

**ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI**  
**FAKULTA PEDAGOGICKÁ**  
Katedra psychologie

Diagnostika výkonové motivace adolescentních a  
dospělých fotbalistů prostřednictvím  
psychometrického nástroje LMI

***Diplomová práce***

Matěj Kopecký  
Učitelství pro SŠ: Tv – Ps (2010-2012)

Vedoucí práce: Mgr. Vladimíra Lovasová, Ph.D.

Plzeň, duben 2012

Prohlašuji, že jsem předloženou závěrečnou práci vypracoval samostatně s použitím zdrojů informací a literárních pramenů, které uvádím v příloženém seznamu literatury.

V Plzni, ..... 2012

.....

## ***PODĚKOVÁNÍ***

Tímto bych rád poděkoval všem, kteří mi pomáhali s tvorbou mé práce ať již odbornou radou nebo doporučením literatury, ze které jsem mohl čerpat potřebné informace. Především bych rád poděkoval vedoucí diplomové práce paní Mgr. Vladimíře Lovasové, Ph.D. za cenné konzultace a podněty při realizaci této práce.

## OBSAH

Úvod.....	6
1 Výkonová motivace .....	8
1.1 Přehled teorií výkonové motivace .....	8
1.1.1 Přístup Henryho Murraye.....	9
1.1.2 Přístup Davida McClellanda .....	10
1.1.3 Přístup Johna Williama Atkinsona.....	13
1.1.4 Přístup Heinze Heckhausena.....	15
1.1.5 Přístup Abrahama Maslowa .....	18
1.2 Výkonová motivace ve sportu .....	21
1.2.1 Vývoj motivační struktury sportovce.....	24
1.2.2 Role fotbalového trenéra při motivaci hráčů.....	27
1.3 Měření výkonové motivace .....	29
1.3.1 TAT a jeho modifikace .....	29
1.3.2 Specificky zaměřené dotazníkové metody.....	31
2 Charakteristika biologického, psychického a motorického vývoje v adolescenci a rané dospělosti .....	35
2.1 Adolescence.....	35
2.2 Mladá dospělost.....	39
3 Diagnostika výkonové motivace adolescentních a dospělých fotbalistů prostřednictvím psychometrického nástroje LMI.....	43
3.1 Charakteristika vzorku respondentů .....	44
3.2 Charakteristika nástroje LMI.....	45
3.3 Výsledky šetření .....	49
3.3.1 Celkové výsledky .....	49
3.3.2 Výsledky členění dle věkových kategorií .....	50
3.3.3 Výsledky členění dle jednotlivých dimenzí (škál) LMI.....	54
3.4 Shrnutí a doporučení pro trenérskou praxi .....	78
3.4.1 Doporučení pro jednotlivé kategorie.....	79
4 Závěr .....	81
Shrnutí.....	84
Summary.....	84

Použitá literatura .....	85
Internetové zdroje .....	88
Přílohy.....	89

# Úvod

V dnešní době se sport spojuje velice často s otázkou psychiky, která je neoddělitelnou součástí sportovcovy výkonu. Sportovec např. někdy obstojí v určitých situacích lépe než ostatní a jindy zase selže i v nenáročných okamžicích. Možná je to díky jeho charakteru, či temperamentu, anebo kvůli jeho frustrační toleranci. Může to být ale motivace, respektive motivace k výkonu, která ovlivní jeho výkon natolik, že je lepší, nežli ostatní. Motivace někdy může být i tím špatným faktorem, který zapříčiní, že sportovec neuspěje. Buďto může být nedostatečně motivovaný nebo naopak přemotivovaný.

Na sportovce působí mnoho faktorů, které mohou ovlivnit jeho výkon. V této práci se zajímám hlavně o jeden z těchto faktorů a to o psychiku, potažmo o psychologii sportu. Z vlastní zkušenosti sportovce (fotbalisty) vím, že psychika hraje podstatnou roli při podání sportovního výkonu. Dle mého přesvědčení rozhoduje o výsledku u dvou výkonnostně vyrovnaných fotbalových týmů psychika jedinců. To souvisí nejen se sportem, ale i s životem. Domnívám se, že psychika hraje klíčovou roli v životě všech lidí. Zmíněná oblast psychiky je dosti široká. Já jsem si pro své téma diplomové práce vybral již zmíněnou motivaci k výkonu.

Problematika výkonové motivace je velice zajímavá, a proto jsem se snažil najít nějakou možnost, jak se pokusit prozkoumat její oblast. Po konzultacích s odborníky jsem se rozhodl změřit výkonovou motivaci pomocí psychometrického nástroje LMI. Dotazník LMI je aktuální (2. české upravené vydání LMI z roku 2011) a v některých ohledech lepší než v našich podmínkách nejčastěji používaný dotazník ke změření výkonové motivace DMV. LMI obsahuje 17 dimenzí (škál), pomocí kterých se blíže specifikuje výkonová motivace.

Protože je mi nejbližším sportem fotbal, chtěl jsem zmapovat výkonovou motivaci pomocí LMI právě u fotbalistů. Často jsem ve svém okolí slyšel při zápase nebo po zápase: „to bylo ale štěstí“, „ten se dobře vyspal“, „ten měl dnes formu“, „to byla náhoda“ nebo naopak „měl špatný den“. Možná, že je právě výkonová motivace rozhodujícím faktorem ve sportovním výkonu. Nabízí se ale i další otázka z této oblasti, a to například jaký je rozdíl mezi výkonovou motivací dospělého fotbalisty a dorosteneckého fotbalisty. Další věcí, která mě motivovala k vybrání uvedeného tématu, bylo to, že trenéři v mém fotbalovém okolí nikdy moc neřešili otázky motivace.

Z výše uvedených důvodů jsem si vybral téma *Diagnostika výkonové motivace adolescentních a dospělých fotbalistů prostřednictvím psychometrického nástroje LMI*. Chtěl jsem zjistit, jakou mají fotbalisté výkonovou motivaci a jestli se hodnoty liší mezi jednotlivými ročníky. Jako reprezentativní vzorek pro výzkum jsem si vybral mužstva FC Rokycany, ve kterých jsem hrál od přípravky až do mužů. Na základě výsledků se pak pokusím formulovat doporučení pro praxi, a to jakým způsobem jednat s určitou věkovou kategorií v oblasti motivace.

# 1 Výkonová motivace

Motivace je jedna ze složek osobnosti každého jedince, jako např. charakter, temperament nebo emoce. Mezi složky lidské motivace patří právě výkonová motivace. Vysoká výkonová motivace je jednou z determinant úspěšného sportovního výkonu.

Výkonem se rozumí ve sportovním pojetí výsledek dané činnosti. Může jít o dobrý, špatný nebo standardní výkon. Jedná se o aktuální, nikoliv dlouhodobí stav. Naopak výkonnost se vztahuje k dlouhodobějšímu měřítku. Kvalitní výkon nebo udržení si velice dobré výkonnosti po delší dobu je v dnešní době hlavním požadavkem jak na fotbalisty, tak i na lidi ve všedním životě.

Způsob jednání, směřující k dosažení určitého cíle, vnímáme jako výkon, výkonová motivace je tedy jednou z determinant již zmíněného výkonu. Cíle lze dosáhnout, jen za předpokladu využití vlastních schopností a dovedností. Proto můžeme výkon nejjednodušeji definovat rovnicí: výkon = schopnosti x výkonová motivace.<sup>1</sup> Všechny věci, které činíme přirozeně, na kterých nám nezáleží, nemůžeme považovat za výkonové.

## 1.1 Přehled teorií výkonové motivace

V této kapitole uvedeme několik teorií o výkonové motivaci. Text bude uspořádán posloupně od prvních teorií po ty novější. Dané autory jsme si zvolily proto, že jsou nejvýraznějšími osobami na poli motivace a zároveň i výkonové motivace. Začneme přehledem zahraničních autorů od začátku 20. stol. Jako první uvedeme teorii Henryho Murraye, který je zastáncem dvou hlavních níže uvedených potřeb, vycházejících z potřeb psychogenních.

Dále pak navážeme teoriemi Davida McClellanda a Johna Atkinsona. Tito psychologové se domnívají, že podněty přicházející z okolí se propojují skrze motivy s naučenými afektivními reakcemi na tyto impulsy. Daný impuls musí být tak

---

<sup>1</sup> NAKONEČNÝ, M. *Encyklopedie obecné psychologie*. Praha: Academia, 1997



intenzivní, aby vzbudil předvídající projev (reakci) a uvedl určitým směrem odpovídající výkonové chování. <sup>2</sup>

Dalším teoretikem, na nějž chceme upozornit, bude v Evropě, konkrétně v Německu, nejvýznamnější vědecký pracovník psycholog Heinz Heckhausen, který se zabýval problematikou výkonové motivace potažmo úrovní aspirace.

Posledním psychologem, o nějž se budeme opírat, bude asi v povědomí veřejnosti nejznámější Abraham Maslow. Nejvíce se proslavil svojí pyramidou potřeb.

### 1.1.1 Přístup Henryho Murraye

Americký psycholog Henry Alexander Murray rozpracoval se svými spolupracovníky komplexní teorii motivace. Mimo jiné vytvořil docela pevné základy pro výkonovou motivaci. Svoji ucelenou teorii uvedl, spolu s dalšími autory, v knize Výzkumy osobnosti (Explorations in personality). Nejspíš jako první operoval v psychologii s pojmem potřeba.

*„Potřebu Murray definuje jako konstrukt označující sílu (jejíž fyzikálně chemická povaha je neznámá) v oblasti mozku, která organizuje vnímání, myšlení, snažení a jednání v určitém směru, s cílem změnit existující neuspokojivou situaci.“* <sup>3</sup>

Murray vidí rozdíl mezi potřebami a chtěním, kdy potřeba vychází z mozku a chtění je mentální povahy.

Murray použil mnoho psychodiagnostických metod, které mu umožnily najít určité druhy potřeb. Právě tyto potřeby dokáží vysvětlit určité důvody lidského chování. Potřeby rozdělil následovně:

a) **Viscerogenní** – primární (např. hlad, žízeň), vychází z pravidelných opakujících se fyziologických potřeb.

b) **Psychogenní** – sekundární, mezi něž řadí dvě potřeby vztahující se právě k výkonové motivaci tj. **potřeba úspěšného výkonu** (need achievement) a **potřeba vyhnout se neúspěchu** (need infavoidance). <sup>4</sup>

---

2 ELLIOT, A. J., & CHURCH, M. A. A hierarchical model of approach and avoidance achievement motivation. Journal of Personality and Social Psychology, Vol 72,1, 218-232. 1997

3 PLHÁKOVÁ, A. Učebnice obecné psychologie. Praha: Academia, 2005. ISBN 80-200-1387-3 str. 366

4 TRASH, T. M., & ELLIOT, A. Delimiting and integrating achievement motive and goal constructs. In EFKLIDESOVÁ, A., KUHL, J. & SORRENTINO, R. M. (Eds.). Trends and prospects in motivation research. Dordrecht: Kluwe Academic Publishers, 2001

Roku 1938 Murray stanovil právě tyto dvě důležité potřeby, které se staly základem přístupu k **výkonové motivaci**.<sup>5</sup>

*„Murray dále dělí potřeby na **latentní** a **manifestní**. Manifestní se projevují v chování zjevným zaměřením na určité objekty, které si subjekt může, ale nemusí uvědomovat. Latentní potřeby jsou naproti tomu námětem fantazií a her. Jejich existenci lze odhalit s pomocí projektivních testů, k nimž patří Murrayovo Tématický apercipční test (TAT).“<sup>6</sup>*

Tento přístup k motivaci vidí Murray jako neuvědomovanou dispozici (motiv) k danému psychologickému směřování (usilování). Nejspíše našel základy svých přesvědčení v psychoanalýze, která byla předlohou k jeho Tématickému apercipčnímu testu (TAT). TAT (více o testu v kapitole 1.3.1) je doporučován při zjišťování určitých potlačovaných skutečností, které si člověk nemůže nebo nechce připustit.<sup>7</sup>

Murray jako první definoval potřebu úspěchu ve výkonových situacích (need achievement - nAch), a sice jako potřebu překonávat překážky, uplatňovat své schopnosti, snažit se vykonat něco obtížného tak rychle a dobře, jak to jen jde.<sup>8</sup>

Z výše uvedených poznatků je patrné, že podle Murraye vzniká potřeba úspěšného výkonu. Uspokojením této potřeby se po citové stránce projeví radost a kladné prožívání výkonu. Právě radost a kladné emoce se zřejmě objevují s uspokojením každé potřeby.

### 1.1.2 Přístup Davida McClellanda

Dalším z odborníků v oblasti výkonové motivace je americký psycholog D. C. McClelland. Navázal na Murraye a jeho teorie byly ještě v 70. letech 20. stol. nejaktuálnějšími. Hlavní výzkumná zjištění byla interpretována v knize „The achievement motive“ (Výkonový motiv), kterou sepsal se svými kolegy.

*„Základní metodou k zjišťování výkonové motivace byla analýza příběhů, které produkovali probandi jako reakci na obrázky tematicko-apercepčního testu nebo na obrázky podobné. Tato analýza, doplněná dotazníky, usilovala o pokrytí co do*

---

5 CONROY, D. E., ELLIOT, A. J., & THRASH, T. M. *Achievement motivation*. In M. R. LEARY & R. H. HOYLE (Eds.), *Handbook of individual differences in social behavior*. New York: Guilford Press. 2009

6 PLHÁKOVÁ, A. *Učebnice obecné psychologie*. Praha: Academia, 2005. ISBN 80-200-1387-3 str. 368

7 SVOBODA, M. *Psychologická diagnostika dospělých*. Praha: Portál, 1999

8 NAKONEČNÝ, M. *Encyklopedie obecné psychologie*. Praha: Academia, 1997

výkonnosti ve společenských podmínkách největšího množství komponent, o kterých bylo možné předpokládat, že patří k výkonové motivaci.“<sup>9</sup>

„Podle McClellanda se potřeby projevují prostřednictvím motivů, které jsou jejich mentálními reprezentacemi. Motivy tak fungují jako zprostředkující činitel mezi potřebou a chováním. Potřeba je fyziologický či „mozkový“ stav, který člověk přímo nepociťuje. Ten vede ke vzniku motivů, jež jsou součástí vnitřní psychické zkušenosti.“<sup>10</sup>

„Klasický McClellandův výzkum vycházel z jeho pojetí motivu jako na zkušenosti závislém spojení, očekávání afektivní změny s určitými podmínkami této změny.“<sup>11</sup> McClellandova teorie říká, že výkonová motivace určuje **naději na úspěch** a **strach z neúspěchu**. Stěžejním bodem této teorie McClellanda je klasifikace do tří potřeb:

- potřeba úspěšného výkonu,
- potřeba moci,
- potřeba afiliace.<sup>12</sup>

McClelland ve svých výzkumech prokázal, že jsou značné rozdíly mezi lidmi motivovanými potřebou úspěchu oproti lidem motivovanými strachem z neúspěchu. Osoby očekávající úspěch si nevytyčují příliš těžké ale ani lehké úkoly. Naopak jedinci motivováni spíše strachem z neúspěchu si volí příliš těžké nebo naopak velice snadné úkoly, či cíle.<sup>13</sup>

Lidé, kteří očekávají, že budou v dané činnosti úspěšní, a dosáhnou toho, co chtěli, budou nejspíše na svůj výkon hrdí. Naopak ti, co mají strach z neúspěchu a vyhnou se mu, pociťují značnou úlevu. Z tohoto vyplývá, že hrdost na výkon je jakýsi ukazatel typu výkonové motivace. Dále se dozvíme, že i s touto komponentou operují autoři dotazníku LMI.

---

9 JANOUŠEK, J. *Aspirační úroveň, výkonový motiv a vnímané sebeuplatnění jako psychologické faktory výkonnosti ve společenských podmínkách*. Praha: FSV UK, 2005. ISSN 1801-5999, str. 7

10 McCLELLAND in PLHÁKOVÁ, A. *Učebnice obecné psychologie*. Praha: Academia, 2005. ISBN 80-200-1387-3, str. 368

11 NAKONEČNÝ, M. *Motivace lidského chování*. Praha: Academia 1996. ISBN 80-200-0592-7, str. 225

12 NELSON, D. L., QUICK, J. C. *Organizational Behavior: Science, the Real World, and You*. South Wester: Cengage Learning, 2011. ISBN 13-978-1-4390-4229-8

13 MADSEN, K. B. *Moderní teorie motivace*. vyd. 1. Praha: Academia, 1979

McClelland se podílel se svými kolegy na výzkumu výkonové motivace ve více zemích. Chtěli popsat výchovné a kulturní návyky u různých národů, které právě formují výkonovou motivaci. Závěry výzkumů můžeme formulovat takto:

- a) Výkonová motivace se nejvíce utváří v raném dětství. Právě díky pozitivnímu oceňování a povzbuzování rodičů dětí, které měly zvládnout náročné úkoly. Neustále je podporovali, chválili jejich výsledky, podněcovali v dětech vytrvalost a kreativitu k dosažení vytyčených cílů.
- b) Úspěchy a dobré výkony v životě jsou pro rodiče dětí s vysokou potřebou úspěchu podstatné a významné. Tuto důležitost od svých rodičů jejich potomci přebírají.
- c) *„V ekonomicky silných kulturách jsou častým námětem pohádek, povídek a knížek pro děti výkonová témata, jakými jsou tvrdá práce, produktivita a tvořivost.“*<sup>14</sup>
- d) *V kulturách, v nichž se vyskytují občanské nepokoje, stávkové demonstrace, mívá mladá generace velkou potřebu úspěšného výkonu. Důvodem jejich protestů je to, že si chce vybojovat příležitosti pro dosažení úspěchu a uplatnění svých schopností.“*<sup>15</sup>

Podle D. C. McClellanda et al. záměrná výkonová aktivita vychází z vnitřních potřeb každého jedince dosáhnout stanoveného cíle. Dále následuje predikce úspěchu či neúspěchu. Individuální nedostatky a okolní překážky mohou zamezit dosažení vytyčeného cíle. Nedosažení cíle může ovlivňovat psychiku člověka, stejně jako úspěch v dané činnosti.<sup>16</sup>

---

14 McCLELLAND in PLHÁKOVÁ, A. *Učebnice obecné psychologie*. Praha: Academia, 2005. ISBN 80-200-1387-3, str. 373

15 McCLELLAND in PLHÁKOVÁ, A. *Učebnice obecné psychologie*. Praha: Academia, 2005. ISBN 80-200-1387-3, str. 373

16 JANOUŠEK, J. *Aspirační úroveň, výkonový motiv a vnímané sebeuplatnění jako psychologické faktory výkonnosti ve společenských podmínkách*. Praha: FSV UK, 2005. ISSN 1801-5999

„McClellandovo pojetí výkonové motivace bylo kritizováno v různých směrech. Někteří autoři poukazovali na nízkou reliabilitu a spornou validitu tematicko-apercepční analýzy. Přesto výzkum výkonové motivace pokračoval i nadále, přičemž se projevoval posun od metody analýzy příběhu v reakci na obrázky k dotazníkovým metodám.“<sup>17</sup>

### 1.1.3 Přístup Johna Williama Atkinsona

Na rozdíl od svého spolupracovníka McClellanda, který se věnoval spíše praktickým výzkumům a publikacím, byl Atkinson velkým teoretikem výkonové motivace, mnohdy jí dokonce dával matematickou a statistickou podobu.

Atkinson ve své teorii motivace dosažení úspěšného výkonu operuje s pojmy očekávání (či pravděpodobnost), hodnota (jež je dále rozpracována na motiv a pobídku) a tendence. Očekávání je postaveno naproti hodnotě, resp. pravděpodobnost naproti motivu, který je vymezen dispozicemi jedince a pobídky, která je vymezena kvalitami cílového objektu. Tendencí se pak rozumí aktuální stav motivace. Hovoříme-li o motivaci dosažení úspěšného výkonu, lze vyjádřit vztah mezi těmito proměnnými jako:

$$T_S = M_S \times P_S \times I_S,$$

kde  $T$  značí tendenci,  $M$  motiv,  $I$  pobídku,  $P$  pravděpodobnost a index  $s$  vyjadřuje skutečnosti, že se jedná právě o motivaci dosažení úspěšného výkonu –  $s$  jako „success“.

Atkinson počítal aktuální stav motivace jako  $T_S$  a  $T_{-f}$ , které ve vztahu s  $T_{ext}$  ve výsledku tvoří  $T_{res}$ , dle vzorce:

$$T_{res} = (T_S + T_{-f}) + T_{ext},$$

kde  $T_{res}$  vyjadřuje výslednou tendenci dosáhnout úspěšného výkonu,  $T_S$  značí tendenci dosáhnout úspěchu,  $T_{-f}$  znamená tendenci vyhnout se selhání a konečně  $T_{ext}$  je

---

<sup>17</sup> WOODRUFF IN JANOUŠEK, J. *Aspirační úroveň, výkonový motiv a vnímané sebeuplatnění jako psychologické faktory výkonnosti ve společenských podmínkách*. Praha: FSV UK, 2005. ISSN 1801-5999, str. 7

označením pro některé vnější tendence. Berme v potaz to, že  $M_S$  je relativně stálá proměnná naopak od  $P_S$  a  $I_S$ , které se neustále mění podle životní situace jedince.<sup>18</sup>

Za klíčový prvek v Atkinsonově teorii je možné považovat tendenci dosáhnout úspěchu a tendenci vyhnout se selhání. Pro tyto tendence bude určující motiv, incentiva a očekávání, které je označováno jako  $E$ . Z výše uvedeného je patrné, že základními hypotézami tedy bude:

$$T_S = f \cdot (M_S \times E_S \times I_S),$$

$$T_{-f} = f \cdot (M_{AF} \times E_f \times I_f),$$

s tím, že index  $f$  označuje selhání („failure“) a index  $AF$  označuje vyhnutí se selhání. Pro vytvoření výkonového motivu jsou určující podmínky v dětství, zejména pak výchova, které se jedinci dostává od rodičů. Pro očekávání je zase důležité, do jaké míry hodnotí jedinec danou úkolovou situaci jako obtížnou, což je zase stěžejní prvek pro hodnotu pobídky.

*„Atkinson míní, že pobídková hodnota a očekávání je skrytá aktivita (myšlení) a koreluje se zjevnou aktivitou (činností). Atkinson předpokládá tento vztah mezi  $I_S$  a  $E_S$  ( $P_S$ ):“*

$$I_S = 1 - P_S.$$

Madsen uvádí, že stačí znát jen pravděpodobnost úspěchu  $P_S$ .<sup>19</sup>

Logickým úsudkem lze říci, že podle Atkinsona jedinci s jinou výkonovou motivací upřednostňují jinak vysoké cíle. Lidé, kteří mají vysokou potřebu úspěšného výkonu, si volí středně těžké úkoly, na které jejich schopnosti a dovednosti stačí. Je to pro ně výzva. Snadné nebo naopak nereálně těžké úkoly si vytyčují lidé s nízkou úrovní výkonové motivace. Přemrštěně vysoké nároky si na sebe kladou proto, aby nebyli obviněni z neúspěchu. Protože kdyby úkoly nedokázali zvládnout, tak nejsou v povědomí okolí neschopní, nikdo je neodsuzuje. Naopak potvrzují své schopnosti velice snadnými úkoly.<sup>20</sup>

18 MADSEN, K. B. *Moderní teorie motivace*. vyd. 1. Praha: Academia, 1979

19 MADSEN, K. B. *Moderní teorie motivace*. vyd. 1. Praha: Academia, 1979

20 ATKINSON, J. W., FEATHER, N. T. *A Theory of Achievement Motivation*. New York: John Wiley & Sons, 1966

#### 1.1.4 Přístup Heinze Heckhausena

Dalším odborníkem na poli výkonové motivace je německý psycholog Heinz Heckhausen, který byl současníkem všech již zmíněných psychologů. Heckhausen se zabýval výkonovou motivací, potažmo aspirační úrovní jedince.

Heckhausen vidí motivaci následovně, motivace se označuje jako motivování jednání konkrétním motivem. Je to proces, nikoliv jednorázová akce, který volí mezi několika způsoby počínání si v různých situacích. Tento proces udržuje aktivitu na určité hladině k dosažení specifických cílů, resp. jejich stavů.<sup>21</sup>

*„Samotným motivem rozumí Heckhausen hodnotící dispozici – hodnotu, kterou osoba připisuje široké třídě cílů.“<sup>22</sup>*

Ve spojení s pojmem výkonová motivace Heckhausen hovoří o tzv. standardech excelentnosti (standards of excellence), které zahrnují „... *dělat něco, jak nejlépe to jde nebo lépe než předtím či lépe než ostatní*“, což znamená, že: „*kvantita či kvalita výkonu je cílem sama pro sebe, buď proto, že to vyžadují okolnosti nebo proto, že to dotyčný chápe jako závazek anebo chce demonstrovat svoji excelentnost.*“<sup>23</sup>

Heckhausen vytvořil model motivace výkonového chování na základě teorie výkonové motivace a pravidel aspiračního chování. Hlavní úlohu v daném modelu hrají dvě motivační složky. První se zakládá na subjektivitě a pravděpodobnosti pozitivního výkonu. Druhá se určuje dosaženým výsledkem a jeho následkem. Může to být např. hodnocení jeho sociálního okolí. Dále pak Heckhausen rozděluje následky na bezprostřední (zvýšení x snížení sebehodnocení) a oddálené (přiblížení se nadřazenému-dlouhodobému cíli). Do obou kategorií spadá hodnocení ostatními.<sup>24</sup>

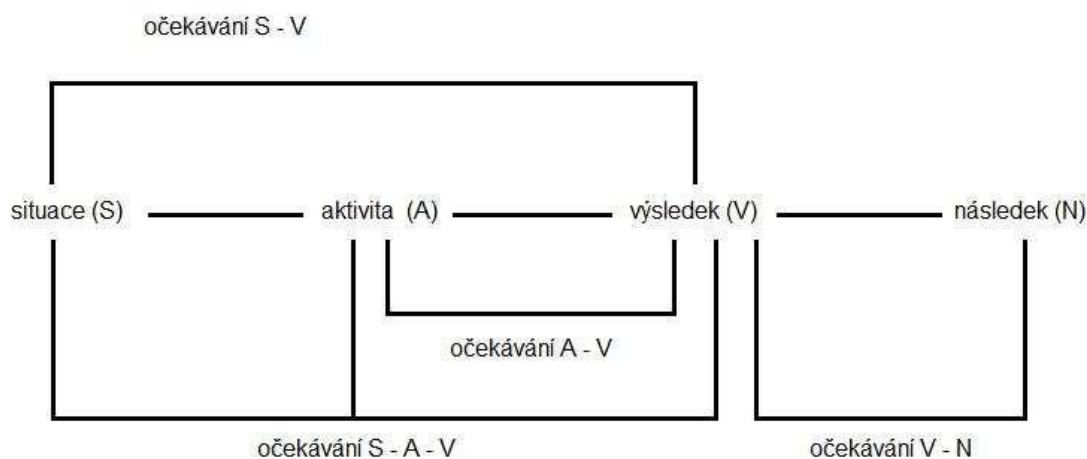
---

21 HECKHAUSEN in NAKONEČNÝ, M. *Encyklopedie obecné psychologie*. Praha: Academia, 1997

22 STUHLÍKOVÁ, I., MAN, F. Motivační struktura – integrující koncept psychologie motivace. *Československá psychologie*, 2009, roč. 53, č. 2, str. 160

23 HECKHAUSEN, H. *Motivation and Action*. Berlin: Springer, 1991. ISBN 3-540-54204-3, str. 199

24 HRABAL, V., MAN, F., PAVELKOVÁ, I. *Psychologické otázky motivace ve škole*. Praha: SPN, 1989. ISBN 80 04-23-487-9



Obr. 1: „Tři druhy očekávání v motivačním procesu podle Heckhausena“<sup>25</sup>

Heckhausen<sup>26</sup> pracuje se čtyřmi druhy očekávání:

Očekávání situace – výsledek je šance, že sama situace povede k výsledku.

Očekávání aktivita – výsledek zase značí šanci, že jakousi činností se dosáhne výsledku.

Očekávání situace – aktivita – výsledek zahrnuje do předchozího očekávání působení vnějších faktorů.

Očekávání výsledek – následek značí percipování instrumentality výsledku chování pro různé následky.

Nekonečný<sup>27</sup> uvádí tyto Heckhausenovy změny v aspirační úrovni jedince:

- Zažívání úspěchu či neúspěchu není podle toho, o jaký úkol se jedná, jestli je obtížný či nikoli, jak by se na první pohled mohlo zdát. Lidé prožívají radost či zklamání z daného úkolu podle toho, jak se jeví jim samotným (subjektivně) podle vlastních zkušeností. Pro někoho může být stejný úkol lehký a pro jiného zase těžký.

<sup>25</sup> HECKHAUSEN in HRABAL, V., MAN, F., PAVELKOVÁ, I. *Psychologické otázky motivace ve škole*. Praha: SPN, 1989. ISBN 80 04-23-487-9, str. 63

<sup>26</sup> HECKHAUSEN in PAVELKOVÁ, I. *Motivace žáků k učení: perspektivní orientace žáků a časový faktor v žákovské motivaci*. Praha: Univerzita Karlova v Praze – Pedagogická fakulta, 2002. ISBN 80-7290-092-7.

<sup>27</sup> NAKONEČNÝ, M. *Motivace lidského chování*. Praha: Academia, 1996. ISBN 80-200-0592-7

<sup>27</sup> NAKONEČNÝ, M. *Motivace lidského chování*. Praha: Academia, 1996. ISBN 80-200-0592-7



- Úspěch či neúspěch je vnímán subjektivně (pro někoho je těžké něco, co je pro jiného lehké a naopak) na střední úrovni představy obtížnosti. Člověk očekávající úspěch, ale i neúspěch: subjektivně těžký úkol více prožívá při dosažení úspěchu a naopak při subjektivně snadném úkolu více prožívá neúspěch.
- Člověk postupně plněním různých úkolů v různých situacích (nabýváním nových zkušeností) mění svůj subjektivní pohled, a tím pádem vznikají přeměny pohledu na to, co se dříve zdálo těžké, nyní se může zdát lehké a naopak. Tento fakt je odvislý od úspěšnosti či neúspěšnosti jedince.
- Určitý postoj k riziku je spojen s aspirační úrovní: jedinci, kteří si počínají často riskantněji, mají většinou nízkou úroveň aspirace.
- Individuální aspirační úroveň je mimo jiné ovlivněna konkrétními faktory např. časová náročnost dosažení cíle.

*„Při ovlivňování aspirační úrovně, jak ukazuje Heckhausen,<sup>28</sup> může působit řada jak intraindividuálních, tak skupinových faktorů. K intraindividuálním faktorům patří např. míra osobního významu úkolu pro jedince nebo nereálná přání místo realistického očekávání. Jako skupinové faktory mohou působit konflikt mezi standardní normou výkonu referenční skupiny a individuální normou výkonu, přítomnost, prestiž a chování experimentátora nebo publika aj. Pod vlivem takových faktorů může docházet k rozštěpení aspirační úrovně na veřejně a soukromě zastávanou.“*

Heckhausen se domníval, že špatná motivace, tj. vyhnutí se neúspěchu, má kořeny již v raném dětství. Souvisí s raným přetěžováním dítěte, očekávalo se od něj vždy víc, nežli mohlo splnit, a tím si nevytvořilo reálný obraz o svých schopnostech. Přejímá vysoké nároky od svého okolí, které těžko splní, a také si neklade reálné nároky na sebe samo. Ustavičné nesplnění úkolů (prohra) dítě nutí si stanovovat lehké cíle a úkoly. To pak když uspěje, vysvětluje tento úspěch lehkostí úkolu nebo jen jako štěstí a nepřikládá to svým schopnostem.<sup>29</sup>

28 HACKHAUSEN in JANOUŠEK, J. *Aspirační úroveň, výkonový motiv a vnímané sebeuplatnění jako psychologické faktory výkonnosti ve společenských podmínkách*. Praha: FSV UK, 2005. ISSN 1801-5999, str. 5

29 HRABAL, V., MAN, F., PAVELKOVÁ, I. *Psychologické otázky motivace ve škole*. Praha: SPN, 1989. ISBN 80-04-23-487-9

### 1.1.5 Přístup Abrahama Maslowa

Tento americký psycholog s polskými kořeny se na počátku svojí kariéry zajímal o přírodovědecké výzkumy a také o psychoanalýzu. Začátkem 60. let 20. stol. se stal hlavním představitelem nového psychologického směru humanismu. Tento směr je protikladem k psychoanalýze a behaviorismu. Je praktičtější a lidsky zaměřen. V roce 1954 vydal Abraham Maslow svoji knihu *Motivace a osobnost* (Motivation and personality), ve které uvedl svoji teorii potřeb. Potřeby uspořádal do tzv. pyramidy potřeb, která ho asi nejvíce vyzdvihla do povědomí lidí na celém světě.

*„Jak podotýká K. B. Madsen,<sup>30</sup> Maslow ve své teorii potřeb neřeší psychofyzický problém, tedy problém vztahu mysli a těla. Navzdory své humanistické orientaci Maslow předpokládá, že jádro lidských potřeb je biologicky determinované, ovšem s vrozenými potenciály dalšího rozvoje a formování vnějšími vlivy. Člověk má přitom některé možnosti, které nenalzáme u jiných živočišných druhů. Patří k nim především potřeba **seberealizace** či **sebeaktualizace** (self-actualization).“*



Obr. č. 2: Hierarchie potřeb dle Maslowa.<sup>31</sup>

Ve výše uvedené knize *Motivace a osobnost* uvedl Maslow hierarchii potřeb. Od nejzákladnějších po ty méně závažné. Maslow říká, že vyšší potřeba se může uspokojit

<sup>30</sup> MADSEN in PLHÁKOVÁ, A. *Učebnice obecné psychologie*. Praha: Academia, 2005. ISBN 80-200-1387-3, str. 368-369

<sup>31</sup> HOLEČEK, V., MIŇHOVÁ J., PRUNNER, K. *Psychologie pro právníky*. Praha: Olympia, 2003. ISBN 80-86473-50-3

až tehdy, když je uspokojena potřeba nižší. Za jistých okolností dané tvrzení platí, ale již dříve byla tato teorie vyvrácena řadou odborníků v problematice motivace.

Jistě existují i další výjimky, kdy vyhrává vyšší nad nižší potřebou. Já se ale domnívám, že teorie podle Maslowa platí ve většině případů, tedy že uskutečnění vyšších potřeb (méně zásadních pro život) může přijít tehdy, kdy jsou uskutečněny nižší (hlavních) potřeby.

Z mnohaletých výzkumů Maslow formuloval následující dva zákony:

- a) *„Vyšší potřeby nastupují obvykle tehdy, když jsou přiměřeně uspokojeny potřeby nižší.“*<sup>32</sup>

Při konkurenci dvou potřeb vyhrává ta nižší.

- b) *„Není-li naplněna potřeba nižší (vyšší), tak se její tlak na uspokojení zvyšuje (snižuje).“*<sup>33</sup>

Když má člověk hlad nebo žízeň dané vnímání se neustále zesiluje. Podobný princip je při citovém strádání dítěte bez rodiny, u kterého roste jeho potřeba bezpečí a jistoty. Naopak neuskutečnění vyšších potřeb (estetických, kulturních) může způsobit jejich vytěsnění neboli nezáměr např. o kulturu, osobní vzhled atd.<sup>34</sup>

*„V návaznosti na svou hierarchii potřeb rozlišil Maslow dva typy hodnot, a to deficientní (D-hodnoty) a hodnoty bytí (B-hodnoty). Uspokojováním metapotřeb se realizují hodnoty bytí, k nimž patří krása, dobrota, hravost, pravda a soběstačnost. Pozoruhodnou B-hodnotou je bez úsilí, což je „lehkost, nepřítomnost námahy, snažení nebo náročnosti, milost, dokonalé, překrásné fungování (Maslow, 2000, str. 102).“*<sup>35</sup>

Z poslední věty je patrné, že už Maslow se zajímal o již dnes známý pojem **flow**.

*„Potřeby, které spadají do prvních čtyř úrovní hierarchie, Maslow souhrnně označuje jako **nedostatkové** neboli **deficientní** (D-potřeby). Tyto pohnutky fungují na principu udržování vnitřní tělesné nebo psychické rovnováhy. Maslow je dělí na nižší a vyšší. K nižším patří fyziologické potřeby a potřeby bezpečí, k vyšším potřeby lásky,*

32 HOLEČEK, V., MIŇHOVÁ J., PRUNNER, K. *Psychologie pro právníky*. Praha: Olympia, 2003. ISBN 80-86473-50-3, str. 117

33 HOLEČEK, V., MIŇHOVÁ J., PRUNNER, K. *Psychologie pro právníky*. Praha: Olympia, 2003. ISBN 80-86473-50-3, str. 118

34 HOLEČEK, V., MIŇHOVÁ J., PRUNNER, K. *Psychologie pro právníky*. Praha: Olympia, 2003. ISBN 80-86473-50-3

35 MASLOW in PLHÁKOVÁ, A. *Učebnice obecné psychologie*. Praha: Academia, 2005. ISBN 80-200-1387-3, str. 370

*sounáležitosti a uznání. Uspokojování vyšších nedostatkových potřeb zajišťuje duševní pohodu, případně i rozvoj osobnosti jedince. Také ony však fungují na principu redukce napětí, které jedinec pociťuje, nejsou-li uspokojeny. Jsou to „černé díry“, které si žádají naplnění.“*<sup>36</sup>

Poslední na pyramidě potřeb a zároveň nejvýše umístěny jsou potřeby seberealizace. Od (D-potřeb) **nedostatkových** se diametrálně odlišují. Potřeba seberealizace se s uspokojováním nesnižuje, naopak roste. Potřebám seberealizace Maslow také říká **růstové potřeby**. Autor je také označuje jako: metapotřeby, metamotivace nebo také **potřeby bytí** (B-potřeby).<sup>37</sup>

Z výše uvedeného vyplývá, že seberealizace se může uskutečnit až po uspokojení nižších potřeb: jedinci, kteří jsou zdraví a mají uspokojeny základní potřeby bezpečí, lásky, úcty a uznání, mají tedy připravenou půdu pro sebeuskutečňování (seberealizaci).<sup>38</sup>

*„Hierarchie potřeb je individuální, u každého člověka je různá. Na základě ní pak vzniká **motivační zaměření celé osobnosti**. Projevuje se fixací na určitý typ incentív, těch, které nejlépe odpovídají struktuře potřeb, a zvýšenou pohotovostí ve směru uspokojování potřeb dominantních.“*<sup>39</sup>

Všichni autoři, které jsme zmínili, byli průkopníky výkonové motivace ve 20. stol. Každá teorie se liší podle zaměření výzkumů a uvažování autora, ale všechny tyto teorie daly velice ucelený a pevný základ pro motivaci, a to hlavně i pro výkonovou motivaci. Z jednotlivých závěrů uvažování zmíněných autorů vychází i psychometrický nástroj, se kterým jsme prováděli výzkum. Závěrem této kapitoly zmíníme ještě chápání výkonu potažmo i výkonové motivace, jedním z českých autorů.

Nekonečný<sup>40</sup> výkon chápeme jako úspěšný či neúspěšný výsledek určité činnosti. Úspěch i neúspěch mají vztah k našemu Já. Člověk touží něco umět, být kompetentní k určitým činnostem. S úspěchy a neúspěchy, s výkonovým chováním, se vytváří sebevědomí každého jedince. Podle úrovně sebevědomí se utváří úroveň životní aspirace. Tedy kladení si cílů určité obtížnosti.

---

36 PLHÁKOVÁ, A. *Učebnice obecné psychologie*. Praha: Academia, 2005. ISBN 80-200-1387-3, str. 369

37 PLHÁKOVÁ, A. *Učebnice obecné psychologie*. Praha: Academia, 2005. ISBN 80-200-1387-3

38 MASLOW in PLHÁKOVÁ, A. *Učebnice obecné psychologie*. Praha: Academia, 2005. ISBN 80-200-1387-3

39 HOLEČEK, V., MIŇHOVÁ J., PRUNNER, K. *Psychologie pro právníky*. Praha: Olympia, 2003. ISBN 80-86473-50-3, str. 119

40 NAKONEČNÝ, M. *Psychologie téměř pro každého*. Praha: Academia, 2004. ISBN 80-200-1198-6.

## 1.2 Výkonová motivace ve sportu

Asi jeden z nejdůležitějších pojmů v oblasti psychologie sportu nebo spíše sportovního výkonu je výkonová motivace. Z mého dosavadního působení ve sportu v roli trenéra a hráče fotbalu se domnívám, že je bohužel neustále mnohými lidmi z okolí sportu (hl. trenéry) velmi často opomíjená psychologická stránka osobnosti sportovce. Myslím si, že celková psychologická příprava týmů nebo sportovců u nás značně zaostává za jinými zeměmi. Naši nejlepší trenéři se ale snaží po té psychologické stránce držet krok s těmi nejlepšími v jednotlivých sportech, a to i ve fotbalu. Tento světový trend u nás rozšiřují do sportovního povědomí metodici a školitelé, kteří předávají své teoretické poznatky právě trenérům, kteří je aplikují ve své trenérské praxi. Především na vyšších výkonnostních úrovních (obecně ve sportu i ve fotbalu) vidáme častější zakomponování psychologické přípravy do tréninkového procesu. To určitě souvisí s větší informovaností, zkušeností a vzdělaností trenérů, kteří působí v těchto kategoriích. Bohužel na nižších výkonnostních úrovních a u nejmladších sportovců stále vládne „jen“ ta čistě kondiční nebo dovednostní příprava, a to možná právě proto, že ještě není vytvořená ucelená metodika, podle které by se mohli trenéři řídit.

Z mého pohledu je psychika, ať už jde o otázky sebedůvěry, frustrační tolerance, stresu či motivace, neodmyslitelnou součástí sportovce. Mělo by se systematicky pracovat na jejím neustálém zdokonalování a posouvání dál a dál. Domnívám se, že psychika sportovce vedle jeho motorických schopností a dovedností nejvíce ovlivňuje sportovní výkon. Výkonová motivace úzce souvisí se sportovním výkonem a také s výsledkem sportovní činnosti. Výsledek je většinou znázorňován jen kvantitativně (skóre, vzdálenost, body atd.), ale výsledkem by měl být spíše výkon nebo provedení, zvláště pak u mladších sportovců.

S určitým nadhledem lze říct, že celá psychologie sportu se může vzít v potaz jako motivace sportovních činností. To, co je zdrojem sportovního jednání každého sportovce, je opravdu jedním z hlavních témat psychologie sportu. Nejen teoreticky je důležité znát tento zdroj, který můžeme využít jednak při výchově sportovců, ale i při výkladu sportovní činnosti. Zcela nezaujatě můžeme říci, že v dnešním konzumně a komerčně orientovaném sportu je motivace do jisté míry redukována jen na peněžní

ocenění. Což rozhodně není správné, ať už z etického hlediska, tak i z hlediska psychologických zákonitostí sportovních činností.<sup>41</sup>

*„Podle teorie výkonové motivace tendence ke sportovní aktivitě vzniká z rozdílu mezi tendencí dosáhnout úspěchu a tendencí vyhnout se selhání. Každá situace, která je pobídkou pro velký výkon tím, že vzbuzuje naději na úspěch, musí zároveň obsahovat obavu před selháním, obavu z neúspěchu. Z toho plyne, že aktivita zaměřená k velkému sportovnímu výkonu je vždy výslednicí konfliktu mezi dvěma protichůdnými tendencemi. První tendence (dosáhnout úspěchu) je chápána jako funkce motivu dosáhnout úspěchu, hodnoty úspěchu a pravděpodobnosti dosažení tohoto úspěchu. Obdobně tendence vyhnout se sportovnímu selhání je funkcí motivu vyhnout se neúspěchu, negativní hodnotě neúspěchu a pravděpodobnosti neúspěchu.“<sup>42</sup>*

O této teorii jsme se již výše zmínili v přehledu jednotlivých autorů věnujících se problematice výkonové motivace. Vztah mezi potřebou dosáhnout úspěchu a vyhnout se neúspěchu lze také formulovat mnohočlenem. My se však pro větší přehlednost zmíníme jen teoreticky o tomto vztahu.

Sportovci se silnějším motivem dosáhnout úspěchu než vyhnout se neúspěchu jsou ideálně motivováni, když mají padesátiprocentní možnost výhry. Tj. vysoká nejistota výsledku dané činnosti. Naopak sportovci s velkou potřebou vyhnout se neúspěchu si vybírají buďto velice lehké nebo naopak nepřiměřeně těžké činnosti. U prvních je zřejmé, že uspějí, a u druhých naopak mohou spíše překvapit. Tyto skutečnosti byly doloženy mnoha výzkumy. Sportovcům, u kterých je potřeba úspěchu znatelně větší než vyhnout se neúspěchu, říkáme, že mají potřebu vysokého výkonu (úspěchu).<sup>43</sup>

Potřeba úspěšného výkonu se člení do skupiny potřeb potvrzení vlastního já (tzv. evalvace Ega) a naopak potřeba vyhnout se neúspěchu jako potřeba obrany já (tzv. zabránění, devalvace Ega). Dané potřeby jsou na sobě nezávislé, navzájem se nevyklučují, a tudíž se mohou vyskytovat společně. Výsledkem je tendence, která převyšuje druhou. Ta tendence, která převažuje, je vnitřní psychogenní činitel, rys jedince, který se projevuje při činnostech, ve kterých se projevuje výkon. Právě tímto se jedinci od sebe odlišují.<sup>44</sup>

---

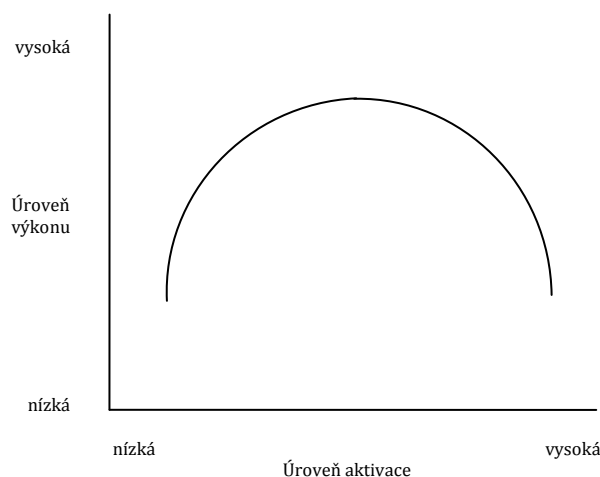
41 SLEPIČKA P., HOŠEK V., HÁTLOVÁ B. *Psychologie sportu*. Praha: Karolinum, 2009 ISBN 978-80-246-1602-5

42 SLEPIČKA P., HOŠEK V., HÁTLOVÁ B. *Psychologie sportu*. Praha: Karolinum, 2009 ISBN 978-80-246-1602-5, str. 82-83

43 SLEPIČKA P., HOŠEK V., HÁTLOVÁ B. *Psychologie sportu*. Praha: Karolinum, 2009 ISBN 978-80-246-1602-5

44 STACKEOVÁ, D. Perspektivy tématu výkonové motivace v kinantropologii. *Česká kinantropologie*, 1, 2010, 14. str. 9-18. ISSN 1211-9261

Úroveň motivovanosti velice úzce souvisí s mírou aktivace také označovanou jako motivační vzrušení. Stav této aktivity v oblasti fyziologie je takový, že se organismus připravuje na svalovou práci a mobilizuje energetické zdroje. Vztah míry aktivity a výkonu je přehledně vyjádřen tzv. *Yerkes - Dodsonovým zákonem* (obr. č. 3) někdy též označovaným jako *zákon obrácené U-křivky*. Pro jinak náročný výkon je optimální jiná úroveň aktivity. Vysoká úroveň aktivity je optimální pro nenáročné až jednotvárné úkoly, které jsou zautomatizované (vytrvalost a silové úkoly). Naopak je tomu při těžkých a složitých úkolech, kde je optimálnější nižší míra aktivace. Ostatně jako všechno v psychologii člověka je velice individuální, stejně tak i optimální úroveň aktivity je odvislá od člověka, konkrétně je pak dána mírou vzrušivosti, což je jedna ze základních temperamentových složek osobnosti.<sup>45</sup>



Obr. č. 3: tzv. obrácená U-křivka, Yerkes – Dodsonova zákona.<sup>46</sup>

Vysoká či naopak nízká úroveň aktivace (motivace) může vést ke špatnému výkonu. Přemotivovanost je také někdy faktor, který hraje velkou roli ve sportovním výkonu. Z našeho pohledu hráč, který je přemotivovaný, je až moc „vyhecovaný“, je velice křečovitý, uspěchaný, roztěkaný, nepřesný, agresivní, což ovlivní jeho výkon natolik, že podá neuspokojivé výsledky. V dlouhodobějším intervalu to může mít za následek opuštění základní sestavy, přestup do jiného týmu nebo některé další daleko horší následky jako například ukončení fotbalové kariéry.

Opačný problém je v případě, kdy je jedinec nebo dokonce celé mužstvo nedostatečně motivováno. Takový hráč nebo kolektiv bude pomalý, nesoustředěný,

45 HOŠEK, V. a kol. *Motivace sportovního tréninku*. Praha, Univerzita Karlova, 1986

46 HOLEČEK, V., MIŇHOVÁ J., PRUNNER, K. *Psychologie pro právníky*. Praha: Olympia, 2003. ISBN 80-86473-50-3

nedůrazný, neprůbojný, bojácný, laxní. Výsledky určitě nebudou uspokojivé a opět to může mít následky, jako u předešlého typu přemotivovaného jedince.

V obou případech by měl trenér rozpoznat, o jaký typ se jedná a včas jedince či celé mužstvo optimálně naladit. Správné diagnostikování problému by mělo být v kompetenci každého trenéra. Nerozeznání nebo špatná diagnostika je z mého pohledu chyba trenéra a měl by v takovýchto případech nést zodpovědnost za mužstvo či hráče.

Jednou z dalších otázek, kterou se zabývá psychologie sportu, je, zda je hráč převážně motivovaný na sebe, na svůj prožitek, k získání obdivu a úspěchu, tzv. ego orientace („ego orientation“), nebo zdali je zaměřen na zvládnutí úkolu v dané činnosti a zdokonalování se v ní, tzv. úkolová orientace („task orientation“). V této souvislosti se uvádí pojmy „mastery orientation“ či „mastery goalorientation“, orientace na mistrovství, a „competitive orientation“, závodní orientace.<sup>47</sup>

### 1.2.1 Vývoj motivační struktury sportovce

Motivy samostatně v podstatě nenalezneme. Seskupení více motivů je známo pod pojmem motivace. Na většinu sportovců působí mnoho motivačních seskupení. Tato seskupení si mohou vzájemně odporovat nebo naopak se mohou doplňovat, mohou být prvořadá či podřadná. Takto složitě, ve zkratce, je komponována vnitřní stavba každého sportovce. Samozřejmě je spjata s jeho osobností a neustále se vyvíjí. Asi nejvýznamnější vliv na vývoj motivační struktury sportovce má jeho věk a výkonnost.<sup>48</sup>

Hošek<sup>49</sup> v psychologii sportu dělí motivační strukturu na čtyři stádia. Ta první se nazývá **generalizace motivační struktury**. Je pro ni typické vybírání si z různých sportů. Dítě často začíná se sportovní přípravou kolem šesti, sedmi let, má více sportovních zájmů a také střídá více sportovních činností, než si najde tu pro sebe ideální. Při tomto výběru na něj mají vliv určitě vnější podněty jako např. kamarádi, rodiče, trenér dané sportovní disciplíny, školní TV nebo také televize. Uvažuje se určitě i o dostupnosti sportoviště, na kterém se daná činnost provozuje, a o celkové

47 DUDA a kol. in STACKEOVÁ, D. Perspektivy tématu výkonové motivace v kinantropologii. *Česká kinantropologie*, 1, 2010, 14. str. 9-18. ISSN 1211-9261

48 SLEPIČKA P., HOŠEK V., HÁTLOVÁ B. *Psychologie sportu*. Praha: Karolinum, 2009 ISBN 978-80-246-1602-5

49 SLEPIČKA P., HOŠEK V., HÁTLOVÁ B. *Psychologie sportu*. Praha: Karolinum, 2009 ISBN 978-80-246-1602-5



dostupnosti (finance). Podle zjištění, sportovní hvězdy nezačínaly se sportem, ve kterém se právě proslavily (vynikly), ale s úplně jiným. Což přesně vystihuje tuto první fázi.

Ve druhém stádiu **diferenciace** velice často mladý sportovec rozlišuje mezi úspěchem a neúspěchem ve sportovní činnosti. Seberealizační motivy začínají převažovat pouhou zálibu v pohybové činnosti. Libost nevymizí, jen se spojí s úspěchem. Tímto vzniká celkem pevný motivační základ v určitém druhu sportovní činnosti, ve které je relativně úspěšný. Takto se utváří výrazné zaměření na určitý sport. Trénink je propracovanější a prožitek je doprovázen i kognitivním zpracováním dané sportovní disciplíny.<sup>50</sup>

Třetím stádiem vývoje motivační struktury je **stabilizace**. Zde jsou více zastoupeny motivy soutěžní, sebeuplatnění a sociální (odezvy z okolí), které sportovce ženou k vysoké výkonnosti. Sportovce již moc nezajímá původní zalíbení v pohybu ve sportovním kontextu. Vlastní výkonnost už motivují jiné cíle (sekundární motivace). Tzv. osobní cíle: vítězství, rekordy, počty, sláva, peníze, nebo také společenské cíle: kontakty, reprezentace, masmédiá atd. Mimo těchto cílů motivuje i řada vedlejších, které spolu s předchozími cíli utváří složitou motivační strukturu. Zkušený sportovec zná své možnosti a má rozumný vztah ke sportu. Je stabilní opora ve svém týmu.<sup>51</sup>

Poslední fází je **involute motivační struktury** sportovce. Převládající je citově i rozumově podložený vztah ke sportu. Avšak s vědomím snižování sportovní výkonnosti dochází k přetváření motivační struktury jedince. Ustupují až do teď primární motivy seberealizace a na prvotní místo v motivační struktuře sportovce přichází provádění sportovní činnosti pro ni samotnou, už bez podávání maximálních výkonů. Těmto sportovcům se velice dobře závodí a dosahují relativně velkých úspěchů, které jsou často vyšší než dříve. Je to dáno nejen zkušenostmi, ale i vyrovnaným vztahem k úrovni vlastního výkonu. Nejde jim v podstatě o nic, nemají co ztratit a jsou zbaveni tlaku a stresu z odpovědnosti.<sup>52</sup>

Tato stádia motivační struktury mají stejné názvy jako fáze motorického učení až na poslední stádium. Tudíž se čtenářům se základy sportovní teorie budou dobře pamatovat. Také z těchto závěrů lze usoudit, že by se pro ideální rozvoj mladého sportovce měla upřednostňovat všestranná motorická příprava před ranou specializací.

---

50 SLEPIČKA P., HOŠEK V., HÁTLOVÁ B. *Psychologie sportu*. Praha: Karolinum, 2009 ISBN 978-80-246-1602-5

51 SLEPIČKA P., HOŠEK V., HÁTLOVÁ B. *Psychologie sportu*. Praha: Karolinum, 2009 ISBN 978-80-246-1602-5

52 SLEPIČKA P., HOŠEK V., HÁTLOVÁ B. *Psychologie sportu*. Praha: Karolinum, 2009 ISBN 978-80-246-1602-5

Dalším pojmem ve vztahu k výkonu neboli k výkonové motivaci je pojem aspirace. Protože sportovec velice dobře zná svůj výkon, dokáže si stanovit nároky v každém dalším výkonu. Sportovcovo sebehodnocení respektive jeho subjektivní nároky na svůj výkon označujeme za **aspirační úroveň**. Právě aspirační úroveň není jen jakýsi odhad nebo očekávání, ale má vztah k volným a motivačním procesům a liší se svojí subjektivitou. Úroveň aspirace se vždy vztahuje k předchozímu výsledku, v našem případě ve sportovní činnosti. Výsledek, který převyšuje ten předchozí (aspiraci), je považován za kladný (převyšuje očekávání), naopak nižší výkon znamená frustraci. Neúspěch (frustrace) aspirační úroveň snižuje, naopak úspěch ji zvyšuje. Tudíž se dá říci, že aspirace ovlivňuje výsledek. Výzkumy aspirační úrovně prokazují, že je sportovní činnost hlavně ovlivněna předchozím výkonem. Dále se pak dozvídáme, že vyšší aspirační úroveň mají spíše muži a mladší sportovci než ženy a starší sportovci. Většina sportovců se chce pořád zlepšovat ve svém výkonu, říkáme tomu **hyperaspirativnost**. Naopak nesportovci si nekladou neustále vyšší nároky na svůj výkon, protože jim o nic nejde, říkáme tomu **hypoaspirativnost**. Není dogma, že sportovec je vždy hyperaspirativní, může chtít být lepší jen v té své disciplíně a v ostatních sportech či v pracovním životě nikoliv.

Dynamiku aspirací můžeme přehledně vyjádřit v podobě procentuálních poměrů. Předchozí výkon je 100, u sportovců další aspirace mívají hodnotu přes 100 a u nesportovců pod 100.<sup>53</sup>

*„Řetěz po sobě jdoucích úspěchů vytvoří vysoké aspirace a tím vzniká předpoklad frustrace. Odolnost vůči frustraci se nazývá frustrační tolerance. Nebezpečná je z tohoto hlediska situace u primadon nebo u dlouhodobě úspěšných dorostenců, kteří přecházejí do vyšší věkové kategorie s vyrovnanější konkurencí. Tam mohou po frustraci vznikat problémy s motivací další sportovní činnosti (rezignace). Sportovní aspirace jsou ovlivnitelné v důsledku vnějšího působení, organizace tréninkové a soutěžní činnosti a mohou se stát prostředkem k ovlivnění sportovní motivace.“<sup>54</sup>*

Sportovci obecně spadají do té skupiny naší populace, která má průměrně vyšší hodnoty tendence k úspěchu. Projevy zaměření na úspěch jsou optimismus a tvrdá práce.<sup>55</sup>

---

53 SLEPIČKA P., HOŠEK V., HÁTLOVÁ B. *Psychologie sportu*. Praha: Karolinum, 2009 ISBN 978-80-246-1602-5

54 SLEPIČKA P., HOŠEK V., HÁTLOVÁ B. *Psychologie sportu*. Praha: Karolinum, 2009 ISBN 978-80-246-1602-5, str. 80

55 STACKEOVÁ, D. Perspektivy tématu výkonové motivace v kinantropologii. *Česká kinantropologie*, 1, 2010, 14. str. 9-18. ISSN 1211-9261

### 1.2.2 Role fotbalového trenéra při motivaci hráčů

Část trenérů se domnívá, že by jejich svěřenci měli být motivováni sami od sebe, z vnitřního přesvědčení. Někteří naopak dávají přednost klasickým metodám odměny a trestů, tzv. „cukru a biče“, povzbuzují a burcují (hecuji) při tréninkových jednotkách nebo v šatně před utkáním.

Privést děti k hraní fotbalu není zas tak těžké, jako v nich probudit vnitřní zájem a udržení si trvalého zodpovědného přístupu k tréninkovému procesu. Zodpovědnost a kladný přístup by mohly vyústit v pohlcení fotbalem a určitou profesionalitu s vnitřním nasazením při samotné hře. Motivace se obecně dělí na vnitřní a vnější. Vnitřní motivace se dá dlouhodobě formovat. Trenérovo pohnutky a přesvědčení se nedají vnutit svým svěřencům násilně. Hráči by je měli vnitřně přijmout.<sup>56</sup>

*„Hlavní trenérova práce v oblasti motivace je pěstovat vnitřní motivaci hráče tak, aby sám chtěl, sám na sobě pracoval, měl silný vnitřní závazek a nebyl pouhým vykonavatelem příkazů trenéra. Cílem je obrátit vnější motivaci hráče na vnitřní.“<sup>57</sup>*

Druhá, z pohledu některých autorů méně výhodná, motivace je vnější. Trenéři nebo někdy dokonce i fotbalové kluby využívají této motivace v podobě pochval, trestů, peněz, příkazů atd. Tento způsob sebou nese riziko takové, že se z hráčů stanou jen vykonavatelé příkazů trenérů, kteří nedělají fotbal kvůli sobě, svému prožitku či přesvědčení, ale jen kvůli vnějšímu motivování. To sebou samozřejmě nese určitá rizika, hráči budou chtít neustále víc a víc. Dalším rizikem může být to, že každý vědomě nebo nevědomě přemítá, co mu daná činnost přináší (potěšení) nebo vynáší (peníze). Takový člověk porovná vše, co obnáší sportovní činnost a co mu přináší, jaký má z ní zisk. Jak se říká, uvědomí si svoji cenu, a buď chce opět více, nebo naopak končí s fotbalovou kariérou.<sup>58</sup>

Protože je každý člověk úplně odlišný, na každého platí něco jiného. Někdo potřebuje před utkáním hodně nabudit (zvýšením hlasu, poplácáním, zakřičením), jiný zase potřebuje trochu zklidnit (ubezpečit, že nejde o život a ani se nehraje mistrovství světa). Je velice těžké přistupovat v šatně před utkáním ke každému individuálně, jednoho zklidnit a druhého nabudit. Proto by se měl trenér o své hráče zajímat, znát je a přistupovat k nim co nejvíce individuálně. Před příchodem do kabiny nebo při odchodu

56 BUZEK, M. a kol., *Trenér fotbalu UEFA licence "A"*. 1. díl - obecné kapitoly. 1. vyd. Praha: Olympia, 2007. ISBN 978-80-7376-032-8

57 BUZEK, M. a kol., *Trenér fotbalu UEFA licence "A"*. 1. díl - obecné kapitoly. 1. vyd. Praha: Olympia, 2007. ISBN 978-80-7376-032-8, str. 128

58 BUZEK, M. a kol., *Trenér fotbalu UEFA licence "A"*. 1. díl - obecné kapitoly. 1. vyd. Praha: Olympia, 2007. ISBN 978-80-7376-032-8

z ní, může využít času a s jedním nebo se skupinkou hráčů krátce pohovořit. Tím je optimálně individuálně motivuje na zápas. Hlavní je přistupovat i v kolektivních sportech co nejvíce individuálně.

V jednání s hráči bychom měli uplatňovat pozitivní komunikaci. Upřednostňovat spíše pochvalu před kritikou a tím vytvářet kladnou atmosféru. Hráči vezmou výtku lépe, když hned po ní přijde pochvala za něco, co udělali dobře. Rozhovor by měl končit vždy tím pozitivním. Vždy se dá něco najít. Obecně platí, že atmosféru tvoří lidé.

V příloze, tab. č. 1. *Motivující a demotivující prvky ve fotbale podle Buzka*, můžeme vidět co všechno má vliv na motivaci hráčů. Atmosféru nevytváří jen trenér, podílí se na ni celkové okolí jako např. realizační tým, materiální podmínky k tréninku, rodina, samotní hráči. Zvláštní pozornost bych chtěl věnovat rodičům. Někteří rodiče vytváří negativní atmosféru v tom smyslu, když tlačí na trenéra či klub, buďto peněžními prostředky nebo morálně, chtějí, aby hrálo jejich dítě, a chtějí pořád vyhrávat (zvláště pak v dětských kategoriích). To pak může být někdy i v rozporu s přesvědčením trenéra, který se snaží učit jejich děti pořád nové věci a ne jen vyhrávat. Někteří trenéři v mládežnických kategoriích pořád chtějí jen vyhrát, a to na úkor rozvíjení motorických dovedností. Nicméně hlavní slovo by měl mít vždy trenér a ten by se pak měl snažit vyvářet pro svoje svěřence pozitivní atmosféru a co možná nejpříjemnější prostředí.

Hošek zmiňuje otázku, zda je motivace, která vede k úspěchu ve vrcholovém sportu, z psychologického hlediska „zdravá“. Při měření hladiny úzkosti u sportovců za použití obvyklých psychodiagnostických metod dosahují tito sportovci v období intenzivní přípravy nadprůměrných hodnot ve srovnání s normou populace. Neustálé podávání výkonu a kladení nároků na dobrý výkon je spojeno s vyšší hladinou napětí, které často chybí při ukončení sportovní kariéry, někdy se na něm stává sportovec závislý. Což často vidáme ve sportu, když se sportovec vrací zpět po ukončení kariéry. Sportovci říkají, že bez soutěžní přípravy trpí pocity prázdnoty a mívají psychické potíže, které bohužel řeší jinými závislostmi než těmi sportovními.<sup>59</sup>

---

59 HOŠEK, V. a kol. *Motivace sportovního tréninku*. Praha, Univerzita Karlova, 1986

### 1.3 Měření výkonové motivace

V této kapitole navazujeme na výše uvedené autory a rozepisujeme konkrétněji jednotlivé metody měření výkonové motivace. V následujícím odstavci stručně uvádíme vývoj měření a zjišťování výkonové motivace podle knihy *Formování výkonové motivace*. Některé poznatky jsme již uvedli a zde je jejich sumarizace.

*„Experimenty s výkonovou motivací začínají přibližně v 60. letech minulého století a u jejich počátku stojí D. C. McClelland se svými spolupracovníky. Základní myšlenky výzkumu tohoto prvního období jsou formulovány v práci McClellanda, Atkinsona, Clarka a Lowella „The achievement motive“ (1953) a v knize redigované Atkinsonem „Motives in fantasy, action and society“ (1958). V těchto dvou pracích nalézáme jednak teorii výkonové motivace tohoto období a jednak skórovací manuály „výkonový motiv“. Vyvrcholením teoretické práce je pak kniha Atkinsona a Feathera (1966) „A Theory of achievement motivation“. Teoretické předpoklady teorie výkonové motivace lze najít v pracích Morgana, Murrayho, (Morgyn, Murray, 1935; Murray 1938) a McClellanda (1951). Tyto předpoklady vyústily do pojetí, že individuální zvláštnosti chování jsou determinovány hierarchicky organizovaným komplexem stabilních a generalizovaných motivačních dispozic, bazálních potřeb.“<sup>60</sup>*

Výkonová motivace se dá měřit několika psychologickými metodami. Níže uvedeme jednotlivé příklady metod a ke každé několik konkrétních testů. V kapitole Přehled teorií výkonové motivace jsme již uvedli u některých autorů metody, které zde více popíšeme. Původně nejpoužívanější metody byly **projekční** nebo také projektivní metody, které zastupuje hlavně Tematicko-apercepční test (TAT). Dále pak uvedeme **dotazníkové metody**, kterých bude více.

#### 1.3.1 TAT a jeho modifikace

Původně sestavili v roce 1935 Murray a Morganová Tematicko apercepční test (TAT). Tento test byl zdokonalen v 50. letech McClellandem a jeho spolupracovníky na Harvardské univerzitě za účelem měření výkonové motivace. Pro měření výkonové

---

<sup>60</sup> VANĚK, M., HOŠEK, V., MAN. F. *Formování výkonové motivace*. Praha: UK, 1982. str. 27

motivace vyvinuli skórovací klíče obsahové analýzy příběhů. McClellandova metoda měřila pouze celkový skóre potřeby k výkonu, ne však už potřebu vyhnout se neúspěchu. Byla to doposud asi nejužívanější metoda k měření výkonové motivace.<sup>61</sup>

Test odhaluje skryté pocity a myšlenky lidí, kteří je interpretují do příběhu. Lze jím ukázat potlačené tendence, které si subjekt nechce nebo nemůže připustit, protože jsou pro něj nevědomé. V podstatě lidé podvědomě sdělují prostřednictvím příběhu a na základě svých zkušeností, co by jak dělali. Jsou i upravené dětské verze tohoto testu.<sup>62</sup>

Test TAT je soustředěn na fantazii a představivost. Testovaná osoba říká, co se odehrává na obrázku, co mohlo předcházet zobrazené situaci, jak dopadne a co osoby na obrázku cítí, co si myslí, co chtějí atd. Dále se pak hotové příběhy převedou na hodnoty, které se pak dají měřit a kvantifikovat.

**Druhý model testu TAT** je Heckhausenův. Ten se zaměřuje právě na již zmíněné dvě tendence výkonové motivace, a to na naději na úspěch a strach z neúspěchu. Nechal se při své práci inspirovat americkými kolegy. Pro vytvoření analyzoval přes 4000 testovaných osob, respektive jejich vytvořených příběhů. Vývojové metody jsou velice zdlouhavé a komplikované, proto je nebudeme dále rozvádět. Uvedeme dvě již zmíněné kategorie a jejich pod body.

Naděje na úspěch:

- potřeba výkonu a úspěchu,
- instrumentální činnost,
- očekávání úspěchu,
- pochvala,
- pozitivní emoční stav,
- téma úspěchu.

Strach z neúspěchu:

- potřeba vyhnout se neúspěchu,
- instrumentální činnost směřující k vyhnutí se neúspěchu,
- očekávání neúspěchu,

---

61 VANĚK, M., HOŠEK, V., MAN, F. *Formování výkonové motivace*. Praha: UK, 1982

62 SVOBODA, M. *Projektivní metody*. In *Psychodiagnostika dětí a dospívajících*. SVOBODA, M. (Ed.), KREJČÍŘOVÁ, D., VÁGNEROVÁ, M. Praha: Portál, 2001. ISBN 80-7178-545-8

- kritika,
- negativní citový stav,
- neúspěch,
- téma neúspěchu.

Dále Heckhausen odvozuje z naděje na úspěch (HS) a ze strachu z neúspěchu (FF) další dvě komponenty, a to celkovou motivaci (AM) a čistou naději (NH).

Mezi těmito komponentami platí vztah:

$$HS + FF = AM$$

$$HS - FF = NH. \text{ }^{63}$$

Heckhausen se snažil měřit obě dvě škály na rozdíl od McClellanda, který měřil pouze skór potřeby k výkonu a pro měření vyhnutí se neúspěchu používali např. TAQ. Německý model zastoupený Heckhausenem se zdá být výhodnější nežli americký zastoupený McClellandem a jeho spolupracovníky.

### **FTI (French Test of Insight)**

Test nese jméno svého autora Frenche, který ho vytvořil v návaznosti na výše uvedené autory TAT. Test obsahuje věty, na které testovaná osoba odpovídá podobným způsobem jako u testu TAT. Je tedy využitelný, když se místo obrázkového TAT, musí použít verbální FTI, např. při výzkumu jiných společenských kultur. <sup>64</sup>

### **1.3.2 Specificky zaměřené dotazníkové metody**

Zpočátku se dotazníky zaměřené na problematiku motivace k výkonu spíše používaly k zjištění potřeby vyhnout se neúspěchu v rámci měření úzkostnosti.

Dotazníky k měření výkonové motivace lze obecně rozdělit podle způsobu validizace, prováděného metodou faktorové analýzy, na dvě skupiny:

- 1. monofaktorové, chápající výkonovou motivaci jako obecný (G) faktor,*
- 2. multifaktorové, pojímající výkonovou motivaci jako heterogenní konstrukt.*

<sup>63</sup> HECKHAUSEN in VANĚK, M., HOŠEK, V., MAN. F. *Formování výkonové motivace*. Praha: UK, 1982

<sup>64</sup> HECKHAUSEN, H. *Motivation and Action*. Berlin: Springer, 1991. ISBN 3-540-54204-3

*Jak shrnují Hrabal ml., Man, Pavelková, dotazníkové metody mají oproti metodám projektivním vyšší reliabilitu, ale na druhou stranu také nižší konstrukční validitu.“<sup>65</sup>*

### **TAQ – Test Anxiety Questionnaire**

Tento dotazník měří pouze potřebu vyhnout se neúspěchu, proto také nese název test úzkosti. Byl vyvinut Mandlerem a Sarasonem v roce 1952.<sup>66</sup>

### **AAT – Achievement Anxiety Test**

Uvedený dotazník měří usnadňující a oslabující úzkost. Vytvořili jej Alperta a Habera v roce 1960.<sup>67</sup>

### **Dotazník pro měření výkonové motivace MOVYK**

*„Autory tohoto dotazníku byli Hošek, Man a Klíma. Obsahuje 40 položek, z nichž 20 skóruje pro naději na úspěch a 20 pro strach z neúspěchu. Položky mají charakter 9bodové posuzovací škály od -4 (velmi silný nesouhlas) do +4 (velmi silný souhlas).“<sup>68</sup>*

### **Schmaltův semiprojektivní test Leistungs-Motivation-Gitter (L-M-G)**

*„Lze zmínit u této skupiny dotazníků i Schmaltův semiprojektivní test Leistungs-Motivation-Gitter (L-M-G) neboli výkonovou motivační mříž z r. 1976, který byl rovněž přeložen a ověřen i v ČR. L-M-G lze použít pro děti mezi 8. a 12. rokem a pokrývá prostřednictvím 18 vyobrazených situací 6 základních oblastí:*

- *manuální činnosti,*
- *hudební činnosti,*
- *školní činnosti,*
- *samostatné činnosti,*
- *pomoc poskytující činnosti,*
- *sportovní činnosti.“<sup>69</sup>*

---

65 HRABAL, V., MAN, F., PAVELKOVÁ, I. in STACKEOVÁ, D. Perspektivy tématu výkonové motivace v kinantropologii. *Česká kinantropologie*, 1, 2010, 14. str. 9-18. ISSN 1211-9261

66 HRABAL, V., MAN, F., PAVELKOVÁ, I. *Psychologické otázky motivace ve škole*. Praha: SPN, 1989. ISBN 80-04-23-487-9

67 HRABAL, V., MAN, F., PAVELKOVÁ, I. *Psychologické otázky motivace ve škole*. Praha: SPN, 1989. ISBN 80-04-23-487-9

68 STACKEOVÁ, D. Perspektivy tématu výkonové motivace v kinantropologii. *Česká kinantropologie*, 1, 2010, 14. str. 9-18. ISSN 1211-9261

69 HRABAL, V., MAN, F., PAVELKOVÁ, I. in STACKEOVÁ, D. Perspektivy tématu výkonové motivace v kinantropologii. *Česká kinantropologie*, 1, 2010, 14. str. 9-18. ISSN 1211-9261



## **MARPS – Mehrabian Achievement Risk Preference Scale**

*„Využívá podstatných motivačních rozdílů v TAT (vysoké oproti nízké), respektive jejich korelátů v chování, jako je např. volba realistické aspirační úrovně, nezávislost vůči konformitě, afinita předem plánovat budoucí časovou perspektivu, požadavek vlastní zdatnosti a výkonnosti...“<sup>70</sup>*

### **Dotazník motivace výkonu (D-M-V)**

Autory jsou Pardel, Hrabovská, Maršálová ze Slovenské republiky. Tento test je přetvořen z Hermansova testu (PMT). Obsahuje 50 položek, které měří celkovou výkonovou motivaci, anxieta podporující a anxieta brzdící výkon. Je koncipován od 17 let a čas na vyplnění je 25 min. a na vyhodnocení 10 min.

*„Škála výkonové motivace má 44 položek. U této škály jsou zdůrazněny hlavní sytící položky, analogické s 10 oblastmi chování jedince, u nichž je tendence dosáhnout úspěchu vyšší než tendence vyhnout se neúspěchu:*

- 1) realistické stanovení aspirační úrovně,*
- 2) vyšší internalita ve smyslu Rottera (zodpovědnost za své výkonové chování),*
- 3) vyšší sociální mobilita,*
- 4) v úkolech střední obtížnosti vyšší vytrvalost,*
- 5) silnější tendence dokončit úkol,*
- 6) dynamická časová percepce a čas je považován za rychle plynoucí,*
- 7) větší orientace na budoucnost,*
- 8) při výběru partnera větší přihlížení ke kompetenci než k sympatiím,*
- 9) vyhledávání uznání za dobrý výkon,*
- 10) rád vykonávat práci dobře.*

*Další přednost dotazníku spočívá v tom, že je při posuzování pravděpodobnosti úrovně dosažení výkonu zohledněn také motiv vyhnout se neúspěchu (vztaženo ke škále úzkostnosti brzdící výkon, tvořené 26 položkami) a že umožňuje zachytit mírný a přitom optimální stav napětí umožňující lepší výkon (vztaženo ke škále úzkostnosti podporující výkon, čítající 19 položek).“<sup>71</sup>*

70 HRABAL, V., MAN, F., PAVELKOVÁ, I. *Psychologické otázky motivace ve škole*. Praha: SPN, 1989. ISBN 80-04-23-487-9. str. 69

71 PARDEL T., MARŠÁLOVÁ L. a HRABOVSKÁ A, I. in STACKEOVÁ, D. *Perspektivy tématu výkonové motivace v kinantropologii. Česká kinantropologie*, 1, 2010, 14. str. 9-18. ISSN 1211-9261

## **Dotazník TEOSQ - Task and Ego Orientation in Sport Questionnaire**

Tento dotazník vytvořili Duda a Nicolls v roce 1989 a chtěli jeho pomocí zjistit, zda jsou sportovci spíše orientovaní na úkol nebo na sebe (zjišťování míry ego a úkolové orientace).

V dotazníku je 13 položek a to 7 zaměřených na task (úkolovou orientaci) a 6 na ego orientaci. Testované osoby odpovídají na otázky na škále od 1-5.

Příklady otázek zaměřených na zjišťování úkolové orientace.

Ve sportu se cítím nejlépe, když:

se učím něčemu, co mě baví,

se učím něčemu novému a rád to procvičuji, abych novou dovednost zvládl co nejlépe.

Příklady otázek zaměřených na zjišťování ego orientace.

Ve sportu se cítím nejlépe, když:

ostatní chybují a já ne,

jsem jediný, kdo dokáže správně hrát, cvičit,

jsem nejlepší.<sup>72</sup>

Následoval by dotazník motivace k výkonu LMI, který podrobně uvedeme v kapitole 3.2. Poslední dva dotazníky a LMI se dají velice dobře využít i ve sportovní praxi. V této kapitole jsme uvedli přehled spíše těch hlavních metod, tedy projektivních metod, které jsou zastoupeny hlavně Tematicko apercepčním testem TAT a dotazníkových metod, které jsou početnější. Dále můžeme zmínit diagnostickou metodu Sebehodnocení a výkon u dětí a dospívajících a Úzkost a výkon – diagnostika. Tyto metody se využívají spíše ve školním prostředí.

---

72 STACKEOVÁ, D. Perspektivy tématu výkonové motivace v kinantropologii. *Česká kinantropologie*, 1, 2010, 14. str. 9-18. ISSN 1211-9261

## 2 Charakteristika biologického, psychického a motorického vývoje v adolescenci a rané dospělosti

### 2.1 Adolescence

Termín adolescence je odvozen z latinského slovesa „adolescere“ (dospívat, dorůstat, mohutnět). Toto slovo bylo poprvé použito už v 15. stol. jako určité období života člověka. Úvahy o adolescenci zmínil jako první J. J. Rousseau (1712 – 1778). Byl zastáncem přirozené výchovy, která měla základ v přírodě, a uvedl období adolescence mezi 15 – 20 rokem vývoje člověka.<sup>73</sup>

Dané období nemá jasně ohraničen začátek ani konec, je to velice individuální stejně tak jako vše co se týká lidí. Nejvíce určujícím faktorem je biologický vývoj jedince, u dívek je začátek menstruace a u chlapců rozvoj genitálií hlavní indikátor dospívání, krom jiných sekundárních znaků. Konec dospívání není tak lehké vymezit. Formálně bychom mohli považovat za konec dospívání plnoletost člověka, která je ve většině zemí stanovena hranicí 18 let. Z jiného pohledu se považuje za konec tohoto období nezávislost, hlavně ekonomická. Nástup do práce a postupné osamostatňování nastane u některých lidí dříve, po ukončení středoškolského studia kolem 19. roku, u některých jedinců až po dokončení vysoké školy, kolem 24 roku. Zde opět vidíme, jak je vymezení období adolescence velice individuální.<sup>74</sup>

Tělesný rozvoj a zdatnost může předčít duševní rozvoj nebo naopak. Adolescent uvažuje flexibilně a z absence dostatečných zkušeností velice radikálně. Jeho kompetence jsou potvrzeny přijetím do instituce, která se podílí na jeho budoucím profesním zařazení. V tomto období se utvářejí strategie chování ve vztahu k výkonu i k vlastní sociální pozici.<sup>75</sup>

---

73 PŘÍHODA, V. *Ontogeneze lidské psychiky II: Vývoj člověka od patnácti do třiceti let*. Praha: SPN, 1967

74 MACEK, P. *Adolescence*. Praha: Portál, 2003. ISBN 80-7178-747-7

75 KRATINOVÁ, H. 2005. [http://psychologie.nazory.cz/vyvojova\\_psychologie.htm](http://psychologie.nazory.cz/vyvojova_psychologie.htm)

### **Adolescenci můžeme charakterizovat jako most mezi dětstvím a dospělostí.**

Každý autor má jiný názor na ohraničení období adolescence. My zde uvedeme přehledné Mackovo rozdělení: <sup>76</sup>

- časná adolescence (10 – 13 let)
- střední adolescence (14 – 16 let)
- pozdní adolescence (17 – 20 let)

Pozdní adolescence je někdy i delší, převážně u univerzitních studentů zjišťujeme, že v období mezi 19. – 24. rokem se cítí být spíše adolescenty než dospělými.

Adolescenti usilují stejně jako pubescenti o získání nezávislosti a osamostatnění nejen v názorech a rozhodování, ale také i ve své kultuře a způsobu života. Jsou negativističtí k ostatním autoritám a odmítají platnost jejich názorů. Pro nedostatek zkušeností a hledání sama sebe jsou snadno ovlivnitelní např. radikálním hnutím či ortodoxní sektou. Jiné případy dokazují, že adolescenti pouze ignorují starší generace. <sup>77</sup>

### **Biologický vývoj**

U adolescentů se vyznačuje somatický vývoj (výška a hmotnost) zřetelným snížením tempa růstu oproti dřívějším obdobím. Konstituci ve vzhledu adolescentů ovlivňuje růst jednotlivých částí těla. To pak postupně získává své konečné proporce – somatotyp. <sup>78</sup>

Dívkám přibývá podkožní tuk spíše v okolí hýždí a stehen a chlapcům spíše v oblasti břicha, ne tak moc jako dívkám. U chlapců pozorujeme spíše nárůst svalové hmoty. V tomto období se začínají právě někteří adolescenti starat o své tělo, chlapci začínají posilovat, dívky začínají chodit na různé moderní pohybové formy tělesných cvičení. Začínají si uvědomovat svůj vzhled a starat se o něj.

V posledních letech sledujeme akceleraci dozrávání organismu, což koreluje se zvyšováním životní úrovně. Posuny jsou viditelné, každých deset let. Jako příklad uvedeme začátek menstruace. V roce 1897 dostávaly dívky první menses v patnácti až šestnácti letech. V roce 1938 už ve čtrnácti letech a v roce 1962 ve třinácti letech. Pro tento vývoj existuje termín: trend sekulární akcelerace. <sup>79</sup>

---

<sup>76</sup> MACEK, P. *Adolescence*. 1. vyd. Praha: Portál, 1999. ISBN 80-7178-348-X

<sup>77</sup> ČÁP, J. *Psychologie výchovy a vyučování*. Praha: Karolinum, 1993. ISBN 80-7066-534-3

<sup>78</sup> VILÍMOVÁ, V. *Didaktika tělesné výchovy*. Brno: Paido, 2002. ISBN 80-7315-033-6

<sup>79</sup> KRATINOVÁ, H. 2005. <http://www.ssvp.wz.cz/vyvojovka.html?p=7#str>

## Motorický vývoj

Výkonnost chlapců vzrůstá, i když ne tak moc jako v dřívějších letech. Naopak u děvčat výkonnost stagnuje nebo klesá s výjimkou explozivní a dynamické síly (skok do dálky z místa, leh - sed). Tzv. senzitivní období je nejideálnější pro rozvoj silových schopností (anaerobní výkony), což je způsobeno morfologickými změnami ve svalech (vyšší kapilarizace) i aktivitou enzymů alaktátového i laktátového, neoxidativního krytí energetických potřeb pohybové činnosti. Zejména u chlapců dochází ke snížení pohyblivosti páteře a velkých kloubů (ramenních, kyčelních) vlivem nárůstu svalové hmoty (větší svalové napětí).<sup>80</sup>

Motorika se stabilizuje a harmonizuje, organismus adolescenta se snadno vyrovnává se zátěží, je na vrcholu fyzické výkonnosti. V tomto období se dospívající lidé nechají snadno zaujmout určitou aktivitou, např. sportem a bez problémů odloží uspokojování jiných potřeb. V tomto období můžeme pozorovat nárůst sebevědomí, což je způsobeno vlivem fyzické síly. Rozdíly mezi dívkami a chlapci jsou patrné, dívky jsou ve vývoji pořád akcelerovány (zrají tělesně i duševně rychleji) více se zajímají o své okolí a o vztahy k lidem. Chlapci se realizují spíše dokazováním, tím, kdo je dominantnější, a soupeří mezi sebou, kdo je lepší.<sup>81</sup>

*„Motorický i senzorický vývoj jsou v tomto období dokončeny. Motorická docilita se zlepšuje i díky účinnější koncentraci pozornosti, konzistentní motivaci, cílevědomějšímu přístupu k učení i zvýšení mentální (intelektové) kapacity adolescentů. Adolescenti jsou již schopni osvojit si i koordinačně velmi náročné pohybové dovednosti a činnosti. Období adolescence proto bývá někdy označováno za vrchol v motorickém vývoji jedince.“<sup>82</sup>*

Celkové pohyby v adolescenci jsou již koordinované a u dívek i ladné. Sebevědomí mladého člověka je důsledkem vrcholu tělesné kondice, výborným zdravotním stavem a pohybovou šikovností.<sup>83</sup>

## Psychický vývoj

Příhoda aj. vidí období adolescence v souvislosti s pohlavním dozráváním (rostou tlaky pudů) jako období emoční lability, což také souvisí se zásadními

80 RYCHTECKÝ, A., FIALOVÁ, L. *Didaktika školní tělesné výchovy*. 1. vyd. Praha: Karolinum, 1995. ISBN 80-7184-127-7.

81 NOVOTNÁ, L., HŘÍCHOVÁ, M., MIŇHOVÁ, J. *Vývojová psychologie*. Plzeň: Západočeská univerzita v Plzni, 2004. ISBN 80-7043-281-0

82 RYCHTECKÝ, A., FIALOVÁ, L. *Didaktika školní tělesné výchovy*. 1. vyd. Praha: Karolinum, 1995. ISBN 80-7184-127-7. str. 60-61

83 HÁLKOVÁ, J. et al. *Zdravotní tělesná výchova, Speciální učební texty*. I. část – obecná. Praha, 2005. ISBN 80-86586-15-4

fyzickými změnami. Adolescent často bývá přecitlivělý na vnější podněty.<sup>84</sup> Proto G. S. Hall přirovnával adolescenci k období „bouře a vzdoru“. Podle Příhody veškeré chování pak tvoří charakteristický celek, v němž převládá nevyrovnanost a konfliktnost. Proto toto období příhodně pojmenoval jako vulkanismus.<sup>85</sup>

Přemýšlení o důsledcích a možných rizicích svého jednání postupně přibývá, do té doby nebylo tak aktuální (bylo jim to jedno). Stále větší měrou uvažují jako dospělí, větší význam v jejich životě mají prožitky, vztahy s okolím, nové zkušenosti a chtějí být ve vztazích stabilní a oceňovaní.<sup>86</sup>

Adolescent dovede o sobě logicky uvažovat, přičemž se dopouští často chyb, které zapříčiňuje jeho zbrkllost a ukvapenost. Jedná často impulzivně, což má někdy nedozírné následky. Často si sám sobě přičítá jiný význam než všemu ostatnímu, protože je jeho sebehodnocení zkresleno egocentrismem.<sup>87</sup>

*„Období adolescence patří k náročným životním obdobím. Hlavní příčinou četných intrapsychických i meziosobních konfliktů je rozpor (neuvědomovaný i uvědomovaný) mezi fyzickou a sociální dospělostí. Proto toto období bývá někdy označováno jako předěl mezi dětstvím a dospělostí. V sociální rovině se dokončuje stratifikace hodnotového systému a z něj vyplývající interiorizace sociálních norem a postojů, vyšší emocionální stabilita a odpovědnost za produkci své vlastní činnosti. Ve vztahu k těmto sociálně-psychologickým dimenzím se dokončuje a stabilizuje vývoj osobních vlastností.“<sup>88</sup>*

V adolescenci mají emoce zvláštní význam, který souvisí s erotickou oblastí života, estetickým a mravním vnímáním. Macek<sup>89</sup> příhodně toto období označil jako „první vystřízlivění“. Člověk poprvé pokouší střet s realitou, vše není tak lehké, jako tomu bylo doposud v dětství. Jeho vysněné představy a ideály jsou konfrontovány se všedním životem a tím brzy opuštěny. Ke konci období adolescence (pozdní adolescence) ubývá vysoké emoční lability a náladovosti. Temperamentový typ se již ustaluje, zesilují se vazby jeho elementů, a tím se ulehčuje ovládání svých vlastních reakcí.

---

84 PŘÍHODA, V. *Ontogeneze lidské psychiky II: Vývoj člověka od patnácti do třiceti let*. Praha: SPN, 1967

85 PŘÍHODA in MACEK, P. *Adolescence*, 1. vyd. Praha: Portál, 1999. ISBN 80-7178-348-X

86 MACEK, P. *Adolescence*. Praha: Portál, 2003 ISBN 80-7178-747-7

87 VÁGNEROVÁ, M., *Vývojová psychologie*. Praha: Portál, 2000 ISBN 80-7178-308-0

88 RYCHTECKÝ, A., FIALOVÁ, L. *Didaktika školní tělesné výchovy*. 1. vyd. Praha: Karolinum, 1995. ISBN 80-7184-127-7. str. 61

89 MACEK, P. *Adolescence*. Praha: Portál, 2003 ISBN 80-7178-747-7

## 2.2 Mladá dospělost

Toto období budeme formulovat proto, že všichni hráči, kteří byli ochotni vyplnit dotazník z kategorie muži, jsou v tomto věkovém období.

V období mladší dospělosti je považován jedinec za nejvíce vyzrálého, zakládá v tomto období svůj vlastní „nový“ domov a rodinu. Využívá vše, co se do té doby naučil od svého okolí, používá rozumové schopnosti, je po fyzické stránce na vrcholu, bývá často objektivní a vyrovnaný. Zajímá se o své okolí, o společenské události a problémy, které jsou globální. Sociální zralost v jeho vývoji dosahuje nejvyššího stupně. Nejen zralost osobnostní, fyzická či sociální je to, čím je dospělý člověk poznamenán, ale i začátky involuce, které se dále přesouvají i do vývojové fáze (senium) ovlivňují jeho mysl.<sup>90</sup>

Opět jako u adolescence není přesně vymezené období, kdy se člověk stává dospělým. Formálně je dosažení osmnácti let mezníkem plnoletosti, avšak kdo s jistotou může říci, že od té doby je již dospělým. Společnost obecně také tuto hranici nepovažuje za platný mezník. Za znak dospělosti můžeme považovat samostatnost, relativní svobodu rozhodování a chování spolu se zodpovědností za své činy a okolí. Dalšími znaky jsou sebevědomí, sebedůvěra, víra ve své vlastní síly a kompetence. Ochota a schopnost přijmout zodpovědnost je důkazem zralé dospělé osobnosti.<sup>91</sup>

Každý autor opět vymezuje dospělost jinak. Uvedeme přehled jednotlivých přístupů.

Langmeier a Krejčířová<sup>92</sup> dělí věk dospělosti do tří etap:

- časná dospělost: 20 – 25 let
- střední dospělost: 25 – 45 let
- pozdní dospělost: 45 – 60/65 let

Vágnerová<sup>93</sup> rozděluje období dospělosti takto:

- období mladé dospělosti: 20 – 40 let
- období střední dospělosti: 40 – 50 let
- období starší dospělosti: 50 – 60 let

---

90 ŠMÍČKOVÁ-ČÍŽKOVÁ, J. *Přehled vývojové psychologie*. 2. vyd. Olomouc: UP, 2005. ISBN 80-244-0629.

91 VÁGNEROVÁ, M. *Vývojová psychologie II: dospělost a stáří*. Praha: Karolinum, 2007. ISBN 978-80-246-1318-5

92 LANGMEIER, J. KREJČÍŘOVÁ, D. *Vývojová psychologie*. Praha: Grada, 2006

93 VÁGNEROVÁ, M. *Vývojová psychologie II: dospělost a stáří*. Praha: Karolinum, 2007. ISBN 978-80-246-1318-5

Josef Švancara <sup>94</sup> rozděluje období dospělosti následovně:

- mladá dospělost, tzv. mecitma: 20 – 30/32 let
- střední dospělost, tzv. adultium: 30/32 – 46/48 let
- zralá dospělost, tzv. intervium: 46/48 – 65 let

## Biologický vývoj

Jak jsme již uvedli v definici adolescence, na konci tohoto období se výrazně biologické vývojové změny neprojevují. Člověk v období mladší dospělosti je po fyzické stránce již zcela vyvinutý. Jak víme, člověk je s věkem stále více ovlivňován prostředím a dědičné dispozice přechází do ústraní. Právě v mladší dospělosti se jedinec formuje převážně vlivem svého sociálního okolí.

*„Mladá dospělost zahrnuje období od 20 do 40 let. Tělesné změny mají v době mladé dospělosti jen malý význam a lidskou psychiku – s výjimkou těhotenství a porodu – příliš neovlivňují. Biologicky podmíněné faktory působí na další rozvoj osobnosti mnohem méně než sociokulturní podněty. Socializační změny zahrnují především přijetí nových rolí a s nimi spojených způsobů chování, dále vyjasnění vztahu k hodnotám a normám, prezentovaným různými skupinami (vrstevníky, rodinou, školou, církví apod.), a dovršení vývoje morálního uvažování.“* <sup>95</sup>

Konečné výšky je dosaženo na začátku tohoto období. Velice individuální je prořezávání třetích stoliček („moudráků“). Některým jedincům vyroste jen některá z nich, někomu zase vůbec žádná. Je to velice individuální. Hmotnost u některých jedinců pořád přibývá, mohutní kosterní svalstvo a tím se zvyšuje i jejich výkonnost. <sup>96</sup>

Velmi důležitým faktorem partnerského vztahu v tomto období je sexuální aktivita. Právě mladá dospělost je období sexuální zralosti. Postupně nabývá na významu otázka potomků, která ještě v adolescenci neměla žádnou důležitost.

Na druhou stranu v dospělosti se začínají pomalu snižovat funkce organismu. Většinu tělesných soustav se kolem třicátého roku života snižuje funkčnost až o 1%. <sup>97</sup>

---

<sup>94</sup> ŠVANCARA, J. *Kompendium vývojové psychologie*. Praha: Státní pedagogické nakladatelství, 1986

<sup>95</sup> VÁGNEROVÁ, M. *Vývojová psychologie II: dospělost a stáří*. Praha: Karolinum, 2007. ISBN 978-80-246-1318-5, str. 11-12

<sup>96</sup> MACHOVÁ, J. *Biologie člověka pro učitele*. 1. vyd. Praha: Karolinum, 2002. ISBN 80-7184-867-0

<sup>97</sup> HAYFLICK, L. *Jak a proč stárneme*. 1. vyd. Praha: Knižní klub Columbus, 1997. ISBN 80-85928-97-3.



## Motorický vývoj

V tomto období se ukončuje růst a dosahuje plná reprodukční schopnost, kondiční schopnosti jsou na vrcholu svého vývoje, zájem o výkonnostní sportovní aktivity kulminuje.

## Psychický vývoj

*„V době mladé dospělosti dochází k dalšímu rozvoji kognitivních kompetencí, resp. způsobu jejich užívání, ke stabilizaci emočního prožívání a k posunu v oblasti sebepojetí. Dospělost je také obdobím značné diverzifikace psychosociálního vývoje, ať už jde o důsledek osobní volby nebo tlaku okolností. Mladý dospělý se dostává do mnoha nových sociálních situací, jejichž požadavky musí zvládnout. S určitou nadsázkou lze říci, že teritoriem tohoto věku je celý svět.“<sup>98</sup>*

Oblasti psychosociálních znaků:

1) **Změna osobnosti** – komplexní osamostatnění, člověk se stává do jisté míry svobodným v rozhodování a chování. Je již plně zodpovědný za své činy, které se týkají jak jeho samotného, tak i jeho okolí. Mladý dospělý, jak jsme již zmiňovali, je více sebejistý, realistický, soběstačný a celkově vyrovnaný. Odhadne daleko lépe své síly a kompetence, které uplatňuje v dosažení již vytyčených cílů. Na druhou stranu stanovení si cílů je velice individuální a ne všichni mají již v tomto ohledu jasno. Změna osobnosti se projevuje také lepším sebeovládáním a menší impulsivností. Zvládnout emoce či odložení vlastního sebeuspokojení už není takový problém jako dříve. V tomto období bere člověk větší ohled na osoby ve svém okolí. U některých jedinců se zvyšuje míra empatie.<sup>99</sup>

2) **Změna v sociálním rozvoji:** výše zmíněné osamostatnění souvisí s nezávislostí na své dosavadní rodině. V období adolescence byly vztahy s rodiči neklidné, napjaté, někdy i konfliktní. Nyní v období mladé dospělosti jsou již vztahy klidnější. Jestli se problémy vyskytují i v dalším období, tak důvod není ve vývojových příčinách. Názor na počínání rodičů je objektivnější a jejich rady si člověk vezme k srdci jen tehdy, když chce. Mladý dospělý je otevřen novým kontaktům a rád se druží.

<sup>98</sup> VÁGNEROVÁ, M. *Vývojová psychologie II: dospělost a stáří*. Praha: Karolinum, 2007. ISBN 978-80-246-1318-5, str. 11-12

<sup>99</sup> VÁGNEROVÁ, M. *Vývojová psychologie II: dospělost a stáří*. Praha: Karolinum, 2007. ISBN 978-80-246-1318-5

Dokáže akceptovat svého partnera, jeho názory a myšlenky. Tím je schopen zvládnout soužití v páru, ve kterém si toto akceptování dále rozvíjí. Posledním velice důležitým psychologickým faktem mladé dospělosti je akceptování nadřízených a interakce s nimi v zaměstnání. To samé platí v postoji k podřízeným.

3) **Ekonomická nezávislost:** profesní soběstačnost ovlivňuje člověka ze dvou hledisek. Prvním je nevázanost na rodině a druhým je uspokojení potřeby seberealizace, která umocňuje sebepotvrzení.<sup>100</sup>

V nynější době se mladá dospělost vyznačuje mj. individualismem, který se projevuje samostatností rozhodování o svém životě. Mladý dospělý preferuje profesi a vztahy spíše vyhovující jemu samému. Prioritní je pro něj vlastní výtěžek či uspokojení.

101

---

100 VÁGNEROVÁ, M. *Vývojová psychologie II: dospělost a stáří*. Praha: Karolinum, 2007. ISBN 978-80-246-1318-5

101 VÁGNEROVÁ, M. *Vývojová psychologie II: dospělost a stáří*. Praha: Karolinum, 2007. ISBN 978-80-246-1318-5

### **3 Diagnostika výkonové motivace adolescentních a dospělých fotbalistů prostřednictvím psychometrického nástroje LMI**

Výkonová motivace byla v posledních letech v našich podmínkách nejčastěji měřena nástrojem DMV (Dotazník motivace výkonu), ovšem v roce 2011 bylo vydáno druhé české vydání standardizované verze detailnějšího nástroje, a to LMI 2011 (Dotazník motivace k výkonu). Oproti DMV LMI nabízí podstatně vyšší škálu zdrojů výkonové motivace. Normy pro sportovce byly ale zpracovány pouze na individuálních sportech, proto jsme se v dotazníkovém šetření zaměřili na kolektiv sportovců fotbalistů. Naším cílem tudíž není ověřování nějakých vstupních předpokladů či hypotéz, ale detailní analýza a popis rozložení jednotlivých faktorů výkonové motivace sportovců v kolektivním sportu ve věkových kategoriích adolescence a mladší dospělost, které LMI umožňuje měřit. Na základě našich zjištění, se pokusíme formulovat doporučení pro trenérskou praxi.

Z uvedeného cíle vyplývají následující dílčí úkoly:

- oslovit fotbalový klub s dostatečným počtem hráčů od kategorie U16 (mladší dorost) až do kategorie muži
- motivovat trenéry a hráče k účasti na šetření
- připravit nástroj LMI k hromadnému použití
- sběr dat při zachování instrukcí z manuálu nástroje
- vyhodnocení výsledků dle manuálu nástroje
- matematické a statistické zpracování získaných dat
- interpretace a odborná polemika
- formulace praktického využití zjištění

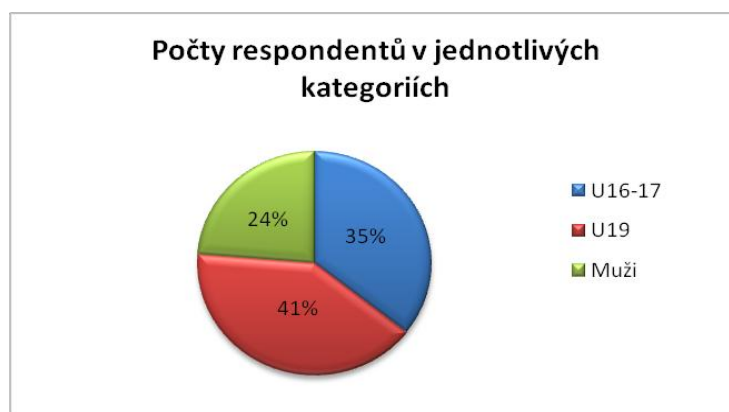
### 3.1 Charakteristika vzorku respondentů

Za účelem zjištění faktorů motivace k výkonu u fotbalistů věkové kategorie U16-17 (dříve nazývaná mladší dorost), U19 (starší dorost) a kategorie muži „A“ bylo osloveno mužstvo FC Rokycany. Přitom reálnou ochotu vyplnit dotazník projevilo celkem 59 fotbalistů.

FC Rokycany jsem si vybral proto, že jsem hrál od přípravky až do mužů v tomto fotbalovém klubu, a tudíž velice dobře znám tamní prostředí. Dalším faktorem byla dostupnost a vřelý přístup hlavně trenérů, kteří mi umožnili rozdat dotazníky svým svěřencům. Zmíněné kategorie jsem si vybral proto, že dotazník LMI je konstruován pro respondenty od 16 let a také proto, že jsem chtěl zjistit rozdíly v motivaci mezi těmito věkovými skupinami v kontextu přechodu do vyšších věkových kategorií.

V době výzkumu byly všechny týmy v období letní přípravy a sběr dat proběhl v týdenním rozmezí. Z FC Rokycany se v té době stalo sportovní středisko mládeže (SpSM pod MŠMT). Trenéři všech mužstev byli stálí a neprobíhala na těchto postech žádná změna, která by nějak zásadně ovlivnila vztahy v kabině mezi trenérem a hráči. Dotazníkové šetření probíhalo před novou sezónou a všechny týmy čekal debut v nové vyšší soutěži. U16-17 hrají nejvyšší výkonnostní soutěž, která nese název Seznam.cz - Česká liga dorostu U16-17 A. Nejvyšší výkonnostní úroveň hrají také U19, a to Seznam.cz - Česká liga dorostu U 19 A. Mužstvo mužů postoupilo z krajského přeboru do Divize A. Nutno podotknout, že muži nepobírají žádný stálý plat, jen v případě bodového zisku obdrží finanční odměnu v řádech stokorun.

Počty respondentů v jednotlivých kategoriích: u U16-17 bylo 21 dotazovaných, v U19 vyplnilo dotazník 24 fotbalistů a u mužů 14 fotbalistů (graf č. 1).



Graf č. 1: Počet respondentů v jednotlivých kategoriích.

## 3.2 Charakteristika nástroje LMI

Dotazník motivace k výkonu jsme vybrali proto, že jako jeden z mála dotazníků neměří jen již tolikrát zmiňované škály vyhnout se neúspěchu a dosáhnout úspěchu. Je zaměřen komplexněji na více dimenzí, které nám mohou odhalit konkrétní příčiny buď to vysoké, nebo naopak nízké výkonové motivace.

LMI není určen jen pro personální výběr či rozvoj ale může se také využít při poradenství nebo v psychologii sportu, kde jsme ho právě uplatnili. Obecně vzato je tento dotazník využitelný všude, kde je přítomen nějaký výkon nebo se usiluje o výkon. V podstatě všude kole nás.

Složení dotazníku je následující: příručka, dotazník, vyhodnocovací šablony, vyhodnocovací listy a testový profil. Výkonová motivace se skládá ze 17 dimenzí (škál) a ke každé dimenzi je přiřazeno 10 otázek. Celkem tedy 170 otázek, na které proband (dotazovaný) odpovídá cca 35 min. Jeho úkolem je označit číslo na sedmistupňové škále od 1 (naprosto nesouhlasí) do 7 (naprosto souhlasí) křížkem. Položky všech 17 dimenzí se střídají tak, aby proband udržel pozornost po celou dobu vyplňování dotazníku, a aby po sobě nenásledovaly stejné škály. Většinou dotazovaných se po vyplnění dotazníku zdály všechny otázky stejné nebo podobné. Bylo to v důsledku toho, že se podobalo jen 10 otázek z každé dimenze. Dotazníky se mohou zadat jak jednotlivci, tak skupině, což je výhodnější. Může se použít počítačová forma nebo forma tužka-papír, obě dvě jsou shodné.

V úvodu dotazníku se pojednává o teorii výkonové motivace z pohledu různých autorů, zejména pak těch, které jsme uvedli v kapitole Přehled teorií výkonové motivace. V další kapitole je uveden vývoj metody dotazníku. Pojednává o tom, jak se stanovilo nebo vybralo 17 dimenzí vhodných pro LMI. Vycházelo se také mimo jiné z teorií zmíněných autorů, ze kterých se postupně vybíraly dané položky. **V příloze č. 2** jsou blíže popsány vybrané dimenze (škály). Jedná se o: VY- vytrvalost, DO- dominance, AN- angažovanost, DU- důvěra v úspěch, FX- flexibilita, FL- flow, NE- nebojácnost, IN- internalita, KU- kompenzační úsilí, HV- hrdost na výkon, OU- ochota učit se, PO- preference obtížnosti, SA- samostatnost, SK- sebekontrola, OS- orientace na status, SO- soutěživost, CV- cílevědomost.

Když už je metoda vybrána, tak následuje její popis. Zde je uvedeno, jak se má dotazník zadávat, daným postupem jsme se řídili i my. Vyhodnocení pro zběhlého

testujícího je něco kolem 15 min., mně osobně se nepodařilo přiblížit 15 minutám. Blíže se k postupu vyhodnocování rozepíšeme níže. V dotazníku LMI následuje kapitola *Interpretace škál*, kde jsou zevrubněji popsány škály (příloha č. 2).

V další kapitole LMI jsou příklady interpretací jednotlivých výsledků. Příklady jsou uvedeny v oblasti personalistiky. V počítačové podobě program rovnou vytvoří interpretaci výsledků. Je to finančně náročnější, ale administrativně je tomu naopak.

Následuje kapitola *Vzorky*, kde jsou popsány vzorky, které sloužily ke standardizaci dotazníku. Nejdříve je uveden původní německý vzorek a následuje český standardizační vzorek. Další kapitolu *Psychometrická kvalita* popíšeme podrobněji.

### **Podmínky kvality LMI**

Protože každý testující měří jinak a v každém testování mohou nastat jiné podmínky, stanovuje se vždy u testu jeho **objektivita**. Objektivita je tedy míra nezávislosti výsledků na osobě testujícího a na situaci testování. Naprosté objektivitu je dosaženo, pokud jsou výsledky nezávislé na tom, kdo metodu *provádí*, *vyhodnocuje* a *interpretuje*. Dále rozvedeme tyto tři aspekty. Pokud examinátor dodrží instrukce z příručky k LMI, zajistí tím vysokou *objektivitu provádění*. Instrukce obnáší dobrou znalost testovaného materiálu, zadávání dotazníku a testové situace. Dotazník motivace k výkonu má vysokou *objektivitu vyhodnocení* s tím, že se musí dodržet zmíněná kritéria uvedená v LMI. Ten, kdo má možnost využít počítačovou formu LMI, má usnadněnou práci s vyhodnocováním a zajištěnu vysokou objektivitu vyhodnocování. Pokud interpretace výsledků proběhne na základě popisu škál a charakteristik a budou ohodnoceny podle již zmíněných tabulek uvedených v příloze, zajistíme tím vysokou *objektivitu interpretace*. Tento proces interpretace také udělá počítač za testujícího včetně výsledného grafu a textu, ale každý takovýto závěr by měl zkontrolovat i odborník.<sup>102</sup>

Míru spolehlivosti výsledků (přesnost a bezchybnost) při měření označujeme jako **reliabilitu** (spolehlivost). Existuje několik metod a postupů jak posoudit spolehlivost. „*Pro LMI popíšeme blíže hlavní aspekty – ekvivalenci a stabilitu výsledků testu. Určení ekvivalence jsme provedli výpočtem koeficientu vnitřní konzistence (Cronbachova alfa), stabilita byla ověřena metodou retestu.*“<sup>103</sup>

---

102 SCHULER, H., PROCHASKA, M. *LMI – Dotazník motivace k výkonu*. 2. vyd. Praha: Testcentrum, 2011. str. 32

103 SCHULER, H., PROCHASKA, M. *LMI – Dotazník motivace k výkonu*. 2. vyd. Praha: Testcentrum, 2011. str. 32

**Ekvivalence** ukazuje, zda příslušná dimenze LMI postihuje spíše homogenní nebo heterogenní komplexy znaků. Koeficienty vnitřní konzistence (Cronbachova alfa) ukazují, že škály LMI z větší části postihují homogenní okruhy znaků.

**Stabilita** dokládá, jak stabilní jsou výsledky v čase. Stanoví se tak, že se test opakuje ještě jednou na stejných probandech. V případě LMI to byl retestovaný vzorek N = 205. Časový interval mezi měřeními byl tři měsíce. Výsledky dokazují vysokou a uspokojivou míru stability v čase zjišťovaných znaků. „Závěr je, že LMI zajišťuje individuální vlastnosti výkonové motivace trvalé v čase.“<sup>104</sup>

**Validita** neboli platnost nám říká, zda měříme to, co chceme měřit. Validita se ověřuje pomocí *obsahové validity, kritériální validity a konstruktové validity*.

**Obsahová validita** nejde spočítat, určí se pomocí expertního vyjádření v dané problematice. Při tvorbě testu se osloví několik odborníků a z jejich závěrů se stanoví obsahová validita. Z tohoto důvodu nemůžeme nikdy a nikde nalézt kvantitativní údaje ve spojení s obsahovou validitou. Již výše jsme popsali v přehledu teorií výkonové motivace různé koncepty a názory jednotlivých autorů. Právě i z těchto koncepcí vznikla obsahová validita LMI. Dotazník motivace k výkonu je obsahově validní.<sup>105</sup>

„Nejdříve měla být provedena **konstruktová validita** škál LMI ve vztahu k obecnému modelu osobnosti – pětifaktorovému modelu. Základním předpokladem je, že motivace k výkonu má coby celková orientace v chování četné vztahy k osobnostním proměnným. Proto jsme použili postup, který diagnostikuje osobnost široce, NEO pětifaktorový inventář. Očekávali jsme, že zvláště v neuroticismu a svědomitosti bude existovat řada signifikantních souvislostí.“<sup>106</sup>

**Kritériální validita** určuje, do jaké míry jsou výsledky testu v souladu s nějakým znakem (kritériem), jehož úroveň chceme z výsledků testu předpovídat.

Významná korelace v motivaci k výkonu v kritériu věkového rozsahu se nepředpokládá. „Vzhledem k pohlaví můžeme na základě literatury očekávat rozdíly. Z hlediska evoluční psychologie očekáváme, že muži jsou dominantnější a nebojácnější než ženy a že dosahují vyšších výsledků i u důvěry v úspěch, která je příbuzná se sebevědomím.“<sup>107</sup> Dále bychom mohli pokračovat dalšími kritérii jako např. škola a

---

104 SCHULER, H., PROCHASKA, M. *LMI – Dotazník motivace k výkonu*. 2. vyd. Praha: Testcentrum, 2011 str. 32

105 SCHULER, H., PROCHASKA, M. *LMI – Dotazník motivace k výkonu*. 2. vyd. Praha: Testcentrum, 2011 str. 36

106 SCHULER, H., PROCHASKA, M. *LMI – Dotazník motivace k výkonu*. 2. vyd. Praha: Testcentrum, 2011 str. 40

107 SCHULER, H., PROCHASKA, M. *LMI – Dotazník motivace k výkonu*. 2. vyd. Praha: Testcentrum, 2011, str. 41

studium, soutěže, koníčky, funkce, povolání atd. Pouze tato kritéria jsme uznali za vhodná zmínit.

Výše jsme zmínili hlavní indikátory tvoření psychometrického nástroje LMI (validitu, reliabilitu, objektivitu). Indikátory jsme uvedli pro větší přehlednost a orientaci ve statistických kritériích.

Dále v příručce LMI najdeme kapitolu *Možnosti využití*, které jsme již zmiňovali. Jako poslední kapitole je uvedeno to nejdůležitější, a to tabulky norem, ze kterých jsme čerpali při vyhodnocování dotazníků. Tento krátký přehled naznačuje základní rysy LMI.

### **Postup při vyhodnocování dotazníku**

Jako první po sběru vyplněných dotazníků bylo zaznamenání výsledků do **vyhodnocovacích listů** podle fólií z LMI. Následující úkony byly čistě matematické. Sčítání hrubého skóru. Následné vyhledání v tabulce norem LMI a zaznamenání do vyhodnocovacích listů. Z **vyhodnocovacích listů** se přepíše percentily a staniny do **testového profilu**, ze kterého jsou patrné celkové výsledky jednotlivých testovaných osob.

Výsledky jsme pak zaznamenali do vytvořených tabulek. Z výsledků jsme spočítali vážené průměry, ze kterých jsme vytvořili grafy. Tabulky byly pro každou kategorii zvlášť, jedna celková tabulka s váženým průměrem všech kategorií a tabulky s porovnáním dimenzí mezi kategoriemi. **V grafech jsme operovali s váženým průměrem, přičemž skórovací škála byla 9 bodová.**



### 3.3 Výsledky šetření

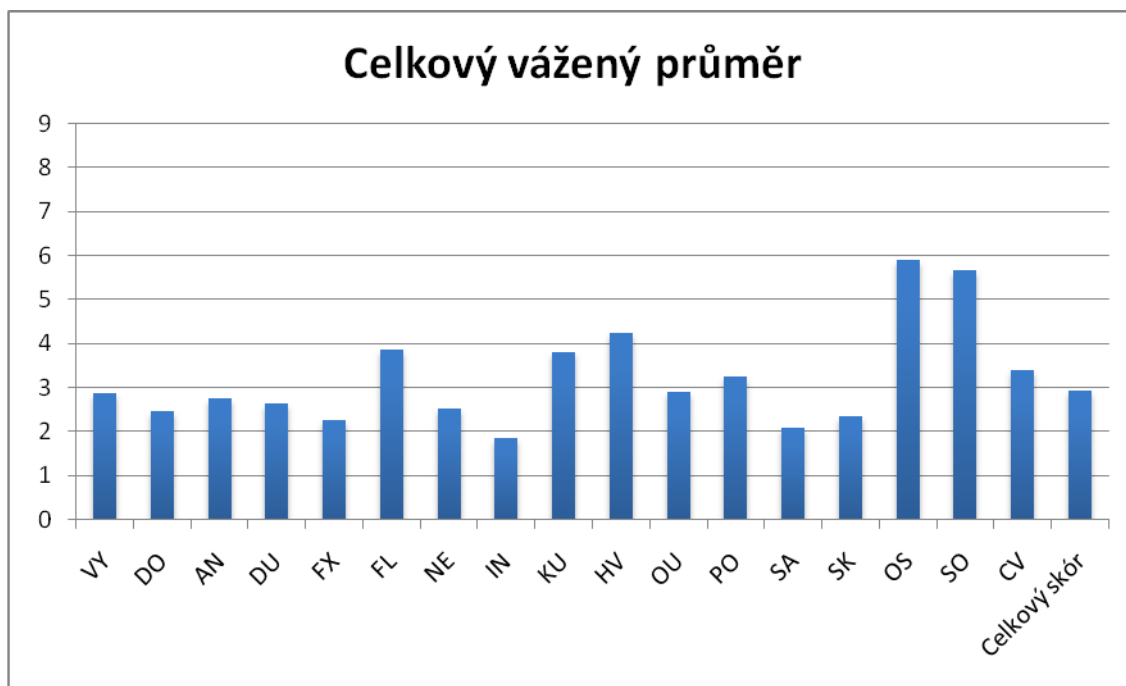
Jednotlivé tabulky obsahují statistiky k váženým průměrům. V každé z uvedených tabulek představuje první sloupec zkratky dimenzí výkonové motivace LMI a první řádka zahrnuje výpovědní škálu 1-9, sumu (počet respondentů) a výsledný vážený průměr spočtený z hodnot zanesených v každé z tabulek. Samotné hodnoty v tabulkách jsou výsledky dotazníkového šetření.

Pro přehlednost uvádíme opět zkratky jednotlivých dimenzí: VY- vytrvalost, DO- dominance, AN- angažovanost, DU- důvěra v úspěch, FX- flexibilita, FL- flow, NE- nebojácnost, IN- internalita, KU- kompenzační úsilí, HV- hrdost na výkon, OU- ochota učit se, PO- preference obtížnosti, SA- samostatnost, SK- sebekontrola, OS- orientace na status, SO- soutěživost, CV- cílevědomost.

#### 3.3.1 Celkové výsledky

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Suma	Vážený $\bar{x}$
<b>VY</b>	20	8	14	1	12	2	0	2	0	59	2,881356
<b>DO</b>	25	11	10	3	6	2	1	1	0	59	2,474576
<b>AN</b>	20	13	9	6	4	5	1	1	0	59	2,745763
<b>DU</b>	22	15	7	4	6	1	2	1	1	59	2,644068
<b>FX</b>	27	9	9	9	4	1	0	0	0	59	2,271186
<b>FL</b>	15	7	7	9	5	5	4	4	3	59	3,864407
<b>NE</b>	31	8	4	4	6	2	2	1	1	59	2,508475
<b>IN</b>	38	7	7	2	3	1	0	1	0	59	1,864407
<b>KU</b>	19	7	5	6	2	10	2	4	4	59	3,79661
<b>HV</b>	12	5	6	8	7	10	4	7	0	59	4,254237
<b>OU</b>	24	10	8	5	1	3	4	4	0	59	2,898305
<b>PO</b>	19	8	12	4	3	4	7	1	1	59	3,254237
<b>SA</b>	28	15	8	4	2	1	0	0	1	59	2,084746
<b>SK</b>	26	14	8	3	3	3	1	1	0	59	2,338983
<b>OS</b>	8	2	3	6	5	10	6	10	9	59	5,898305
<b>SO</b>	4	5	5	2	10	9	8	7	9	59	5,661017
<b>CV</b>	16	14	6	3	8	6	1	2	3	59	3,389831
<b>Celkový skór</b>	18	13	7	8	6	3	4	0	0	59	2,932203

Tab. č. 1: Celkový vážený průměr v kategorii muži.



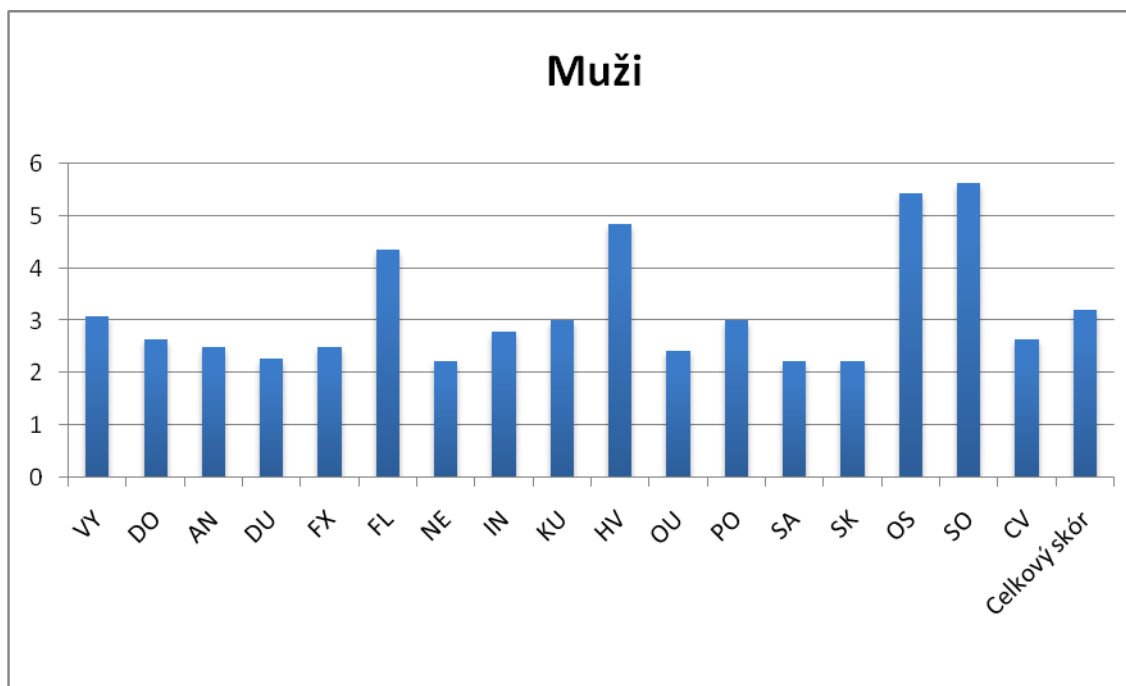
Graf č. 2: Celkový vážený průměr.

V celkovém váženém průměru (*tab. č. 1; graf č. 2*) převládají, OS (orientace na status) a SO (soutěživost). Naopak nejnižších výsledků dosahují IN (internalita) a SA (samostatnost).

### 3.3.2 Výsledky členění dle věkových kategorií

Muži	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Suma	Vážený $\bar{x}$
VY	3	2	5	0	3	1	0	0	0	14	3,071429
DO	4	3	4	1	1	1	0	0	0	14	2,642857
AN	6	2	2	2	1	1	0	0	0	14	2,5
DU	5	4	2	2	1	0	0	0	0	14	2,285714
FX	4	4	3	1	2	0	0	0	0	14	2,5
FL	4	1	1	1	1	2	1	3	0	14	4,357143
NE	10	0	1	0	1	1	1	0	0	14	2,214286
IN	8	1	2	0	2	1	0	0	0	14	2,785714
KU	4	2	3	1	0	2	0	1	1	14	3
HV	2	0	1	3	1	4	2	1	0	14	4,857143
OU	4	4	1	2	0	2	0	1	0	14	2,428571
PO	6	2	2	1	0	1	1	0	1	14	3
SA	6	2	4	1	1	0	0	0	0	14	2,214286
SK	7	3	2	0	1	0	1	0	0	14	2,214286
OS	2	0	1	2	3	1	0	3	2	14	5,428571
SO	1	0	1	1	4	2	2	2	1	14	5,642857
CV	4	5	1	2	0	2	0	0	0	14	2,642857
Celkový skór	1	3	5	2	3	0	0	0	0	14	3,214286

Tab. č. 2: Vážený průměr v kategorii muži.

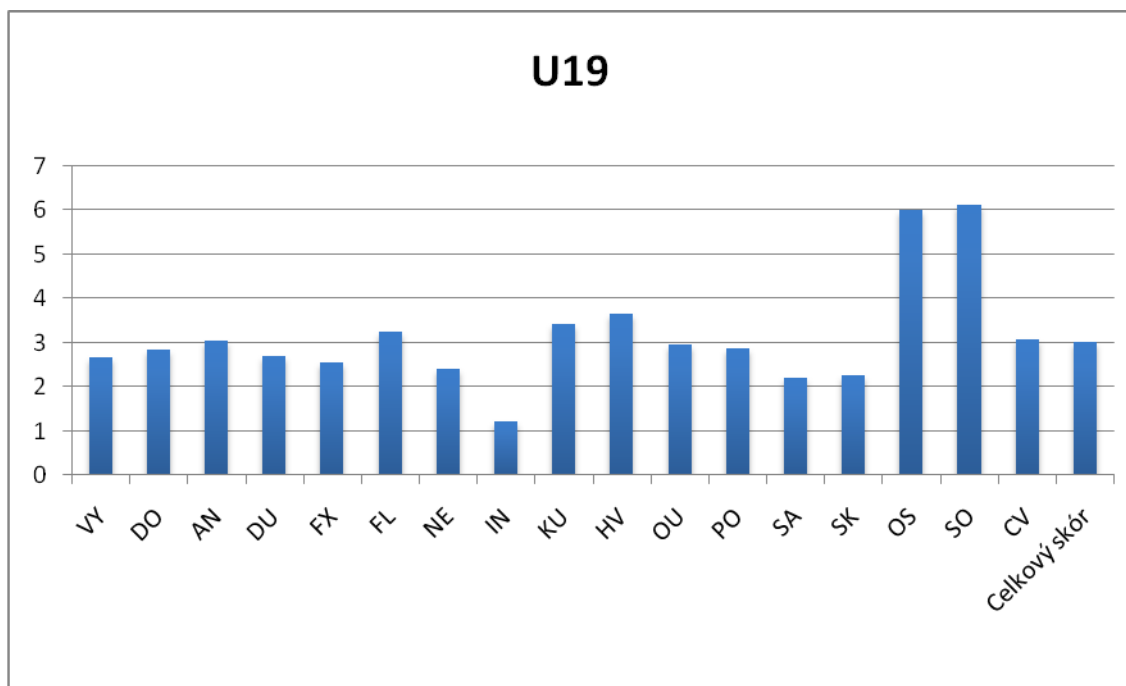


Graf č. 3: Vážený průměr v kategorii muži.

Výsledky šetření muži: tab. č. 2; graf č. 3. V pozitivních (nadprůměrných) hodnotách sledujeme HV (hrdost na výkon), OS (orientaci na status) a SO (soutěživost). OS a SO jsou sociální potřeby. FL (flow) se blíží průměru. Naopak nejnižších hodnot dosahuje NE (nebojácnost), SA (samostatnost) a SK (sebekontrola).

U19	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Suma	Vážený $\bar{\phi}$
VY	8	5	4	1	6	0	0	0	0	24	2,666667
DO	9	4	4	2	2	1	1	1	0	24	2,833333
AN	7	6	3	2	2	2	1	1	0	24	3,041667
DU	10	6	0	2	4	1	0	0	1	24	2,708333
FX	10	2	4	6	1	1	0	0	0	24	2,541667
FL	8	4	4	2	1	1	2	1	1	24	3,25
NE	12	4	3	2	1	0	1	0	1	24	2,416667
IN	20	3	1	0	0	0	0	0	0	24	1,208333
KU	8	3	2	4	0	5	0	2	0	24	3,416667
HV	6	4	4	2	1	3	1	3	0	24	3,666667
OU	11	2	4	1	1	1	3	1	0	24	2,958333
PO	7	6	6	0	2	0	2	1	0	24	2,875
SA	12	7	1	1	1	1	0	0	1	24	2,208333
SK	8	8	4	2	2	0	0	0	0	24	2,25
OS	4	0	0	3	1	4	3	3	6	24	6
SO	1	2	1	1	2	5	6	1	5	24	6,125
CV	8	6	2	1	3	2	0	1	1	24	3,083333
Celkový skór	9	4	2	3	1	3	2	0	0	24	3

Tab. č. 3: Vážený průměr v kategorii U19.

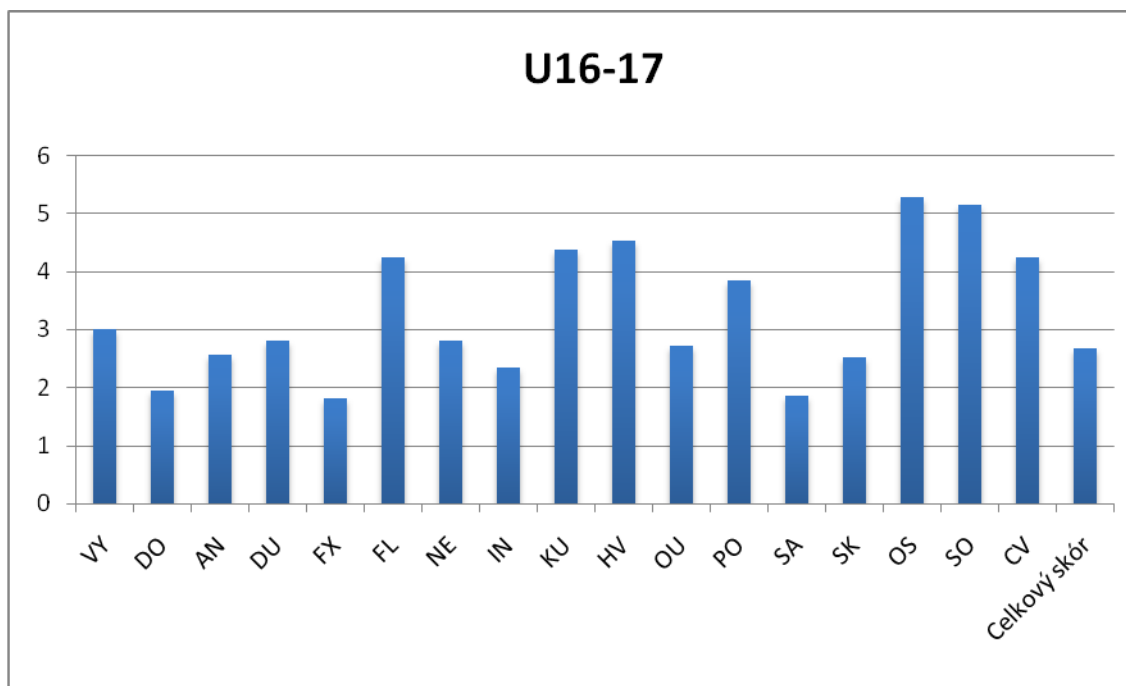


Graf č. 4: Vážený průměr v kategorii U19.

Výsledky šetření U19: tab. č. 3; graf č. 4. Nejvyšší a zároveň nadprůměrné hodnoty sledujeme opět u OS (orientace na status) a SO (soutěživost). Nejnižší hodnoty jsou u IN (internalita), SA (samostatnost) a SK (sebekontrola).

U16-17	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Suma	Vážený $\bar{x}$
VY	9	1	5	0	3	1	0	2	0	21	3
DO	12	4	2	0	3	0	0	0	0	21	1,952381
AN	7	5	4	2	1	2	0	0	0	21	2,571429
DU	7	5	5	0	1	0	2	1	0	21	2,809524
FX	13	3	2	2	1	0	0	0	0	21	1,809524
FL	3	2	2	6	3	2	1	0	2	21	4,238095
NE	9	4	0	2	4	1	0	1	0	21	2,809524
IN	10	3	4	2	1	0	0	1	0	21	2,333333
KU	7	2	0	1	2	3	2	1	3	21	4,380952
HV	4	1	1	3	5	3	1	3	0	21	4,52381
OU	9	4	3	2	0	0	1	2	0	21	2,714286
PO	6	0	4	3	1	3	4	0	0	21	3,857143
SA	10	6	3	2	0	0	0	0	0	21	1,857143
SK	11	3	2	1	0	3	0	1	0	21	2,52381
OS	2	2	2	1	1	5	3	4	1	21	5,285714
SO	2	3	3	0	4	2	0	4	3	21	5,142857
CV	4	3	3	0	5	2	1	1	2	21	4,238095
Celkový skór	8	6	0	3	2	0	2	0	0	21	2,666667

Tab. č. 4: Vážený průměr v kategorii U16-17.



Graf č. 5: Vážený průměr v kategorii U16-17.

Výsledky šetření U16-17: tab. č. 4; graf č. 5. Nadprůměrné hodnoty jsou opět u OS (orientace na status), SO (soutěživost) a stejně jako u mužů HV (hrdost na výkon). Další škály, které se blíží průměru jsou FL (flow) a KU (kompenzační úsilí). Nejnižší výsledky vidíme u DO (dominance), FX (flexibilita) a SA (samostatnost).

Podrobnější popis a rozbor výsledků dotazníkového šetření za použití psychometrického nástroje LMI bude následovat v další podkapitole.

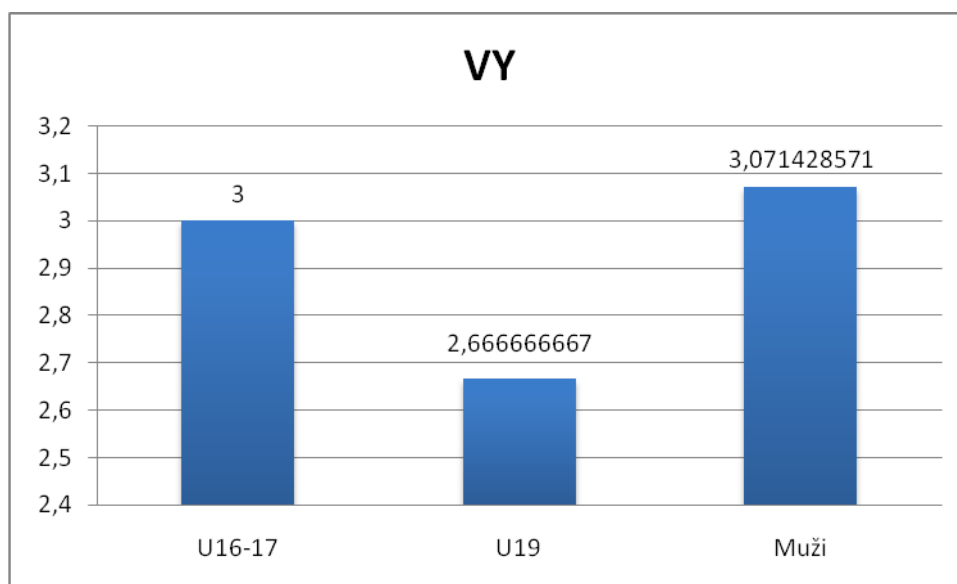
### 3.3.3 Výsledky členění dle jednotlivých dimenzí (škál) LMI

V této části práce budeme popisovat dimenze z dotazníku LMI a komentovat výsledky, které vyplynuly z šetření.

#### Vytrvalost

„Vytrvalostí je míněna výdrž a nasazení sil pro zvládnutí úkolů. Osoby s vysokými hodnotami jsou charakteristické tím, že pracují na svých úkolech soustředěně a udržují si dostatečnou úroveň energie po celou dobu práce. Objevují se potíže zvládají s velkým nasazením sil a zvýšeným úsilím. Jsou schopné zaměřit svou pozornost zcela na průběh práce a při plnění nějakého důležitého úkolu si nenechají odvést pozornost.

Takový člověk, který má vysoké skóre vytrvalosti, se vyznačuje následujícím: vytrvalý, energický, neústupný, pevný, nevzdávající se, rozhodnutý, pilný, tvrdošíjný, důsledný, stálý, odhodlaný, houževnatý, neúnavný, soustředěný, perzistentní, nerozptyluje se.“<sup>108</sup>



Graf č. 6: Porovnání vytrvalosti mezi skupinami.

108 SCHULER, H., PROCHASKA, M. LMI – Dotazník motivace k výkonu. 2. vyd. Praha: Testcentrum, 2011

Výsledky dotazníkového šetření pomocí psychometrického nástroje LMI pro dimenzi VY (vytrvalost) jsou zobrazeny v *grafu č. 6*.

U mladších sportovců U16-17 je vysoká vytrvalost pravděpodobně zapříčiněná tím, že se chtěli dostat do této kategorie z žákovské kategorie a jsou ještě plní odhodlání a houževnatosti poprat se s konkurencí.

Vytrvalost shledáváme nejnižší u U-19. Domníváme se, že je to způsobeno tím, že jsou v období přechodu ze SŠ do zaměstnání nebo na VŠ. Často jde právě v tomto období fotbal stranou.

Nejvyšší vážený průměr vykazují muži, tam se dá předpokládat, že vytrvalost pozitivně ovlivňují životní zkušenosti a boj o místo v základní sestavě. Z vlastní zkušenosti vím, že když se sportovec dostane až do kategorie muži, musel tomuto postupu něco obětovat. Hlavně díky své vytrvalosti, se sportovci v mužské kategorii dostali tam, kde jsou. Nesmí ustoupit, protože každá nedůslednost se může lehce projevit na jejich výkonu, což bude mít za následek např. jejich nezařazení do základní sestavy. Vytrvalost je jako jedna z mála *motorických* schopností, dobře ovlivnitelná i v pozdějším věku.

## **Dominance**

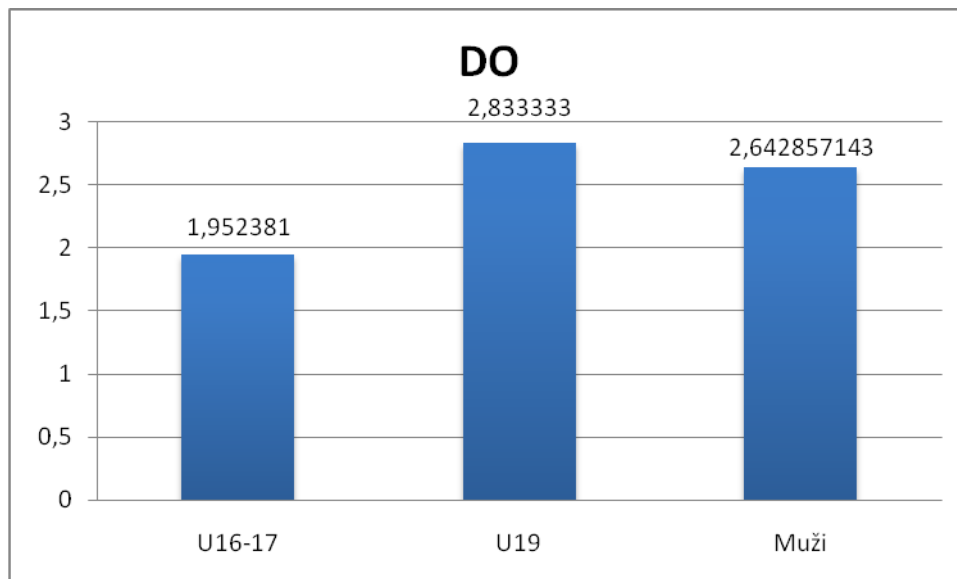
*„Takto vymezenou dominanci považujeme za jednu z klíčových kategorií pro kolektivní sporty.*

*Dominance popisuje tendenci projevovat moc, ovlivňovat druhé a vést je. Při spolupráci jsou osoby s vysokými hodnotami výrazně orientované na ostatní. Ujmají se iniciativy a rády drží věci ve svých rukou. Přesvědčují svým vystupováním a jsou ochotné převzít za ostatní zodpovědnost. Mají sklony používat ostatní pro svůj prospěch.*

*Takový člověk, který má vysoké skóre dominance, se vyznačuje následujícím: dominantní, ovlivňující, řídí, iniciativní, přesvědčivý, určující, ochotný přebírat odpovědnost, dirigující, vůdčí, projevující moc, jednoznačný, rozhodný, kontrolující, vlivný, klade nároky.“<sup>109</sup>*

---

109 SCHULER, H., PROCHASKA, M. *LMI – Dotazník motivace k výkonu*. 2. vyd. Praha: Testcentrum, 2011



Graf č. 7: Porovnání dominance mezi skupinami.

Výsledky dotazníkového šetření pomocí psychometrického nástroje LMI pro dimenzi DO (dominance) jsou zobrazeny v grafu č. 7.

Nejnižší vážený průměr dominance sledujeme u U16-17, může to být zapříčiněné tím, že jsou tito sportovci ještě moc mladí, bojácní a nechávají se spíše vést např. trenérem. **Z tohoto pohledu lze říci, že v daném věkovém období by měl trenér spíše hráče vést k zodpovědnosti nebo ji v nich více rozvíjet, samozřejmě by se mělo tak dít již od nižších ročníků. Dále by pak měl trenér přebírat větší zodpovědnost za výsledky práce svých svěřenců.**

U19 mají naopak nejvyšší vážený průměr, což můžeme odůvodnit pomalým přebíráním zodpovědnosti za tým, což je zapříčiněno větší zralostí a vývojovou potřebou vrstevnické skupiny než u U16-17. Dalšími důvody pro vysoké hodnoty jsou uvědomování si nutnosti osamostatňování, rozhodování, pracování v týmu a pro tým.

O něco málo menší vážený průměr dominance nežli u U19 mají muži. Příčinou může být pomalé začleňování do sociálních struktur (rodina, zaměstnání). Význam vrstevnické skupiny postupně s vývojem klesá.

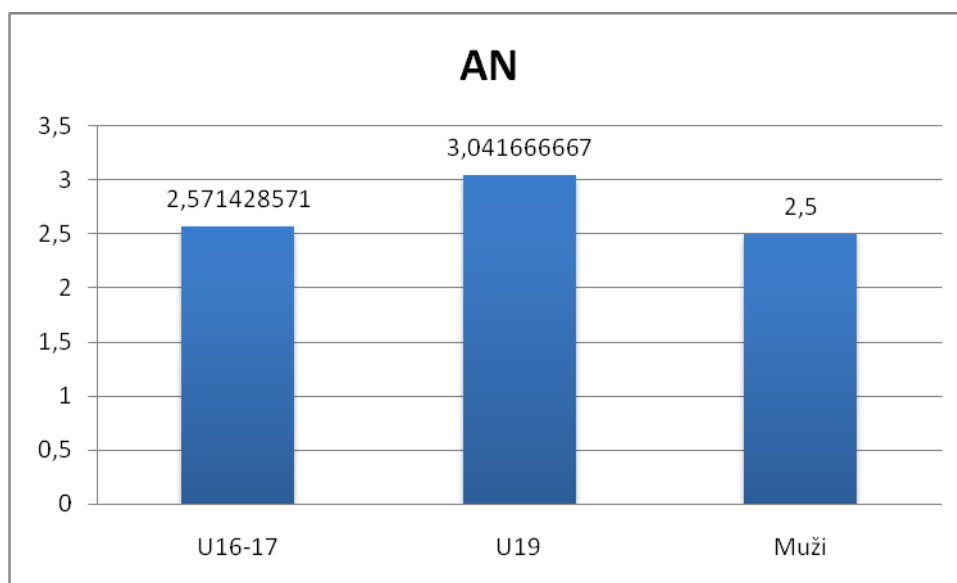
### Angažovanost

*„Angažovanost tematizuje osobní ochotu podat výkon, míru námahy a množství odvedené práce. Osoby s vysokými hodnotami jsou dlouhodobě angažované. Hodně pracují a necítí se dobře, pokud nemají co dělat. Také po zvláště namáhavých fázích nepotřebují na odpočinek mnoho času. Vyznačují se vysokou úrovní aktivity, oproti*



jiným aktivitám získává práce prioritu. Za určitých okolností opomíjejí další důležité stránky života a v extrémním případě bývají označovány za workholiky.

Takový člověk, který má vysoké skóre angažovanosti, se vyznačuje následujícím: angažovaný, má radost z práce, přičinlivý, čilý, pilný, ambiciózní, výkonný, horlivý, snaživý, vitální, aktivní, jednající, podnikavý, živý, neklidný, ctižádostivý. “<sup>110</sup>



Graf č. 8: Porovnání angažovanosti mezi skupinami.

Výsledky dotazníkového šetření pomocí psychometrického nástroje LMI pro dimenzi AN (angažovanost) jsou zobrazeny v grafu č. 8.

Mladší sportovci z kategorie U16-17 mají skoro stejné hodnoty jako muži. V celkovém pohledu na vážený průměr to nejsou nikterak vysoké hodnoty. U mladších fotbalistů se dá vyšší angažovanost oproti mužům vysvětlit tím, že mají určité ambice ve fotbalu ještě něco dokázat. Hrát za lepší kluby, za více peněz, být slavnými atd.

U-19 jsou nejvíce aktivní, podnikaví, ambiciózní, ctižádostiví fotbalisté nejspíše proto, že se chtějí dostat do mužské kategorie, vybojovat si místo v základní sestavě atd. Je to jejich základní pracovní nasazení (fotbal). Doplnující mají pouze školu. Nemusí se tudíž soustředit na jiné věci, jako je rodina zaměstnání atd.

Muži mají nejmenší vážený průměr angažovanosti pravděpodobně proto, že nemají ideály o svých výkonech. Nepředstavují si, jak jednou ještě budou hrát v těch

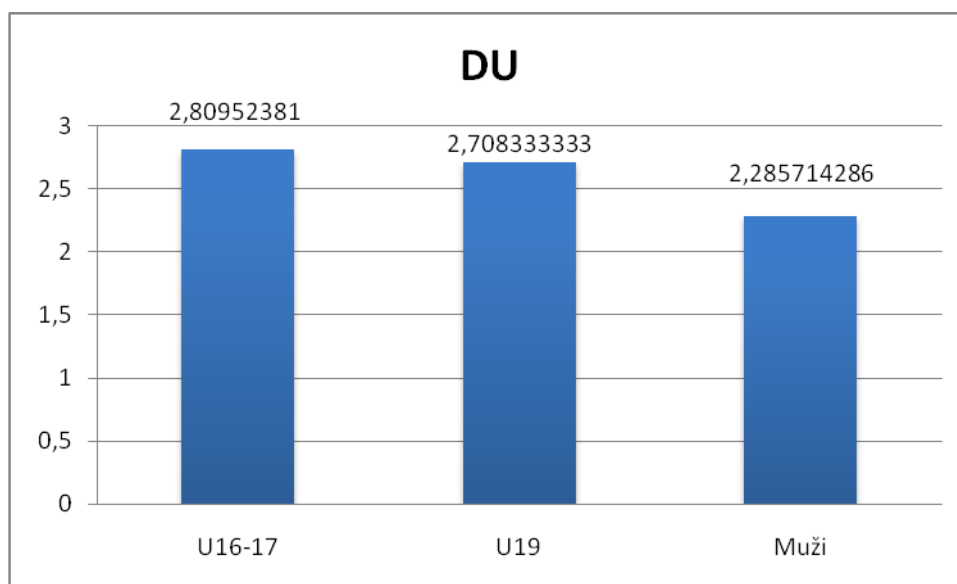
110 SCHULER, H., PROCHASKA, M. LMI – Dotazník motivace k výkonu. 2. vyd. Praha: Testcentrum, 2011

nejvyšších soutěžích, porážet ty nejlepší mužstva. Jsou již větší realisté. Už opadly jejich ambice z mladších kategorií. Mohou již odmítat věnovat fotbalu nejvyšší úsilí z důvodů rodiny, zaměstnání atd. Jsou smířenější s tím, jak (výkon) a kde (soutěž) hrají.

### Důvěra v úspěch

*„Důvěra v úspěch popisuje předjímání výsledků určitého chování, a sice vzhledem k možnosti zdaru. Projevuje se v tom, že „úspěch“ je vnímán jako pravděpodobný výsledek činnosti. Osoby s vysokými hodnotami počítají s tím, že dosáhnou svého cíle i v případě nových nebo těžkých úkolů. Jednají s očekáváním, že úspěšně využijí své schopnosti, dovednosti a znalosti také pokud se objeví potíže konkurence.*

*Takový člověk, který má vysoké skóre důvěry v úspěch, se vyznačuje následujícím: plný důvěry, přesvědčivý, sebevědomý, plný naděje, předvídající, očekává úspěch, plánuje, jistý, optimistický, jistý vítězstvím, neúnavný, zmužilý.“<sup>111</sup>*



Graf č. 9: Porovnání důvěry v úspěch mezi skupinami.

Výsledky dotazníkového šetření pomocí psychometrického nástroje LMI pro dimenzi DU (důvěra v úspěch) jsou zobrazeny v grafu č. 9.

111 SCHULER, H., PROCHASKA, M. *LMI – Dotazník motivace k výkonu*. 2. vyd. Praha: Testcentrum, 2011

V celkovém kontextu opět vážený průměr není moc vysoký. V této škále se setkáváme se sestupnou tendencí. U16-17 dosahuje nejvyššího váženého průměru. Je to zapříčiněno nejspíše tím, že jsou tito sportovci ještě plní naděje, sebevědomí, důvěry ve vítězství a věří v postup do vyšších výkonnostních kategorií. Postupně však s přibývajícím věkem, jak je patrné, důvěra v úspěch klesá, mezi U16-17 a U19 ještě není tak velký rozdíl jako mezi mužskou kategorií a kategoriemi ostatními.

Fotbalisté spadající do U19 jsou pořád ještě pozitivní, optimističtí, sebevědomí a věří tomu, že dosáhnou svého cíle (vyhrají, postoupí do vyšší soutěže, přestoupí do kvalitnějšího klubu atd.).

Kategorie muži už na tom s důvěrou v úspěch není tak jako jejich mladší kolegové. Možná proto, že na sobě cítí, jak jim ubývá rychlost, obratnost, tím pádem si nejsou jistí např. při zápase a nevěří tomu, že by vyhráli nebo uspěli v porovnání s jinými. Mnozí z nich se orientují na udržení výkonnosti.

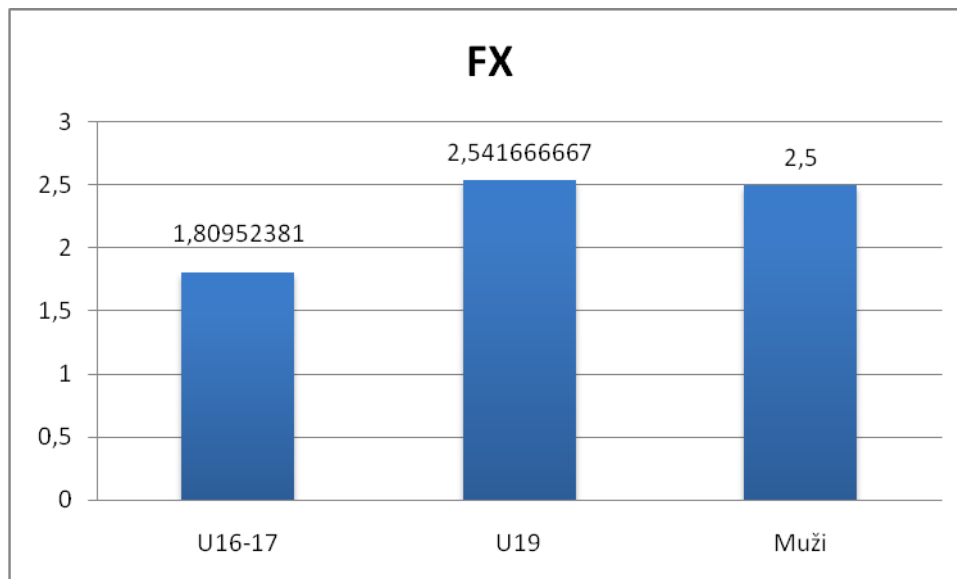
## **Flexibilita**

*„Flexibilita se týká způsobu, jakým se vyrovnáváme s novými situacemi a úkoly. Osoby s vysokými hodnotami jsou otevřené a mají zájem; jsou ochotné přizpůsobit se různým podmínkám v povolání. Změny a otevřené situace je nijak neohrožují. Milují kouzlo nového a dávají přednost situacím, ve kterých se dozvědí něco nového a kde můžou něco zažít. Musí proto počítat s nepříjemnostmi, protože v neznámých situacích je stále riziko selhání. Flexibilita znamená také ochotu ke změně a potřebu změny.*

*Takový člověk, který má vysoké skóre flexibility, se vyznačuje následujícím: flexibilní, otevřený, ochotný ke změnám, pohyblivý, přístupný, vnímavý, zvědavý, přizpůsobivý, oslovitelný, pružný, hledá nové, má zájem, překonává překážky.“<sup>112</sup>*

---

112 SCHULER, H., PROCHASKA, M. LMI – Dotazník motivace k výkonu. 2. vyd. Praha: Testcentrum, 2011



*Graf č. 10: Porovnání flexibility mezi skupinami.*

Výsledky dotazníkového šetření pomocí psychometrického nástroje LMI pro dimenzi FX (flexibilita) jsou zobrazeny v grafu č. 10.

U16-17 flexibilita se dala předpokládat nejnižší právě v této kategorii, což se také potvrdilo. Rozlišujeme dvě hlediska. První důvod je: že mladí sportovci ještě zcela neovládají svoji herní pozici a nemají dostatek zkušeností. Z druhého hlediska je to způsobeno tím, že neměli příležitost vyzkoušet si jiné herní pozice. Hrají pořád na stejném postu. **Do praxe lze doporučit střídání více herních postů, protože mladí fotbalisté tak zažijí hru z jiného pohledu, překonání trochu jiných překážek z pohledu jiných herních pozic atd.**

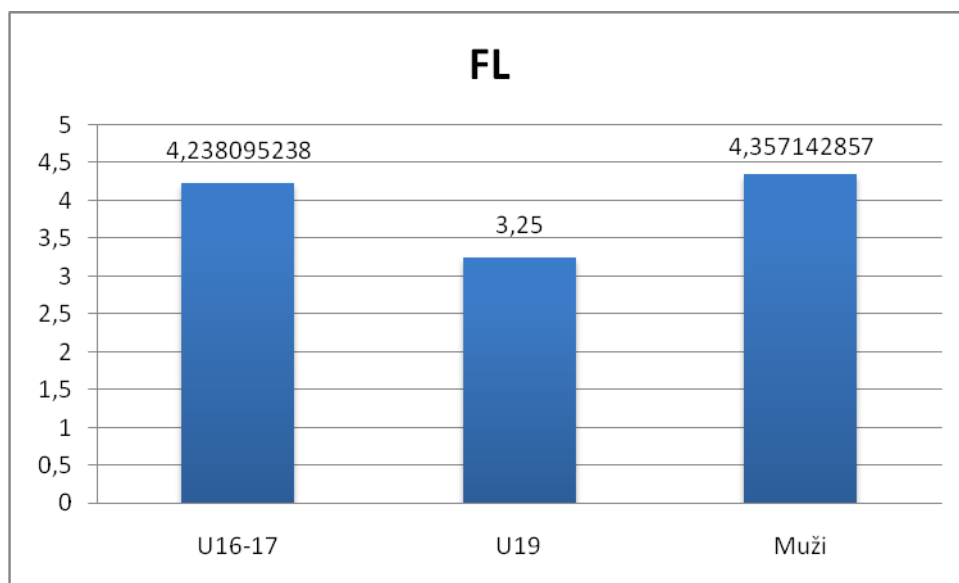
Sportovci z U19 jsou na tom z hlediska váženého průměru velice podobně jako ti z kategorie muži. Jejich flexibilita je sice větší než u mladších fotbalistů, ale i tak se jen přibližuje k jedné třetině maximální hodnoty váženého průměru, která činí **9**. Možná je to způsobené tím, že přecházejí ze školy do sociální role pracujících a už se v životě museli více přizpůsobovat. Proto mají o tolik vyšší vážený průměr nežli mladší kolegové. Mají zájem, jsou ochotní ke změnám, zvědaví a otevření novému, protože vše vnímají jako příležitost.

Muži, jak jsme již uvedli, jsou na tom téměř stejně jako U19. Chtějí nové zážitky, mají stále zájem o danou činnost, což souvisí s výše uvedenou vytrvalostí. Vědí, že musí překonávat určité překážky a musí být přizpůsobiví podmínkám, týmu a trenérům. Také překážek zažili už více, nežli mladší kolegové.

## Flow

„Flow označuje tendenci věnovat se problémům velmi intenzivně s vyloučením všech rušivých podmětů a s vysokým soustředěním. Osoby s vysokými hodnotami se často plně „zaberou“ do práce (sport, fotbal) a zapomenou přitom na celý svět a vše ostatní kolem sebe. Ve stavu flow je práce zpravidla prožívána jako něco pozitivního.

Takový člověk, který má vysoké skóre flow, se vyznačuje následujícím: soustředěný, zaujatý, zabraný, miluje úkoly, zahloubený, ponořený, zamyšlený, zadumaný, angažovaný, zatažený do něčeho, setrvávající.“<sup>113</sup>



Graf č. 11: Porovnání flow mezi skupinami.

Výsledky dotazníkového šetření pomocí psychometrického nástroje LMI pro dimenzi FL (flow) jsou zobrazeny v grafu č. 11.

V této škále se poprvé objevují vyšší hodnoty vážených průměrů. U U16-17 vidíme skoro stejné hodnoty jako u mužů, jsou jen nepatrně nižší. Obecně platí, že děti se ponoří do dané činnosti lépe a hlouběji nežli dospělí, ať už jde o hru nebo něco jiného. To je nejspíše ten důvod, proč mají U16-17 poměrně vysoké hodnoty.

V kategorii U19 je patrný veliký pokles, což je pravděpodobně způsobeno tím, že se hráč z této kategorie nedokáže plně koncentrovat, je roztěkaný, méně zaujatý a méně se nechá zatáhnout do hry atd.

113 SCHULER, H., PROCHASKA, M. *LMI – Dotazník motivace k výkonu*. 2. vyd. Praha: Testcentrum, 2011

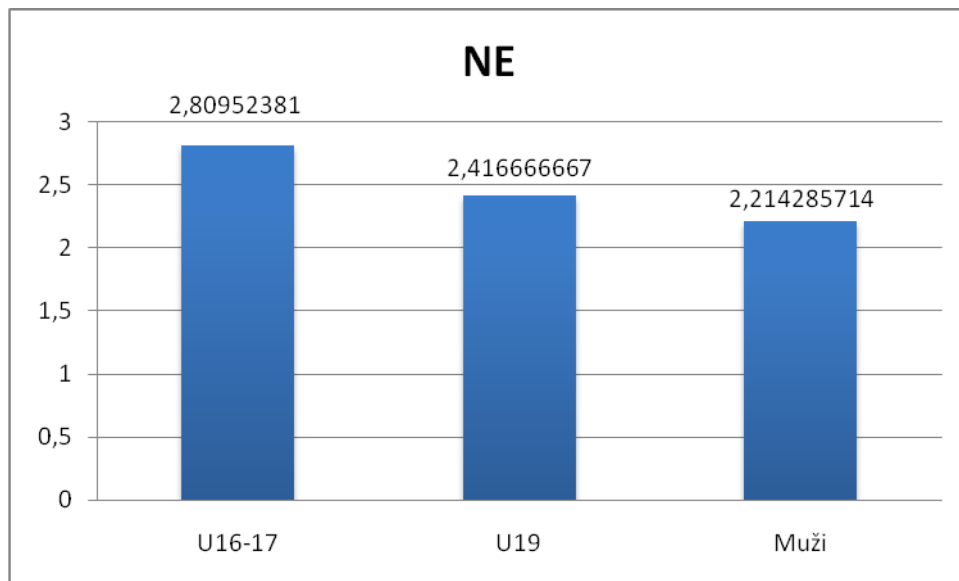
Naopak muži mají nejvyšší hodnoty z vážených průměrů. Což je možná dané zkušeností, trénovaností, koncentrací na hru a zaujetím činností. Nejspíše to bude také tím, že se jedná o vybrané jedince, u kterých přetrval zájem o fotbal.

Domnívám se, že ve stavu flow se nacházejí ti nejkvalitnější a nejlepší sportovci při podávání svých výkonů. Flow také nejvíce ovlivňuje délku provozování dané činnosti.

### **Nebojácnost**

*„Rys popisuje předpoklad výsledku činnosti, a sice vzhledem k možnosti neúspěchu a selhání. Osoby s vysokými hodnotami nemají strach ze selhání nebo z negativního hodnocení. Před důležitými úkoly a situacemi nejsou v takovém napětí, aby tím byl negativně ovlivněn jejich výsledek. Úvahy o situacích náročných na výkon v nich zpravidla nevyvolávají negativní pocity. Jsou emocionálně stabilní a schopné snášet zátěž. Frustrace vyplývající z neúspěchů u nich nezpůsobí nějaké trvalejší omezení. Nebývají nervózní na veřejnosti, v nových situacích a pod časovým tlakem a není tím omezena jejich výkonnost. Také mají sklon k ústupkům a vyhýbají se podobným situacím.*

*Takový člověk, který má vysoké skóre nebojácnosti, se vyznačuje následujícím: nebojácný, beze strachu, odvážný, smělý, statečný, neohrožený, srdnatý, udatný, bez bázně, odhodlaný, rázný, má kuráž, zmužilý, neúnavný, rozhodný, nezlomný, pevný, rezolutní, nenechá se zmýlit, stabilní, odolný vůči frustraci.“<sup>114</sup>*



Graf č. 12: Porovnání nebojácnosti mezi skupinami.

Výsledky dotazníkového šetření pomocí psychometrického nástroje LMI pro dimenzi NE (nebojácnost) jsou zobrazeny v grafu č. 12.

Opět zde zaznamenáváme s věkem klesající tendenci. Sportovci z U16-17 mají nejvyšší vážený průměr nebojácnosti, což bude způsobeno pravděpodobně tím, **že jsou ve věku, kdy je jim hodně věcí okolo sebe lhostejných, moc se nezabývají neúspěchem, hned ho přejdou. Po tréninku i při zápase se hráč z dané kategorie dokáže velice rychle vzpamatovat z nezdaru.** Často velice snadno a záhy po prohře zapomínají na špatný výkon a jdou dál.

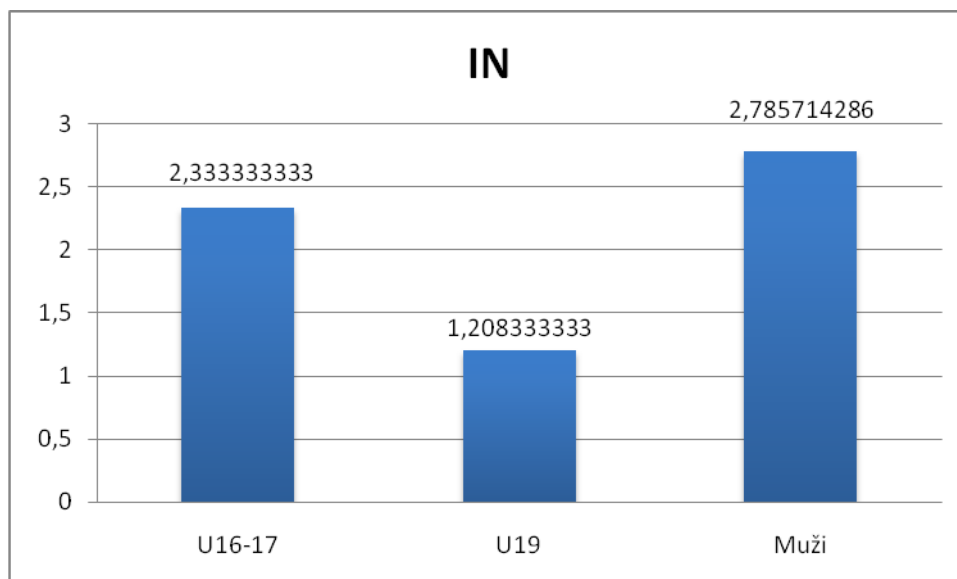
V kategorii U19 jsou sportovci méně bojácní nejspíše proto, že si uvědomují větší zodpovědnost za výkon, za výsledek a sami za sebe. Horší výkon si berou více k srdci a možná se z něj více ponaučí do budoucna.

Muži mají nejnižší skóre, domnívám se, že je to způsobeno připouštěním si většího tlaku a zodpovědnosti sami za sebe i za tým. **Mohlo by se zdát, že mají více zkušeností, a tím se vyrovnají snáze s nebojácností. Ale jak ukazují výsledky, je tomu právě naopak. Lidově řečeno „jejich výkon je více ovlivněn hlavou, nežli u mladších kolegů“.** Obecně vzato s věkem stoupá míra úzkostnosti.

## Internalita

„Označuje způsob vysvětlení výsledků činnosti. Osoby s vysokými hodnotami se vyznačují tím, že vysvětlují výsledky a důsledky svého chování vnitřními příčinami. Jsou přesvědčeny, že většina událostí v jejich životě závisí na nich samých, na vlastním chování a nasazení sil. Úspěšnost v povolání pro ně není záležitost štěstí, cítí zodpovědnost za neúspěchy a nízké výkony.

Takový člověk, který má vysoké skóre internality, se vyznačuje následujícím: sebeurčující, zodpovědný sám za sebe, sebejistý, sebevědomý, přesvědčený o sobě, jistý úspěchem, věří sám sobě, nevymlouvá se na osud, analyzující, diferencující, zjišťuje příčiny, autonomní, vidí příčinu sám v sobě.“<sup>115</sup>



Graf č. 13: Porovnání internality mezi skupinami.

Výsledky dotazníkového šetření pomocí psychometrického nástroje LMI pro dimenzi IN (internalita) jsou zobrazeny v grafu č. 13.

Fotbalisté U16-17 dosahují středních hodnot v porovnání se staršími kolegy. Možná je to způsobeno jejich vysokým sebevědomím. V tomto věku je většina mladistvých přesvědčena o svém úspěchu. Fotbal není výjimkou, i přestože to opět nejsou nikterak vysoké výsledky.

V kategorii U19 mají fotbalisté nejnižší vážený průměr internality, je možné, že v tomto období si lidé moc nevěří, vymlouvají se na ostatní a chybí jim tolik potřebné

<sup>115</sup> SCHULER, H., PROCHASKA, M. *LMI – Dotazník motivace k výkonu*. 2. vyd. Praha: Testcentrum, 2011



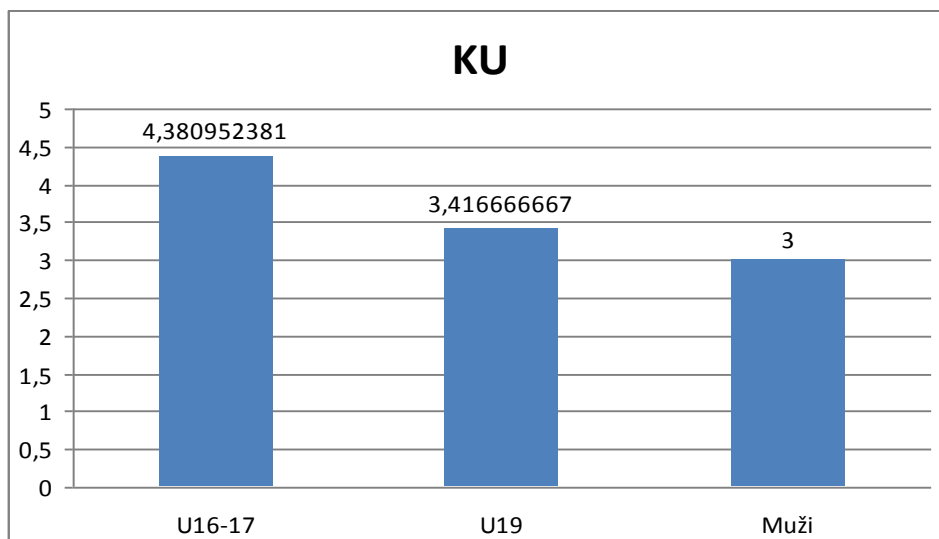
sebevědomí pro kvalitní výkon. Nebo se už častěji setkali s neúspěchem a ještě jej neumí zvládat. S věkem stoupá počet zkušeností s neúspěšností, zároveň je to však trénink schopností vyrovnávat se s ní.

Muži mají nejvyšší vážený průměr, což je zapříčiněno nejspíše tím, že nesou už plnou zodpovědnost za sebe a za svůj výkon. Na nic a na nikoho se nevymlouvají, jsou ve svém rozhodování autonomní a vidí příčinu v sobě. Muži mají jiné sociální role, ve kterých mohou zažít úspěch, než jen ve fotbale.

### Kompenzační úsilí

*„Týká se té části osobní námahy a osobní investice sil, která vyplývá ze strachu a ze selhání. Konstruktivní zvládnutí strachu z neúspěchu. Osoby s vysokými hodnotami mají sklon k investici velkého úsilí a námahy, aby se vyhnuly neúspěchu. Snižují strach ze zkoušky intenzivní přípravou. V zaměstnání, v situacích náročných na výkon se stává, že jsou „přespříliš“ připravené.*

*Takový člověk, který má vysoké skóre kompenzačního úsilí, se vyznačuje následujícím: citlivý na stres, snaživý, kompenzující strach, obavy ze selhání, napjatý, vyhýbá se chybám, minimalizuje riziko, příliš připravený, konstruktivně se vystříhá strachu.“<sup>116</sup>*



Graf č. 14: Porovnání kompenzačního úsilí mezi skupinami.

Výsledky dotazníkového šetření pomocí psychometrického nástroje LMI pro dimenzi KU (kompenzační úsilí) jsou zobrazeny v *grafu č. 14*.

Jak je zjevné z výše uvedeného grafu, kompenzační úsilí s věkem klesá. U mladších sportovců v kategorii U16-17 je patrné, že mají strach z chyb, jsou velice napjatí, pod stresem dělají chyby a to vše se může projevit na jejich fotbalovém výkonu při zápase. Z vlastní zkušenosti vím, že při tréninku může hráč patřit mezi nejlepší, ale při zápase je to pravděpodobně právě tato položka, co pak rozhodne o jeho špatném výkonu.

U19 mají skoro o 1 bod menší vážený průměr než U16-17. Je patrné, že s věkem a přibíráním nových zkušeností hrají hráči více v s přehledem a uvolněněji.

Muži pravděpodobně nacházejí vnitřní sílu vyrovnat se se strachem z neúspěchu. Jsou více zkušenější a hrají s větším klidem. Fotbalově to může souviset s vyrovnaností výkonu atd.

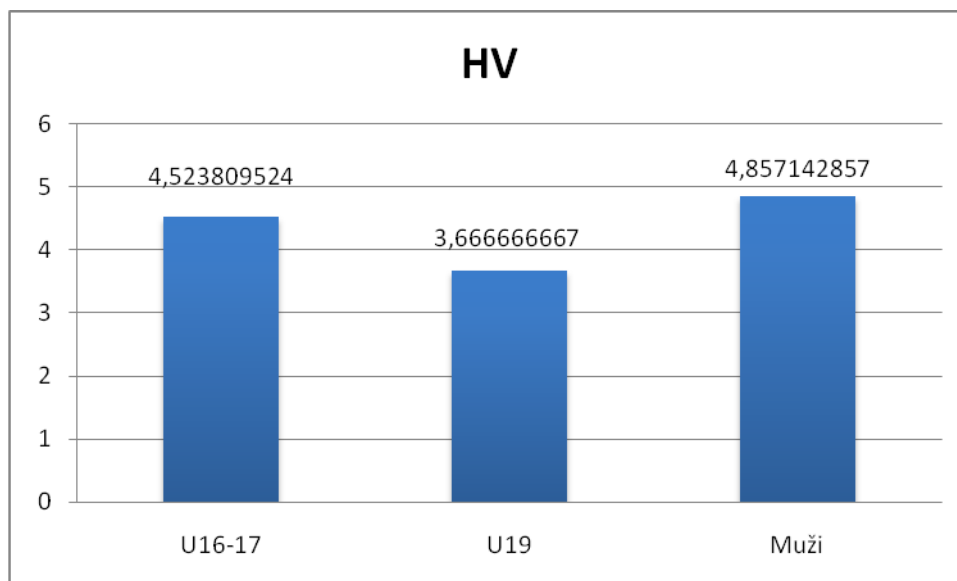
### **Hrdost (na výkon)**

*„Zdroj motivace k podání výkonu je v potřebě zažívat opakovaně pozitivní pocity, které jsou spojené s úspěchem. Hrdostí je zde označen pozitivní emoční stav jako důsledek vlastního výkonu. Osoby s vysokými hodnotami jsou spokojené, pokud podaly maximální výkon. Pociťují uspokojení z toho, že zvyšují vlastní výkon, snadno se ovládají prostřednictvím jejich tížadosti a jejich sebeucta je závislá na výkonu.*

*Takový člověk, který má vysoké skóre hrdosti na výkon, se vyznačuje následujícím: závislý na úspěchu, hrdý, poměruje své vlastní výkony, zavazuje sám sebe, tížadostivý, pobízí sám sebe, má vysokou potřebu úspěchu, závislý na úspěchu, závislý na emočním posilování.“<sup>117</sup>*

---

117 SCHULER, H., PROCHASKA, M. *LMI – Dotazník motivace k výkonu*. 2. vyd. Praha: Testcentrum, 2011



*Graf č. 15: Porovnání hrdosti na výkon mezi skupinami.*

Výsledky dotazníkového šetření pomocí psychometrického nástroje LMI pro dimenzi HV (hrdost na výkon) jsou zobrazeny v *grafu č. 15*.

U16-17 dosahují středních hodnot váženého průměru, což může být způsobeno tím, že jsou hrdí na to, že se dostali do dané kategorie. Díky své citlivosti se dostali tam, kde jsou.

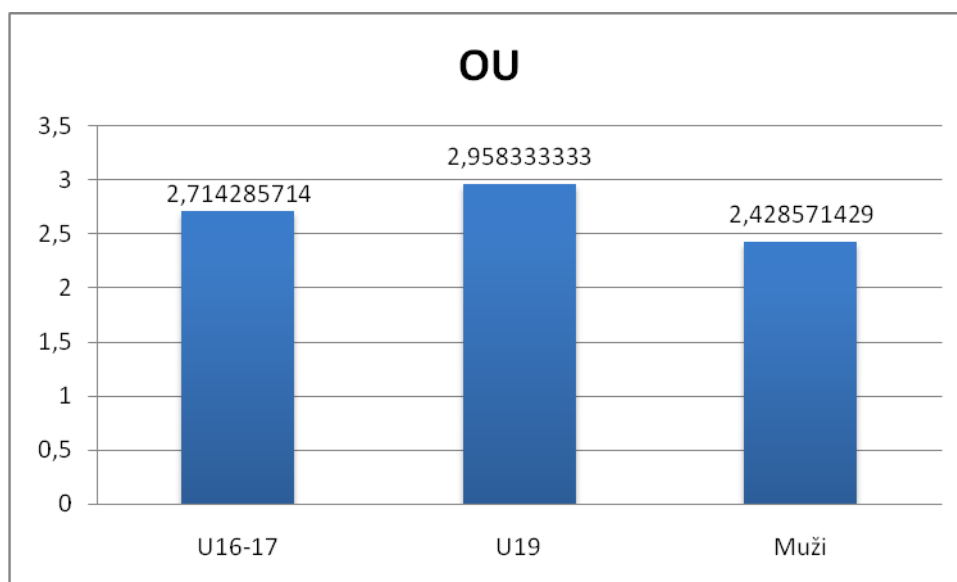
U19 jsou nejspíše spokojeni s tím, kam se dostali, nemuseli se do své kategorie nějak probojovat, protože se do U19 dostávají obvykle bez problémů. Což jak mladší tak starší kolegové mají o poznání těžší. Hlavně přechod do mužské kategorie je většinou velice složitý.

Jak jsme již uvedli ti, co hrají v kategorii muži, se tam museli těžce probojovat. Proto mají nejvyšší hodnoty z vážených průměrů. Jsou hrdí na svůj výkon, kde jsou a jak hrají. Zároveň již není příliš jedinců této kategorie, kteří by se věnovali výkonnostnímu sportu obecně. **Dalo by se říct, že jejich výkonová motivace je odvislá od jejich předchozího úspěchu, což souvisí s aspirací.**

### **Ochota učit se**

*„Ochota učit se označuje snahu přijímat nové vědění, tedy rozšiřovat své znalosti. Osoby s vysokými hodnotami touží po vědění a mají zájem. Z vlastního popudu investují čas a námahu, aby se naučily něco nového a aby se dále rozvinuly ve svém oboru. Cení si zisku informací, aniž by s tím musel být spojen bezprostřední užitek.*

*Takový člověk, který má vysoké skóre ochoty učit se, se vyznačuje následujícím: touží po vědění, lačný po vzdělání, zvědavý, má zájem, pilný, dále se rozvíjí, orientovaný, vzdělává se, učí se nové, vnímavý, rozšiřuje své znalosti, horlivý student, duševně náročný, usiluje o pochopení věci.“<sup>118</sup>*



*Graf č. 16: Porovnání ochoty učit se mezi skupinami.*

Výsledky dotazníkového šetření pomocí psychometrického nástroje LMI pro dimenzi OU (ochota učit se) jsou zobrazeny v *grafu č. 16*.

U nejmladších z testovaných vzorků sledujeme o něco menší hodnoty než U19. Je to zapříčiněno nejspíše tím, že se pořád neradi učí. Sice je to mládež školou povinná, ale nerada se vzdělává a to platí i ve sportovní oblasti. Proto v této kategorii zjišťujeme hodnoty lehce pod jednou třetinou váženého průměru.

Nejvyšší hodnoty váženého průměru spatřujeme u kategorie U19. Je to pravděpodobně dáno tím, že někteří právě dokončují svoji poslední školu. Jiní se učí nové věci při zaškolování v novém zaměstnání. Ostatní se naopak učí na další etapu svého vzdělávání, proto jim je učení blízké, chápou jeho význam a tak u nich i vzrůstá ochota učit se. Vzhledem ke své fotbalové kariéře pravděpodobně počítají s tím, že s přechodem do mužů, se budou muset učit nové věci.

U mužů se dá předpokládat, že se nemusejí už nic nového učit, vzdělávat se.

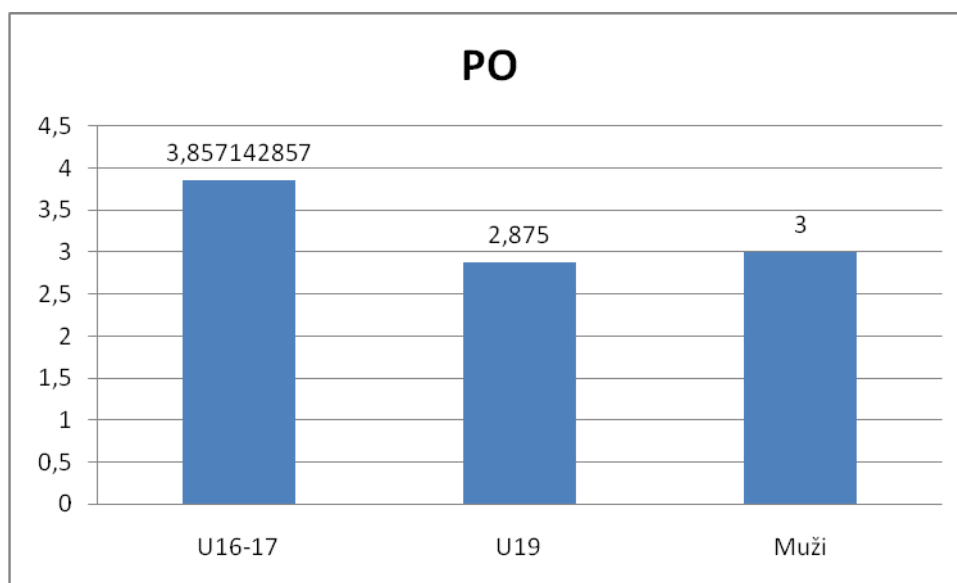
<sup>118</sup> SCHULER, H., PROCHASKA, M. *LMI – Dotazník motivace k výkonu*. 2. vyd. Praha: Testcentrum, 2011

Jsou rádi, že už skončila doba školy a s přibývajícím věkem jde učení hůř. V této otázce je možné, že většina mužských hráčů je laxní a nerada se učí nové věci. Nejspíš proto mají nejnížší vážený průměr.

### Preference obtížnosti

*„Preference obtížnosti je míněna volba úrovně nároků a risk u úkolu. Osoby s vysokými hodnotami dávají přednost těžkým otázkám a náročným úkolům, které vyžadují vysokou míru šikovnosti. Po úspěšném zvládnutí úkolů zvýší svou úroveň nároků. Zvláštní výzvou jsou pro ně úkoly, u kterých je možnost selhání; objevující se problémy jsou spíše pobídkou než překážkou.*

*Takový člověk, který má vysoké skóre preference obtížnosti, se vyznačuje následujícím: náročný, ochotný riskovat, pobízí sám sebe, ověřuje své vlastní schopnosti, ctížadostivý, řeší problémy, hledá výzvu, překážky ho pobízí k výkonu, zkouší vlastní hranice, překonává překážky.“<sup>119</sup>*



Graf č. 17: Porovnání preference obtížnosti mezi skupinami.

Výsledky dotazníkového šetření pomocí psychometrického nástroje LMI pro dimenzi PO (potencialita) jsou zobrazeny v grafu č. 17.

Z výše uvedeného grafu vyplývá, že nejvyšší vážený průměr mají fotbalisté

119 SCHULER, H., PROCHASKA, M. LMI – Dotazník motivace k výkonu. 2. vyd. Praha: Testcentrum, 2011

U16-17. Nejspíše je to ochotou riskovat např. přijmout určitou výzvu, zkusit, jak je na tom s fotbalovým výkonem, co zvládne a co nikoliv. Hráči musí překonat překážky v podobě konkurence a při přechodu do vyšších kategorií.

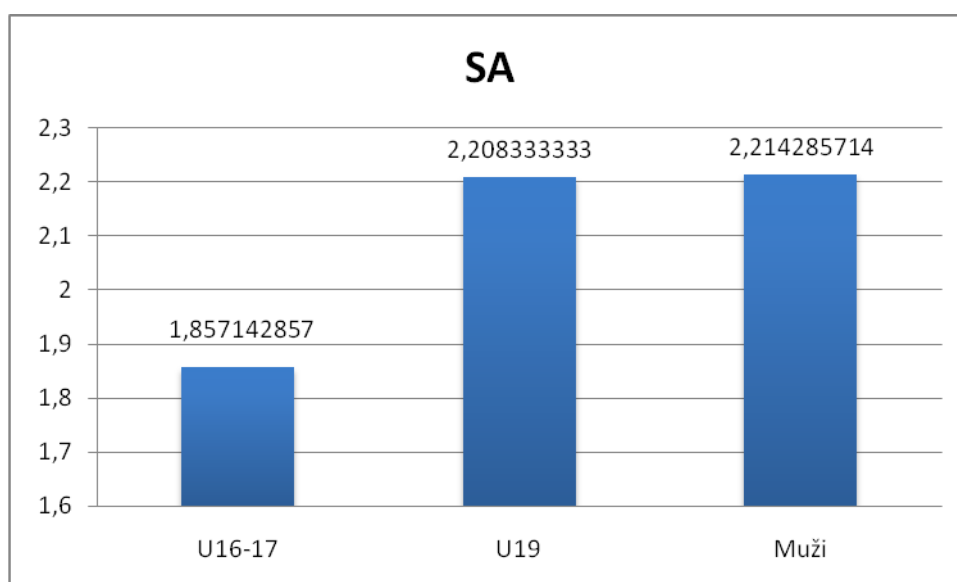
V kategorii U19 vidíme, že preference obtížnosti klesá, a to dost znatelně. Je možné, že si uvědomují více riziko a jsou schopni reálnějšího posouzení situace. Nepřekonají náročné úkoly např. v podobě konkurence při přechodu do mužské kategorie, a tím pádem buď úplně skončí s fotbalem, nebo jdou hrát do nižší výkonnostní kategorie.

Muži preferují spíše pohodlnost a nevytyčují si vysoké cíle. Což souvisí i s dotazovanou výkonnostní kategorií. Spíše si také stanovují reálnější cíle, u kterých ví, že se dají splnit.

### Samostatnost

*„Tematizuje rozsah samostatnosti v chování. Osoby s vysokými hodnotami jsou raději zodpovědné za své záležitosti samy, než aby akceptovaly direktivy druhých. Chtějí určovat samy svůj způsob práce a rády se samostatně rozhodují.*

*Takový člověk, který má vysoké skóre samostatnost, se vyznačuje následujícím: samostatný, autonomní, zodpovědný sám za sebe, rozhodný, soběstačný, volný, nezávislý, nevázaný, silný v rozhodování, jistý, soudný, miluje svobodu.“<sup>120</sup>*



Graf č. 18: Porovnání samostatnosti mezi skupinami.

Výsledky dotazníkového šetření pomocí psychometrického nástroje LMI pro dimenzi SA (samostatnost) jsou zobrazeny v *grafu č. 18*.

Jak už bylo výše uvedeno (viz. dominance), sportovci patřící do kategorie U16-17 se nechají raději vést, a to v případě fotbalu trenérem. Graf č. 18 nám tuto skutečnost potvrzuje, protože mladší dorostenci mají nejnižší hodnoty váženého průměru samostatnosti. Vývojově na samořízení ještě nemají. **Z toho opět vyplývá, že v dané kategorii je za výsledek tréninkového procesu, pozici v tabulce, skóre při zápasu atd. zodpovědný hlavně trenér.**

Hodnoty samostatnosti u fotbalistů z U19 a u mužů jsou velice podobné, liší se jen minimálně. Jsou vyšší nežli u mladších kolegů, ale i tak nejsou nikterak výrazné na to, abychom mohli říci, že jsou úplně samostatní, nezávislí, rozhodní atd. **Z toho vyplývá, že by se měl trénink zaměřit právě na tyto vlastnosti, např. v podobě autonomního rozhodování při hře pod tlakem, hře jeden na jednoho nebo jeden proti dvěma atd.**

Trenér by samostatný úsudek měl podporovat a oceňovat.

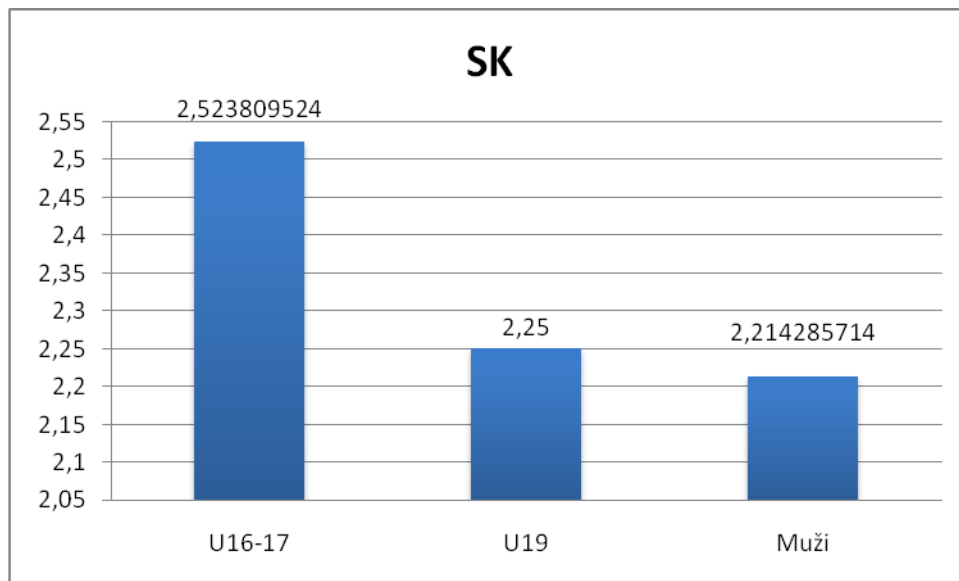
## **Sebekontrola**

*„Sebekontrola se vztahuje na způsob organizace a provádění úkolů. Osoby s vysokými hodnotami se vyznačují tím, že se obecně dlouhodobě dobře organizují; neodkládají vyřízení svých povinností. Je pro ně snadné soustředit se na úkoly. Dokážou se donutit k disciplinované a soustředěné práci.; dokážou si i leccos odeprít, aby dosáhly dlouhodobých cílů (odsouvání odměny).*

*Takový člověk, který má vysoké skóre sebekontroly, se vyznačuje následujícím: soustředěný, disciplinovaný, odsouvá uspokojení vlastních potřeb, organizovaný, realizátor, ovládá se, spořádaný, plánující, předvídavý, rozvážný, opatrný, střízlivý, sebekontrola, uvážlivý, pečlivý, svědomitý, důkladný, přesný, akurátní, korektní, spolehlivý, snáší odsouvání odměny.“<sup>121</sup>*

---

121 SCHULER, H., PROCHASKA, M. *LMI – Dotazník motivace k výkonu*. 2. vyd. Praha: Testcentrum, 2011



Graf č. 19: Porovnání sebekontroly mezi skupinami.

Výsledky dotazníkového šetření pomocí psychometrického nástroje LMI pro dimenzi SK (sebekontrola) jsou zobrazeny v grafu č. 19.

Sportovci z U16-17 mají nejvyšší hodnoty váženého průměru sebekontroly, U19 a muži jsou na tom co do naměřeného skóre opět velice podobně. Je to způsobené nejspíše tím, že starší dorostenci jsou již mladí dospělí a mají toho mnoho společného, s kategorií muži, jak po fyzické, tak i po psychické stránce.

Naměřené hodnoty opět nejsou hodnoty nijak vysoké, spíše je tomu naopak. Fotbalisté z U16-17 mají o něco málo vyšší skóre váženého průměru nežli starší kolegové, ale pořád nedosahují ani průměrných hodnot. **Pravděpodobně je to způsobené tím, že jsou emoce ve fotbalu velice napjaté. Proto hráčům fotbalu sebekontrola, sebeovládání, disciplinovanost a pečlivost často chybí, i když to není dogmatem.**

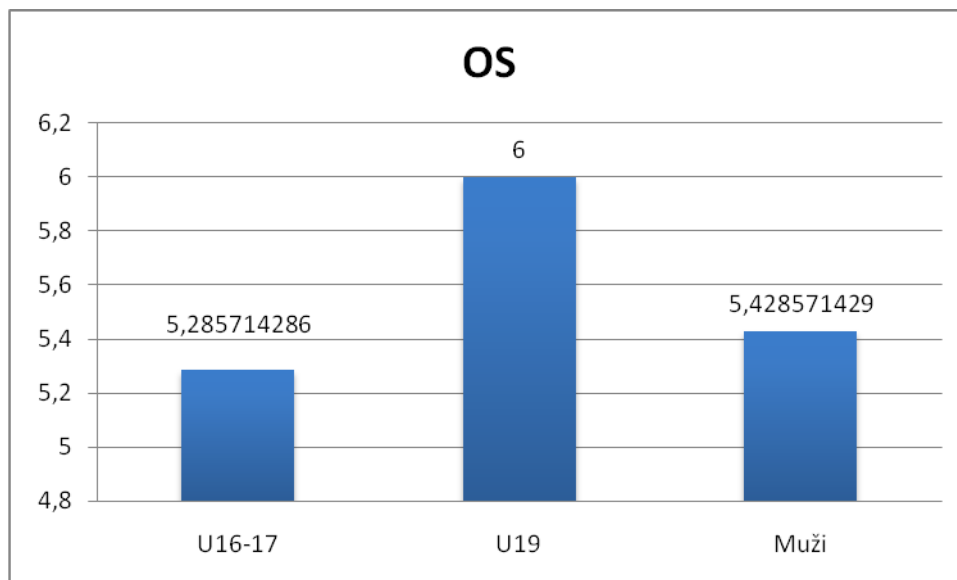
### Orientace na status

*„Orientace na status popisuje úsilí o dosažení důležité role v sociálním prostředí a předního místa v sociální hierarchii. Osoby s vysokými hodnotami vyhledávají sociální uznání za své výkony, usilují o odpovědné pozice a dbají na svůj profesní postup. Možnost udělat kariéru je pro ně důležitou motivací pro podávání profesních výkonů.*

*Takový člověk, který má vysoké skóre orientace na status, se vyznačuje následujícím: orientovaný na status, orientovaný na dosahování důležitých pozic,*



*zajímá se o symboly, hledá uplatnění, chce mít vliv, snaží se o získání poct, dbá na image, usiluje o uznání, hledá přijetí, dbá na prestiž, usiluje o výrazný profil, renomé, jeho aktivity směřují k profesnímu postupu, získání hodnosti.* “<sup>122</sup>



*Graf č. 20: Porovnání orientace na status mezi skupinami.*

Výsledky dotazníkového šetření pomocí psychometrického nástroje LMI pro dimenzi OS (orientace na status) jsou zobrazeny v *grafu č. 20*.

**Tato škála je jako jedna z mála u všech kategorií nadprůměrná. Je patrné, že fotbalisté mají vysoké hodnoty u tzv. vnějších činitelů, mezi které se řadí i orientace na status.**

U16-17 mají nadprůměrné hodnoty, velice podobné jako v kategorii muži. **V tomto období je pro mladé fotbalisty důležitá forma (vzhled, estetičnost pohybu, hledání přijetí v týmu, uplatnění atd.), někdy možná důležitější nežli obsah (jak se cítí při výkonu, co jim výkon přináší, jestli je naplňuje atd.).**

U19 mají nejvyšší hodnoty váženého průměru. **Je to pravděpodobně způsobeno tím, že jsou plni elánu v hledání uplatnění, jak v pracovním, tak i ve sportovním životě. Otevírá se jim nová kapitola života, vstupují do zaměstnání nebo na VŠ, kde chtějí být kladně přijati, usilují o prestiž a touží po postupu stále výš a výš (mají vysoké ambice). Hledají pocty a uznání za svoji práci. Obecně je známo, že fotbalisté právě v tomto věku dbají na image. Pro trenéra je to informace,**

122 SCHULER, H., PROCHASKA, M. *LMI – Dotazník motivace k výkonu*. 2. vyd. Praha: Testcentrum, 2011

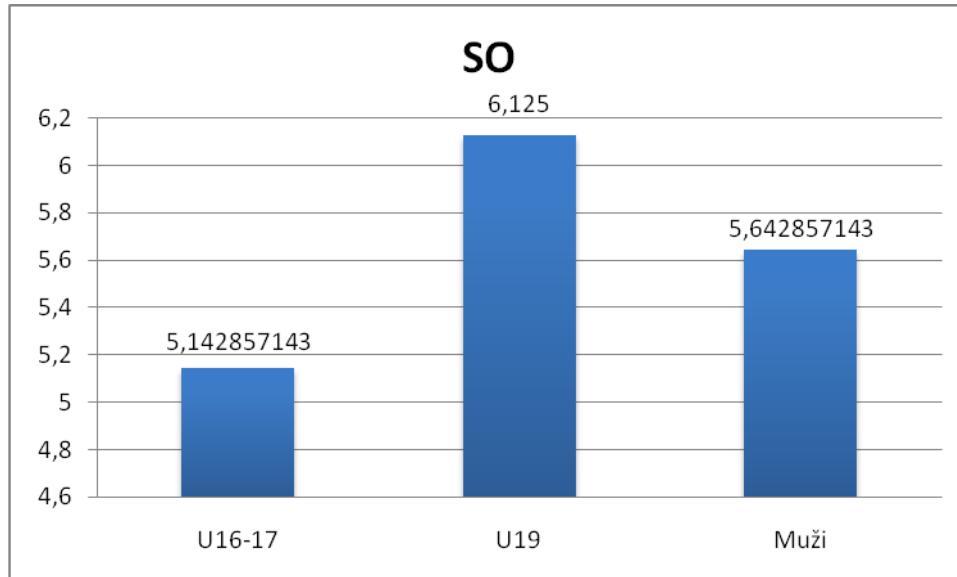
že ocenění spoluhráči je v tomto věku silným motivačním prvkem. Měl by v týmu podporovat pozitivní atmosféru (tužit partu).

Muži si už ověřili v praxi, že to tak lehké není, střetli se s realitou a jak je vidno z grafu, jejich odhodlání v dosahování velkých ambicí lehce opadá. I tak jsou hodnoty váženého průměru orientace na status nadprůměrné. **Je to způsobeno spíše mužskou vlastností chtít být uznáván a chválen za vše, co dělá.**

### Soutěživost

*„Soutěživost pojímá tendenci používat konkurenci jako povzbuzení a motivaci pro profesní výkon. Osoby s vysokými hodnotami vyhledávají soutěž a srovnání s druhými lidmi. Chtějí být lepší a rychlejší než ostatní. Je pro ně důležité vyhrávat a posiluje je to.*

*Takový člověk, který má vysoké skóre soutěživosti, se vyznačuje následujícím: konkurující, soupeřivý, chce být vždy lepší, chce být vždy rychlejší, srovnává se, soutěživý, rivalizuje, poměřuje se, bojuje o první místo, chce vyhrávat, vyzývající, bojovný.“<sup>123</sup>*



Graf č. 21: Porovnání soutěživosti mezi skupinami.

Výsledky dotazníkového šetření pomocí psychometrického nástroje LMI pro dimenzi SO (soutěživost) jsou zobrazeny v grafu č. 21.

<sup>123</sup> SCHULER, H., PROCHASKA, M. *LMI – Dotazník motivace k výkonu*. 2. vyd. Praha: Testcentrum, 2011

Opět shledáváme velice vysoké vážené průměry u všech kategorií. Zároveň jsou výsledky téměř totožné s předcházejícím grafem. Stejně jako u předešlé škály jsou na tom U16-17 a muži velice podobně. Mladší dorost U16-17 má lehce vyšší hodnoty nežli muži. Je to spíše dáno tím, že jsou ještě soutěživí a hrají od přírody (dětský faktor).

U19 mají nejvyšší hodnoty váženého průměru, i když v porovnání s ostatními kategoriemi ne o mnoho. Opět se to dá vysvětlit tím, že sportovní disciplíny, potažmo fotbal, jsou soutěživé už sami o sobě. Kdyby hrál fotbal někdo, kdo nerad soutěží, by se necítil uspokojený, a buď by toho rychle zanechal, nebo by nepodával kvalitní výkon.

Kategorie muži má druhé nejnižší skóre váženého průměru z těchto tří kategorií. Obecně je známo, že sportovci jsou velice soutěživí. Kdyby, měli sportovci soutěživost nízkou, tak by jim stačilo hrát fotbal jen pro radost v nižších výkonnostních kategoriích. **Vyšší soutěživost pravděpodobně bude stoupat s úrovní výkonnostní soutěže.**

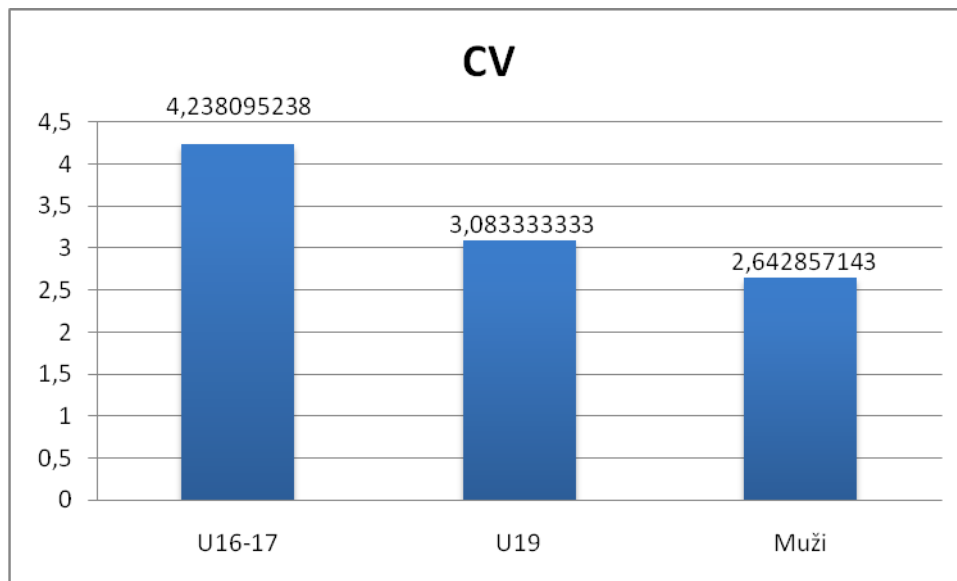
### **Cílevědomost**

*„Její předmětem je vztah k budoucnosti. Osoby s vysokými hodnotami si kladou cíle, jsou orientované na budoucnost a mají vysoké nároky na to, co ještě chtějí vykonat a čeho dosáhnout. Mají představu o tom, jak by měla vypadat řešení jejich úkolů, tvoří dlouhodobé plány a vědí, v jakém směru se osobně ještě chtějí rozvíjet a dostávat dál.*

*Takový člověk, který má vysoké skóre cílevědomosti, se vyznačuje následujícím: je ambiciózní, stanoví si cíle, zvyšuje nároky, orientuje se na budoucnost, plánuje, ctížádostivý, vůle podávat výkon, horlivý, ochotný usilovat o něco, cílevědomý, jistý svým cílem, důsledný, odhodlaný, orientovaný na kariéru, myslí na pokrok, rozvíjí se, pilný, pobízí sám sebe, usiluje o vyšší mety.“<sup>124</sup>*

---

124 SCHULER, H., PROCHASKA, M. *LMI – Dotazník motivace k výkonu*. 2. vyd. Praha: Testcentrum, 2011



*Graf č. 22: Porovnání cílevědomosti mezi skupinami.*

Výsledky dotazníkového šetření pomocí psychometrického nástroje LMI pro dimenzi CV (cílevědomost) jsou zobrazeny v *grafu č. 22*.

Dalo by se říci, že cílevědomost s věkem klesá, jak vyplývá z uvedeného grafu. Nejvyšší hodnoty sledujeme u fotbalistů U16-17. Dalo by se to vysvětlit tím, že v mladším věku mají fotbalisté ještě vysoké ambice a to hrát v lepším týmu, podávat ty nejlepší výkony, být nejlepšími na hřišti. Sní o tom hrát v nejznámějších klubech za lukrativní plat a být těmi nejlepšími na světě, stejně jako jejich vzory. Přesto jsou jejich hodnoty v celkovém kontextu lehce podprůměrné.

S přibýváním zkušeností a s vzhledem do dané problematiky u U19 cílevědomost opadá. Jak vidíme v grafu velký skok. U kategorie U19 upadá cílevědomost na jednu třetinu maxima váženého průměru. Svoji vizi z mladších let vidí daleko střízlivěji a objektivněji. Už nemají tak velké ambice jako jejich mladší kolegové.

Muži dosahují nejmenších hodnot váženého průměru, což je dáno nejspíše tím, že už nejsou tolik důslední, ambiciózní a cílevědomí jako dřív. Jejich zkušenost a procitnutí do reality je příčinou nestanovení si cílů (fotbalových), nerozvíjení se, zkrátka jsou spokojeni s tím, co mají. Závěrem by se dalo říci že, fotbalisté v kategorii U16-17 jsou optimisté, v U19 realisté a muži jsou pesimisté.

## Celkový skór výkonové motivace.



*Graf č. 23: Porovnání celkového skóru mezi skupinami.*

Výsledky dotazníkového šetření pomocí psychometrického nástroje LMI pro CS (celkový skór) jsou zobrazeny v *grafu č. 23*.

Celkový skór výkonové motivace je stále podprůměrný. Celková výkonová motivace s věkem mírně stoupá. Což zdůvodňujeme tím, že v kategorii muži jsou již vybraní jedinci a ti, kteří nebyli dostatečně motivovaní, již zanechali fotbalu nebo přestoupili do nižších soutěží.

**Můžeme se domnívat, že ve vyšších výkonových kategoriích je výkonová motivace jiná.**

### 3.4 Shrnutí a doporučení pro trenérskou praxi

1. Vzhledem ke zjištěným výsledkům, není nutné zvlášť posilovat SO (soutěživost) a OS (orientaci na osobní status) tzn. např. zvláště zdůrazňovat význam klíčových hráčů, neboť fotbalisté již soutěživí a orientovaní na status jsou.
2. Ostatní motivační dimenze (oblasti) by však bylo potřeba zvýšit (posílit).
3. Jako nejproblematictější oblasti se jeví SA (samostatnost) a IN (internalita), tzn. pocity odpovědnosti za vlastní výkon. Tyto dvě kategorie spolu úzce souvisí, neboť právě přístup trenéra blokující samostatnost hráčů, zároveň snižuje jejich pocity odpovědnosti, k čemuž obvykle směřuje příliš direktivní přístup trenéra.
4. Další výrazně negativní ukazatel jsme shledali u FX (flexibilita). Flexibilita by měla být zvyšována v průběhu celé fotbalové přípravy, např. zkušenostmi s různými herními pozicemi. Nelze z motivačního hlediska předpokládat a stavět na tom, že v dorosteneckých kategoriích je hráč jednoznačně vyhraněn a že stačí jeho úzkoprofilové vedení.
5. SK (sebekontrola) se ukázala také ve velmi nízkých hodnotách. Tato motivační vlastnost úzce souvisí s disciplínou, která by se měla posilovat již od dětství. Úskalí vnímáme v tom, že k fotbalu je přistupováno jako k činnosti a ne jako k životnímu stylu. Trenér by se měl zejména v dorosteneckém věku prezentovat jako vzor chování a jednání sportovce. Zvláště pak jako představitel zdravého životního stylu, životosprávy a postojově by měl odsuzovat zneužívání návykových látek, a to i měkkých drog, které jsou dnes společností často tolerovány.

### 3.4.1 Doporučení pro jednotlivé kategorie

1. Postupem do další věkové kategorie by měla být více posilována DU (důvěra v úspěch), NE (nebojácnosti), SA (samostatnost) a SK (sebekontrola). Tzn., že v těchto oblastech by měla být největší pozornost věnována **kategorii muži**.
2. Největší souběh nedostatečných zdrojů motivace shledáváme v kategorii **U19**. Přestože se jedná převážně o vývojové aspekty, této kategorii by měla být věnována největší pozornost z hlediska motivace. Měly by být posilovány zejména: IN (internalita), SA (samostatnost) a SK (sebekontrola). Internalitu a samostatnost jak jsme již uvedli lze posilovat rozšířením možností samostatného rozhodování. Sebekontrolu je možné rozvíjet kázní, dodržováním daných pravidel již od dětství a neodkládáním povinností.
3. V nejmladší sledované kategorii **U16-17** shledáváme nejnižší úroveň u DO (dominance), SA (samostatnost), FX (flexibilita). Dominanci a samostatnost můžeme podpořit tím, že trenér nebude zásadně vstupovat do týmové struktury a ovlivňovat dynamiku týmu. Dle našeho šetření jsou již tito dorostenci natolik sociálně zralí, že není nutné k nim přistupovat jako k dětem a kritizovat sportovní tým z vnějšku. Jeho vnitřní strukturu již vytvoří společný zájem a cíl. Zároveň je to také první krok k posílení SA. Jak již bylo zmíněno, na FX pozitivně působí variabilnost herních postů.

Závěrem poukážeme na to, že:

- Změna motivační struktury v přechodovém dorosteneckém období je z vývojového hlediska přirozená. Od trenérů proto nemůžeme očekávat zásadní zásah do tohoto přirozeného procesu. Mohou se ale zaměřit na to, aby u potencionálních dospělých fotbalistů vývoj motivační struktury neblokovali.
- V praxi to znamená nebránit samostatnému rozhodování hráčů, nepovažovat jejich herní pozice, za jednoznačně konstantní, hovořit se svými svěřenci o jejich dalším fotbalovém uplatnění (i v případě, že se pravděpodobně nebude jednat kariérový o postup), pomoci jim stanovit individuální cíle rozvoje dovedností a neorientovat se pouze na odstraňování nedostatků, ale dokázat hráče ocenit za jeho individuální výkon i v případě, že výsledek týmu tomu neodpovídá.
- U hráčů, u kterých vývojové aspekty negativně nezasáhly flow motivaci, je ještě potřeba pomoci jim s vytvořením představy o jejich fotbalové budoucnosti a poskytnout jim příležitost se ještě učit něco nového, a to po celou dobu fotbalové přípravy.

**Uvedené závěry předkládají otázku, jaká má být zásadní úloha fotbalového trenéra:**

- **Má role trenéra spočívat především ve zvyšování kondice a herních schopností hráčů?**
- **Má být trenér především mentorem, který hráčům radí, ukazuje tu správnou cestu a apod.?**
- **Nebo má být trenér spíše koučem, který vytváří podmínky pro přirozený rozvoj hráčů?**



## 4 Závěr

Diplomová práce se zabývá problematikou výkonové motivace ve sportu, konkrétně ve fotbalu. Vycházel jsem z tvrzení, že psychika má při podávání sportovního výkonu rozhodující roli. Na základě mého přesvědčení se domnívám, že člověk může být výborně vybaven technicky, takticky, kondičně či somaticky, ale když není v herní „pohodě“, tzn., není po psychické stránce dostatečně připraven, tak jeho výkon nebude nikdy úspěšný.

Po konzultaci s odborníky jsem si vybral práci, která se zabývá spojením psychologie a sportu, potažmo mně nejbližšího sportu, a to fotbalu. Konkrétně jsem zjišťoval výkonovou motivaci u fotbalistů kategorií U16-17 (mladší dorost), U19 (starší dorost) a mužů pomocí dotazníku LMI. Má práce nese název *Diagnostika výkonové motivace adolescentních a dospělých fotbalistů prostřednictvím psychometrického nástroje LMI*.

První kapitola práce je věnována výkonové motivaci. V této kapitole najdeme teorii přístupů k výkonové motivaci od několika autorů a její postupný vývoj. Tyto teorie jsou v dnešní době stále využívány k získávání nových poznatků a právě z těchto poznatků vycházeli autoři dotazníku LMI při stanovení jeho dimenzí (škál). Navazující podkapitola je věnována motivaci k výkonu ve sportu a roli fotbalového trenéra při motivaci hráčů, jelikož trenér je považován za jednu z klíčových postav právě při jejím ovlivňování. Následuje podkapitola přehledu metod zjišťování motivace k výkonu.

Druhá kapitola se zaměřuje na biologický, motorický a psychický vývoj ve věkových obdobích adolescence a mladší dospělosti.

V úvodu třetí kapitoly je blíže popsáno dotazníkové šetření pomocí psychometrického nástroje LMI, kde jsou stanoveny cíle a úkoly dané práce. Tato kapitola je členěna do několika podkapitol. V první najdeme specifikaci vzorku respondentů, druhá podkapitola se zaměřuje konkrétněji na Dotazník motivace k výkonu LMI. Ve třetí a čtvrté podkapitole nalezneme výsledky dotazníkového šetření ve fotbalu pro kategorie U16-17, U19 a muži. Konečná část práce vyúsťuje v teoretické závěry, ze kterých jsem formuloval doporučení pro trenérskou praxi.

Dotazník LMI byl zvolen z důvodu vícedimenzionálního rozdělení výkonové motivace oproti jiným dotazníkům, které nepracují s tak širokou škálou popisu dané motivace. Dotazník LMI měří 17 dimenzí (škál), a tím umožňuje detailnější popsání

motivace k výkonu. Důvodem vybrání tohoto psychometrického nástroje je nejen využívání zmíněných dimenzí, ale také to, že v době šetření byl velice aktuální.

Pro výzkum jsem oslovil reprezentativní vzorek fotbalistů týmu FC Rokycany ve věkových kategoriích U16-17, U19 a muži. Dorostenecké kategorie hrají nejvyšší fotbalové soutěže své věkové třídy a muži hrají na úrovni divize. Dotazníkové šetření probíhalo v přechodném letním období před novou sezónou a proběhlo v rozmezí sedmi dnů. Celkem bylo ochotno vyplnit dotazník 59 respondentů. Data z dotazníků jsem převedl na vážené průměry, porovnal je mezi sebou a vyhodnotil. Na základě získaných poznatků jsem vypracoval doporučení do praxe.

Z výsledků vplynuly následující závěry. Nejvyšší a zároveň nadprůměrné celkové vážené průměry byly zjištěny u dimenzí SO (soutěživosti) a OS (orientace na status). Ostatní škály se pohybovaly v mezích průměru, spíše v podprůměru. Tato práce byla však orientována na ty dimenze, které vykazovaly nejnižší hodnoty. Vybral jsem škály s nejmenšími naměřenými hodnotami v každé kategorii zvlášť a snažil se doporučit, jak konkrétně je v praxi posílit.

V kategorii U16-17 dosahuje nejnižších hodnot FX (flexibilita), DO (dominance) a SA (samostatnost). Právě v těchto oblastech by měl trenér zvyšovat motivační činitele např. tím, že bude měnit herní pozice hráčů, bude je více pobízet k iniciativě a nechá je samostatně rozhodovat při hře i tréninku.

U fotbalistů U19 jsou nejnižší hodnoty IN (internalita), SA (samostatnost) a SK (sebekontrola). Internalitu a samostatnost lze posilovat rozšířením možností samostatného rozhodování. Sebekontrolu je možné rozvíjet kázní, dodržováním daných pravidel a neodkládáním povinností.

V kategorii muži byly zjištěny nejnižší hodnoty u dimenzí DU (důvěra v úspěch), NE (nebojácnost), SA (samostatnost) a SK (sebekontrola). SA a SK je možné posílit stejně tak jako u kategorie U19. DU a NE jsou dva podobající se faktory, které společně souvisí a mohl by je velice dobře ovlivnit trenér tím, že bude mužstvo a jednotlivé hráče povzbuzovat ve vypjatých situacích.

Souhrnně by trenéři svoje svěřence měli vést k samostatnosti a odpovědnosti, měli by měnit jejich herní pozice, být hráčům vzorem, častěji mluvit o jejich fotbalové budoucnosti a hlavně přistupovat co možná nejvíce individuálně ke svým svěřencům. Dané závěry by se v tréninkovém procesu měly aplikovat již od začátku sportovní přípravy, tzn. již od období fotbalové přípravky. Praktikováním těchto doporučení při

tréninkových jednotkách a při zápasech mohou trenéři přispět ke kvalitnějšímu rozvoji svých hráčů. Daná doporučení platí pro zmíněné výkonnostní úrovně, kde mohu předpokládat, že mužstva v rozdílných výkonnostních kategoriích dosahují jiných výsledků v oblasti výkonové motivace.

Domnívám se, že téma výkonové motivace ve sportu a to i ve fotbalu, je velice široké a není příliš probádané, a proto mi při tvorbě této práce vyvstaly další otázky, jako např.: Může být motivace k výkonu ten faktor, který rozhodne při přechodu do mužské kategorie o konci kariéry mladého fotbalisty? Jaký je rozdíl ve výkonové motivaci mezi mužstvy rozdílných výkonnostních soutěží? Mají mužstva na prvních příčkách tabulky jinou výkonovou motivaci nežli mužstva na posledních příčkách tabulky? Hraje roli vzdělání, herní post nebo temperament v míře výkonové motivace? Tyto otázky mohou být podmětem k dalšímu bádání v již zmíněné, neprobádané problematice výkonové motivace.

## **Shrnutí**

Diplomová práce se zabývá měřením výkonové motivace u fotbalistů FC Rokycany ve věkových kategoriích U16-17, U19 a muži. Cílem práce je popis faktorů výkonové motivace v kolektivním sportu u daných věkových kategorií pomocí psychometrického nástroje LMI.

Práce začíná vymezením základních pojmů, popisem vývoje výkonové motivace a přehledem teorií jednotlivých autorů. Další podkapitoly se týkají výkonové motivace ve sportu a dále pak ve fotbalu. Uvádíme i přehled jednotlivých metod měření výkonové motivace a poté se více věnujeme psychometrickému nástroji LMI (2011). Neméně důležitou teoretickou kapitolou je charakteristika věkových období adolescence a mladé dospělosti. Ve výzkumné části se věnujeme samotné diagnostice, na základě které se formulují doporučení pro trenérskou praxi.

## **Summary**

This Master's Thesis discusses the performance motivation survey of FC Rokycany football players of the age groups U16-17, U19 and men. The aim of this thesis is to describe the performance motivation factors in team sports via the LMI psychometric instrument in such age groups.

The thesis starts with basic terms definition, description of the performance motivation development, and with the synopsis of theories of individual authors. The next subchapters deal with the sport performance motivation, then focused on the situation in football. There is also introduced a list of particular methods surveying the performance motivation followed by the section being more concerned with the LMI psychometric instrument (2011). The last theoretical chapter is the characteristic of young adults and adolescents age groups. In the research part of the thesis we discuss the diagnostics itself, from which the recommendations for coaching practice are defined.

## Použitá literatura

ATKINSON, J.W., FEATHER, N.T. *A Theory of Achievement Motivation*. New York: John Wiley & Sons, 1966.

BUZEK, M. a kol., *Trenér fotbalu UEFA licence "A"*. 1. díl - obecné kapitoly. 1. vyd. Praha: Olympia, 2007. ISBN 978-80-7376-032-8.

CONROY, D. E., ELLIOT, A. J., & THRASH, T. M. Achievement motivation. In M. R. LEARY & R. H. HOYLE (Eds.), *Handbook of individual differences in social behavior*. New York: Guilford Press, 2009.

ČÁP, J. *Psychologie výchovy a vyučování*. Praha: Karolinum, 1993. ISBN 80-7066-534-3

ELLIOT, A. J., & CHURCH, M. A. A hierarchical model of approach and avoidance achievement motivation. *Journal of Personality and Social Psychology*, 1997.

HÁLKOVÁ, J. et al. *Zdravotní tělesná výchova, Speciální učební texty*. I. Část-obecná. Praha: 2005. ISBN 80-86586-15-4

HAYFLICK, L. *Jak a proč stárneme*. 1. vyd. Praha: Knižní klub Columbus, 1997. ISBN 80-85928-97-3.

HECKHAUSEN, H. *Motivation and Action*. Berlin: Springer, 1991. ISBN 3-540-54204-3

HOLEČEK, V., MIŇHOVÁ J., PRUNNER, K. *Psychologie pro právníky*. Praha: Olympia, 2003. ISBN 80-86473-50-3

HOŠEK, V. a kol. *Motivace sportovního tréninku*. Praha: Univerzita Karlova, 1986

HRABAL, V., MAN, F., PAVELKOVÁ, I. *Psychologické otázky motivace ve škole*. Praha: SPN, 1989. ISBN 80-04-23-487-9

LANGMEIER, J., KREJČÍŘOVÁ, D. *Vývojová psychologie*. Praha: Grada, 2006. ISBN 80-247-1284-9.

MACEK, P. *Adolescence*. 1. vyd. Praha: Portál, 1999. ISBN 80-7178-348-X

MACEK, P. *Adolescence*. Praha: Portál, 2003. ISBN 80-7178-747-7

MADSEN, K. B. *Moderní teorie motivace*. 1. vyd. Praha: Academia, 1979.

MACHOVÁ, J. *Biologie člověka pro učitele*. 1. vyd. Praha: Karolinum, 2002. ISBN 80-7184-867-0.

NAKONEČNÝ, M. *Motivace lidského chování*. Praha: Academia, 1996. ISBN 80-200-0592-7.

NAKONEČNÝ, M. *Encyklopedie obecné psychologie*. Praha: Academia, 1997.

NAKONEČNÝ, M. *Psychologie téměř pro každého*. Praha: Academia, 2004. ISBN 80-200-1198-6.

NELSON, D. L., QUICK, J. C. *Organizational Behavior: Science, the Real World, and You*. South Wester: Cengage Learning, 2011. ISBN 13:978-1-4390-4229-8

NOVOTNÁ, L., HŘÍCHOVÁ, M., MIŇHOVÁ, J. *Vývojová psychologie*. Plzeň: Západočeská univerzita v Plzni, 2004. ISBN 80-7043-281-0

PAVELKOVÁ, I. *Motivace žáků k učení: perspektivní orientace žáků a časový faktor v žákovské motivaci*. Praha: Univerzita Karlova v Praze – Pedagogická fakulta, 2002. ISBN 80-7290-092-7.

PLHÁKOVÁ, A. *Učebnice obecné psychologie*. Praha: Academia, 2005. ISBN 80-200-1387-3

PŘÍHODA, V. *Ontogeneze lidské psychiky II: Vývoj člověka od patnácti do třiceti let*. Praha: SPN, 1967

RYCHTECKÝ, A., FIALOVÁ, L. *Didaktika školní tělesné výchovy*. 1. vyd. Praha: Karolinum, 1995. ISBN 80-7184-127-7.

SCHULER, H., PROCHASKA, M. *LMI – Dotazník motivace k výkonu*. 2. vyd. Praha: Testcentrum, 2011

SLEPIČKA, P., HOŠEK V., HÁTLOVÁ B. *Psychologie sportu*. Praha: Karolinum, 2009. ISBN 978-80-246-1602-5

STUHLÍKOVÁ, I., MAN, F. Motivační struktura – integrující koncept psychologie motivace. *Československá psychologie*, 2009. roč. 53, č. 2, s. 158-171.

SVOBODA, M. *Psychologická diagnostika dospělých*. Praha: Portál, 1999

SVOBODA, M. (Ed.), KREJČÍŘOVÁ, D., VÁGNEROVÁ, M. Projektivní metody. In *Psychodiagnostika dětí a dospívajících*. Praha: Portál, 2001. ISBN 80-7178-545-8

ŠIMÍČKOVÁ-ČÍŽKOVÁ, J. *Přehled vývojové psychologie*. 2. vyd. Olomouc: UP, 2005. ISBN 80.244-0629.

ŠVANCARA, J. *Kompendium vývojové psychologie*. Praha: Státní pedagogické Nakladatelství, 1986

TRASH, T. M., & ELLIOT, A. *Delimiting and integrating achievement motive and goal constructs*. In EFKLIDESOVÁ, A., KUHL, J. & SORRENTINO, R. M. (Eds.). *Trends and prospects in motivation research*. Dordrecht: Kluwe Academic Publisher, 2001

VÁGNEROVÁ, M. *Vývojová psychologie*. Praha: Portál, 2000. ISBN 80-7178-308-0

VÁGNEROVÁ, M. *Vývojová psychologie II: dospělost a stáří*. Praha: Karolinum, 2007. ISBN 978-80-246-1318-5.

VANĚK, M., HOŠEK, V., MAN. F. *Formování výkonové motivace*. Praha: UK, 1982

## Internetové zdroje

JANOŠEK, J. *Aspirační úroveň, výkonový motiv a vnímané sebeuplatnění jako psychologické faktory výkonnosti ve společenských podmínkách*. Praha: FSV UK, 2005. ISSN 1801-5999

[Online] [Citace: 2.2. 2012]

Dostupné na: <<http://publication.fsv.cuni.cz/publication.php?id=2509>>

Kratinová, H. 2005. [Online] [Citace: 2.3. 2012]

Dostupné na: <[http://psychologie.nazory.cz/vyvojova\\_psychologie.htm](http://psychologie.nazory.cz/vyvojova_psychologie.htm)>

STACKEOVÁ, D. *Perspektivy tématu výkonové motivace v kinantropologii*. Česká kinantropologie, 1, 2010. 14. str. 9-18. ISSN 1211-9261

[Online] [Citace: 18.3. 2012]

Dostupné na: <<http://danielastackeova.webnode.cz/news/perspektivy-tematu-vykonove-motivace-v-kinantropologii/>>



## Přílohy

Příloha č. 1: Motivující a demotivující prvky ve fotbale Buzek M.<sup>125</sup>

Negativní a nemotivující prvky	Co motivuje
Trénink je monotónní, jednotvárný.	Pestrý trénink, nové prvky.
Hráči stále stojí a poslouchají.	Dynamický trénink, hráči jsou v pohybu.
Zadané úkoly jsou příliš jednoduché.	Úkoly jsou přiměřené, ani moc snadné, ani moc těžké.
Úkoly jsou příliš obtížné.	Trénink obsahuje hodně herních prvků a je specificky fotbalově zaměřen.
Hráči málo hrají, nebo trénink není zaměřen specificky fotbalově.	Spontánnost a kreativita je podporována.
Převažuje strohá disciplína, spontánnost a kreativita je nežádoucí.	Nová nebo kvalitní výstroj, čisté šatny a upravené hřiště.
Výstroj, šatny a hřiště jsou neatraktivní.	Trenér vyžaduje hru podle pravidel.
Trenér nechá hrát příliš tvrdě, nevymáhá hru podle pravidel.	Pravidla a sliby jsou dodržovány.
Nejsou dodržována pravidla a sliby ze strany trenéra nebo vedení.	Klub pořádá mimo tréninkové aktivity a společenské akce.
Klub nepořádá mimo tréninkové aktivity a společenské akce.	Předchozí úspěchy.
Předchozí neúspěchy.	Dobrá organizace a fungující zázemí.
Špatná organizace, zázemí nefunguje.	Spravedlnost rovné šance.
Nespravedlnost, všem se neměří stejně.	Mezi vedením, trenérem a hráči funguje komunikace a dobré vztahy.
Špatná komunikace a špatné vztahy mezi vedením, trenérem a hráči.	

125 BUZEK, M. a kol., *Trenér fotbalu UEFA licence "A"*. 1. díl - obecné kapitoly. 1. vyd. Praha: Olympia, 2007. ISBN 978-80-7376-032-8. str. 129-130

*Příloha č. 2: Škály LMI a jejich popis.*<sup>126</sup>

(přívlastky jsou uvedeny pouze v mužském rodě pro větší přehlednost pozn. překl.)

Skála LMI	Popis škály
<p><b>Vytrvalost</b></p> <p>Vytrvalost je míněna jako výdrž a nasazení sil pro zvládnutí profesních úkolů. Osoby s vysokými hodnotami jsou charakteristické tím, že pracují na svých úkolech soustředěně a udržují si dostatečnou úroveň energie po celou dobu práce. Objevující se potíže zvládají s velkým nasazením sil a zvýšeným úsilím. Jsou schopné zaměřit svou pozornost zcela na průběh práce, a při plnění nějakého důležitého úkolu si nenechají odvést pozornost.</p>	<p>vytrvalý, energický, neústupný, pevný, nevzdávající se, rozhodnutý, pilný, tvrdošijný, důsledný, stálý, odhodlaný, houževnatý, neúnavný, soustředěný, perzistentní, nerozptyluje se</p>
<p><b>Dominance</b></p> <p>Dominance popisuje tendenci projevovat moc, ovlivňovat druhé a vést je. Při spolupráci jsou osoby s vysokými hodnotami výrazně orientované na ostatní. Ujímají se iniciativy a rády drží věci ve svých rukou. Přesvědčují svým vystupováním a jsou ochotné převzít za ostatní zodpovědnost. V pracovní skupině hrají rády vedoucí roli. Mají sklony k tomu, používat ostatní pro svůj prospěch.</p>	<p>dominantní, ovlivňující, řídí, iniciativní, přesvědčivý, určující, ochotný přebírat odpovědnost, dirigující, vůdčí, projevující moc, jednoznačný, rozhodný, kontrolující, vlivný, klade nároky</p>
<p><b>Angažovanost</b></p> <p>Angažovanost tematizuje osobní ochotu podat výkon, míru námahy a množství odvedené práce. Osoby s vysokými hodnotami jsou dlouhodobě angažované. Hodně pracují a necítí se dobře, pokud nemají co dělat. Také po zvláště namáhavých fázích nepotřebují na odpočinek mnoho času. Vyznačují se vysokou úrovní aktivity, oproti jiným aktivitám získává práce prioritu. Za určitých okolností opomíjejí další důležité stránky života a v extrémním případě bývají označovány za workoholiky.</p>	<p>angažovaný, má radost z práce, přičinlivý, čilý, pilný, ambiciózní, výkonný, horlivý, snaživý, vitální, aktivní, jednající, podnikavý, živý, neklidný, ctižádnostivý</p>

126 SCHULER, H., PROCHASKA, M. *LMI – Dotazník motivace k výkonu*. 2. vyd. Praha: Testcentrum, 2011. str. 18-21

<p><b>Důvěra v úspěch</b></p> <p>Důvěra v úspěch popisuje předjímání výsledků určitého chování, a sice vzhledem k možnosti zdaru. Projevuje se v tom, že „úspěch“ je vnímán jako pravděpodobný výsledek činnosti. Osoby s vysokými hodnotami počítají s tím, že dosáhnou svého cíle i v případě nových nebo těžkých úkolů. Jednají s očekáváním, že úspěšně využijí své schopnosti, dovednosti a znalosti také pokud se objeví potíže konkurence.</p>	<p>plný důvěry, přesvědčivý, sebevědomý, plný naděje, předvídací, očekává úspěch, plánuje, jistý, optimistický, jistý vítězstvím, neúnavný, zmužilý</p>
---	---

Škály a jejich popis (pokračování)

Skála LMI	Popis škály
<p><b>Flexibilita</b></p> <p>Flexibilita se týká způsobu, jakým se vyrovnáváme s novými situacemi a úkoly. Osoby s vysokými hodnotami jsou otevřené a mají zájem; jsou ochotné přizpůsobit se různým podmínkám v povolání. Změny a otevřené situace je nijak neohrožují. Milují kouzlo nového a dávají přednost situacím, ve kterých se dozvědí něco nového a kde můžou něco zažít. Musí proto počítat s nepříjemnostmi, protože v neznámých situacích je stálé riziko selhání. Flexibilita znamená také ochotu ke změně a potřebu změny.</p>	<p>flexibilní, otevřený, ochotný ke změnám, pohyblivý, přístupný, vnímavý, zvědavý, přizpůsobivý, oslovitelný, pružný, hledá nové, má zájem, překonává překážky</p>
<p><b>Flow</b></p> <p>Flow označuje tendenci věnovat se problémům velmi intenzivně s vyloučením všech rušivých podmětů a s vysokým soustředěním. Osoby s vysokými hodnotami se často plně „zaberou“ do práce a zapomenou přitom na celý svět a vše ostatní kolem sebe. Ve stavu flow je práce zpravidla prožívána jako něco pozitivního.</p>	<p>soustředěný, zaujatý, zabraný, miluje úkoly, zahloubený, ponořený, zamyšlený, zadumaný, angažovaný, zatažený do něčeho, setrvávající</p>
<p><b>Nebojácnost</b></p> <p>Rys popisuje předpoklad výsledku činnosti, a sice vzhledem k možnosti neúspěchu a selhání. Osoby s vysokými hodnotami</p>	<p>nebojácný, beze strachu, odvážný, smělý, statečný, neohrožený, srdnatý, udatný, bez bázně, odhodlaný,</p>

<p>nemají strach ze selhání nebo z negativního hodnocení. Před důležitými úkoly a situacemi nejsou v takovém napětí, aby tím byl negativně ovlivněn jejich výsledek. Úvahy o situacích náročných na výkon v nich zpravidla nevyvolávají negativní pocity. Jsou emocionálně stabilní a schopné snášet zátěž. Frustrace vyplývající z neúspěchů u nich nezpůsobí nějaké trvalejší omezení. Nebývají nervózní na veřejnosti, v nových situacích a pod časovým tlakem a není tím omezena jejich výkonnost. Také mají sklon k ústupkům a vyhýbají se podobným situacím.</p>	<p>rázný, má kuráž, zmužilý, neúnavný, rozhodný, nezlomný, pevný, rezolutní, nenechá se zmýlit, stabilní, odolný vůči frustraci</p>
<p><b>Internalita</b></p> <p>Označuje způsob vysvětlení výsledků činnosti. Osoby s vysokými hodnotami se vyznačují tím, že vysvětlují výsledky a důsledky svého chování vnitřními příčinami. Jsou přesvědčeny, že většina událostí v jejich životě závisí na nich samých, na vlastním chování a nasazení sil. Úspěšnost v povolání pro ně není záležitost štěstí, cítí zodpovědnost za neúspěchy a nízké výkony.</p>	<p>věří sám sobě, sebeurčující, zodpovědný sám za sebe, sebejistý, sebevědomý, přesvědčený o sobě, jistý úspěchem, nevymlouvá se na osud, analyzující, diferencující, zjišťuje příčiny, autonomní, vidí příčinu sám v sobě</p>

Škály a jejich popis (pokračování)

<p><b>Kompenzační úsilí</b></p> <p>Týká se té části osobní námahy a osobní investice sil, která vyplývá ze strachu ze selhání. Konstruktivní zvládnutí strachu z neúspěchu. Osoby s vysokými hodnotami mají sklon k investici velkého úsilí a námahy, aby se vyhnuly neúspěchu. Snižují strach ze zkoušky intenzivní přípravou. V zaměstnání, v situacích náročných na výkon se stává, že jsou „přespříliš“ připravené</p>	<p>konstruktivně se vystřihá strachu, citlivý na stres, snaživý, kompenzující strach, obavy ze selhání, napjatý, vyhýbá se chybám, minimalizuje riziko, příliš připravený</p>
<p><b>Hrdost (na výkon)</b></p> <p>Zdroj motivace k podání profesního výkonu je v potřebě zažívat opakovaně pozitivní pocity, které jsou spojené s úspěchem. Hrdostí je zde označen pozitivní emoční stav jako důsledek vlastního výkonu. Osoby s vysokými hodnotami jsou spokojené, pokud podaly maximální výkon. Pociťují uspokojení z toho, že zvyšují vlastní výkon, snadno se ovládají prostřednictvím jejich ctižádosti a jejich</p>	<p>závislý na úspěchu, hrdý, poměří své vlastní výkony, zavazuje sám sebe, ctižádnostivý, pobízí sám sebe, potřeba úspěchu, závislý na úspěchu, závislý na emočním posilování</p>

sebeúcta je závislá na výkonu.	
<p><b>Ochota učit se</b></p> <p>Ochota učit se označuje snahu přijímat nové vědění, tedy rozšiřovat své znalosti. Osoby s vysokými hodnotami touží po vědění a mají zájem. Z vlastního popudu investují čas a námahu, aby se naučily něco nového a aby se dále rozvinuly ve svém oboru. Cení si zisku informací, aniž by s tím musel být spojen bezprostřední užitek.</p>	<p>touží po vědění, lačný po vzdělání, zvědavý, má zájem, pilný, dále se rozvíjí, orientovaný, vzdělává se, učí se nové, vnímavý, rozšiřuje své znalosti, horlivý student, duševně náročný, usiluje o pochopení věcí</p>
<p><b>Preference obtížností</b></p> <p>Preferencí obtížností je míněna volba úrovně nároků a risk u úkolu. Osoby s vysokými hodnotami dávají přednost těžkým otázkám a náročným úkolům, které vyžadují vysokou míru šikovnosti. Po úspěšném zvládnutí úkolů zvýší svou úroveň nároků. Zvláštní výzvou jsou pro ně úkoly, u kterých je možnost selhání; objevující se problémy jsou spíše pobídkou než překážkou.</p>	<p>hledá výzvu, náročný, ochotný riskovat, pobízí sám sebe, ověřuje své vlastní schopnosti, ctizádnostivý, řeší problémy, překážky ho pobízí k výkonu, zkouší vlastní hranice, překonává překážky</p>
<p><b>Samostatnost</b></p> <p>Tematizuje rozsah samostatnosti v chování. Osoby s vysokými hodnotami jsou raději zodpovědné za své záležitosti samy, než aby akceptovaly direktivy druhých. Chtějí určovat samy svůj způsob práce a rády se samostatně rozhodují.</p>	<p>samostatný, autonomní, zodpovědný sám za sebe, rozhodný, soběstačný, volný, nezávislý, nevázaný, silný v rozhodování, jistý, soudný, miluje svobodu</p>

Škály a jejich popis (pokračování)

Skála LMI	Popis škály
<p><b>Sebekontrola</b></p> <p>Sebekontrola se vztahuje na způsob organizace a provádění úkolů. Osoby s vysokými hodnotami se vyznačují tím, že se obecně dlouhodobě dobře organizují; neodkládají vyřízení svých povinností. Je pro ně snadné soustředit se na úkoly. Dokážou se donutit k disciplinované a soustředěné práci.; dokážou si i leccos odepřít, aby dosáhly dlouhodobých cílů (odsouvání odměny).</p>	<p>sebekontrola, soustředěný, disciplinovaný, odsouvá uspokojení vlastních potřeb, organizovaný, realizátor, ovládá se, spořádaný, plánující, předvídavý, rozvážný, opatrný, střízlivý, uvážlivý, pečlivý, svědomitý, důkladný, přesný, akurátní, korektní, spolehlivý, snáší odsouvání odměny</p>
<p><b>Orientace na status</b></p> <p>Orientace na status popisuje úsilí o dosažení důležité role</p>	<p>usiluje o uznání, orientovaný na status, orientovaný na</p>

<p>v sociálním prostředí a předního místa v sociální hierarchii. Osoby s vysokými hodnotami vyhledávají sociální uznání za své výkony, usilují o odpovědné pozice a dbají na svůj profesní postup. Mužnost udělat kariéru je pro ně důležitou motivací pro podávání profesních výkonů.</p>	<p>dosahování důležitých pozic, zajímá se o symboly, hledá uplatnění, chce mít vliv, snaží se o získání poct, dbá na image, hledá přijetí, dbá na prestiž, usiluje o výrazný profil, renomé, jeho aktivity směřují k profesnímu postupu, získání hodnosti</p>
<p><b>Soutěživost</b></p> <p>Soutěživost pojímá tendenci používat konkurenci jako povzbuzení a motivaci pro profesní výkon. Osoby s vysokými hodnotami vyhledávají soutěž a srovnání s druhými lidmi. Chtějí být lepší a rychlejší než ostatní. Je pro ně důležité vyhrávat a posiluje je to.</p>	<p>konkurující, soupeřivý, chce být vždy lepší, chce být vždy rychlejší, srovnává se, soutěživý, rivalizuje, poměruje se, bojuje o první místo, chce vyhrávat, vyzývající, bojovný</p>
<p><b>Cílevědomost</b></p> <p>Jeho předmětem je vztah k budoucnosti. Osoby s vysokými hodnotami si kladou cíle, jsou orientované na budoucnost a mají vysoké nároky na to, co ještě chtějí vykonat a dosáhnout. Mají představu o tom, jak by měla vypadat řešení jejich úkolů, tvoří dlouhodobé plány a vědí, v jakém směru se osobně ještě chtějí rozvíjet a dostávat dál.</p>	<p>stanoví si cíle, zvyšuje nároky, orientuje se na budoucnost, plánuje, ambiciózní, ctízádnostivý, vůle podávat výkon, horlivý, ochotný usilovat o něco, cílevědomý, jistý svým cílem, důsledný, odhodlaný, orientovaný na kariéru, myslí na pokrok, rozvíjí se, pilný, pobízí sám sebe, usiluje o vyšší mety</p>

Tabulka je z příručky dotazníku LMI, nechali jsme ji přesně tak jak je uvedena v příručce, pro její větší přehlednost. Dalším důvodem je to, že každá škála může ovlivňovat výkonovou motivaci, a proto jsme je uvedli v původním znění bez korekce.