aby oni sami začali hledat. Není to jen o tom, že jim dáme na prázdniny třeba seznam filmů, které mají nějakou nosnou hodnotu. Já vlastně dělám to, že klukům vytisknu něco, co mě zaujme, a pak si to na tréninku přečteme. Samozřejmě to má v sobě zase nějaké poselství, ale my hlavně chceme, aby oni sami s tímhle chodili. Je pravda, že se to zatím moc neděje, jenom párkrát se to objevilo a na tom bychom rádi zapracovali. Jsou vedení k tomu, aby hledali, aby tam byla a ta vnitřní motivace, aby kluci tomu týmu přinesli nějaký podnět. Jsou vedení tím způsobem, že jim řekneme: *“Najdi si odpověď, běž si zjistit,”* a někdy opravdu překvapí. Ale spíš to jsou zatím ty fotbalové věci. Jeden kluk si na základě našich bojovek koupil knihu přežití, takže studuje, jak rozdělat oheň, ulovit ještěrku a tak. Regulérně armádní příručka.

Dáváte klukům cíle?

Zajímavá otázka, no musím říci, že klukům cíle nedáváme. Spíše se snažíme o to, aby si oni sami dali cíle, a to jak ve fotbale, tak v životě. Když jim my dáme cíle, tak to budou naše cíle a ne jejich. Když si dáš cíl, tak co se stane, když ten cíl nesplníš? Když si dáš cíle, tak je to takové moc rozumové na úkor prožitku. Spíše než cíle bych si položil otázky: Kam jdu? Kam bych chtěl směřovat? Opravdu po tom toužím? Bude poslední minuta a chybí ti jeden gól k dosažení cíle, můžeš přihrát a spoluhráč to trefí a vyhrajete, nebo zakončíš, přestože jsi v horší pozici? Podle mě by tyhle cíle odváděly od samotného prožitku ze hry.

Normy a pravidla v týmu?

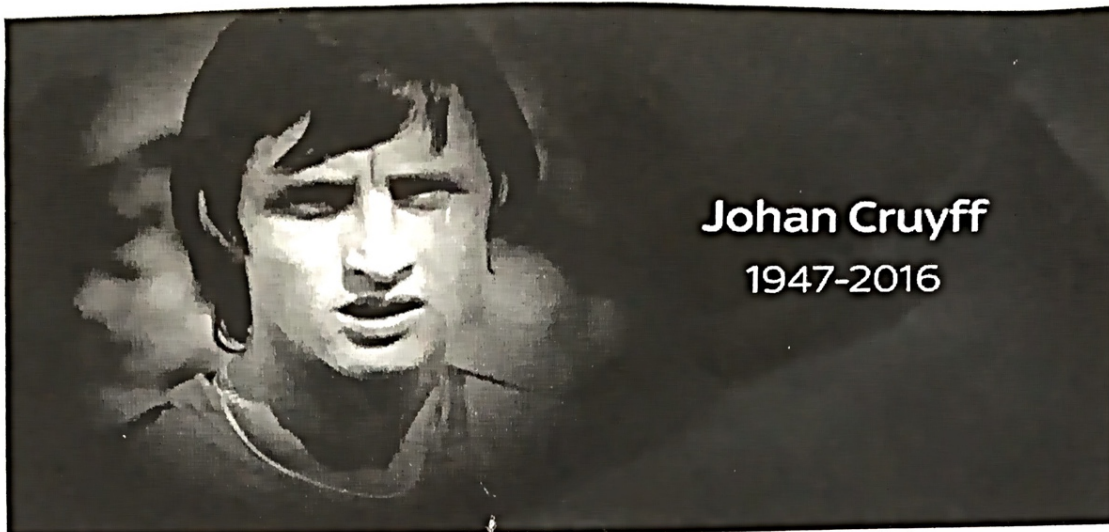
Kromě podávání ruky s pohledem do očí to je třeba omlouvání, které je zásadně osobně od hráče. Nebo jakýkoli problém. Věci, které kluk může vyřídit sám. Zásadně komunikuje

s námi sám bez toho, aby do toho zasahovali rodiče. Sami platí příspěvky, žádné bankovní převody. To je proto, aby ti kluci měli ty peníze v ruce a uvědomili si, že to, že tady hrají, rodiče něco taky stojí. A také za to nesou zodpovědnost, když jim je rodiče svěří. Chtěli bychom, aby mluvili přímo a aby tam byla prostě pravda. Samozřejmě to není pro ty kluky úplně jednoduché, protože každý je někde jinde. Norma je určitě starání se o balóny, není určená žádná služba, ale ti kluci vědí, že pokud chtějí hrát, tak si je musí nafoukat a tak dále. Nikoho neurčujeme, je to čistě na nich. Ty balóny si musí taky spočítat před a po tréninku.

Zvládání konfliktů v týmu?

Pokud se jedná opravdu o konflikt, který je skrze třeba i rodiče, tak se s hráči rozloučíme. Chceme, aby ten tým byl opravdu čistý. Samozřejmě ti kluci jsou mladí a jsou to pouze lidi, takže pokud se kopnou a nějak se pohádají, ok, ať si to vyříkají a jede se dál. Mám takový pocit, že ti kluci jsou opravdu kamarádi a snaží si pomáhat. Samozřejmě s někým kamarádím více a s někým méně, ale pokud se tohle stane, tak si to vyřeší a je to opět čisté. Někdy, když cítíme, že by to bylo ku prospěchu, tak si s kluky zahrajeme Ohnivou kouli, to je nářez. Kluci si posedají do kruhu a vezme se balón. Jeden z těch kluků vezme balón a pokud chce něco říct, tak ho hodí druhému, ke kterému mluví, a férově mu to řekne do očí. On ho zase hodí třeba jemu, ale pročistí se vzduch. Ten balón tam lítá, to jsou někdy nálože. Nicméně dostanou to ze sebe ven. Ještě je podobná hra v kruhu a tam si kluci říkají, pokud se chtějí někomu za něco omluvit.

Příloha III.: List s citáty Johana Cruyffa



Johan Cruyff nebyl jen výjimečný hráč, jeden z nejlepších v historii. Měl i unikátní pohled na fotbal po konci své kariéry. Tady je sedm jeho nejtrefnějších výroků.

- 1. „Fotbal hraje hlavně ve vaší hlavě. Nohy, ty jsou pomocníky.“*
- 2. „Hrát fotbal je velmi jednoduché. Ale umět hrát jednoduchý fotbal, to je velmi, velmi těžké.“*
- 3. „Kvalitní hra bez výsledků je zbytečná. Výsledky bez kvalitní hry jsou nudné.“*
- 4. „Co je to rychlost? Novináři často zaměňují rychlost za předvídatost. Jestliže vystartuju za míčem dříve než soupeř, zdá se, že běžím rychleji. Ale tak to není.“*
- 5. „Technika, to není schopnost udělat tisíc nožiček. Ty nacvičí každý a pak může do cirkusu. Fotbalová technika, to je umění poslat míč jedním dotekem, správnou rychlostí, správným směrem, správnou nohou ve správný čas na spoluhráče.“*
- 6. „Je statisticky dokázáno, že hráč má během utkání míč na svých kopačkách v jednom utkání průměrně tři minuty. Takže klíčové a nejdůležitější pro úspěch je, co děláte během těch 87 minut, kdy nemáte míč. Toto určuje, jestli jste dobrý hráč nebo ne.“*
- 7. „Je strašné, když klub odmítne hráče na základě počítačových statistik nebo přístrojů, což se dneska děje denně. Já bych neprošel. V patnácti jsem levačkou nekopl ani patnáct metrů, pravačkou sotva dvacet. Unikátní schopnosti a techniku, to změřit nejde.“*

Abstrakt

ŠVEC, M. *Výchova mládeže ve fotbalovém klubu Dukla Praha*. České Budějovice, 2017. Bakalářská práce. Jihočeské univerzita v Českých Budějovicích. Teologická fakulta. Katedra pedagogiky. Vedoucí práce P. Bauman.

Klíčová slova: cíle výchovy, Dukla Praha, edukační prostředí, fotbal, fotbalový klub, He-Art koučink, koncepce, mládež, osobnostní rozvoj, pozorování, výchova

Hlavním výzkumným cílem této práce je zjistit, jak korespondují záměry činností fotbalového klubu Dukla Praha v oblasti výchovy mládeže s realitou. Teoretická část práce se zabývá edukačním prostředím v kontextu fotbalového klubu. Dále analýzou klubových dokumentů a rozhovorů s trenéry za účelem zjištění, jaké cíle výchovy tyto zdroje deklarují. Praktická část obsahuje výsledky pozorování výchovné reality a porovnání těchto výsledků s cíli výchovy, které byly klubem a trenéry deklarovány. Bylo zjištěno, že tyto cíle výchovy korespondují s pozorovanou realitou v plné míře. Klub preferuje osobnostní rozvoj hráčů a jejich radost ze hry před kladením přílišného důrazu na výsledek zápasu. Výchova mládeže v FK Dukla Praha staví na předpokladu, že pokud chce z jedinců vychovat dobré sportovce, musí zároveň vychovávat silné osobnosti.

Abstract

Youth Training in Dukla Praha Football Club

Key words: educational aims, Dukla Praha, educational environment, football, football club, He-Art coaching, conception, youth, personality development, observation, education

The main research objective of this thesis is to determine how the intentions of educational activities carried out by the football club correspond with observable reality. The theoretical section of the thesis deals with the educational environment in the context of a football club. Further analysis of the club documents and interviews with coaches to determine their educational aims. The empirical part of the research presents the results of observation as well as a comparison of these results with educational aims proclaimed by the club. We have found that the aims fully correspond with observed reality. The club prefers personal development of players and their enjoyment of the game to match results. The educational strategy in Dukla Praha draws on the assumption that education of a strong personality is crucial for education of an excellent athlete.