

VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE A MANAGEMENTU

Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

DIPLOMOVÁ PRÁCE



MANAGEMENT FIREM

VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE A MANAGEMENTU

Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

NÁZEV DIPLOMOVÉ PRÁCE/TITLE OF THESIS

Změna motivace sportovců v olympijském týmu před OH v Tokiu 2020

TERMÍN UKONČENÍ STUDIA A OBHAJOBA (MĚSÍC/ROK)

06/2020

JMÉNO A PŘÍJMENÍ STUDENTA / STUDIJNÍ SKUPINA

Jan Micka / MF 27

JMÉNO VEDOUCÍHO DIPLOMOVÉ PRÁCE

PhDr. Marcela Palíšková Ph.D.

PROHLÁŠENÍ STUDENTA

Odevzdáním této práce prohlašuji, že jsem zadanou diplomovou práci na uvedené téma vypracoval samostatně a že jsem ke zpracování této diplomové práce použil/a pouze literární prameny v práci uvedené.

Jsem si vědom/a skutečnosti, že tato práce bude v souladu s § 47b zák. o vysokých školách zveřejněna, a souhlasím s tím, aby k takovému zveřejnění bez ohledu na výsledek obhajoby práce došlo.

Prohlašuji, že informace, které jsem v práci užil/a, pocházejí z legálních zdrojů, tj. že zejména nejde o předmět státního, služebního či obchodního tajemství či o jiné důvěrné informace, k jejichž použití v práci, popř., k jejichž následné publikaci v souvislosti s předpokládanou veřejnou prezentací práce, nemám potřebné oprávnění.

Datum a místo: V Praze dne 1. 4. 2020

PODĚKOVÁNÍ

Rád bych tímto poděkoval vedoucí diplomové práce, paní PhDr. Marcele Palíškové Ph.D. za metodické vedení a odborné konzultace, které mi poskytla při zpracování mé diplomové práce. Dále bych tímto rád poděkoval panu děkanovi z University Palackého v Olomouci Mgr. Michalovi Šafářovi Ph.D. za pomoc při vyhodnocení výsledků a mému osobnímu mentálnímu coachovi PhDr. Marianovi Jelínkovi Ph.D za odborné konzultace.

VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE A MANAGEMENTU

Národní 2600/9a, 158 00 Praha 5

SOUHRN

1. Cíl práce:

Hlavním cílem diplomové práce je porovnat změny v motivaci vrcholových sportovců z olympijského mezidobí v roce 2018 a z období těsně před olympijskými hrami v roce 2020 na základě vyhodnocení LMI dotazníku. Dílčím cílem je srovnat změny motivace vrcholových sportovců – mužů a žen – v obou zkoumaných obdobích a v komparaci s celorepublikovým průměrem.

2. Výzkumné metody:

Teoreticko-metodologická část byla zpracována na základě rešerše odborné literatury zaměřené na danou problematiku, a to literatury české i zahraniční provenience. Pro praktickou část bylo využito dotazníkového šetření v podobě LMI testu od profesorů Prochasky a Schulera. Pro tento test byla vybrána velmi specifická skupina lidí, profesionálních sportovců, kteří se zúčastili olympijských her v roce 2016 v Riu de Janeiru a nyní jsou kvalifikováni nebo mají jistou účast na olympijských hrách v Tokiu 2020. Výzkumné období probíhalo v termínu od 1. ledna 2020 do 28. února 2020. Osobně bylo osloveno 24 českých sportovců z 26, kteří splňovali výše zmíněná kritéria, a navraceno bylo 19 dotazníků. Návratnost činila 79,1 %, z toho bylo 8 žen (42, 1 %) a 11 mužů (57, 9 %). Dále probíhaly konzultace s předními českými trenéry vrcholových sportovců, sportovními psychology a mentálními kouči.

3. Výsledky výzkumu/práce:

Výzkumem bylo zjištěno, že se sportovci zlepšili v určitých škálách oproti výzkumu z olympijského mezidobí v roce 2018. Mezi tyto škály patří flexibilita, hrdost (na výkon) a soutěživost. Výzkum potvrdil, že v předolympijské sezóně mají sportovci vyšší motivaci podat svůj výkon, ukázat co v nich je a zúročit tak svoji čtyřletou cestu a píli k úspěchu. K porovnání bylo využito všech sedmnácti škál, které v sobě zahrnuje LMI dotazník.

Porovnání výsledků v mezidobí a těsně před OH:

Sportovci se víceméně neodchýlili dramaticky od výsledků získaných v předchozím průzkumu z roku 2018. Největší rozdíly a to směrem nahoru byly ve škálách: flexibilita, hrdost (na výkon) a soutěživost. Naopak největší propady vyšly v hodnách důvěry (v úspěch), nebojácnosti a ochoty učit se.

Porovnání muži a ženy v obou obdobích s celorepublikovým průměrem:

Ženy předčily své mužské protějšky v dimenzích dominance, angažovanost a sebekontrola, kde v minulých letech nevykazovaly takové hodnoty. Naopak muži své ženské kolegyně předčily v nebojácnost, soutěživost, flexibilita. V porovnání s celorepublikovým průměrem ztratili občané české republiky v dimenzi cílevědomost.

4. Závěry a doporučení:

Výzkum přinesl výsledky, které ukázaly, že sportovci těsně před olympijskými hrami mají problémy v dimenzi nebojácnosti, ochoty učit se a důvěry v úspěch. Dvě ze tří škál značí nízké sebevědomí a ta třetí již souvisí s velmi omezeným časem na přípravu. Je třeba, aby sportovec či sportovci nezabředli do pocitu méněcennosti a neměli pocit nízkého sebevědomí. Tyto překážky v hlavě, by mohly vést k jeho neúspěchu. Jedno z doporučení je vytrvalá práce se sportovním psychologem. Dalším navrhovaným aspektem je odvést lehce sportovcovu pozornost i jinam. Například k jeho osobnímu životu a dalším koníčkům, aby si tak mohl psychicky odpočinout. Posledním neméně důležitým doporučením je, aby všichni kolem sportovce sdíleli informace a mohli zabránit včas případnému problému.

KLÍČOVÁ SLOVA

Motivace, sport, Olympijské hry, psychologie

VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE A MANAGEMENTU

Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

SUMMARY

1. Main objective:

The main objective of the diploma thesis is to compare the changes in the motivation of top athletes from the Olympic meantime period in 2018 and from the period just before the Olympic Games in 2020 based on the evaluation of the LMI questionnaire. A partial goal is to compare the changes in motivation of top athletes between men and women in both periods and comparison with the national average.

2. Research methods:

The theoretical and methodological part was developed with the help of secondary sources from Czech as well as foreign authors on the given issue. For the practical part a questionnaire survey was used in the form of LMI test by professors Prochaska and Schuler. A very specific group of professional athletes who participated in the 2016 Olympic Games in Rio de Janeiro and are now qualified or are certainly participating in the Tokyo 2020 Olympic Games was selected for this test. The research period ran from 1st January 2020 until February 28 2020. 24 Czech athletes out of 26 who met the criteria mentioned above were personally addressed and 19 questionnaires were returned. The rate of return was 79.1 %, of which 8 were women (42, 1 %) and 11 were men (57, 9 %). Apart from that there were consultations with leading Czech coaches of top athletes, sports psychologists and mental coaches.

3. Result of research:

Research has shown that athletes have improved on certain scales compared to research in the 2018 Olympic period. These scales include flexibility, pride (for performance) and competitiveness. The research confirmed that in the pre-Olympic season athletes have a greater motivation to perform, show what they are made of and capitalize on their four-year journey and diligence to success. All 17 scales, which include the LMI questionnaire, were used for comparison.

Comparison of results of the meantime and the period before the Olympic Games:

Athletes more or less did not deviate dramatically from the results of the previous survey in 2018. The biggest upward differences were in the scales: flexibility, pride (for performance) and competitiveness. On the contrary, the biggest drops came in terms of trust (in success), fearlessness and willingness to learn.

Comparison of men and women in both periods with the national average:

Women have surpassed their male counterparts in the dimensions of dominance, engagement and self-control where they have not shown such values in past years. On the contrary men surpassed their female colleagues in fearlessness, competitiveness, flexibility. In comparison with the national average the citizens of the Czech Republic have lost their purposefulness in the dimension.

4. Conclusions and recommendation:

The research showed that athletes just before the Olympics have a problem with fearlessness, willingness to learn and confidence in success. Two of the three scales indicate low self-esteem and the third is already associated with very limited preparation time. It is important that the athlete or athletes do not become entangled in the feeling of inferiority and do not feel low self-esteem. These obstacles in his head could lead to his failure. One of the recommendations is to work hard with a sports psychologist. Another proposed aspect is to easily divert the athlete's attention elsewhere. For example to his personal life and other hobbies, so that he could relax mentally. The last equally important recommendation is that everyone around the athlete shares information and can prevent a possible problem in time.

KEYWORDS

Motivation, sport, Olympic games, psychology

VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE A MANAGEMENTU

Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

JEL CLASSIFICATION
I00 General J81 Working Conditions M12 Personnel Management M50 General

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

Jméno a příjmení:	Jan Micka
Studijní program:	Ekonomika a management (Ing.)
Studijní obor:	Management firem
Studijní skupina:	MF 27
Název DP:	Změna motivace sportovců v olympijském týmu před OH v Tokiu 2020
Zásady pro vypracování (stručná osnova práce):	<ol style="list-style-type: none">1 Úvod2 Teoreticko-metodologická část<ol style="list-style-type: none">2.1 Teoretická východiska motivace2.2 Specifika motivace v oblasti sportu2.3 Olympijský cyklus a jeho vliv na motivaci sportovců2.4 Metodika3 Praktická část<ol style="list-style-type: none">3.1 Vymezení cílové skupiny respondentů3.2 Vyhodnocení výsledků dotazníkového šetření3.3 Shrnutí a formulace doporučení4 Závěr
Seznam literatury: (alespoň 4 zdroje)	<ul style="list-style-type: none">• BEDRNOVÁ E., NOVÝ, I. <i>Psychologie a sociologie řízení</i>. Praha: Management press, 2009. 592 s. ISBN 978-80-7261-169-0.• CSIKSZENTMIHALYI, M. <i>Flow: O smyslu a štěstí života</i>. Praha: Portál, 2015. 328 s. ISBN 978-80-262-0918-8.• JELÍNEK, M., JETMAROVÁ, K. <i>Neztraťte motivaci v době blahobytu</i>. Praha: Portál, 2017. 240 s. ISBN 978-80-262-1196-9.• NAKONEČNÝ, M. <i>Obecná psychologie</i>. Praha: TRITON, 2015. 662 s. ISBN 978-80-7387-929-7.• PINK, D. H. <i>Pohon - Překvapivá pravda o tom, co nás motivuje!</i> Olomouc: ANAG, 2011. 187 s. ISBN 978-80-7263-671-6.
Harmonogram	<ul style="list-style-type: none">• Zpracování cílů a metodiky do 31. 1. 2020• Zpracování teoretické části do 28. 2. 2020• Zpracování výsledků do 15. 3. 2020• Finální verze do 1. 5. 2020
Vedoucí práce:	PhDr. Marcela Palíšková Ph.D.

V Praze dne 30. 10. 2019

Prof. Ing. Milan Žák, CSc.
rektor

Prof. Ing.
Milan
Žák CSc.

Digitálně podepsal Prof.
Ing. Milan Žák CSc.
DN: cn=Prof. Ing. Milan
Žák CSc., c=CZ, o=Vysoká
škola ekonomie a
managementu, a.s.,
givenName=Milan,
sn=Žák,
serialNumber=ICA -
10393535

Obsah

1 Úvod	1
2 Teoreticko-metodologická část.....	4
2.1 Teoretická východiska motivace	4
2.1.1 Motivace a stimulace	4
2.1.2 Zdroje motivace	7
2.1.3 Proces motivace a motivační teorie	8
2.1.4 Paralely řízení pracovního výkonu a řízení výkonu ve sportu.....	12
2.2 Specifika motivace v oblasti sportu.....	15
2.2.1 Etapy života sportovce.....	16
2.2.2 Psychologická příprava ve sportu	18
2.3 Olympijský cyklus a jeho vliv na motivaci sportovců.....	21
2.3.1 Olympijský cyklus pro sportovce	22
2.4 Metodika.....	25
3 Praktická část.....	28
3.1 Vymezení cílové skupiny respondentů.....	28
3.2 Vyhodnocení výsledků dotazníkového šetření	28
3.3 Shrnutí a formulace doporučení	48
4 Závěr.....	55
Literatura	I
Přílohy	IV

Seznam tabulek

Tabulka 1 Porovnání mezi sportovci z roku 2018 a 2020.....	29
Tabulka 2 Vyhodnocení výsledků od vrcholových sportovců 2020	29
Tabulka 3 Vyhodnocení výsledků od vrcholových sportovců – žen (2020).....	30
Tabulka 4 Vyhodnocení výsledků od vrcholových sportovců – mužů (2020).....	31
Tabulka 5 Vyhodnocení výsledků od vrcholových sportovců (2018)	31
Tabulka 6 Vyhodnocení výsledků od vrcholových sportovců – žen (2018).....	32
Tabulka 7 Vyhodnocení výsledků od vrcholových sportovců – mužů (2018).....	33
Tabulka 8 Vyhodnocení výsledků pro celorepublikový průměr	33
Tabulka 9 Vyhodnocení výsledků pro celorepublikový průměr – ženy	34
Tabulka 10 Vyhodnocení výsledků pro celorepublikový průměr – muži	35

Seznam obrázků

Obrázek 1 Model motivace	8
Obrázek 2 Maslowova hierarchie potřeb.....	9
Obrázek 3 Řízení pracovního výkonu	14
Obrázek 4 Vybrané otázky z LMI dotazníku	28

Seznam příloh

Graf 1: Vytrvalost.....	IV
Graf 2: Dominance	IV
Graf 3: Angažovanost.....	V
Graf 4: Důvěra v úspěch.....	V
Graf 5: Flexibilita	VI
Graf 6: Flow	VI
Graf 7: Nebojácnost	VII
Graf 8: Internalita	VII
Graf 9: Kompenzační úsilí	VIII
Graf 10: Hrdost.....	VIII
Graf 11: Ochota učit se.....	IX
Graf 12: Preference obtížnosti.....	IX
Graf 13: Samostatnost	X

Graf 14: Sebekontrola	X
Graf 15: Orientace na status	XI
Graf 16: Soutěživost.....	XI
Graf 17: Cílevědomost	XII
Tabulka 11: Průměr hrubých skóre českého standardizačního vzorku.....	XIII
Tabulka 12: Průměr hrubých skóre olympijských sportovců (2018)	XIV
Tabulka 13: Průměr hrubých skóre olympijských sportovců (2020)	XV

Seznam zkratek

ČR	Česká republika
Dr.	doktor
ERG	Existence, Relatedness a Growth (Existenční, Vztahové a Růstové)
LMI	Leistungsmotivationsinventar (Dotazník motivace k výkonu)
M	průměr
Me	medián
Max.	maximum
Min.	minimum
N	počet respondentů
OH	Olympijské hry
prof.	profesor
SD	směrodatná odchylka
tzv.	tak zvaný
VŠEM	Vysoká škola ekonomie a managementu

1 Úvod

Jak se stát legendou? Odpověděl Petr Čajánek: „Mít sen a za ním jít a napnout všechny síly a udělat maximum pro to, aby se toho cíle dosáhlo.“

Úspěch, a to nejen u sportovců, je souhrou několika faktorů, u někoho převažuje jeden, u jiného druhý. Ale pevným základem, na který ale nesmíme zapomínat a bez kterého se na vrchol dojít nedá, je emoční pouto k danému sportu.

Energie, které nás ženou do určité činnosti, bývají dvě:

- jsme motivováni cílem (výsledek, odměna apod.);
- jsme motivováni činností samotnou (hraju fotbal, protože mě to baví).

Žádoucí je varianta, kdy jsou obě energie v rovnováze – ideálně děláme něco, co nás extrémně baví, a chceme od toho extrémně hodně.

Je možné vycházet z dlouholetých zkušeností trenérů, kteří již vychovali několik generací vrcholových sportovců. Většina sportovců v mladém věku, kdy začínají se sportem, je poměrně hodně motivovaná k dosažení co nejlepších výkonů a úspěchu. Lze říci, že jsou ochotni pro výsledky podstoupit téměř cokoli. Jen je potřeba mít na paměti, že vítězství, stejně jako různé trofeje a odměny, je vrtkavé. Pokud tedy přijdou prohry a jedinec nebude mít k danému sportu pevné pouto, je možné, že s ním skončí. Pokud narazíte na nějaký zádrhel, něco se vám nepodaří, nebo když třeba musíte dělat něco proto, že vám to trenér říká a vy v tom nejste dobří, necítíte se dobře, tak pokud daný sport nemilujete, většinou skončíte. Obzvláště v mladším věku je proto velmi důležité budovat lásku k samotné činnosti (sportu). Je ale celkem jasné, že emoční vazbu, radost a lásku nelze logicky nakázat, často ani vysvětlit, neboť se rodí v srdci na základě určitých podmínek a prožitků. Cesta budování emoční vazby není univerzální a jednoduchá, záleží na konkrétním jedinci, jeho emocích a rozpoložení a na konkrétní činnosti, které se to týká.

Základem je být připravený, sebevědomí je totiž o výchově a připravenosti. Často přemýšlíme nad tím, co se stane, pokud se nám něco nepodaří. To nás ale svazuje tak, že nejsme schopni udělat ani krok k samotné akci. To platí jak ve sportu, tak i mimo něj

Nejhorší je, pokud musí trenér své sportovce motivovat. Ta touha, že „nechci být průměr a chci být nejlepší“... to musí jít ze samotných sportovců. Jejich samotná motivace je tedy jejich hnacím motorem a ve vrcholovém sportu to platí možná dvojnásob.

Pro vrcholového sportovce se stává naprostou a jedinou prioritou příprava v jeho konkrétní disciplíně a do pozadí pak v mnoha případech ustupuje jeho osobní či rodinný život (alespoň tedy ze začátku kariéry, ale často i v jejím průběhu). V některých případech a zemích je možné dosažení vrcholových výsledků pouze na úkor vzdělání, a tím i možného následného uplatnění po skončení aktivní kariéry.

Mnoho vrcholových sportovců si velmi dobře uvědomuje, že budou možná vydělávat dostatek finančních prostředků v průběhu své úspěšné sportovní kariéry i několik let po jejím skončení. Během ní musí dosáhnout co nejlepších výsledků a případně sehnat co nejvíce sponzorů, nejlépe těch nejznámějších značek, kteří jim budou financovat přípravu a následné další výdaje spojené s vrcholovým sportem jako jsou výdaje na trenéra, cestování, platby za pronájem prostor a podobně.

Nejprestižnějším vrcholem pro každého sportovce jsou olympijské hry, které jsou mimo jiné jedinečné i tím, že jejich cyklus je čtyřletý a pro vrcholovou kariéru sportovců i relativně dlouhý.

Olympijské hry, se sporty zařazenými na olympijském seznamu, stojí vysoko nad ostatními vrcholovými soutěžemi. V případě, že sportovec vyhraje olympijské hry, a pokud ještě dokáže jednou nebo i vícekrát svůj úspěch zopakovat, je možné uvažovat o tom, že dosáhl pomyslného vrcholu. Tento vítěz bude mít pravděpodobně možnost z tohoto vrcholu vytěžit maximum během aktivní kariéry a i po jejím skončení. Dokonce pokud bude mít okolo sebe schopný tým, tak se vrcholovému sportovci povede pravděpodobně zajistit i na zbytek života.

Jedná se tedy o velký tlak na sportovce, a to nejen psychický, ale i mediální. Každý z vrcholových sportovců pomýšlí na úspěch a možnost stanout na stupni nejvyšším – získat zlatou olympijskou medaili. Potřebují proto udržet motivaci a zároveň by se měli chovat jako profesionálové po celou dobu přípravy během celých čtyř let mezi jednotlivými olympiádami. Musí zůstat co nejvíce koncentrovaní, nesmí se nechat vykolejit neúspěchem ani jinými sportovními soutěžemi, které absolvují během čtyřletého období mezi olympiádami. Nesmí se ale ani nechat ukolébat svými dobrými výkony na předešlé olympiádě či úspěchy během následujících sezón. Vše je hlavně o nastavení mysli. Pokud máte talent a dře, ale v hlavě to nemáte srovnané, je vám to k ničemu. Je známo hodně sportovců, kteří uspěli i bez talentu. Dalo by se říci, že úspěšní jsou ti, kteří se nenechají odradit neúspěchem. Největší motivací může být například strach, že nebudu úspěšný. Pakliže člověk v životním zápase či závodě při dolování energie ze svého těla narazí na dno, ještě se nemusí úplně vzdát svých vzletných nadějí.

Novou šňávu může „vyrobit“ i nějaká vzpomínka, s jejímž přispěním se povede překonat krizi. Takováto to extra motivace dodává elán do tréninku i páru před startem. Motivace navíc se ale nedá se do hlav „šroubovat“ násilně, musí přijít tak nějak sama, přirozeně. Aby fungovala nejlépe, musí nasednout na nějakou silnou, autentickou emoci, co má sportovec v sobě. Řečeno odborně, sportovec musí disponovat silnou vnitřní motivací podat maximální výkon a zvítězit.

Už sama účast na olympiádě sportovce vzpruží a nabudí, ale nesmí se nechat semlít soukolím, jakým olympijské hry bezesporu jsou. V dnešní době se psychologická příprava sportovců již tolik nezanedbává a dává se jí i v trénincích daleko větší prostor než v minulosti, což potvrzují sami sportovci a trenéři. Existuje mnoho příruček a literatury, ve kterých je možné najít různé metody, jak si motivaci udržet (Jelínek, Jetmarová, 2017) nebo i jak motivovat a psychicky připravit sportovce v individuálních sportech (Pavel, Pavlová, 2019), protože jde o jiný přístup než v mentálním vedení týmu v týmových sportech. Je třeba, aby si každý vrcholový sportovec uvědomil svoje nedostatky a pracoval na nich pod vedením psychologa, trenéra či terapeuta. Tím omezí negativní dopady v závodě.

Hlavním cílem diplomové práce je porovnat změny motivace vrcholových sportovců z olympijského mezidobí a z období těsně před olympijskými hrami na základě vyhodnocení LMI dotazníku.

Dílním cílem je srovnat změny motivace vrcholových sportovců (mezi muži a ženami) v obou zkoumaných obdobích a porovnat je s celorepublikovým průměrem.

V teoretické části, jsou uvedeny základní pojmy, definice a informace týkající se psychologie sportovců, olympijských her a jejich cyklu a také samotné motivace. Informace uvedené v této části jsou výsledky rešerže dostupné literatury vztahující se k danému tématu a tvoří teoretické východisko pro zpracování praktické části. Všechny použité zdroje jsou uvedeny v seznamu literatury, která je zařazena na konec práce.

Praktická část zahrnuje vymezení skupin respondentů, popis realizace dotazníkového šetření a jeho následné vyhodnocení. Poté následuje vyhodnocení jednotlivých uvedených dimenzí, na které se dotazník zaměřuje. Následně jsou dimenze vyhodnoceny z výsledků získaných od vrcholových sportovců. Výsledky jsou poté porovnány s obdobím z meziolympijského cyklu,

s obdobím těsně před olympijskými hrami a s celorepublikovým průměrem. Nakoce jsou uvedeny rozdíly mezi jednotlivými skupinami. Na základě těchto poznatků jsou navržena doporučení a možnosti na zlepšení stávajícího stavu či realizace nápravných opatření v oblasti motivace do budoucnosti.

V závěrečné části diplomové práce je provedeno shrnutí poznatků získaných dotazníkovým šetřením a prostudováním problematiky tématu (literární rešerší). Je zde shrnut i stávající stav vrcholového sportu, jak je nastaven a zároveň i co vše přináší či bere lidem, kteří jsou jím jakkoliv dotčeni. Myslí se tím nejen samotný vrcholový sportovec, ale i jeho příbuzní, kamarádi, partneři a potažmo děti, ale hlavně realizační tým, který většinou čítá trenéra, fyzioterapeuta, kondičního trenéra a psychologa či psychoterapeuta. Dále jsou zde uvedeny úvahy a zamyšlení nad možným budoucím vývojem vrcholového sportu a jsou připomenuty hlavní, stěžejních ideje sportu, s nimiž se tato práce plně ztotožňuje.

Na začátku diplomové práce je vhodné připomenout heslo, jednoho z našich nejlepších olympioniků všech dob Emila Zátopka: „Když nemůžeš, tak přidej!“

Dnes se může toto heslo mnohým zdát úsměvné. Smutnou pravdou je, že sport se od dob Emila Zátopka podstatně změnil. Velkou roli hrají peníze a mnozí sportovci překonávají a posunují rekordy a limity pouze o kousek, aby vydělali, co nejvíce peněz a ne proto, aby posunuli rekordy, co nejvíce a nejdále. Je proto nutné mít na paměti, že důležitá je láska a nadšení k tomu, co děláme, včetně sportu. Potom může sportovec uspět a být zároveň šťasten.

2 Teoreticko-metodologická část

Teoretická část diplomové práce je rozdělena do několika logických a na sebe navazujících kapitol. V první jsou vysvětleny základní teoretické pojmy motivace a psychologie, které uvádějí čtenáře do problematiky motivace vrcholových sportovců. Následující kapitola s názvem Specifika motivace v oblasti sportu, popisuje odlišnosti či výjimky, na které je třeba se zaměřit u sportovců. Neméně důležitou kapitolou v teoreticko-metodologické části je i kapitola o olympijských hrách a jejich cyklus, kde je mimo jiné vysvětleno, jaký má tento cyklus vliv na samotnou motivaci sportovců. Poslední kapitola v rámci teoreticko-metodologické části je zaměřena na metodiku práce. Přibližuje postup výzkumu a objasňuje zvolené metody získávání dat, na kterých pak staví praktická část diplomové práce.

2.1 Teoretická východiska motivace

Problematika motivace je v dnešní době velmi rozšířena, a to jak mezi odborníky, tak i mezi širokou veřejností. Motivace tvoří významnou součást managementu lidských zdrojů v podnicích; je významným nástrojem zvyšování pracovního výkonu a stabilizace zaměstnanců. Význam motivace v podnikovém prostředí však nebyl vždy tak velký, jako je tomu dnes. Změny přišly přibližně ve druhé polovině 80. let, kdy se začaly ve vnějším ekonomickém prostředí (v okolí podniků) projevovat důsledky procesu globalizace. V 90. letech pak došlo k rychlému rozvoji informačních a komunikačních technologií. Oba procesy na jedné straně umožnily podnikajícím subjektům působit globálně (přínosy z rozsahu), na straně druhé vedly k nebývalému růstu konkurenčního prostředí. Podniky v těchto nových podmínkách hledaly cesty (nástroje, postupy), jak posílit svou konkurenceschopnost. A jednou z cest byla a je orientace na efektivnější využití lidských zdrojů na základě lepší motivace zaměstnanců. Zhruba od 90. let, se zájem o oblast motivace podstatně zvýšil i v prostředí vrcholového sportu v České republice. Obdobně jako v dalších postkomunistických zemích se dlouhodobě nekladl dostatečný důraz na psychickou připravenost sportovce, ale prvořadá byla připravenost fyzická. Naštěstí dnes je situace jiná a také naše sportovní elita se uchyluje do rukou terapeutů a mentálních koučů. Mezi ty nejvýznamnější patří například Marian Jelínek a Michal Šafář.

2.1.1 Motivace a stimulace

Dle Nakonečného (2014, s. 15) je motivace procesem, který se uvede v činnost a ovlivní naše chování a jednání, při kterém jedinec chce dosáhnout vytyčeného cíle, který mu dává smysl, směr pro jeho život a účel, pro který se rozhodl jej dosáhnout.

Jak uvádí například Bedrnová, Nový a kol. (2009, s. 362), tak motivaci lze chápat jako vnitřní hnací sílu člověka, která vede daného jedince, aby si uspokojil a naplnil své potřeby, které jsou dosud nenaplněny. S tímto chováním jsou samozřejmě spojena i jistá očekávání, že dojde k jejich naplnění. Pokud je potřeba daného člověka stále neuspokojena, bude daná osoba zajisté hledat cestu, jak tyto potřeby uspokojit – to znamená, že pokud máme hlad, jdeme si najíst a obstarat potravu. Autoři dále uvádí, že pokud je daná potřeba uspokojena, najde se za chvíli nová potřeba a cíl, který je třeba naplnit.

Motivace podle Nakonečného (2011, s. 379-385) dává našim činům smysl a účel. Je ovšem faktem, že motivace je ovlivněná i řadou našich vědomých a nevědomých rozhodnutí a motivů, které nás ovlivňují v rozhodování.

Říčan (2010, s. 13-15) uvádí, že v mnoha případech si člověk myslí, že se řídí souborem pravidel. Odborníci z oblasti klinické psychologie ale upozorňují, že člověk si ve skutečnosti

plně neuvědomuje, jaké důvody nakonec vedou k jeho konečnému rozhodnutí či k obhajobě určitého jednání. Lze předpokládat, že jedinec ve snaze obhájit své rozhodnutí si najde zástupné důvody a chování, aby si zdůvodnil nedosažitelnost cíle nebo naopak jeho snadnou dostupnost. Jedinec si pak v sobě může vytvářet pocity selhání a neúspěchu anebo naopak pocity nedostižitosti. Motivace lidského chování je mimořádně složitá a je výsledkem komplexního působení získaných a vrozených povahových charakteristik.

Dle Herzberga (2010, s. 113-120) je možné motivaci rozdělit podle toho, odkud přichází, a to na motivaci vnitřní a vnější. Motivace vnitřní pracuje především s vnitřními faktory jedince a souvisí s vnitřním uspokojením člověka. Jedná se například o zajímavou činnost, odpovědnost či třeba možnost rozvíjet své schopnosti.

Naopak motivace vnější se dá definovat jako záměrné ovlivňování motivace vnitřní. Na každého jedince působí různé faktory vnější motivace. V praxi se používá jak pozitivní vnější motivace – pochvala, zvýšení postavení, tak ale i negativní vnější motivace jako jsou třeba tresty. Vnější motivace je známá pod pojmem stimulace. V podnikové praxi patří k základním stimulům (incentivům), tj. nástrojům vnější motivace, mzda, benefity, obsah práce, pracovní podmínky, jistota zaměstnání, míra odpovědnosti a delegování, vztahy na pracovišti, hodnocení a uznání práce, sounáležitost s podnikem a firemní kultura.

Stimulace, jak ji popisuje Bedrnová (1998, s. 27), působí především na psychiku z vnějšku a hlavním úkolem stimulace je ovlivnění motivace. Lze ji pozorovat v různých formách a podobách. Ovšem velmi výrazným společným znakem jsou zásahy stimulace, které vedou k výrazné změně v psychických procesech člověka a samozřejmě tak nepřímo ovlivňují i samotnou motivaci.

S pojmy „motivace“ a „stimulace“ velmi úzce souvisí také pojem „motiv“. Motivace aktivuje v jedinci motiv (pohnutku), který vede k určitému jednání a chování. Motiv (a tedy i samotná motivace) má u jedince jakousi vnitřní příčinu (Armstrong 2007, s. 219-232).

Pokud se čtenář zamyslí nad samotným významem slova a podívá se do výkladového slovníku, najde zde vysvětlení původu slova. Jak uvádí Výrost a Slaměník (2008, s. 147) motivace je původem z latiny a je tedy do dnešní řeči přeneseno z latinského slova *movere* – v doslovném překladu jej můžeme chápat jako hýbat se. V našem případě si lze slovo vyložit tak, že motivace a naše motivy jsou vlastně nehmátatelná hmota, která nás samotné uvede do pohybu.

Jak uvádí Armstrong (2007, s. 219-232) naše motivy nejsou zdaleka stejně silné a důležité, by se mohlo na první pohled zdát. Důležitost, síla a intenzita motivace a samotných motivů pro lidské jednání velmi úzce souvisí s charakterem každého jedince, a proto lze konstatovat, že jde především o subjektivní vnímání. K tomu se vyjadřuje i Bedrnová (1998, s. 222), která s výše uvedeným souhlasí a ještě dodává, že je třeba v potaz vzít charakter daného jedince, neboť pro každého může vést k dosažení daného cíle jiný druh motivu (motivace). Autoři dále uvádí, že se jedinec nerozhoduje pouze sám a izolovaně, ale je vždy vystaven působení vnějšího okolí, tedy souboru motivů, pro konkrétní vytyčený cíl.

Tyto motivy se mohou vzájemně doplňovat, a tudíž znásobovat svůj účinek, a lze tedy předpokládat, že povedou k lepším výkonům jedince. Je samozřejmě možná i druhá varianta, kdy se dané motivy navzájem oslabují, protože jsou protichudné, a pak mají za následek, že se cesta k vysněnému či vytčenému cíli komplikuje.

Pauknerová (2012, s. 94-100) popisuje motiv jako určitou jednotlivou vnitřní psychickou sílu – popud, pohnutku. Motiv lze pochopit jako vnitřní příčinu či důvod, většinou psychického rázu, která dává smysl chování či jednání člověka. Dále autorka uvádí, že to samostatného jedince individualizuje jeho prožívání a vnímání a poté dává samotné činnosti smysl.

Jak je z předešlých odstavců patrné, tak pojmy „motivace“ a „motiv“ velmi úzce souvisí s dalším pojmem z psychologie, a tím je cíl. Cíl definuje Bedrnová, Nový a kol. (2009, s. 360-370) jako pocit uspokojení, kterého se dosáhne, pokud se jedinec podařilo předešlý pocit a cíl změnit ze subjektivního anebo i objektivního neuspokojivého stavu na stav požadovaný, respektive uspokojivý. Cíle mohou být pro každého jedince různé – děti mohou mít za cíl dobré známky ve škole, nezaměstnaný člověk bude toužit získat práci a vrcholový sportovec s vysokou pravděpodobností bude chtít vyhrát olympijskou medaili a nejlépe zlatou.

Jak bylo výše zmíněno, s motivací úzce souvisí motivy a stimuly. Bedrnová, Nový a kol. (2009, s. 360-370) ve své publikaci uvádí, že motiv, pokud ho chápeme jako příčinu našich činností, determinuje směr a intenzitu naší činnosti. Od tohoto faktu se odvíjí i klíčové chování sportovce, na něhož působí dva typy motivů ve vztahu k cíli:

- 1) Cílový motiv – jedná se o motiv, který působí na jedince tak dlouho, dokud není jedincem dosaženo požadovaného cíle
- 2) Instrumentální motiv – jde o motiv, u kterého se nedá jednoznačně určit cílový stav. Jako příklad lze uvést zájem člověka o nějakou oblast (například dějiny) – jedinec stále získává nové vědomosti, ale nelze nikdy s jistotou říci, že už je již došel až k cíli a zná již vše

Podle Bedrnové, Nového a kol. (2009, s. 360-370) lze stimul chápat jako jakýkoliv podnět, který dokáže změnit motivaci jedince v dosahování vysněného cíle. Stimuly dělí na:

- 1) Impulzy – jedná se o vnitřní podmínky, které jsou schopny zapříčinit změnu v myšlení jedince, na jeho vlastním těle nebo nějakého tělesného stavu
- 2) Incentivy – zde mluvíme o vnějších podmínkách a jsou přímo navázány na impulsy a dá se říci, že aktivují motivy

Pauknerová (2012, s. 220) naznačuje, že je dobré od pojmu motivace a motiv oddělit pojem stimulace a stimul. Jelikož stimulací dle autorky rozumíme spíše vnější okolnosti, které ovlivňují psychiku člověka. Stimulací člověka lze docílit změn v jeho činnostech, psychických procesech a následně tedy usměrnit či rozházet i jeho motivaci. Základní rozdíl mezi motivací a stimulací lze tedy spatřovat ve skutečnosti, že stimulace představuje působení na psychiku jedince zevnějšku, nejčastěji prostřednictvím aktivního jednání jiného člověka.

Velmi zajímavou skutečností, jak podotýká Nakonečný (2015, s. 225-235) je, že s pojmem motivace velmi v psychologické nauce úzce souvisí pojem „aspirace“. Lze ji definovat jako subjektivní odhad jedince pro dosažení vytyčeného cíle. Pokud je člověk silně motivován a dalo by se říci až přemotivován, může dojít v jeho úsudku k mylným až chybným odhadům a závěrům.

Kromě aspirace pracuje Nakonečný (2015, s. 225-235) také s pojmem „aspirační úroveň“. Jedná se o úroveň, která vykresluje výši nároků, jež si na sebe klade jedinec v souvislosti se svým výkonem. Aspirace jako taková pomáhá určit druh a náročnost cíle, který stojí před člověkem, který si jej určil.

Nakonečný (2015, s. 225-235) dále uvádí, že aspirace si vytváříme již v raném dětství a jsou ovlivněny především výchovou. Kromě toho nás velmi ovlivňují naše vlastní životní zkušenosti, které jsou, jak je známo, nepřenositelné. V neposlední řadě je třeba uvést i sociální a kulturní prostředí, v němž se daný jedinec pohybuje.

2.1.2 Zdroje motivace

Zroje motivace jsou skutečnosti, stavy, faktory, které samotnou motivaci utvářejí. Napříč odbornou literaturou, v jejímž čele stojí autoři jako Bedrnová, Nový a kol. (2009, s. 366) či Urban (2017, s. 11-45) lze vysledovat základní zdroje motivace, kterými jsou:

- potřeby;
- návyky;
- zájmy;
- hodnoty;
- ideály.

Potřeba je z psychologického hlediska definována jako neuvědomělý nedostatek něčeho důležitého pro daného jedince. Ve většině případů se potřeba může označit, jako nedostatek organismu anebo na druhé jako přebytek pro organismus.

Potřeby

Bedrnová, Nový a kol. (2009, s. 366) popisují, že v psychologii je potřeba vnímána jako člověkem prožívaný, ne vždy zcela uvědomovaný nedostatek něčeho pro daného jedince subjektivně významného.

Bedrnová, Nový a kol. (2009, s. 366) a Urbana (2017, s. 11-16) dále potřeby obvykle dělí na:

- a) Primární – potřeby fyziologické, biologické, viscerogenní, které jsou spojeny s činností a funkcemi lidského těla jakožto biologického organismu. Patří k nim potřeba vzduchu, vody, jídla.
- b) Sekundární – potřeby sociální, společenské, jejichž existence je spjata s člověkem jakožto se sociálním tvorem. Patří k nim potřeba lásky, rodiny, dominance, seberealizace..

Návyky

Bedrnová, Nový a kol. (2009, s. 366) a Covey (2014, s. 175-195) uvádí, že v průběhu života každého člověka se realizují některé činnosti častěji, dokonce pravidelně, většinou v určitých situacích. Autoři dále uvádí, že časem se tyto činnosti, především díky pravidelnosti, zautomatizují, fixují se a stávají se stereotypní, tak zvané návyky.

Dále autoři uvádí, že pokud se dostane člověk do situace, která svými charakteristikami odpovídá podmínkám, s nimiž má asociovány určité činnosti, projevuje se u něj víceméně automaticky tendence realizovat z dřívějšíka již fixované stereotypy. Jedná tedy v souladu se svým návykem.

Zájmy

Bedrnová, Nový a kol. (2009, s. 366) uvádí, že zájem patří v psychologii k nejasným pojmům s nejednoznačným obsahem, ale chápeme ho jako motiv. „Zájmy jsou motivy, zdroji poznávací činnosti a současně i jejími produkty.“

Dle autorů můžeme pojem zájem chápat jako zdroj motivu. Při provádění určitých činností, při kterých se projevují zájmy a naplňují ho, tím se obohacuje lidská osobnost ve všech strukturách. Především v oblasti zaměření a motivace.

Hodnoty

Dle Jelínka a Jetmarové (2017, s. 10-16 a 117-188), tak i Bedrnová, Nový a kol. (2009, s. 366) uvádí, že se člověk během celého života s novými podmínkami, skutečnostmi, nejen poznává,

ale také je hodnotí, přisuzuje jim určitou významnou hodnotu, význam a důležitost. Přitom hodnoty takto získané poznáním se nikdy v mysli člověka neodráží a neobsahují objektivní význam, ale vždy jen osobní pohled a vytváří tak individuální subjektivní smysl. Takovou hodnotou může být pro každého člověka úplně jiná věc a v podstatě hodnotou může být cokoliv.

Autoři také zdůrazňují, že hodnoty jedince (jeho hodnotový žebříček, hodnotové vnímání světa) jsou ovlivněny specifickými zkušenostmi, prostředím, z něhož jedinec pochází, i jeho vrozenými povahovými vlastnostmi. Přesto však existují obecně platné hodnoty, k nimž patří: zdraví, rodina, láska, peníze, vzdělání, upřímnost, pravda, svoboda.

Ideály

Jelínek a Jetmarová (2017, s. 117-188) pod pojem „ideál“ chápou určitou subjektivní ideální představu jedince (či názor na věc), kterou považuje za žádoucí. Jedinec pak pozitivně hodnotí danou skutečnost či věc a v jeho mysli představuje významný cíl jeho snažení, tedy skutečnost, o kterou usiluje. Je zřejmé, že ideály se mohou týkat nejrůznějších skutečností či jevů. Mohou mít podobu životních cílů, mohou se týkat osobního života nebo dokonce i v životě pracovním. S tímto tvrzením souhlasí i Bedrnová, Nový a kol. (2009, s. 366).

Zájem se definuje jako motiv a zdroj poznávacích činností. Lze jej i pochopit jako zvláštní případ motivace, který sám o sobě rozvíjí osobnost člověka a představuje dlouhodobé zaměření na konkrétní činnost.

Ideál je představa člověka něčeho kladného. V jádru jde o to, že s to daný člověk přeje. Jde o důležitý milník ve snaze dosáhnout cíle. Ideály se formují po celý život a jsou dokreslovány vlivem sociálních faktorů a procesem dospívání člověka

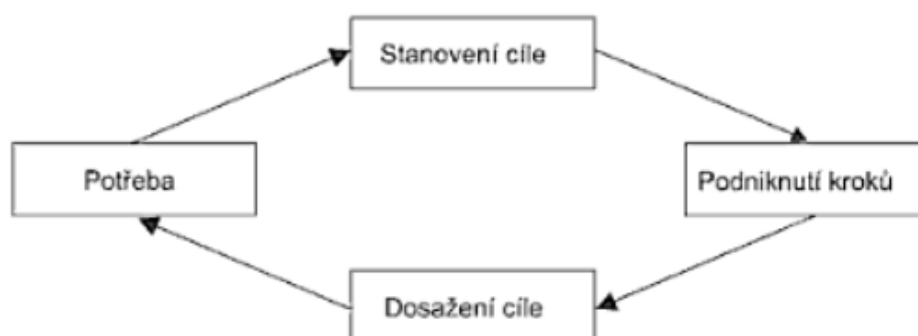
Návyk se dá chápat jako automatická a opakovaná činnost v životě člověka, během které nemusí člověk o činnosti jako takové vůbec přemýšlet. Jde o určitý osvojený vzorec chování a může být vědomý či nevědomý.

Hodnoty jsou soborem smyslu věcí a jsou v nich zahrnuty objektivní a subjektivní názory jedince. Velmi výraznou roli ve zdrojích motivace hraje i žebříček hodnot, pomocí kterých se dá velmi přesně určit, jak velký význam klade každý z nás na konkrétní hodnoty.

2.1.3 Proces motivace a motivační teorie

Motivaci lze v obecné rovině chápat jako proces, který se stává ze čtyř základních kroků (fází) a upevňuje a posiluje očekávání dosažení cíle (viz Obrázek 1).

Obrázek 1: Model motivace



Zdroj: Armstrong (2009, s. 109)

Ze schématu je patrné, že celý proces motivace začíná v okamžiku, kdy jedinec dojde k přesvědčení, že nějaká základní potřeba je neuspokojená, a je proto nutné ji uspokojit, je třeba dosáhnout určitého cíle. Poté, co si jedinec uvědomí svoji potřebu, v myslí si stanoví cíle, kterých chce dosáhnout a jejichž prostřednictvím, jak se domnívá, dojde k uspokojení nedostatku potřeby. Za předpokladu, že bylo cíle dosaženo a potřeba tak byla uspokojena lze, v budoucnu očekávat, že při vzniku další potřeby se bude chování jedince opakovat. Pokud by, ale nedošlo k dosažení cíle, a tudíž ani k uspokojení potřeby, není moc pravděpodobné, že by jedince zvolené kroky k dosažení cíle opakoval, neboť se ukázaly jako neúspěšné.

V odborné literatuře se lze setkat s řadou teorií zaměřených na motivaci. Jediná ucelená teorie však neexistuje. Každá z nich je zaměřena na určitou oblast motivace a představuje vlastní cestu, jak motivaci jedince zvýšit a dosáhnout stanoveného cíle. Například Kolman (2012 s. 20-36) uvádí, že motivační teorii lze rozdělit do dvou základních skupin:

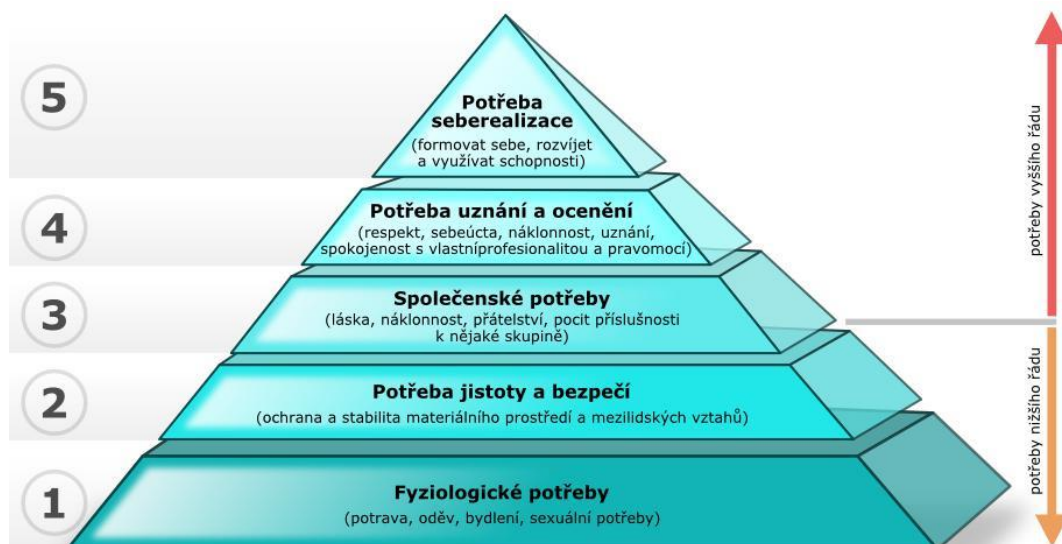
- 1) Teorie zaměřené na uspokojování potřeb – zde patří například Maslowova hierarchie lidských potřeb, Herzbergova dvoufaktorová teorie potřeb, teorie ERG (Alderfer), teorie manažerských potřeb (Mc Clelland).
- 2) Teorie zaměřené na proces – Vroomova expektační teorie, teorie cíle (Lathan a Lock), teorie spravedlnosti (Adams), Heckhausenova teorie úspěchu, Mc Gregorova teorie X a Y. Tyto teorie se především snaží zabývat motivačním jednáním – jeho problémy, průběhem, vyvoláním motivačního jednání a jeho usměrněním.

Níže v textu jsou uvedeny motivační teorie, které jsou v podnikové praxi nejčastěji využívány.

Maslowova pyramida potřeb

Forsythe (2009, s. 16-24) uvádí, že jednou z nejznámějších teorií, která byla publikována již v první polovině 40. let minulého století, je teorie Abrahama Maslowa. Pyramida potřeb graficky znázorňuje, v jakém pořadí by měly být uspokojovány lidské potřeby. Uvedené poznatky lze velmi dobře uplatnit v praxi, při motivaci jedince. S uvedeným autorem souhlasí i další autor (Kolman, 2012, s. 20-36).

Obrázek 2: Maslowova hierarchie potřeb



Zdroj: V. Hálek (2013); <http://www.halek.info>

Jak je vidět na obrázku výše, je třeba nejdříve uspokojit základní fyziologické potřeby, jako jsou jídlo, spánek a podobně. Autoři Kolman (2012, s. 20-36) a Forsythe (2009, s. 16-24) uvádějí, že aby došlo k uspokojení těchto základních potřeb, lidé chodí do práce, kde vydělávají peníze. Překlopíme-li Maslowovu pyramidu do prostředí podniku, na úrovni fyziologických potřeb jsou pracovní podmínky a jistota příjmu. Na dalším stupni pyramidy je potřeba jistoty a bezpečí, v pracovním prostředí se jedná o jistotu zaměstnání. Následují společenské potřeby, do kterých řadíme například osobní vazby na kamarády. Autoři dále uvádějí, že v prostředí podniků se jedná o sounáležitost s podnikem (potřebu náležet k určitému podniku, být hrdý na podnik, v němž pracují). Na dalším stupni pyramidy je potřeba úcty a uznání. Autoři dále uvádí, že sem může patřit například uznání za odvedenou práci, spokojenost s prací, kterou vykonávám nebo sebeocenení. Na samotném vrcholu je pak potřeba seberealizace, možnost uplatnit své znalosti a dovednosti v práci, která nás baví a inspiruje. Možnost budoucí perspektivy a dalšího růstu.

Základním pravidlem u Maslowovy pyramidy je dodržení posloupnosti jednotlivých stupňů pyramidy – k tomu, aby mohly být uspokojeny potřeby vyšší úrovně, je nutné nejprve uspokojit potřeby na úrovni nižší. Na Maslowovu teorii potřeb navázala později řada dalších teorií. Přesto má nejen své příznivce, ale i odpůrce. Kritikové jí vyčítají zejména skutečnost, že ne vždy plně platí posloupnost jednotlivých úrovní potřeb, jak jsou znázorněny v rámci pyramidy. Například pro kreativní jedince je zřejmě důležitější uspokojit potřebu seberealizace než společenské potřeby.

Herzbergova dvoufaktorová teorie potřeb

Dle Forsythe (2009, s. 16-24) a (Kolman 2012, s. 20-36) hertzbergerova teorie potřeb je primárně zaměřena na problematiku spokojenosti zaměstnanců. Rozlišuje dvě skupiny faktorů, které ovlivňují pracovní spokojenost, a to tzv. motivátory (satisfactory) a hygienické faktory (dissatisfactory). Autoři dále uvádí, že uvedená teorie je považována za jednu nejdůležitějších v otázkách motivace pokud se jedná o každodenní život a uvažujeme-li i okamžitost podnětu. Mezi hygienické faktory patří (Forsythe, 2009, s. 18-20):

- Strategie společnosti a administrativa;
- technický dohled;
- pracovní podmínky;
- politika;
- plat;
- vztahy s kolegy;
- osobní život;
- pracovní pozice, postavení ve firmě;
- pracovní jistota.

Tyto dissatisfactory považují jedinci zpravidla za samozřejmé, nemají přímý motivační vliv. Jejich nepřítomnost však působí velmi demotivačně a má negativní dopad na výkon jedince.

Mezi motivační faktory patří (Forsythe, 2009, s. 18-20):

- uznání;
- možnost osobního růstu;
- kariérní postup;
- zodpovědnost;
- náplň práce, její obsah;
- úspěch.

Dle Kolmana (2012, s. 20-36) a Forsythe (2009, s. 18-25) mají uvedené satisfaktory přímý vliv na motivaci, vedou k vyššímu výkonu i ke spokojenosti v práci. Jejich nepřítomnost (například absence uznání) nutně neznamená nespokojenost. Autoři dále uvádí, že jednotlivé faktory mají na každého jedince jiný dopad, záleží na takzvaném osobním motivačním profilu jedince.

Adamsova teorie spravedlnosti

Autorem teorie spravedlnosti je John Stacey Adams, který ji veřejnosti v roce 1965. Armstrong, Taylor (2015, s. 142-145) uvádí, že podstatou Adamsovy teorie je, že se lidé porovnávají s ostatními, a to jak vynaloženým úsilím, časem stráveným nad konkrétní činností, schopnostmi, které je vedou k dosažení požadovaného cíle. Spravedlnost se týká pocitů a vjemů, ale vždy jde o porovnání. Autoři dále uvádí, že slovo spravedlnost není synonymem rovnosti, což by znamenalo zacházet se všemi stejně. Jenže to by bylo pouze v případě, kdy si lidé zaslouží rozdílný přístup, nespravedlivé. Autoři dále uvádí, že tato teorie objasňuje i důvody některých lidí, kteří setrvávají na nižších pracovních, výkonnostních či sociálních pozicích, aniž by se snažili svoji situaci změnit.

Vroomova teorie očekávání

Jednou ze základních tezí, kterou Victor Vroom v teorii definoval, zní: „Čím je pravděpodobnější, že snaha (úsilí) pracovníka povede k žádoucím výsledkům (cílům), tím usilovněji bude pracovník svoji činnost vykonávat.“ (Turčekiová, 2004, s. 63).

Vroomovou teorie očekávání, taky známá v akademickém světě i pod pojmem expektační teorie, patří do skupiny teorií, které se věnují lidské motivaci. Sama teorie byla roku 1964 poprvé vydána v knize Práce a motivace. Jarošová, Pauknerová a kol. 2016, s. 47) dále doplňují, že tato vroomova teorie očekávání má základy v kognitivních teoriích motivace

Turčekiová (2004, s. 63) popisuje, že teorie vychází z myšlenky, kdy lidé jsou motivováni na základě svého budoucího vnitřního očekávání. Jsou ochotni pracovat a věnovat velké úsilí dosažení předem vytyčeného cíle, který se zpravidla nachází v budoucnosti a jeho dosažení tak není zcela jisté.

Jarošová, Pauknerová a kol. 2016, s. 47) uvádí, že teorie pracuje se třemi faktory:

- E – očekávání (expectation) – subjektivní očekávání, pravděpodobnost dosažení cíle.
- V – valence (hodnota) – preference jedince k určitému cíli. Valence může být pozitivní, neutrální nebo negativní.
- I – instrumentálnost – vyjadřuje subjektivní vnímání souvislosti mezi dvěma výsledky.

Motivační je pro jedince (zaměstnanec) takový pracovní úkol, který bude dostatečně náročný, ale jehož dosažení bude reálné. Současně zaměstnanec také ví, jaká odměna bude s dosažením cíle (splněním pracovního úkolu) spojena. Může jít o peněžní odměnu, ale také například lepší pracovní pozici, zařazení do talent poolu a tak dále.

Motivační síla člověka je pak rovna hodnotě, která má očekávaný výsledek pro daného jedince a je znásobena mírou pravděpodobnosti, že se povede cíl uskutečnit.

Jarošová, Pauknerová a kol. (2016, s. 47) dále doplňují, že motivační proces je ovlivněn tím, zda jedinec považuje cíl za zajímavý, pokud usoudí, že existuje instrumentální vztah mezi jeho chováním a dosažením cíle, a jak odhaduje pravděpodobnost dosažení cíle.

Uvedená teorie má jak své příznivce, tak odpůrce, kteří jí vyčítají zejména její složitost a obtížnou měřitelnost výsledků.

2.1.4 Paralely řízení pracovního výkonu a řízení výkonu ve sportu

Důležitou roli hraje motivace v řízení pracovního výkonu a hodnocení zaměstnanců a právě zde lze nalézt řadu paralel s řízením výkonu sportovce. V obou případech je důležité dobře formulovat pracovní úkol (sportovní cíl), tak, aby byl jasný a srozumitelný, při dodržování zásad SMART. Jak při řízení pracovního, tak sportovního výkonu je nezbytné stanovit ukazatel (popř. ukazatele) plnění úkolu (dosahování cíle) a důležitá je také pravidelná zpětná vazba a otázka motivace (vnitřní i vnější).

Řízení pracovního výkonu

Armstrong a Tylor (2015, s. 389-390) uvádí, že řízení pracovního výkonu je kontinuální proces identifikování, měření a rozvíjení výkonu jednotlivců a týmu a propojování výkonu se strategickými cíli organizace. Systematická činnost manažerů, která směřuje k dosažení daných cílů. Základními složkami pro řízení pracovního výkonu jsou dialog, dohoda, měření, pozitivní posilování a zpětná vazba. Autoři dále uvádí, že v literatuře se poprvé zmínil o řízení pracovního výkonu Warren (1972) a později se jím zabývali Beer a Ruh (1976).

Stanovení cílů

Podle Armstronga a Tylora (2015, s. 392-393) předem dohodnuté cíle, standardy a požadavky na schopnosti směřují jednotlivce k tomu, aby odváděli dobrou práci. To vyžaduje usilování o společné porozumění toho, čeho a jak má být dosaženo. Jinými slovy řečeno, jasně stanovený cíl (úkol), přesně definovaná kritéria jeho měření, stanovení časového horizontu jeho realizace a stanovení odměny v případě jeho dosažení jsou důležité faktory, které motivují jedince k vyššímu výkonu.

Z psychologického hlediska se jeví velmi důležitá skutečnost a to, aby si každý sportovec uměl definovat a vytýčit jasný cíl, který ovlivní i jeho motivaci. To uvádějí i Šafář a Hřebíčková (2014, s. 10-27) a dodávají, že je-li sportovec schopen ztotožnit se s vytčeným cílem, snižuje to jeho napětí, pokud se mu povede vytčeného cíle dosáhnout. Pokud se ale sportovci nepovede tohoto cíle dosáhnout, mohl by neúspěch vést až ke ztrátě motivace případně k frustraci. Proto je velmi důležité posouzení a vytýčení reálného cíle.

Podle výše uvedených autorů lze cíle rozdělit na dlouhodobé a krátkodobé, což se týká horizontu času. Pro lidský organismus je přirozenější výběr a stanovování dlouhodobých cílů, ke kterým je vhodné zvolit „mezicíle“, tj. rozložení konečného cíle do několika menších, krátkodobějších cílů, které pomohou k dosažení konečného cíle dlouhodobého.

Cíle lze dělit podle toho, jak nám na nich záleží a jak intenzivně na ně zaměřujeme naši mysl (viz např. Šafář a Hřebíčková, 2014, s. 10-27). Uvedení autoři rozlišují tři skupiny cílů. Do první skupiny řadíme takové cíle, které nejsou zcela konkretizovány. Je to více méně nějaká touha, spíše abstrakce, která nemá zcela konkrétní podobu. Do druhé skupiny se řadí cíle, které jsou předmětem našich přání, kdy již člověk nějakou konkrétnější představu má a dokáže si je snáze představit a případně i nastínit způsob nebo cestu k jejich dosažení. V poslední třetí skupině se podle autorů nacházejí cíle, které jsou zcela konkrétní, zřejmé a jsou předmětem velké snahy, píle a úsilí, které musí člověk na dosažení těchto cílů vynaložit

Výše uvedené zdůrazňuje i Gonzalez (2017, s. 109-115), protože již samo stanovení konkrétního cíle a vytýčení cesty k jeho dosažení pomáhá k motivaci jedince nebo i skupiny. Zaměření pozornosti na vytčené specifické úkoly pomáhá k soustředění se na tento konkrétní vytčený cíl. To vždy přispívá k vytrvalosti v trénincích a tím i k využití při konkrétním závodě. Důležité je zaměření na vytrvalost a podporu udržení si soustředění i v případě nepříznivých situací, jako jsou nepříznivé podmínky, těžké osobní situace či neúspěchy. Platí, že pokud dojde

dosažení konkrétního cíle nebo jen mezistupně k jeho dosažení, vede to ve většině případů ke zvýšení sebedůvěry jedince.

Rozhodně je vhodnější postupovat od menších a tím i jednodušších cílů k vyššímu, složitějšímu a na výkonnost náročnému cíli, to uvádějí i Šafář a Hřebíčková (2014, s. 20-30). Tento princip je jedním ze základních principů, používaných ve sportovní psychologii. Postupné zdolávání menších cílů a tím i zvyšování fyzické kondice, osvojení si dobré techniky a strategie, je dobrým základem pro dosažení cíle nejvyššího. Pokud jsou takto položeny dobré základy, sportovec je připraven k jejich využití v konkrétním závodě a tím k dosažení dobrého výsledku.

Na individuální výkony jsou zaměřeny dle Šafáře a Hřebíčkové (2014, s. 10-27) hlavně výkonové cíle. Jedná se zejména o dosažení standardů daných v konkrétní disciplíně, případně jejich překročení a tím zvýšení pomyslné latky. To se provádí ve většině případů na základě porovnávání a poměřování dosažených výsledků.

Vliv stanovení cílů na sportovce dle Šafáře a Hřebíčkové (2014, s. 10-27) je následující:

- soustředí pozornost na důležité prvky, které vedou ke správnému zvládnutí činnosti;
- soustředí úsilí sportovce;
- prodlužují jeho vytrvalost;
- přispívají k rozvoji nových dovedností a schopnosti učení.

Základem pro všechny cíle je jejich správné nastavení. Tento princip je velmi důležitým a komplexním přístupem, a vytváří pevné základy, na nichž je možné dále pracovat a stavět. To platí i ve vztahu a spolupráci s trenérem a případně sportovním psychologem.

Principy pro stanovení cílů jsou dle Šafáře a Hřebíčkové (2014, s. 10-27) následující:

- cíle mají být specifické;
- cíle mají být přiměřeně obtížné a realistické, ale dostatečně náročné;
- cíle mají mít dlouhodobou i krátkodobou povahu;
- stanovení výkonostních, postupných a výsledkových cílů – pro každý výsledkový cíl musí být stanoveny výkonové a postupné cíle;
- musejí být stanoveny jak tréninkové, tak i závodní cíle;
- cíle musejí být zaznamenány a monitorovány; je vhodné zapsat si cíle na jasně viditelné místo a systematicky doplňovat splněné podcíle;
- sportovec s psychologem a trenérem by měli vytvořit specifickou strategii;
- cíle by měly být flexibilní, tzn. přizpůsobovat se podmínkám a aktuálním možnostem sportovce.

Ve výše uvedeném jsou popsány principy pro stanovení cílů, a tak by se v nich měla promítat i osobnost a motivace jednotlivce, protože každý je jakousi individualitou a nastavení musí odpovídat jeho potřebám, možnostem a schopnostem. Pochopitelně nezanedbatelný vliv má i podpora okolí tj. trenéra, fyzioterapeuta a dalších blízkých osob. Důležitá je tedy širší spolupráce všech zainteresovaných osob a jejich efektivní podpora, která se pochopitelně nemalou měrou podílí na případných dobrých výsledcích při dosažení vytčeného cíle.

Faktory motivace

Jak poukazuje Pink (2009, s. 12-19), v podstatě jsme motivováni dvěma druhy motivace, a to pozitivní a negativní. Mezi pozitivní motivaci řadí nejen finanční odměnu, ale také možnost zajímavé práce apod.

Pink (2009, s. 12-19) rozlišuje tři typy odměny za výkon:

- hmotnou;

- morální;
- možnost seberealizace.

Negativní motivace je dle Pinka (2009, s. 12-19) spojena především se stresem a strachem ze ztráty zaměstnání, tedy s vyšší existenční nejistotou.

Jak Pink (2009, s. 12-19) naznačuje, je pozitivní motivace brána a vnímána jedincem lépe než negativní, přesto jsou oba druhy motivace rovnocenné a pro člověka přirozené. Autor dále uvádí, že negativní motivace je přijímána zpravidla hůře, ale když se nad tím objektivně zamyslíme, strach je naprosto přirozenou součástí lidské evoluce. Autor dále zmiňuje, že bez něj by člověk nepřežil, a pokud se podíváme do historie, právě díky strachu vznikly vždy největší pokroky v evoluci lidstva.

Význam motivace při řízení pracovního výkonu zdůrazňuje i Koubek (2004, s. 23), který uvádí, že moderní přístup k řízení pracovní výkonnosti je daný především optimalizací pracovních míst a úkolů schopnostem pracovníka. Jinými slovy, obsah a náplň pracovních míst (úkolů na daném pracovním místě) musí odpovídat znalostem a schopnostem pracovníka. V opačném případě dochází k demotivaci a poklesu výkonu. Dalé autor uvádí, že je třeba pracovníka dále rozvíjet v jeho dovednostech a schopnostech. Pokud se zlepšuje výkon jednotlivce, roste tím i výkon týmu a podnik pak snáze vykazuje růst, jak zdůrazňuje autor.

Zpětná vazba a úloha liniiových manažerů

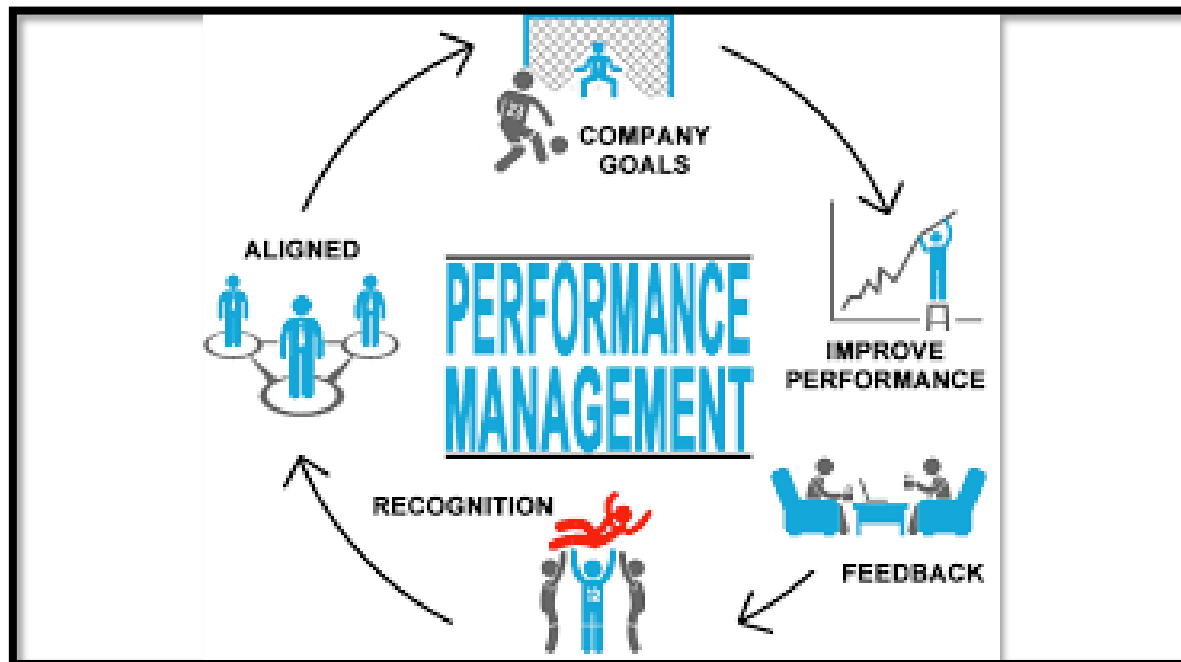
Důležitou roli v procesu řízení pracovního výkonu mají liniioví manažeři (to je bezprostředně nadřízení). Dle Armstroga (2007, s. 413) je řízení pracovního výkonu systematickým procesem, a proto by neměl být primárně v kompetenci personálního oddělení, ale maximálně by do jeho průběhu měli být zapojeni přímo liniioví manažeři, kteří znají pracovní náplň svých podřízených lépe, jsou s nimi v každodenním kontaktu, znají lépe jejich motivační profil a mohou je proto lépe motivovat. Bezprostřední nadřízený tak může snáze dospět k propojení cílů jednotlivých zaměstnanců s cíli celého podniku.

Se stejným názorem se setkáme i u Koubka (2004, s. 27), který ještě dodává, že manažer je zodpovědný za pracovní výkon svých podřízených, neboť jeho náplní práce je vytvořit takové pracovní podmínky, které jim umožní samostatně se rozhodovat.

Soustavná komunikace mezi liniiovými manažery a jejich podřízenými umožňuje předcházet komplikacím a vést ke snížení výskytu a opakování chyb (Koubek 2004, s. 34). Urban (2004, s. 29-33) rozlišuje se mezi tradičním, progresivním a špičkovým stupněm personálního řízení, přičemž druhý a především třetí stupeň obsahují prvky, které Armstrong (2007, s. 414) a Koubek (2004, s. 38) uvádějí jako pilíře moderního pojetí řízení pracovního výkonu – předávání některých funkcí řízení lidských zdrojů liniiovým manažerům, stanovení individuálních cílů a plánů rozvoje (viz dále), průběžné poskytování zpětné vazby, zaměření nejen na výsledky, ale také na pracovní chování apod.

Samoté řízení pracovního výkonu se realizuje na základě ústní nebo písemné dohody mezi zaměstnancem a jeho bezprostředním nadřízeným. Předmětem takové dohody je stanovení očekávaného budoucího výkonu; na základě dohody o pracovním výkonu má tedy dojít k vytvoření odpovídajících pracovních úkolů a jejich provázání s adekvátními formami rozvoje a hodnocení pracovníka (Koubek 2007, s. 191). Cyklus řízení pracovního výkonu znázorňuje na další stránce obrázek 3.

Obrázek 3: Řízení pracovního výkonu



Zdroj: Xilverback.com

Z obrázku je patrné, že proces řízení pracovního výkonů (Performance Management) se odvíjí od stanovení strategických cílů podniků (company goals) – ty jsou určující. Cíle jednotlivých zaměstnanců musí být stanoveny tak, aby celopodnikovou strategii maximálně podporovaly. Důležitou roli v celém procesu má stanovení ukazatelů výkonu, pravidelná zpětná vazba od liniového manažera (feedback). Významnou roli v celém procesu pak hrají faktory motivace – uznání. Koubek (2004, s. 21) zdůrazňuje důležitost neustálé snahy vedení motivovat své podřízené a poskytovat jim zpětnou vazbu ve vztahu k výkonu, který odvádějí. Pracovní výkon je tedy v průběhu roku sledován a ve stanoveném období hodnocen. Obousměrné šipky ve schématu naznačují, že posuzování pracovního výkonu je vzájemně provázáno nejen s odměňováním zaměstnanců, ale také s jejich rozvojem. Právě vzdělávání a další rozvoj pracovníků je stále častěji vymezován v jejich rozvojových cílech a stává se tedy součástí zaměstnancových pracovních povinností. Z toho důvodu je rozvoj a vzdělávání pracovníků – dle kritérií plnění dohodnutých rozvojových úkolů – provázán také s jejich odměňováním (Koubek, 2004, s. 22).

2.2 Specifika motivace v oblasti sportu

Jak uvádí Nakonečný (2015, s. 13), psychologie sportu je podoborem klasické aplikované psychologie. Dle Williamse (2014, s. 137-147) se tento novodobý obor zabývá hlavně propojením výkonnosti sportovce s jeho psychologickou přípravou. Zabývá se ale také tréninkem sportovce – spíše tedy v oblasti mentální přípravy, popřípadě jak psychicky zvládnout náročné tréninkové dávky. V neposlední řadě Williams uvádí, že velmi důležitou rolí pak psychologie sportovce sehrává v propojení osobností trenéra samotného sportovce.

Csikszentmihalyi (2015, s. 37) výše uvedené myšlenky doplňuje o informace, že již starodávne civilizace, jako byli Řeci a Římané, pořádali olympijské hry na důkaz vyváženosti tělesné a duševní krásy. Té ve starých civilizacích říkali kalokagathia a kladli na ni velký důraz.

Dále Csikszentmihalyi (2015, s. 37) poukazuje na fakt, že v novověku, konkrétně již od viktoriánské éry, společnost očekávala, že každý příslušník bude schopen ovládat své emoce

a bude plně odpovědný za to, pokud se mu to nepodaří. Autor rovněž cituje heslo tehdejší doby, které znělo: „Člověk není plně člověkem, dokud se nenaučí ovládat své myšlenky a pocity.“

Podle Burtona a Raedeka (2008, s. 12-16) bylo mnoho napsáno o potřebě propojit psychologii a sport. Uvedení autoři zároveň upozornili na závažnost a nutnost tohoto propojení, přesto i v dnešní moderní době proniká psychologie do sportu pomalu a velmi obtížně a mnohdy naráží na neporozumění. Autoři dále uvádějí myšlenky tykající se tréninku, a zejména zdůrazňují, že i když doba pokročila mílovými kroky dopředu, trenéři vrcholových sportovců stále upřednostňují kondiční, taktickou a potažmo somatickou přípravu svěřence, ale nejsou většinou schopni pracovat s jeho unikátní osobností a jeho psychická příprava zůstává v ústraní a opomíjena.

Varování v souvislosti s uvedeným problémem přinášejí i Hardy, Jones a Gould (2003, s. 20-40), kteří upozorňují, že se bohužel začíná se sportovci pracovat v psychologické rovině až poté, kdy nastane nějaký nečekaný problém či výpadek ve výkonnosti. Tento výpadek nelze většinou objasnit žádným způsobilým, který má v kompetenci trenér daného sportu nebo kondiční trenér. Tudíž lze předpokládat, že problém není ve fyzické kondici sportovce a bohužel až poté jsou trenéři a svěřenec ochotni řešit problém s psychologem.

Burton, Raedeka (2008, s. 12-16) a Hardy, Jones a Gould (2003, s. 20-40) dále také poukazují na skutečnost, že v moderních tréninkových systémech se neočekává jen akutní pomoc při konkrétním problému, ale kontinuální trénink a vedení vrcholového sportovce, který mu pomůže během tréninkového procesu ke zvýšení jeho výkonnosti a dokáže během závodu i pozitivně ovlivnit psychický stav sportovce, aby nedocházelo k selhání a výpadkům v kariéře.

2.2.1 Etapy života sportovce

Je velmi důležité si uvědomit, že pro vrcholového sportovce existují během jeho sportovního života jisté etapy, jak uvádí Perič (2008, s. 15-40). S uvedeným názorem souhlasí i Jansa (2014, s. 130-152), který rozlišuje 5 etap podle věku sportovce, ve kterých definuje, jak se postupně sportovec sžívá s daným sportem.

1. Základní etapa 6 až 9 let

V období mezi šestým až devátým rokem se dítě začíná seznamovat se sportem jako takovým. Ve své knize dále Perič (2008, s. 15-40) poukazuje na fakt, že je dítě vedeno k lásce ke sportu především rodinou anebo si svůj budoucí koníček vybere podle vzoru svých starších sourozenců nebo spolužáků ve škole. V tomto věku je velmi důležité, aby byl kladen důraz především na správně zvládnutou techniku vybraného sportu a pohybové dovednosti před rozvíjením síly a rychlosti, jak uvádí Perič (2008, s. 15-40).

Jansa (2014, s. 130-152) také popisuje, jak by měl podle jeho názoru probíhat rozvoj sportovních dovedností a schopností. Mělo by jít především o zábavnou formu pro dítě a mělo by být zamezeno stereotypním pohybům. Tyto pohyby by v budoucnu mohly totiž vést k jednostrannosti svalového tonusu a stát se tak překážkou v dalším rozvoji dítěte. Autor dále uvádí, že je velmi důležité, aby děti měly trpělivého trenéra, jelikož v tomto věku nedokážou pochopit plně princip tréninku, a proto je pro trenéra velmi náročné pracovat s dětmi této věkové skupiny.

2. Etapa učení se tréninku 9-12 let

Dle Jansy (2014, s. 130-152) se v období mezi devátým a dvanáctým rokem věku dítěte rozvíjí celková sportovní dovednost. Autor dále uvádí, jak by měl trenér pomalu a postupně malé sportovce navádět ke sportovní soutěživosti a začít je samotné podporovat v zájmu o závodění a soutěže. Jako doporučení autor uvádí i započnutí s mentální přípravou malých sportovců,

aby si na ní mohli dostatečně zvyknout a naučili se sami se sebou pracovat. Klíčový prvek mentální přípravy Jansa (2014, s. 130-152) vidí v pomoci mladým a nezralým sportovcům ve stresových až krizových situacích, které jsou pro ně neznámé, a to především v tréninku, a pokud je potřeba, tak i před, během či po závodech. Autor ještě doplňuje, že je třeba do tréninku zařazovat nové postupy, aby – jak se lidově říká – „neujel vlak“ s moderními trendy přípravy, dále zařadit a definovat, kdy se bude aktivně odpočívat, a velmi důležitou součástí je i modelace závodu během tréninku. Pokud dostane sportovec šanci si projít stresovými a pro něj i možná krizovými situacemi nanečisto, získá nenahraditelné zkušenosti do budoucna.

Sportovec/ závodník se tak dopředu naučí, jak je schopen sám se sebou pracovat – být vyrovnaný, zbavit se negativních pocitů před závodem či během něj. Metoda dovoluje odhalit slabší stránky velmi brzy a dá se na nich začít pracovat, dokud není pozdě a nehandicapují závodníka.

3. Etapa trénování na tréninkovou fázi 12 až 16 let

V období mezi dvanáctým a šestnáctým rokem lze hovořit o vytvoření profesionálního sportovce, jak jej známe z dnešní doby (Perič, 2008, s. 15-40). Autor předkládá tezi, o dostatečném mentálním vyvinutí mladého člověka, který již je schopen pochopit všechny poučky a rady o technice, kondici a taktické přípravě. Cílem trenéra nebo trenérů je rozvinout veškeré schopnosti a dovednosti, které měl sportovec získat v předešlých dvou etapách svého sportovního vývoje. Je naprosto nezbytné, aby trenéři kladli velký důraz na přizpůsobivost tréninku, a to jak fyzického, kde sportovec získává kondici, vytrvalost a dynamiku, tak ale i psychického, protože se v tomto období odehrávají v těle závodníků značné změny.

Za změny autor považuje náhlý růst (do výšky, svalů a šlach), ale také změny po psychické stránce, kdy jedinci dospívají v samostatného dospělého člověka.

S myšlenou, jak ji podává Perič (2008), souhlasí i Jansa (2014, s. 130-152) a ještě doplňuje, že by se trenér s psychologem měli pokusit nalézt ideální vztah mezi trénováním a závoděním, protože příliš mnoho účastí na závodech ztrácí s principem mezního užítku hodnotu, a i hodnotu tréninku, a naopak. Důležité je, aby trenér a psycholog, kteří jsou považováni za odborníky v svých oborech, dokázali odhadnout temperament a povahu každého svého svěřence, a tím pádem dokázali nastavit i optimální tréninko-závodní podmínky, které budou danému sportovci vyhovovat nejvíce.

Autoři Jansa (2014, s. 130-152) a Perič (2008, s. 15-40) dále poukazují na fakt, že v tomto období je neméně důležité prohlubovat sportovní dovednosti a schopnost a snažit se je posunout na co nejvyšší úroveň, samozřejmě ve spolupráci s mentální přípravou. Míra zvládnutí dovedností je stále v tomto období výše než nutnost zvítězit. Oba autoři považují etapu dvě a tři za nejdůležitější mezníky v kariéře budoucího profesionálního sportovce, protože v těchto dvou etapách se podaří trenérovi (realizačnímu týmu) vytrénovat nebo zničit potenciálního vrcholového sportovce.

4. Etapa trénování na závodní fázi 16-18 let

V této fázi se trenér a psycholog snaží zaměřit již na výkony a optimalizovat předem získané dovednosti k dosažení požadovaných výkonů (Jansa, 2014, s. 130-152). Jak autor dále píše, v této věkové kategorii se stanovují konkrétní a předem vytyčené cíle, které by měl svěřenec splnit. Tyto cíle znamenají pro sportovce stres a může se z nich dostat pod velký tlak. Trenér by měl postavit trénink z poloviny na technické, taktické a výkonnostní složce a druhou polovinu by měl zaměřit na trénink odolnosti vůči konkurenci, budování sebedůvěry a překonání tlaku a psychické náročnosti tréninku, který je vždy specifický pro daný sport a jeho soutěže.

Je tedy očividné, že se jak fyzický, tak mentální trénink stává intenzivnějším a mentálně náročnějším pro jednotlivce, a to po celý rok, jak uvádí Jansa (2014, s. 130-152)

Speciální důraz by se podle Jansy (2014, s. 130-152) měl klást na individuální přípravu sportovce. Tím se konkrétně myslí, aby se již během tréninku řešily individuální předpoklady. Trénink by se měl zaměřit na rozvoj silných stránek a zároveň by měla probíhat diskuze o slabších stránkách a následně práce na jejich odstranění nebo alespoň zmírnění jejich negativního dopadu.

5. Etapa trénink na vítěznou fázi 18 let a více

Poslední fázi celého tréninkového cyklu popisuje Perič (2008, s. 15-40) jako stav maximalizace všech předcházejících období a transformaci v úspěšného vrcholového sportovce. Pan docent tu správně podotýká, že jelikož se jedná o závěrečnou fázi celého cyklu, musí jí být podřízen veškerý soukromý, ale i životní styl sportovce. Tato podmínka je nutná k maximalizaci výkonů podaných během závodů.

Jansa (2014, s. 130-152) uvádí, že v této fázi se již jen doladují dovednosti a schopnosti, které byly získány v předešlých obdobích. Mezi tyto dovednosti se řadí především technické, taktické a duševní dovednosti. Sportovec je přesně veden, aby dokázal podat dokonalý výkon v jednotlivých soutěžích podle ročního či víceletého cyklu. Soutěže jsou naplánovány po dohodě s trenéry tak, aby postupně vedly závodníka k osobním rekordům a předem vytyčenému vrcholu.

Jak v publikaci Perič (2008, s. 15-40) popisuje, nejedná se v tréninku jen o vysokou intenzitu, ale musí být samozřejmě zachován i vysoký objem. Perič (2008, s. 15-40) následně doplňuje, že na samotné vrcholové sportovce je kladen neuvěřitelný tlak, se kterým si musí sami poradit. Tento tlak se neobjevuje jen během závodu či před důležitým výkonem, ale je patrný již během tréninků.

Autoři Perič (2008, s. 15-40) a Jansa (2014, s. 130-152) doporučují trenérům a psychologům, aby se naučili spolupracovat se závodníkem. Naučili ho především, jak správně a kdy zařadit přestávky kvůli regeneraci a odpočinku a dále mu pomáhali s rozvíjením jeho předností a snažili se mu pomoci odstranit jeho slabosti. Během této etapy je naprosto nezbytná bezmezná důvěra na obou stranách – trenér, psycholog a závodník, kdy si všichni musí důvěřovat a nestavět jedno nad druhé, ale respektovat se.

2.2.2 Psychologická příprava ve sportu

V této kapitole lze vycházet především z poznatků zahraničních autorů, neboť k uvedené problematice neexistuje dostačující literatura české provenience. Jak Tod, Thatcher a Rahman (2012, s. 15-30) upozorňují, má každý sportovní psycholog své zažité a používané metody a postupy, které aplikuje na své klienty. Autoři pak naznačují, že tyto postupy jsou duševním vlastnictvím psychologů a málo kdy je někde publikují, protože převážně vychází z jejich praxe a citu pro danou problematiku, kterou se s klientem snaží vyřešit. Naopak jsou tyto postupy bedlivě střeženy právě pro jejich individualitu.

Všichni psychologové ovšem vychází nejen z osobních zkušeností, ale také ze souboru životních moudrostí a nauk o sebeovládání. Jak výše uvedení autoři podotýkají, správný sportovní psycholog by měl najít tu optimální mez a kombinaci pro každého sportovce, který se na něj obrátí. Samozřejmě, zde hrají roli i osobní sympatie a porozumění si navzájem.

Velmi důležitým bodem v psychologické přípravě je cíl, ke kterému se sportovec společně s psychologem snaží směřovat. Důležitá je ale i schopnost sebepomoci, kdy již, v ideálním případě, nebude sportovec pomoci psychologa nadále potřebovat, protože se stane sám sobě

tím nejlepším psychologem. Autoři Tod, Thatcher a Rahman (2012, s. 15-30) dále rozvíjejí myšlenku, jak by ideální sportovní příprava svěřence měla těsně souviset s ostatními dílčími složkami a prvky v tréninkovém cyklu a buď na ně navazovat, nebo je podporovat.

Dle Toda, Thatchera a Rahmana (2012, s. 15-30) je psychologický trénink prvkem, který dokáže skloubit a propojit kondiční, technickou a taktickou sportovní přípravu a vytvořit z nich soudržný celek. Cílem tohoto snažení je využití (uplatnit) potenciál vrcholového sportovce v maximální míře hlavně v závodě, kde jde o to předvést nejlepší výkon. Autoři dále definují ve svém díle i hlavní úkol, který leží na bedrech sportovních psychologů. Sportovní psycholog má především zafixovat, upevnit, prohloubit nebo eliminovat psychické vlastnosti sportovce, které jej buď brzdí v dosažení požadovaného výkonu, anebo jej naopak posouvají k vytouženému cíli. Je třeba, ale dodat, že bez vlastních zkušeností ze závodů nelze plně uplatnit předešlý trénink v závodě.

Tod, Thatcher a Rahman (2012, s. 30-32) popisují, jak se pomocí psychologické přípravy snaží sportovec omezit negativní vlivy, a naopak se naučit pozitivně ovlivňovat svoji psychiku, když chce dosáhnout vysoké sportovní výkonnosti a udržet si ji. Dle autorů psychická zátěž roste, úměrně s délkou a úspěšností sportovní kariéry. Správná psychologická příprava by se ovšem neměla soustředit jen na zlepšování výkonu sportovce, ale měla by dbát i na zdravý a přirozený rozvoj sportovcovy osobnosti.

Autoři Tod, Thatcher a Rahman (2012, s. 30-32) dále zdůrazňují, že největší důraz klade psychologická příprava na rozvoj osobnostních vlastností jako je vytrvalost, vůle, morální zásady, a rovněž na výchovu k samostatnosti a odpovědnosti. V závodě je sportovec naprosto osamocen a je tedy nucen se spolehnout sám na sebe a popřípadě převzal za případné neúspěchy odpovědnost.

Na autory Toda, Thatchera a Rahmana (2012, s. 30-46) dále navazují autoři Hátlová, Hošek a Slepíčka (2009, s. 50-67), kteří popisují psychologický trénink jako činnost, která je soustavná a systematická. Tato činnost má vést ke zlepšení psychických předpokladů sportovce. Sám sportovec musí tuto činnost vnímat jako trénink a rozhodně ji nezanedbávat. Návčik činnosti by měl být prováděn skrze mentální trénink za využití psychologických metod. Autoři dále popisují, že tento druh tréninku má stejné zákonitosti a požadavky jako jiné složky přípravy (konkrétně myšleno fyzickou a technickou část tréninku). I mentální trénink je účelový, vedený odborníkem, a hlavně co je nejdůležitější – opakuje se v pravidelných časových intervalech.

Dle Toda, Thatchera a Rahmana (2012, s. 35-46) je vhodné zařadit mezi stěžejní principy v psychologické přípravě sportovce následující položky:

- princip cílevědomosti – morální a volná příprava;
- modelování;
- obměňování a stupňování zátěže;
- regulace aktuálních psychických stavů;
- individuální přístup.

Taylor (1995, s. 339-357) ještě doplňuje k těmto základním principům princip vzájemných souvislostí v psychologické přípravě a upozorňuje, že uvedené kroky v mentální přípravě vedou k vytvoření závodních mentálních strategií, které sám navrhl:

- dobré porozumění specifickým potřebám jednotlivce;
- detailní znalost specifických nároků daného sportovního odvětví;
- začlenění těchto informací za účelem identifikace kritických psychologických faktorů ovlivňujících výkon;
- vypracování co nejefektivnější závodní mentální strategie pro jednotlivého sportovce.

Velmi důležitým bodem v psychologické přípravě sportovce, jak podotýkají autoři Hátlová, Hošek a Slepíčka (2009, s. 50-67) je soustředění se a dalo by se říci i jakési napojení na sportovce, aby byl schopen v danou (určitou) dobu na určitém místě podat požadovaný výkon. Jak autoři ve své publikaci dále popisují, cílem přípravy je zapůsobit na jeho emoce, motivaci, chování a myšlení, které jej dovedou až na samotný vrchol.

Trénink psychických dovedností

Mezi výcvikové metody psychické přípravy vrcholového sportovce je možné zařadit mentální trénink, výcvik mentálních dovedností a různé druhy psychotréninku, což uvádí Šauerová (2018) na jejich internetových stránkách. Šauerová dále uvádí fakta o způsobu osvojení si konkrétních postupů, které pak může každý vrcholový sportovec využít co nejlépe v praxi, což znamená hlavně při závodech, která jsou společným jmenovatelem uvedených metod.

Zároveň Šauerová (2018) na těchto internetových stránkách ukazuje na skutečnost, kdy špičkoví trenéři a tým i jejich svěřenci preferují a zařazují trénink relaxace mezi velmi důležité techniky pro psychologický trénink. Neoddělitelnými a velmi důležitými součástmi tohoto tréninku jsou i dovednosti soustředění a koncentrace, regulace míry motivace a případně její zvyšování, možnosti zvyšování pozornosti a míra osobní odpovědnost při stanovování cílů.

U sportovců, kteří se připravovali na olympijské hry, se povedlo dokázat, že výše uvedené způsoby tréninků ovlivnily jejich schopnost lépe se vypořádat s nepříznivými vlivy a případnými osobními bloky, což znamenalo jejich mentální i fyzický posun k větší míře odhodlání k překonávání překážek při dosahování vytčených cílů.

Použití metody psychologických intervencí má podle současných studií kladný efekt, protože podle sportovních psychologů se jedná o víceúrovňový přístup, při kterém je možné použít a kombinovat různé typy technik tak, aby pro každého jednotlivce byly co nejvíce efektivní. To znamená, že by jak psycholog, tak i sportovec měli tyto techniky a jejich kombinace využívat co nejlépe, postupně, individuálně a systematicky a vždy ve prospěch každého konkrétního jedince.

Dle Šafáře a Hřebíčkové (2014, s. 10-27) je program psychologické intervence obvykle složen ze tří důležitých fází:

1. edukační – sportovec je seznámen s důležitostí naučit se psychickým dovednostem, které mohou ovlivnit výkon, jak se je naučit a jak velkou roli může hrát psychika v dosažení vrcholu.
2. nácvikové – jde o fázi, ve které se cvičí strategie a techniky jednotlivých dovedností.
3. praktické – v této fázi jde o zautomatizování dovedností, integrace těchto dovedností do závodu a simulace dovedností použitých během závodu.

Výše uvedení autoři Šafář, Hřebíčková (2014, s. 10-27) také zmiňují, že ideální variantou je případ, kdy tréninkem psychických dovedností se zabývá přímo psycholog s tím, že u mladších sportovců by bylo možné, aby v počátcích tento trénink nastavil psycholog a postupně s jeho rozvojem by jej mohl převzít i trenér, který by byl s konkrétními postupy seznámen a postupně zapojován tak, že by tento trénink nakonec převzal i třeba s možností případných konzultací s psychologem. V případě potřeby a na základě konkrétního posouzení by psycholog mohl na určitý čas sportovce přijmout zpět do své péče.

Ze zkušenosti a praxe je zřejmé, že u vrcholových sportovců je vhodnější oddělit práci psychologa od práce trenéra, protože tyto činnosti bývají již velmi odborně zaměřené na konkrétní a specifické potřeby a problémy každého jednotlivce i když by tyto dvě složky přípravy měly být vyvážené a psycholog s trenérem by měli spolupracovat, aby jejich snaha vyústila v co nejlepší výsledky.

Emoční inteligence

Důležitou roli při přípravě sportovce hraje tzv. emoční inteligence. Pojem „emoční inteligence“ byl zaveden v 90. letech minulého století doktorem Peterem Saloveyem a Johnem D. Mayerem. Jelínek (2019, s. 30) uvádí, že emoční inteligenci lze vnímat jako schopnost zvládat emoce. Autor dále uvádí, že Daniel Goleman rozšířil a zpopularizoval tuto koncepci, kde popsal pět hlavních směrů této oblasti:

- 1) Znalost vlastních emocí – sebeuvědomování, schopnost rozpoznávat, která emoce je aktuálně prožívána.
- 2) Zvládání emocí – schopnost regulovat emoční prožívání tak, aby odpovídalo situaci.
- 3) Schopnost motivovat sám sebe – použití emocí pro cílenou snahu, sebeovládání v podobě odložení aktuálního uspokojení.
- 4) Vnímavost k emocím druhých – schopnost rozpoznávat cizí emoce a empatické citění.
- 5) Umění mezilidských vztahů – sociální dovednosti, schopnosti přizpůsobit své jednání požadavkům skupiny.

Dle Jelínka (2019, s. 30-33) jsou tři základní dovednosti, ze kterých se emoční inteligence skládá:

- vnímání;
- pochopení;
- regulace.

2.3 Olympijský cyklus a jeho vliv na motivaci sportovců

V současné době jsou vrcholem mezi všemi soutěžemi olympijské hry, dle autora Vlnase (2017, s. 18-57) jsou olympijské hry mezinárodní vrcholovou sportovní soutěží pro všechny sportovce světa, kterým udělí povolení k účasti mezinárodní olympijský výbor a splní podmínky dané místní složkou olympijského výboru.

Dle autora Vlnase (2017, s. 18-57) jsou olympijské hry mezinárodní vrcholovou sportovní soutěží pro všechny sportovce světa, kterým udělí povolení k účasti mezinárodní olympijský výbor a splní podmínky dané místní složkou olympijského výboru.

Vlnas (2017, s. 18-57) dále uvádí, že tato soutěž se koná jednou za 4 roky a probíhá v mnoha různých disciplínách a sportech.

Jejich počátek je ve starověkém Řecku, a to konkrétně ve městě Olympii na ostrově Peloponés a dle starořeckých bájí a pověstí byl Hérakles jejich prapůvodním zakladatelem (Vlnas, 2017, s. 18- 57). Na přelomu 4. a 5. století našeho letopočtu došlo k přerušení tradice pořádání olympijských her. Ten samý autor dále připomíná, že novodobé olympijské hry byly znovu obnoveny roku 1896 a jejich zakladatelem byl Pierre de Coubertin, francouzský pedagog a historik, který se věnoval studiu tělovýchovných systémů a na základě své práce se rozhodl pro znovuobnovení her. První novodobé olympijské hry se konaly roku 1896 v Řecku v Athénách jako pocta původní myšlenky.

Vlnas (2017, s. 18-57) dále píše, že Pierre de Coubertin také zformuloval olympijskou ideu dle původních pravidel – posvátný mír během olympijských her a slavnostní obřady při zahájení a ukončení her. Dále autor zmiňuje, že Pierre de Coubertin dále rozšířil hry o požadavek rovnoprávnosti sportovců, především aby nebyli sportovci diskriminováni za svou rasovou, politickou nebo náboženskou příslušnost, a o požadavek demokracie a internacionalismus. Všechny požadavky jsou vyjádřeny v základním článku Olympijské charty.

Dle Zákona č. 60/2000 Sb., o ochraně olympijských symbolik, jsou novodobé olympijské hry rozděleny na letní a zimní olympijské hry. Do roku 1992 se vždy oboje hry konaly ve stejném roce. Od roku 1992 se termíny her posunuly, aby se hry mezi sebou střídaly po dvou letech. Nicméně je stále zachován čtyřletý cyklus mezi dvěma následujícími letními (zimními) olympijskými hrami.

Pro účast na olympijských hrách je v uvedeném zákoně zakotvena povinnost složit slavnostní slib. Tento slib skládají:

- sportovci při vyplnění přihlášky;
- nový člen mezinárodního olympijského výboru;
- sportovec při slavnostním zahájení;
- trenéři při slavnostním zahájení;
- rozhodčí při slavnostním zahájení.

Mezi symboly olympijských her, které vyjadřují hlavní olympijskou myšlenku, úkoly a cíle, patří dle zákona vlajka, olympijský symbol, heslo a hymna, plamen, medaile a maskoti. Zákon dále definuje, že vlajka je tvořena pěti kruhy v barvě modré, zelené, červené, žluté a černé – jsou též navzájem propojeny na bílém pozadí. Plamen je na místo her dopraven až z posvátné Olympie a předáván jako štafeta až na stadion v pořadajícím městě, kde jej převezme sportovec či osoba, která je pro sport výjimečná a je národnosti pořadající země.

Přesná podoba, způsob a pravidla používání olympijských symbolů a znaků jsou definovány v Olympijské chartě.

Jak uvádí Český olympijský výbor, Mezinárodní výbor na svých zasedáních vždy přijímá jednotlivé kandidatury měst na pořádání olympijských her. Do užšího výběru pak postupují obvykle dvě až tři města, která předloží své návrhy na pořádání olympijských her – vybudování sportovišť, infrastruktury a souvisejícího zázemí pro sportovce, trenéry a fanoušky.

Oficiálně je pak vybráno jedno pořadatelské město, které má 8 let na splnění svých plánů na přípravu a projekty předložené mezinárodnímu olympijskému výboru při kandidatuře.

Město, které pořádá olympijské hry, má právo používat název olympijské město a země, které pořádá hry má oproti ostatním právo postavit olympijské týmy ve všech kolektivních sportech konaných na olympijských hrách, aniž by musely splnit kvalifikaci jako ostatní týmy jiných zemí.

Pro každého sportovce znamená výhra olympijského zlata jeho splněný sen a vrchol jeho závodní kariéry.

2.3.1 Olympijský cyklus pro sportovce

Olympijský cyklus je pro sportovce vždy velmi náročným obdobím, právě z hlediska vnímání přímo jednotlivcem tak i z hlediska trenérů a realizačního týmu, protože se jedná o poměrně dlouhé období, na jehož závěru by mělo dojít k vyvrcholení přípravy, k podání co nejkvalitnějších výkonů směřujících k získání výhry, tedy olympijské medaile.

To potvrzují zkušenosti reprezentační trenéři s tím, že tato příprava vyžaduje dobré rozvržení a plánování přípravy, kdy si všichni musí ujasnit a vytyčit jak dílčí cíle, tak cíl hlavní, ke kterému bude jejich dlouhodobé snažení směřovat. Tyto cíle musí vždy odpovídat buď konkrétnímu jedinci, nebo konkrétní skupině, pokud by se jednalo o sport kolektivní a s tím se musí přistupovat k systematickému i individuálnímu tréninkovému plánu, aby celý proces přípravy byl co nejefektivnější.

Vzhledem k relativně dlouhé době přípravy, se mohou dílčí cíle, postupy a způsoby přípravy měnit, a to vždy společně se všemi zúčastněnými, aby byli všichni se změnami seznámeni a srozuměni. Signály pro případné úpravy v postupech přípravy by měly vycházet z posouzení aktuální kondice, rozpoložení a mnoha dalších faktorů, ovlivňujících jedince i kolektivy.

Lehnert, Kudláček, Háp a Bělka (2014) také uvádějí, že během přípravy se výkonnost může měnit, může se zvyšovat například postupným překonáváním osobních rekordů či kvalifikací na mezinárodní závody. To vše vyžaduje další úpravu – zvýšení výsledkových nebo výkonnostních cílů. A právě po splnění všech jednotlivých cílů je velký předpoklad a očekávání kvalifikace mezi nejlepší a případně i možné vítězství. Uvedení autoři rovněž zdůrazňují, že veškeré snažení a celý případný tréninkový plán jsou podřízeny jedinému cíli a tím je účast na olympijských hrách. Z hlediska výkonu to pak znamená dosažení nejlepšího možného umístění, překonání osobního rekordu a podání naprostého maxima. S tím jde pak ruku v ruce zpravidla i velmi dobré umístění mezi nejlepšími a v některých případech i získání zlaté olympijské medaile.

Protože je olympijský cyklus stanoven přesně na 4 roky, hodně záleží na práci, znalostech a schopnostech trenéra, i celého týmu, a správně naplánovat, rozvrhnout a načasovat celou přípravu do tohoto relativně dlouhého období. Cíl všech je v tomto případě jasně daný, a to je účast na OH a co možná nejlepší výsledek.

V průběhu tohoto čtyřletého období se po celém světě pořádají různé druhy závodů a meetingů, jako jsou mistrovství světa či mistrovství Evropy. Výsledkové listiny pak slouží k porovnání a k posouzení dosažených výkonů a jsou i možnou podporou k ověření efektivity jednotlivých fází přípravy, a to i z hlediska jednotlivých ročních cyklů, případně sledovaných období.

Na základě takovýchto průběžných sledování a vyhodnocování je možné změnit, přehodnotit a upravit tréninkovou strategii, tak, aby byla maximálně zaměřena na efektivní přípravu a případné vyvrcholení právě v období konání olympijských her.

Tréninkové cykly se zpravidla rozpracovávají na jeden rok a případně i roční období.

Roční tréninkový cyklus

Zahradník a Korvas (2012) právě doporučují roční tréninkový cyklus, který by měl zahrnovat rozložení tréninkové zátěže v jakýchkoli vlnách po dobu celého jednoho roku, v závislosti na směřování a cílení k co nejvyššímu maximálnímu výkonu na konkrétní datum či čas. Vždy by se však mělo vycházet z předem daných dílčích i hlavních cílů a milníků každé individuální přípravy, se kterou jsou všichni obeznámeni a souhlasí s ní.

Podle uvedených autorů Zahradníka a Korvase (2012) je možné za dílčí cíle považovat jak podružnější starty nebo účasti, tak i význačnější soutěže během celé dané sezóny. To přispívá v tréninku zacílení přípravy k podání nejlepšího výkonu ve stanoveném termínu. Do těchto ročních cyklů přípravy je vždy potřeba zohlednit aktuální věk sportovce, jeho vyspělost a aktuální fyzické i psychické možnosti a nastavení, protože každý jedinec se vyvíjí a mění, což je v horizontu čtyř let nezanedbatelné.

Zároveň však Zahradník a Korvas (2012) poukazují, že schéma ročních tréninkových cyklů počítá většinou s jedním hlavním vrcholem v sezóně. V poslední době některé studie, vycházející ze zkušenosti vrcholových sportovců, ukazují, že je vhodnější časování na 2 vrcholy během jedné sezony, přestože cykly přípravy jsou kratší, ale svým obsahem i intenzitou mohou být efektivnější.

Jak Zahradník a Korvas (2012), tak i Lehnert, Kudláček, Háp a Bělka (2014) shodně uvádějí důležité body přípravy během ročního cyklu:

- 1) **Kondiční příprava** – je zaměřená na nácvik, rozvoj a upevňování silových, rychlostních a vytrvalostních dovedností jako základ pro energetický a funkční potenciál. V této části přípravy je důležité zaměření na fyzickou stránku s důrazem na správný rozvoj kloubní pružnosti, ohebnosti a pohyblivosti, zároveň se zvyšováním svalové hmoty, aby tělo sportovce, například plavce, bylo schopno snášet zvyšující se tréninkovou zátěž.
- 2) **Psychická příprava** – jejím hlavním cílem je podpora při formování mentálních vlastností s důrazem na zvyšování psychické odolnosti ve vypjatých situacích, jakou jsou důležité závody. Zaměřuje se na správné zvládnutí zátěže ve formě stresu a reguluje míru motivace do správných hranic. Udržení si hladiny správné motivace je pro každého závodníka velmi důležité, proto se musí na to připravovat pod odborným vedením.
- 3) **Taktická a strategická** – zde se jedná o dobré posouzení vlastních možností a schopností a z toho vycházet při volbě strategie podle konkrétních podmínek a situací v každém závodě. To znamená možné rozložení sil, zvolení odpovídajícího tempa, správný odhad možností, ale i umění reagovat na konkrétní změny, které se mohou během závodu vyskytnout. Hlavně a především v případech, kdy závodník nemá možnost v průběhu závodu konzultovat s trenérem. Důraz je kladen na zdůvodnitelný a dobře postavený tréninkový plán, přičemž velkou roli hraje způsob vedení tréninku a zároveň důležité jsou i dobré osobní vazby trenéra a jeho svěřence.
- 4) **Sociální** – i když se v mnoha případech jedná o sport individuální, probíhá příprava v rámci určité skupiny sportovců, a proto je nutné zohlednit i vnitřní dynamiku kolektivu, ve kterém mohou být vzájemné vztahy příznivé a motivující, ale může zde být patrná i rivalita, případně jiné nepříznivé vztahy, které pak mohou jednotlivce špatně ovlivňovat. Úloha posouzení je dána trenérovi, tak aby mohl správně kolektiv vést a usměrnit, případně stanovil individuální plány.
- 5) **Regenerační** – tato fáze je velmi důležitá pro obnovu sil a případný odpočinek a relax, což je důležité z hlediska zotavení se jak po stránce fyzické, tak i psychické. Jedná se o využití fyzioterapie, lehkých zotavovacích tréninků, akupresury, masáží a jiných relaxačních technik k odstranění únavy, aby nedošlo k úrazům a předcházelo se např. přetrénování.
- 6) **Výživová** – mít dobře sestavený a vyvážený jídelníček je pro jakéhokoliv vrcholového sportovce nezbytnou součástí přípravy, proto je tato fáze důležitá a neopomenutelná.
- 7) **Zdravotní** – je jakousi základní podmínkou, protože zdravotní stav každého sportovce by měl být natolik dobrý, aby provozování sportovní činnosti neohrozilo jeho zdraví a někdy i život. Každý sportovec by na svůj zdravotní stav měl dbát, měl by chodit na pravidelné lékařské prohlídky, které budou monitorovat jeho stav, a měl by dbát na případná doporučení lékařů.

Je potřeba zdůraznit, že podle všech autorů by všechny body, cykly či etapy dlouholetého, v tomto případě čtyřletého plánu, měly na sebe plynule navazovat, protože se navzájem ovlivňují a doplňují. Fungují dobře jako celek, a pokud by došlo jakékoliv disbalanci, tedy vynechání, omezení či přeskočení některého z bodů, cyklů či etap, mohlo by dojít i k disbalanci v procesu tréninku a tím i celé přípravy, což by se negativně projevilo v samotné výkonnosti.

Celý plán či proces přípravy je v podstatě sestavován a řízen trenérem jako komplexní, se zahrnutím všech možných aspektů, ale je potřeba součinnosti a ochoty ke spolupráci všech zúčastněných. Během každého cyklu pak většinou dochází k evaluaci konkrétní sezóny a na základě zhodnocení výsledků se tento komplexní plán může upravit.

2.4 Metodika

V této kapitole jsou definovány postupy, které byly stanoveny pro psaní diplomové práce. Tato práce je rozvržena do čtyř částí: úvod, teoreticko-metodologická část, praktická část a závěr. Tyto kapitoly jsou dále rozvrženy do subkapitol, aby byli čtenáři této diplomové práce snadněji zasvěceni do tohoto tématu.

Teoreticko-metodologická část byla napsána a zpracována na základě poznatků získaných studiem a rešerší odborné literatury, a to jak české, tak zahraniční provenience. Propojením všech získaných poznatků tak bylo dosaženo integrity textu a znalostí. Důležitým zdrojem informací byly také konzultace s odborníky na danou problematiku. Ke zpracování této části byla použita metoda rozboru textu a komparace myšlenek a názorů uvedených autorů, kteří se psychologií sportu zabývají.

Teoreticko-metodologická část vytvořila východisko pro zpracování následné praktické části. Pro dosažení stanoveného cíle diplomové práce byla jako hlavní metoda zvolena dotazníkové šetření, kvantitativní výzkum pomocí LMI dotazníku. LMI dotazník není volně přístupný veřejnosti, proto je níže uvedeno pouze několik otázek z daného dotazníku jako příklad. Následně byl tento dotazník osobně odeslán e-mailem olympijským sportovcům, kteří se zúčastnili letních olympijských her v Riu de Janeiro 2016 a zároveň jsou nyní nominováni na olympijské hry do Tokia 2020, aby se dala porovnat změna motivace z olympijského mezidobí a těsně před olympiádou. Po obdržení dotazníku si měl každý sportovec najít čas a místo, kde by jej v soukromí a v klidu vyplnil, aby jeho odpovědi nebyly nijak zkresleny stresem, nedostatkem soustředění či únavou.

Napsání praktické části předcházela přípravná fáze, která zahrnovala přípravu výzkumu, byl zvolen cíl, metoda a specifický dotazník ke sběru primárních dat. Po rozhovoru s děkanem Univerzity Palackého v Olomouci, doktorem Michalem Šafářem, byl zvolen LMI dotazník.

Respondenti byli osobně požádáni o elektronické vyplnění dotazníku, a to z důvodu ekologie, nízkých nákladů i vyloučení možnosti ovlivnit respondenty. Jde o poměrně nenáročnou metodu sběru dat, která zaručuje anonymitu respondentů, a tedy upřímnost odpovědí od dotazovaných jedinců. Na druhé straně je uvedená metoda výzkumu spojena i s určitými nevýhodami, zejména s delším interval mezi rozesláním dotazníku a jeho návratností. Díky osobnímu kontaktu byla zaručena i pro dotazníkové šetření velmi vysoká návratnost.

V úvodu obsahoval dotazníku instrukce pro dotazované, jak jej vyplnit. Respondenti byli upozorněni, že dotazník je anonymní a že jeho výsledky budou použity pouze ke studijním účelům, poté následovalo poděkování za ochotu. Před samotným vyplněním dotazníku museli respondenti vyplnit jméno, pohlaví, datum narození, sportovní odvětví, povolání, dosažené vzdělání a datum vyplnění dotazníku. Otázky LMI dotazníku jsou standardizované a nelze je měnit. Dotazník je tvořen 170 otázkami a škálou 1-7 podle ztotožnění se s tvrzením. Po obdržení vyplněných dotazníků proběhla kontrola dle jmenného seznamu účastníků olympijských her, zda jsou respondenti oprávněni a vhodní pro tento výzkum.

Ve fázi realizace byl požádán děkan Univerzity Palackého v Olomouci pan doktor Michal Šafář, aby byly výsledky získané dotazníkem správně vyhodnoceny.

Osobně bylo osloveno 24 českých sportovců z 26 možných, kteří se zúčastnili letních olympijských her 2016 v Riu de Janeiro a nyní jsou již kvalifikováni, popřípadě mají 99 % jistotu účasti na letní olympijské hry 2020 v Tokiu. Olympijských her v Riu se zúčastnilo celkem 105 českých sportovců. Nyní je kvalifikováno nebo je vysoutěženo 14 účastnických míst. Pouze část sportovců se zúčastní obou olympijských her a právě tito sportovci budou dále využiti pro potřeby výzkumu této diplomové práce. Mezi sportovci letních olympijských her jsou zástupci téměř všech sportovních odvětví, jakými jsou například: atletika, beachvolejbal, cyklistika,

gymnastika, judo, kanoistika, moderní pětiboj, plavání, tenis, triatlon, veslování. Toto šetření proběhlo v období od 1. 1. 2020 do 28. 2. 2020. Samotný dotazník byl jako příloha emailu rozeslán konkrétním osobám, které jej stejnou cestou vrátily nazpět.

Navráceno bylo 19 dotazníků z 24, tudíž návratnost byla 79,1 %. Tato vysoká návratnost byla zajištěna také díky osobním známostem studenta s danými sportovci. Student zároveň spadá do této specifické kategorie vybraných sportovců, kteří se zúčastnili dotazníkového šetření, pro potřeby této diplomové práce.

Počet respondentů se rovná 19. Absolutní báze $N = 19$.

Pokud jde o sociodemografickou charakteristiku respondentů, dotazníkového šetření se zúčastnilo 8 žen, což je 42,1 % a 11 mužů, což činí 57,9 % respondentů. Dotazníku se zúčastnili lidé ve věkové skupině 20-40 let, což je věková kategorie aktivních vrcholových sportovců. Všichni respondenti mají ukončené středoškolské vzdělání, s tím, že 13 respondentů, což je 68,4 % nastoupilo a studuje či dokončilo vysokoškolské studium.

Ze šetření vyplývá, že věkový průměr respondentů je nízký, pohybuje se okolo 25 let. Touto skutečností je ovlivněno i dotazníkové šetření, protože je zaměřeno na motivaci, flexibilitu, vytrvalost a další parametry, které mladí lidé překonávají jistě snáze než starší věkové skupiny.

Další fáze výzkumu měla podobu elektronického zpracování dotazníků a následné vyhodnocení. Nejdříve proběhlo třídění dotazníků, zda jsou správně vyplněny a následně zpracování výsledků, vypočtení hodnot průměru, mediánu, směrodatné odchylky, minima a maxima, a to pod zkušeným vedením děkana Univerzity Palackého v Olomouci.

Realizace a finální interpretace výsledků proběhla elektronickým zpracováním navrácených dotazníků od dotázaných. Data, která byla získaná z vyplněných dotazníků, byla přepsána do tabulek a z nich pak došlo k tvorbě přehledných konečných tabulek, které byly použity v praktické části této diplomové práce. Pro vytvoření samotných tabulek byla použita kombinace programů Numbers a Excel 2010 z důvodů různých operačních systémů na počítačích, kde probíhalo vyhodnocení.

K vyhodnocení výsledků z LMI dotazníků pak byla použita metoda syntézy, která slouží k souhrnu výsledků a komparace a která porovnává výsledky mezi jednotlivými respondenty, hlavně tedy rozdíly mezi muži a ženami.

V závěru diplomové práce jsou shrnuty a popsány získané výsledky z dotazníkových šetření, shrnuta struktura motivace vrcholových sportovců a porovnání struktury motivace u mužů a žen, které byly získány v olympijském mezidobí (2018) a nyní v olympijském roce (2020). Z výsledků získaných dotazníkovým šetřením jsou pak navrženy doporučení pro lepší motivaci sportovců, která povedou ke zlepšení motivace u vrcholových sportovců.

Mann-Whitneyův U test (všichni V výsledky) dle proměn. Označené testy jsou významné na hladině $p < ,05000$.

Realibilita

Prochaska, Schuler (2003, s. 57) uvádí, že koeficienty konzistence škál motivace k výkonu v profesním kontextu varují pro různévorky mezi $\alpha = 0,64$ a $0,90$. Retestové koeficienty jsou zjištěny na vzorku $N = 205$ probandů s časovým odstupem 3 měsíců. Variují mezi $r = 0,66$ a $0,82$ pro hodnoty škál, $r = 0,86$ pro celkový skóre LMI. Zjištěné koeficienty indikují uspokojivou až vysokou míru stability rysů motivace v čase.

Validita

Prochaska, Schuler (2003, s. 57) uvádí, že při přepočtech faktoriální validity LMI byla provedena analýza hlavních komponentů s následnou VARIMAX rotací a tím byla získána

třífaktorová řešení, které vysvětlují 63 % variance. Faktory označily jako „ctižádost“, „nezávislost“ a „motivace vztažená k úkolům“. Autoři mají četné důkazy konstruktové validity metody. Zvláště nápadnou jsou korelace k obecným znakům osobnosti, svědomitost a neuroticismus (až $r = 0,67$). Ověření validity dle kritérií provedli v porovnání s proměnnými: pohlaví, věk, povolání.

Předpoklad výzkumu

Výzkumným předpokladem (hypotézou) této práce je, že sportovci mají v době před olympijskými hrami mírně zvýšenou motivaci z důvodu prestiže a mnohdy i vrcholu jejich sportovní kariéry. Pravděpodobně nejsilnějšími stránkami budou u sportovců flow, hrdost na výkon, vytrvalost a sebekontrola.

3 Praktická část

Praktická část se zabývá šetřením tématem motivace u vrcholových sportovců, kteří se zúčastnili olympijských her v Riu de Janeiro 2016 a nyní jsou kvalifikováni i na letošní olympijské hry, které se konají v Tokiu. Pomocí LMI dotazníku byly získány informace o struktuře motivace z pohledu vrcholových sportovců. Z těchto dat lze pak sestavit doporučení pro samotné sportovce, aby sami dokázali pracovat se svým potenciálem a vědomím, tak i pro trenéry a mentální kouče (psychology), aby svým svěřenců ještě lépe porozuměli a mohli naplno rozvíjet jejich talent, předpoklady a dokázali své svěřence dotáhnout k těm nejlepším výsledkům.

3.1 Vymezení cílové skupiny respondentů

Dotazník LMI byl zaslán velmi specifické skupině lidí, kterou tvoří vrcholoví sportovci, kteří byli účastníci a někteří z nich dokonce medailisti z olympijských her v Riu de Janeiro 2016 a nyní jsou nominováni na olympijské hry do Tokia 2020. Zároveň daní sportovci jsou účastníci světových či evropských šampionátů a jsou zařazeni do reprezentace ČR. Sportovci, kteří byli osloveni a požádáni o vyplnění LMI dotazníku byli zároveň ujisti o anonymitě daných výsledků s jednou výjimkou a tou je předání výsledků sportovním psychologům daných sportovců, aby věděli, na kterých segmentech motivace mají zapracovat, aby byli výkonnější.

Věkové rozmezí zúčastněných respondentů je 20-40 let a věkový průměr respondentů je 25 let. Z celkového možného počtu 26 olympijských sportovců bylo osobně osloveno 24 respondentů, kteří dále rozesílali dotazníky mezi své kolegy z daného sportovního odvětví. Díky tomu se navrátilo 13 dotazníků, což je 68,4 %.

Z tohoto počtu je 8 žen (42,1 %) a 11 mužů (57,9 %). Tento LMI dotazník se dá uplatnit nejen u motivace a psychologie sportu, ale i v oblasti výzkumu osobnosti. Minimální požadavek pro respondenty je znalost českého jazyka a ukončení základní školy.

Důležitým předpokladem pro správné vyhodnocení LMI dotazníku je vyhodnocení pověřenou osobou, která má certifikaci pro vyhodnocení tohoto testu, v případě této bakalářské práce je touto osobou děkan Univerzity Palackého v Olomouci.

3.2 Vyhodnocení výsledků dotazníkového šetření

Dotazník LMI se používá jako přední metoda ke zjištění motivace lidí k výkonu. Autory tohoto dotazníku jsou prof. Dr. Heinz Schuler a Michael Prochaska z psychologického institutu z Univerzity ve Stuttgartu. Do české verze se dostal díky překladu Simony Hoskovcové z původního originálu z roku 2003.

Dotazník se skládá ze 170 otázek a respondenti hodnotí tyto výroky zaškrtnutím na sedmi stupňové škále od 1 = naprosto nesouhlasí, po 7 = zcela souhlasí, podle toho jak moc se shoduje s daným výrokiem. Položky všech 17 škál se střídají tak, aby udržely respondenta ve střehu.

Dle Prochasky a Schulera (2003, s. 10) bylo cílem reprezentovat všechny relevantní dimenze široce pojatého konceptu motivace k výkonu nebo orientace na výkon vztaženou k profesi a tím navrhnout postup, který by měl soužit jak k výzkumu psychologie osobnosti, tak pro praktické užití. Dále autoři uvádí, že při tvorbě LMI dotazníku byly použity četné teoretické práce, výsledky z diagnostické literatury, různé metody a vlastní vědecké práce o konstruktové validitě motivace k výkonu profese.

LMI dotazník se skládá ze 17 dimenzí motivace k výkonu, kterými jsou: vytrvalost, dominance, angažovanost, důvěra v úspěch, flexibilita, flow, nebojácnost, internalita, kompenzační úsilí, hrdost, ochota učit se, preference obtížnosti, samostatnost, sebekontrola, orientace na status, soutěživost a cílevědomost. Každá z těchto vyjmenovaných dimenzí je v dotazníku zastoupena 10 otázkami.

Dle Prochasky a Schulera (2003, s. 58) je dotazník určen lidem starších 16 let a jeho vypracování není časově omezeno. Dle autorů standardně trvá vyplnit dotazník 30 až 40 minut. Vyhodnocení se pak provádí pomocí vyhodnocovacích šablon. Díky modernějším technologiím je nyní možné provádět vyhodnocení v elektronické podobě. Proto je nyní vyhodnocování mnohem jednodušší než ruční formou dle pana doktora Šafáře.

Dle Šafáře je vyhodnocení dotazníku LMI časově velmi náročné. Vyhodnotit jeden dotazník trvá v průměru přes 30 minut. Pro manuální zpracování LMI jsou k dispozici vyhodnocovací šablony. S jejich pomocí se nejprve zjistí hrubé skóry, které se zanesou do odpovídajících polí ve vyhodnocovacím archu. Zjištěné hrubé skóry se sečtou a pomocí tabulek se porovnají s výsledky srovnávací skupiny. Normy pro českou populaci jsou součástí dotazníku. Pro snazší srovnání s normou se výkony dosažené v testu, tedy hrubé skóry, převádějí na vážené nebo standardní skóry a z nich se pak počítají průměrné hodnoty.

Pro představu byly vybrány z LMI dotazníku tři referenční otázky ze 170 možných, jak ukazuje obrázek 4.

Obrázek 4: Vybrané otázky z LMI dotazníku

99.	Rád(a) se prosazuji navzdory překážkám.	<input type="radio"/> 1 <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5 <input type="radio"/> 6 <input type="radio"/> 7
100.	Ve svém životě jsem se toho už musel(a) naučit tolik, že další vzdělávání v rámci zaměstnání by nebylo žádným problémem.	<input type="radio"/> 1 <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5 <input type="radio"/> 6 <input type="radio"/> 7
101.	Někdy je mi docela příjemné, pokud nejsem za všechno zodpovědný(-á).	<input type="radio"/> 1 <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5 <input type="radio"/> 6 <input type="radio"/> 7
102.	Než začnu s novou prací, udělám si vždy nejdřív plán práce.	<input type="radio"/> 1 <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5 <input type="radio"/> 6 <input type="radio"/> 7
103.	Celkově jsem silně zaměřený(-á) na budoucnost.	<input type="radio"/> 1 <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5 <input type="radio"/> 6 <input type="radio"/> 7
104.	Vyhledávám rád(a) úkoly, při kterých můžu ověřit své schopnosti.	<input type="radio"/> 1 <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5 <input type="radio"/> 6 <input type="radio"/> 7
105.	Často jsem se rychle vzdal(a), když se něco nedařilo.	<input type="radio"/> 1 <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5 <input type="radio"/> 6 <input type="radio"/> 7
106.	Obdivuji lidi, kteří to v životě někam dotáhli.	<input type="radio"/> 1 <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5 <input type="radio"/> 6 <input type="radio"/> 7
107.	Nejspokojenější jsem, pokud dostanu úkol, při kterém můžu nasadit všechny své síly.	<input type="radio"/> 1 <input type="radio"/> 2 <input type="radio"/> 3 <input type="radio"/> 4 <input type="radio"/> 5 <input type="radio"/> 6 <input type="radio"/> 7

Zdroj: Prochaska, Schuler (2003)

Na obrázku 4 lze vidět, jak konkrétně vypadaly otázky z LMI dotazníku, který byl rozeslán respondentům (sportovcům) na vyplnění. Jak je vidět v dotazníku nejprve uvedeno číslo, které určuje pořadí otázky. Po něm pak následuje samotná otázka. Respondent si přečte otázku a ve zvýrazněném prostoru pak zaškrtně číslo na stuonici od jedné do sedmi, které mu přijde, že je nejbližší s jeho vlastním postojem k dané otázce. Pro připomenutí: 1 je zcela nesouhlasím a 7 zcela souhlasím.

Vyhodnocení LMI dotazníku

Tabulka 1: porovnání mezi sportovci z roku 2018 a 2020

	Sportovci 2018 (N = 110)					Sportovci 2020 (N = 19)				
	M	SD	Min.	Max.	Me	M	SD	Min.	Max.	Me
Vytrvalost	47,7	6,4	32	57	49	43,8	6,6	32	52	46
Dominance	45,5	9	16	62	48	43	9,7	18	61	43
Angažovanost	50,8	7,3	35	63	43	46	9	30	69	45
Důvěra v úspěch	57,5	6,3	42	67	51	47,2	6,7	35	58	49
Flexibilita	39,4	8,7	23	57	49	46,6	6,7	31	58	48
Flow	49,7	8,5	34	63	53	51,7	7	36	63	52
Nebojácnost	47,4	7,1	32	63	38	37,5	9,9	23	60	35
Internalita	49,1	8,1	34	69	49	46,3	5,9	37	57	46
Kompenzační úsilí	43,4	9	24	59	51	49,9	8,5	35	63	51
Hrdost	50,1	8,3	35	68	57	56,7	7	42	66	58
Ochota učit se	50	7,6	35	66	43	41,1	5,8	34	56	41
Preference obtížnosti	43,2	9,2	19	69	43	42,1	7,4	31	59	40
Samostatnost	46,1	9,5	25	61	42	42,8	7,4	29	55	44
Sebekontrola	43,2	6,7	31	56	43	41,5	8,1	27	54	40
Orientace na status	43,6	6,2	31	55	43	48,3	9,5	30	62	50
Soutěživost	42,9	9,4	20	59	48	50,5	10	28	65	53
Cílevědomost	50	7	35	62	48	47,2	6,5	35	56	46

Zdroj: Vlastní zpracování

Pro přehlednost je výše uvedena tabulka 1, která přehledně a rychle srovnává komplexní výsledky, kterých sportovci dosáhli ve zkoumaných letech 2018 a 2020. Čtenář si může tak udělat rychlý obrázek ohledně odpovědí sportovců a jejich dosažených hodnot.

Vyhodnocení LMI dotazníku vrcholových sportovců 2020

V levém sloupci tabulky jsou uvedeny zkoumané veličiny neboli dimenze, na které se LMI dotazník zaměřuje. V dalším sloupci je pak uvedena průměrná hodnota dimenze. Za ní následuje směrodatná odchylka a minimum a maximum, které bylo v dotazníku dosaženo. Směrodatná odchylka je matematickým ukazatelem používaným hojně ve statistice. Sama odchylka ukazuje rozdílnost jednotlivých případů v oblasti zkoumaných hodnot. Pokud je směrodatná odchylka malá, jsou si prvky z oblasti zkoumaných hodnot většinou podobné. Pokud je, ale její hodnota velká, ukazuje naopak velké odlišnosti v oblasti zkoumaných dat.

Tabulka 2: vyhodnocení výsledků od vrcholových sportovců v roce 2020

	Počet respondentů (N = 19)				
	M	SD	Min.	Max.	Me
Vytrvalost	43,8	6,6	32	52	46
Dominance	43	9,7	18	61	43
Angažovanost	46	9	30	69	45
Důvěra v úspěch	47,2	6,7	35	58	49
Flexibilita	46,6	6,7	31	58	48
Flow	51,7	7	36	63	52
Nebojácnost	37,5	9,9	23	60	35
Internalita	46,3	5,9	37	57	46
Kompenzační úsilí	49,9	8,5	35	63	51

Hrdost	56,7	7	42	66	58
Ochota učit se	41,1	5,8	34	56	41
Preference obtížnosti	42,1	7,4	31	59	40
Samostatnost	42,8	7,4	29	55	44
Sebekontrola	41,5	8,1	27	54	40
Orientace na status	48,3	9,5	30	62	50
Soutěživost	50,5	10	28	65	53
Cílevědomost	47,2	6,5	35	56	46

Zdroj: Vlastní zpracování

Tabulka 2 popisuje vyhodnocení výsledků od vrcholových sportovců z roku 2020. Tato tabulka zachycuje vyhodnocené výsledky, podle odpovědí od všech sportovců, kde se nebralo v potaz pohlaví. Pokud porovnáme tabulku 1 s tabulkou 2, a v porovnání s rokem 2018, je patrné, že mezi dimenze, které zůstaly na podobných výsledcích, patří vytrvalost, dominance, důvěra v úspěch, kompenzační úsilí, soutěživost a cílevědomost. U ostatních dimenzí lze pozorovat buď pokles hodnoty směrodatné odchylky, nebo naopak její strmý nárůst. Stejně tak pokud porovnáme minima a maxima hodnot odpovědí, kde je velký rozdíl mezi rokem 2018 a 2020, tak se škála minim a maxim buď zmenšila, nebo naopak neuvěřitelně zvětšila.

Z toho ženy:

Tabulka 3: Vyhodnocení výsledků od vrcholových sportovců – žen (2020)

	Ženy (N = 8)				
	M	SD	Min.	Max.	Me
Vytrvalost	43,9	5,6	32	50	45,5
Dominance	41,8	13,8	18	61	40
Angažovanost	50,8	11	36	69	46,5
Důvěra v úspěch	46	5,5	38	53	48
Flexibilita	47,3	5	38	53	48,5
Flow	53,3	5,9	45	60	54
Nebojácnost	34	3,5	30	41	34
Internalita	47,8	5,8	41	57	47
Kompenzační úsilí	54,8	8,8	35	63	56,5
Hrdost	59	5,2	50	66	59,5
Ochota učit se	41,3	6,9	34	56	41
Preference obtížnosti	45,1	6,7	37	59	43,5
Samostatnost	38,9	7,1	29	49	38,5
Sebekontrola	45,1	8,8	27	54	45,5
Orientace na status	51,9	7,6	40	62	51
Soutěživost	52,5	7,7	42	65	51,5
Cílevědomost	47,9	6,2	40	56	47

Zdroj: Vlastní zpracování

Tabulka 3 zachycuje jen konkrétní skupinu respondentů a to konkrétně skupinu vrcholových sportovkyň. U žen jsou dimenze s největší směrodatnou odchylkou: dominance, angažovanost, kompenzační úsilí a sebekontrola. Dimenze dominance, angažovanost a sebekontrola se velmi liší v porovnání všeobecných výsledků mezi roky 2018 a 2020. Tyto dimenze ukazují na možnost odlišného vnímání žen sebe samých jako vrcholových sportovkyň. Ty ženy, které vykazují spíše rysy mužského chování, a i v soukromém životě vykazují spíše mužský model chování, dosahují maximálních hodnot v těchto škálách. Naopak ženy, které berou vrcholový

sport jako zaměstnání a ve svém soukromém životě jsou spokojenější v tradičnější roli, budou dosahovat v těchto dimenzích spíše minim.

Z toho muži:

Tabulka 4: Vyhodnocení výsledků od vrcholových sportovců – mužů (2020)

	Muži (N = 11)				
	M	SD	Min.	Max.	Me
Vytrvalost	43,8	6,7	36	52	46
Dominance	44	5,8	36	56	43
Angažovanost	42,5	5,6	30	50	43
Důvěra v úspěch	48,2	7,5	35	58	51
Flexibilita	46,2	8	31	52	46
Flow	50,6	7,7	36	63	51
Nebojácnost	40,1	12,2	23	60	40
Internalita	45,2	6	37	54	46
Kompenzační úsilí	46,5	6,6	39	57	46
Hrdost	55,1	7,9	42	65	57
Ochota učit se	41	5,1	34	52	41
Preference obtížnosti	40	7,3	31	53	38
Samostatnost	45,6	6,4	36	55	45
Sebekontrola	38,8	6,7	29	51	38
Orientace na status	45,7	10,2	30	62	49
Soutěživost	49	11,3	28	63	53
Cílevědomost	46,8	6,8	35	55	46

Zdroj: Vlastní zpracování

Tabulka 4 ukazuje výsledky od mužských protějšků. Jak je vidět z tabulky číslo 4, tak největší odchylky vyšly u dimenzí: nebojácnost, soutěživost, orientace na status a flexibilita (seřazeny podle velikosti směrodatné odchylky). Je zajímavé, že největší odchylka vyšla v dimenzi nebojácnost. Jeví se tedy, že u mužů nastala větší škála hodnot a to nejspíše z narůstajícího tlaku a strachu z neúspěchu, který je daný blížícím se datem olympijských her.

Z vyhodnocených tabulek z roku 2020 je patrná změna výsledků a rozdílnost odpovědí. Je třeba zmínit, že se jedná o tytéž sportovce (stejně jedince). Parametr, u kterého došlo ke hlavní změně, je období, ve kterém se průzkum prováděl. V roce 2018 to bylo pro letní olympioniky v mezidobí olympijských her - respektive v polovině olympijského cyklu. Ale v roce 2020 byl průzkum prováděn již v kvalifikačním období na olympijské hry a na většinu dotazovaných sportovců jistě již začala doléhat nervozita, konkrétní cíl a zodpovědnost za čtyřleté úsilí, které mají nyní zúročit.

Vyhodnocení LMI dotazníku vrcholových sportovců 2018

Tabulka 5: Vyhodnocení výsledků od vrcholových sportovců (2018)

	Počet respondentů (N = 110)				
	M	SD	Min.	Max.	Me
Vytrvalost	47,7	6,4	32	57	49
Dominance	45,5	9	16	62	48
Angažovanost	50,8	7,3	35	63	43
Důvěra v úspěch	57,5	6,3	42	67	51
Flexibilita	39,4	8,7	23	57	49
Flow	49,7	8,5	34	63	53

Nebojácnost	47,4	7,1	32	63	38
Internalita	49,1	8,1	34	69	49
Kompenzační úsilí	43,4	9	24	59	51
Hrdost	50,1	8,3	35	68	57
Ochota učit se	50	7,6	35	66	43
Preference obtížnosti	43,2	9,2	19	69	43
Samostatnost	46,1	9,5	25	61	42
Sebekontrola	43,2	6,7	31	56	43
Orientace na status	43,6	6,2	31	55	43
Soutěživost	42,9	9,4	20	59	48
Cílevědomost	50	7	35	62	48

Zdroj: Micka (2018, s. 21)

Dle Micky (2018, s. 21) tabulka 5 popisuje vyhodnocení výsledků od vrcholových sportovců bez rozdílu pohlaví. Jak můžeme z vyhodnocených výsledků z tabulky 1 vidět, tak největší odchylku měly dimenze dominance, kompenzační úsilí, preference obtížnosti, samostatnost a soutěživost, ve kterých také můžeme také pozorovat ty největší rozdíly mezi minimy a maximy ve výsledcích. Tato minima či maxima jsou velmi vzdálena i oproti průměru zkoumaného vzorku.

Z toho ženy:

Tabulka 6: Vyhodnocení výsledků od vrcholových sportovců – ženy (2018)

	Ženy (N = 59)				
	M	SD	Min.	Max.	Me
Vytrvalost	47,1	6,5	32	56	45
Dominance	45	5,9	32	54	48
Angažovanost	51,1	7	35	60	44
Důvěra v úspěch	58,3	5,7	50	67	46
Flexibilita	36,4	6,7	27	53	48
Flow	46,7	7,8	34	60	53
Nebojácnost	41,1	7,1	38	63	35
Internalita	48,6	5,5	38	58	49
Kompenzační úsilí	45,1	9,3	31	59	54
Hrdost	47,5	7,4	37	60	60
Ochota učit se	51,9	6,5	35	59	43
Preference obtížnosti	44,8	10,1	32	69	43
Samostatnost	44,9	11,1	25	61	40
Sebekontrola	44	7,4	31	56	44
Orientace na status	41,7	6,2	31	53	48
Soutěživost	43,7	8,7	27	56	46
Cílevědomost	50,8	6,5	38	62	44

Zdroj: Micka (2018, s. 21)

Micka (2018, s. 21) uvádí, že tabulka 6 ukazuje dané výsledky z LMI dotazníku, které byly od žen, jakožto vrcholových sportovkyň. Největší směrodatnou odchylku vykazují dimenze jako kompenzační úsilí, preference obtížnosti a samostatnost. Jsou to ty samé dimenze, které se již objevily v tabulce 5. Je zde namístě i hypotéza, že ženy se mezi sebou velmi liší v chápání těchto dimenzí a ty, které vykazují, spíše mužský model chování, budou dosahovat v těchto dimenzích maxim. Naopak ženy, co i přes vrcholový sport jsou více spokojenější v soukromém životě, budou v těchto dimenzích vykazovat minima.

Z toho muži:

Tabulka 7: Vyhodnocení výsledků od vrcholových sportovců – muži (2018)

	Muži (N = 51)				
	M	SD	Min.	Max.	Me
Vytrvalost	48,4	6,5	35	57	49,0
Dominance	46,0	11,6	16	62	47,5
Angažovanost	50,4	7,8	41	63	43,0
Důvěra v úspěch	56,7	7,1	42	67	54,0
Flexibilita	42,7	9,6	23	57	50,0
Flow	52,8	8,2	38	63	48,0
Nebojácnost	47,7	7,3	32	56	45,5
Internalita	49,6	10,3	34	69	48,5
Kompenzační úsilí	41,6	8,6	24	58	44,5
Hrdost	52,9	8,6	35	68	57,0
Ochota učit se	48,0	8,4	39	66	42,0
Preference obtížnosti	41,5	8,0	19	50	42,0
Samostatnost	47,4	7,8	35	59	47,0
Sebekontrola	42,4	6,0	34	52	39,5
Orientace na status	45,5	5,8	37	55	48,0
Soutěživost	48,1	10,3	20	59	55,5
Cílevědomost	49,2	7,6	35	62	49,0

Zdroj: Micka (2018, s. 22)

Micka (2018, s. 22) ve své bakalářské práci uvádí, že tabulka 7 zhodnocuje výsledky získané od vrcholových sportovců mužů, kde dimenze s největší odchylkou jsou dominance, flexibilita, internalita a soutěživost. Z výsledků je překvapivé, že zrovna dimenze dominance či soutěživost mají jedny z největších směrodatných odchylek, protože jde o dimenze, které jsou ve společnosti považovány za typicky mužské dimenze. Druhá dvojice dimenzí flexibilita a internalita jdou více ruku v ruce s charakterem a osobnostní daného sportovce.

Z vyhodnocení tabulek od vrcholových sportovců nám jasně vyplynuly tyto závěry. Sportovci jako celek jsou velmi motivovaní a jen v čtyřech dimenzích dosahují výrazných odchylek od svých průměrů. Jako dimenzi, kde sportovci dosahují největších rozdílů mezi sebou, jak muži, tak ženy, je právě soutěživost i přesto, že u žen se jen o 3 desetiny procenta nedostala mezi ty dimenze, kde jsou největší rozdíly.

Vyhodnocení LMI dotazníku celorepublikového průměru

Tabulka 8: Vyhodnocení výsledků pro celorepublikový průměr

	Počet respondentů (N = 293)			
	M	SD	Min.	Max.
Vytrvalost	45,4	9,7	18	69
Dominance	44,8	10,7	14	69
Angažovanost	38,9	10,7	12	67
Důvěra v úspěch	46,6	9,2	17	69
Flexibilita	49,2	8,6	18	70
Flow	48,1	10,3	17	70
Nebojácnost	40,1	11,1	15	66
Internalita	50,3	7,1	32	69
Kompenzační úsilí	49,4	9,2	17	70

Hrdost	56	7,3	28	70
Ochota učit se	49,1	8,3	23	70
Preference obtížnosti	41,2	11,1	14	70
Samostatnost	45,3	8,5	17	68
Sebekontrola	45,2	9,6	15	68
Orientace na status	47,3	11,5	13	69
Soutěživost	41,9	9,9	15	67
Cílevědomost	45,8	8	24	67

Zdroj: Prochaska, Schuler (2003)

Micka (2018, s. 23) v tabulce 8 pracuje s daty, které byly shromážděny při celorepublikovém průměru bez rozdílu pohlaví. K největším odchylkám patří zejména orientace na status, preference obtížnosti, nebojácnost, flow, angažovanost a dominance, což jsou až na dominance diametrálně rozdílné dimenze od vrcholových sportovců. Lze předpokládat, že rozdíly jsou daleko větší a směřované odchylky vyšší než u vrcholových sportovců, jelikož i sami sportovci jsou velmi specifickou skupinou a v běžné populaci se musí projevit rozdíly mezi muži a ženami více.

Z toho ženy:

Tabulka 9: Vyhodnocení výsledků pro celorepublikový průměr – ženy

	Ženy (N = 209)			
	M	SD	Min.	Max.
Vytrvalost	45,8	9,4	18	69
Dominance	44,2	10,8	14	69
Angažovanost	38,7	11	12	67
Důvěra v úspěch	46,1	8,6	17	69
Flexibilita	49,6	8,6	18	70
Flow	48,3	10,5	17	70
Nebojácnost	39,6	10,9	15	66
Internalita	51,1	6,9	33	69
Kompenzační úsilí	50,2	9	25	70
Hrdost	56,8	7,1	31	70
Ochota učit se	48,8	8	23	70
Preference obtížnosti	40,5	11,3	14	70
Samostatnost	45	8,8	17	68
Sebekontrola	45,9	9,5	15	68
Orientace na status	48,1	11,3	18	69
Soutěživost	41,4	10	15	64
Cílevědomost	45,7	8,3	24	67

Zdroj: Prochaska, Schuler (2003)

Micka (2018, s. 23) v tabulce 9 uvádí vyhodnocení průměru v motivaci u žen České republiky. Ženy se mezi sebou nejvíce odlišovaly v dimenzích dominance, angažovanost, nebojácnost, preference obtížnosti a orientace na status. Všechny výše jmenované dimenze jsou především mužské dimenze a je zde nejvíce patrný rozdíl mezi ženami. V moderní době lze identifikovat dva hlavní typy žen – extrémní konce osy. Jedny, které budují kariéru, snaží se vyrovnat mužům, preferují výzvy a samy je vyhledávají a na druhém konci jsou pak ženy, které preferují rodinný život před kariérou a zastávají tradiční roli žen v rodině, jsou více submisivní a preferují klid a pohodu u rodinného krbu. Velkou roli hraje i prostředí, ve kterém respondenti vyrůstají, jaké mají vzdělání a cíle.

Z toho muži:

Tabulka 10: Vyhodnocení výsledků pro celorepublikový průměr – muži

	Muži (N = 84)			
	M	SD	Min.	Max.
Vytrvalost	44,8	10,1	26	61
Dominance	46,2	10,3	19	68
Angažovanost	39,5	9,6	23	59
Důvěra v úspěch	47,8	10,4	22	65
Flexibilita	48,4	8,5	30	68
Flow	47,4	9,5	21	64
Nebojácnost	41,5	11,6	15	64
Internalita	48,3	7	32	65
Kompenzační úsilí	47,7	9,7	17	70
Hrdost	54	7,7	28	69
Ochota učit se	49,9	9	26	68
Preference obtížnosti	43	10,3	15	58
Samostatnost	46,1	7,7	28	62
Sebekontrola	43,4	9,8	23	68
Orientace na status	45,4	11,8	13	65
Soutěživost	43	9,5	19	67
Cílevědomost	46,1	7,4	27	66

Zdroj: Prochaska, Schuler (2003)

V poslední tabulce 10 Micka (2018, s. 24) ukazuje výsledky, jak dopadli čeští muži v dotazníku LMI. Mezi dimenze, ve kterých se čeští muži nejvíce odlišovali od průměru, který byl stanoven na základě výzkumu, jsou: orientace na status, preference obtížnosti, nebojácnost, důvěra v úspěch a dominance. Opět jako u žen závisí u mužů prostředí, rodinné zázemí a vzdělání respondentů.

Po zhodnocení všech tabulek lze shrnout, že u sportovců nejsou až takové odchylky od průměru, jelikož jde o úzkou a specializovanou skupinu obyvatel a pokud již najdeme nějaké odchylky tak největší roli v tom hraje věk, pohlaví a osobnost daného sportovce. Na rozdíl od většinové populace, u které se musí předpokládat větší rozdílnost ve vzdělání, životní situace a prostředí, ve kterém se respondenti žijí.

POPIS ŠKÁL DOTAZNÍKU

Vytrvalost

Prochaska, Schuler (2003, s. 19) uvádí, že je tento pojem vnímán jako výdrž a nasazení všech sil jednotlivce, aby dokázal zvládnout daný úkol, který si sám pro sebe vytyčil či mu byl vytyčen. Osoby, které dosáhnou v této kategorii dle vyhodnocení dotazníku vysokých hodnot, jsou jedinci, kteří na svých úkolech pracují velmi soustředěně a snaží se během plnění zadaných úkolů udržovat dostatečnou úroveň energie při konané práci. Potíže, které se vyskytnou během plnění daného úkolu, zvládají s velkým osobním nasazením a pokud jim nestačí síly na překonání potíží, tak o to víc zvýší své úsilí, aby potíž dokázali překonat. Tyto osoby jsou schopny se zcela koncentrovat na svoji práci a během plnění zadaných úkolů vytyčeného cíle se nenechají nebo se nechtějí nechat vyrušit od své práce, a tudíž málokdy ztrácejí koncentraci a pozornost u svého pracovního úkolu.

Vyhodnocení 2018:

Micka (2018, s. 25) uvádí, že z dotazníkového šetření v roce 2018 vyplynulo, že vrcholoví sportovci jsou velmi vytrvalí k dosažení jimi či trenérem vytyčeného cíle. V porovnání mezi ženami vrcholovými sportovkyněmi a muži vrcholovými sportovci lehce ve vytrvalosti převažují muži, ale nejde zde o dramatický rozdíl. Pokud výsledky vrcholových sportovců porovnáme s celorepublikovými daty, tak nám vyjde, že vrcholoví sportovci jsou daleko vytrvalejší k dosažení svých cílů než zbytek republiky, kde opět nevede ani jedno pohlaví ve vytrvalosti. Lze tedy zkonstatovat, že vrcholoví sportovci si velmi dobře uvědomují, že k jejich cíli vede dlouhá cesta a výhry jim nespádnou jen tak z nebe, a tudíž jsou velmi vytrvalí ve svém snažení.

Vyhodnocení 2020:

Jak vyplynulo z výsledku LMI dotazníku z roku 2020, tak sportovci i těsně před olympijskými hrami jsou vytrvalí a snaží se dosáhnout vytyčeného cíle. V porovnání mezi pohlavími jsou stále o něco vytrvalejší muži, kteří dosáhli v průměru vyšších hodnot než ženy, ale rozdíl byl opravdu minimální. Pokud jsme výsledky sportovců z roku 2020 porovnali s celorepublikovým průměrem, tak opět výsledky ukázaly, že sportovci jsou vytrvalejší v porovnání s hodnotami, které dosáhli občané české republiky v dotazníku LMI. Opět se ukazuje fakt, že sportovci si velmi dobře uvědomují, že jen vytrvalostí lze dojít k vytyčenému cíli a jen díky svému snažení lze dosáhnout vytyčených výsledků.

Porovnání:

Pokud vezmeme výsledky z roku 2018 a 2020 tak je vidět, že v porovnání výsledků je možné zaznamenat mírný pokles ve výsledcích dosažených ve vytrvalosti. Nejde o nijak dramatický rozdíl a je možné tento pokles přisuzovat i dlouhému přípravnému období. Je zde možné, že nadšení, které měli sportovci ještě před dvěma lety, tak nyní uvadlo. Zároveň to může být tím, jak postupem času ubývají síly a v dnešní nejisté době, která nastala, tak se promítla do výsledků z roku 2020. Pokud se porovnají výsledky mezi pohlavími, tak u žen vytrvalost nepoklesla ve výsledcích skoro vůbec. Jakoby se u žen objevila větší trpělivost v delším časovém úseku narozdíl od jejich mužských kolegů, kteří v porovnání s kolegyněmi vyšli o něco hůře. Z výsledků z roku 2018 byli daleko víc motivovanější a ochotnější pracovat a soustředit se na své cíle. V roce 2020 již výsledky lehce ukázaly, že mužská vytrvalost lehce poklesla, ale ne nijak dramaticky. Tento rozdíl je možné vysvětlit dlouhým čekáním na důležitý cíl v jejich sportovní kariéře.

Dominance

Prochaska, Schuler (2003, s. 19) uvádí, že tuto škálu nelze definovat jako jednu věc. Jde o rozpětí měřící tendence a předpoklady projevit moc. Osoby většinou projevují moc, kdy se snaží ovlivňovat druhé tak, aby se přiklonili na jejich stranu a souhlasili s jejich názory, či se dokonce snaží i řídit. Pokud dosáhnou respondenti v této kategorii vysokého skóre, jsou to většinou jedinci, kteří se velmi rádi ujímají iniciativy, rádi mají věci pod svojí kontrolou nebo, jak se říká, mají rádi věci ve vlastních rukou. Dokonce přebírají za ostatní zodpovědnost za rozhodování a činy. Ve skupině lidí preferují a inklinují k vedoucím rolím a leaderům týmu či skupiny.

Vyhodnocení 2018:

Micka (2018, s. 25) popisuje, že z dotazníkového šetření v roce 2018 vyplývá, že zde dopadli sportovci (muži i ženy) v porovnání s celorepublikovým průměrem skoro stejně. Lze tedy říci, že vrcholoví sportovci nevykazují nutnou potřebu řídit ostatní a rádi by se ujímali iniciativy. Je to dané i faktem, že vrcholový sportovec spíše poslouchá rady a pokyny trenéra, kterému

důvěruje a nesnaží se ho za každou cenu přesvědčit, že má pravdu. Jak zní heslo vrcholových sportovců: trenér má vždy pravdu.

Vyhodnocení 2020:

Z dotazníku z roku 2020 vyplývá, že tyto hodnoty v porovnání s celorepublikovým průměrem zůstaly skoro stejné. Jak v roce 2018, tak i v roce 2020 lze říci, že sportovci nevykazují potřeby vést ostatní a ujímat se iniciativy. Důvěřují svému trenérovi i těsně před koncem jejich čtyřleté cesty a proto není třeba na tom cokoli měnit.

Porovnání:

Dimenze dominance dopadla v obou sledovaných rocích velmi podobně, až skoro identicky. Když se podíváme, jak dopadly výsledky u žen (sportovkyň) v porovnání s rokem 2018 a rokem 2020, výsledné hodnoty dominance v roce 2020 se snížily. Tento trend by se dal vysvětlit tím, že v mezidobí olympijského cyklu si byly ženy jistější, že by chtěly více vést a ujímat se iniciativy, co se týče tréninkových metod. Čím více se blíží vrchol jejich sportovní kariéry, tím více se uchylují k osvědčeným metodám trenéra a radši se jimi nechají řídit. I u jejich mužských protějšků je vidět stejný trend. Je tedy možné paušalizovat tuto tendenci, čím více se blíží vysnění cíl či meta, jako uchýlení se k osvědčenému.

Angažovanost

Prochaska, Schuler (2003, s. 19) uvádí, že tato dimenze v LMI dotazníku reprezentuje ochotu u dotazovaných podat výkon. Jde o ukazatel ochoty k investování námahy a množství odvedené práce, které je respondent ochoten provést, aby dosáhl svého cíle. Lidé, kteří dosáhnou v této dimenzi vysokého bodového ohodnocení, jsou rádi, pokud mohou hodně pracovat a naopak se cítí nespokojeni, pokud najednou nemají dostatek práce, na které mohou pracovat. Úroveň jejich pracovní aktivity je vysoko a tito lidé budou vždy preferovat pracovní aktivity před jakýmkoli jinými aktivitami (rodina, osobní život).

Vyhodnocení 2018:

Dle dotazníkového šetření v roce 2018 vyšlo, že vrcholoví sportovci jsou velmi angažovaní a ochotní k investování námahy, aby podali výkon, který se od nich očekává. Opět mezi vrcholovými sportovci jsou hodnoty získané mezi dvěma pohlavími velmi vyrovnané, přesto ženy vyšly jako angažovanější než muži. Pokud výsledky porovnáme s celorepublikovým průměrem, tak zde zjistíme, že ani zde není rozdíl mezi pohlavími nikterak markantní. V porovnání výsledků, které jsme získali od vrcholových sportovců a porovnáme je s průměrem ČR, zde zjistíme, že angažovanost vrcholových sportovců je daleko větší než u běžné populace a dalo by se říci, že průměrný občan spíše očekává, že mu úspěch sám spadne do klína (Micka, 2018, s. 25).

Vyhodnocení 2020:

Dle výsledků z roku 2020 můžeme konstatovat, že u sportovců došlo k menšímu poklesu hodnot v angažovanosti. Tento pokles je možné vysvětlit tím, že sportovci by už rádi podali a předvedli svůj nejlepší výkon. Tudíž tím jsou méně motivováni k účasti na trénincích a nemají chuť trénovat. Paradoxně jsou ženy těsně před olympijskými hrami angažovanější než muži. I přes menší pokles hodnot v angažovanosti jsou sportovci stále daleko více ochotní a motivováni účastnit se na své cestě za cílem než běžná populace v české republice.

Porovnání:

Pokud porovnáme hodnoty z let 2018 a 2020, tak lze konstatovat, že nastal mírný pokles angažovanosti. Jak již bylo řečeno výše, je možno vysvětlit tento pokles tím, že sportovci dlouho trénovali na svůj daný výkon. Je ovšem nezbytné vzít v potaz i míru fyzické a psychické

únavy sportovců v jejich čtyřletém snažení, když už jsou skoro na konci cesty k vysněnému cíli.

Důvěra (v úspěch)

Prochaska, Schuler (2003, s. 20) uvádí, že toto slovo neznačí, jak by se dalo očekávat, důvěru v tréninkové metody či trenéra, ale spíše důvěru ve vlastní schopnosti uspět a značí i jakési předjímání výsledku práce a tréninku vzhledem k tomu, že je možné, aby vše dopadlo dobře. Celkově tato dimenze hodně souvisí s celkovým sebevědomím osoby. Hlavním projevem této dimenze je, že jedinec předjímá úspěch svého snažení jako pravděpodobný výsledek a věří tomu. Jedinci, kteří v této dimenzi dosáhli vysokého skóre, počítají s tím, že dosáhnou svého cíle.

Vyhodnocení 2018:

Z dotazníkového šetření v roce 2018 vyplynulo, že u vrcholových sportovců je zřejmé, že sportovci počítají s tím, že dosáhnou svého cíle poté, co absolvovali veškerou tréninkovou přípravu. Z výsledků je patrné, že výsledky mezi muži a ženami jsou velmi podobné, ale přesto ženy si věří o něco více než muži a je to podmíněno výsledkem v angažovanosti, kdy ženy - sportovkyně jsou o trochu angažovanější než jejich mužští kolegové, a tudíž pak následně i více věří ve vlastní úspěch. Pokud porovnáme výsledky vrcholových sportovců s celorepublikovým průměrem, zjistíme, že ostatní Češi si věří daleko méně, že dosáhnou vytyčeného cíle a opět bez závislosti, zda je respondent muž či žena (Micka, 2018, s. 26).

Vyhodnocení 2020:

Všeobecně lze říci, že u sportovců poklesla důvěra v úspěch, jak je vidět v tabulce 2., z dat získaných v roce 2020. Tato sestupná tendence se jeví jako velmi zajímavou, protože by se dalo očekávat, že tyto hodnoty budou mít naopak vzrůstající tendenci těsně před olympijskými hrami. Pokud porovnáme výsledky mezi sportovci a sportovkyněmi, tak ženy dosáhly v dotazníku nižších hodnot, než jejich mužští protějšci. Což je oproti roku 2018 obrat o 180 stupňů. Tento jev si lze vysvětlit tím, že muži jsou všeobecně zaměřeni na jeden konkrétní cíl a proto i více důvěřují práci, kterou mají za sebou, protože se soustředili pouze na tento cíl. Ženy naopak vynikají v multitaskingu, a tudíž by mohly mít pocit, že je od jejich vytyčeného cíle možná svedly i jiné povinnosti. Tudíž se lze domnívat, že možná váhají, zda daly do své přípravy vše.

Porovnání:

Pokud srovnáme hodnoty z let 2018 a 2020, jasně vidíme, že hodnoty z roku 2020 nedosahují takové výše jako z roku 2018. Zde je třeba se zamyslet, proč tomu tak je. Nejjednodušší racionální vysvětlení je, že sportovci nejsou tak sebevědomí a sami sobě nevěří, když se jejich cíl přiblížil natolik, že má již reálné obrysy. Je zřejmé, že v roce 2018 byla meta olympijských her pro spousta sportovců vzdálena, zřejmě je tolik nestresovala, aby jim dokázala podkopat jejich sebedůvěru.

Flexibilita

Prochaska, Schuler (2003, s. 20) uvádí, že tento pojem v dotazníkovém šetření LMI ukazuje, jak jsou respondenti ochotni provést změnu a jakou mají potřebu změny. Pokud jsou jedinci flexibilní, pak necítí, že by byli novými situacemi ohroženi, a tudíž nemají problém se novým podmínkám flexibilně přizpůsobit. Ve svém podvědomí totiž vědí, že je změny jako takové neohrožují a naopak ke změnám přistupují jako k pozitivnímu podnětu k možnému dosažení výkonnostního posunu. Pokud osoby dosahují v této dimenzi vysokého skóre, jsou to jedinci, kteří se vyrovnávají s novými úkoly nadprůměrně dobře a dokonce je sami vyhledávají.

Vyhodnocení 2018:

Po vyhodnocení dimenze flexibility v roce 2018, byl zjištěn zajímavý fakt, že vrcholoví sportovci nejsou až tak flexibilní, jak by mohlo na první pohled vydat. Dle výsledků šetření bylo dále zjištěno, že vrcholné sportovkyně jsou ještě méně flexibilní než jejich mužští kolegové. Ženy se s novými výzvami evidentně nedokáží vypořádat tak vyrovnaně a cítí se ohroženě, pokud vyjedou ze zaběhlého pořádku, kdežto jejich mužští kolegové jsou stoučtější a dokážou změny přijmout snáze. Pokud tyto výsledky porovnáme s celorepublikovým průměrem, kde naopak ženy byly lehce flexibilnější než muži, tak i tak sportovci vyšli jako daleko konzervativnější skupina, která ke změnám přistupuje spíše s despektem. Dalo by se tvrdit, že věří metodám a postupům, které je dovedly třeba až na samotný vrchol jejich kariéry a nechápou a nevidí důvody, proč by se neměli těchto postupů držet, když se již osvědčily. Je tedy na trénerovi či psychologovi, aby sportovce přesvědčil o nutnosti hledat inovace a novinky (Micka, s. 26).

Vyhodnocení 2020:

V dimenzi flexibilita dosáhli sportovci v roce 2020 daleko vyššího skóre než v roce 2018. Dle definice dimenze, kterou lze najít výše, tak vyšší skóre ukazuje na to, že sportovci nemají problém přizpůsobit se novým podmínkám. Lze si to vysvětlit tím, že podvědomě očekávají změny prostředí v rámci cestování, změny v tréninkových metodách či krátkodobou změnu i ve svých osobních životech. Pokud porovnáme výsledky mezi muži a ženami, tak zjistíme, že ženy jsou daleko flexibilnější než muži.

Porovnání:

Pokud porovnáme výsledky z obou let, tak zjistíme, že v roce 2020 jsou sportovci daleko více flexibilnější než v roce 2018. Je velmi zajímavým faktem, že si role ve flexibilitě ženy s muži prohodili oproti roku 2018. Podle výsledků se ženy, které mají nyní před sebou jasný cíl, dokáží s novými podněty vypořádat o něco málo vyrovnaněji, než muži. Lze konstatovat, že muži v roce 2018 byli vyrovnanější než ženy v přijímání změn, jelikož se nejspíše cítili v bezpečí svých zaběhlých denních stereotypů.

Flow

Prochaska, Schuler (2003, s. 20) uvádí, že pojem flow je v psychologii trendem od 70. let minulého století, ale v dnešní době a je chápán jako novým trendem v psychologii, který se věnuje problémům a řeší je na intenzivní úrovni. Charakteristickým rysem těchto lidí je naprosto plné soustředění na práci. Pracují ve svojí bublině, ve které se nenechají od nikoho rušit při řešení daného problému. Během řešení zapomenou na celý svět kolem sebe a práce pro tyto osoby představuje pozitivní stimul v jejich životě.

Vyhodnocení 2018:

Po prozkoumání získaných dat z roku 2018 lze obecně zkonstatovat, že sportovci se nenechají vyrušit od řešení problému. Především muži (vrcholoví sportovci) jsou velmi orientovaní na vyřešení problému a nenechají se od nikoho rušit, dokud nenaleznou řešení. V porovnání s celorepublikovým průměrem jsou na tom muži sportovci daleko lépe než ženy sportovkyně. Ženám se paradoxně stává, že se nechají snáze rozptýlit, a tudíž se nedokážou plně soustředit na intenzivní řešení problému (Micka, 2018, s. 27).

Vyhodnocení 2020:

U dimenze Flow došlo k lehkému nárůstu v dosažených hodnotách. Tudíž lze konstatovat, že sportovci zřejmě zapracovali na koncentraci, jelikož tato dimenze charakterizuje naprosté soustředění na cíl a odmítavý postoj k jakémukoliv vyrušení. Pokud porovnáme výsledky od

mužů a žen, tak ženy dosáhly ještě vyšších výsledků než muži a proto zřejmě zapracovali se svými mentálními trenéry na své salbině.

Porovnání:

Pokud porovnáme hodnoty z daných let, tak pozorujeme mírný nárůst ve velikosti hodnot v roce 2020, což se dá vysvětlit naprostým soustředěním sportovců a jejich upnutí se k cíli. Pokud porovnáme i dílčí hodnoty, kterých dosahli ženy a muži v daných letech, pak ženy odvedly na svém psychologickém tréninku se svými mentálními lektory velký kus práce, ale ani jejich mužští kolegové nezaháleli. V globálu tedy sportovci nepodcenili psychickou přípravu a začali se jí velmi věnovat.

Nebojácnost

Prochaska, Schuler (2003, s. 20) uvádí, že tato dimenze je opak obavy z neúspěchu. Sportovci, kteří mají vysoké hodnoty, nepocítují strach z toho, že selžou nebo že je ostatní budou negativně hodnotit. Pokud mají před sebou náročný úkol, nemají v sobě zpravidla negativní emoce a pocity. Nebojácní jedinci jsou velmi emociálně stabilní povahy a jsou to jedinci, kterým nedělá problém snášet zátěž, a to i z dlouhodobého hlediska. V nových situacích a i pokud se tito jedinci nacházejí pod časovým tlakem, nebývá u nich omezena jejich výkonnost a podobným situacím se sami nevyhýbají a nedostávají se kvůli nim pod tlak.

Vyhodnocení 2018:

Micka (2018, s. 27) popisuje, že vrcholoví sportovci jsou daleko méně bojácni než zbytek republiky. Nepocítují strach ze selhání nebo z negativního hodnocení. Pokud porovnáme nebojácnost mezi muži a ženami, tak dojdeme k závěru, že muži jsou daleko nebojácnější než ženy. Muži jsou geneticky předurčeni být lovci, a tudíž nepocítují tolik pocit strachu, že selžou, či že je bude někdo negativně hodnotit. Jsou přesvědčeni o vlastních pravdách a jsou víceméně více nad věcí, i co se týče vrcholového sportu. Kdežto ženy, které jsou vychovávány v mentalitě, že musejí být poslušné a hodné, aby je ostatní chválili, jsou kvůli výchově pod větším tlakem, daleko osobněji si berou jakoukoliv narážku na jimi podaný výkon či kritiku ostatních.

Vyhodnocení 2020:

U dimenze nebojácnost vyšli sportovcům daleko nižší hodnoty a je zde vidět sestupný trend. Pokud sportovci dosáhnou v této dimenzi nižších hodnot, znamená to, že začínají pociťovat strach ze selhání, nebo negativního hodnocení. Je tedy na snadě si představit, že s blížícím se vrcholem strach ve sportovcích ze selhání roste. Pokud porovnáme výsledky mezi sportovkyněmi a sportovci, tak jsou sportovkyně daleko méně nebojácnější než sportovci. Ženy si z podstaty více berou selhání osobně a bojí se, že budou negativně hodnoceny. Pokud se podíváme na muže, tak podle výsledků jsou více nad věcí a ani vrcholový sport natož Olympijské hry nedotýkají tolik osobně, jako žen. Jak již bylo výše zmíněno, tento jev je možné přisoudit i výchově v dětském věku.

Porovnání:

Pokud porovnáme výsledky z roku 2018 a 2020, tak zde vidíme pokles v hodnotách. Lze tedy konstatovat, že strach ze selhání a z negativního hodnocení po možném neúspěchu začíná na sportovce doléhat daleko více. S blížícím se vrcholem si sportovci uvědomují i své slabiny, a proto je nyní na trenérech, sportovních psychologích a celém realizačním týmu, aby dokázali udržet sportovce v klidu a pohodě. V této dimenzi došlo k jednomu z největších poklesů mezi dosaženými výsledky.

Internalita

Prochaska, Schuler (2003, s. 21) uvádí, že internalita je ve společnosti chápána jako přesvědčení, že výsledky činnosti jsou především způsobeny vlastní osobou, za které tyto osoby nesou odpovědnost. Konkrétní výsledky dané práce nejsou zásluhou vnějších příčinám, ale konkrétní osobě, která se na výsledku podílela. Pokud již přijde samotný úspěch, jedinci, kteří dosahují vysokých hodnot, věří, že výsledky a úspěch je způsoben jedině činností vlastní osobou, cítí za své výsledky zodpovědnost, a nikoliv dílem náhody či štěstí. Paradoxně tak ale vnímají i případné neúspěchy a nesvalují vinu na okolí a vnější příčiny.

Vyhodnocení 2018:

Po vyhodnocení výsledků z LMI dotazníku vrcholovými sportovci vyšlo najevo, že sportovci lehce zaostávají ve výsledcích za celostátním průměrem. Sportovci vnímají o trochu méně než ostatní obyvatelé České republiky své úspěchy jako práci jich samotných, ale i jako působení vnějších okolností a i jako zásluhu ostatních členů jejich týmu. Na rozdíl od ostatních skupin obyvatelstva, kde převažuje přesvědčení o tom, že dosažené výsledky jsou hlavně zásluhou jedinců a nikoliv vnějších okolností (Micka, 2018, s. 27).

Vyhodnocení 2020:

V dimenze internalita nastal lehký pokles v hodnotách a prot lze říci, že sportovci své dosavadní úspěchy vnímají ještě méně jako svoji osobní práci. V jejich chápání jsou úspěchy sportovců zásluhou i jejich trenéra. Dále jsou vděční za svůj úspěch i svému realizačnímu týmu a rodině, kteří jim umožnili podniknout cestu za svým úspěchem. Z výsledku vyplývá, že jsou sportovkyně o něco více přesvědčeny, že za jejich úspěchem je práce celého týmu. Naopak muži v této dimenzi dosahují nižších výsledků, a proto lze říci, že svůj úspěch považují méně za svoji práci.

Porovnání:

Pokud jde o porovnání výsledků z let 2018 a 2020, pak všeobecně sportovci začali přikládat své úspěchy i celému realizačnímu týmu a ne jen sobě. To samé ale platí i pro neúspěch. Toto vnímání je možné vnímat i tak, že je za nimi dlouhá čtyřletá cesta a během ní se sportovci se svým realizačním týmem sžili téměř jako s rodinou.

Kompenzační úsilí

Prochaska, Schuler (2003, s. 21) uvádí, že tato dimenze je především zaměřena na množství vynaložení sil, které mají za úkol, aby se jedinec vyhnul neúspěchu. Pokud osoba dosáhne vysokých hodnot v testu LMI, je zcela evidentní, že tento jedinec investuje spoustu úsilí a velkou námahu, aby se vyhnul jakémukoliv neúspěchu. Pokud jsou již nuceni podat náročný výkon, jsou tito lidé jedni z těch, kteří jsou připraveni na vše, a občas se jim stává, že jsou připraveni přespříliš.

Vyhodnocení 2018:

Micka (2018, s. 28) popisuje překvapivé zjištění po vyhodnocení výsledků z roku 2018 od profesionálních sportovců. Z dotazníku vyplynulo, že sportovci jsou ochotni daleko méně sil investovat, aby se vyhnuli potencionálnímu neúspěchu. Muži sportovci jsou na tom daleko hůře než ženy sportovkyně. Pokud se ale podíváme na definici, kdy vysoké hodnoty ukazují připravenost přespříliš, je možná dobře, že vrcholoví sportovci si nepřipouští k tělu tlak okolí a mnoho sportovců, kteří jsou přespříliš připraveni, naopak úplného vrcholu nedosáhnou, jelikož jsou vnitřně sevření. Názorným příkladem je toho maďarská plavkyně Katinka Hosszú, která na olympijských hrách v Londýně 2012 nepotvrdila roli favoritky a nepřivezla ani jednu olympijskou medaili.

Vyhodnocení 2020:

V této škále dosáhli sportovci v roce 2020 vyšších hodnot než v roce 2018. Sportovci tedy byli ochotni investovat více sil, aby se vyhnuli neúspěchu. Z výsledků se dá dále soudit, že za sebou sportovci vnímají odvedenou práci. Pokud se podíváme na srovnání dosažených hodnot mezi sportovci a sportovkyněmi, tak dosahují sportovkyně vyšších hodnot než muži v této dimenzi. Je na zvážení, zda je to dobře či ne. Definice této dimenze totiž říká, že vysoké hodnoty mohou naznačovat přílišnou připravenost, a tudíž je možné, že muži si nepřipouští tolik tlak olympijských her na svoji osobu. Jejich kolegyně si ovšem tento tlak mohou připouštět daleko více a je tedy důležité, aby trenéři, kteří s nimi pracují, brali v potaz tento jev.

Porovnání:

Ve srovnání těchto dvou hodnot pak tedy vychází, že sportovci dosáhli vyšších hodnot v roce 2020. Nejpravděpodobnější vysvětlení je, že cítí potřebu investovat své síly, aby se vyhnuli neúspěchu.

Hrdost (na výkon)

Prochaska, Schuler (2003, s. 21) uvádí, že tato dimenze uvádí vztah zpracování výsledků práce v porovnání s pocitem vlastní hodnoty. Jedinci dosahující vysokých hodnot ve škále jsou především spokojeni, pokud se jim podaří podat maximální výkon. Preferují stav, kdy mohou zvyšovat hodnotu vlastního výkonu. Pokud se jim to daří, tak se cítí uspokojeni. Sebeúcta a sebevědomí těchto jedinců jsou přímo úměrné a závisí na jejich podaném či předvedeném výkonu.

Vyhodnocení 2018:

Z výsledků získaných dotazníkovým šetření od vrcholových sportovců je velmi zvláštní, že vrcholoví sportovci nepocítují až tak velkou hrdost na výkon. Sebevědomí vrcholových sportovců souvisí jen lehce s podaným výkonem, a to hlavně u žen sportovkyň. Pokud porovnáme hodnoty získané v celorepublikové šetření, tak zjistíme, že zbytek populace žijící v České republice je více hrdý na svůj výkon. Jejich sebevědomí a sebeúcta více souvisí s podaným výkonem a preferují zřejmě v zaměstnání stav, kdy mohou zvyšovat hodnotu vlastních výkonů a ukazovat, jak jsou úžasní a nenahraditelní (Micka, 2018, s. 28).

Vyhodnocení 2020:

Dle šetření v dimenzi hrdosti (na výkon) dosáhli celkově sportovci výrazně vyšších hodnot, než v roce 2018. Sportovci tedy začali pocítovat na své výkony patřičnou hrdost a lze konstatovat, že množství hodin strávené tréninkem jim pomáhá k pocitu většího sebevědomí. Muži jsou paradoxně méně hrdí na svůj výkon než ženy. Lze očekávat, že muži by byli nejvíce hrdí až po dosažení úspěchu, jelikož mají stále před sebou daný cíl. Kdežto ženy jsou již hrdé na cestu, kterou absolvovaly za svými výkony, a zdá se, že potenciální výhra by byla jakousi třesničkou na dortu.

Porovnání:

Porovnání výsledků z let 2018 a 2020 došlo u této dimenze k jednomu z nejmarkantnějších nárůstu dosažených hodnot. Dalo by se říci, že jsou sportovci více hrdí na své výkony během sledovaného čtyřletého období, než před dvěma lety. Lze to vysvětlit i tím, že sportovci mají za sebou více závodů, na které mohou být hrdí a které mohou mezi sebou porovnávat.

Ochota učit se

Prochaska, Schuler (2003, s. 21) uvádí, že tento pojem je hlavně především o označení snahy přijímat a učit se nové informace a tím pádem rozšiřovat své stávající znalosti. Pokud jedinec dosahuje vysokých hodnot, jde o jedince, který touží po vzdělání a má o něj aktivní zájem. Tito

jedinci neváhají investovat čas a námahu do toho, aby se naučili něčemu novému, projevuje se u nich snaha se zdokonalovat ve vlastním oboru. Velmi si cení zisku vědomostí, aniž by s tím byl spojen bezprostřední užitek.

Vyhodnocení 2018:

V tomto bodě vyšli při vyhodnocení vrcholových sportovců, že mají ochotu se učit novým věcem. Jde o fakt, že dosahují poměrně vyšších hodnot, ale je třeba také podotknout, že u nich to nebude v pravém smyslu touha po vzdělání jako o duševních znalostech, které by je rozvíjeli v jejich oboru, ale spíše chuť a motivace se učit nové věci a vylepšení fyzické kondice. Tyto novinky jim pomohou posunout se v konkurenci a díky nim pak konkurenci porazit. Je zde menší rozdíl mezi muži a ženami, kdy ženy sportovkyně jsou ochotnější se učit, a to i z důvodu, že nemají takovou fyzickou sílu, aby některé technické nedostatky dokázaly přebít silou (Micka, 2018, s. 28).

Vyhodnocení 2020:

V roce 2020 již sportovci vykazují nízké hodnoty v dimenzi ochoty učit se. Musíme vzít v potaz fakt, že byl dotazník zpracováván těsně před olympijskými hrami, kdy už není čas výrazně měnit sportovcovi návyky a zavedené tréninkové metody. Z této objektivní situace lze říci, že sportovci jsou již méně ochotni měnit svoje návyky a drží se svých zasetých metod. Pokud srovnáme muže a ženy, tak hodnoty, kterých dosáhli, jsou téměř identické. Proto lze tvrdit, že tato dimenze nesouvisí s rozdílností pohlaví. Naopak se jeví, že jde o společný psychologický rys vrcholových sportovců, kdy před důležitým sportovním vrcholem jsou daleko méně ochotni měnit zažitá a evidentně efektivní metody tréninku.

Porovnání:

V porovnání z let 2018 a 2020 je tedy jasné, že v roce 2018 sportovci byli ochotni se více učit novým věcem. Zřejmě měli pocit, že mají dost času na osvojení nové techniky tréninkového postupu, popřípadě i nového způsobu stravování a novou celkovou životosprávu. Kdežto v roce 2020 mají pocit, že se už mají držet osvědčených metod, které zkusili, a není již čas na radikální změny, které by mohli mít fatální důsledky na jejich čtyřleté snažení.

Preference obtížnosti

Prochaska, Schuler (2003, s. 21) uvádí, že tato dimenze ukazuje možnosti volby úrovně nároků a úkolů. Pojem sám o sobě značí upřednostnění těžkých a náročných úkolů, které především vyžadují vysokou úroveň dovedností, znalostí a šikovnosti. Pokud jsou těžké situace zvládnuty, a hlavně pokud jsou zvládnuty úspěšně, pak jedinec zvýší míru svých nároků na další těžké úkoly. Problémy jsou pro tyto jedince spíše výzvou a rozhodně je neberou jako překážku v dosažení svých cílů.

Vyhodnocení 2018:

Dle vyhodnocení LMI dotazníku od vrcholových sportovců a porovnání s celorepublikovým průměrem je překvapivé, že se hodnoty nijak výrazně od sebe neliší. Dalo by se očekávat, že vrcholoví sportovci budou preferovat vyšší míru obtížnosti, kdy po jejich zdolání ještě zvýší své nároky na další těžké cíle. Je tedy nasnadě říci, že česká populace nevyhledává vyloženě vysoké úrovně úkolů a radši je spíše berou jako překážku, než jako výzvu v dosažení svých cílů (Micka, 2018, s. 29).

Vyhodnocení 2020:

V této dimenzi získali sportovci podobnou hodnotu jako v roce 2018 a pokud se podíváme na tabulku 8, kde je uveden celorepublikový průměr, tak zjistíme, že se získané hodnoty od sebe výrazně neliší. Sportovci nepreferují vyšší míru obtížnosti pro dosažení svých cílů. Je možné,

že jejich cíle jsou již tak vysoké, že jim nepřipadá možné zvýšit míru obtížnosti k jejich dosažení. V porovnání s muži ženy dosáhly lehce vyššího skóre. Je ale třeba zvážit objektivní důvody sportovců a sportovkyň. Je možné, že sportovci chápou své vytyčené cíle jako velmi vysoké, a proto nevidí možnost, jak zvýšit míru náročnosti, již tak vysoké obtížnosti. Ženy možná ve svém náhledu na svět vidí jisté skuliny, kde by byl prostor pro zvýšení obtížnosti, i když podstupují stejně náročnou přípravu.

Porovnání:

Obě hodnoty, kterých bylo dosaženo v obou zkoumaných letech, jsou skoro identické. Lze tedy vyvodit dva možné závěry. Jedním ze závěrů je, že sportovci nepreferují vyšší míru obtížnosti a nezvyšují nároky na další cíle. Druhým závěrem je, že sportovci považují své cíle za tak vysoké, že vyšší obtížnost cíle již není reálná.

Samostatnost

Prochaska, Schuler (2003, s. 22) uvádí, že pod pojmem samostatnost bychom si měli představit sklon jedince k autonomnímu chování. U těchto jedinců je převažující rys, kdy jsou tito jedinci ochotni převzít zodpovědnost, dokážou se sami rozhodovat. Poměrně špatně tito lidé snášejí direktivní příkazy od druhých, pokud se s nimi sami neztotožňují.

Vyhodnocení 2018:

Dle získaných bodů vyšli vrcholoví sportovci jako o něco více samostatní, než co je republikový průměr. Především muži sportovci jsou na tom lépe v porovnání s jejich ženskými protějšky. Lze konstatovat, že muži, pokud se zabývají vrcholovým sportem, jsou mnohem více autonomní jednotkou a hůře snášejí direktivní příkazy od trenérů. Ženy na rozdíl od mužů jsou daleko lepší, co se týká tréninkové přípravy, protože jim nedělá takový problém poslechnout příkaz trenéra, naopak pokud se mají samy rozhodnout v závodě, občas bývají lehce ztracené. Zde je možné i poukázat na fakt, že muži jsou schopni s menším tréninkovým úsilím podat pak v závodě lepší výkon než ženy, které trénují daleko poctivěji, jen proto, že se v závodě samostatně rozhodly něco změnit, a nejen slepě poslouchat trenéra. Pokud se podíváme na ostatní skupiny obyvatelstva, opět muži jsou se svými výsledky lehce samostatnější než ženy (Micka, 2018, s. 29).

Vyhodnocení 2020:

Z výsledků získaných v roce 2020 dosáhli sportovci lehce nižších hodnot než v roce 2018. Sportovci tedy začali být o něco více závislí na svém trenérovi a realizačním týmu. Jeví známky toho, že ještě o něco více začali poslouchat trenéry a jejich rady. Pokud srovnáme výsledky mužů a žen, pak ženy vyšly ze srovnání o něco méně samostatnější.

Porovnání:

Porovnáme-li výsledky z let 2018 a 2020, pak zjistíme, že sportovci začali být ještě o něco více samostatní než v roce 2018. Tento fakt je dán i tím, že spolupráce s trenérem je intenzivnější a trenéři jsou pro ně veškerou autoritou. Bylo by ale vhodné vyvážit tuto závislost tak, aby se sportovci dokázali sami rozhodnout v průběhu závodu a nemuseli čekat na pokyn trenéra. V případě nerozhodnosti by mohli důležitý závod ztratit a nepodat tak výkon, na který mají natrénováno.

Sebekontrola

Prochaska, Schuler (2003, s. 22) uvádí, že tento pojem značí způsob provádění úkolů a organizaci. Jedinci vysoce skórující v této škále dlouhodobě dobře organizují své úkoly, neodkládají vyřízení svých povinností a je pro ně snadné se na úkoly soustředit. Při dosahování dlouhodobých cílů si dokáží odepřít současně příjemné požitky.

Vyhodnocení 2018:

Je paradoxní, že v této dimenzi nedosáhli vrcholoví sportovci ani celorepublikového průměru. Dalo by se předpokládat, že sportovci budou mít sebekontrolu na velmi vysoké úrovni, a tudíž dosáhnou daleko vyššího skóre. Sportovci by měli lépe organizovat své dílčí úkoly a podle výsledku by si měli vrcholoví sportovci (muži i ženy) dokázat odepřít příjemné požitky, které musí obětovat při dosažení jimi vytyčených cílů (Micka, 2018, s. 29).

Vyhodnocení 2020:

Hodnoty dosažené v roce 2020 jsou skoro totožné s hodnotami získané v roce 2018. I tak sportovci nedosáhli na celorepublikový průměr. Sportovcům se z nějakého důvodu ještě snížila sebekontrola. V porovnání mezi muži a ženami, tak muži mají výrazně nižší sebekontrolu. Zřejmě si nedokáží dobře organizovat dílčí úkoly a jindy si odepřít příjemné zážitky, které by jinak ostatní objetovali, aby dosáhli daných cílů. Ženy jsou na tom o něco lépe, ale těsně dosáhli celorepublikového průměru. Dalo by se čekat, že těsně před olympijskými hrami bude tato hodnota sebekontroly daleko vyšší.

Porovnání:

Srovnáme-li obě hodnoty z let 2018 a 2020, tak získané hodnoty jsou téměř identické a není mezi nimi výrazný rozdíl. Dalo by se tedy říci, že sportovci nezpracovali na sebekontrolu a ukázněnosti. I přes velké fyzické vyčerpání zřejmě nedokážou obětovat většinu k dosažení cíle.

Orientace na statut

Prochaska, Schuler (2003, s. 22) uvádí, že tato dimenze popisuje úsilí vynaložené k dosažení důležité role v sociálním prostředí jedince. Lze pozorovat velkou snahu o obsazení předního místa v pyramidě sociální hierarchie. Pokud jsou jedinci orientovaní na status v sociálním prostředí, usilují o sociální uznání za své předvedené výkony a rádi přebírají odpovědně pozice ve firmách či v nějakém týmu. Tito lidé kladou velký důraz na profesní přístup a postup. Pokud se jim naskytne možnost vybudovat kariéru, je pro ně velmi důležitou složkou motivace pro podání skvělého výsledku v práci.

Vyhodnocení 2018:

Podle dosažených výsledků z dotazníkového šetření vyplývá, že vrcholoví sportovci nekladou nikterak důraz na jejich konkrétní pozici v týmu. Tento jev může být ale způsoben tím, že byli v dotazníku osloveni především sportovci, kteří závodí v individuálních sportech, a ne v týmových, a tudíž ani ve své tréninkové skupině spolu nesoupeří o postavení v pyramidě sociální hierarchie. Ve srovnání s celorepublikovým průměrem je evidentní, že vrcholoví sportovci této dimenzi nepřikládají až takovou míru důležitosti jako zbytek republiky. Především pro české ženy je postavení v pyramidě velmi důležité. Když se jim naskytne prostor pro vybudování kariéry, tak se snaží tuto příležitost využít a podat skvělý výsledek v práci, aby si svůj post obhájily a ukázaly, že na svoje místo patří (Micka, 2018, s. 30).

Vyhodnocení 2020:

V dimenzi orientace na status dosáhli sportovci vyšších hodnot v roce 2020 než v roce 2018. Dá se konstatovat, že sportovci začali klást větší důraz na svoji pozici v týmu, nebo ve světových tabulkách. Je možné, že si sportovci uvědomují význam statistik a buď se jimi uklidňují, anebo naopak se snaží vychytat poslední nedostatky, aby se posunuli výše. Pokud srovnáme výsledky dosažené mezi ženami a muži, pak ženy přikládají větší váhu svému postavení a je možné, že tento fakt vychází z psychologie. Ženy se v běžném životě daleko častěji porovnávají mezi sebou, než jak to dělají mužští kolegové. Pro muže – sportovce není hierarchie tolik důležitá, a proto kladou spíše důraz na podání výkonu v daný moment. Zřejmě

nepotřebují pořád ukazovat a dokazovat ostatním, že právem patří na své místo, když pak dokaží své úsilí zhodnotit v daný moment.

Porovnání:

Kouknem-li se na obě hodnoty, tak v roce 2020 došlo k mírnému nárůstu v této dimenzi oproti roku 2018. To může mít za fakt, že vítězství na olympijských hrách je dáno jako velká prestiž z jeho čtyřletého cyklu. Proto je možné říci, že vítězství pak zajistí sportovci výsadní postavení ve všeobecné hierarchii.

Soutěživost

Prochaska, Schuler (2003, s. 22) uvádí, že heslo soutěživost uvádí do souvislosti míru konkurence, kterou si jedinec připouští, jako motivačního faktoru pro profesní výkon. Osoby s vysokou mírou soutěživosti samy od sebe vyhledávají soutěž a stálé porovnávání s ostatními lidmi. Chtějí být rychlejší a lepší než ti druzí, protože výhra nad konkurenty je posiluje a dodává jim sebevědomí a chuť dál překonávat ostatní. V některých případech se nemusí jednat pouze o srovnávání s konkurentem, ale posiluje je i pocit, že dokážou překonat sami sebe.

Vyhodnocení 2018:

Micka (2018, s. 30) uvádí, že dle průměru dosažených z výsledků u sportovců dosažených v šetření, by se dalo soudit, že vrcholoví sportovci nejsou výrazně soutěživé typy. Pokud půjdeme ovšem v našem rozboru do hloubky, zjistíme, že průměrnou hodnotu velmi ovlivňují ženy sportovkyně, které dle dosažených hodnot nejsou tak soutěživé jako jejich mužští kolegové. Ti naopak prokazují velmi vysokou dávku soutěživosti a posiluje jejich sebevědomí, že dokázali zvítězit nad konkurentem nebo že zvládli překonat sami sebe. Jak ukazuje slavná divadelní hra Caveman od autora Roberta Beckera, kdy muž stojí na podiu a vítězoslavně křičí: „Ulovil jsem to, ulovil jsem to“. V situaci je úplně jedno, zda jeskynní muž jásá nad uloveným mamutem či moderní muž nad košilí v obchodě, jde o to, že oba překonali sami sebe.

Vyhodnocení 2020:

Tato dimenze zaznamenala nejvyšší nárůst v dosažené hodnotě v porovnání dvou let. Sportovci dosáhli vysokého skóre. Vrcholoví sportovci se tedy stali výrazně soutěživějšími. Vyšší skóre je zřejmě ovlivněno motivací předvést natrenované hodiny a získat tak co nejlepší umístění. K vylepšení skóre v této dimenzi přispěl výsledek získaný od sportovkyň, které významně zapracovaly na své soutěživosti. Je možné předpokládat, že i ony samy začaly pociťovat potřebu předvést svoji připravenost ostatním.

Porovnání:

Pokud porovnáme výsledky z roku 2018 a 2020, tak došlo k výraznému posunu v dosažených hodnotách, a to pro sportovce k lepšímu. Sportovci se obecně stali soutěživějšími a posílili svoje sebevědomí. Chtějí všem ukázat, že dokáží zvítězit nad konkurencí a překonat sami sebe. K tomu jsou olympijské hry stvořené.

Cílevědomost

Prochaska, Schuler (2003, s. 22) uvádí, že dimenze cílevědomosti ukazuje a naznačuje vztah k budoucnosti. Projevuje se u jedinců, kteří si kladou na sebe cíle a tvoří si dlouhodobé plány. Za cílevědomé osoby můžeme označit ty, které si na sebe vysoké cíle kladou a jsou hlavně orientovány na budoucnost.

Vyhodnocení 2018:

Po vyhodnocení poslední dimenze z LMI dotazníku vyšlo najevo, že vrcholoví sportovci jsou velmi cílevědomí a neexistuje mezi nimi skoro rozdíl mezi pohlavími. Obě pohlaví vykazují

téměř totožnou potřebu tvořit dlouhodobé plány, které jsou do jisté míry podmíněny i olympijským čtyřletým cyklem. Pokud chce sportovec uspět, musí mít s trenérem plán, jak budou postupovat během oněch klíčových čtyř let a jak budou směřovat přípravu až samotný vrchol, což většina sportovců vnímá jako výhru na olympijských hrách (Micka, 2018, s. 30).

Vyhodnocení 2020:

Vrcholové sportovci zůstali letos stále stejně cílevědomí jako v roce 2018, i když hodnota nepatrně klesla. Obě pohlaví nevykazují mezi sebou rozdíl. Jelikož jsou na konci čtyřletého plánu, tak je možné, že jejich cílevědomost lehce klesla, i když jsou stále před daným vrcholem.

Porovnání:

Pokud srovnáme získaná data z let 2018 a 2020, tak se hodnoty od sebe výrazně neliší. Bylo by ovšem žádoucí, kdyby tato hodnota zůstala zachována, popřípadě kdyby vykazovala mírný nárůst. Na tuto dimenzi by se tedy měli zaměřit jejich mentální trenéři, aby v budoucnu vrcholové sportovci nepolevovali těsně před pomyslným vrcholem.

3.3 Shrnutí a formulace doporučení

Dle předpokladu výzkumu měli sportovci vynikat ve flow, hrdosti (na výkon), vytrvalosti a sebekontroli. Po analýze a zhodnocení celkových výsledků této práce, můžeme konstatovat, že sportovci dosáhli nejvyšších hodnot v dimenzích hrdosti (na výkon), flow a soutěživosti. Oproti celorepublikovému průměru anebo ve srovnání s výzkumem z roku 2018, vrcholové sportovci, kteří byli zahrnuti v tomto výzkumu, nedosáhli ve všech zkoumaných bodech vyšších hodnot.

Když srovnáme výsledky získané z let 2018 a 2020, sportovci si výrazně polepšili v dimenzi flexibility, hrdosti na výkon a soutěživosti. Naopak se zhoršili v důvěře v úspěch, nebojácnosti a ochoty učit se.

Z toho můžeme usuzovat, že se sportovcům již promítá do myšlení předolympijský duch, kdy si jsou sportovci vědomi, že budou na nějaký čas vytrženi ze svých domovů a budou cestovat přes polovinu světa, kde budou během velmi krátkého času podávat své životní výkony. Díky tomu jsou i velmi motivovaní ukázat, co v nich je, a proto dosáhli vysokých výsledků v dimenzi soutěživosti. Jelikož je vítězství na olympijských hrách považováno za velmi prestižní, tak jsou sportovci více hrdí na to, že se kvalifikovali na olympijské hry, potažmo na závody, kde se kvalifikovali na tak prestižní podnik, jakými jsou olympijské hry. Samotné vítězství na olympijských hrách předurčuje sportovce se dostat do jakéhosi elitního klubu, a proto je na svůj výkon tak hrdý. Tím pádem i v této dimenzi je díky stimulu olympijských her dosaženo lepších a především kvalitnějších výsledků.

Naopaka ve srovnání let 2018 a 2020 vykázali sportovci nejvyšší pokles v dimenzích důvěra (v úspěch), nebojácnost a ochota učit se. První dvě dimenze velmi úzce souvisí se sportovcovím sebevědomím, jelikož obě dimenze se zabývají úspěchem. Pokud se na jednotlivé dimenze podíváme detailněji, tak vidina olympijských her zanechává ve sportovcích spíše strach, že nepodají daný výkon a již dopředu předjímají své šance na reálný úspěch a tím, jak si promítají své představy o neúspěchu, tak tomu začínají věřit. Je možné, že výsledky byly ovlivněny počínající koronavirovou krizí, kdy spousta sportovců přemýšlelo nad možností odložení olympijských her z důvodu bezpečnosti jich samotných a dalších lidí, kteří by se olympijských her zúčastnili jako sportovci, jejich doprovod, organizátoři nebo i jako fanoušci. Další dimenzí, ve které sportovci výrazně ztratili, na rozdíl od roku 2018, je nebojácnost. Z toho vyplývá, že mnoho z nich pociťuje strach ze selhání nebo negativního hodnocení od trenéra,

publika nebo blízkých osob. Jde o to, že si uvědomují prestižnost akce a těžký cíl, který si vytyčili. Zároveň se dostávají pod časový tlak, do kdy je možné jakékoliv nedostatky odstranit. Poslední z dimenzí v seznamu je dimenze ochota učit se, která naznačuje, že sportovci již nechtějí měnit nic na daných tréninkových metodách. Pokud trénujete čtyři roky stejně daným způsobem a tento způsob vám přináší výsledky, tak těsně před olympijskými hrami ho již sportovec nechce měnit. Každá změna na tak vysoké úrovni žádá čas a sladění se se sportovcem.

V obou srovnáních s vrcholovými sportovci, dopadli běžní občané jako méně cílevědomí, a to z důvodu, že většina jich má sice dlouhodobé plány a vysoké cíle, ale stále uvažují s možností zásahu vnějších okolností. To znamená, že tito občané mají většinou připraven i náhradní plán nebo řešení pro případ, že by se jejich cesta a snažení zkomplikovala.

Zajímavým výsledkem z vyhodnocení LMI dotazníku je, že vrcholový sportovci mají problém s důvěrou úspěch a nebojácností. Tyto dva aspekty u nich vedou ke snížení sebevědomí, a to v nejméně vhodný okamžik. Například při závodě na olympijských hrách, kam směřovali celou svou čtyřletou přípravu.

S tímto možným selháním by mohlo dojít k narušení psychické rovnováhy a tím i snížení motivace především u věkově mladších sportovců, kteří bývají méně zkušení, a z toho pak vyplývá i menší celková stabilita.

V uvedených případech by vrcholoví sportovci neměli zanedbávat svůj osobní a duševní rozvoj. Naopka by měli umět změnit tréninkové stereotypy, a tím se učit a zdokonalovat v nových technikách. Zároveň by měli využívat spolupráci se zkušeným sportovním psychologem.

Tato spolupráce by měla být podpořena hlavně ze strany trenéra příslušného sportovního odvětví, aby se vrcholovému sportovci dostalo komplexní podpory. Z toho důvodu by se měli sami sportovci zamyslet nad tím, co jim samotným vyhovuje, a pokusit se vystoupit ze své vlastní komfortní zóny a změnou se dobrat lepších a stabilnějších výsledků.

Doporučení

Nejdůležitější věcí je individuální přístup ke každému sportovci. Je třeba si uvědomit, že trenér ve spolupráci s celým realizačním týmem by měl pozorně sledovat stav svého svěřence. Toto pozorování by mělo zabránit přetížení daného sportovce. Složky v týmu by si navzájem měly důvěřovat a mít stejnou váhu v tréninkových postupech. Tudiž by dané složky měli být schopné mezi sebou komunikovat a v případě, že nastane někde problém, jej i společně řešit.

Tímto společným řešením pak mohou předejít nízkému sebevědomí, které vyplynulo z dotazníku a zamezit tak neúspěchu svého svěřence. Velmi důležitým bodem je tedy dobrá spolupráce sportovního psychologa a trenéra, kteří dokáží v pravý čas rozpoznat začínající problémy. Sportovec dělá svůj sport především pro úspěch a vítězství. Pokud se mu to dlouhodobě nedaří, může to zcela zásadně ovlivnit jeho motivaci i psychickou pohodu. Všeobecným doporučením se jeví i rovnováha mezi tréninkem a zaměstnáním vrcholového sportovce a osobním životem, rozvojem a koníčky. Je důležité, aby trenéři a i sami sportovci si uvědomili, že je vrcholový sport pro ně zaměstnání a je důležité rozvíjet jiné činnosti. Pokud sportovec ustne a nebude sám sebe rozvíjet i v jiných oblastech života, je možné, že ho takto náročný stereotyp semele a nebude již schopen podávat lepší a kvalitnější výkony. Po fyzické stránce si tělo na fyzickou námahu zvykne a psychicky bude daný jedinec ztrádat. Je tedy nezbytné, aby sportovci uměli přistoupit na nové tréninkové taktiky, ale zároveň si uměli udělat čas sami na sebe. Tento odstavec se zabývá myšlenkou, jak vykročit ze své komfortní zóny a neuchylovat se daného stereotypu, který přináší bezpečí a klid, ale znemožňuje případný posun vzhůru.

Z výsledků z roku 2020 můžeme vyčíst slabší místa jak ve fyzické přípravě, tak mentální přípravě. Odstavce uvedené níže se budou zabývat doporučeními, které plynou pro sportovce, pro trenéry, pro celý realizační tým. Dále by bylo vhodné uvést i doporučení na celostátní úrovni a pro jednotlivé etapy rozvoje dětí, které jejich rodiče směřují k vrcholovému sportu.

Doporučení pro trenéry

Jak již bylo výše uvedeno ve všeobecných doporučeních, je naprosto nezbytné, aby trenér respektoval osobnost a charakter svého svěřence. Každý profesionální sportovec je jedinečný a proto si zaslouží individuální postup, neboť se často dostává během tréninků a závodů do velmi psychických i fyzických situací. Sportovec tráví s trenérem většinu svého času, a proto má nejlepší příležitost vypožorovat na svém svěřenci jakékoliv změny. I přesto v jaké žijeme době, tak je spousta trenérů, kteří nejsou ochotni inovovat své metody a svůj přístup ke svým svěřencům. Opírají se o zažití metody z minulosti a svým přístupem předávají i novým trenérům své zlozvyky. V mnoha disciplínách je trenér víc než jen člověk, který předřikává trénink a měří čas, délku nebo rychlost. Trenéra by měla pojit se sportovcem důvěra. Pokud je ve vztahu trenér – svěřenec důvěra, pak není problém si vzájemně věřit, důvěřovat a trenér sám ví, kdy může jít za hranici psychických i fyzických sil svého svěřence a kdy začíná být sportovec vyčerpaný. Trenér je i samozvaným psychologem, protože musí odhadnout povahu každého ze svých svěřenců a najít metodu, jak z něj dostat ty nejlepší výkony.

Jednou z moderních metod, která je velmi často opomíjena, je videoanalýza. Touto metodou může trenér vysvětlit svému svěřenci, co a jak měl přesně na mysli. Ze zkušenosti mnohých vrcholových sportovců je zřejmé, že mysl a daný pokyn (prvek) a další, dělají přesně podle trenéra, ovšem realita je zcela jiná. Ovšem díky nahrávce a videozáznamu je možné ukázat sportovci moment, který trenér má na mysli a díky tomu se snažit odstranit tento nedostatek. Sportovec po správně provedeném úkolu si pak může snáze a rychleji osvojit novou tréninkovou metodu a zlepšit tím tak své výkony.

Další doporučení, které se týká trenérů a jejich tréninkových metod, je zařazení kontrolních testů do tréninku. Je tím myšleno, aby na nějaké trati nebo prvku, ve kterém sportovec závodí, sportovec jednou za dva týdny odtrénoval jakýsi kontrolní test, který ukáže, zda se zlepšuje, stagnuje nebo dokonce zhoršuje. Podle disciplíny, ve které sportovec závodí, je pak vhodné zvolit správný parametr, který se bude porovnávat mezi dosaženými výsledky. Tímto parametrem je vhodné zvolit laktát, tepovou frekvenci a dosažený výsledek. Zároveň je možné kombinovat dva z těchto tří vybraných parametrů. Dále ve zvoleném období může trenér vyhodnocovat, porovnávat a v případě neočekávaných výsledků konzultovat s realizačním týmem a samotným sportovcem. Díky této statistice pak může trenér zvolit vhodnější metody trénování a lépe poznat sportovcův výkonnostní profil.

Doporučení pro sportovce

Po mnohačetných zdravotních kolapsec sportovců v nedávných dobách je na snadě, aby sami sportovci měli zájem na svém zdraví. Je proto naprosto nezbytné, aby podstupovali zdravotní porohlídky častěji než doposud. V dnešní době existují specializovaná pracoviště, která se zabývají zátěžovými vyšetřeními. Tato vyšetření mohou odhalit potenciální nejen zdravotní rizika u vrcholových sportovců. Je třeba si uvědomit, že při závodě, ale i v tréninku, se dostávají sportovci na hranu svých fyzických i psychických sil a je třeba, aby byli pod lékařským dozorem. Velmi důležitým bodem v tomto doporučení je, aby ani sportovci, a ani trenéři nebrali na lehkou váhu doporučení lékařů a nezahrávali si se svým zdravím, potažmo životem. Jako u průběžných testů v tréninku je potřeba, aby si lékař vedl statistiku z testu a mohlo tak případně sportovce upozornit na výkyv či nesrovnalost ve výsledcích a odeslat jej na specializované pracoviště.

Vrcholovým sportovcem se člověk stává již ve velmi mladém věku, není výjimkou hranice 15 let. Je smožřejmé, že i takto mladý člověk chce podat ty nejlepší výkony a vyhrávat. Důležité je ovšem si uvědomit, že v mnoha sportech není vrchol kariéry v 18 letech. Opravdový vrchol sportovní kariéry je v mnoha sportech daleko později. Toto tvrzení se liší sport od sportu. Ideou tohoto doporučení je nepřetížít a nezlikvidovat talentové sportovce dříve, než ke svému vrcholu dospějí. Samotní sportovci by si měli uvědomit, že jejich hlavní životní náplní je jejich sport, ale měli by mít zároveň i jiné aktivity, které jim pomohou si odpočinout jak fyzicky, tak psychicky a nemyslet pouze na svůj sport. Pokud se dostanou sportovci mezi profesionály a vrcholový sport se stane jejich zaměstnáním, i v tomto případě je třeba nalézt rovnováhu mezi profesionálním životem sportovce a jeho soukromím. Mysl sportovce dokáže ovlivnit jeho výkon a duševní pohoda je nezbytná jako pomyslná poslední kapka k dosažení jejich největších úspěchů.

Doporučení pro realizační tým

Realizační tým by se měl skládat z trenéra, sportovního psychologa, kondičního trenéra, výživového poradce a maséra či fyzioterapeuta. Je jedno, zda jde o realizační tým jednoho sportovce nebo klubu. Pokud se sportovci dostanou na jistou úroveň, je zapotřebí, aby mohli konzultovat problémy s odborníky a měli možnost se na ně obrátit. Prvním důležitým bodem k vrcholovému sportu je i kondiční trenér, který by měl kompenzovat cvičením i méně namáhaných svalů v těle sportovce, aby nedocházelo k přílišnému přetěžování daných partií sportovce. Hned po něm následuje sportovní psycholog, který se bude starat o psychické zdraví a pohodu daného sportovce. Závodění a trénování vyžaduje nejen fyzické síly, ale i psychickou odolnost a proto je nezbytné, aby se sportovcem někdo pracoval na jeho slabších částech povahy a odstranil jeho psychické bloky, které by mohli v budoucnu vést k neúspěchu. Dalším článkem realizačního týmu by měl být výživový poradce, který se seznámí s daným sportem a sportovci. Na základě jejich energetických výdajů a potřeb sestaví vyvážené jídelníčky, aby sportovcům nechyběly důležité živiny ani minerály, a především potřebná energie, která je důležitá k dosahování potřebných výkonů. Posledním, ale neméně důležitým článkem je nutnost mít v týmu fyzioterapeuta nebo maséra, který bude dohlížet na regeneraci svalového a pohybového ústrojí daného sportovce či sportovců. Tím zamezí případným zraněním, která mohou vzniknout z vysoké a intenzivní námahy. Z výše uvedených řádků je vidět, že za úspěchem nestojí pouze trenér a závodník, ale má za sebou celou řadu profesionálů, kteří musí skloubit své zkušenosti a požadavky a respektovat se navzájem, aby pomohli danému sportovci či sportovcům nebo týmu až na vrchol.

Doporučení pro systém jako celek

Doporučením pro celek se myslí především na systémová doporučení na celostátní úrovni, která by mohla fungovat pro většinu sportů, jež se u nás v České republice vyskytují. První doporučení je nutnost uvědomění si, že nejsme početným národem, a proto je třeba vychovávat sportovní talenty s opatrností a odprostit se od soukromých nebo klubových zájmů. Jelikož jako národ nejsme schopni v některých sportovních odvětvích vychovat vrcholové sportovce, je prospěšné, aby s pomocí dotací jezdili tito mladí talenti na zahraniční závody a soustředění. Na zahraničních akcích mohou poměřit své výkony s ostatními závodníky z jiných států, získat nové zkušenosti a potkat se s mezinárodní elitou. Díky těmto zkušenostem se pak sami sportovci mohou mezi elitu zařadit. Potřeba účasti na mezinárodních závodech se vztahuje na všechny věkové kategorie reprezentačních družstev, tedy od žákovských kategorií až po seniorský výběr. Díky těmto závodům mohou jak závodníci, tak trenéři zjistit mezery v přípravě a zároveň se seznámit s nejnovějším vybavením a tréninkovými pomůckami konkurenčních sportovců. Dále je ovšem nutné nezapomenout, že tyto závody jsou pro většinu sportovců pouze tréninkem pro získání nových zkušeností a menší část výpravy cestuje na závody za cílem vyhrát a splnit limity na vrcholové akce, jakými jsou Mistrovství Evropy, mistrovství světa

a Olympijské hry. Jedná se o nejlepší přípravu a trénink proti nervozitě, odolání psychickému tlaku a umění podat výkon v daném čase. Uvedenou možnost lze považovat za nejlepší možnou přípravu na závody pro olympijské hry, protože se sportovec naučí podávat stabilní výborné výkony nezávislé na místě a času.

Velkým tématem je v České republice skloubení kvalitního vzdělání a vrcholového sportu. Kariéra vrcholového sportovce je velmi vrtkavá a může dojít během dlouhé sportovní kariéry k nenadálé a tíživé nemoci, k vážnému zranění, jež definitivně ukončí sportovci jeho kariéru. Dále je třeba si uvědomit, že sportovní kariéra netrvá až do důchodového věku. Profesionální sportovci odcházejí z pomyslných nejvyšších příček daleko dříve. Je třeba se tedy zamyslet nad otázkou kvalitního vzdělání, které sportovce může dostat, aby v případě nenadálých okolností během kariéry nebo po skončení úspěšné kariéry se byl schopen uživit a žít plnohodnotný život. V České republice stále nemáme pro mnoho sportovců základní infrastrukturu a systém, který by propojil vzdělání se sportem. Stále panuje ve společnosti přesvědčení, že sportovci jsou nevzdělaní. Pokud si má dítě vybrat mezi kariérou vrcholového sportovce a vzděláním, většinou i pod nátlakem rodičů, si dítě vybere vzdělání, protože všichni víme, jak je kariéra vrcholového sportovce náročná a zároveň nejistá. V naší republice je naprostá absence univerzit, které by poskytovaly sportovní stipendia, která by pomohla sportovcům financovat jejich začátky kariéry. Dalším velkým problémem je absence specializovaných škol, které by spolupracovaly se sportovními svazy tak, aby byla zaručena možnost skloubit kvalitní sportovní výsledky s kvalitním vzděláním a sportovci by si nemuseli zařizovat individuální studijní plány. Výjimkou je Vysoká škola ekonomie a managementu (VŠEM), která umožňuje studentům získat nejen sportovní stipendia a díky tomu se naplno věnovat profesionální sportovní kariéře. Individuální studijní plán nese s sebou riziko vyčlenění z kolektivu svých vrstevníků a i menší efektivnost získávání vzdělání.

Jedním z dalších možných doporučení je sestavení elitních týmů, kde by měl trenér na starosti menší tréninkové skupiny svých svěřenců, aby se jim mohl naplno věnovat. V těchto tréninkových týmech by se koncentrovaly skupiny nadějných anebo již profesionálních sportovců podobného zaměření. Díky tomu by se svěřenci mohli připravovat na své disciplíny cíleně, efektivně a podávat tak v tréninku kvalitnější výkony. Trenér by pak nemusel řešit velké rozdíly v tréninkové skupině. V týmových sportech je pak nasnadě v jednom týmu vytvořit „podtýmy“, které budou slučovat specialisty na postech, kde hrají, a následně sladit tým jako celek. Tato opatření by vedla ke zmenšení zátěže na trenéry, zároveň by přinesla více prostoru pro individuální přístup mezi trenérem a sportovcem a lepší tréninkové podmínky pro samotné sportovce.

Pro zlepšení motivace všech vrcholových sportovců, by dále bylo třeba zavést jasnou koncepci elitních týmů, trenérů a reprezentantů. Jedním z největších kamenů úrazu ve většině reprezentací či sportovních centrech je skutečnost, že pro většinu sportovců je toto vrchol a dále se již bohužel nesnaží. Mají pocit, že již dosáhli vrcholu. Je zřejmé, že nemáme v naší zemi talenty na každém kroku, je proto třeba nastavit přísnější pravidla a podmínky pro vstup do těchto sportovních center, ale i udržení se v reprezentačních týmech. V těchto kritériích by nemělo jít jen o dosažené výsledky v minulosti, ale pouze o výsledky a chování daných sportovců v předešlé sezóně. Dnešní vrcholový sport nejvíce doplácí na protekcionismus, neochotu vidět věci tak, jak reálně jsou, a dělat i nepopulární rozhodnutí, co se týče sportovců.

Velkou výhodou je i trénink ve skupině, kde jsou zastoupena obě pohlaví. Ryze mužský či ženský kolektiv není tak produktivní a z hlediska psychologického je třeba říci, že pokud jde již o ryze mužský či ženský kolektiv, tak muži se s tím popasují lépe než ženy, což vychází z charakteristiky mužů a žen. Nicméně pokud je skupina smíšená začíná se objevovat u obou skupin ego a touha se předvést. Ženy se snaží vyrovnat fyzicky zdatnějším mužům a ti naopak předvést ještě lepší výkony. Z dlouhodobého hlediska je to pro sportovce, kteří závodí jako

jednotlivci, daleko výhodnější. Pokud je vás v týmu více a jde o muže a ženy zároveň, tak si celá skupina více pomáhá a nevzniká tolik sporů, protože je více názorově rozdílná a musí se naučit spolu vycházet, tudíž jsou jedinci pak i psychicky odolnější.

Doporučení pro různé etapy ve výchově sportovců

Dále jsou uvedena doporučení i pro různé etapy ve výchově sportovců. Po nastudování další odborné literatury zabývající se tímto tématem nebylo shledáno, že by se názory odborníků výrazně lišily od těch z roku 2018, a proto jsou tato doporučení převzata a uvedena jako citace z bakalářské práce (Micka, 2018, s. 33-34):

1. Základní etapa 6-9 let

Doporučení pro tuto věkovou skupinu je vcelku jednoduché. V této etapě je nejdůležitější, aby vše, co pro děti plánujeme, bylo pro ně zábavou. Asi nejdůležitější je rozvoj pohybové gramotnosti u dětí, a proto by měly mít děti v tomto věku více pohybových aktivit a nejen tu, které se v budoucnu chtějí věnovat profesionálně. Trenér a rodiče by měli zajistit, aby se rozvíjela koordinace mrštnosti, rychlosti a síly, také by měli klást důraz na hravou a nenásilnou formu, a to nejlépe pomocí her. Také je dobré děti seznámit s jednoduchými pravidly sportu a etikou.

2. Etapa učení se tréninku 9-12 let

Mladí sportovci jsou již dostatečně staří, aby zvládli trénovat větší zátěže, ale nejdůležitějším prvkem je technika, která by měla být vypilována k dokonalosti. Děti by si měly vyzkoušet různé disciplíny a odnože daného sportu či posty při týmových hrách. Trenéři by již měli být rozpoznat vlohy mladých sportovců a plně jej rozvíjet. Nutnost dále v odpovídající míře rozvíjet sílu, vytrvalost a rychlost. Rodiče i trenéři nesmí zapomínat, že daný sport musí děti bavit a že mají mít ze sportovní činnosti především radost. Dětem by se nemělo bránit účastnit se jiných sportovních aktivit, které je baví a mohou sloužit jako doplňkové fyzické či mentální cvičení (lyžování, bruslení, jízda na kole, malování)

Trenér by měl pomalu začít učit sportovce tréninkovým návykům – rozehrátí, protahování, pitný režim a relaxace. Zároveň by se děti měly začít pomalu připravovat zvládat stres a tlak ze závodu, a proto by měl být v sezóně jediný vrchol. V sezóně by mělo být spíše méně závodů než více, větší četnost by byla na úkor tréninků.

3. Etapa trénování na tréninkovou fázi 12-16 let

Tato etapa je doba, kdy se u dětí začíná velmi rychle vyvíjet organismus, a proto je v této fázi nejdůležitější individuální přístup ke každému jedinci. Trenér by se měl zaměřit na budování hnací síly, ale měl by dávat pozor, aby svěřenci netrénovali příliš tvrdě, jelikož by se jejich růst a vývoj mohl výrazně zpomalit či zastavit. V této etapě by měli mladí sportovci přidat i silové tréninky, kde by se měli naučit opět správnou techniku a posilování především s vahou vlastního těla, jak uvádí metodologie na českém svazu tělovýchovy.

Trenér by se měl u této věkové skupiny zaměřit na vytrvalost. Stále zde platí, že větší procento času by mladý sportovec měl strávit trénováním a menší procento času závoděním. Před každým závodem by měl dopředu u daného sportovce znát jeho specifické cíle, které mu pomohou v mentální přípravě a zlepšení dovedností. Tréninkový rok by měl pro tyto sportovce mít maximálně dva vrcholy v sezóně. Tato etapa se v životě sportovce považuje za nejdůležitější, pokud v ní ale trenér či mladý sportovec neprojeví dostatečnou míru trpělivosti, vytrvalosti a času, je zde vysoká pravděpodobnost, že sportovec nikdy nedosáhne na svůj výkonnostní vrchol

4. Etapa trénování na závodní fázi 16-18 let

V této etapě je již doporučení jediné. Trenér by měl se sportovcem intenzivně komunikovat a pomalu jej připravovat na dobu, kdy bude již spíše trenérovým partnerem, a ne jen závislým malým dítětem. V této fázi je třeba klást důraz na specializaci a zlepšení výkonnosti. Je nejdůležitější se sportovcem se domluvit na vrcholech sezóny a hlavních disciplínách, ve kterých chce sportovec dosáhnout onoho vrcholu. Trenér by pak měl individualizovat tréninkový plán, stále spolupracovat na rozvoji síly, ale zároveň i na udržení ohebnosti a pružnosti.

4 Závěr

Sport je lidskou činností, která se všeobecně těší velkému zájmu a která má zároveň obrovský potenciál lidi sdružovat a oslovovat, a to bez ohledu na věk či společenský původ. Během svého vývoje od starověku po současnost prošel četnými proměnami a nyní se stal jedním z významných fenoménů dnešní doby. Na jedné straně je ztělesněním obdivovaných hodnot radosti z pohybu, výkonu, zdraví a krásy, na straně druhé odráží mnoho společenských problémů, jakými jsou korupce, komercializace, doping a další.

Moderní sport je tak plný emocí a více než kdy jindy přitahuje pozornost veřejnosti. Ze současného vrcholového sportu se stal ve většině jeho odvětví výnosný obchodní artikl, ať už je to z přímého prodeje vstupenek, přenosových práv, sponzoringu nebo v případě olympijských her i rozvoje pořadatelských měst. Vrcholné sportovní akce typu olympijských her nebo mistrovství světa nemají obdoby v ostatních oblastech lidského konání a zanechávají trvalé stopy právě v pořádajících městech a zemích. Tyto akce bývají středem pozornosti a těší se velkému zájmu jak ze strany sportovců, tak ze strany diváků, ale také i médií.

V průběhu 19. století se stal sport důležitou součástí nejprve západního a postupně i světového společenského dění, a to právě díky velkým mezinárodním soutěžím, jako jsou světové šampionáty a olympijské hry. Úspěšnost sportu lze dokumentovat na sledovanosti velkých sportovních událostí přímo na stadionech, ale i na velkoplošných obrazovkách na náměstích, v restauracích a barech, nebo doma na televizních obrazovkách či na internetu. Sledování významných sportovních událostí má přinejmenším znatelný „sdružovací“ efekt fanoušků.

Vrcholový sport jistě nelze označit jako základní životní potřebu, lze ho spíše připodobnit kulturní události, tedy druhotným lidským potřebám. Sociální, ekonomický a politický rozměr zde ale nabývá nevídané velikosti a podobně jako u jiných produktů globalizace se nabízí otázka, zda je ale tento vývoj trvale udržitelný.

Žijeme ve světě, kde sport je mezinárodním fenoménem, rozšiřuje celkové povědomí cestou mezinárodních sportovních událostí, je nedílnou součástí národních kultur a v nemalé míře přispívá i k ekonomickému rozvoji. V podstatě je možné říci, že podpora sportovní infrastruktury je podobně jako podpora vědy nebo kultury důležitým nástrojem každé vlády, kterým ovlivňuje společenské aspekty, kterými jsou zlepšení zdraví veřejnosti, úroveň vzdělání, míra nezaměstnanosti nebo prevence kriminality. Zároveň se také může sport stát na jedné straně nástrojem demagogických idejí, a na straně druhé nástrojem demokratických procesů a prostředkem mezinárodního usmíření.

Přirozeným členěním je diferenciací sportu podle výkonnostních úrovní. V návaznosti na toto členění se vymezuje i odpovídající funkce sportu a jeho podmínky. Výsledkem je pyramida se širokou členskou základnou, ze které je možné čerpat zdroje pro vyšší úrovně. U paty této pyramidy stojí povinná tělesná výchova, na kterou navazuje masový a rekreační sport. Vyšší stupeň v hierarchii pak zaujímá výkonnostní sport a nejdříve se pak nachází vrcholový sport. Samotnou kapitolou je pak profesionální sport, který představuje úplný vrchol pyramidy.

V tomto uspořádání převládá snaha o postup z nižších pater do vyšších, nicméně čím výše sportovec postupuje, tím se podmínky dalšího postupu stávají těžšími. Ze široké základny se na úplný vrchol dostane jen pár jedinců, kteří jsou pak příkladem a motivací pro ostatní.

Vrcholový sport tak představuje nejvyšší výkonnostní úroveň sportu a dosahuje jí pouze malé množství sportovců. Předpoklady vrcholových sportovců jsou nejen vrozené fyzické dispozice a talent, ale také psychická odolnost, píle a cílevědomost, dále tréninkové podmínky a finanční zajištění. Vrcholoví sportovci mají individuální životní režim, který se přizpůsobuje požadavkům sportu a mnohdy dalece přesahuje jejich volný čas.

Vrcholový sport klade důraz na vytváření a překonávání rekordních výkonů, jak soupeřových, tak i svých vlastních. Náročná systematická příprava si často vybírá daň na zdraví a osobním životě sportovců. Mnozí vrcholoví sportovci se ale stávají populárními a zaujímají ve společnosti mnohdy i významné postavení. Olympijský úspěch tak může až ztrojnásobit hodnotu sportovce, což je mnohdy důležité pro sponzorské a marketingové aktivity, které pomáhají vytvořit podmínky pro rozvíjení schopností sportovců, a bez nichž by se nedostavily ani výsledky v podobě sportovních úspěchů.

Velký zájem a soustředěná pozornost na vrcholové sportovce tak vytváří právě i velký tlak na psychiku jak sportovců, tak i trenérů, pořadatelů, dobrovolníků a všech osob, kteří se na přípravě a účasti na velkých sportovních akcích podílejí. Jedná se o celkem vysoké emoční vypětí z očekávání co nejlepších výsledků. Toto vypětí snáší každý jedinec různě, a proto není jednoduché vytvořit univerzální metodiku zvládnání a odstraňování následků tohoto vypětí, i když jistě existuje mnoho vědeckých analýz a doporučení.

Jisté je, že fyziologické možnosti, tedy hranice člověka, jsou limitované. Tato limitace je dána evolučním vývojem lidského těla, je i předmětem odborného zájmu a zkoumání. Kdo by netoužil po zlaté olympijské medaili. Sportovci denně trénují do posledních sil, aby dosáhli na mezinárodních soutěžích co nejlepších výsledků. Překonání lídra, nebo dokonce světový rekord se ale podaří jen několika vyvoleným. Mnohdy za to sportovci vděčí nejen své důslednosti, vůli a taktice, ale také genetické výbavě a v některých případech i vhodnému sportovnímu úboru.

V dnešní době je tak mnoho možností, které pomáhají sportovcům k dosažení maximálních možných výkonů. Jedním z nich je rozvoj nových technologií a vývoj nových materiálů, které většinou bývají vyvíjeny primárně k jiným, např. vědeckým účelům, ale které jsou následně využívány i mimo jiné ve sportu.

Velkým potenciálem, který ještě může přispět k možnému zvýšení výkonu jednotlivce, je ale také jeho psychická příprava. Sportovní psychologie by měla být zaměřena na sebepoznání sportovce, na lepší využití jeho potenciálu a zvládnání „slabých míst“. Cílem je optimalizace sportovního výkonu v podmínkách specifické sportovní zátěže a stresu, vybalancování tréninkového procesu, vztah trenér – sportovec, příprava na závody, dopad stresu z hodnocení výkonu, konkurence, rivalita, a to včetně optimalizace regeneračních fází z psycho-fyzického pohledu, propojení sportu a osobního života. Protože psychika každého jednotlivce je velmi specifická, je potřebné právě cílené a individuální zaměření, a to platí ve vrcholovém sportu jak individuálním, tak skupinovém. Ať už má sportovec obtíže s emoční stránkou sportu, s nízkým sebevědomím, nekonzistentními výkony, nezvládnáním tlaku okolí či prostě s hledáním cesty, je právě sportovní psychologie jedním z možných řešení.

Úspěch ve sportu, ale i v životě, spočívá ve schopnosti ovládat efektivně svou mysl. Tím myslíme stanovení jasných cílů, které jsou výzvou, definování specifických úloh, dosažení pozitivního náhledu, vytvoření a používání pozitivního myšlení (představovat si své nejlepší výkony, odhodit negativitu, strach, pochybnosti, vztek a tak si vytvořit povzbuzující náladu)

Nejen vrcholový sport, ale i sport jako takový, ovlivňuje životy téměř všech obyvatel, ať už to jsou vrcholoví sportovci, aktivní sportovci na nižší úrovni nebo jen rekreační sportovci, trenéři, organizátoři sportovních akcí nebo diváci.

Některé všeobecné poznatky, které jsou aplikovány při přípravě vrcholových sportovců, by však bylo možné následně aplikovat i na nižší úrovni. Vždy je však potřeba alespoň částečně přistupovat k jejich využití s ohledem na individualitu každého jedince.

Hlavním cílem diplomové práce je porovnat změny motivace vrcholových sportovců z olympijského mezidobí a z období těsně před olympijskými hrami na základě vyhodnocení LMI dotazníku.

Bohužel vyplněné LMI dotazníky nemohou být přílohou této práce z důvodu ochrany osobních údajů a z důvodu zpoplatněných služeb za tento dotazník.

Tato práce se zaměřila na skupinu určitých sportovců, její výsledky a hodnocení odpovídají tomuto zaměření a není tedy možné tyto výsledky zcela paušalizovat. Nicméně i tyto dílčí výsledky mnohé naznačují a ukazují i některé možné cesty vedoucí ke zlepšení. Takovýmto způsobem by se dalo pokračovat, pracovat a rozvíjet další aspekty, které by byly přínosem v rozvoji každého sportovce.

Dílčím cílem je srovnat změny motivace vrcholových sportovců (mezi muži a ženami) v obou zkoumaných obdobích a porovnat je s celorepublikovým průměrem.

Sportovci si výrazně polepsili v dimenzi flexibility, hrdosti na výkon a soutěživosti.

Naopak se zhoršili v dimenzích důvěra v úspěch, nebojácnosti a ochota učit se.

Stejně jako v životě by každý jedinec měl mít nějaký cíl, tak i ve sportu by sportovec měl vědět, proč trénuje, a mít před sebou metu, na kterou chce dosáhnout, tedy určitý cíl. Kladení cílů vedeněkdý i po dlouhé cestě ke zvyšování výkonu, pomáhá podívat se na vlastní sny více realisticky, pomáhá uvědomit si, že existují i různé cesty k dosažení cíle, pomáhá s dlouhodobou motivací a umožňuje nám zhodnotit, co jsme udělali. Sám cíl zaměřuje naši pozornost konkrétním směrem, mobilizuje naše úsilí a a reguluje množství úsilí, které jsme připraveni vložit do konkrétní činnosti teď a tady, umožňuje vytrvat v tomto úsilí dlouhodobě a motivuje k přemýšlení nad různými možnými cestami dosažení toho, co chceme. Většina špičkových sportovců je sama od sebe vnitřně motivována ke zlepšení výkonu a spontánně a přirozeně si kladou osobní cíle. Možná to je právě klíčem k jejich úspěchu. Pokud si ale naplánují moc ambiciózní cíl a nepodaří se jim ho dosáhnout, může to být pro ně velmi demotivující. Pro některé sportovce má velký vnitřní význam především závodění a vítězství, zlepšení osobního maxima (osobáku) je pro ně někdy až na druhém místě. Kladení cílů lze proto lépe využít ke zlepšení vnitřní motivace při provádění úkolů, které vedou k dosažení vytčeného cíle.

Závěrem by bylo dobré si připomenout, že sport by měl být především radost a tato práce se velmi ztotožňuje s myšlenkou autora Csikszentmihalyi (2015, s. 66), která nám klade na srdce, že úkoly a soutěže mohou být stimulující a přinášet radost. Když pro nás ale začne být důležitější pouhá porážka protivníka než to, abychom podali co nejlepší výkon, vytrácí se právě ta radost a euforie z dosaženého výkonu. Soutěžení přináší radost právě jen tehdy, když znamená zdokonalování dovedností jedince. Pokud se jedná jen o pouhou snahu o vítězství, a tím porážku soupeře, přestává být zábavné.

Literatura

Primární zdroje

ARMSTRONG, M. *Odměňování pracovníků*. Praha: Grada, 2009. 442 s. ISBN 978-80-247-2890-2.

ARMSTRONG, M. *Řízení lidských zdrojů: Nejnovější trendy a postupy*. 10. vydání. Praha: Grada, 2007. 800 s. ISBN 978-80-247-1407-3.

ARMSTRONG, M., TAYLOR, S. *Řízení lidských zdrojů: Moderní pojetí a postupy*. 13. vydání. Praha: Grada, 2015. 928 s. ISBN 978-80-247-9882-0.

BEDRNOVÁ, E. *Management osobního rozvoje, Duševní hygiena, sebeřízení a efektivní životní styl*. Praha: Management Press, 2009. 359 s. ISBN 978-80-726-1198-0.

BEDRNOVÁ, E., NOVÝ, I. a kol. *Psychologie a sociologie řízení*. 2. rozšířené vydání, Praha: Management Press, 2009. 592 s. ISBN 807-26-106-43.

BEDRNOVÁ, E., NOVÝ, I. a kol. *Manažerská psychologie a sociologie*. Praha: Management Press, 2012. 616 s. ISBN 978-80-7261-239-0.

BURTON, D., RAEDEKE, T. *Sport psychology for coaches*. Champaign, IL: Human Kinetics. 2008.

CSIKSZENTMIHALYI, M. *Flow: O smyslu a štěstí života*. Praha: Portál, 2015. 328 s. ISBN 978-80-262-0918-8.

COVEY, S., R. *7 návyků skutečně efektivních lidí*. Praha: Management press, 2014. 344 s. ISBN 978-80-7261-156-0.

FORSITH, P. *Jak motivovat svůj tým*. Praha: Grada, 2009. 112 s. ISBN 978-80-247-2128-6.

GONZALEZ, D., C. *Tajemství mentálního tréninku*. Praha: Grada, 2017. 142 s. ISBN 978-80-271-0393-5.

HARDY, L., JONES, J. G., GOULD, D. *Understanding psychological preparation for sport: theory and practice of elite performers*. Chichester, NY: John Wiley and Sons, 2003.

HRABA, V., MAN, F., PAVELKOVÁ, I. *Psychologické otázky motivace ve škole*. Praha: Státní pedagogické nakladatelství 1989, 232 s. ISBN 978-80-042-3487-4.

HORSKÁ, V. *Koučování ve školní praxi*. Praha: Grada, 2009. 176 s. ISBN 978-80-247-2450-8.

JANSA, P. *Pedagogika sportu*. Praha: Karolinum, 2014. 228 s. ISBN 978-80-2462-830-1.

JELÍNEK, M. *Vnitřní svět vítězů: Čím se nejlepší liší od průměrných*. Praha: Grada, 2019. 208 s. ISBN 978-80-271-0826-8.

JELÍNEK, M., JETMAROVÁ, K. *Nezraťte motivaci v době blahobytu*. Praha: Portál, 2017. 240 s. ISBN 978-80-262-1196-9.

KOCIÁNOVÁ, R. *Personální činnosti a metody personální práce*. Praha: Grada, 2010. 224 s. ISBN 978-80-247-2497-3.

KOUBEK, J. *Řízení pracovního výkonu*. Praha: Management Press, 2004. 209 s. 807261116X.

KOUBEK, J. *Personální práce v malých a středních firmách*. 3. vydání. Praha: Grada, 2007. 261 s. ISBN 9788024722023

- MICKA, J. *Motivace vrcholových sportovců během olympijského cyklu. Bakalářská práce.* Praha: VŠEM, 2018.
- NAKONEČNÝ, M. *Motivace chování.* Praha: Triton, 2015. 3. přepracované vydání, 600 s. ISBN 978-80-7387-830-6.
- NAKONEČNÝ, M. *Motivace lidského chování.* Praha: Academia, 1996. 272 s. ISBN 80-200-0592-7.
- NAKONEČNÝ, M. *Motivace lidského chování.* 2. vydání. Praha: Academia, 2004. 270 s. ISBN 978-80-200-0592-2.
- NAKONEČNÝ, M. *Obecná psychologie.* Praha: Triton, 2015. 662 s. ISBN 978-80-7387-929-7.
- PAUKNEROVÁ, D. *Psychologie pro ekonomy a manažery.* 3. vydání. Praha: Grada, 2012. 264 s. ISBN 978-80-247-3809-3.
- PERIČ, T. *Sportovní příprava dětí.* Praha: Grada, 2008. 172 s. ISBN 978-80-247-4218-2.
- PINK, D. H. *Pohon: překvapivá pravda o tom, co nás motivuje!* Praha: ANNAG, 2011. 187 s. ISBN 978-80-7263-671-6.
- PLAMÍNEK, J. *Tajemství motivace: Jak zařídit, aby pro vás lidé rádi pracovali.* 2. vydání. Praha: Grada, 2010. 128 s. ISBN 978-80-247-3447-7.
- PLAMÍNEK, J. *Tajemství motivace: Jak zařídit, aby pro vás lidé rádi pracovali.* 3. rozšířené vydání. Praha: Grada, 2015. 160 s. ISBN 978-80-247-5515-1.
- PROCHASKA, M., SCHULER, H. *Dotazník motivace k výkonu.* Praha: Test centrum, 2003.
- SLEPIČKA, P., HOŠEK, V., & HÁTLOVÁ, B. *Psychologie sportu.* Praha: Karolinum, 2009. 242 s. ISBN 978-80-246-1602-5.
- SOJÁK, P. *Osobní a sociální rozvoj.* Praha: Grada, 2018. 208 s. ISBN 978-80-271-0342-3.
- ŠAFÁŘ, M., HŘEBÍČKOVÁ, H. *Vybrané kapitoly z mentálního tréninku.* Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci, 2014. ISBN 978-80-244-4366-9.
- TOD D., THATCHER J., RAHMAN R. *Psychologie sportu.* Praha: Grada, 2012. 200 s. ISBN: 978-80-247-3923-6.
- TAYLOR, J. *A conceptual model of the integration of athletics Leeds and sport demands in the development of competitive mental preparation strategy.* The sport psychology 1995, 339-357 s.
- URBAN, J. *Motivace odměňování pracovníků: Co musíte vědět, abyste ze svých spolupracovníků dostali to nejlepší.* Praha: Grada, 2017. 160 s. ISBN 978-80-271-0227-3.
- URBAN, J. *Projekty řízení lidských zdrojů.* Praha: Oeconomica, 2004. 102 s. ISBN 8024507730.
- VLNAS, M. *Architektura Olympijských her.* Praha: Grada, 2017. 176 s. ISBN 978-80-271-0213-6.
- VÝROST, J., SLAMĚNÍK, I. *Sociální psychologie.* 2. vyd. Praha: Grada, 2008. ISBN 978-80-247-1428-8
- WILLIAMS, J. M., (Ed.) *Applied sport psychology: Personal growth to peak performance* (5th Edition, pp. 137 – 147). New York, NY: McGraw-Hill 2014.

Internetové zdroje

CVVM: *Stranické preference a volební model v květnu 2010 [online]*. Praha: Centrum pro výzkum veřejného mínění, 2016 [cit. 2017-09-14]. 4 s. Dostupné z WWW: <http://www.cvvm.cas.cz/upl/zpravy/101038s_pv100519.pdf>.

ČNB: *Zpráva o inflaci - říjen 2016 [online]*. Praha: ČNB, 2017 [cit. 2017-12-03]. Dostupné z WWW: <http://www.cnb.cz/pdf/ZOI_rijen_2016.pdf>.

HÁLEK, V. *Prezentace k přednáškám MARKETING – Maslowova hierarchie potřeb [online]*. [cit. 2019-12-03]. Dostupné z WWW: <<https://halek.info/prezentace/management-cviceni6/mngcv6.php?l=07&projection&p=26>>.

LEHNERT, M., KUDLÁČEK, M. a kol. *Sportovní trénink I [online]*. Olomouc: Universita Palackého v Olomouci, 2014 [cit. 2019-12-25]. ISBN 80-85783-33-9. Dostupné z: <https://publi.cz/books/148/Lehnert.html>

Oficiální stránky Evy Šauerové [online]. Praha: Ejos, 2013 [cit. 2019-12-15]. Dostupné z: <http://www.evasauerova.cz/>

Testcentrum. *Testcentrum [online]*. Praha: Hogrefe - Testcentrum, 2011 [cit. 2020-01-04]. Dostupné z: <http://www.testcentrum.com>

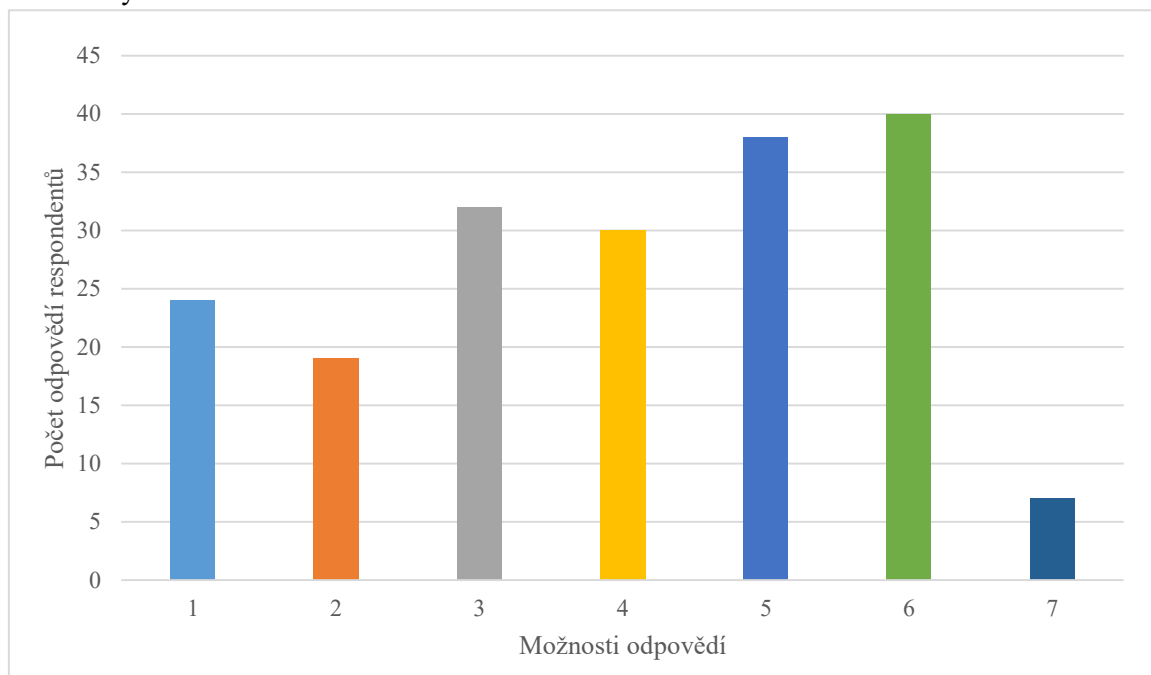
Xilverback. *Xilverback [online]*. Lotyšsko: Xilverback, 2018 [cit. 2020-02-26]. Dostupné z: <http://www.xilverback.com/performance-management/>

ZAHRADNÍK, D., KORVAS, P. *Základy sportovního tréninku [online]*. Brno: Masarykova universita, 2012 [cit. 2018-08-19]. ISBN 978-80-210-5889-7. Dostupné z: <https://publi.cz/books/51/index.html?secured=false#03>

ZÁKON č. 60/2000 Sb.

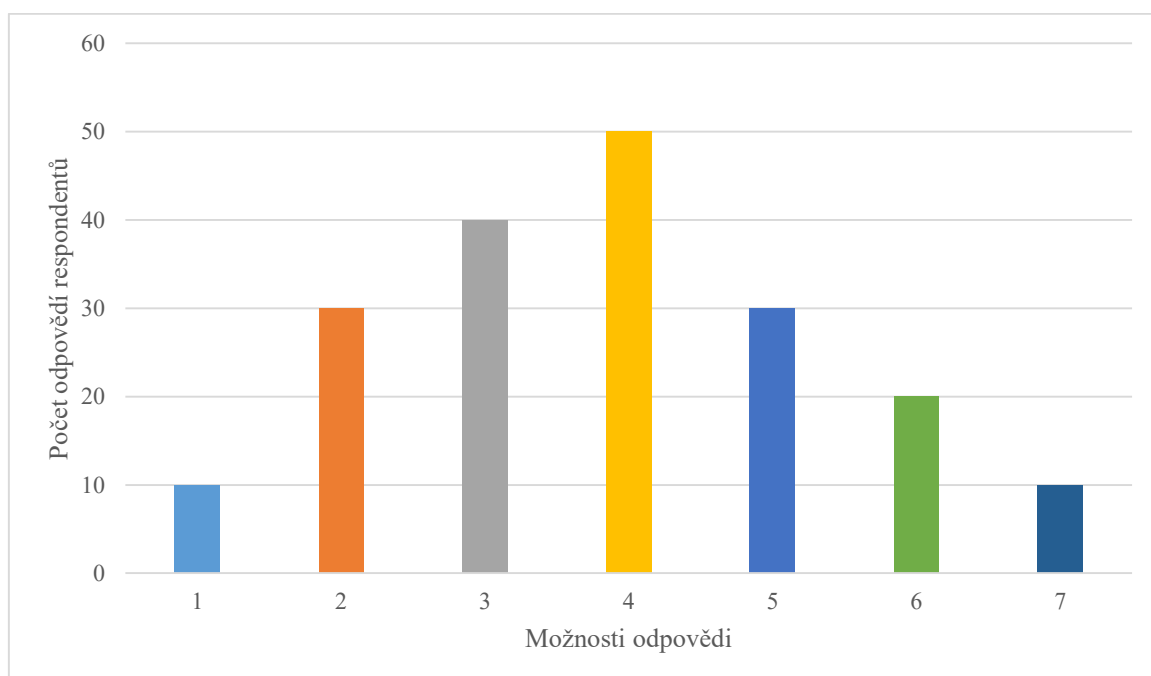
Přílohy

Graf 1: Vytrvalost



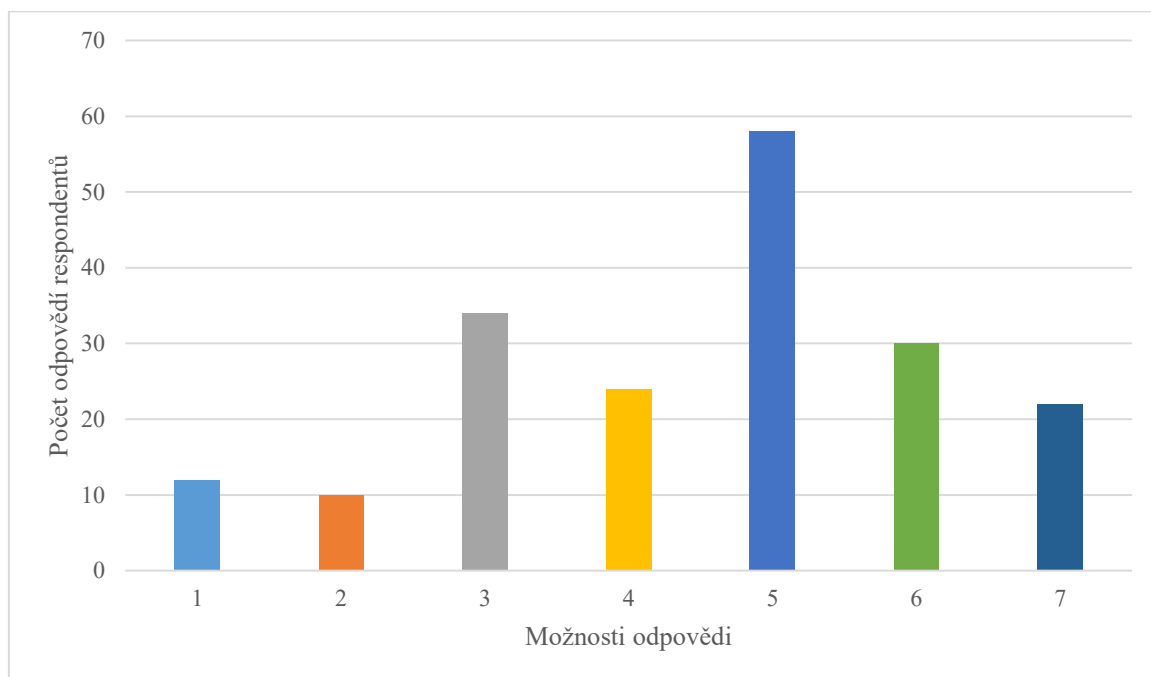
Zdroj: Vlastní zpracování

Graf 2: Dominance



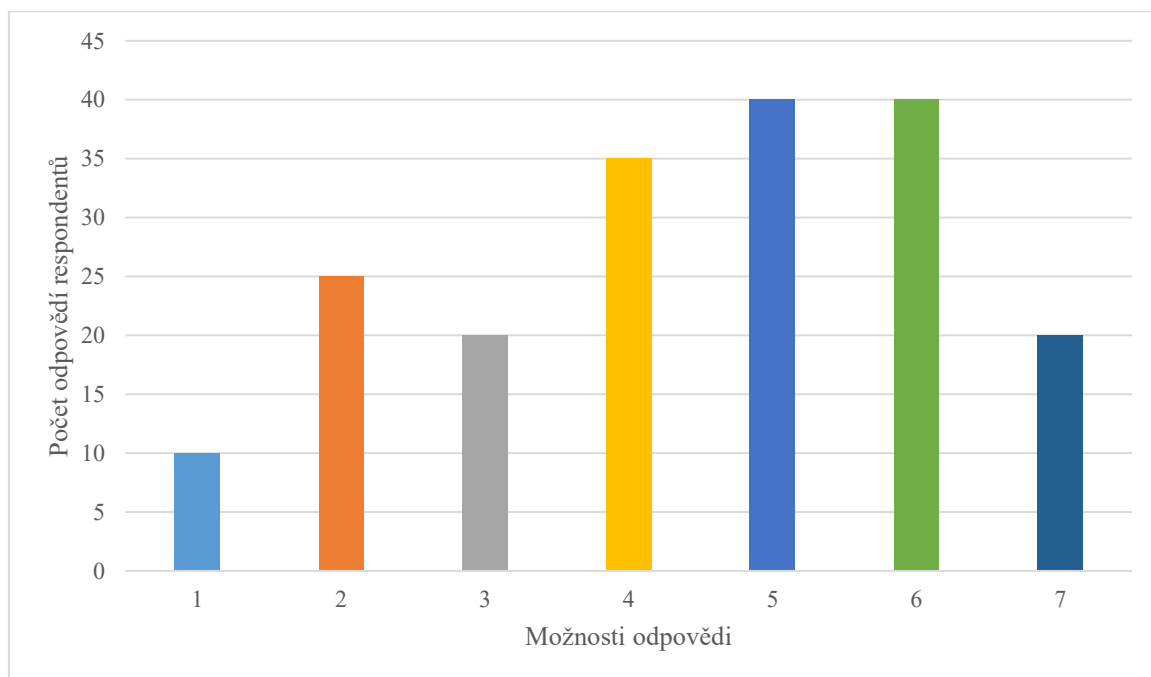
Zdroj: Vlastní zpracování

Graf 3: Angažovanost



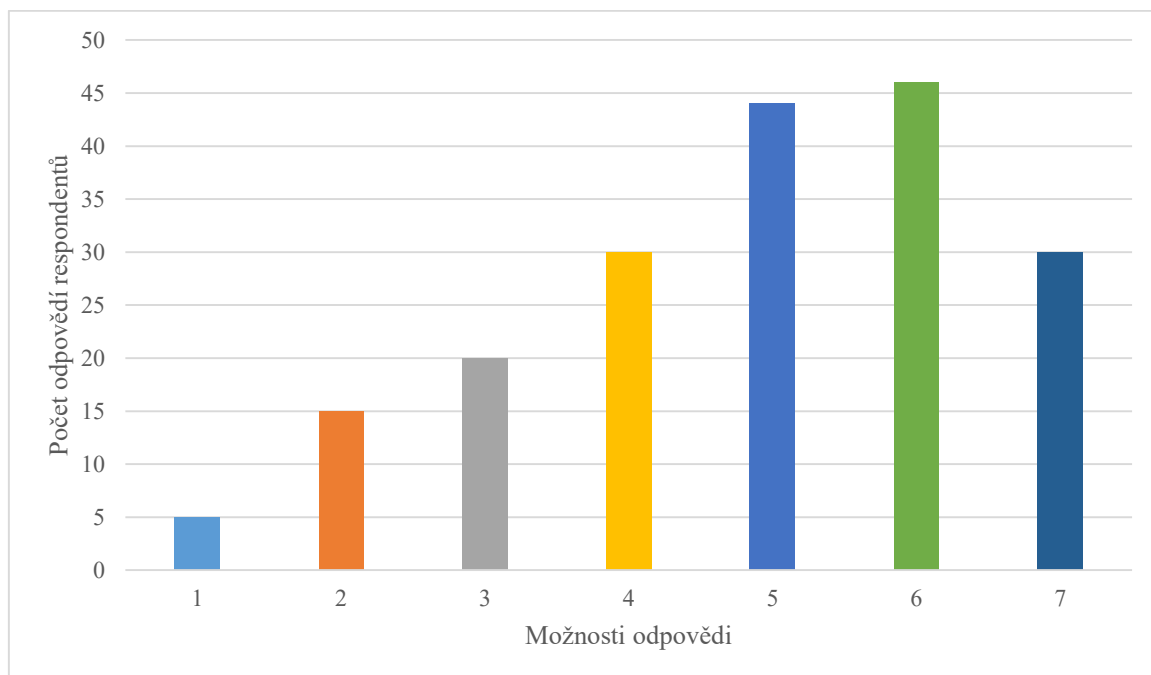
Zdroj: Vlastní zpracování

Graf 4: Důvěra v úspěch



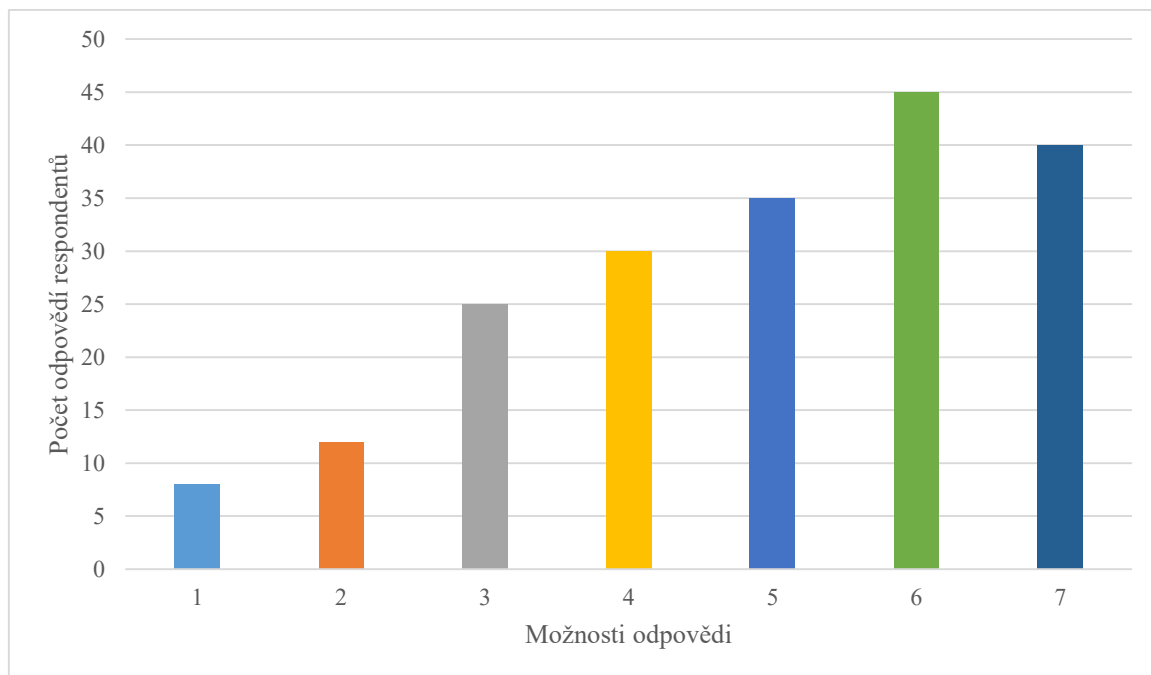
Zdroj: Vlastní zpracování

Graf 5: Flexibilita



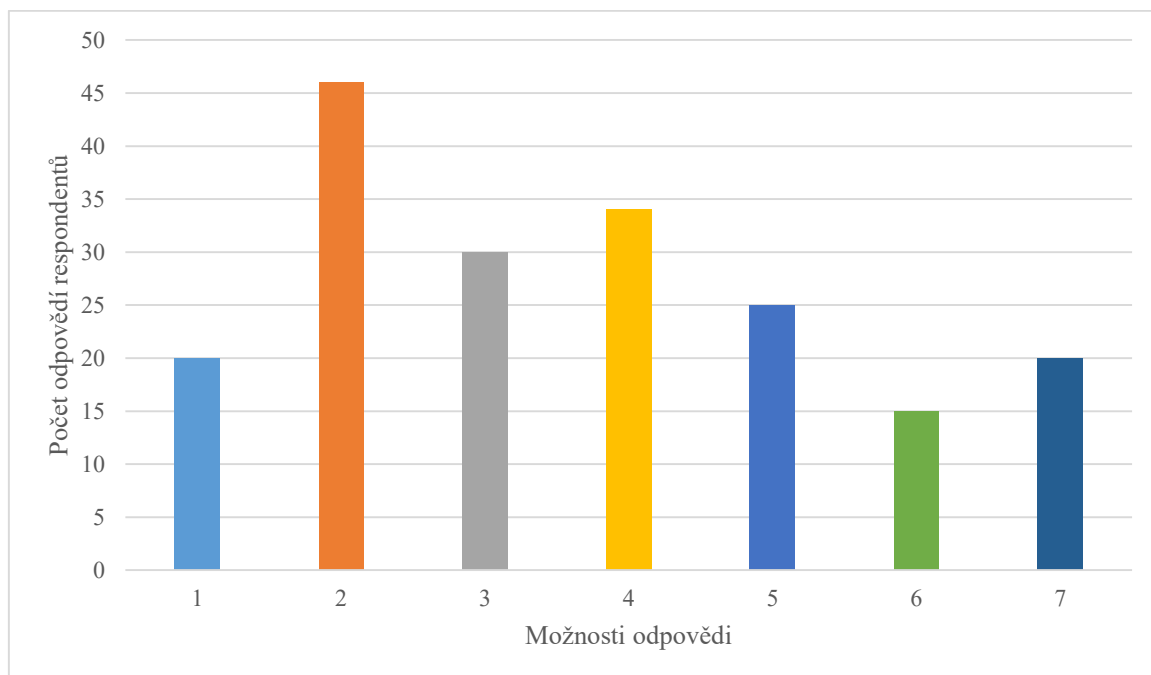
Zdroj: Vlastní zpracování

Graf 6: Flow



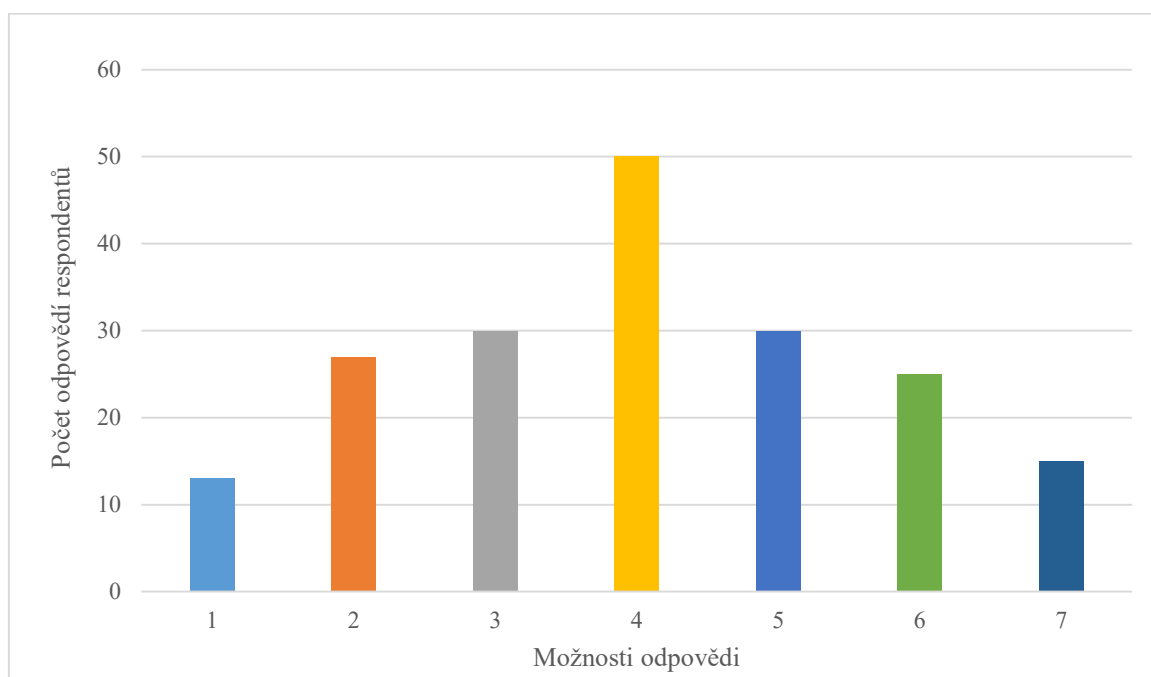
Zdroj: Vlastní zpracování

Graf 7: Nebojácnost



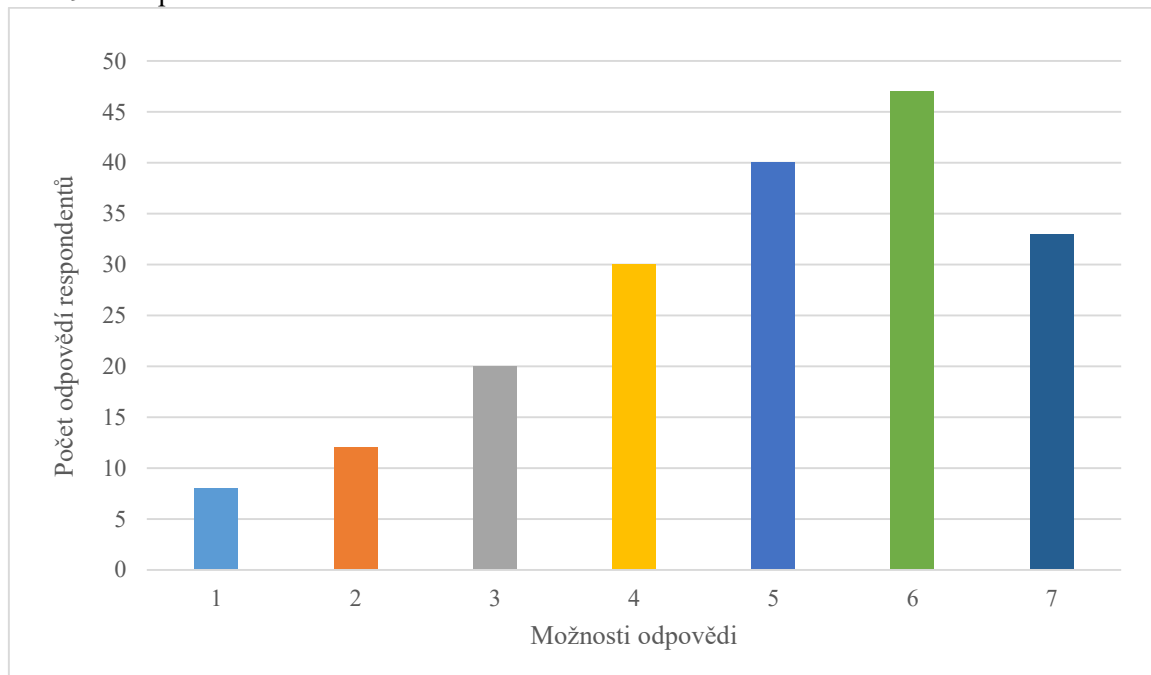
Zdroj: Vlastní zpracování

Graf 8: Internalita



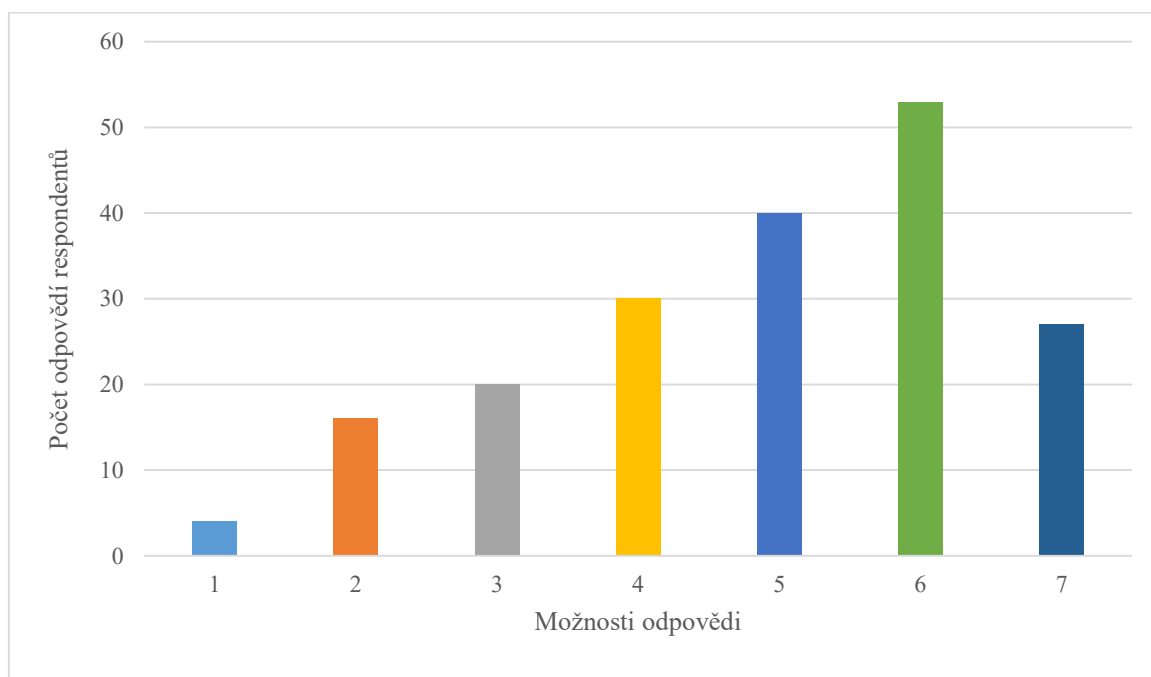
Zdroj: Vlastní zpracování

Graf 9: Kompenzační úsilí



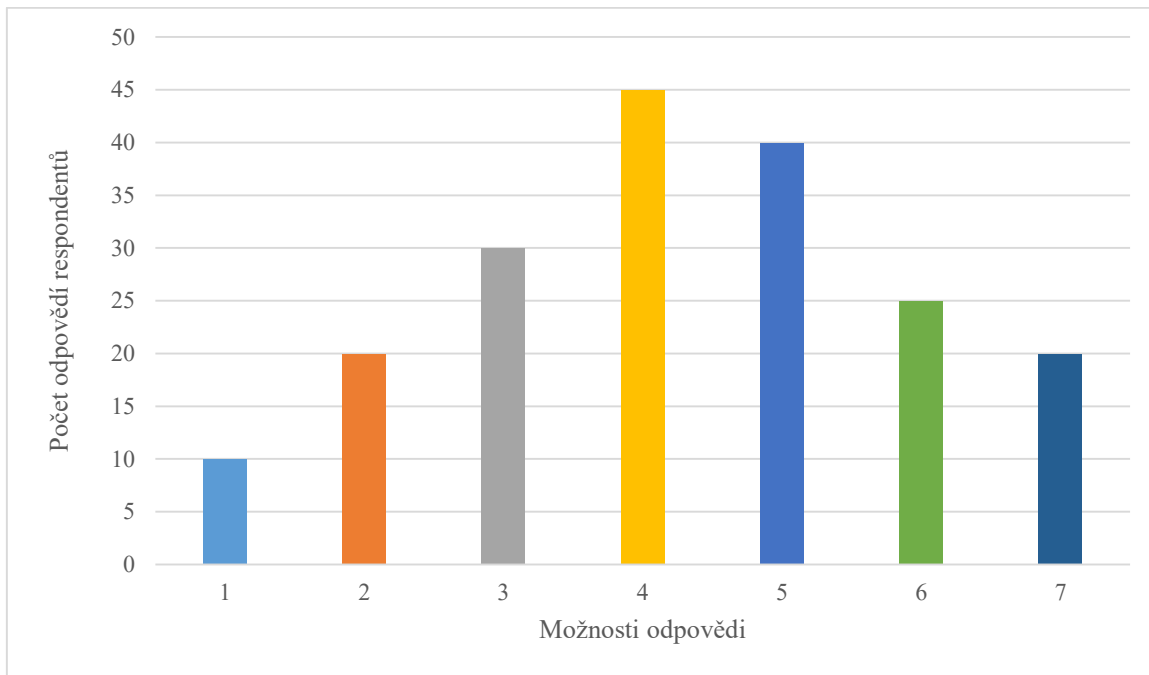
Zdroj: Vlastní zpracování

Graf 10: Hrdost



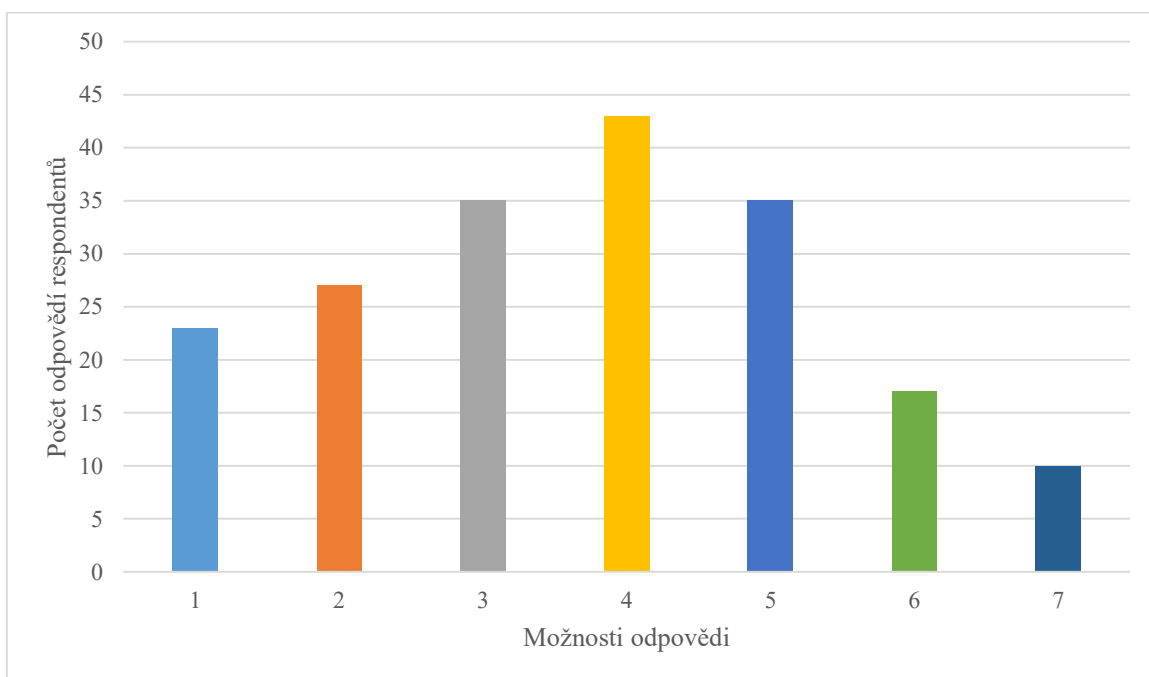
Zdroj: Vlastní zpracování

Graf 11: Ochota učit se



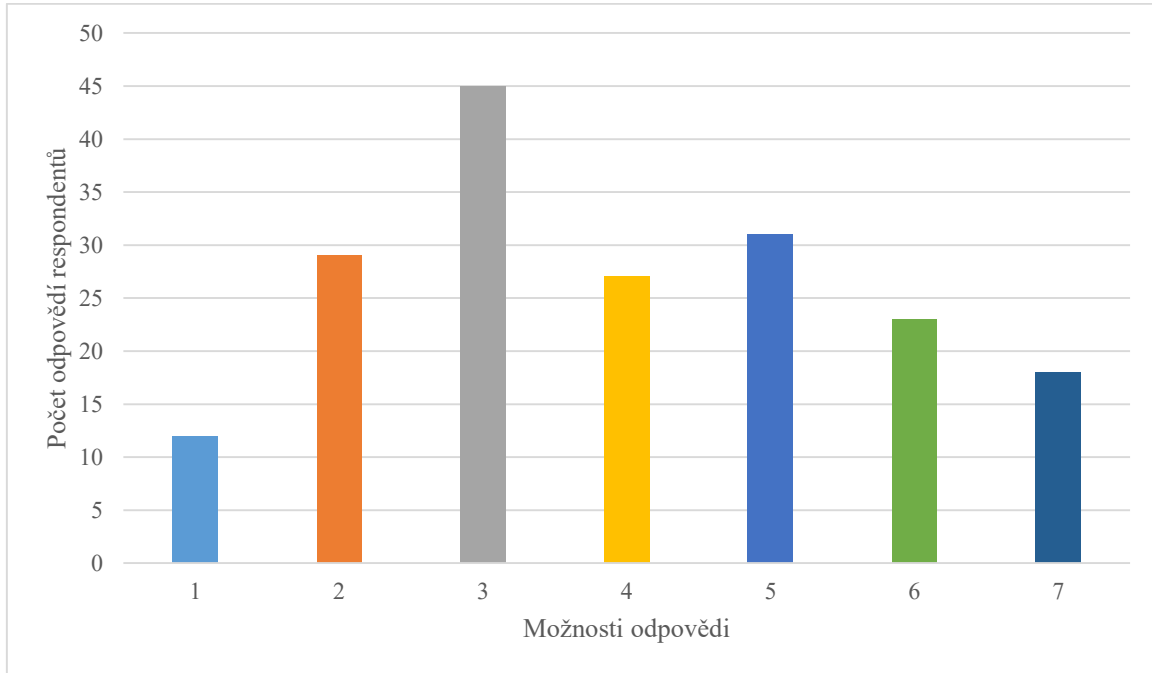
Zdroj: Vlastní zpracování

Graf 12: Preference obtížnosti



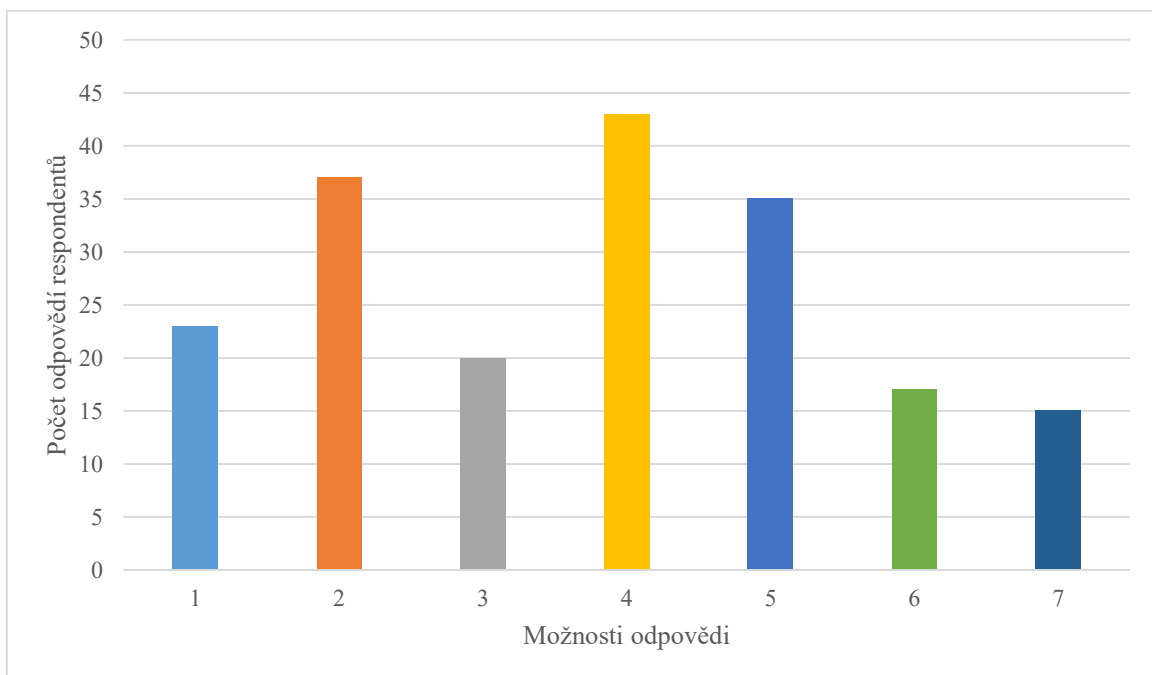
Zdroj: Vlastní zpracování

Graf 13: Samostatnost



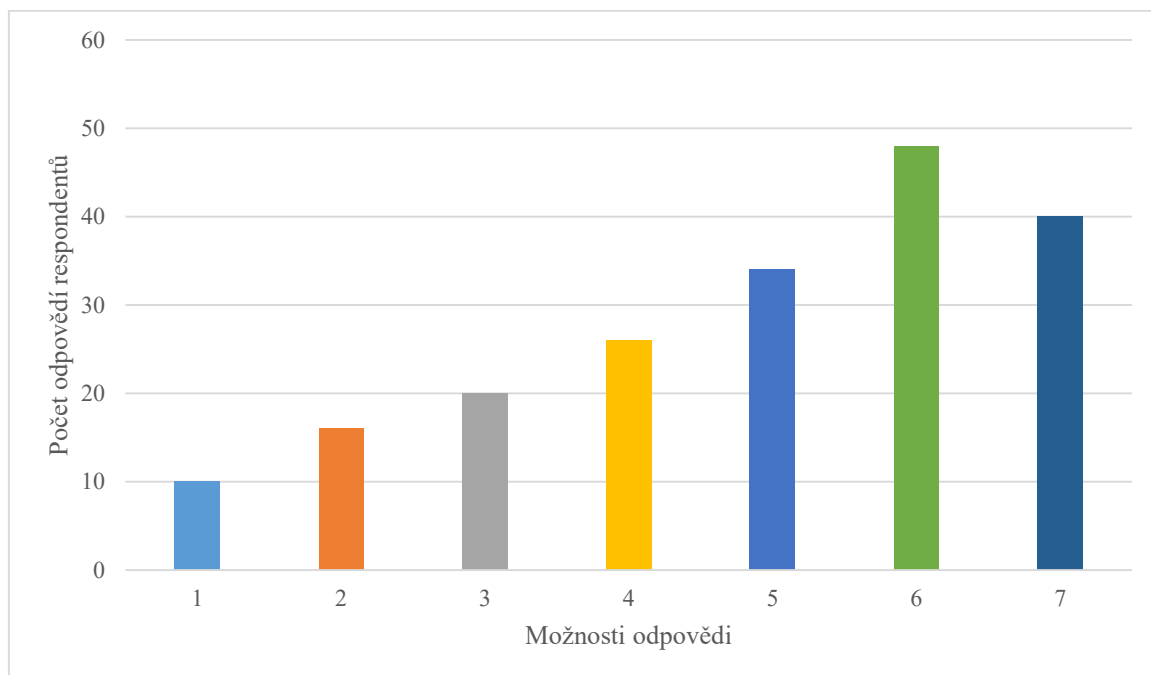
Zdroj: Vlastní zpracování

Graf 14: Sebekontrola



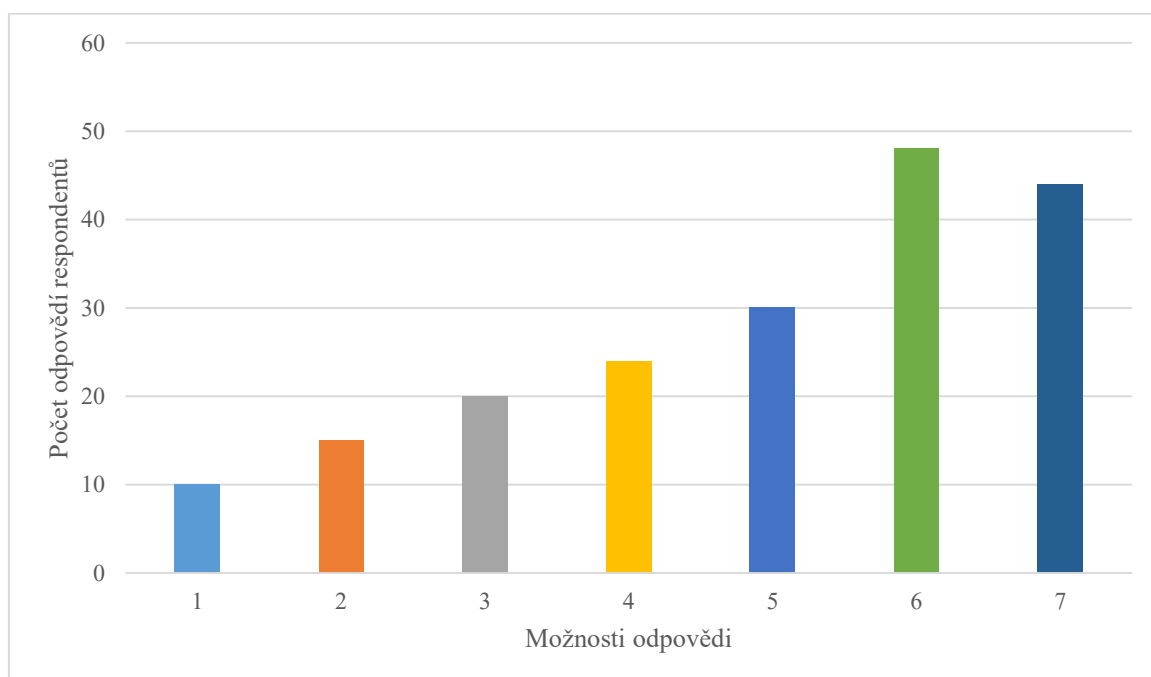
Zdroj: Vlastní zpracování

Graf 15: Orientace na status



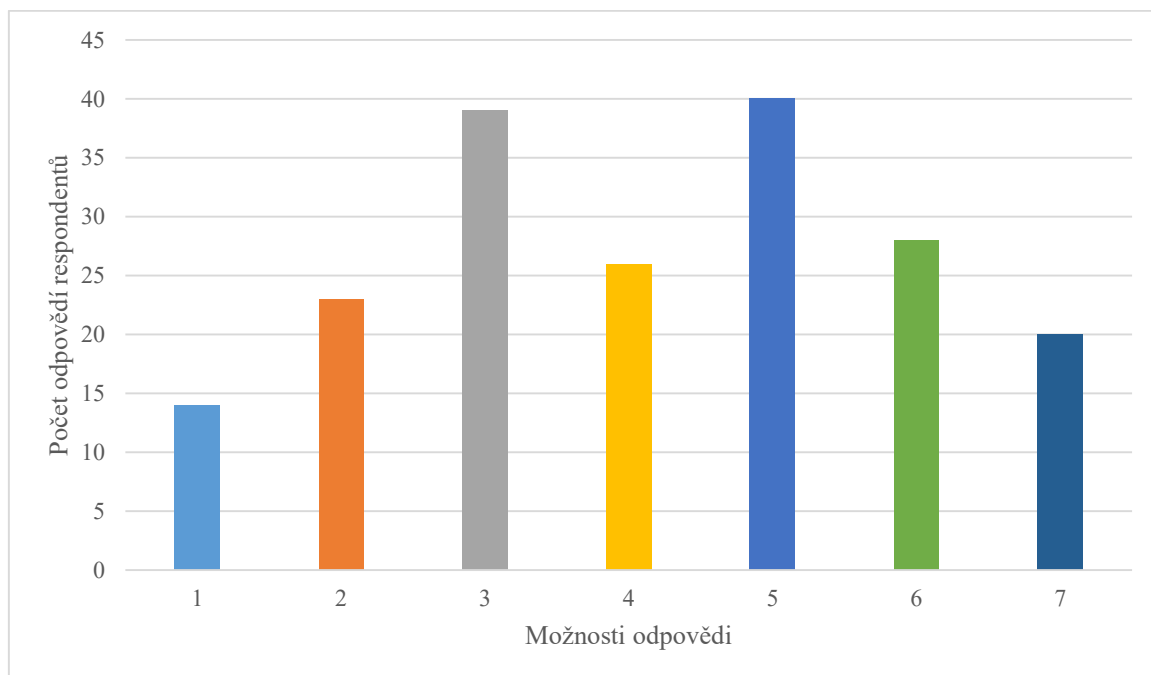
Zdroj: Vlastní zpracování

Graf 16: Soutěživost



Zdroj: Vlastní zpracování

Graf 17: Cílevědomost



Zdroj: Vlastní zpracování

Tabulka 11: Průměr hrubých skóre českého standardizačního vzorku

	Celý standartní vzorek (N = 293)				Ženy (N = 209)				Muži (N = 84)			
	M	SD	Min.	Max.	M	SD	Min.	Max.	M	SD	Min.	Max.
Vytrvalost	45,4	9,7	18	69	45,8	9,4	18	69	44,8	10,1	26	61
Dominance	44,8	10,7	14	69	44,2	10,8	14	69	46,2	10,3	19	68
Angažovanost	38,9	10,7	12	67	38,7	11	12	67	39,5	9,6	23	59
Důvěra v úspěch	46,6	9,2	17	69	46,1	8,6	17	69	47,8	10,4	22	65
Flexibilita	49,2	8,6	18	70	49,6	8,6	18	70	48,4	8,5	30	68
Flow	48,1	10,3	17	70	48,3	10,5	17	70	47,4	9,5	21	64
Nebojácnost	40,1	11,1	15	66	39,6	10,9	15	66	41,5	11,6	15	64
Internalita	50,3	7,1	32	69	51,1	6,9	33	69	48,3	7	32	65
Kompenzační úsilí	49,4	9,2	17	70	50,2	9	25	70	47,7	9,7	17	70
Hrdost	56	7,3	28	70	56,8	7,1	31	70	54	7,7	28	69
Ochota učit se	49,1	8,3	23	70	48,8	8	23	70	49,9	9	26	68
Preference obtížnosti	41,2	11,1	14	70	40,5	11,3	14	70	43	10,3	15	58
Samostatnost	45,3	8,5	17	68	45	8,8	17	68	46,1	7,7	28	62
Sebekontrola	45,2	9,6	15	68	45,9	9,5	15	68	43,4	9,8	23	68
Orientace na status	47,3	11,5	13	69	48,1	11,3	18	69	45,4	11,8	13	65
Soutěživost	41,9	9,9	15	67	41,4	10	15	64	43	9,5	19	67
Cílevědomost	45,8	8	24	67	45,7	8,3	24	67	46,1	7,4	27	66

Zdroj: Prochaska, Schuler (2003)

Tabulka 12: Průměr hrubých skóre olympijských sportovců (2018)

	Celý standartní vzorek (N = 110)					Ženy (N = 59)					Muži (N = 51)				
	M	SD	Min.	Max.	Me	M	SD	Min.	Max.	Me	M	SD	Min.	Max.	Me
Vytrvalost	47,7	6,4	32	57	49	47,1	6,5	32	56	45	48,4	6,5	35	57	49,0
Dominance	45,5	9	16	62	48	45	5,9	32	54	48	46,0	11,6	16	62	47,5
Angažovanost	50,8	7,3	35	63	43	51,1	7	35	60	44	50,4	7,8	41	63	43,0
Důvěra v úspěch	57,5	6,3	42	67	51	58,3	5,7	50	67	46	56,7	7,1	42	67	54,0
Flexibilita	39,4	8,7	23	57	49	36,4	6,7	27	53	48	42,7	9,6	23	57	50,0
Flow	49,7	8,5	34	63	53	46,7	7,8	34	60	53	52,8	8,2	38	63	48,0
Nebojácnost	47,4	7,1	32	63	38	41,1	7,1	38	63	35	47,7	7,3	32	56	45,5
Internalita	49,1	8,1	34	69	49	48,6	5,5	38	58	49	49,6	10,3	34	69	48,5
Kompenzační úsilí	43,4	9	24	59	51	45,1	9,3	31	59	54	41,6	8,6	24	58	44,5
Hrdost	50,1	8,3	35	68	57	47,5	7,4	37	60	60	52,9	8,6	35	68	57,0
Ochota učit se	50	7,6	35	66	43	51,9	6,5	35	59	43	48,0	8,4	39	66	42,0
Preference obtížnosti	43,2	9,2	19	69	43	44,8	10,1	32	69	43	41,5	8,0	19	50	42,0
Samostatnost	46,1	9,5	25	61	42	44,9	11,1	25	61	40	47,4	7,8	35	59	47,0
Sebekontrola	43,2	6,7	31	56	43	44	7,4	31	56	44	42,4	6,0	34	52	39,5
Orientace na status	43,6	6,2	31	55	43	41,7	6,2	31	53	48	45,5	5,8	37	55	48,0
Soutěživost	42,9	9,4	20	59	48	43,7	8,7	27	56	46	48,1	10,3	20	59	55,5
Cílevědomost	50	7	35	62	48	50,8	6,5	38	62	44	49,2	7,6	35	62	49,0

Zdroj: Vlastní zpracování

Tabulka 13: Průměr hrubých skóre olympijských sportovců (2020)

	Celý standartní vzorek (N = 19)					Ženy (N = 8)					Muži (N = 11)				
	M	SD	Min.	Max.	Me	M	SD	Min.	Max.	Me	M	SD	Min.	Max.	Me
Vytrvalost	43,8	6,6	32	52	46	43,9	5,6	32	50	45,5	43,8	6,7	36	52	46
Dominance	43	9,7	18	61	43	41,8	13,8	18	61	40	44	5,8	36	56	43
Angažovanost	46	9	30	69	45	50,8	11	36	69	46,5	42,5	5,6	30	50	43
Důvěra v úspěch	47,2	6,7	35	58	49	46	5,5	38	53	48	48,2	7,5	35	58	51
Flexibilita	46,6	6,7	31	58	48	47,3	5	38	53	48,5	46,2	8	31	52	46
Flow	51,7	7	36	63	52	53,3	5,9	45	60	54	50,6	7,7	36	63	51
Nebojácnost	37,5	9,9	23	60	35	34	3,5	30	41	34	40,1	12,2	23	60	40
Internalita	46,3	5,9	37	57	46	47,8	5,8	41	57	47	45,2	6	37	54	46
Kompenzační úsilí	49,9	8,5	35	63	51	54,8	8,8	35	63	56,5	46,5	6,6	39	57	46
Hrdost	56,7	7	42	66	58	59	5,2	50	66	59,5	55,1	7,9	42	65	57
Ochota učit se	41,1	5,8	34	56	41	41,3	6,9	34	56	41	41	5,1	34	52	41
Preference obtížnosti	42,1	7,4	31	59	40	45,1	6,7	37	59	43,5	40	7,3	31	53	38
Samostatnost	42,8	7,4	29	55	44	38,9	7,1	29	49	38,5	45,6	6,4	36	55	45
Sebekontrola	41,5	8,1	27	54	40	45,1	8,8	27	54	45,5	38,8	6,7	29	51	38
Orientace na status	48,3	9,5	30	62	50	51,9	7,6	40	62	51	45,7	10,2	30	62	49
Soutěživost	50,5	10	28	65	53	52,5	7,7	42	65	51,5	49	11,3	28	63	53
Cílevědomost	47,2	6,5	35	56	46	47,9	6,2	40	56	47	46,8	6,8	35	55	46

Zdroj: Vlastní zpracování