VZDĚLÁVAT | INSPIROVAT | SPOJOVAT

8/ 2025

COACH

Pryč z komfortní zóny

Jitka Klimková

Trenérka ženské fotbalové reprezentace

Sport

magazín vydávaný ve spolupráci s Českým olympijským výborem

ČESKÁ TRENÉRSKÁ AKADEMIE

baseball
basketbal
florbal
fotbal
kolečkové sporty
lední hokej
hokejbal
Olymp CS MV
plavecké sporty
squash
softball
stolní tenis
šachy
volejbal

NÁRODNÍ SPORTOVNÍ AGENTURA

Tento výtisk je samostatně neprodejný

PŘEDPLAŤTE SI AUTO TIP

PRO SNADNÉ OBJEDNÁNÍ

A ZÍSKEJTE DÁREK PRO DĚTI NEBO VNOUČATA

2 VSTUPENKY DO ZÁBAVNÍHO PARKU MIRAKULUM V HODNOTĚ 820 KČ

COACH

COACH. Měsíčník. Ročník 10., číslo 8,
vychází 5. 8. 2025.
Samostatně neprodejné,
vychází jako příloha deníku SPORT.
Adresa: náměstí Marie Schmolkové 3493/1
100 00 Praha 10 – Strašnice,
e-mail: magazinsport@cncenter.cz,
www.isport.cz

Šéfredaktor: Lukáš Tomek,
vedoucí redaktor: Petr Schimon,
grafici: Tomáš Langer, Jaroslav Komolý,
Dagmar Šenfeldová,
autor grafické úpravy: Milan Jaroš,
redakční rada: Michal Ježdík, Filip Šuman,
Zdeněk Haník, Michal Barda,
Chief Commercial Officer: Petr Fryš,
inzerce: Tomáš Skoupý,
tomas.skoupy@cncenter.cz,
ředitel marketingu: Pavel Renčín,
marketing: Adam Pícha a Vít Jeřábek,
e-mail: adam.picha@cncenter.cz,
vitek.jerabek@cncenter.cz
CCO Libor Berka.

Vydává: CZECH NEWS CENTER a.s.,
náměstí Marie Schmolkové 3493/1
100 00 Praha 10 – Strašnice,
IČO: 02346826
CEO Martina Říhová, COO Karel Žalud.
Rozšiřují společnosti PNS a.s.
Tiskne: Slovenská Grafia a.s.,
ISSN 2464-6865.

Registrace MK ČR E 22423.

Nevyžádané rukopisy, fotografie
a kresby se nevracejí.
Redakce nezodpovídá za obsah inzerátů.
Publikování nebo jakékoli jiné formy dalšího
šíření obsahu časopisu COACH
jsou bez písemného souhlasu vydavatele
zakázány.
© CZECH NEWS CENTER a.s.

TERMÍN UZÁVĚRKY: 29. 7. 2025

TITULNÍ SNÍMEK: HERBERT SLAVÍK/ČOV

VE SPOLUPRÁCI:

FOTO: HERBERT SLAVÍK/ČOV

O ženské přísnosti

Symbol trenéra už dávno není muž s píšťalkou, který křičí, mává rukama a žene hráče vpřed. A hlavně to nemusí být jen muž. Ačkoli mi někteří podsouvají, že ženy ve sportu neuznávám, rád vás, už poněkolikáté, přesvědčím, že to vidím jinak.

Ano, u profesionálních mužských týmů ženy často nevídáme, poněvadž to má své háčky. Zato u mládeže, a především u ženských profesionálních družstev je žena trenérkou zcela samozřejmě. A proč o tom dnes píšu?

V tomto čísle totiž najdete rozhovory se dvěma trenérkami – fotbalovou Jitkou Klimkovou a basketbalovou Natálií Hejkovou. Jejich slova ve mně vyvolala jiný pocit než z našeho mužského světa. Ne že by neznaly přísnost, ale je to přísnost, která má srdce. Ne, že by neznaly odbornost a teorii, ale rozkošně ji polidšťují. A víte co? Hledejme v jejich názorech společnou linku – možná vás naláká k přečtení celého Coache.

Hejková říká: „Basketbal je jednoduchý, lidé jsou složití.“ Proto netrénuje roboty – každá hráčka má svůj příběh a trenér, má-li být dobrý, jej musí znát. Klimková zas tvrdí, že hráčky potřebují prostředí, kde se nebojí chybovat, kde se mohou ptát a zkoušet nové věci. „Bez risku není zisk,“ říká – a není to fráze, je to zkušenost. Obě vědí, že vítězství se rodí z proher. Hejková dokonce věří, že občas je lepší prohrát, aby tým znovu našel hlad a sílu. Klimková mluví o odvaze překračovat hranice, opustit pohodlí domova a učit se, jak se dělá fotbal třeba v Austrálii, Americe či na Zélandu. Překročily nejen hranice zemí, ale i předsudků.

A kde na nich vidím tu největší člověčinu? Třeba v tom, že trenér pro ně není vševědoucí bůh. Hejková si váží hráček-matek, které využívají trénink jako čas pro sebe. Klimková naslouchá hráčkám i asistentům, nechává je přinášet nápady, učí se od nich. Obě věří, že tým není jen soupiska jmen, ale živý organismus, kde musí každý cítit, že je důležitý.

Svítí na mě ta ženskost, kterou uznávám a které si vážím - je to ta zvláštní síla, kde nedominují svaly. Ne, jak si to někdo zjednodušeně představuje – že by byly mírné, nebo méně náročné. Ne, ony jsou tvrdé, když je třeba, ale vždycky s notnou dávkou pochopení. Kdysi jsem použil termín: laskavá přísnost. V rozhovoru s Michalem Ježdíkem zazněl z úst Natálie, známe se dobře. Vlastně nevím, jestli to ona přebrala ode mě nebo já od ní. To je ale jedno, protože laskavá přísnost je naše společná metoda. A pak v těch rozhovorech zaznělo slovo odvaha. Odvaha měnit hru, prostředí a myšlení lidí kolem sebe.

Díky dnešnímu Coachi jsem si uvědomil, že ženské koučování není o slabosti. Je o moudrosti, která vidí člověka v každém hráči. Možná právě proto jejich týmy hrají srdcem, s vášní a radostí. A tak si říkám, že svět trenérů by se měl učit i od žen.

Příjemnou četbu a hezký zbytek léta.

Zdeněk Haník
bývalý trenér volejbalové reprezentace a předseda České trenérské akademie ČOV

VYTIŠTĚNO NA PAPÍR S CERTIFIKACÍ EU ECOLABEL
PODÍL CNC NA CELKOVÉM SNÍŽENÍ PRODUKCE SKLENÍKOVÝCH PLYNŮ ZA ROK 2022 ČINÍ 23,23 TUN CO_2 EKV., TAK BYLO USPOŘENO 629,51 GJ ENERGIE.

JITKA
KLIMKOVÁ

Baví mě útok. Kreativní a barevný

Dostat práci, to znamená dostat důvěru, a to v jakékoli profesi. Není to o penězích, je to o změně kurzu, o nové energii, impulsu k nové cestě, o naději na úspěch týmu nebo firmy. Získat angažmá v zahraničí navíc znamená často požadavek přinést jinou kulturu, změnit zaběhlé stereotypy a klást nároky na trochu jiné oblasti v dosavadním fungování týmu. Jitka Klimková díky své nátuře české lvice získala neobvyklá trenérská angažmá na jižní polokouli v Austrálii a Novém Zélandu a navíc i v super prestižní ženské fotbalové zemi, v USA. Teď se jí zkušenosti hodí u české reprezentace.

SLAVOMÍR LENER

FOTO: HERBERT SLAVÍK/ČOV

Co bylo hlavním impulzem pro váš odchod do zahraničí?

„Vždycky jsem chtěla jít dopředu a vzdělávat se. Na Slovácku jsem za dekádu práce vystřídala všechny pozice od asistentky, hlavní trenérky až po manažerku, a tak přesun do zahraničí začal dávat smysl. Hledala jsem novou výzvu."

Jak se to stane?

„No, nejdříve jsem se musela rozhodnout. A to nebylo jednoduchý, Slovácko byla moje srdcová záležitost. To bylo opravdu nejtěžší. Když už to rozhodnutí vydat se do světa padlo, shodou okolností jsem se v Německu potkala se šéfkou Canberra United. Průběžně jsme komunikovaly, ale já chtěla i tak odejít do USA a až tam začít něco hledat. A vtom přišla od šéfky Canberry nabídka jít trénovat ženy tam. Bylo to pro mě velké překvapení, až mě to zaskočilo, v Austrálii jsem nikdy nebyla. Následovalo vzájemné zjišťování situace, obě strany jsme se snažily o tom druhém zjistit co nejvíce. Až přišli s konkrétní nabídkou."

Co jste si zjišťovala vy?

„Jak kvalitní je australská liga, jaký je to klub, jaké má ambice. Kdo je ve vedení klubu včetně manažerky, která byla CEO celého United. A když mi vše zapadalo do sebe, otevřela se mi cesta do světa. Bylo to dobré rozhodnutí, dodnes tam mám skvělé vztahy, navštěvujeme se. Myslím, že hodně důležité bylo, že tam byla vzájemná důvěra."

Co rozhodlo o tom, že jste tu nabídku dostala? V čem byla vaše síla?

„Jednou z mých předností bylo to, že jsme jako tým vždycky dokázali zatápět těm silným, což doma byly Sparta a Slavia. Dokázali jsme se připravit, nabudit se, byli jsme psychicky silní a odolní. To ze mě asi při pohovoru s Canberrou vyzařovalo a oslovilo je to."

A jak to bylo s angličtinou?

„No, myslela jsem, že anglicky umím velmi dobře, opak byl pravdou. Jejich slang byl daleko od toho, co jsem znala, ale zvykla jsem si, nestyděla jsem si říct, aby mi to zopakovali. Dokázala jsem se dobře vyjádřit, oni na mě ale museli zpočátku pomaleji. Měla jsem štěstí, že mě Australané chápali a chtěli mi pomoci."

Jaký jste dostala prostor, abyste prosadila svůj styl, své myšlenky v tréninku i koučinku?

„Šéfová mi dala maximální zelenou. Byla nadšená, že budeme hrát evropský fotbal, podporovala mě, ve všem se snažila vyhovět a pomoci cokoliv prosadit. To jsem z Čech vůbec neznala. Sami byli proaktivní, neustále se dotazovali, co ještě potřebuju. Já to nezneužívala, ale pomohlo mi to prosadit zásadní oblasti, které mohly vést ke zlepšení. Vždycky jsem měla v sobě ambice porazit ty silnější, tak jako doma. Tady byly jasně nahoře Melbourne a Sydney, my byli ti za nimi. A tak se stalo, že nadšením a společnou prací se nám podařilo vyhrát pro Canberru historický titul."

Jsou evropští trenéři v Austrálii uznáváni? V NHL to není vůbec samozřejmé.

„Austrálie Evropu velmi uznává, respektují zdejší kvalitu ženského fotbalu. Pojem v té době bylo Švédsko, Německo. I česká škola byla velmi uznávaná, i díky Vítězslavu Lavičkovi, který se Sydney vyhrál mužský titul."

Důležité jsou i kontakty. Vy musíte někoho v cizině znát a hlavně oni musí znát vás.

„Já měla vždycky výhodu, že jsem komunikativní. Zúčastňuji se konferencí, workshopů, a tam si s trenéry různých zemí, s lidmi z UEFA či FIFA vyměňuji názory, zkušenosti. Vycházím s nimi."

Co já vidím jako problém: trávíme tolik času a úsilí učením, jak trénovat, koučovat, jak naordinovat hráčům výživu, učíme se anatomii a fyziologii. Ale nic nás nenaučí, jak se v pozicích trenéra, dokonce hlavního trenéra, stát lídrem. A už vůbec ne, jak naskočit do nového týmu, do cizí země, co všechno to znamená. V tom se, zatím, musí každý trenér či trenérka zorientovat sám. Věřit svým intuicím, instinktům, být svůj, ale být zároveň rychle přizpůsobivý, kreativní, adaptabilní. Je vidět, že tohle vše jste zvládla, srší z vás energie, proaktivní přístup i to, že mezinárodní fotbal a práce v zahraničí byla pro vás jako ušitá.

„Určitě. Dostala jsem pak nabídku vést na Novém Zélandu reprezentaci U17, a to byla výzva. Absolvovat turnaj, kde se můžete probojovat na MS, to už je velká trenérská zkouška. Nebyl to sice žádný zázračný a lukrativní kontrakt, ale zkušenost to byla obrovská. Postupem času s sebou ale nese i lidské překážky, jste daleko od domova, musíte skousávat dlouhé odloučení od rodiny, od známých."

Pak přišla do hry i Amerika. Ta už byla mnohem blíž.

„Tak to bylo, angažmá na Novém Zélandu jsem po dvou letech sama ukončila a začala hledat v USA. Tam přišla nabídka dělat development kouče v tréninkových centrech USA na celém západním pobřeží. Seshora od Seattlu až po San Diego. Osm center na starost. Přihlásila jsem se, prošla výběrovým řízením, ten džob jsem dostala. Pracovalo tam dost trenérů z různých zemí, především z Anglie. Office jsem měla v Los Angeles, což samo o sobě bylo lákadlo. A cestování do Čech bylo jen poloviční."

FOTO: HERBERT SLAVÍK/ČOV, PROFIMEDIA.CZ

V Americe jste byla průkopnicí, stala jste se první Češkou působící v ženském fotbale v USA, navíc na reprezentační úrovni. Mají české trenérky šanci získat zahraniční angažmá?

„Určitě. Záleží na tom, jak moc budou chtít a jak moc budou na sobě neustále pracovat. Mít sen a plán. A být na správném místě ve správný čas. Nemusíte mít ani nic konkrétně připraveného, ale musíte si za tím jít, být připravená, hledat, třeba rok. Nehledat si jinou možnost, zaměřit se plně na šanci v zahraničí. Jdete samozřejmě do obrovského risku, nemusí jen tak něco hned přijít. Já měla štěstí, že jsem připravená byla a šance přišla poměrně brzy."

Vidíte v Česku ženský trenérský talent?

„Máme holky, které již trénují ligu, mají profi licenci. To jsou perfektní a důležité kroky k tomu, aby si to zkusily i někde venku."

Kde by mohly začít a uchytit se?

„To je zajímavá otázka. Asi v USA. Tam je fotbal na skvělé úrovni, prostě jede. To by byla skvělá škola života. U nás prostě chybí takový ten drajv, soutěživost, touha po

V roli trenérky Nového Zélandu pomohla vybojovat pro zemi první historickou výhru na MS, 1:0 nad Norskem (2023).

FOTBALOVÁ TRENÉRKA

JITKA KLIMKOVÁ

Narozena: 20. 8. 1974 v Kyjově
Pozice: bývalá obránkyně, dnes trenérka ženské fotbalové reprezentace
Hráčská kariéra: Holič (SR, 1994-95), Slovácko (1995-2003), reprezentace (2000-01, 2 starty)
Trenérská kariéra: Slovácko (2004-11), Česko U19 (2009-10), Canberra United (Austr., 2011-13), Nový Zéland U17 (2013-14), Nový Zéland (asistentka, 2014), USA U19 (205-17), USA U20 (2017-19), Internationals (USA, 2019-21), Nový Zéland (2021-24), Česko (2025-?)
Největší úspěchy: vítězka australské ligy a trenérka sezony (2012)

→

INZERCE

I týmový úspěch přináší rozdíloví hráči. Správně zvolená strategie. Znalost soupeře.
Znalost vlastního týmu. Schopností individualit.
Soupeře zkoumáme na základě dat, statistik, podle toho volíme strategii.
Ale jak moc známe své hráče?
Věnujeme se na 100% fyzické přípravě, regeneraci, stravování.
Ale co systém, který to vše řídí? Pustí vaše hráče „hlava" na maximum?

NEUROVIZUÁLNÍ TRÉNINK -
GAMECHANGER
PRO VÁŠ TÝM

Nepracujeme s dojmy. Nepracujeme s pocity. Vše je na základě diagnostiky a měřených dat.
Používáme nejmodernější technologie a přístroje, které individuálně dle potřeb aplikujeme do tréninku pro maximální účinek.
Na základě dat a nastaveného tréninku zvýšíme na maximum výkon vašeho týmu při vynaložení stejného úsilí.
Díky tomu i samotný trénink, technika, strategie, vše může probíhat rychleji a intenzivněji. Chtějte vědět víc. Chtějte víc!

dynaoptic

www.dynaoptic.cz

31

Umístění českých fotbalistek v žebříčku FIFA. Před nimi je 20 evropských zemí, vládne USA před Španělskem.

vítězství, která vás neustále žene dopředu. To právě Amerika naučila mě. Vždy udělat maximum pro vítězství. Jsem realista a vím, že jen touha nestačí, je to komplex věcí, které musí zapadat do sebe."

V USA je asi 1,5 milionu hráček, skvělá profesionální liga NWSL s 16 týmy a bude se dále rozšiřovat. Návštěvnost každým rokem překonává rekordy. Určitě jste ta utkání živě sledovala.

„Jo, to jsem si užívala. Sledovala jsem zápasy přímo na stadionech i v televizi a hledala inspiraci, trendy. Současně jsem scoutovala i hráčky U20, které jsem měla v rozvojovém programu USA. Navíc jsem sledovala i velmi kvalitní univerzitní fotbal, kde jsem měla hráček nejvíc."

V čem je vaše současná trenérská pozice jiná ve srovnání se zahraničím?

„Slyšet naši hymnu. Určitě je to nejvíc, čeho jsem mohla dosáhnout, vždy jsem toužila po reprezentaci. Strašně si toho vážím, cením a chci pro český fotbal odvést maximum. Očekávání je obrovské, tlak je a bude. Nelze však všeho dosáhnout hned. Postupné kroky jsou realitou, musíme toho zlepšit strašně moc. Kvalitní zázemí, lidi kolem týmu, program reprezentace i klubové zápasy, například servis a počet profesionálních trenérů. To, co máme pro všechny reprezentační týmy v Čechách, jsme měli na Novém Zélandě pro jeden výběr. V USA bylo trenérů u týmu ještě víc. Není to one man show, není to o jednom člověku. Chce to ještě víc odborníků a expertů."

Kateřina Svitková, opora fotbalové reprezentace

Naše soutěž zatím potřebnou kvalitu nemá. V širším reprezentačním týmu máte okolo 20 hráček, doporučila byste jim hrát soutěž v zahraničí? Trochu se to příčí. Jste reprezentační trenérka, chcete, aby se holky rozvíjely a měly co nejlepší podmínky. Nejste ani agentka. Jak s tím naložíte?

„Věřím v to, že naše nejlepší hráčky musí odejít z komfortní zóny, aby nároďák měl co nejvíce zkušeností. Prožít si daleko větší ligovou intenzitu zápasů, která se blíží té na reprezentační úrovni. Ideální situace pro náš ženský fotbal by byla kvalitní liga nebo angažmá v dobré zahraniční lize. Ale důležité je, aby tam ty holky hrály. Ne, aby odseděly většinu zápasů. Dostanou sice kvalitní tréninky, ale to pro jejich rozvoj nestačí. Musí hrát současně i těžké zápasy. Je důležité jít si za svým postupnými kroky, hrát soutěž, na kterou mají a kde dostanou dostatek hracího času."

Bylo by řešením, aby si mužské ligové týmy vzaly pod křídla i ženský fotbal? Jako je tomu například ve Španělsku? Je to otázka podpory, peněz, propagace, návštěvnosti zápasů.

„U nás se to už trochu lepší. Zažila jsem hezkou podporu už ve Slovácku. Věřím, že ve stále více klubech se bude fotbal rozvíjet v globálu, jak mužský, tak ženský. Snad to naše kluby dostanou i do svých srdcí. Mužský fotbal se stále může zlepšovat, ale jen po malých krocích. Ženský má naopak neskutečný potenciál, ten progres a profit pro klub může být mnohokrát výraznější."

Tenis, basket, volejbal, beachvolejbal, atletika mají mnoho příznivců. Mnozí preferují ženské zápasy před mužskými. Hledají nejen krásu a ladnost pohybu, ale i jiné herní prvky a kombinace. Čím nalákáte neznalého diváka na fotbal?

„Ženský fotbal je opravdu krásný. Stačilo se podívat na zápasy nedávno proběhlého EURO. Sledovala jsem tam diváky, ty, co už ženský fotbal znali od dříve, a pak nováčky: 80 procent z nich odcházelo domů naprosto spokojených. Co můžeme nabídnout? Pohledný fotbal, vášeň, to, jak milují míč, že pro tým udělají první poslední. Je vidět, že to není o penězích, není tam žádné válení se po trávníku, dlouhé ležení, simulování, zdržování, ječení na rozhodčí. To vše se zrcadlí, divák vycítí to a líbí se mu to. Fanouškům můžeme zaručit bezpečné

FOTO SPORT: MICHAL BERÁNEK, PROFIMEDIA.CZ

Letní EURO ve Švýcarsku ukázalo sílu a potenciál růstu ženského fotbalu

prostředí na stadionu, bez chuligánství, je to rodinný, přátelský sport, kam můžete přivést pětileté děti, kluky i holky. Vždycky mám dobrý pocit z toho, když sedím na kafi a vedle sedí dva chlapi a baví se ve stylu: ‚Ty vago, viděls ten včerejší fotbal ženskejch? To byl zápas, to bylo neuvěřitelný.' Říkám si: Tak, a máme další dva (fandy)."

Prosazujete atraktivní fotbal. Dokážete ho implementovat do českého ženského fotbalu?

„Vždy jsem chtěla, aby bavil hráčky, aby bavil mě, jako trenérku, lidi kolem a samozřejmě diváky. Vím, že obrana je nesmírně důležitá a dá se naučit rychleji, i koučink a pochopení toho je jednodušší. Je to více černobílé. Hráčka tomu musí rozumět a pak si dělat svůj džob. Útok je více kreativní a barevný. A to mě baví trénovat nejvíce. Soustředím se především na útok. Pokud je to jednoduchý, jasný, černobílý, dá se to rychle naučit a hrát. Všichni tomu musí rozumět a dělat si svůj džob. To jsou základy. Když je vstřebáte rychle, můžete na nich stavět a vymýšlet kreativní věci."

Slyšel jsem, že umíte skutečně slyšet, co

říkají ostatní, kteří vidí svět trochu jinak než vy. To není snadná dovednost. Nechat ty kolem sebe předložit své nápady dříve, než je ovlivní vaše myšlenky. Hráčky, asistenti, video i fyzioterapeuti mají široké spektrum zkušeností, přijdou s různými nápady.

„Chci, aby se realizační tým a hráčky aktivně zapojovaly a vymýšlely věci, které i mě překvapí. To je na fotbale to nejhezčí, že se vzájemně doplňujeme, obohacujeme a inspirujeme. Tahle fáze už není jen černobílá, tady už se nehraje strojově, bezmyšlenkovitě. Reagujeme na hru soupeře, kde jsou volné prostory, na jeho slabiny a podobně. A tady je úzká spolupráce s hráčkami velmi důležitá. Určitě nejsme tým, který sedí v nějakém defenzivním, strukturovaném bloku. Jednoduše řečeno, když chceme hrát proaktivní fotbal, jak v obraně, tak v útoku, potřebujeme k tomu i aktivní, tvůrčí zapojení našich hráček. Vždycky všechny ráda vyslechnu, mnohdy se poučím a vyberu řešení, které je nejlepší pro tým."

Trénovala jste v USA, možná víte o americkém programu výcviku důstojníků (ROTC), který připravuje lidi na vstup do armády. Učí kadety, co dělat během tréninku. Nejedná se o typický program fyzického tréninku, ale o sebevědomí. Hodnotí se, jak si navzájem umí pomáhat. Nejlepší nejsou ti zdatní, atletičtí, kteří dokážou dráhu zvládnout sami, ale ti, co umí pomáhat ostatním s dokončením dráhy. To je, myslím, i úloha trenéra, který přijde k novému týmu. Musí vytvořit prostředí, kde se hráči i asistenti budou cítit dobře, měli by být schopni se vás zeptat: Mám s tím problém, nemám tušení, jak to provést. A vy, jako trenér, máte vyhráno, jste tu pro ně. Zaujalo mě, že v národním týmu chcete nastavit bezpečné prostředí. Co to v praxi znamená?

„To nejdůležitější je, aby se na srazech holky cítily dobře, těšily se na kempy, věděly, že servis, který dostanou, je profesionální. Že jim nabídneme maximum možného, jak z trenérského hlediska, tak od medical týmu až po technický servis. Celou mozaiku, kterou skládáme, děláme pro holky, pro úspěch týmu. Musí se cítit bezpečně i proto, aby mohly říct, co si myslí, že se mohou cítit safe na hřišti, že mohou jít do risku, nebály se chyb, ví, že chyby budou a dá se z nich poučit. Aby to zkoušely znovu a dál, vědí, že bez risku není zisk. Chceme, aby se ptaly, když jim něco není jasný. Chceme, aby cítily, že naše prostředí je otevřené a že mají možnost individuálního i týmového růstu. Já chci, aby to bezpečné prostředí fungovalo pro všechny, i členy realizáku."

Máte víc zkušeností, pracujete na sobě, vyvíjíte se. V čem teď tkví vaše síla?

„V jednoduchosti. Poznala jsem, že je důležité věci nekomplikovat, zjednodušovat je. Můj přístup je: vše je jasné, čisté, přesné, co chceme jako tým, co na jednotlivých postech, co očekáváme od jednotlivých členů realizačního týmu. Nemůže se stát, že někdo neví. To je to nejhorší, co se může stát. I to jsem jako hráčka zažila, a nebylo to příjemné."

Trenér má poslední slovo v nominaci na akci, na turnaj, k utkání. Musíte vždy někoho odstřihnout. Jak tohle zvládáte?

„Jako mladší trenérka jsem v tom měla obrovskou slabinu, dělala si z toho hlavu, myslela si, že musím uspokojit všechny, skoro se až omluvit. Udělat ale všechny happy a vyhnout se tvrdým, těžkým rozhodnutím, to nejde. Mně teď pomáhá, že vím, že všechna tato rozhodnutí dělám pro tým. Dělám to, co je nejlepší pro celek."

Máte zkušenosti s týmovým psychologem? Například jako supervizor práce realizačního týmu. Pomáhá vám řešit vztahy hráč-hráč, hráč-trenér, trenér-trenér?

„Na Zélandu jsme měli psycholožku, která s námi byla neustále, jezdila i na zápasy. Hodně pracovala s hráčkami 1-1, měli jsme společná sezení, já s ní seděla několikrát, byla k dispozici pro všechny. Tahle role je v týmu nesmírně důležitá. Jsou to často velmi citlivé otázky, které ona zachytí, výstupy jsou velmi diskrétní. Ona ale musí včas upozornit na alarmující situaci a předejít možné nepříjemnosti v týmu. Teď u národního týmu zatím vycházíme z toho, že hráčky mají většinou k dispozici klubového psychologa, se kterým se radí. Pokud budou u nás některé holky mentálního kouče potřebovat, jsem tu od toho, abych jim potřebného experta zajistila. To platí i pro realizační tým. Já tomu postu věřím, jen je třeba velmi pečlivě vybrat specialistu, který bude týmu sedět. Mentální kouč řeší velmi citlivé otázky, ať se jedná o prevenci nebo o již nastalou tíživou situaci. Ve výběru toho →

„CO MŮŽEME JAKO ŽENY NABÍDNOUT? POHLEDNÝ FOTBAL, VÁŠEŇ. NENÍ TAM ŽÁDNÉ VÁLENÍ SE PO TRÁVNÍKU, DLOUHÉ LEŽENÍ, SIMULOVÁNÍ, ZDRŽOVÁNÍ, JEČENÍ NA ROZHODČÍ."

INZERCE

ČESKÁ OLYMPIJSKÁ NADACE

POJĎ
S NÁMI POMÁHAT DĚTEM,
KTERÝM NA SPORT CHYBÍ PENÍZE

více informací na
www.olympijskanadace.cz

správného člověka musíme být obzvláště pečliví."

Je práce s ženským kolektivem složitější? Pokud ano, v čem? A v čem je naopak jednodušší?

„Máte doma ženský? Máte. Tak vidíte. Je potřeba k nim přistupovat jinak. Určitě mám výhodu i v tom, že jsem fotbal hrála a mám zkušenosti i z tohoto úhlu, zevnitř z kabiny. A k tomu už mnoho let ženy trénuji. Ano, ženský pohled na věc je vždycky trochu jiný, komunikace je jiná, potřebují vědět důvody, proč se to či ono dělá. Sama vím, že kluci o tom leckdy nepřemýšlí, prostě to udělají. I když momentální tendence i v mužském sportu je, že i oni žádají stále více a více vysvětlování a informací. Jsou pak mnohem více do nové situace zainteresováni a zapojeni. Pokud se jim věnujete, vysvětlíte jim smysl, jak se to promítne do hry, jak to pomůže jí a následně i týmu, ubydou otázky typu, proč já bych to měla dělat? Pak už jdou po hlavě. Jo, někdy se celá akce povede, jindy to zas tak nejde. Musíte být stále na špičkách a sledovat, co se děje. Dobrou zprávou pro trenérku je, když za vámi hráčka přijde a řekne: Hele, tady něco hapruje. Dostanete signál, že je červený praporek nahoře. A to je dobře. Je to ukazatel dobrého, bezpečného prostředí a hodně nepříjemnostem se tak dá předejít."

Udržujete si svou angličtinu, studujete jazyk?

„Tak to spíše češtinu. Spoustu specifických fotbalových slovíček po 14 letech v zahraničí hledám, v tom je angličtina jednodušší. Mnohdy složitě spekuluji, jaký český výraz je nejvýstižnější. Ale pokud mi do češtiny vlítne anglický slang, je to OK, protože angličtinu holky slyší i od mé asistentky. Holky to berou, navíc tak budou připraveny na případné budoucí angažmá v cizině."

Jaká témata vás zajímají na trenérských seminářích a konferencích?

„Určitě leadership, jak vést tým, jak pracovat s realizačním týmem, jak vést různé typy lidí, jak si umět navnímat, co která hráčka potřebuje, a k tomu se umět přizpůsobit. Pokud je čistě fotbalové téma, ráda si poslechnu něco o taktice. Se zájmem si vyslechnu i trenéry z jiných sportů, jak vedou tým, jak reagují. Každý seminář mě vždycky posune, stačí mi dvě, tři věci, které mohu využít. Nebo si řeknu: Takhle to nechci. Nemusím jít domů s plným listem podnětů a se seznamem dlouhým na několik stránek."

Zažila jste už několik prestižních štací. Co máte v hlavě těsně předtím, než vejdete poprvé do hráčské kabiny?

Jitka Klimková vystoupila na květnové konferenci Mosty

„Samozřejmě, že určitá nervozita tam je. Ať přijdete k jakémukoli týmu. V bříšku vám lítají ti nervózní motýlci. Pak, abych to zahnala, používám první dvě, tři minuty, řeknu asi tohle: Safe. Professional. Enjoyable. To znamená, že chci nastavit bezpečné a profesionální prostředí, se všemi podstatnými atributy. A pak chci, aby v týmu byla pohoda a radost. To jsou nejdůležitější pilíře, na kterých stavíme. Pak, když vidím a slyším, jak tým reaguje, je to už o improvizaci a mluvím k holkám podle situace. Uvolněně. Taky někdy použiji icebreaker, aby se atmosféra uvolnila. Trochu nervózní jsem nejen já, ale i hráčky, které si třeba říkají: Hele, zase někdo novej, co to bude, s čím přijde? Takže nějaká týmová sranda na začátek atmosféru uvolní."

Trenéři nejen k týmu přicházejí, ale také odcházejí. Jak tohle zvládáte?

„Je to individuální. Na rovinu, nejtěžší odchod pro mě byl ze Slovácka, tam jsem prožila kus života. I z Canberry to nebylo lehké, tam byl tým stabilizovaný. Lehčí to bylo na Zélandu i v USA. Tam je odchod trenéra nebo jeho přechod k jiné věkové kategorii přirozený, práce u jednoho týmu byla jasně stanovená dopředu. To se tolik citově nezaháčkujete. V mé poslední štaci na Zélandu jsem po třech letech poznala, že teď je nejlepší čas skončit, že jsem týmu už dala všechno. S odstupem času musím říct, že udržuji se všemi i nadále velmi dobré, přátelské vztahy."

Co konkrétně jste nedávno sledovala na EURO ve Švýcarsku? Hledala jste tým s podobným stylem tomu našemu, abyste mohla snadněji něco z jejich herního projevu implementovat? Tendence, trendy?

„Ke sledování je toho opravdu hodně. Ano, trendy mě zajímají, porovnávám si to s tím, co jsem viděla na podobných turnajích v minulosti. Jaké mají týmy zajímavé herní varianty. Neustále roste intenzita hry, rychlost rozhodování na míči, přesnost krátkých i dlouhých přihrávek, důraznost. Zónová obrana, kterou já rovněž prosazuji, stále funguje, i když výjimky jsou, to je dobré si ověřit a potvrdit. My to, zatím, nemáme tak, jako mnoho mužských týmů, kde se hraje kombinovaná osobní i zónová obrana. Holky jsou ve světě stále lepší v situacích 1-1, je rovněž zřejmé, že ve finální třetině hřiště se už tolik nehraje jednoduše po zemi, ale naopak složitě, horem. Je to technicky těžší to provést. Objevuje se více centrů i z brankové čáry přes celé vápno až na zadní tyč. Je pak mnoho malých detailů, kterých si

FOTO: BARBORA REICHOVÁ/ČOV

všímám. Sledování vrcholných zápasů je pro mě vždycky ta nejlepší škola. Sleduji oba dva týmy, píšu si poznámky. Mám na to klid, čas, nemám na sobě tlak, že ihned musím připravit svůj tým na sledovaného soupeře. Ty poznatky mohu využít dlouhodobě, třeba pak narazíme na soupeře, kterého jsem už viděla naživo, to se hodí. Své poznámky pak mohu snadno překlopit do videoklipů a našim holkám ukázat: hele, takhle by to mělo vypadat."

Co uděláte v té krátké době do podzimu, aby Češky měly reálnější šanci na postup na MS? Častější reprezentační srazy? Víc tréninků a přípravných zápasů?

„Tak to, bohužel, ne. Jsme limitovaní termínovým kalendářem FIFA, jen v daných oknech mohu mít hráčky k dispozici. Takže až do října, kdy bude baráž, nemáme naplánované žádné společné akce. Nicméně díky mé proaktivitě jsme nastavili individuální výkonnostní plány pro každou hráčku, kde jsou určeny dvě nebo tři priority pro každou z nich. Tam je jasně definováno, na čem mají pracovat v průběhu příštích čtyř měsíců v rámci svých klubů. K tomu budeme mít ještě on-line mítinky a postupně budeme s hráčkami v kontaktu. Budu do klubů jezdit a diskutovat s jednotlivými trenéry, jak holkám co nejvíce pomoci v tom, aby se dále rozvíjely."

Co vás inspiruje kromě samotného fotbalu?

„Je toho hodně. Dívám se kolem sebe. V cizích zemích sleduju tamní kulturu, zvyky. Super je se jít podívat na jejich nejoblíbenější sport, jako například na Zélandu na ragby. Tam vidíte tu vášeň, cítíte historii, tradici. Učila jsem se, proč ti lidi takoví jsou, ty hráčky proč takové jsou. Ráda sleduji hokej, jak to funguje tam. Nejenom mužský, i ženský mě zajímá. Na nedávném MS žen v Česku jsem snad nevynechala jediný zápas. Nedávno jsem sledovala v Troji kajakáře, jak tam to funguje. Ráda sleduji české týmy, jako trenérka i jako fanoušek. Ráda fandím s českou šálou na krku."

Jste u českého nároďáku. Jak dlouho nám tu vydržíte?

„Moje priorita je zcela jasná a čistá. Chci vydržet co nejdéle, odevzdat ze sebe všechno, předávat nabyté zkušenosti hráčkám i celému fotbalovému prostředí. Práce je dost a dost, a to momentálně i dlouhodobě. Bude to maraton." □

INZERCE

ČESKOMORAVSKÝ SVAZ HOKEJBALU

WWW.HOKEJBAL.CZ

EXTRALIGA MUŽŮ

HOKEJBAL

"Sleduj jeden z nejúspěšnějších kolektivních českých sportů jak na tuzemské, tak mezinárodní scéně!"

ISBHF

NÁRODNÍ SPORTOVNÍ AGENTURA

CZECH BALL HOCKEY TEAM

sport Plus

CZECHBALLHOCKEY.TV
BALLHOCKEY IN YOUR POCKET

Jak připravit kvalitní TV přenos z NHL

Data nás obklopují všude kolem, až to vypadá, že nás úplně převálcují, sežerou a nezbyde prostor pro vlastní úvahu, názor a cit. Pokud si udržíme nadhled, umíme se v té záplavě orientovat a selektovat je, máme vyhráno. Získaná a chytře vybraná data pak směřují k divákům a fanouškům, využívají je trenéři, hráči, komentátoři a moderátoři televizních přenosů. Co vše může při komentování pomoci, jak rychle a pohotově lze danou situaci dokreslit, vyhledat a opepřit?

TEXT: SLAVOMÍR LENER

Je to přesně 10 let, co NHL spustila rozšířené hokejové statistiky. „ A nyní je umí kvalitně zpracovat, analyzovat, sestavit a nabídnout fanouškům," řekl sportovní analytik Milan Černý. „Tím partnerství s NHL začalo a pak se vydalo směrem k trenérům a hráčům. Vše je dnes automatizované, NHL investovala obrovské částky do senzorů ve svých arénách. Je to mix různých technologií, jsou to zajímavá čísla, pozice puku a hráčů se aktualizují každých 30 milisekund. To znamená, že máme v každém okamžiku přesné pozice všech objektů na ledě a pak to celé můžeme analyzovat. Celé analýzy běží online, jen s minimálním zpožděním. Všechna vybraná data musí dávat smysl."

Před měsícem NHL a Sony oznámili víceleté globální technologické partnerství. Budou spolupracovat na vývoji zážitků pro fanoušky, trenéry, funkcionáře, hráče a moderátory. Společnost Sony se tak stala oficiálním technologickým partnerem NHL. Zvýší se produkce animovaných vizualizací dat NHL v rámci programu Beyond Sports, za použití technologií Hawk-Eye (Jestřábí oko) a bude se investovat do různých produktů a technologií Sony, které přiblíží fanoušky NHL hře více než kdykoli předtím.

David Lehanski, výkonný viceprezident NHL pro rozvoj obchodu a inovace, řekl: „Pokrok ve vývoji a implementaci technologií na ledě i mimo něj je pro ligu klíčovou prioritou a toto partnerství zdůrazní dopad průlomové práce společnosti Sony v několika našich klíčových iniciativách, jako je sledování puků a hráčů NHL EDGE a animované programy, s cílem přiblížit fanouškům naši skvělou hru a prezentovat NHL jako světového technologického lídra."

NHL používá technologii Hawk-Eye od společnosti Sony od roku 2015. Se službami Synchronized Multi-Angle Replay Technology (SMART) instalovanými ve všech 32 arénách NHL, které pomáhají zajistit rychlost a přesnost, kterou NHL potřebuje pro své reprízy a výzvy pro trenéry; s pozdějšími vylepšeními podporujícími lékařské kontroly týmů a kontroly zdraví a bezpečnosti hráčů. Data shromažďovaná pomocí optických sledovacích kamer jsou také nedílnou součástí vytváření živých animovaných vizualizací dat NHL, postprodukčního obsahu a technologie repríz a budou zahrnuta v budoucích zkušenostech s vývojem zahrnujících mobilní aplikace a XR. Hawk-Eye od společnosti Sony bude i nadále rozšiřovat technologické inovace a podporovat tvorbu a poskytování pohlcujícího obsahu NHL.

Sportovní komentátor a moderátor může výrazně využít různých datových bodů k vylepšení svého komentáře a zapojení diváků. Patří sem statistiky v reálném čase, údaje o výkonu hráčů, historická srovnání a dokonce i poznatky o strategiích týmů. Poznatky založené na datech mohou pomoci vytvořit informativnější a poutavější vysílání.

Co vše ze široké nabídky může využít? Například statistiky v reálném čase. Jsou specifické pro každý zápas: evidují se góly, střely na branku, odebrané kotouče, ztráty puku, blokované střely, zákroky brankaře, vyložené šance pro i proti, hity, účast na ledě v přesilovce i oslabení.

Pokročilé metriky mohou například nabídnout procentuální úspěšnost střel, poskytnou hlubší vhled do výkonu hráče a týmu. Sem patří i sledování doby držení puku, ztráty a vytváření střeleckých šancí, klíčové momenty, turnovery (ztráty puku), procentuální úspěšnost vhazování (i proti jednotlivým hráčům a podle místa vhazování), ice-time (čas na ledě) každého hráče.

Údaje o výkonu hráče a trendy v jeho výkonu. Analýza nedávného výkonu hráče může moderátorovi pomoci identifikovat sérii žhavých momentů nebo poklesů, což umožňuje informovanější komentář.

Někdy diskutabilní, s ohledem na GPDR, jsou data z nositelných zařízení, jako je tepová frekvence, rychlost či nabruslená vzdálenost. To pomůže mít vhled do po-

SLAVOMÍR LENER

- po boku Ivana Hlinky trenér hokejových olympijských vítězů v Naganu 1998
- v NHL působil šest sezon jako asistent Calgary Flames a Florida Panthers, kouč reprezentačního A-týmu i U20, Sparty, Düsseldorfu, Luley a Linköpingu, kde odkoučoval přes 1000 utkání (2x zlato a 4x bronz)
- působil jako šéftrenér svazu a manažer reprezentace (1x stříbro, 2x bronz)

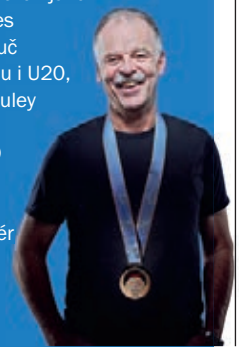


FOTO: NOVA SPORT

NHL loni v Praze a na stanici Nova Sport, s komentáři Jiřího Šlégra, Slavomíra Lenera a Romana Jedličky

tencionální únavy a kondice hráče, což je zajímavé pro komentátora a důležité pro kouče, především v závěru zápasu.

Velice populární jsou historická srovnání, například statistiky kariéry, porovnání aktuálního výkonu hráče s jeho kariérními průměry, historické rekordy a vědomí, zda je hráč blízko k překonání rekordu nebo je tým na vítězné vlně. To může dodat náboj, vzrušení a historickou perspektivu.

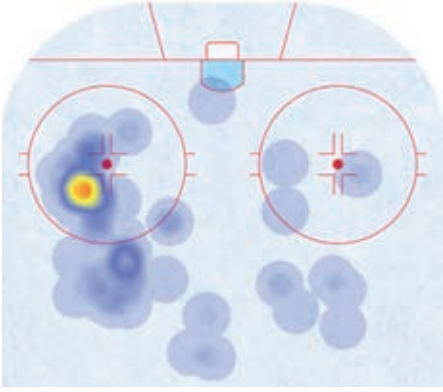
Data specifická pro daný tým. Analýza výkonu týmu proti konkrétnímu soupeři nebo na konkrétním místě konání může poskytnout cenné informace. Sem patří **strategické poznatky**, kam můžeme zařadit **hodnocení hry**. Znalost hry a míra úspěšnosti může moderátorovi pomoci vysvětlit strategická rozhodnutí trenéra na střídačce. Pokud je komentátor schopen porozumět získaným datům z **analýzy sestav**, pochopí, proč jsou určití hráči na hřišti, což poskytne **kontext** pro hru. Stejně tak informace **o obranné strategii a analýza herních systémů**, fočekingu, přesilovky, oslabení, srovnání hráčů může moderátorovi pomoci vysvětlit silné a slabé stránky obrany či útoku. Mezi další užitečné údaje patří **promptní informace o zranění**. To může vysvětlit pokles výkonu hráče a potenciální střídání.

Nástroje a systémy, obrazovky s informacemi (CIS). Tyto systémy poskytují komentátorským týmům data a analýzy v reálném čase a zajišťují tak konzistentní a včasné informace.

Nástroje s umělou inteligencí. Nástroje jako OptaAI Studio mohou poskytnout hyperkontextové poznatky a zvýraznit dříve skrytou dynamiku na hřišti.

Klíčem je adaptabilita. Vzhledem k rychlému vývoji preferencí a zvyků publika musí být vysílatelé flexibilní a adaptabilní, připraveni začlenit do svých pracovních postupů nové nástroje a strategie, aby splnili požadavky moderních diváků.

Kvalita je důležitá: Navzdory šíření možností obsahu zůstává kvalita vysílání pro sportovní fanoušky prvořadá. Investování do vysoce kvalitních nástrojů a udržování vynikajícího vysílání je nezbytné pro udržení zapojení a loajality publika v konkurenčním prostředí. Sportovní vysílání prochází seismickým posunem, kdy globální publikum konzumuje živé události novými a rozmanitými způsoby. Od sledování na více obrazovkách až po vzestup zapojení na sociálních sítích jsou moderní sportovní fanoušci propojenější – a selektivnější – než kdykoli předtím. Sportovní diváci se přizpůsobují novým technologiím a mediálním formátům nebývalou rychlostí. Tyto změny v chování představují výzvy i příležitosti pro vysílací společnosti a držitele práv.


Grafický záznam střelby Davida Pastrňáka →

POMÁHÁ OČIPOVANÝ PUK I TWITTER

Na to, jak probíhá příprava Studia NHL a kolik času to zabere, jsem se zeptal moderátora **Romana Jedličky**. „No, zabere mi to den, spíš dva. Shánění hostů, nejlépe těch, kteří mají k některému týmu blízko. To vlastně děláme společně. Hodně času mi zabere grafika, statistiky, historická porovnání, speciální videa, včetně slavných akcí pozvaných hostů.“

Využíváte originální komentář přímo z arény? Jména hráčů, popis situací? „To ne. Spíš něco, co my nevidíme. Oni vidí vše, co se v aréně děje, a to může být obohacující a zpřesňující. Místní může rychleji zareagovat třeba na to, co se děje na střídačce, to my často nemáme. Například to, že hráč odjel z ledu a odešel do kabiny, poznáme o moment později, protože čip, který mají hráči vzadu na rameni na dresu (je i vidět, ve velikosti 3x5 cm), nám tuto informaci ihned sdělí. Stejným způsobem se dozvídáme spousty informací o hře, střelách, přihrávkách a gólech díky očipovanému puku.“

Jak daleko zpětně si můžete vytáhnout zajímavou akci, například Pastrňákovu střelu z voleje na přesilovce? „Tak mohu vytáhnout jakoukoliv situaci z celé sezony. Ihned a třeba pět téměř identických z různých zápasů na videu. To je ohromná pomoc.“

Takže jména hráčů, rozhodčích a trenérů máte za ty téměř dvě dekády v malíčku. „To ano, komentuji měsíčně 13 zápasů a k tomu moderuji dvě studia s experty.“

V čem nejčastěji využíváte dostupná data během průběhu zápasu? „Například ihned vidím, že jsou při icingu hráči 90 sekund na ledě a jsou už zavaření. Tak to hned použiji a to příští střídání je pro posluchače hned zajímavější. Když někdo vystřelí pořádnou bombu, mohu obratem dodat rychlost takové střely.“

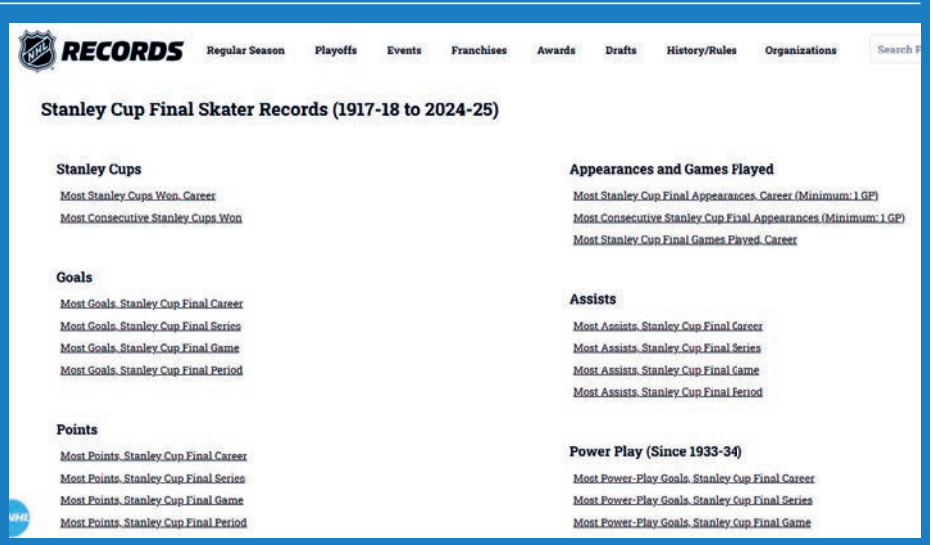
Komentujete ve dvou, předáváte si slovo po zhruba dvou minutách. „To normálně sleduji hru, ale mohu ‚volno‘ využít na dohledání nějaké zpřesňující informace na Twitteru, který mi za ty roky pomohl úplně nejvíc, nebo na stránku Records.NHL.com, kde najdu třeba, kolikátý je Marchand historicky po dalším vstřeleném gólu. Tyto statistiky jsou přístupné pro všechny.

Mám ještě přístup do stránek NHL Media, což je vždy soubor cca 50 stránek, kde mám k dispozici veškeré statistiky týmů, hráčů a to, co vždycky chcete: zahajovací sestavu a scratch (vyškrtlé) hráče těsně před zápasem.

Dalším skvělým serverem je SportContract, těžce dostupný, ale najdu tam video sestřihy - každé střídání jakéhokoliv hráče, nejen v NHL. K tomuto serveru mají přístup agenti, trenéři, určitě reprezentační trenéři.“

Požádal vás někdy trenér nebo hráč o nějaké video? „Přes Radka Dudu jsem spolupracoval s Filipem Chytilem. Hodně dlouho spolu řešili, jak se častěji dostávat do gólových šancí. Ukázalo se, že někdy až zbytečně moc bruslil, najezdil spoustu metrů za jedno střídání, mnohem víc než všichni ostatní. To se snažili sundat, pravidelně jsem jim to posílal. A k tomu chtěl Filip vědět, odkud střílí Matthews, jaká je vzdálenost úspěšné střely McDavida. Snažil se kopírovat ty úspěšné a pracovat na tom.“

Dokončení příště



VISITOR — HOME

Club Playing Roster

Saturday, June 14, 2025
Attendance 18,347 at Rogers Place
Start 8:20 MDT; End 8:48 MDT
Game 0415
Final

FLORIDA PANTHERS 5 — FINAL — 2 EDMONTON OILERS

FLORIDA PANTHERS
Game 22 Away Game 13

EDMONTON OILERS
Game 21 Home Game 10

FLORIDA PANTHERS			EDMONTON OILERS		
#	Pos	Name	#	Pos	Name
3	D	SETH JONES	2	D	EVAN BOUCHARD
5	D	AARON EKBLAD (A)	13	C	MATTIAS JANMARK
7	D	DMITRY KULIKOV	14	D	MATTIAS EKHOLM
9	C	SAM BENNETT	19	C	ADAM HENRIQUE
10	L	A.J. GREER	21	C	TRENT FREDERIC
12	L	JONAH GADJOVICH	25	D	DARNELL NURSE (A)
13	C	SAM REINHART	27	D	BRETT KULAK
15	C	ANTON LUNDELL	28	R	CONNOR BROWN
16	C	ALEKSANDER BARKOV (C)	29	C	LEON DRAISAITL (A)
17	C	EVAN RODRIGUES	33	L	VIKTOR ARVIDSSON
19	L	MATTHEW TKACHUK (A)	51	D	TROY STECHER
23	C	CARTER VERHAEGHE	53	L	JEFF SKINNER
27	C	EETU LUOSTARINEN	90	R	COREY PERRY
42	D	GUSTAV FORSLING	91	L	EVANDER KANE
63	L	BRAD MARCHAND	92	R	VASILY PODKOLZIN
77	D	NIKO MIKKOLA	93	C	RYAN NUGENT-HOPKINS
88	D	NATE SCHMIDT	96	D	JAKE WALMAN
92	L	TOMAS NOSEK	97	C	CONNOR MCDAVID (C)
41	G	VITEK VANECEK	30	G	CALVIN PICKARD
72	G	SERGEI BOBROVSKY	74	G	STUART SKINNER

INZERCE

EPP
Pomáhej pohybem
s aplikací EPP od Nadace ČEZ
www.pomahejpohybem.cz

SKUPINA ČEZ
CZECH TEAM
GENERÁLNÍ PARTNER
ČESKÉHO OLYMPIJSKÉHO TÝMU
2021 – 2028

Ve spolupráci
s Českou trenérskou akademií ČOV

ČESKÁ TRENÉRSKÁ AKADEMIE

Save the Date

Beautiful Game, Strong Women
Zdraví, růst a budoucnost ženského sportu

Ve dnech 7.–13. září 2025 hostí Praha Mistrovství Evropy v softballu žen – 21 týmů, 4 areály, elitní sportovkyně z celé Evropy.

Součástí turnaje je také mezinárodní konference, která otevře témata, jež formují ženský sport dnes i zítra:

- Zdraví žen ve sportu
- Kariéra a leadership žen nejen ve sportu
- Plánování a dlouhodobý rozvoj
- Etika, bezpečné prostředí a rovné příležitosti

Sport jako inspirace. Konference jako prostor pro sdílení, diskuzi a posun vpřed.

Srdečně vás zveme – více informací a registrace již brzy.

Konference: 10. září 2025, Praha
součást Mistrovství Evropy v softballu žen

CZECH SOFTBALL

WOMEN'S SOFTBALL EUROPEAN CHAMPIONSHIP '25

WBSC EUROPE

INZERCE

ŠACHOVÝ KLUB 64 PLZEŇ

MISTROVSTVÍ ČESKÉ REPUBLIKY MUŽŮ A ŽEN 2025

Denně živě od 14:00 komentovaný přenos partií na YouTube ŠSČR

od soboty 23. srpna
do neděle 31. srpna
2025

PARKHOTEL Plzeň

chess.cz
sachovyfestivalplzen.cz

Město Plzeň

ŠACHOVÝ SVAZ ČESKÉ REPUBLIKY

ALLIDITAS

NADAČNÍ FOND 64

NODAK

PRO diamant s.r.o.
profesionální diamantové nástroje

Parkhotel CONGRESS CENTRUM PLZEŇ

Mám rád věci

Homerunem zanechal **Martin Mužík** svůj podpis pod jedním z nejsilnějších momentů českého baseballu. Jím odpálený míček v utkání proti Číně na World Baseball Classic 2023 stoupal ke stropu haly Tokio Dome a nikdo na něj neměl šanci dosáhnout. Zajistil slavnou výhru a účast Čechů na příštím ročníku. Radost měl on, spoluhráči, ale určitě i všichni trenéři, které na své baseballové cestě potkal.

TEXT: JIŘÍ NIKODÝM

FOTO: ČBA/LENKA BROŽOVÁ

Cesta k baseballu

„Začínal jsem takovou všestranností. Jezdili jsme na různé kempy, měli jsme dvakrát týdně tréninky, dělali atletiku, jezdili na bruslích a na kole, zkrátka všechno možné. To bylo poprvé, kdy jsem se vůbec se sportem setkal. Pak jsem chvíli dělal fotbal, ale mamka mě odhlásila, protože trenér na děti dost křičel. Byl jsem akční dítě, a tak jsme doma přemýšleli, jestli spíš zkusit baseball nebo americký fotbal. Ani jedno jsem nikdy předtím nehrál, ale rozhodli jsme se pro baseball. Bydleli jsme totiž v Hostimi asi dva kilometry od Hluboké, takže to bylo blízko. A právě tam mě přivítal Radek Drmota, který byl mým úplně prvním trenérem a zároveň tehdy zajišťoval nábor nových hráčů. Od té doby jsem u toho zůstal."

Radek Drmota

„Role Radka Drmoty byla zásadní. Začínal jsem trénovat se starší kategorií, protože moje věková skupina ještě neexistovala. Bylo mi asi deset a trénoval jsem s třinácti nebo čtrnáctiletými kluky. Postupně jsem poznal víc trenérů, ale kdo mi nejvíc utkvěl v paměti, byl právě Radek a pak Honza Pirgl, který už dnes netrénuje. Ten mě vedl v kategorii do 12 let."

Vliv prvních trenérů

„Přinesli mi hlavně poznání samotné hry. Měli jsme skvělou partu a i mimo baseball se dělalo hodně věcí: scházeli jsme se v klubovně, koukali na baseballové filmy, sbírali kartičky, dělali akce s rodiči. Bylo to i o socializaci, která do toho všeho krásně zapadla. Pamatuji si třeba soutěž o známky ve škole, která se každý měsíc vyhodnocovala. Kdo měl nejlepší prospěch, ten získal body do celoroční soutěže a na konci vyhrál třeba rukavici. Byl to super systém. Ti trenéři byli výborní."

Síla vztahů uvnitř týmu

„Baseball je týmový sport a vyžaduje důvěru, jeden musí věřit druhému. Když se někomu nedaří, musí ho ostatní podržet. A myslím, že právě v tomhle vyniká náš nároďák. Vidíme se celý rok, hrajeme proti sobě v klubech. Pak se potkáme na soustředěních před velkými akcemi, zahrajeme si spolu a tvoříme jeden tým. Tohle je podle mě naše nejsilnější stránka."

Pozice catchera

„U mě to bylo poměrně jasné, protože jsem byl malý, pomalý a trochu oplácaný kluk. Takže bylo jasné, že nepůjdu na spojku, kde je potřeba rychlost. Myslím, že mě na catchera nasměroval buď Honza Pirgl, nebo David Šťastný, dnešní předseda klubu. Jinak je ideální, když si kluci zahrají na všech pozicích co nejdéle, aby byli všestranní. Já byl nejvíc catcher, občas nadhazovač nebo jsem hrál i v poli. Největší zlom nastal kolem 15 let, kdy bylo jasné, že budu catcher nastálo. Bavilo mě to. Je to jako gólman v hokeji. Máte hru před sebou, určujete směr, kam se bude hrát. A já jsem extrovertní, rád mám věci pod kontrolou a sedlo mi to."

Z Hluboké na Kotlářku

„Zhruba tři zimy po sobě jsem chtěl s baseballem skončit, protože mě hlavně nebavily tréninky v tělocvičně. Vždycky jsem nakonec zůstal. V 17 letech, kdy se u nás na Hluboké hrála pořád 1. liga, jsem přešel do extraligy, konkrétně do Kotlářky Praha. První trenér tam byl Filip Smola, ale moc šancí mi nedával, i když jsem měl úspěšnost na pálce přes 40 %.

pod kontrolou

BASEBALLISTA

MARTIN MUŽÍK

Narozen: 23. 4. 1996
Pozice: catcher
Kariéra: Sokol Hluboká (mládež), Kotlářka Praha (2014-20), Wake Tech Community College (2016-18), Sokol Hluboká (2021-?), od roku 2012 reprezentant, později i kapitán
Největší úspěchy: účast na World Baseball Classic (2023, 4. místo ve skupině a zajištění účasti na WBC 2026), 5x účast na MS i ME, 3x vítěz Českomoravské ligy, 1x vítěz extraligy (2015), na Wake Tech Community College v USA 1x ocenění Second team All-American, 1x ocenění First team All-American, 2x vybrán do týmu Evropy pro Winter League na Tchaj-wanu

Zlom nastal, když přišel z Ameriky trenér Chris Richards. Dal mě na první metu a tam jsem odehrál celou svou první extraligovou sezonu. Chris se mě neustále ptal, proč nejdu do Ameriky. Odpovídal jsem, že se bojím, protože neumím anglicky. On mi na to řekl, že to nevadí, že se tam jazyk naučím. A měl pravdu. Vlastně to byl on, kdo mi dal odvahu do Ameriky odletět. To byl velký zlom v mé kariéře. Kdyby Chris do Kotlářky nepřišel, možná bych dostal více šancí až v dalším roce, protože Filip Smola, myslím, trénoval jen jednu sezonu. Kdybych ale nehrál, těžko říct, co bych dělal, třeba by přišla nabídka odjinud."

Americká zkušenost

„Hodně se pro mě baseball v Americe změnil už četností tréninků. Trénovali jsme čtyřikrát týdně a o víkendu se hrály tři zápasy. Navíc v pondělí jsme měli trénink s akademií Pro Five, vedenou tehdejším reprezentačním trenérem Mikem Griffinem. Takže jsme v podstatě trénovali každý den. Někdy i dvoufázově, ráno do posilovny, odpoledne trénink. To byl nápor. Cenné bylo i vidět, jak baseballem žijí a zároveň dbají na školu: museli jsme si držet známky na určitém průměru. Na střední i vysoké dávají sportu strašně moc prostoru. U nás když nefunguješ úplně ideálně ve škole, trestají tě tak, že nesmíš na trénink. Ale bylo vidět, jaký má všechen trénink a celkově zkušenost s Amerikou u mě efekt. Když jsem se vrátil domů, měl jsem dvě nejlepší sezony v extralize."

Efekt USA

„Nedám dopustit na to, že jsem se tam naučil anglicky, protože když jsem do Ameriky odjížděl, uměl jsem anglicky tak tři věty. Učitelka z Chorvatska nás učila angličtinu pro cizince úplně od začátku. Měl jsem spoluhráče, u kterého jsem bydlel, a ten mi strašně pomohl. Denně jsme spolu jezdili autem. On mě →

vozil, protože já auto neměl, a učil mě anglicky 20 minut do školy a 40 minut na trénink. Já na něj, že se budu snažit mluvit anglicky, a když cokoliv řeknu blbě, tak mě oprav. Jezdili jsme a já mu říkal, co je tohle, jak se řekne tohle. Po dvou měsících jsem začal mluvit a ke konci roku už jsem komunikoval plynule. Lidi z Česka by měli odjíždět do Ameriky už jenom kvůli tomu, aby se naučili jazyk. Já z toho těžím dodnes, kdy jsem schopný si povídat s kýmkoli o čemkoliv. Taky bych nikdy nedal dopustit na to, co mě naučil Mike Griffin, mentálně i technicky. I když nebyl trenérem na škole, vedl reprezentaci a jeho vliv byl obrovský."

FOTO: ČBA/LENKA BROŽOVÁ

Reprezentační trenér Pavel Chadim

„Velkou zásluhu na našich úspěších, a Pavel Chadim by se mnou určitě souhlasil, má už Mike Griffin, který byl u reprezentačního týmu přes 10 let. Pavel pak dal šanci hráčům, kteří u Mika příležitost nedostali, a právě oni pak sehráli klíčovou roli na kvalifikaci nebo na World Baseball Classic. Pavel má všechno promyšlené dopředu, jde krok po kroku, nikdy nepředbíhá. On neřekne: Jdeme vyhrát mistrovství Evropy. Řekne vám: Jdeme vyhrát s Německem. Když se to povede, tak řekne: Jdeme vyhrát zápas se Španělskem. A pak se teprve můžeme dívat zase dál. Navíc je skvělý v komunikaci. A co je zásadní, je v Česku celoročně. Když mu zavolám, že třeba potřebuji trenéra na pálku, tak mi ho k nám na Hlubokou zařídí."

„LIDI Z ČESKA BY MĚLI ODJÍŽDĚT DO AMERIKY UŽ JENOM KVŮLI TOMU, ABY SE NAUČILI JAZYK. JÁ Z TOHO TĚŽÍM DODNES, JSEM SCHOPNÝ SI POVÍDAT S KÝMKOLI O ČEMKOLIV."

Kapitánem reprezentace

„Byla to i nebyla volba trenéra. Nejdřív Pavel Chadim asi nabídl kapitána Martinu Červenkovi, o němž všichni víme, že je ve všech aspektech lídr týmu. Martin to ale zdvořile odmítl. Pak dal trenér hráčům na výběr mě a Arnošta Dubového. Hráči hlasovali a vyhrál jsem o jeden hlas. Kapitán je spíš prostředník mezi trenérem a týmem. Kluci se ale můžou obrátit na kohokoliv z nás starších a my jim vždycky budeme k ruce a poradíme jim, když budou potřebovat."

Hra za Tým Evropy v Japonsku

„My se s těmi kluky vlastně všichni známe z ME, z pohárů, z mládežnických týmů. Takže to nebylo tak, že bychom se viděli poprvé. Vedl nás Marco Mazzieri, v jehož tréninkovém centru v Itálii jsme měli soustředění, takže jsme se poznali i mimo hřiště. Baseball je sice týmový sport, ale strašně záleží na individualitách. Pokud každý plní své úkoly, tým funguje."

Očekávání od trenéra

„Pro mě je důležitý hlavně dostatečný tréninkový plán. Potřebuji udržovat formu, i když už se někdy nechce. Ale vím, že když se nebudu poctivě připravovat, zklamu spoluhráče. Všichni makají, takže musím taky."

Návrat na Hlubokou

„Byla domluva, že když Hluboká postoupí do extraligy, vrátím se. To se stalo v roce 2020. Od té doby jsem zpět a jsem tu spokojený. Pracuji tady, mám to blízko a konečně nemusím dojíždět do Prahy. Trenérsky to u nás vedou Vláďa Chlup a Kuba Vančura, baseballově toho vědí hodně a mladým klukům to předávají. Letos jsme šli cestou posílení, hráli u nás tři hráči z Prahy a čtyři cizinci. Ale do budoucna bych rád, aby hráli co nejvíc domácí hráči, jako to má třeba Třebíč nebo Ostrava."

Sám v budoucnu trenérem?

„Možná ano. Zatím pomáhám, ale loni jsem musel vést celý tým, když jsme přišli v půlce sezony o trenéra, a to byla moje nejhorší hráčská sezona. Trénovat a hrát zároveň je strašně náročné a každého, kdo to zvládá, obdivuji, protože se musíte soustředit na strašně moc věcí. Do budoucna si sebe jako trenéra představit umím. Až nasbírám víc zkušeností, protože pohled hráče a trenéra je odlišný, tak třeba přejdu víc do trenérské role." □

MISTROVSTVÍ SVĚTA ŽEN VE FLORBALE 2025

VSTUPENKY V PRODEJI

IFF

MISTROVSTVÍ SVĚTA ŽEN
VE FLORBALE 2025

6.–14. 12. | BRNO & OSTRAVA | ČESKO

WWW.WFC2025.CZ

Gerflor · UNIHOC · DYNAMIC · SWERINK · PUMA · SKUPINA ČEZ · KFC · BigBoard

Moravskoslezský kraj · jihomoravský kraj · NÁRODNÍ SPORTOVNÍ AGENTURA · #VisitCzechia · BRNO · OSTRAVA!!!

Sport v pohybu

Sportovní svět je v neustálém pohybu a transformaci. Nejde pouze o hru na hřišti, ale především o hlubší změny, které zasahují organizaci, vedení a strategie řízení týmů a organizací jako celku. V posledních letech se objevují významné trendy, jež zásadně ovlivňují podobu moderního sportu, a to i v amatérských či rozvíjejících se sportovních prostředích. Experti označují tři klíčové oblasti za základní pilíře současného sportovního úspěchu: význam sladění v organizacích, výzvy v oblasti vedení a stále rostoucí vliv vnějšího prostředí na výkonnostní programy.

TEXT: MICHAL JEŽDÍK

FOTO: AI

Sportovní svět se dynamicky mění a prochází zásadní transformací poháněnou technologickými inovacemi, rostoucím důrazem na zdraví a duševní pohodu sportovců a stále větší orientací na fanouškovské zážitky. Moderní sport dnes přesahuje hranice hřiště, propojuje fyzický a digitální svět, integruje data do každodenního rozhodování a klade důraz na udržitelnost, inkluzi i etiku. Významnou kapitolou a v mnoha zemích už i standardem jsou také high performance oddělení – specializované jednotky expertů zaměřujících se na maximalizaci sportovního výkonu jednotlivců nebo týmů. Experti společně zajišťují komplexní podporu v oblastech, jako jsou trénink, regenerace, výživa, spánek, aplikovaná věda, měkké dovednosti pro řízení, psychologie, analýza výkonu a prevence zranění. Cílem je vytvořit ideální podmínky pro opakované dosahování výkonů a výsledků na hranici lidských možností. Současně se mění i způsob, jakým jsou sportovní organizace vedeny. Lídři ve sportu musí být nejen technologicky zdatní, ale i přizpůsobiví, otevření inovacím a schopni vyvažovat potřeby širokého spektra zainteresovaných stran. Od sportovců přes majitele, fanoušky po partnery a sponzory.

Klíčové sladění. Proč právě nyní?

Sladění představuje stav, kdy všichni členové organizace, od hráčů přes trenéry až po management, sdílejí společnou vizi a cíle a jejich činnosti jsou koordinovány tak, aby směřovaly k jednomu hlavnímu úspěchu. I když sladění bylo vždy považováno za základní kámen úspěchu, dnešní podmínky mu propůjčují zcela nový význam a naléhavost.

V posledních dekádách se sportovní organizace dramaticky zvětšily a profesionalizovaly. Moderní kluby nejsou již pouze týmy sportovců a jejich trenérů, ale komplexní entity zahrnující širokou škálu odborníků: specialisty na výživu, fyzioterapeuty, datové analytiky, sportovní psychology, marketingové experty a další. Tato multidisciplinární struktura zvyšuje nároky na precizní sladění cílů a postupů, protože neshody mezi jednotlivými odděleními můžou vést k neefektivnosti, oslabení týmové výkonnosti a zvyšuje riziko nesouladu.

Dalším faktorem je prudce rostoucí komercializace sportu. Sponzorské smlouvy, mediální práva, marketing a obchodní strategie jsou dnes stejně důležité jako sportovní výsledky. Často však vzniká napětí mezi sportovními úseky, které mají za úkol dosahovat sportovních úspěchů, a obchodními odděleními, která se soustředí na finance, marketing a image značky. Vedení klubu proto musí nalézt způsob, jak tyto často protichůdné zájmy sladit do jedné koherentní strategie, která udrží organizační soudržnost a výkon. Pokud se to nepodaří, může to způsobit rozdělení v organizaci.

Navíc se po covidové pandemii změnily i pracovní postupy a komunikace. Práce na dálku, hybridní režimy a potřeba digitálních nástrojů znesnadňují udržení pocitu propojenosti a týmového ducha, které jsou však pro sladění naprosto klíčové. V současnosti proto sportovní organizace investují značné úsilí do inovativních forem komunikace a spolupráce, aby tyto bariéry překonaly.

Zkušenosti expertů z různých sportovních odvětví ukazují, že složitost rozhodovacích procesů v moderních sportovních organizacích zvyšuje potřebu sdílené vize, transparentní procesy a jasně definované role. Pokud není zajištěno, že rozhodující osoby přijímají rozhodnutí v souladu s celkovou strategií klubu, může dojít k chaosu, oslabení výkonnosti, a tím pádem ztrátě konkurenceschopnosti.

Sportovec už dávno není v dominantní roli. Kolem něj krouží desítky lidí ze všech koutů organizace, jejich sladění je pro úspěch klíčové.

FOTO: PROFIMEDIA.CZ

Vedení a leadership

Kvalita vedení a leadership jsou dalšími zásadními tématy současného sportovního prostředí. Nedávné průzkumy ukazují, že vedení sportovních organizací zažívá stagnaci. Téměř polovina dotazovaných odborníků se domnívá, že se v posledních letech nepodařilo výrazně posunout kvalitu vedení vpřed. Proč tomu tak je?

Novinkou je digitální hodnocení

„Dnes není možné ve sportovním prostředí v jakékoliv funkci a pozici pracovat bez znalostí sportovního managementu. Rozpoznávání trendů je důležité na hřišti i mimo něj. Jedním z trendů, který je velmi důležitý pro obě strany, je automatizované digitální hodnocení týmů a hráčů. ‚Manuální' hodnocení sportovců je poměrně nejednotné a časově náročné. Digitální hodnocení je v tomto oboru novinkou. Pomáhá managementu objektivněji hodnotit výkony sportovců. Kromě toho tyto datové informace pomáhají trenérům efektivně sestavovat tréninkové plány. Pomáhají také předcházet zraněním, což je klíčový faktor pro úspěch týmu. Nové trendy se objevují rovněž v oblasti zapojení fanoušků. Poprvé se objevily v Asii a Americe. Sportovní management vytváří pro fanoušky personalizované zážitky. Technologie virtuální reality hrají stále větší roli při větším zapojení fanoušků. Ti mohou sledovat utkání i z pohledu svých oblíbených hráčů, nebo dokonce zažít pocit, že jsou na hřišti, a to díky virtuální realitě. Fanoušci jsou ochotni investovat značné částky peněz, aby tyto zážitky mohli zažít, a to pomáhá sportovním institucím vydělávat peníze."

Torsten LOIBL,
člen Světové asociace basketbalových koučů, trenér japonského týmu Levanga Hokkaido

Jednou z hlavních příčin je přetížení a široké spektrum činností a kompetencí vedoucích pracovníků. Moderní sportovní manažeři musí zvládat nejen sportovní (taktické a strategické otázky), ale také psychologii, mediální komunikaci, obchodní záležitosti, lidské zdroje a stále častěji i technologické inovace. Často jim však nezbývá dost času na skutečné vedení, rozvoj týmu, pravidelná setkání s jednotlivými členy týmu a budování důvěry. Tento tlak přispívá k tomu, že se mnozí lídři zaměřují na krátkodobé výsledky, místo aby investovali do střednědobého a dlouhodobého rozvoje a kultivace týmu.

Další významnou změnou ve vedení je odklon od tradičního modelu silného vůdce (role jedné osoby) k sdílené odpovědnosti napříč celou organizací. Stále více se logicky prosazuje koncept distribuovaného vedení. Nejlepší organizace využívají týmový model, kde je část odpovědnosti rozprostřena mezi různé vedoucí na různých úrovních, kteří také kladou důraz na podporu rozvoje lidí kolem sebe.

Technologický pokrok, především masivní dostupnost dat díky internetu a umělé inteligenci, klade na vedoucí pracovníky →

INZERCE

další nároky. Data mohou být mocným nástrojem, ale také zdrojem zahlcení a nejistoty, pokud chybí schopnost efektivně filtrovat informace a používat je k informovanému rozhodování.

Generační rozdíly mezi členy týmu, nejčastěji mezi sportovci a ostatními zaměstnanci, přinášejí další výzvy a vyžadují nové přístupy k leadershipu. Mladší generace očekává od svých lídrů větší autenticitu, empatii a otevřenou a smysluplnou komunikaci. To od lídrů vyžaduje přizpůsobení stylu vedení a také potřebu učit se novým dovednostem, které zahrnují schopnost vést „odvážné“ rozhovory, aktivně naslouchat, klást smysluplné otázky a zvládat různé „vrstvy“ komunikace. Tyto dovednosti jsou v moderním sportu klíčové, protože umožňují efektivnější a konstruktivnější řešení konfliktů, posilování týmové kultury a v konečném důsledku zlepšování celkové výkonnosti.

Stagnace vedení je také částečně spojena s nedostatečným investováním do rozvoje vedoucích pracovníků. Výzkumy ukazují a jednoznačně potvrzují, že záměrné kontinuální učení a podpora rozvoje manažerských dovedností vedoucích pracovníků mají zásadní pozitivní dopad na zlepšení kvality vedení. Pokud však organizace neumožňují nebo nevyžadují tento rozvoj, stagnace či dokonce úpadek kvality vedení je více než pravděpodobný.

FOTO: PROFIMEDIA.CZ

Nový (a velmi početný) realizační tým v Liverpoolu pod vedením nizozemského kouče Arneho Slota okamžitě vystřelil tradiční velkoklub na vrchol Premier League

Dopad vnějšího prostředí na elitní programy

Pandemie covidu-19 jasně ukázala, jak může nepředvídatelný vnější faktor ovlivnit nejen samotné sportovní soutěže, ale i přípravu, financování a strategii organizací. Vnější prostředí dnes zahrnuje mnohem širší spektrum vlivů – politické změny, ekonomické podmínky, změny vlastnických struktur, dostupnost zdrojů a legislativní rámce, které zásadně formují strategické rozhodování sportovních klubů. Často je nutné rychle reagovat na nové podmínky a přizpůsobit jim sportovní programy, což logicky přináší další složitosti navíc.

Moderní sportovní týmy musí být flexibilní a schopné okamžitě reagovat na nové výzvy a měnící se podmínky. To přináší další komplexitu, protože kromě sportovní přípravy je třeba brát v úvahu ekonomické a sociální vlivy, které mohou omezovat, či naopak umožňovat rozvoj programů. Vzniká tak nejen potřeba větší flexibility, ale i lepšího porozumění vztahu mezi vnějšími faktory a nastavenými interními procesy.

Zajímavé jsou i regionální rozdíly ve zvládání těchto tlaků. Například v Indii, kde sportovní prostředí prochází rychlým růstem, existuje výrazná propast mezi tradičními modely vyspělých sportovních systémů, jako jsou Austrálie nebo IPL (Indian Premier League – nejvyšší indická soutěž v kriketu), a místními podmínkami. To vyvolává otázku, jaké modely vedení a řízení jsou vůbec univerzálně aplikovatelné, a zda není potřeba hledat specifická řešení šitá na míru kulturním a ekonomickým podmínkám dané země.

Decentralizovat a rychleji rozhodovat

„Dnešní doba se stává extrémně nestabilní, nepředvídatelnou a plnou narušení. Nová éra sportovního managementu to musí zohlednit. Jedním ze způsobů, jak se na novou éru připravit, je menší centralizace. Musíme přejít k takzvaným decentralizovaným postupům řízení založeným na distribuovaných a autonomních přístupech k rozhodování, které umožňují agilní ekosystém – jak zdůrazňuje Světové ekonomické fórum (weforum.org/stories/2024/06/decentralized-not-fragmented-new-way-think-about-operations). Vzhledem k tomu, že společenské systémy jsou stále více propojené, je i sport více propojený s ekonomikou a sociokulturním vývojem, v němž nelze očekávat izolované lineární vztahy. Proto musí rámce řízení ztělesňovat systémové myšlení založené na rychlém rozhodování, které nám umožní rychle reagovat na měnící se výzvy. Musíme se méně spoléhat na centralizované rozhodovací struktury, které nejsou vybaveny pro dynamiku dnešního světa. Inovativní technologie, jako jsou blockchain a umělá inteligence, by nám mohly umožnit vytvořit rámce řízení, které fungují na těchto principech.“

Matěj NEKORANEC,
Evropská házenkářská federace / oddělení technického rozvoje

Efektivita a psychologie

V diskusích se objevuje i téma efektivity, která není dána pouze dostupností peněz, ale především schopností správně stanovit priority. Ve sportovním prostředí, ale také například v akademickém, je klíčové zaměřit se na oblasti s největším dopadem na výkonnost, a to často bez nutnosti navyšování rozpočtu. Skutečný pokrok přichází ze zaměření na klíčové oblasti, které posouvají danou organizaci vpřed. Jednou ze stále podceňovaných a nedostatečně využívaných je psychologická podpora, ačkoliv představuje zásadní prvek zlepšení výkonu a duševní pohody nejen sportovců, ale i trenérů a všech dalších zaměstnanců, kteří často čelí stejným tlakům a riziku vyhoření.

V mnoha organizacích však stále chybí efektivní integrace psychologických služeb, přestože tlak a riziko vyhoření jsou vysoké, což vede k nevyužití potenciálu organizace. Kvalita vzdělávání sportovních psychologů a jejich schopnosti budovat důvěru a aplikovat odborné poznatky ve vrcholovém sportu jsou klíčové pro úspěšnou implementaci těchto služeb. Vztahy a důvěra mezi psychology, sportovci a trenéry hrají zásadní roli v úspěšné implementaci psychologických služeb. Velmi často je opomíjena psychologická podpora trenérů, kteří jsou (hlavně ve sportovních hrách) „prvním“ a zásadním psychologem sportovce. Právě proto mohou trenéři posunout výkon sportovce nebo celého týmu svou intervencí na jednu či druhou stranu. Nedostatek sportovních psychologů a jednotného porozumění a koordinace mezi různými zainteresovanými stranami, včetně sportovců, trenérů, rodičů i vedení, znesnadňují efektivní využití psychologie.

Technologické inovace

Technologické inovace a sběr dat přinášejí nejen nové možnosti, ale i nové výzvy. Rychlost technologických změn a nedostatek jasných rozhodovacích procesů při zavádění novinek mohou vést k chaosu →

Rozhodne lepší lidské vedení

„Při pohledu do budoucnosti vidíme několik klíčových trendů, které mění způsob řízení úspěšných sportovních organizací, a jádrem všech z nich je rostoucí poptávka po lepším vedení.

Zaprvé: nelze ignorovat vzestup umělé inteligence. Od analýzy výkonnosti po lepší porozumění fanouškům a soupeřům – umělá inteligence nyní klubům poskytuje přístup k informacím a nástrojům, na nichž dříve pracovala celá oddělení. Ale technologie sama o sobě nevyhraje utkání ani nevytvoří loajální komunity. Vyniknou lídři a manažeři, kteří vynikají v oblasti mezilidských dovedností, empatie, jasné komunikace, budování vztahů a autentického vedení založeného na hodnotách. Ve světě, v němž jsou informace dostupné všem, uspějí lidé, kteří dokážou motivovat, posilovat a pečovat o sportovce, zaměstnance a fanoušky.

Zadruhé: analýza dat je nezbytná v elitním sportu po celém světě, ale mnoho českých klubů a federací stále nevyužívá její plný potenciál. Efektivní lídři musí vědět, jak proměnit čísla v praktická rozhodnutí: od náboru a rozvoje hráčů až po strategie zapojení fanoušků. Ti, kteří dokážou kombinovat data se zkušenostmi a intuicí, poskytnou svým organizacím skutečnou konkurenční výhodu.

Zatřetí: zážitky fanoušků a budování komunity jsou důležitější než kdy jindy. Sportovní organizace již nesoutěží pouze mezi sebou, ale bojují o omezenou pozornost a loajalitu lidí. Fanoušci, rodiče, a dokonce i rekreační sportovci očekávají nejen kvalitní sport, ale také informace, propojení a pocit sounáležitosti. Lídři musí prosazovat kreativní způsoby budování silných komunit jak online, tak osobně, aby se klub nebo organizace staly místem, kde lidé chtějí zůstat zapojeni.

Začtvrté: růst ženského sportu již nelze ignorovat ani považovat za druhořadý. Mezinárodní soutěže (basketbalistky USK vyhrály Euroligu, Slavia a Sparta se pravidelně dostávají do vyřazovacích fází fotbalové Ligy mistryň, wimbledonské šampionky Krejčíková, Vondroušová a Kvitová) ukazují, že naše sportovkyně často překonávají své mužské protějšky. Je na čase, abychom do nich odpovídajícím způsobem investovali. Vedoucí pracovníci, kteří prosazují skutečnou rovnost a podporují prostředí, ve kterém se ženám daří, ať už jako sportovkyním, zaměstnankyním, nebo fanynkám, zajistí budoucnost svých organizací.

A konečně: ve sportovních organizacích potřebujeme více lidí a více kvalifikovaných lídrů. Dny one-man show jsou pryč. Prostředí vyžaduje týmy kompetentních, zmocněných a dobře podporovaných zaměstnanců. Investice do rozvoje lidí, zajištění odpovídajících zdrojů a vytváření zdravých pracovních podmínek nejsou volitelné. Mladí profesionálové již nejsou ochotni vyhořet kvůli milované značce, když jinde mohou najít lepší rovnováhu a plat. Kluby a federace, které budují kulturu podpory, růstu a respektu, si udrží své talenty a zůstanou na špici.

Stručně řečeno, zatímco nové technologie a big data mění situaci, o tom, kdo zůstane na špici, rozhodne lepší lidské vedení. Sportovní organizace, jež vychovávají vedoucí pracovníky, kteří jsou připraveni, vybaveni a odhodláni přinášet to nejlepší v lidech, na hřišti i mimo něj, budou mít skutečnou konkurenční výhodu.“

William CROSSAN,
Katedra managementu sportu na FTVS UK, ředitel Athletes in Action pro Česko

a neefektivnímu využití zdrojů. Řada týmů investuje do pokročilých zařízení a softwaru, které však nejsou plně využívány kvůli nedostatečné koordinaci a strategickému plánování. Organizace čelí výzvě rozlišit, jaké otázky chtějí pomocí technologií řešit, a že velké množství dat nemusí nutně znamenat lepší poznatky. Proto je potřeba rozvíjet schopnost přeměny dat na relevantní informace, které skutečně pomáhají v rozhodování.

Efektivní využití dat vyžaduje jasnou vizi, jaké otázky je třeba řešit, a schopnost převést data na praktické poznatky. Naprosto nezbytné je přizpůsobit přístup k technologiím konkrétním potřebám organizace a dbát na kvalitu a validitu sbíraných dat. Každý typ dat má své specifické použití a efektivní integrace vyžaduje důkladné plánování a koordinaci. Odborníci navrhují, že by sportovní organizace měly zřizovat specializovaná oddělení či role pro strategii technologií a inovací, aby byla zajištěna koordinace a aby nové nástroje přinášely skutečný přínos. V opačném případě se může jednat o neefektivně vynaložené finanční prostředky.

V neposlední řadě je nutné vnímat a respektovat poměr mezi vlastními finančními možnostmi a možnostmi konkurence. Při návštěvách různých týmů a organizací je zajímavé sledovat, že mají zařízení či technologie, které však nakonec vůbec, nebo jen minimálně využívají. Přes veškerou snahu se tak často nakupují věci, které nejsou ve skutečnosti potřeba. Často je lepší s investicí počkat, protože rychlost vývoje nových technologií jde kupředu závratnou rychlostí, což má vliv na cenovou hladinu, poskytuje prostor k lepší analýze potřeb. A také se nerozhodovat primárně na základě emocí, ale racionálního efektivního využití. Aby přijímání nových technologií a postupů nebylo roztříštěné a chaotické, ale naopak strategicky sladěné a koordinované napříč celou organizací.

Priority s rozmyslem

Klíčem k úspěchu ve sportovním prostředí je nejen dostupnost zdrojů, ale především schopnost efektivně stanovovat priority, integrovat psychologickou podporu a využívat technologie s rozmyslem. Péče o lidský kapitál, sportovce, trenéry i zaměstnance je neméně významná a potřebná a je nedílnou součástí komplexního přístupu ke zvyšování výkonnosti.

Kolega z Australského institutu sportu nám na konferenci Leaders in Sport řekl, že největší konkurenční výhodou jsou i nadále lidé, kteří rozumí základním principům lidských vztahů, tedy umění dávat a přijímat zpětnou vazbu, naslouchat, klást správné otázky a umět si správně stanovit priority. Tyto lidské dovednosti jsou podle něj klíčem k úspěchu napříč všemi trendy.

Pokud cílíme na sport na nejvyšší úrovni, high performance, schopnost opakovaně podávat výkony na hranici možností: v tomto prostředí je vysoká náročnost normativem, základním předpokladem. Náročnost však musí být vyvážena vysokou podporou, což platí jak pro sportovce, tak pro trenéry, ale i pro zaměstnance. V tomto ekosystému je nutná potřeba aktivní asimilace a přenositelnost znalostí, zkušeností, efektivní aplikace vědeckých poznatků do praxe, a to vše na každodenní bázi ve všech činnostech. Vše je nutné sladit, aby kolektivní pohled a směřování byly pro všechny srozumitelné a viditelné v běžném fungování.

FOTO: PROFIMEDIA.CZ

Potvrzuje se důležitost organizační infrastruktury a prioritizace rozvoje všech v organizaci, nejen trenérů a expertů na sportovní přípravu. Rámce kompetencí se stále více mění v komplexní rámce odbornosti a specializace – generalisté (např. sportovní nebo techničtí ředitelé) a specialisté (např. nutriční experti nebo siloví a kondiční trenéři). Koučování zůstává klí-

Úspěšný růst společně s komunitou

„Trend: Růst prostřednictvím komunitních služeb. Tachikawa Dice je komunitní basketbalový klub založený místními skupinami, zejména obchodní a průmyslovou komorou v Tachikawě. Klub byl původně založen jako tým 3x3 a od svého vzniku klade důraz na zapojení místní komunity, přičemž se soustředí spíše na aktivity zakořeněné v komunitě než na krátkodobé výsledky. Například tím, že klub zdarma zve studenty z okolních základních a středních škol, přitahuje přirozeně i rodiče a vymyslel způsoby, jak učinit sledování utkání s rodinami součástí každodenního života. Kromě toho klub pod názvem ‚Návštěva 1000 firem‘ postupně buduje kontakty s komunitou a navštěvuje místní nákupní ulice a podniky, aby je požádal o plakáty a pozvánky na utkání. Toto budování vztahů tváří v tvář bylo úspěšné, počet návštěvníků se od prvního do druhého roku zvýšil asi čtyřikrát a v třetím roce dále rostl. Kromě toho, jak klub sílil na popularitě, zvýšil se také počet partnerských společností, jenž se od druhého do třetího roku rozšířil asi 1,5krát. Klub si klade za cíl růst společně s komunitou a stát se přítomností, na kterou mohou být všichni hrdí. To je hnací silou nás v Tachikawa Dice.“

Kohei SHIMANOE,
generální manažer Tachikawa Dice Tokyo (basketbal 3x3 a 5na5)

Za úspěchy pilotů formule 1 stojí objemný štáb pomocníků

čovým prvkem vlivu a rozvoje a jeho osvojení si bude vždy na prvním místě, pokud jde o vedení a podporu sportovců či týmů. Vzrůstá význam mentoringu jako klíčové součásti rozvoje vedení. Tento prvek je už samozřejmostí v anglosaském prostředí, v ostatních částech světa se, často nesmyslně, ověřuje jeho význam.

Potřebou a někdy i konkurenční výhodou je učení se od lidí mimo vlastní sportovní oblast, tedy přejímání nejen zkušeností z jiných sportů či společenských odvětví, ale i různých přístupů k vedení týmů. Například návratnost investic, což je zvlášť důležité ve vojenském prostředí, kde jsou finance a zdroje pod přísnou kontrolou. V armádě musí být v mnoha zemích schopni prokázat přímou hodnotu každého vynaloženého dolaru, což je princip, který by mohl být inspirativní i pro profesionální sportovní týmy. V profesionálním sportu může být rozhodovací proces sice méně formální, avšak určitě i zde existují sofistikované postupy pro zavádění nových pozic či investic.

Výzvy a příležitosti

Současný sport prochází složitým, ale zároveň inspirativním obdobím. Jasné sladění všech členů organizace je nezbytné pro úspěšné fungování v komplexním prostředí, kde sportovní, obchodní a sociální faktory vzájemně ovlivňují výsledky. Kvalitní vedení musí být schopno adaptovat se na rychlé změny, rozvíjet lidské schopnosti a podporovat kulturu spolupráce.

Vnější faktory vyžadují flexibilitu a otevřenost novým modelům řízení, které respektují místní specifika i globální trendy. Integrace psychologie, efektivní využívání technologií a prioritizace lidského kapitálu jsou cestou k udržitelnému úspěchu.

Budoucnost sportu tak spočívá v harmonii mezi technologií, lidskostí a strategií, tedy v tom, jak organizace tyto elementy dokážou sladit a využít je jako zdroje konkurenční výhody. □

Zážitek je víc než hra

„Sportovní organizace procházejí významnou transformací. Jednou z nejvýraznějších změn je nárůst využívání digitálních nástrojů a dat. Od sledování výkonnosti sportovců po zapojení fanoušků se provoz stává stále inteligentnějším a automatizovanějším. Práce na dálku je nyní běžnější a e-sporty se stávají vážnou a strategickou součástí tohoto odvětví. Dalším jasným trendem je, že fanoušci očekávají více než jen samotnou hru. Dnes je celkový zážitek stejně důležitý, ne-li důležitější. Zábava kolem události, interaktivní funkce a prostředí vhodné pro rodiny se stávají nezbytnými. Děti se často více zajímají o tyto doplňky než o samotný sport. Rostoucí důraz se klade také na sociální odpovědnost. Sportovní organizace se snaží být vnímány jako vzory – prostřednictvím ekologických arén, inkluzivních politik a skutečného zapojení do místních komunit. Nejde jen o veřejnou image, ale stává se to základní součástí jejich identity. Jedním z trendů, který považuji za obzvláště povzbudivý, je rostoucí role žen ve sportu. Více bývalých sportovkyň se dostává do vedoucích pozic a mnoho institucí podniká konkrétní kroky k podpoře genderové rovnováhy. Je inspirující vidět, jak tyto snahy nabývají na síle.
Stručně řečeno, sportovní management dnes znamená mnohem více než jen samotnou hru. Jedná se o přijetí technologie, prosazování silných hodnot a budování smysluplných vztahů s lidmi na hřišti i mimo něj.“

Joao MONTEIRO,
Evropská házenkářská federace / vzdělávání trenérů

INZERCE

CESTA K ÚSPĚCHU VEDE PŘES TRVALÉ HODNOTY A FAIR PLAY.

FOSFA Life Science | CZECH OLYMPIC TEAM

GENERÁLNÍ PARTNER ČESKÉHO OLYMPIJSKÉHO TÝMU 2020 – 2028

NA CO MYSLÍM, KDYŽ BĚŽÍM…

Laskavá přísnost

Na své cestě od hráčky po jednu z nejúspěšnějších evropských trenérek ženského basketbalu urazila **Natália Hejková** více než čtyři dekády. Šest euroligových titulů, členka Síně slávy FIBA, práce v klubech i národních týmech, stovky hráček a nekonečné množství příběhů. A přesto říká: „Žádný recept nemám.“ Možná právě v tom spočívá kouzlo. Neexistuje jediná cesta, ale existují principy, které vedou k úspěchu.

TEXT: MICHAL JEŽDÍK

Bylo mi ctí povídat si s Natálií během červnového mezinárodního semináře pro trenéry, který byl součástí jedné ze skupin mistrovství Evropy žen v Brně, za účasti pozorných posluchačů z řad trenérů a zástupců Světové asociace basketbalových trenérů FIBA. Jméno Hejková se stalo značkou, která přesahuje hranice zemí a kontinentů.

MICHAL JEŽDÍK

• Vedoucí sportovně metodického úseku České basketbalové federace, člen VV ČOV. Bývalý basketbalový reprezentant, trenér národního mužstva mužů a U20, Sparty, Prostějova, Nymburka. Byl členem realizačního týmu NBA Detroit Pistons v letních ligách. Opakovaně absolvoval Euroleague Basketball Institut. Certifikovaný lektor ČOV.

První krůčky: srdcem i rozumem

Cesta k basketbalu vedla přes balet, skoky do vody a tenis. Basketbal si získal její srdce díky týmovosti, ale také nutnosti o hře přemýšlet: „Musela jsem přelstít soupeře, nejen být silná.“ Už jako hráčka trénovala dvanáctileté dívky v Ružomberoku a rychle pochopila, že ji práce s lidmi baví. Právě tam potkala trenéra Smoljaka, jenž jí dal důvěru a otevřel cestu k profesionálnímu koučování. Na začátku kariéry slýchávala ‚to je snad vtip, žena trenérkou‘. Podceňování se snažila přetavit ve výhodu. Začátky byly mimo jiné o přirozené autoritě, kterou si získala díky svému přístupu. „Když ji nemáte, musíte si ji vybudovat. Pomáhá, když umíte odhadnout, co si hráčky myslí.“ Klíčovou roli v tom hraje intuice, podle Hejkové je to intuice založená na znalosti týmu, lidí i každodenní práce. Přirozená autorita u spoluhráček jí usnadnila přechod na lavičku, ale upozorňuje, že autoritu lze získat i znalostí hry, konzistencí v postojích a spravedlností. Trenér musí sledovat hráčky v tréninku i mimo hřiště a svoje úsudky opírat o fakta.

Evoluce trenérství i hry

Její první a poslední euroligový titul od sebe dělí 26 let. A kdyby zůstala trenérkou z roku 1999, titul z roku 2025 by nepřišel. „Basketbal se neuvěřitelně proměnil. Hra je rychlejší, tvrdší, a hlavně fyzicky kontaktnější. Hráčky musí zakončovat pod tlakem a v kontaktu s tělem soupeřek.“ Právě důraz na kontakt je podle ní největší změnou. Dříve se za lehký dotek pískal faul, dnes se hráčky musí naučit nejen kontakt snést, ale jít mu naproti. Natália k tomu ještě zmínila: „Dříve bylo nižší tempo, technika v komfortu a mírné fauly. Dnes jsou to vysoká rychlost, nejen pohybu, ale i rozhodovacích procesů, agresivní fyzický kontakt při zakončování a tvrdost až za hranou. Budu apelovat, aby mezinárodní federace FIBA zvážila změny pravidel.“ Změny v pojetí hry se musí propisovat i do tréninkového procesu, včetně přípravy dětí a mládeže. Dnes nestačí naučit střílet ze střední vzdálenosti nebo po předchozím krátkém pohybu. Důležitější je zvládnout zakončení pod tlakem, fyzickým i psychickým. Děti se to musí učit už velmi brzo, vnímat tento fakt jako nedílnou součást hry. „Nestačí jim jen ukázat pohyb a správnou techniku, musíme je učit, že kontakt patří ke hře,“ zdůrazňuje Natália.

Spolu s vývojem hry se měnila i trenérská role. Z trenérky solitérky se stala „koučem dvou týmů“, hráčského kádru a realizačního týmu. Z one-woman show v Ružomberoku se stala manažerkou realizačního týmu s kondičním trenérem, videoanalytikem i specializovanými asistenty. Moderní kouč podle ní musí mít skvělé měkké dovednosti, umět delegovat a umět komunikovat nejen s hráčkami a realizačním týmem, ale i médii a majiteli.

Prohra jako příležitost

Největší zkušenosti Natálii nepřinesly tituly, ale prohry. Vrací se k sezoně v době covidu, kdy měli v USK vynikající tým, a přesto nedohráli, protože soutěž byla předčasně ukončena. Je to největší „bo-

FOTO SPORT: MICHAL BERÁNEK

lest“ v její trenérské kariéře. Velmi poučná prohra přišla ve finále Euroligy, kdy s Ružomberokem doma prohráli první utkání série o 26 bodů. Našli v týmu obrovskou sílu, změnili strategii, taktiku i mentalitu a sérii otočili. Pomohl i husarský kousek manažera, že tým dorazil na venkovní odvetu do Bourges dříve než soupeř. Využili lepší logistiku cestování, otočili sérii a otevřeli cestu k prvnímu titulu. „Neúspěch může být otřes, který probudí. Občas je lepší prohrát než být uspokojený výhrou,“ říká. Někteří trenéři dokonce uměle vytvářejí konflikty, aby tým udrželi ve střehu. Sama uznává, že propady často vedly k lepším výkonům: „Všichni se naštvali a řekli si: musíme to zlepšit.“ Neúspěch spouští další hlad, občas je řízený otřes užitečnější než dlouhá série výher.

Koučování lidí, nikoliv robotů

„Basketbal je jednoduchý, lidé jsou složití.“ Tato věta přesně vystihuje přístup Hejkové. Klade důraz na sociální inteligenci trenéra, jeho schopnost znát osobní příběh hráček, jejich rodinu, kulturní kontext nebo náboženství. Nejde o gesta, ale o upřímný zájem: „Když víte, kdo proti vám sedí, víte, proč reaguje tak, jak reaguje.“

Tento přístup se projevuje i ve vypjatých momentech. Hráčku s nízkým sebevědomím nekritizuje veřejně. Ví, kdy přitvrdit a kdy pochválit a podpořit: „Každá hráčka je jiná. Jiný musí být i přístup, musí být individuální.“ Pracovala s Američankami, Evropankami, Australankami, s matkami i s dvacetiletými talentovanými hvězdami budoucnosti. Všichni potřebují trenéra, který je podrží v situacích, když se jim nedaří, je přísný, ale zároveň jim dává prostor. Vzájemný zájem buduje důvěru: „Hráčka musí vědět, že ji v krizi podržíte, ale zároveň jí dáte svobodu i zodpovědnost. Cílem je, aby se každý cítil nedílnou součástí stejné barvy dresu. Žádné velké halo kolem odlišností, ale upřímný zájem o svátky, tradice, rodiny. Volba mezi ‚přitvrdit a pohladit‘ závisí na hráčce, situaci a časovém tlaku. Nikdy nekritizuji veřejně klíčové hráčky, pokud hrozí ztráta jejich sebevědomí.“

Klub vs. reprezentace

Zásadní rozdíl mezi klubem a národním týmem je v čase a v možnosti výběru hráček. V čase, který máte k dispozici, abyste z dvanácti individualit vytvořili tým, a v počtu hráček, z něhož můžete vybírat finální sestavu. V klubu si trenér buduje tým podle své filozofie. V reprezentaci dostane hvězdy, které musí spojit v celek. Tam přichází ke slovu více psychologie, určování a respektování rolí. Někdo, kdo je v klubu lídrem, musí být v národním týmu šestým hráčem. Přesvědčit hráčku o důležitosti její role je pro trenéra klíčové. „Měla jsem štěstí na chytré hráčky. Jednu extrémní situaci jsem ale zažila, když jsme nevybrali do finální nominace nejmenovanou hráčku, a ta udělala scénu na hotelu, jakou jsem v životě nezažila. Více jsem však měla opačných reakcí. V Moskvě jsem měla dvě naprosto hvězdné rozehrávačky a jednu z nich jsem vždy musela ponechat mimo soupisku k utkání. Ani jedna si nikdy nestěžovala. Věděly, že jsem to rozhodnutí

„BASKETBAL SE NEUVĚŘITELNĚ PROMĚNIL. HRA JE RYCHLEJŠÍ, TVRDŠÍ, A HLAVNĚ FYZICKY KONTAKTNĚJŠÍ. HRÁČKY MUSÍ ZAKONČOVAT POD TLAKEM A V KONTAKTU S TĚLEM SOUPEŘEK.“

FOTO: ČBF

Michal Ježdík a Natália Hejková na mezinárodním semináři pro trenéry během ME žen v Brně

musela udělat, a věřily, že to bylo rozhodnutí pro tým. Samozřejmě jsem s nimi stále mluvila a vysvětlovala, proč jsem se tak rozhodla." Rozhodnutí, kdo půjde „do hlediště", musí být jasné, férové a vysvětlené, jinak se tým rozpadne.

Ženy v mužském světě?

Otázka, zda by žena mohla vést elitní mužský tým, podle ní zatím nemá odpověď. Sama si na to netroufá: „Být v mužském realizačním týmu ano. Být hlavní trenérkou mužského týmu – nemyslím si, že by to fungovalo." Na druhou stranu podporuje mentoring trenérek. Sama byla součástí FIBA programu a dnes pomáhá dalším ženám, které se chtějí věnovat trenérské profesi. „Nezáleží na pohlaví, ale na kvalitě. Ale stále je málo majitelů klubů, kteří věří, že žena může být výborný kouč.

Mateřství, cyklus, fyzično

Menstruační cyklus? Součást života. „U některých hráček jsem to poznala dřív než ony samy. Pokud je to extrémní, může hráčka zůstat doma. Ale pokud je utkání v průběhu cyklu, musí se naučit fungovat. Stejně tak mateřství. Měla jsem několik hráček, které byly maminkami. Základní modely fungování jsou v podstatě dva. Jeden, že dítě cestuje s týmem a s ním většinou ještě minimálně jeden člen rodiny, který je k dispozici. Druhý, že rodina má chůvu a dítě s týmem necestuje. Mimochodem, matky bývají nejlepší hráčky. Možná i proto, že trénink berou jako vzácný čas pro sebe."

„HRÁČKA MUSÍ VĚDĚT, ŽE JI V KRIZI PODRŽÍTE, ALE ZÁROVEŇ JÍ DÁTE SVOBODU I ZODPOVĚDNOST. CÍLEM JE, ABY SE KAŽDÝ CÍTIL NEDÍLNOU SOUČÁSTÍ STEJNÉ BARVY DRESU."

Filozofie a motivace

Na otázku, kdybychom měli její kariéru shrnout jedním nebo dvěma slovy, která by to byla a proč, Natália odpověděla: „Laskavá přísnost." Kombinace lidskosti a nároků. Hráčka musí vědět, že ji podržím, ale že se na mě nesmí vykašlat." Na basketbalu ji stále baví jeho dynamika: „Je to úžasná hra, ve které se stále něco děje." Přestože už dosáhla všeho, stále má chuť být u toho – jako mentorka, jako inspirace, jako někdo, kdo předává, co zažil. Jejím hlavním motorem jsou láska ke hře a neustálá proměna hry.

Rady mladým trenérkám a trenérům:

1. **Poznejte** své hráče jako lidi
2. **Budujte** autoritu konzistencí, nikoliv hlasitostí
3. **Nebojte** se proher – správně načasovaný otřes udržuje hlad a pokoru
4. **Učte** zakončovat v kontaktu – hra už jiná nebude
5. **Zůstaňte** zvědaví – adaptace rozhoduje o dlouholeté kariéře

Závěrem

Natália Hejková nevěří v univerzální recepty. Věří však v základní stavební kameny úspěchu, kterými pro ni jsou: hluboký zájem o sportovce jako člověka v první řadě, odvaha při rozhodování, schopnost adaptace a nadhled, čímž říká, že každá sezona, každý hráč, každá chyba je součástí cesty. A v neposlední řadě, že i ve vrcholovém sportu platí: když cokoliv děláte s láskou, je to znát. □

CZ BASKETBALL

ČESKO VS GRUZIE

PŘÍPRAVNÉ UTKÁNÍ NA FIBA EUROBASKET 2025

21. SRPNA PARDUBICE

VSTUPENKY V PRODEJI V SÍTI TICKETPORTAL
VÍCE INFORMACÍ NALEZNETE NA CZ.BASKETBALL

TOMÁŠ SATORANSKÝ #8

GENERÁLNÍ PARTNER: Tipsport
HLAVNÍ PARTNER: SKUPINA ČEZ
GENERÁLNÍ MEDIÁLNÍ PARTNER: Česká televize

HLAVNÍ MEDIÁLNÍ PARTNEŘI: iDNES Premium, DNES, Radiožurnál
PARTNEŘI: molten, MONDO, aps, Nike, DrWitt, ensana, Národní sportovní agentura, Olympik, Crystal Bohemia
MEDIÁLNÍ PARTNEŘI: BIG MEDIA, TV Čas live

1 otázka / 15 odpovědí

TEXT: MICHAL JEŽDÍK

Co po úsp

FOTO: PROFIMEDIA.CZ

třebuje mít ěšný hlavní trenér?

JIŘÍ PRSKAVEC

vodní slalom / trenér roku 2022 v individuálních sportech

„Hlavní trenér je především manažerem a organizátorem týmu závodníků, trenérů a celé řady spolupracujících odborníků. Mezi nezbytné vlastnosti patří dobrá komunikace, výborné organizační schopnosti a schopnost pohledu na sport z širší perspektivy. Díky tomu je schopen predikovat, kam se příslušné sportovní odvětví v budoucnu posune – vždy být krok před konkurencí.“

SERGIO LARA-BERCIAL

profesor Leeds Becket University, bývalý trenér s více než 28letou praxí

„Role hlavního trenéra je dnes širší než kdykoli předtím. Má přímou odpovědnost za organizaci a řízení práce hráčů, trenérského štábu a širšího vědeckého týmu, přičemž mu obvykle pomáhá výkonný nebo technický ředitel. Kromě toho musí jednat s majiteli klubů, prezidenty federací, médii, fanoušky, rodinami a agenty. Z tohoto pohledu dovednosti potřebné k úspěchu na této úrovni daleko přesahují tradiční technické a taktické znalosti daného sportu. Samozřejmě musí znát svůj sport, ale to je jen začátek. Trenéři musí být mistry v mezilidských vztazích a organizačními inženýry. Komunikace, empatie, motivace, péče, analýza, plánování a předvídavost jsou klíčem k úspěchu. A navíc musí být schopni to vše zvládat pod extrémním tlakem, tudíž se do popředí dostává také sebeuvědomění a emoční regulace! Není to snadná práce!“

DAVID SCOTT

sportovní psycholog / Professor, Faculty of Kinesiology, University of New Brunswick – Kanada

„Skvělí trenéři jsou různí. Co funguje pro jednoho trenéra v jedné situaci, nemusí fungovat pro jiného trenéra v jiné situaci. Zdá se však, že existuje řada společných vlastností, které všichni skvělí trenéři mají. Skvělý trenér je spolehlivý. Je vždy k dispozici, nejen v dobrých časech, ale i v těžkých chvílích – vždy připraven pomoci. Jdou příkladem a nikdy nepožadují od hráčů něco, co by sami neudělali. Respektují všechny své hráče a zaměstnance a jsou čestní a spravedliví – trenér si nemůže získat respekt, pokud nerespektuje své okolí. Těší se z úspěchů svých hráčů, ale zároveň vyžadují disciplínu, jsou důslední, k nim spravedliví a nestranní. Pamatujte, že slovo ‚disciplína’ znamená výuku a trénink a pochází z latinského kořene discere, což znamená učit se. Naslouchají a verbálně i neverbálně vyjadřují důvěru, mentální odolnost a loajalitu. Tráví čas se svými hráči a poznávají je. Chrání své hráče, podporují je a povzbuzují. A konečně, skvělý trenér má integritu. Ano, je důležité být loajální, podporovat, respektovat a být upřímný a spravedlivý. Skvělí trenéři se však především starají.“

JAKUB KUDLÁČEK

basketbal / ředitel mezinárodního skautingu Charlotte Hornets v NBA

„Hlavní trenér musí mít vůdčí schopnost vést tým a inspirovat ostatní tak, aby pro něj chtěli hrát/pracovat, a zároveň nemít tak velké ego, které by mu nedovolilo delegovat činnosti a rozdělovat zodpovědnost mezi ostatní členy a specialisty v realizačním týmu.“

AYSIM ALTAY

mentální trenérka

„Být hlavním trenérem týmu je podobné jako být provozním generálním ředitelem korporátní společnosti. Při plnění dnešních naléhavých a důležitých kroků k dosažení cílů musí být člověk schopen podniknout správné kroky pro budoucnost týmu, vytvořit strategii a ukázat vizi týmu správnou prezentací značky. Ačkoli mezi dovednosti skutečně úspěšného hlavního trenéra patří výběr správných hráčů pro tým, stanovení herních strategií, rozvoj hráčů, plánování tréninků, spolupráce s asistenty trenéra, rozhodování o střídání a rotaci během utkání, sledování týmu soupeře a zastupování týmu v médiích, což jsou operativní úkoly, které jsou v popředí, každý tým musí být v souladu s kulturou klubu a jeho vizemi. Proto by hlavní trenér měl mít všestranné dovednosti.“

PETR HRACHOVEC

nejúspěšnější klubový trenér v historii švýcarské házené, trenér juniorů Švýcarska U21

„Úspěšný hlavní trenér by měl být založením vůdčí osobnost – lídr. Dalo by se říct CEO firmy s vizemi, dovednostmi řídit a rozhodovat. Nezbytnými podmínkami jsou komunikace a empatie spojené se znalostmi z oblasti psychologie, která v dnešní době hraje významnou roli. Čestnost, lidskost a férovost jsou pro mě osobně jedny z nejdůležitějších standardních vlastností trenéra, které hráči (sportovci) vždy poznají a kvitují. V minulosti nabyté zkušenosti s vedením týmu/týmů či jiné organizace jsou také velmi nápomocné. Odbornost a edukace je samozřejmostí. V neposlední řadě hrají velkou roli hráčské zkušenosti, často čím lepší a kvalitnější hráč v minulosti, tím snadněji získá respekt a kredit u týmu. Ačkoliv ne vždy platí rovnice úspěšný hráč = úspěšný trenér.“

PAVEL KRPEC

stolní tenis / manažer reprezentace

„Aby byl někdo úspěšný jako hlavní trenér nebo vedoucí realizačního týmu, je nezbytná kombinace jak odborných znalostí, tak i výborných komunikačních dovedností. Samozřejmostí a také velmi důležitou součástí je rovněž efektivně plánovat a řídit tréninkový proces. Přidal bych schopnost budování pozitivní atmosféry. Preferuji, když trenéři umí hráče nejen kárat, ale také pochválit. Moje zkušenost je, že speciálně v Česku se více kritizuje, než chválí. Myslím si, že je to škoda, zejména když pracujete s mladými hráči a hráčkami. V našem sportu, ve stolním tenisu, je také velmi důležité přizpůsobit se individuálním potřebám sportovců. V neposlední řadě bych doplnil, že úspěšný vedoucí realizačního týmu musí také umět správně vyhodnocovat jak tréninkový proces, tak starty na turnajích či soutěžích, a to nejen směrem k hráčům, ale i k ostatním členům realizačního týmu.“

PETR BOLESLAV

šachy / manažer reprezentace

„Jedná se o komplexní funkci, která vyžaduje široké spektrum dovedností, vlastností a osobnostních rysů. Úspěšný hlavní trenér a vedoucí realizačního týmu by neměl být jen odborník, ale i psycholog, stratég, komunikátor, motivátor a manažer v jednom. Schopnost vyvážit autoritu s lidskostí a výkon s atmosférou je tím, co odlišuje dobrého trenéra od výjimečného."

DAVID VAVRUŠKA

kouč a mentor, bývalý trenér profesionálního fotbalu

„Úspěšný hlavní trenér je velmi komplexní odborník a člověk. Těch dovedností a schopností si musí takzvaně sednout více. Konkrétně musí být emočně stabilní a vyzrálý, aby nepřenášel další zbytečné emoce na sportovce a nedělal v emocích taktické a komunikační chyby. Musí být sociálně kompetentní, chápat individualitu a různost povah a lidí a nechovat se ke všem stejně a plošně. Musí zvládat tlak. Pod tlakem se dělá v trenérské práci nejvíce chyb. Klíčová je kombinace, a hlavně vyváženost sebedůvěry na jedné straně a pokory na straně druhé. Takže umět řídit a šéfovat, ale zároveň umět naslouchat. A nakonec by měl chápat trenéřinu jako permanentní proces sebevzdělávání, který nikdy nekončí. Trenér, který se neposouvá, nemůže posouvat ani své svěřence."

DAVID TOMÁNEK

principál Squash Club Strahov

„Psychologickou zdatnost pro práci s individualitami s různými motivacemi a potřebami. S tím také souvisí schopnost inspirovat a přesně komunikovat svoji, týmovou, klubovou vizi, aby byli všichni pozitivně ztotožněni s cíli a procesy, jak cílů dosáhnout. Dále mít odbornou znalost sportu, odvětví. Odvahu inovovat na základě dat i zkušeností a znalostí = intuice. Odolnost zvládat tlak. Flexibilitu, která je potřebná při nečekaných změnách, jež jsou v podstatě díky soutěžnímu prostředí na denním pořádku. Nepřetržitou chuť učit se, reflektovat vlastní chyby a budovat kulturu spolupráce v celém realizačním týmu. Mít schopnost obklopit se kolegy, kteří jsou inspirativními spolupracovníky."

JAN SRB

2. místopředseda ČSPS, reprezentační trenér sekce dálkového a zimního plavání

„Pro jednotlivá sportovní odvětví či výkonnostní úrovně to může být samozřejmě trochu jinak. Nicméně je zde několik základních faktorů: trenér musí být vzdělaný a dále se odborně rozvíjet, komunikativní, otevřený spolupráci a empatický, organizačně schopný, cílevědomý, musí mít jasný cíl a na cestě k jeho dosažení dodržovat fair play a v neposlední řadě být zapálený pro danou věc."

PETR HURYCH

ředitel fotbalové akademie SK Slavia Praha

„Z pohledu naší akademie chceme, aby byl trenér odborník, manažer, ale i učitel a vychovatel. Musí být schopen spolupracovat s týmem specialistů (kondiční trenér, fyzioterapeut, sportovní psycholog, nutriční specialista...) a respektovat jejich odbornost. Měl by držet směr i navzdory dílčím nezdarům a jít příkladem v hodnotách i profesionálním přístupu. Musí mít chuť se neustále rozvíjet a odložit ego, pokud má dlouhodobý rozvoj hráče zvítězit nad okamžitým výsledkem."

JITKA KLIMKOVÁ

fotbal / trenérka A-týmu žen Česka

„Úspěšná hlavní trenérka/trenér vytváří s týmem jasnou vizi, plánuje kroky, které jsou potřeba udělat, aby vizi tým naplnil. Umí naslouchat ostatním a vybírat řešení, která jsou vždy nejúčinnější pro tým jako celek. Inspiruje, motivuje, koučuje na hřišti i mimo něj. Hledá cestu, jak z jednotlivců vždy dostat co nejvíce, a pomáhá jim v jejich každodenním růstu. Má kolem sebe tým expertů, kteří poskytují hráčkám to nejlepší prostředí pro jejich konzistentní výkony."

JAN PECHA

vedoucí trenér Tenisové školy Markéty Vondroušové při I. ČLTK Praha

„Klíčové je mít vášeň pro obor, protože právě ta pohání trenéra k neustálému zlepšování a motivuje tým k dosažení společných cílů. Klíčové je také umění komunikace, díky němuž trenér dokáže jasně předat své myšlenky, cíle i zpětnou vazbu hráčům a celému týmu. Důležitou roli hraje vzdělání a odbornost, které trenérovi umožňují kvalitně plánovat přípravu, analyzovat výkony a hledat nové cesty ke zlepšení. Hlavní trenér musí vzbuzovat důvěru u hráčů i realizačního týmu tím, že jedná férově, transparentně a drží slovo. Je také nutné mít respekt, jehož dosahuje svým profesionálním chováním, pracovitostí a konzistencí v rozhodování. S tím úzce souvisí rozhodnost, protože hlavní trenér musí být schopen přijímat jasná rozhodnutí i v náročných situacích a nést za ně odpovědnost, což je zásadní pro vedení týmu."

MIROSLAV ŠPERK

reprezentant v parakanoistice a generální sekretář Českého paralympijského výboru

„Jde o poměrně širokou škálu. Úspěšný trenér musí mít v prvé řadě sportovní odbornost, tedy znalosti daného sportovního odvětví. Je empatický (schopnost vcítit se do potřeb sportovců), vyrovnaný (klid a objektivita pod tlakem) a má přirozenou autoritu (schopnost získat respekt a přirozeně vést). Také by měl znát základy fyziologie, aby chápal principy tréninku, regenerace a prevence zranění. A v neposlední řadě se vyzná ve sportovní výživě a její roli v podpoře výkonu a zdraví." □

Ženské emoce mají větší sílu

Po sedmnácti letech v mezinárodních manažerských pozicích v korporátním prostředí uzavřel v roce 2022 jednu profesní etapu svého života. **Lukáš Procházka** se rozhodl naplno věnovat tomu, co ho dlouhodobě naplňovalo – trenérství a koučinku. Už o rok později dokázal zlomit dvanáctileté čekání a přivedl české florbalistky k bronzovým medailím na MS. Aktivně se věnuje i dalšímu rozvoji ženského florbalu v Česku. Vrcholem společného úsilí celého týmu bude prosincový světový šampionát v Brně a Ostravě.

TEXT: JIŘÍ NIKODÝM

FOTO: ČESKÝ FLORBAL

Hlavní specifika trénování ženského týmu?

„Tohle je otázka, která padne skoro pokaždé, když někde přednáším nebo se potkám s jinými trenéry. Díky tomu, že mám zkušenost i s vedením mužských týmů na nejvyšší úrovni, si myslím, že už dokážu lépe vnímat, co je opravdu specifické – a co jsou spíš zažité představy. Rozdílů mezi trénováním mužů a žen není tolik, jak by se mohlo zdát. A čím méně si s sebou trenér nese předsudků, dogmat nebo přednastavených očekávání, tím lépe pro něj i pro tým. Jasně, určité odlišnosti tam jsou. Ženy bývají otevřenější emocím, a to klade větší nároky na vnímavost a citlivější přístup. Ale ani to neznamená, že bychom měli trénovat jinak. Jde spíš o to umět naslouchat, pracovat s důvěrou a vytvářet prostředí, kde se hráčky cítí bezpečně. To je, mimochodem, stejně důležité i u mužů – jen se to může projevovat jinak. Jde hlavně o přístup, vztah a schopnost vnímat potřeby konkrétních lidí, se kterými pracujete. Ženy ale obecně víc přemýšlí, proč něco dělají. Když pochopí smysl a cítí vnitřní soulad, často jdou s neuvěřitelnou intenzitou a odpovědností.“

Přijímají hráčky lépe trenéra, nebo trenérku?

„Těžká otázka – ale je to podle mě o osobnosti trenéra, ne o tom, jestli je to muž, nebo žena. Já měl vždy pocit, že se s týmem dokážu naladit, že v komunikaci není problém. Ale čím déle tuhle práci dělám, tím víc si uvědomuji, jak důležitá je v realizačním týmu rovnováha, konkrétně kombinace mužského a ženského prvku. A nezáleží na tom, jestli jde o hlavního trenéra, asistenta nebo jinou roli. Důležité je, aby tam ženský prvek byl zastoupený. Ne proto, že by to muži nezvládli, ale proto, že ženský tým přirozeně potřebuje i ženský typ vnímání, přítomnosti, podpory. I když si chlap může myslet, že všechno zvládne sám, jsem dnes přesvědčený, že pokud pracujete s ženským týmem, ženský element v realizačním týmu zkrátka být má. Je totiž přirozené, že některé hráčky budou hledat důvěru spíš u jiné ženy než u mužského trenéra. A je důležité to respektovat, ne brát osobně. Pro ně je to přirozenější. Hlavní je, aby se hráčky cítily bezpečně a měly prostředí, kde se můžou uvolnit a být samy sebou.“

Rozdělení úkolů s finskou asistentkou

„Máme v týmu rozdělené úkoly. Nejen s Kati Eteläpää, ale i s Míšou Marešovou, která se připojila jako další asistentka pro tento cyklus, a samozřejmě s ostatními členy realizačního týmu. Dnešní sport je týmová práce. A spolupráce v realizačním týmu musí fungovat na sto procent, jinak se nedá dlouhodobě uspět. Pokud jde o citlivější témata – nastavení týmu, emoce, individuální pohovory – tam neplatí žádná striktní pravidla. Neexistuje manuál, který by tohle dokázal obsáhnout. Rozhoduje osobnost trenéra, cit pro situaci a schopnost naslouchat.

FLORBALOVÝ TRENÉR

LUKÁŠ PROCHÁZKA

Narozen: 13. 3. 1978
Pozice: reprezentační trenér žen a koordinátor rozvoje ženského florbalu
Hráčská kariéra: TJ JM Chodov, Sparta Praha
Největší úspěchy: stříbro v extralize (2001, Sparta), 2x bronz (1997 a 1998, Chodov)
Trenérská kariéra: Sparta Praha (ženy, asistent), Děkanka Praha (ženy), TJ JM Chodov (muži, 2006-12), Florbal Chodov (ženy, 2016-19 asistent, 2019-22 hlavní trenér), ženská reprezentace (2022-?)
Největší úspěchy: bronz na MS žen (2023), 5x stříbro v extralize žen (2018-22) a bronz (2017), bronz v extralize mužů (2012), vítěz Poháru Českého florbalu žen (2020), trenér akademických vicemistrů světa (2008), vítěz ankety Nejlepší trenér žen (2022)

A právě v tomhle má Kati obrovskou sílu. Je přirozeně empatická, má výjimečný cit pro práci s hráčkami. A zároveň ode mě má plnou důvěru. Není potřeba nic nastavovat. Fungujeme lidsky, přirozeně, s respektem a důvěrou. Zároveň se všichni učíme za pochodu a občas i improvizujeme, to je jasné."

V čem je lepší trénovat ženy než muže

„Nevím, jestli ‚lepší' je to správné slovo. Každé má svoje specifika, oboje je náročné a zároveň odměňující, když to člověk dělá dobře. Ale jak jsem říkal na začátku, ženy jsou emočnější. A to se týká i pozitivních věcí. Není to jen o tom, že některé věci prožívají silněji nebo se víc dokážou vcítit, mají větší schopnost empatie. Ale když se něco povede, nebo je to správně nastavené, tak týmové flow funguje skvěle. Mužský tým zpravidla očekává lídra, který udá směr a stanoví pravidla. Je to efektivní, ale často jednodušší v emočním rozsahu. U žen to jde víc do hloubky. A to mi přijde jako obrovská výzva i příležitost, to mě na tom baví. Klukům často stačí říct ‚takhle to bude!' a jede se. Holky se chtějí víc ptát, chápat, cítit… Ale chápu, že tohle pro jiného trenéra může být fakt peklo. (úsměv) Zpětně to vidím jasně – s ženským týmem jsem úspěchy i pády prožíval intenzivněji. Ty emoce byly hlubší. A právě v tom je ta síla."

Co v komunikaci s hráčkami funguje a u mužů až tolik ne

„Myslím, že spousta věcí, které fungují u ženského týmu, funguje i u mužů – jen je možná muži tolik neocení, nebo je tolik nepotřebují. U nich by některé věci byly možná vnímané jako ztráta času. Nepotřebují tolik vysvětlování, z podstaty jsou nastavení víc ‚profesionálně', nepochybují tolik. Ale nikdy jsem neměl pocit, že bych musel zásadně měnit přístup, jen si u některých věcí dám větší pozor, třeba když jsem v emocích. U kluků můžete občas přitlačit na pilu víc, bez velkého vysvětlování. U holek je důležité, aby věděly, že to s nimi myslíte dobře. Když pochopí důvod, zvládnou i drsnější momenty také s velkou odolností."

Vnímání kritiky a nepříjemných rozhodnutí hráčkami

„Kritika není problém, pokud je férová, konstruktivní a je z ní cítit, že trenérovi opravdu záleží na hráčkách a chce jim pomoct. Pokud bych někoho jen zkritizoval a dál nic, je to pro hráče naprosto zbytečné. Kritika sama o sobě nic neřeší. Já ji vnímám jako formu zpětné vazby. Měla by být vždycky nastavená tak, aby hráčka věděla, co se od ní očekává, co může udělat jinak a jak se s tím vypořádat. Kritika nemá bolet – má posouvat. Musí být konkrétní, věcná a zaměřená na výkon, ne na osobnost. A stejně důležitá je možnost reakce a dialogu. Tohle je podle mě jeden z pilířů dobrého vedení. Takže fakt vynechávám věty typu: Jak můžeš udělat takovou chybu? Zkazíš všechno, na co sáhneš! Začni u toho přemýšlet! Tyhle věty jen ničí →

sebedůvěru, sráží a rozhodně nevedou k růstu.“

FOTO: ČESKÝ FLORBAL

Hejty na Martinu Řepkovou po návratu po onemocnění

„S Martinou jsme o tom mluvili. Výhoda je, že se známe dlouho i z klubu. Ale obecně se snažíme, aby vztahy byly nastavené tak, že se holky nebojí o takových věcech promluvit. Věděl jsem, že se něco děje. V takových situacích můžu být nápomocný tím, že nabídnu pohled zvenku, podpořím. Třeba že to, co o vás někdo říká, vypovídá víc o něm než o vás. Diskutovat má smysl jen o konkrétních věcech. Když někdo jen útočí, plive a hází špínu, nemá cenu se tím zabývat. To jen člověka vyčerpává a ničí. Je také důležité nechodit těm věcem naproti, nezabývat se tím, co nemůžeme ovlivnit. Hodně hráčkám pomůže, když si uvědomí, že názor někoho anonymního zvenčí – kdo nezná ani je ani celý kontext – neurčuje jejich hodnotu ani kvalitu. Za poslední roky jsem to zažil u několika hráček, kdy se dostaly do kolotoče reakcí, se kterými si úplně nevěděly rady. Je to důležité téma, právě proto, že je neviditelné. Hráčka si něco přečte, někdo jí něco pošle, a ona to v sobě začne nosit, aniž by to s někým sdílela. Může se to tvářit jako drobnost, ale ovlivní to výkon, náladu i vztahy v týmu. A někdy to může mít mnohem větší dopad než nepovedený zápas. Právě proto je důležité o tom mluvit. Otevřeně, včas a bez studu.“

„KRITIKA NEMÁ BOLET – MÁ POSOUVAT. MUSÍ BÝT KONKRÉTNÍ, VĚCNÁ A ZAMĚŘENÁ NA VÝKON, NE NA OSOBNOST. A STEJNĚ DŮLEŽITÁ JE MOŽNOST REAKCE A DIALOGU.“

Medaile z MS po 12 letech

„Zásadní bylo semifinále s Finskem, které se nám vůbec nepovedlo. Před zápasem o bronz jsme věděli, že klasická příprava nestačí. Udělali jsme pár věcí jinak, abychom tým vnitřně přeladili – a bylo to cítit. Holky šly na hřiště s nastavením, že tenhle zápas prostě nepustí. V hlavách to měly srovnané: Tentokrát pro ten cíl jdeme a neexistuje varianta, že bychom to nezvládly. Porada před zápasem byla specifická a relativně dlouhá, trochu jsme upozadili taktické věci a věnovali se mentálnímu nastavení. Zkušenější hráčky, které si procházely v minulosti několikrát zklamáním, že jim medaile utekla, jen těžko hledaly cestu ven a měly to složitější. Chtěli jsme záměrně přesunout tlak ze zkušených hráček na ty mladší – právě proto, že nebyly zatížené minulými neúspěchy. A ony to vzaly za své. Řekly si: My jim teď pomůžeme to urvat. A přesně to se stalo. Fungovalo to skvěle. I když jsme prohrávali v utkání o bronz 0:2, bylo cítit, že zápas nechceme pustit a nepustíme. Touha po medaili byla strašně silná. Síla mladých a kvalita zkušených se spojily – a konečně to klaplo.“

Začleňování juniorek do A-týmu

„Byli jsme k tomu trochu donuceni, protože střední generace hrající na vysoké úrovni skončila, nebo už neměla takovou výkonnost. Mladé holky jsme zapojili ve větší míře, ale o to to pro ně bylo jednodušší, protože šly do týmu ve skupině. V prvním cyklu to bylo jen pár hráček, třeba Anička Brucháčková. V tom druhém cyklu už jich bylo šest až osm. Úskalím bylo, že první kempy neměly takovou úroveň, jakou bychom potřebovali. Až konfrontace s elitou nám ukázala, jak je potřeba pracovat a které věci změnit.“

MS 2025 v Česku

„Je to skvělé. Hrajeme v prostředí, které známe, budeme mít za sebou skvělé fanoušky. V Brně i Ostravě umí vytvořit diváci výbornou atmosféru. Zároveň si ale uvědomujeme, že tlak bude veliký. Respekt tam je, to určitě. Ale hlavně převládá nadšení. Hrát mistrovství světa doma je splněný sen a chceme si ho užít naplno.“

Očekávání od MS

„Jednoznačně chceme medaili. Česko už hostilo několik světových šampionátů – a pokaždé, možná s výjimkou roku 1998, kdy muži ještě nebyli v takové kvalitě, jsme vždy chtěli medaili. Ale nikdy – třikrát muži a ženy v roce 2013 – jsme ji doma nezískali. My to teď chceme konečně změnit. Domácí prostředí je ale specifické. Sledoval jsem hokejistky, které měly v Česku super mistrovství. Strašně se mi to líbilo, měly turnaj perfektně rozehraný, hrály o bronz, a nakonec tu medaili nedonesly. Teď jsem sledoval shodou okolností v hale, kde budeme hrát i my, mladé basketbalistky na mistrovství světa. Tlak domácího prostředí je prostě znát, ať chcete nebo ne. My navíc budeme mít nejmladší tým ze všech elitních reprezentací, to víme. Ale chceme medaili a všechno tomu podřídíme. Finální příprava se zaměří na to, abychom dokázali zvládnout i tlak domácího šampionátu. Věřím, že tenhle tým na to má.“ □

BRNO BEACH PRO

21.–24.8. 2025

BRNO
SOKOLSKÉ KOUPALIŠTĚ

VOLLEYBALL WORLD BEACH PRO TOUR EUROPE FUTURES

CEV

PŘEDPRODEJ V SÍTI TICKETPORTAL

Senoh Sports Equipment

MIKASA

ČESKÝ VOLEJBAL | NÁRODNÍ SPORTOVNÍ AGENTURA | #VisitCzechia | SKUPINA ČEZ | BRNO | jihomoravský kraj | DPMB Dopravní podnik města Brna a.s. | Radiožurnál Sport

John Sweller

K. Anders Ericsson

Leonard Zaichkowsky

Pep Guardiola

Steve Kerr

Jürgen Klopp

Phil Jackson

Paměť v rytm

Minule jsme spolu mluvili o tvořivosti a o těch podivuhodných stavech, kdy se hráč ponoří do hry tak hluboko, až zapomene na čas – flow a clutch. Dnes bych vás rád pozval o krok dál. Tentokrát nás čeká výprava do oblasti paměti. Jak se mozek hráče pere s náloží informací přímo uprostřed hry? Co v hlavě udržet a co pustit k vodě? Co to všechno dělá s taktickým myšlením a jak se paměť, ta věrná i zrádná služka, dá vlastně trénovat?

TEXT: ZDENĚK HANÍK, SPOLUPRÁCE ONDŘEJ FOLTÝN

Dnešní hosté u stolu: kognitivní psycholog John **Sweller** (průkopník teorie kognitivní zátěže), odborník na expertízu K. Anders **Ericsson**, sportovní psycholog Leonard **Zaichkowsky**, trenéři Pep **Guardiola**, Steve **Kerr**, Jürgen **Klopp**, Phil **Jackson**, legendární hráči Yogi **Berra** (MLB) a Petr **Čech** (fotbalový brankář).

Moderátor: „Než se ponoříme do historek z tréninku, ujasněme si jedno. Co to vlastně je pracovní paměť a proč nás má limitovat víc než třeba rychlost pohybu nohama?“

SWELLER: „Pracovní paměť – někdy se jí říká i krátkodobá – je to, co udržíme v hlavě teď hned a můžeme s tím zároveň operovat. Jenže moc toho není. Když ji přetížíte, zkrátka se zasekne. Pokud na hráče najednou vysypete pět taktických pokynů, mozek je nezvládne efektivně zpracovat.“

Moderátor: „Kolik se toho tam vejde? Někde jsem četl o magické sedmičce, ale to asi platí spíš pro nákupní seznam než pro hru, ne? Tam si to moc představit nedovedu.“

SWELLER: „Moderní výzkumy uvádějí spíš tak čtyři položky nových informací. A upřímně: ve zmatku zápasu to můžou být klidně jen dvě nebo tři věci, na které se hráč dokáže soustředit. Všechno navíc začne vytěsňovat. Jakmile se pracovní paměť ucpe zbytečnostmi, výkon jde dolů.“

ERICSSON: „A proto ti nejlepší hráči nemusí přemýšlet nad každým detailem. Mají v hlavě schémata, jakési vnitřní mapy, které řeknou mozku: Tohle znám, tím se nezdržuj. A zpracují toho mnohem víc, aniž by si to museli uvědomovat. Jinak řečeno: co se naučili a zautomatizovali, to už vědomě neřeší a můžou se soustředit na to podstatné ve hře.“

Moderátor: „To jste shrnul pěkně: ‚Zlepšit mentální výkon znamená vytvořit si struktury, které obejdou omezenou paměť.‘ Řekněme tomu kognitivní úspornost. Z moře podnětů si hráč vytáhne jen to podstatné. A teď naostro: jak to vypadá, když mozek stíhá? A jak, když se topí?“

KERR: „Já se toho ujmu. Don‘t think, shoot. Jakmile začneš přemýšlet, mineš. Tuhle radu jsem jako střelec v NBA dostal i dal svým hráčům. V překladu: Nemysli, prostě vystřel. Jak začneš při střelbě dumat, už je pozdě – obránce tě dostane a koš z toho nebude.“

Moderátor: „Rozumím, ve zlomku vteřiny není čas na úvahy. Chápu to tak, že střílí tělo, ne mozek. A čím víc to necháš plynout, vždyť to máš perfektně natrénované, tím větší je šance, že to tam padne.“

> „PŘETÍŽENÍ PAMĚTI OBVYKLE POZNÁME TAK, ŽE HRÁČ NAJEDNOU ZPOMALÍ NEBO ZAVÁHÁ U VĚCÍ, KTERÉ BĚŽNĚ DĚLÁ BEZ POTÍŽÍ. MOZEK TÁHNE PŘÍLIŠ VELKÝ NÁKLAD INFORMACÍ A NESTÍHÁ TO UTÁHNOUT.“
>
> John Sweller

BERRA: „Přesně. Nebo moje oblíbená: Nemůžeš myslet a zároveň odpálit míč. Platí to v baseballu a platí to všude: když moc přemýšlíš, ztuhneš a prováháš ten správný moment. Správný úder nepřijde z hlavy, ale z celého člověka.“

GUARDIOLA: „Ano – čistá hlava, to je ono. Vidím to dnes a denně. Když hráč nepřemýšlí moc ve své hlavě a prostě hraje, je to radost. Naopak znám i zkušené

Yogi Berra

Petr Čech

u hry

FOTO SPORT: AI

borce, co to občas přeanalyzují a začnou dělat chyby, protože mají hlavu plnou balastu. Pak jim vždycky říkám: Nech to být, hraj, co vidíš."

Moderátor: „To je pěkné, nechte analytika v šatně. Na hřišti se myslí nohama, očima, dechem. Čím víc přemýšlíš, tím méně vidíš."

KLOPP: „Úplně s Pepem souhlasím. Výzva je zůstat dostatečně klidný na to, aby ses pod tlakem okamžiku nesesypal. Jen tak můžeš uspět v budoucnu. Jakmile ti mozek panikaří pod náporem pokynů, nezvládneš tu situaci, natož abys položil základ k vítězství."

JACKSON: „Je to tak. Říkám hráčům: Když máš čistou mysl, nemusíš složitě hledat správný směr – ten si tě najde sám. Soustředíš se na přítomný okamžik a necháš svoji intuici – nebo jak říkáme s oblibou srdce – aby tě vedla. Pak hra plyne a ty se nestaráš o to, co bude za minutu. Prostě to přijde."

Moderátor: „Tady to máme: Čistá hlava. Neznamená to prázdno, ale schopnost ignorovat rušivé myšlenky a nesnažit se držet v paměti každou drobnost. Jenže pozor, to neznamená, že paměť není důležitá. Naopak, bez ní by ta čistá hlava neměla z čeho čerpat. Pane Ericssone, vy jste zkoumal paměť špičkových borců: proč například šachový velmistr vidí během vteřiny to, co jiný nevidí ani za minutu?"

ERICSSON: „Je to právě díky těm mentálním reprezentacím v dlouhodobé paměti. Expert si během let vybuduje paměťové vzorce, v šachu třeba rozezná postavení figur, které už viděl stokrát. Nemusí si pamatovat každou figuru zvlášť; vidí celé kusy vzorů. Podobně v týmových hrách: zkušený fotbalista pozná herní situaci a vybaví se mu řešení, které v minulosti fungovalo. Nemusí znovu vynalézat kolo, paměť mu napoví."

ZAICHKOWSKY: „A tím se vytíží méně jeho pracovní paměť. Cílem tréninku dovedností je totiž předem zásobit podvědomý systém potřebnými řešeními, aby rozhodování mohlo probíhat automaticky. Když se hráč v ostré situaci začne soustředit na jednotlivé kroky, přeřadí z autopilota na manuál – a rázem je po automatické plynulosti. Mozek jakoby zatáhne ruční brzdu. Místo aby jednal na základě tisíckrát zažitého vzorce, začne zmatkovat, protože se vědomě snaží obsáhnout všechny detaily naráz."

SWELLER: „Přesně tak. Přetížení paměti obvykle poznáme tak, že hráč najednou zpomalí nebo zaváhá u věcí, které běžně dělá bez potíží. Jako by se z auta stal kamion s přívěsem. Mozek táhne příliš velký náklad informací a nestíhá to utáhnout."

Moderátor: „Můžeme uvést příklad ze hry, kdy paměť pomůže ulehčit rozhodování? Napadá mě brankář při penaltách. Buď se musí z fleku rozhodnout, kam skočit, nebo vsadí na pečlivé nastudování →

INZERCE

MĚNÍME ŽIVOTY SPORTOVCŮ K LEPŠÍMU
SAZKACHAMPS.CZ
sazka CHAMPS

FOTO: PROFIMEDIA.CZ

Petr Čech při penaltovém rozstřelu ve finále Ligy mistrů 2012 v Mnichově

soupeřů. Brankáře tady mezi sebou máme a určitě k tomu bude něco chtít říct."

ČECH: „Jistě. Já jsem si zažil své: před finále Ligy mistrů 2012 proti Bayernu jsem studoval jejich hráče a jejich penalty snad osm hodin čistého času. Prošel jsem si videozáznamy všech jejich penalt z posledních pěti let, dělal si poznámky, kam kdo obvykle střílí… No, a v tom finále to přineslo ovoce. Při penaltovém rozstřelu jsem u všech pěti střel odhadl správně stranu a dvě z nich chytil. Nebyla to náhoda; prostě jsem měl v hlavě databázi, o kterou jsem se mohl opřít. Nemusel jsem vymýšlet nic nového v tom stresu."

Moderátor: „Skvělý příklad paměťové přípravy, I když je nutno přiznat, že standardní situace je přeci jenom něco jiného než plynoucí hra. Nicméně Petr Čech měl v paměti uložené vzorce soupeřových penalt, a tak ani pod obrovským tlakem nemusel vědomě zvažovat pět možností. Rozhodl se správně automaticky, na základě předem naučených informací. Samozřejmě, každý nemůže strávit osm hodin biflováním videa před zápasem. Ale od toho je tu trénink, který paměť posiluje průběžně."

GUARDIOLA: „Přesně. Trénink je od toho, aby se hráč správné řešení naučil nanečisto a v zápase už nad ním nepřemýšlel. Já třeba kladu velký důraz na to, aby si tým zažil určité šablony hry. Ale zároveň hráčům říkám: Mým úkolem je dostat vás do vápna, tam už je to na vás. Buďte kreativní a řešení najděte. Tím chci říct: něco natrénujeme (to jsou ty věci v paměti), ale přímo ve hře musíte reagovat volně podle situace. Když jsem tohle začal praktikovat, hráči se nejdřív divili, že jim v poslední třetině hřiště neradím. Jenže pak pochopili, že méně pokynů znamená méně chaosu v hlavě a lepší rozhodnutí z jejich strany."

Moderátor: „Je to balanc. Trenér nechce hráče přetížit informacemi, ale zase jim nemůže nedat žádné pokyny. Umění je vybrat pár klíčových věcí a ty předat. O zbytku ví trenér, že si to hráči vyřeší z paměti a zkušenosti. Tohle by se dalo nazvat kognitivní ekonomikou v praxi: udržuj v hlavě jen to nejnutnější. Steve, vy trénujete i mladé hráče: co vaše zásada?"

KERR: „Já říkám koučům: Dejte na tréninku každému hráči jasný cíl, na který se ten den zaměří. Ne pět věcí najednou. Kdo honí pět zajíců, nechytí ani jednoho, známe to. Když budeme po hráčích chtít všechno naráz (rychle přihrávej, dívej se sem, tamto udělej takhle), budou z toho mít guláš a nezlepší se v ničem. Radši postupně přidávat. Soustředit jejich pozornost vždy na jednu věc. Dneska třeba pilujeme první dotek s míčem – a ostatní věci tolik neřešíme. Zítra zas něco jiného. Oni si to postupně uloží do paměti a pak se ty střípky spojí."

ZAICHKOWSKY: „To je ono – omezit nadbytečné informace a poskytnout hráčům jen to, co skutečně potřebují. Minimalizovat šum a zdůraznit podstatné. Tak se maximalizuje užitečná část kognitivního zatížení, která přímo pomáhá učení. Jako trenér vlastně pořád řešíte: Tahle instrukce – je opravdu k věci, nebo hráče spíš zpomalí? A když váháte, radši držet jazyk za zuby, protože zbytečná instrukce může být horší než žádná." □

INSPIRACE PRO TRENÉRY:

1. Nepřetěžujte hlavu hráče. Pracovní paměť hráče je jako malá přihrádka – vejde se do ní jen pár věcí. Když ji zahltíte, přestane fungovat. Ve vřavě zápasu si hráč udrží v hlavě často jen dvě, tři myšlenky. Sdělujte jen to nejdůležitější.

2. Učte, až se to vryje. Co přejde z učení do návyku, už hlavu ve hře nezatěžuje. Dlouhodobá paměť je jako knihovna, kam si hráč sahá bez přemýšlení. Trénováním se dovednost stává druhou přirozeností a uvolní se prostor pro rychlost i tvořivost.

3. Pěstujte čistou hlavu. Kdo pod tlakem zůstane klidný, rozhoduje lépe. Ne že by nepřemýšlel, ale neváhá. Věří tomu, co má v sobě uložené. „Nemysli, hraj," říká se – a tím se nemyslí hloupost, ale důvěra v to, co už umíš. Čistá hlava vidí, co je důležité, a nenechá se rušit šumem.

Chance

SESTAV SI SVŮJ TÝM A VYHRAJ SPORTOVNÍ ZÁJEZD

V HODNOTĚ
30 000 Kč

Download on the App Store

ANDROID APP ON Google play

ZAČÍT HRÁT

Zcela nové Audi A6

Evoluce legendy

Hodnoty spotřeby paliva a emisí CO_2: 2,3-8,0 l/100 km | 15,33 kWh/100 km, 51-181 g/km.