

ROZDÍL DĚLAJÍ ODDANOST ATOUIHA

TEXT: MICHAL BARDA

Mluví plyně pět jazyků, vedl šestnáct fotbalových týmů v osmi zemích. Ve své době vytáhl Švýcarsko na třetí místo v rankingu FIFA a po téměř třiceti letech je dovedl na světový šampionát, koučoval i národní mužstva Anglie a Finska. Seznamte se: hráč, učitel, trenér, televizní komentátor, lektor, člen technických komisí UEFA a FIFA – a především gentleman Roy Hodgson!



FOTO SPORT: BARBORA REICHOVÁ

ROY HODGSON PŘEDNÁŠEL V PROSINCI NA PRAŽSKÉ KONFERENCI MOSTY, POŘÁDANÉ TRENÉRSKO-METODICKOU SEKCI A UNIÍ PROFESIONÁLNÍCH TRENÉRŮ ČESKÉHO OLYMPIJSKÉHO VÝBORU

Pane Hodgson, proč jste vlastně začal trénovat v tak raném věku? Bylo vám, myslím, teprve 29 let?

„V devětadvaceti jsem skončil jako aktivní hráč, trénovat jsem ale začal vlastně už o rok dřív. Co mě k tomu přivedlo? Myslím, že moje hraní nebylo nic moc, takže to, že jsem přestal hrát, ani nebyla pro fotbal tak velká ztráta. Myslel jsem si, že profesionální koučování by pro mne mohla být dobrá budoucnost. Když se objevila příležitost trénovat ve Švédsku, musel jsem se rychle rozhodnout, jestli budu dál hrát v Anglii, nebo hrát přestanu a půjdu do Švédska trénovat. Možnost být hrajícím koučem tehdy neexistovala, cizinci v té době ve Švédsku ve špičkových soutěžích hrát nemohli.“

Tenhle moment je zajímavý, protože se často říká, že když chcete něco získat, musíte se nejdříve něčeho vzdát. Vy jste opravdu přestal hrát, abyste se mohl stát koučem?

„To je pravda, bez té trenérské nabídky bych jako hráč určitě neskončil. Ale přestat hrát naštěstí neznamenal, že nemůžu dál vyhrávat jako kouč. Koučování a hraní jsou ale dvě úplně odlišné věci. Když jste byl dobrý hráč a máte za sebou skvělou hráčskou kariéru i spoustu zkušeností ze špičkového fotbalu, je to velká výhoda a určitě vám to hodně pomůže. Ale ne každý dokáže tuto výhodu zúročit a ze skvělého hráče se stát skvělým koučem. Na druhé straně jsou trenéři s mimořádnou kariérou, kteří předtím slavnými hráči nikdy nebyli. Nejlepšími příklady jsou třeba Arrigo Sacchi nebo José Mourinho, kteří za sebou neměli nijak mimořádnou hráčskou kariéru, ale oba jsou to výjimeční trenéři.“

Co je tak přitažlivé na tom trénovat špičkové hráče?

„Když jsem začínal trénovat, netušil jsem samozřejmě, že budu někdy pracovat se špičkovými hráči. Té výsady se mi dostalo až v průběhu let,



WAYNE ROONEY VSTŘELIL >
VE WEMBLEY PROTI ŠVÝCAR-
SKU V KVALIFIKACI EURO 2016
REKORDNÍ 50. GÓL ZA ANGLII.
OD TRENÉRA HODGSONA ZA TO
OBDRŽEL PAMÁTEČNÍ DRES,
COŽ V ŠATNĚ ZACHYTLIL NA UNI-
KÁTNÍM SNÍMKU FOTOGRAF.

ROY HODGSON

Narozen: 9. 8. 1947

→ **Pozice:** bývalý fotbalový obránce, poté renomovaný trenér

→ **Trenérská kariéra -**

representace: Švýcarsko (1992-95), Spojené arabské emiráty (2002-04), Finsko (2006-07), Anglie (2012-16). **Kluby v Anglii:** Bristol City (1982), Blackburn (1997-98), Fulham (2007-10), Liverpool (2010-11), West Bromwich (2011-12).

Kluby v cizině: Halmstad (Švéd., 1976-80), Oddevold (Švéd., 1982), Örebro (Švéd., 1983-84), Malmö (Švéd., 1985-89), Xamax Neuchatel (Švýc., 1990-92), Inter Milán (It., 1995-97 a 1999), Grasshoppers Curych (Švýc., 1999-2000), FC Kodaň (Dán., 2000-01), Udinese (It., 2001), Viking Stavanger (Nor., 2004-05)

→ **Úspěchy - reprezentace:**

postup Švýcarska na MS 1994 (po 28 letech) a účast v osmifinále, postup na EURO 1996 (historicky poprvé), s Anglií čtvrtfinále EURO 2012, účast na MS 2014 a osmifinále EURO 2016. **Kluby:** finále Poháru UEFA s Interem Milán (1997) a Evropské ligy s Fulhamem (2010), 7x vítěz švédské ligy (s Halmstadem 1976 a 1979, s Malmö 1985-89), vítěz dánské ligy s Kodaní (2001).

Osobní: Trenér roku v Anglii (2010), Řád finského Iva 1. třídy (2012)



FOTO: PROFIMEDIA/CZ

jak moje trenérská kariéra pokračovala. Je to skutečné privilegium smět pracovat s hráči té nejvyšší úrovně, protože vlastně neexistují žádná omezení, co s nimi můžete dělat – technicky ani takticky. Nemusíte uvažovat stylem: No, bylo by sice hezké hrát takový či jiný fotbal, ale hráči, se kterými pracuji, na to nemají! Hráči, se kterými pracujete, umějí opravdu všechno a vy s nimi také můžete dělat úplně všechno. Je jen na vás, abyste našel nejlepší styl hry, nejlepší taktiku, a připravil pro ně nejlepší trénink, který jim umožní rozvinout ve hře jejich nejlepší schopnosti.“

A co je na trénování tak výjimečných hráčů nejsložitější?

„Neřekl bych, že je na tom něco obzvláště složitého. Tito hráči vědí, že se pohybují na samém vrcholu, vědí, jak to tam chodí a že tam taky hodně fouká. A zároveň také vědí, že jsou opravdu dobří. Takže mají stejně vysoká očekávání i na vás: jestli je vaše koučování na potřebné úrovni, jestli vaše rady a informace jsou na potřebné úrovni, a hlavně, jak se k nim chováte. Pokud se k nim nechováte správně, dají vám to samozřejmě najevo, a pokud si chcete svou práci udržet a pracovat s nimi dál,

musíte si k nim najít cestu a dát jim, co od trenéra potřebují. To může být někdy dost složité, ale během té práce si na to zvyknete. Samozřejmě, bylo by to obtížné pro někoho, kdo by nebyl dostatečně zkušený a dostal by se k takové práci poprvé. Já jsem naštěstí sbíral rané zkušenosti ve Švédsku, kde jsem pracoval čtrnáct let své trenérské kariéry. Pracoval jsem tam sice se špičkovými týmy, ale určitě pod menším mediálním tlakem, než byl v těch letech v Premier League v Anglii nebo v Itálii.“

Co obnáší přesvědčit takhle špičkové hráče, aby byli ochotni pracovat pro tým?

„Víte, lidé někdy mají dojem, že ti nejlepší hráči jsou se stoupající výkonností stále více egoističtí a jak se blíží vrcholu své kariéry, stávají se sebestřednými a nechťejí naslouchat. Moje zkušenost – a hlavně zkušenost z posledních let poté, kdy jsem přešel od finské reprezentace do anglické Premier League – to ale vůbec nepotvrzuje. Hráči jsou podle mého názoru velmi vnímaví a otevření, velmi dychtiví zkusit nové prvky. A co je nejdůležitější: moc dobře vědí, že fotbal je týmová hra, a pokud chtějí mít úspěch, musí být lepší jako tým. A to znamená vzít to, co umím, a propojit to s tím nejlepším, co umějí ostatní.“

Změnil se fotbal nějak za posledních několik desítek let?

„Myslím si, že ne. Co se ale mění, je společnost okolo nás. Změny v naší společnosti jsou mnohem větší než změny ve fotbalu samotném. Samozřejmě, stejně jako v jiných sportech je hra nyní rychlejší, hráči jsou lépe připraveni, jsou silnější a rychlejší. Jako lidský druh jsme nyní vyšší, silnější a zdravější než dřív, je to neustálý lidský a společenský vývoj. Takže v tomhle to není. Ale dochází k velkým změnám ve společenských vztazích a v kulturním životě. Myslím tím obrovský rozmach sociálních médií a celkovou vzájemnou propojenost. A jako všechny takové změny i tyto přinášejí mnoho dob-

„Někdy hráč, který je dominantní, vede tým nesprávným směrem. Může být mezi ostatními velmi oblíbený, může být populární mezi fanoušky, oblíbený i mezi novináři nebo může mít za ženu dceru majitele klubu. Není jednoduché na něj ukázat a říci, že pro vás není tím nejlepším hráčem.“

ÚSPĚŠNÝ A OBLÍBENÝ: ROY HODGSON ZAZÁŘIL NA KLUBOVÉ I REPREZENTAČNÍ SCÉNĚ. JEHO TRENÉRSKÁ KARIÉRA TRVÁ UŽ 41 LET. ↘

rého, ale mají zároveň i některé stinné stránky. Musíme být schopni přijímat obojí, to dobré i to špatné.“

Vy jste zažil obojí. V čem je podle vás největší rozdíl v koučování klubu a reprezentačního týmu?

„V čase, největší rozdíl je především v čase. V čase, který máte s týmem k dispozici v tréninku. Ne až tolik v čase, kdy jste s hráči pohromadě, protože reprezentační srazy trvají vždycky několik dní a vy všichni ten čas trávíte společně. Ale rozdíl je v čase, který můžete s hráči strávit přímo na tréninkovém hřišti. A pak samozřejmě v tom, že se sice snažíte společný čas využít co nejlépe, ale v reprezentaci pak musíte čekat třeba tři měsíce, než hráče uvidíte znovu. Nezačínáte samozřejmě vždycky úplně znovu od nuly, ale musíte vynaložit jisté úsilí, aby se hráči zase dostali zpět do správného nastavení. To v klubu není, tam hráče vidíte každý den. To je asi největší rozdíl. Na druhé straně máte v reprezentaci výhodu, že můžete pracovat s těmi nejlepšími hráči nebo si ty nejlepší můžete sám vybrat. Když jdete do klubu, hráči už tam jsou a vy se tomu musíte přizpůsobit, i když si třeba myslíte, že to nejsou nejlepší typy pro tým, který chcete postavit.“

Zmiňujete často nejlepší hráče. Když budeme mluvit o těch opravdu nejlepších, kteří se chtějí dostat až na vrchol, jaké vlastnosti musí mít, aby uspěli?

„Takhle dobří hráči už všechny důležité vlastnosti mají, už prokázali, že ke špičce patří. Jsou správně velcí, silní, dobře fyzicky připravení, technicky vybavení a rozumějí dokonale hře. To všechno jsou mimořádné vlastnosti, které dobří hráči musí mít, jinak by se nikdy nedostali na tuto úroveň. Co je ale udržet úplně na vrcholu a co dělá ten malý rozdíl mezi dobrým a výjimečně dobrým hráčem, jsou podle mého názoru oddanost a touha. Ty z té rovnice prostě nikdy nemůžete odebrat. Velkou roli hraje samozřejmě taky pokora. Když hráči dáte skutečnou šanci a perspektivu, a on přesto zůstane nohama na zemi a nenechá se pobláznit. Všichni víme, že ve sportu přicházejí lepší i horší chvíle, a pokora vám často pomůže přečkat horší období a vrátit se zase na vrchol. Velmi málo lidí jde v kariéře stále přímo jen nahoru. Většinou to jde tak nějak ve vlnách nahoru - dolů - nahoru - dolů. A právě v neúspěšných fázích se vlastnosti jako pokora, oddanost a zarputilost projevují.“

Jak vychovat hráče k tomu, aby považovali hru za svou, aby cítili zodpovědnost za svůj vlastní výkon i za hru, kterou hrají?



FOTO: PROFIMEDIA.CZ (2)

ROY HODGSON MLUVÍ VEDLE ANGLIČTINY PLYNNĚ I NORSKY, ŠVÉDSKY, NĚMECKY A ITALSKY, DOROZUMÍ SE TAKÉ DÁNSKY, FRANCOUZSKY A FINSKY



FOTO: PROFIMEDIA CZ (2)

5

JEN PĚT ZEMÍ OVLÁDLO KVALIFIKACI EURO BEZ ZTRÁTY BODU. NAPOSLEDY ANGLIE POD VEDENÍM TRENÉRA HODGSONA NAVÁZALA NA FRANCII (1992 A 1994), ČESKO (2000), NĚMECKO (2012) A ŠPÁNĚLSKO (2012).

„Nemyslím, že je to až tak těžké. Předpokladem ale paradoxně je, aby trenér zapomněl na své vzdělání, které ho vždycky nutí být vedoucí postavou, tím, kdo se vždycky postaví před ostatní a říká jim, co by měli dělat. Takže největší úkol je to pro kouče samotného, aby byl připraven naslouchat, aby se vyjadřoval jasně a vždy se přesvědčil, že mu ostatní taky správně porozuměli. Komunikace musí být obousměrná. Mohu hráči něco říkat, ale nemohu si být jist, že jsem skutečně zasáhl jeho mysl a srdce, dokud od něj nedostanu zpětnou odezvu, dokud je komunikace jen jednosměrná. Obtíž tedy ve skutečnosti není na straně hráčů, kteří jsou podle mé zkušenosti velmi vnímaví a rádi přejímají novou zodpovědnost. Moji hráči jsou rádi, že Anglie hraje tímto systémem, protože jsme se na tom společně shodli. Není to, že by to tak chtěl jenom trenér, ale my všichni jsme se rozhodli, že takhle budeme fotbal hrát. Rozhodli jsme se tak, protože věříme, že s tímto systémem a s tímto způsobem hry budeme mít největší šanci na úspěch.“

Platilo to v anglickém fotbale vždycky?

„Je to v posledních letech velká změna v pojetí sportovního koučingu v Anglii – nevím, jak je tomu u vás či v jiných zemích. Ale třeba v ragby

nebo v cyklistice je to v Anglii zcela běžné. Mám v těch sportech hodně blízké kamarády, tak vím přesně, co dělají a jakým způsobem pracují. Po dlouhá léta trenéři fotbalu v Anglii opravdu všechno vedli sami. Trenéři a manažeři udávali tón, určovali taktiku i styl hry, a hráči jen poslouchali a vykonávali to. Tedy když jste jako trenér měl štěstí, tak to vykonávali. Někdy to tak udělají, někdy ne.“

Když máte štěstí, tak jako kouč jste i dobrý lídr, ale zároveň potřebujete také lídry na hřišti. Je možné je vychovat, nebo si z hráčů prostě jen někoho vyberete?

„Samozřejmě je možné lídra vychovat, o tom není pochyb. Být lídrem na hřišti znamená mít určité dovednosti, být prostě jen dobrým hráčem nestačí. Být dobrým hráčem a vést vlastním příkladem je pro lídra velmi užitečné. Ale správné dovednosti je nutno se učit, musíte o to usilovat a musíte na tom soustavně pracovat. Nejsem si jist, zda pro to v našem sportu děláme dost. Někdy to ale může být i dvousečné, protože hráč, kterého na hřišti vnímáme jako lídra, musí být dominantní charakter. Vždy chcete, aby to byl jeden z nejlepších hráčů, aby byl v družstvu pokud možno oblíbený a sou-

časně velmi dominantní. Je to jeho hlas, který je slyšet nejvíc, na něj se všichni hráči dívají, když potřebují radu nebo směr, kterým jít. A je samozřejmě prospěšné, když tito hráči jsou s vámi i s týmem na stejné vlně. Ale když lídr bude hrát jen na sebe, bude to kontraproduktivní. Tým se pak začne zmítat mezi tím, co mu ordinují trenér a ostatní jako nejlepší, a tím, co takzvaný lídr na hřišti považuje za nejlepší pro sebe samotného.“

Takže jako kouč a vůdce smečky musíte v takovém případě někdy zasáhnout tvrdou rukou?

„Jistě, protože jako vůdce smečky máte zodpovědnost za všechny. Je zjevné a všichni to víme, že ve fotbalovém klubu hráče dědíte a s nimi dědíte i jejich charakter. Nezačínáte s čistým listem papíru a nekončíte s tím, že byste měl v týmu jen charakter a typy hráčů, které byste opravdu chtěl. Pracujete se skupinou lidí, kteří už v klubu jsou. A někdy to může být i tak, že máte v klubu skupin víc a hráč, který je dominantní, vede tým nesprávným směrem. Může být mezi ostatními hráči velmi oblíbený, může být populární mezi fanoušky, může být oblíbený i mezi novináři nebo třeba může mít za ženu dceru majitele klubu. To všechno se může stát. Není pak úplně jednoduché na toho jednoho ukázat a říci, že není tím nejlepším hráčem pro vás jako trenéra, protože v boji, kdo nakonec zůstane – zda vy, nebo on – můžete prohrát.“

Jakou největší chybu může ambiciózní lídr udělat?

„Myslíte lídr na lavičce, tedy trenér a manažer, nebo lídr na hřišti?“

Ne, myslím to obecně – i lídr na hřišti.

„Největší chybou, kterou může lídr na hřišti udělat, je, že bude hrát sobecky. A že si myslí, že všechno už bylo řečeno a všichni přesně vědí, jak to budou hrát. A pak, když mu určená taktika na hřišti úplně nesejde a nedaří se mu, začne manipulovat některé další hráče, jen aby sobecky ochránil sebe a vlastní hru. Jednoduchým příkladem může být třeba libero, od kterého v konkrétní situaci chcete, aby vypomáhal krajním obráncům při tlaku na útočící křídla. On se ale bojí chyby, a tak zůstává ve středu hřiště, přitáhne si naopak krajní obránce k sobě a nutí záložníky, aby se ke křídům stahovali oni. To je jen jeden příklad a můžou být i další, takhle to na hřišti chodí. Ale nejdůležitější ze všeho je, aby byl lídrem člověk, který má skutečnou odpovědnost za složení a přípravu družstva. Ten musí mít odpovídající vlastnosti a musí na nich také soustavně pracovat.“

Když jsem se díval na statistiky vaší dlouhé kariéry, zaujalo mě, že jen čtyři trenéři vedli anglickou reprezentaci ve více zápasech než vy. Po válce Walter Winterbottom, pak Alf Ramsey, Bobby Robson a Sven-Göran Eriksson. Víte o tom?

„Nevím, jestli je to pravda, moc to nesleduji. Ale abych byl fair, byly to sice u anglické reprezentace velmi dobré čtyři roky, ale bohužel se nám nepodařilo přenést dobrou formu z přípravy do rozhodujících turnajů, zvláště do toho posledního, EURO 2016. V poslední době jsme sehráli devatenáct zápasů a prohráli jen dvakrát, z toho jednou doma po dvou gólech, které by normálně nikdy neměly platit. S tím vědomím jsme jeli na mistrovství Evropy, v přípravě před turnajem jsme navíc taky všechno vyhráli. Porazili jsme Německo venku, porazili jsme Wales i Francii. Takže jsme jeli na EURO a byli přesvědčeni, že můžeme uspět. A pak jsme v osmifinále narazili na Island, který v tom utkání přerostl sám sebe, a najednou jsme na jejich hru nemohli najít odpověď.“

Smutný závěr čtyřletého období. Jaké bylo?

„Co se týká těch 56 zápasů, jsem hodně spokojen s tím, jak jsme si počínali. Podařilo se nám dát do-

NEJVĚTŠÍ ÚKOL PRO KOUČE JE, ABY SE VŽDY PŘESVĚDČIL, ŽE MU OSTATNÍ SPRÁVNĚ POROZUMĚLI.

LOŇSKÉ EURO SKONČILO PRO ALBION ZKLAMÁNÍM. TÝM NEDOKÁZAL NAVÁZAT NA BÁJEČNÉ VÝKONY Z KVALIFIKACE A PŘÍPRAV A SELHAL V OSMIFINÁLE S ISLANDEM.



hromady tým opravdu mladých hráčů – na EURO 2016 mělo naše družstvo, myslím, nejnižší věkový průměr – kteří mají podle mého názoru obrovský potenciál. A přestože jsme selhali proti jednomu soupeři v utkání, které jsme pro další postup na šampionátu potřebovali vyhrát, jsem si jist, že družstvo bude pokračovat i na dalším EURO a v letech po něm. Hráčům bude pořád teprve 26 až 27 let a jsem přesvědčen, že jsme přinejmenším nastavili tým, způsob hry i způsob práce tak, abychom s nimi mohli mít úspěch. Pokud jako Anglie na šampionát postoupíme, musíme pak také odložit strach a dostát vlastním očekáváním. To je záležitost mentální stejně jako taktická.“

Byla pro vás z tohoto pohledu role trenéra anglické reprezentace prací snů?

„Ano, myslím, že asi ano. Ale byl jsem na tuto funkci nominován nebo jsem ji téměř získal již při několika příležitostech dříve, dokonce již někdy na začátku devadesátých let, kdy jsem pracoval ve Švýcarsku. Takže se k tomu schylovalo dlouho, přinejmenším při dvou příležitostech bylo moje jméno ve hře a někteří lidé si mysleli, že bych na tu funkci byl ten nejlepší člověk. Ale nakonec mě nevybrali a vzali někoho jiného. Trvalo dost dlouho, než k tomu pak opravdu došlo. Takže bych řekl, že se mi splnil sen, který mezitím trochu vyprchal, ale samozřejmě to byl vrchol mé trenérské kariéry.“

Lákalo by vás vést ještě jiný reprezentační tým?

„Bylo by teď obtížné jít někam, kde by to pro mne bylo s pozicí trenéra národního týmu Anglie srovnatelné. Měl jsem rád všechny svoje trenérské štace, miluji Švýcarsko, miluji Finsko, ve Spojených arabských emirátech to bylo taky fajn, Anglie byla prostě fantastická. Největší rozdíl byl, myslím, v tom, že trenérem Anglie jsem se stal jako Angličan. Dříve jsem nebyl Švýcar, nebyl jsem Fin, v Emirátech jsem nebyl ani Arab. Takže když za vámi přijdou a řeknou, že vám nabízejí ten nejužasnější trenérský job v zemi, totiž být trenérem jejich národního týmu, vašeho národního týmu, je to veliké privilegium a veliké vyznamenání. Určitě to byl vrchol mé trenérské kariéry. Ale aby to byla skutečná práce snů, bývalo by to muselo přijít o nějakých patnáct nebo dvacet let dříve.“

Pokud tohle tedy nebyla práce snů, pojdme se podívat do budoucnosti. V současné době nemáte žádný tým. Kdybyste mohli snít a říci si, že to nejlepší, co si dokážete vysnit, se vám za týden nebo za měsíc také splní – co by to bylo?



FOTO: PROFIMEDIA.CZ (2)

„To je mimořádně dobrá otázka, na kterou ale bohužel nemám žádnou odpověď. Moje zkušenosti a moje kariéra byly takové, že na každém angažmá, které jsem dostal nebo nakonec ani nedostal, jsem od samého počátku vnímal všechny jeho aspekty. Neviděl jsem jen výhody a to, co by se mi nejvíc líbilo, ale vždycky jsem vnímal i všechny možné nástrahy i co se případně může nepovést. Takže se na žádnou práci nedívám jen přes různé brýle, kdy se všechno zdá nádherné. Vidím výhody i nevýhody, snažím se je zvážit i pochopit, zda tu práci zvládnou a jestli mě moje žena v mé práci bude moci podporovat. Všechny tyto věci je potřeba vzít v úvahu. Takže je to sice dobrá otázka, ale neumím na ni bohužel odpovědět, protože už jsem měl tolik skvělých trenérských štací. Liverpool byl jeden z nejlepších klubů v anglické Premier League, Inter Milán i Udinese jedny z nejlepších italských klubů, pracoval jsem pro špičkové kluby ve Švédsku, v Dánsku, pro národní týmy Anglie, Švýcarska i další... Z tohoto pohledu má člověk skoro pokušení říct, že to byla tak skvělá kariéra, že už by mohlo být načase toho nechat.“

Ale?

„Ale něco ve mně mi pořád říká, že ještě nemusím skončit, že ještě přijde něco, co na mě ještě někde čeká, a měl bych proto pokračovat. Protože věk je jen číslo na papíře a já se dnes necítím o moc jinak než před třiceti lety. Jen jsem před těmi třiceti lety vypadal mladší.“

▲ ANGLII VEDL V 56 ZÁPASECH OD KVĚTNA 2012 DO ČERVNA 2016: 33X VYHRÁL, 15X REMIZOVAL A 8X PROHRÁL

