

Pražská vysoká škola psychosociálních studií

DIPLOMOVÁ PRÁCE

2023

Sophia Kufudaki

Pražská vysoká škola psychosociálních studií



Kolektivní efektivita u reprezentačních
fotbalových týmů České republiky

Sophia Kufudaki

Diplomová práce

Vedoucí diplomové práce: doc. PhDr. Bc. Alena Hricová, Ph.D.

Praha 2023

Prague College of Psychosocial Studies



Collective effectiveness in representative
football teams of the Czech Republic

Sophia Kufudaki

The Diploma Thesis

The Diploma Thesis Work Supervisor: doc. PhDr. Bc. Alena Hricová, Ph.D..

Prague 2023

Anotace

Diplomová práce se zabývá vlivem kolektivní efektivity na výkon v týmových sportech, konkrétně u mládežnických reprezentačních fotbalových týmů. Diplomová práce je rozdělena na teoretickou a praktickou část. V teoretické části jsou definovány důležité pojmy pro celostní porozumění kolektivní efektivity a popis jednotlivých faktorů, které ji ovlivňují. Mezi tyto faktory patří motivace, leadership, týmová identita, týmové cíle, komunikace a koheze sportovních týmů. Praktická část obsahuje stanovení výzkumné otázky a testování hypotéz pomocí SPSS. V praktické části byl použit americký dotazník CEQS pro měření kolektivní efektivity sportovního týmu.

Klíčová slova:

Sport, sportovní psychologie, fotbal, tým, kolektivní efektivita, motivace, leadership, týmová identita, týmové cíle, komunikace, koheze, CEQS.

Abstract

The thesis deals with the influence of collective efficiency on performance in team sports, specifically in youth national football teams. The thesis is divided into theoretical and practical parts. The theoretical part defines important concepts for a holistic understanding of collective efficiency and a description of individual factors that influence it. These factors include motivation, leadership, team identity, team goals, communication, and cohesion of sports teams. The practical part includes the determination of a research question and the testing of hypotheses using SPSS. In the practical part, the American questionnaire CEQS was used to measure the collective efficiency of a sports team.

Keywords:

Sport, sports psychology, football, soccer, team, collective efficiency, motivation, leadership, team identity, team goals, communication, cohesion, CEQS.

Prohlášení:

Prohlašuji, že jsem tuto práci zpracovala samostatně a použila jen uvedené prameny a literaturu.

V Praze dne

Podpis: Sophia Kufudaki

Poděkování:

Chtěla bych poděkovat doc. PhDr. Bc. Alena Hricové, Ph.D. za odborné a laskavé vedení diplomové práce. Také bych chtěla poděkovat své rodině a všem participantům a trenérům, kteří se zúčastnili šetření.

Obsah

1	Teoretická část	2
1.1	Definice sportovní psychologie.....	2
1.2	Definice sportu	2
1.2.1	Sport v procesu socializace	3
1.2.2	Benefity sportu	5
1.3	Vznik a vývoj týmů	7
1.4	Charakteristiky týmových sportů	8
1.5	Rozdíl mezi osobní a kolektivní efektivitou	10
1.5.1	Osobní efektivita.....	10
1.5.2	Kolektivní efektivita	13
1.6	Komplexnost kolektivní efektivity	15
1.6.1	Motivace ve sportu	15
1.6.1.1	Teorie sebeurčení a Teorie dosažení cíle.....	15
1.6.1.2	Motivační klima.....	17
1.6.1.3	Sociální zahálení.....	18
1.6.1.4	Neopomenutelné faktory ovlivňující motivaci ve sportu	19
1.6.2	Leadership ve sportu.....	20
1.6.3	Týmová identita ve sportu.....	23
1.6.4	Týmové cíle.....	25
1.6.5	Komunikace sportovců	27
1.6.5.1	Self-talk	27
1.6.5.2	Komunikace v týmu.....	28
1.6.6	Koheze ve sportovních týmech.....	32
2	Praktická část.....	35
2.1	Cíl výzkumu.....	35
2.2	Výzkumná otázka a hypotézy	35
2.3	Metodologický rámec výzkumu.....	35
2.4	Zkoumaný vzorek.....	36
2.5	Dotazník CEQS.....	36
2.6	Analýza získaných dat	36
2.6.1	Popisná statistika	36
2.6.2	Testování hypotéz.....	43
2.6.3	Diskuze	44
2.6.4	Závěr	47
	Reference.....	48
	Přílohy.....	61

Úvod

Diplomová práce se zabývá kolektivní efektivitou v týmových sportech z pohledu sportovní psychologie. V posledních letech můj zájem o psychologii směřuje konkrétně ke sportovní psychologii. Mentální příprava a psychické zdraví sportovců je v poslední době aktuálním tématem, ke kterému bych ráda teoreticky i prakticky přispěla a napomohla tím posunout rozmanitý svět českého sportu. Téma kolektivní efektivity jsem si vybrala na základě načtené literatury, kde se objevovala častá zmínka o dotaznících měřících kolektivní efektivitu. Termín kolektivní efektivity mi byl do té doby neznámý a zahrnoval mnoho dalších faktorů, které ovlivňují náladu a výkonnost sportovního týmu. Téma kolektivní efektivity mě natolik zaujalo, že jsem se rozhodla ho probádat, nastudovat i prakticky otestovat. Cílem mé diplomové práce v teoretické části je pochopení komplexnosti kolektivní efektivity, v praktické části se práce zaměřuje na propojení výkonnosti fotbalových mládežnických týmů a úrovně jejich kolektivní efektivity.

Na začátku diplomové práce jsou definovány důležité pojmy, jako jsou sportovní psychologie, sport, kolektivní a osobní efektivita. Lehce je přiblížena historie sportovní psychologie a vývoj mentální přípravy a tréninku pro sportovce a trenéry. Práce se věnuje i fyzickým, kognitivním a neurologickým procesům a výhodám aktivního pohybu. Dále jsou popsány charakteristiky sportovních týmů a teoretické základy jejich formování i zániku. Poté následuje detailnější zaměření na faktory ovlivňující míru kolektivní efektivity, mezi které patří motivace, leadership, týmová identita, týmové cíle, komunikace a koheze ve sportovních týmech.

Empirická část se zaměřuje na kvantitativní výzkum. Pro zjištění míry kolektivní efektivity u mládežnických reprezentačních fotbalových týmů byl použit dotazník CEQS, získaná data byla analyzována a interpretována v praktické části.

1 Teoretická část

1.1 Definice sportovní psychologie

Americká psychologická asociace definuje sportovní psychologii jako vývoj psychologických teorií a aplikované studium faktorů ovlivňující lidského chování ve sportu.

Počátek sportovní psychologie je spojován s rokem 1923, kdy vznikla první laboratoř sportovní psychologie na Universitě Illinois. Laboratoř založil Dr. Coleman Griffith, který je považován za „otce sportovní psychologie“. Jeho zájem o sportovní psychologii vznikl na jeho vlastních úvodních psychologických seminářích, na nichž se setkával s vysokoškolskými sportovci (LeUnes, 2011). Coleman Griffith byl najat profesionálním baseballovým týmem Chicago Cubs v roce 1938, aby zlepšil výkon týmu. Techniky mentálního tréninku, které Griffith používal, zahrnovaly strategie řízení praxe pro lepší učení a automatizaci dovedností, komunikační dovednosti pro trenéry, rozvoj týmové dynamiky a rozvoj vedení, stanovování cílů, budování sebedůvěry, testovací baterii pro měření základních fyzických a vizuálních schopností hráčů (Green, 2003).

Literatura uvádí, že první zemí, která se systematicky zabývala tréninkem mentálních dovedností se sportovci a trenéry, byl Sovětský svaz v 50. letech. Sovětský model mentálního tréninku zahrnoval samoregulaci emocí, budování sebedůvěry, zaměření pozornosti, kontrolu rozptýlení a stanovení cílů (Williams, 2005).

Americkou průkopnicí mentálního tréninku z 20. století byla Dorothy Hazeltine Yates, která se zabývala tréninkem mentálních dovedností s boxery a piloty s primárním zaměřením na relaxaci a mentální přípravu. Stejně jako Griffith se i Yatesová zapojila do kontrolovaného experimentálního zkoumání účinnosti svých intervencí v oblasti mentálního tréninku, a to také s pozitivními výsledky v pozorování a testování (Kornspan & Quartiroli, 2019).

Trénink mentálních dovedností se v 80. letech 20. století stal hlavním cílem výzkumu a praxe v severoamerické sportovní psychologii. Dnes je sportovní psychologie široce uznávána jako interdisciplinární obor, ve kterém profesionálové na celém světě kombinují znalosti ze sportovních věd i psychologie, tak aby se vyvíjely postupy a inovace tréninků mentálních dovedností u sportovců a trenérů (Morris a spol., 2003).

1.2 Definice sportu

Tento pojem je velice široký a neexistuje jeho jednotná definice. Durdová (2004) uvádí, že původ označení „sport“ můžeme pravděpodobně hledat v latinském slově „disportare“, což v

překlada znamená bavit se, trávit příjemně volný čas. Vztah sportu a společnosti je však odvěký. Sport sloužil ke společenské zábavě, rekreaci a relaxaci. Sport se nezabýval pouze rozvojem fyzické výkonnosti a kondice, ale zároveň souvisel i s určitým způsobem života, s hodnotami a zájmy jednotlivců a skupin (Čechák & Linhart, 1986). V současnosti sport představuje složitý sociální fenomén, který je provázán s kulturou dané společnosti.

Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy vychází z definice v Bílé knize vydané Radou Evropy, ve které je uvedeno, že sportem jsou: „Veškeré formy tělesné aktivity, které, provozovány příležitostně nebo organizovaně, usilují o vyjádření nebo vylepšení fyzické kondice a duševní pohody, utvoření společenských vztahů či dosažení výsledků v soutěžích na všech úrovních.“ (2007).

Sport lze chápat jako produkt anebo jako aktivitu zaměřenou na proces. Ve směřování sportu jako produktu je vítězství chápáno jako nejvyšší cíl; soutěž má větší smysl, jen pokud existuje nějaká vnější odměna; sportuje se spíše pro obdiv než pro čisté potěšení; mimořádný význam má také odlidštění či nadvlády nad soupeřem. Ve sportu jako aktivitě orientované na proces není vítězství samo o sobě cílem, ale usiluje o posouvání vlastních hranic a oceňuje osobní a týmovou dokonalost jako významný atribut; mezi důležité pojmy patří harmonie, jednota, rytmus, ocenění soutěže; protihráč je vnímán jako cenný spojenec, ne nepřítel, protože bez něj by soutěž nebyla (LeUnes, 2011).

1.2.1 Sport v procesu socializace

Sport umožňuje vhodné využití volného času a zapojení se nejen do fyzické činnosti, ale i do procesu socializace (Oyerinde a spol., 2014). Socializace se obecně týká procesu sociálního vlivu, jehož prostřednictvím člověk získává povědomí o vlastní kultuře. V průběhu získávání těchto kulturních prvků je formována osobnost jednotlivce (Gecas, 2001). Socializace je proces, ve kterém se standardy, dovednosti, motivy, postoje a chování jednotlivce mění tak, aby se přizpůsobily těm, které jsou považovány za žádoucí a vhodné pro jeho současnou a budoucí roli v jakékoli konkrétní společnosti. V procesu socializace se objevuje mnoho vlivů včetně rodin, vrstevníků, sousedství, hromadných sdělovacích prostředků, škol a náboženských institucí (Parke a spol., 2008). Sportovní tým se pro jedince může stát druhou nejvýznamnější sociální skupinou hned po rodině. Největší význam sportovního týmu je v období věku 10 až 30 let, kdy vliv socializace na jedince v rámci týmového sportu je srovnatelný například s vlivem školy (Horn, 2008). Zejména mladší osoby získávají díky účasti na týmových sportech sociální zkušenosti, sociální návyky a rozvíjí sociální vztahy. Týmová hra může kultivovat individuální povahu

člověka. Účast na týmových sportech vyžaduje disciplínu, otevřenost, spolupráci a nutnost dodržovat pravidla (Oyerinde a spol., 2014).

Součástí procesu socializace, který se odehrává v dětském sportu, jsou vztahy mezi dětmi, trenéry a rodiči. Někdy se tyto vztahy označují jako „sportovní trojúhelník“. Socializace prostřednictvím sociální logiky ve světě dětského fotbalu znamená, že sociální vztahy (převážně přátelské vztahy) jsou obzvláště cenné a stávají se zásadní pro socializaci dívek a chlapců prostřednictvím myšlenek, porozumění a vzorců chování. Děti aktivně používají interakce fotbalového týmu, aby navazovaly přátelské vztahy, které jim týmový sport nabízí. Socializace prostřednictvím sportovní logiky ve fotbalovém světě trenérů znamená rozvoj dětských fotbalových dovedností. Trenéři vytváří agendu a určují, čeho by se mělo dosáhnout. Toto až dominantní chování nelze považovat za něco negativního, protože děti reagují pozitivně na organizaci. Socializace logikou pěstování ve fotbalovém světě rodičů znamená, že to, co je nejlepší pro dítě, je zásadní. Někdy se rodiče chovají podle jiné logiky, jako je například sportovní logika, ale logika pěstování se zdá být lepší (Eliasson, 2015).

Je třeba poznamenat, že ne všechny procesy socializace jsou funkční pro výkonnost jednotlivce a jeho celkový well-being. Neškodné socializační procesy v týmových prostředích, jako jsou aktivity ve skupině či přechodové obřady, mohou dosáhnout až extrémních rozměrů, jako jsou degradace, ponižování a zneužívání (Mellalieu & Hanton, 2016). Ti, co šikanují, často útočí na ty, které považují mimo normu, a to se může týkat vzhledu, chování, hudebních preferencí, zájmů, okruhu přátel, apod. (Hanrahan & Andersen, 2012). Sportovci se mohou dopustit šikany, aby zapadli do struktury týmu, dodrželi již stanovené normy a splnili očekávání, aniž by kriticky zvažovali důsledky tohoto chování (Mellalieu & Hanton, 2016). Dynamika šikany ve sportu často není stejná jako ve školách nebo na pracovišti. Specifické formy šikany se mohou vyskytovat před, během i po sportovních událostech v podobě verbálních posměšků, sociálního vyloučení, fyzických útoků a kybernetického obtěžování. Chování, které je akceptováno ve sportovních kontextech, může být v jiných sférách společnosti považováno až za deviantní. Není například neobvyklé, že „trenéři křičí na sportovce, podceňují je nebo zpochybňují maskulinitu mužských sportovců. V mnoha sportech sportovci mohou demonstrovat svou sílu pomocí násilí, agrese a zastrašování. Konkrétnější příklady sportovní šikany jsou: neoprávněný křik namířený na sportovce, neustálé kritizování schopností sportovce, obviňování sportovce z chyb, nepřiměřené požadavky na výkon, opakované sportovce, opakované hrozby odebráním výsad nebo omezením příležitostí, popírání nebo zpochybňování úspěchů sportovce, výhrůžky a fyzické násilí (Hanrahan & Andersen, 2012).

Rollnick a spol. považují rozvíjení níže uvedených klíčových sociálních dovedností jako

cestu k lepší týmové spolupráci a pospolitosti (2019). Což by mohlo fungovat i preventivně v rámci procesu socializace. Rollnick a spol. doporučují rozvoj těchto sociálních dovedností:

- umět říct beze strachu, co si myslím a jak se cítím;
- naučit se naslouchat druhým;
- vyvarovat se zbytečnému obviňování druhých;
- respektovat se na prvním místě jako lidé, na druhém místě jako sportovci;
- méně přerušovat druhé;
- umožňovat tišším kolegům sportovcům, aby byly jejich hlasy slyšet.

Některé legendární týmy vykazují vysokou úroveň sociálních dovedností, například basebollový tým Chicaga Cubs, který roku 2016 vyhrál ve světové sérii. Nejvýše na jejich seznamu hodnot bylo napsáno: „Nejdříve vytvořte osobní spojení: Vše ostatní následuje potom“. Na začátku svého působení v basebollovém týmu Chicago Cubs se generální ředitel Theo Epstein podělil se svými zaměstnanci o vizi, která vypadala takto: Pokud nedokážeme najít další technologický průlom, možná budeme lepší než kdokoli jiný v tom, jak zacházíme s našimi hráči a jaké vztahy s nimi vytváříme... Možná, že naše prostředí bude nejlepší, možná naše atmosféra bude během zápasu nejlepší, možná se budou naši hráči nejvíce bavit a možná jim pak na tom bude nejvíce záležet (Verducci, 2017).

Pokora, úcta, tolerance, potřeba rozvíjení sociálních dovedností, naslouchat druhým, být připraveni a vyjadřovat úctu k druhým jako k lidem, to vše je důležité pro rozvoj sportovního týmu. Každý hráč má svou odlišnou osobnost a jiný původ. Přijetí odlišnosti je samo o sobě sociální dovedností. Pro rozvoj sociálních dovedností v týmu nezáleží na tématu pro otevřenou diskusi, ale zda o dané téma mají sportovci zájem. Může to být přímo spojené s jejich sportem a může být i více osobní. Sportovci, kteří se umí vyjádřit, jsou schopni lépe uvažovat, zpracovávat informace a vytvářet dobré vztahy s ostatními, se podílí na dlouhodobě kvalitní týmové spolupráci (Rollnick a spol., 2019).

1.2.2 Benefity sportu

Fyzická aktivita má významné zdravotní přínosy pro srdce, tělo a mysl. Napomáhá při prevenci nemocí, snižuje příznaky deprese i úzkosti a zlepšuje celkovou pohodu člověka.

Světová zdravotnická organizace (WHO) poskytuje doporučení pro různé věkové skupiny a specifické skupiny populace, kolik fyzické aktivity je potřeba pro dobré zdraví. Například děti a dospívající ve věku 5-17 let by se měli věnovat v průměru alespoň 60 minut denně střední až intenzivní fyzické aktivitě (2022).

Cvičení buduje a udržuje silné svaly a kosti, napomáhá uvolňovat hormony, které podporují

schopnost svalů absorbovat aminokyseliny důležité při růstu svalů (Krzysztofik, Wilk, Wojdała, & Gołaś, 2019). Fyzická aktivita posiluje i hustotu kostí. Pokud člověk v mládí pravidelně cvičil, předchází tím osteoporóze ve vyšším věku (Zurfalina a spol., 2016).

Bylo prokázáno, že pravidelné cvičení zlepšuje citlivost na inzulín, dokáže snížit krevní tlak i hladinu cholesterolu a má celkový pozitivní vliv na zdravé srdce (Bird & Hawley, 2017). Aerobní cvičení posiluje kardiovaskulární systém a zlepšuje zdraví plic, což může výrazně pomoci s hladinou energie. Čím více se člověk pohybuje, srdce pumpuje více krve a dodává více kyslíku do pracujících svalů. Při pravidelném cvičení se srdce stane výkonnějším a efektivněji bude přesouvat kyslík do krve, což má pozitivní vliv na svaly (Pinckard, Baskin & Stanford, 2019), mozek i kůži. Při zlepšení krevní cirkulace se zlepšuje regenerace buněk, zvyšuje se produkce kolagenu a hojení ran (Amen, 2010). Greenfiled však upozorňuje, že vytrvalostní cvičení, zejména extrémní nebo ultravytrvalostní sport např. maraton, nemá tak pozitivní kardioprotektivní účinky, jak se dříve předpokládalo. Zvláště opatrní s těmito sporty by měli být ti, u kterých bylo dříve diagnostikováno srdeční onemocnění nebo podezření na něj (2014).

Pravidelné cvičení může pomoci k relaxaci a lepšímu spánku (Banno a spol. 2018). Účastníci studie, kteří byli zařazeni do cvičebního programu, uváděli lepší kvalitu spánku a sníženou spánkovou latenci (Yang a spol., 2012).

Při chronické bolesti byl mnoho let doporučován klid a nečinnost. Nedávné studie však ukazují, že cvičení pomáhá zmírňovat chronickou bolest. Jedna metaanalýza několika studií zjistila, že cvičení může pomoci lidem s chronickou bolestí, například u chronické bolesti dolní části zad (Geneen a spol., 2017). Navíc fyzická aktivita může také zvýšit toleranci bolesti a snížit vnímání bolesti u zdravých jedinců (Jones, Booth, Taylor & Barry, 2014).

Pravidelná fyzická aktivita je zvláště důležitá u starších dospělých. Kombinace stárnutí, vlivu stresu a zánětů v těle mění strukturu a funkci mozku (Jackson a spol., 2016). Pravidelné cvičení vyvolává změny v částech mozku, které regulují stres a úzkost (Basso & Suzuki, 2017). Když převládnu nesnesitelné a vtíravé obavy nebo negativní myšlenky, cvičení může poskytnout vítané rozptýlení. Výzkum ukazuje, že vysoce intenzivní činnost dokáže uklidnit úzkost a snížit výskyt záchvatů paniky (Amen, 2010). Fyzická aktivita může také zvýšit citlivost mozku na vyplavené hormony serotonin a norepinefrin, které zmírňují pocity deprese. Cvičení může navíc zvýšit produkci endorfinů, o kterých je známo, že pomáhají vytvářet pozitivní pocity a snižují vnímání bolesti (Basso & Suzuki, 2017). Amen zmiňuje studii, porovnávající výhody fyzického cvičení s výhodami předepsaného antidepresiva Zolof. Po dvanácti týdnech se cvičení ukázalo stejně účinné jako Zoloft při potlačování deprese. Po deseti měsících výhody cvičení překonaly účinky Zoloftu. Minimalizace příznaků deprese není jediný benefit, kdy fyzické

cvičení zastínilo Zolofit. I proto Amen zastává názor, že školy by měly zachovat tělesnou výchovu jako jeden z požadavků pro všechny třídy a tím i napomáhat v boji proti depresi (2010). Studie Bherera prokázala, že cvičení způsobuje růst hipokampu, části mozku, která je důležitým centrem pro paměť a učení, což může pomoci zlepšit mentální funkce u starších dospělých (2015).

Vhodným příkladem výhod cvičení na mentální zdraví je zlatý olympijský medailista Michael Phelps, kterému bylo ve věku devíti let diagnostikováno ADD a měl ve škole problémy se soustředěním. Začal brát předepsat stimulační léky pro ADD ke zmírnění jeho příznaků. V šesté třídě řekl matce, že chce přestat brát léky. V té době trávil hodiny denně plaváním bazénu a díky intenzivní aerobní aktivitě se mu to podařilo zůstat soustředěný bez léků (Amen, 2010).

1.3 Vznik a vývoj týmů

Charakteristiky skupin zahrnují konstrukty jako je vnímání kolektivní identity, smysl pro sdílený účel týmu, vzorce komunikace i interakce, osobní i úkolová závislost či propojenost, mezilidská kompatibilita a vnímání týmu jako kolektivního celku (Stephanie, & Andersen, 2010). Williams a Krane (2021) popisují následující charakteristiky sportovní skupiny/týmu:

- Společná identita
 - Členové se společně považují za členy skupiny (skupinu označují jako „my“).
- Společné cíle
 - Dlouhodobé a krátkodobé cíle, které se týkají všech členů týmu.
- Společný osud
 - Úspěch nebo neúspěch je do určité míry sdílen všemi členy týmu.
- Vzorec interakce a komunikace
 - Verbální a nonverbální komunikace i styly interakce, které jsou specifické pro tým.
- Struktura skupiny
 - Rozvoj společných přesvědčení a chování zahrnujících role, postavení a normy v daném týmu.
- Vzájemná závislost mezi osobami a úkoly
 - Členové spoléhají jeden na druhého při výkonu, dosahování cílů a rozvíjení vztahů (spolupráce na hřišti, pořádání společenských akcí atd.).

- Interpersonální kompatibilita
 - Mezi členy týmu se rozvíjejí přátelství a blízkost.

Podle Raab, Wylleman, Seiler, Elbe, & Hatzigeorgiadis (2016) mají pro týmovou výkonnost teoretický a empirický význam následující faktory: motivační klima, struktura vedení v rámci týmu, týmové role, týmová identita, soudržnost skupiny, týmová komunikace, kolektivní účinnost a týmová důvěra. Hanrahan a Andersen tvrdí, že pokud jsou všechny výše uvedené faktory včetně vlastních podílů v týmu a týmové identity zdůrazněny a budovány od začátku sezony, potenciálně to zvyšuje kolektivní účinnost. Zároveň zdůrazňují dva hlavní faktory, které je třeba vzít v úvahu, aby se zvýšila pravděpodobnost posílení týmu:

- víru, že skupina může dosáhnout cílů, které si stanovila,
- odhodlání a přijetí ze strany každého člena, že rozumí svým individuálním rolím při plnění úkolů a bere je za své (2010).

1.4 Charakteristiky týmových sportů

Skupiny nejsou statické, ale spíše dynamické. Vykazují známky života a vitality, stejně jako interakce a aktivity. Jejich vitalita se může projevovat různými způsoby, z nichž některé jsou pozitivní a jiné negativní (Williams, & Krane, 2021). Tým ve sportu je soubor jednotlivců, kteří musí spolupracovat na vytvoření produktivního a úspěšného týmu.

Teorie Tuckmana a Jensea (1977) popisuje fáze vývoje týmu – formování, rozbouření, normování, vystupování a odročování. Ve fázi formování (forming) se jednotlivci navzájem seznamují a stanovují účel týmu. V další fázi rozbouření (storming) vznikají konflikty, když hráči začnou diskutovat o vhodných cílech pro tým. Následující fáze normování (norming) by měla být o tom, jak hráči řeší konflikty, budují soudržnost a stanovují týmové normy. Fáze vystupování (performing) nastává, když tým efektivně pracuje při plnění svých cílů. A závěrečná fáze zvaná odročení (adjourning) znamená následující dokončení úkolu. Pokud je většina cílů splněna, důraz je kladen na zdokumentování výsledků. Jednotliví členové mohou být přeřazeni do jiných týmů nebo nastává fáze, kdy se už tým rozpadá. S koncem týmu se může projevit lítost, tudíž může být pro členy týmu užitečné závěrečné uznání a zhodnocení týmových úspěchů. Jedná-li se o tým s trvalou odpovědností, mohou být členové nahrazeni novými lidmi a tým se může vrátit do fáze formování nebo bouřlivého vývoje a opakovat proces vývoje (Jones, 2019).

Ačkoli výše uvedený model zaujímá lineární přístup k rozvoji týmu, není tomu tak vždy. Výše popsané jednotlivé fáze se mohou prolínat, proto je přesnější popsat vývoj týmu jako sérii

cyklů (Tod, 2022). Arrow, Poole, Henry, Wheelan a Moreland (2004) přicházejí s nelineárním modelem opakujících se cyklů ve vývoji týmu:

- Nespokojenost: sportovci se s týmem neidentifikují a cítí se od něj odcizení (např. noví hráči nebo ti, kteří mají potíže s trenéry).
- Identifikace týmu: selektivní procesy v rámci týmu mohou způsobit vyřazení hráčů. Vybraní hráči získávají pocit sounáležitosti a více se identifikují s týmem.
- Produktivita skupiny: sportovci se zaměřují na produktivitu a přispívání do týmu.
- Individualizace: v této fázi členové začínají mít potřebu uznání za svůj výkon v týmu (např. sportovci mohou být nespokojeni se svými rolemi a usilují o změnu).
- Rozklad: hráči přestávají mít zájem být součástí týmu, což vede k návratu do fáze nespokojenosti, změny nebo opuštění.

Konflikt je přirozenou součástí životního cyklu týmu, a to podle obou modelů. Členové týmu by si měli uvědomit, že ke konfliktu dojde, a měli by využít tyto konfrontace ke zlepšení týmové výkonnosti.

Podle Toda (2022) mohou být týmy ve sportu klasifikovány podle toho, jak spolu hráči komunikují:

- Nezávislé týmy: jednotlivci v týmu soutěží odděleně od sebe (např. gymnasté).
- Reaktivní týmy: jednotlivci interagují během vystoupení a reagují na jednání svých spoluhráčů, ale ne vždy ve stejnou dobu (např. softbalisté – chytač, nadhazovač, hráč v poli a osoba držící metu).
- Koaktivní týmy: jednotlivci soutěží vedle sebe ve stejnou dobu, ale s omezenou interakcí (např. kanoisté).
- Interaktivní týmy: jednotlivci spolu průběžně komunikují po celou dobu soutěže (např. fotbalisté, hokejisté, volejbalisté).

Interaktivní týmové sporty vyžadují, aby účastníci během soutěže spolupracovali, což je méně časté v sekvenčních týmových sportech, např. v baseballu, a téměř to neexistuje mezi členy týmu v individuálních sportech, jako je běh nebo golf (Williams, & Krane, 2021).

1.5 Rozdíl mezi osobní a kolektivní efektivitou

Bandura (1982) tvrdil, že „kolektivní efektivita je zakořeněná v osobní efektivitě“ (str. 143). Výzkum srovnávající osobní (self-efficacy) a kolektivní efektivitu (collective-efficacy) dospěl k závěru, že individuální pohledy na kolektivní efektivitu jsou propojené, ale zároveň jedinečné vzhledem k tomu, že se jedná o individuální pohledy (Watson, Chemers, & Preiser, 2001). Osobní a kolektivní efektivita jsou vzájemně propojené jevy, které se mohou vzájemně ovlivňovat. Osobní efektivita je spojena s jednotlivcem, zatímco kolektivní efektivita je spojena se skupinou.

1.5.1 Osobní efektivita

Osobní efektivita neboli osobní účinnost je víra, že člověk může provést činy potřebné k dosažení určitého výsledku (Bandura, 1977). Bandura zastával myšlenku, že lidé jsou spíše „proaktivními činiteli“ při určování svých vlastních pocitů, myšlenek a činů, než že by byli řízeni poněkud pasivním, reaktivním způsobem na environmentální stimuly (např. podmiňování, posilování, minulé zkušenosti). V souladu s osobní efektivitou zdůrazňuje, že jednotlivci jsou schopni plánovat, monitorovat, regulovat a přizpůsobovat své vlastní fungování (Tenenbaum & Eklund, 2020). Osobní efektivita má vliv na to, co se lidé rozhodnou dělat, kolik úsilí k tomu vynaloží a jak moc vytrvají při nesnázích. To vše ovlivní výsledný výkon (Watson, Chemers, & Preiser, 2001).

Osobní efektivita není relativně trvalým rysem osobnosti (Russell, 1993). Přesvědčení o vlastní efektivitě jsou také ovlivněna emočními stavy, jako je nálada a emoční rozrušení. Individuální interpretace emočního stavu určuje jeho vliv na osobní efektivitu. Pozitivní emoční stav má tendenci zvyšovat přesvědčení o osobní efektivitě, zatímco negativní emoční stav často snižuje vnímání osobní efektivity. Intenzivní emoční stavy mají větší dopad na přesvědčení o osobní efektivitě než stavy slabší. Emocionální stavy mohou také zkreslovat úsudky o účinnosti, zejména pokud existuje nesoulad mezi emočním stavem a výkonem. Například úspěch, kterého je dosaženo v negativním emocionálním stavu, často vede jednotlivce k tomu, že podceňují své schopnosti (Bandura, 1997). Na rozdíl od stabilních rysů je osobní efektivita specifická pro danou situaci: člověk se může cítit vysoce efektivní v jedné situaci, méně za jiných okolností (Russell, 1993). Příkladem může být jednotlivec, kterým je efektivní hráč, věřící ve své hráčské schopnosti během utkání (osobní efektivita), ale tento stejný hráč může mít nižší efektivitu v týmu, protože věří, že týmu chybí schopnost být úspěšný (kolektivní efektivita) (Short a spol., 2005).

Pojem osobní efektivity by neměl být zaměňován se sebedůvěrou. Projevy sebedůvěry naznačují obecnou sílu vlastního přesvědčení bez upřesnění jeho směru. Osobní efektivita je

přesvědčení, že člověk má schopnosti dosáhnout určeného výkonu (Russell, 1993). Sebedůvěra se vztahuje k osobní účtě k sobě samému a k vlastní hodnotě. Osobní efektivita vyjadřuje, jak se lidé cítí ohledně svých schopností uspět v různých situacích, aniž by je to zcela zatížilo, protože lidé se silnou vírou v osobní efektivitu vnímají náročné problémy jako úkoly, které je třeba zvládnout.

Výzkum Nader Hajlooa naznačuje, že osobní efektivita předpovídá sebevědomí. Lidé s vysokou osobní efektivitou mají také tendenci mít vysoké sebevědomí (2014). Lidé s vysokým sebevědomím zřejmě netrpí takovými negativními afektivními reakcemi. Neúspěch tito lidé nechápu jako nepřízeň osudu, ale spíše ho přisuzují modifikovatelným faktorům (např. úsilí), které lze v budoucnu překonat. Silná víra ve vlastní schopnosti by tedy mohla působit jako ochrana vlastního smyslu pro jednání a kontrolu nad vlastním chováním při reflexi při ne zcela optimálních výkonech (Tenenbaum & Eklund, 2020). Občasné nezdary jsou důležité pro rozvoj osobní efektivitu. Úspěch, který přichází příliš často, snadno člověka nenaučí, jak se vyrovnat s neúspěchem. Z neúspěchu se dá vyvodit poučení (Russell, 1993). Lidé s malou osobní efektivitou mají tendenci pociťovat úzkost a depresivní příznaky (Beauchamp & Eys, 2014). Studenti vykazující vysokou úroveň osobní efektivitu uváděli častější pocit „flow“, přičemž i vysoká úroveň osobní efektivitu u učitelů měla reciproční vliv na vnímání a prožitky studentů (Salanova et al., 2014). U jedinců s vysokým vnímáním osobní efektivitu bylo prokázáno, že mají lepší sportovní výkon, větší vytrvalost při plnění úkolů, zvýšené úsilí, pozitivnější emoční stavy (optimističtější přístup k činnosti) a schopnost stanovit si obtížnější výkonnostní cíle. Při hodnocení o podaných výsledcích může silná víra ve svůj talent dávat určitý pocit kontroly nad situací (Boiangin, 2020).

Pro zvýšení osobní efektivitu je lepší, aby byl výkon a úspěch interpretován jako výsledek vlastního úsilí nežli talentu (Bruton, Mellalieu, & Shearer, 2016). Efektivní sportovci lépe zvládají nepřízně osudu a neustále zlepšují své dovednosti v prostředí, které je přizpůsobeno jejich výkonnosti a rychlosti vývoje. Proto by málokterý zkušený trenér předčasně nominoval talentovaného, ale nevyzkoušeného nováčka do klíčové a tlakem nabitě hry. Možný krátkodobý zisk nevyváží riziko ochromení nováčkova vlastního pocitu osobní efektivitu (Russell, 1993).

Bandura (1997) popsal čtyři hlavní faktory, které mohou podporovat nebo snižovat vlastní účinnost jedinců. *První faktorem* jsou mistrovské zkušenosti, tzn. osobní zkušenosti s úspěchem díky trvalému úsilí přetrvávajícímu i přes překážky a náročnost. Na druhou stranu pravidelné dosahování snadného úspěchu s malým úsilím může vést k tomu, že lidé očekávají rychlé výsledky a neúspěch je snadno odradí (Lopez, 2008). Mistrovské zkušenosti se stávají důležitými i v kontextu rodičovství a raných vývojových zkušeností dětí. Rodiče mohou mít silné pokušení

zabránit tomu, aby dítě někdy zažilo selhání. Dítě, které se nenaučí překonávat zklamání a překážky, přijde o příležitosti k rozvoji své osobní efektivity. Zažít neúspěch je důležité pro budování vlastní odolnosti tím, že budeme s každým neúspěchem zacházet jako s příležitostí, z které se můžeme poučit. *Druhým faktorem* je verbální přesvědčování. Když se člověku řekne, že „má na to“, aby uspěl, je pravděpodobnější, že dosáhne úspěchu. Tímto způsobem se osobní efektivita stává sebenaplnujícím se proroctvím (Eden a další, 1995). Bandura mluví o přesvědčování od druhých lidí. Vyšší účinnost má přesvědčení od lidí, kterým věříme a uznáváme je. Přesvědčovat můžeme i sami sebe a dodávat si odvalu můžeme např. skrze pozitivní „self-talk“. Jedna studie například zjistila, že tenisté, kteří si před cvičením konkrétního švihu přednesli motivační povzbuzující řeč sami k sobě, si vedli výrazně lépe než skupina, která se nepovzbuzovala (Hatzigeorgiadis a další, 2008). *Třetí faktor* jsou vnější vlivy v podobě sociálního učení. Být svědkem úspěchu spojeného s úsilím někoho druhého, někoho, ke komu vzhlížíme, je inspirující a napomáhá k přesvědčení, že i my můžeme dosáhnout svých cílů. Vidět lidi, kteří jsou nám podobní a díky vytrvalosti dosáhli úspěchu, buduje přesvědčení, že i my máme schopnosti zvládnout srovnatelné činnosti (Lopez, 2008). *Posledním čtvrtým faktorem* jsou fyziologické stavy. Podle Bandury je těžší být si jistý naší schopností uspět, právě když pocítujeme únavu a špatnou náladu. To platí zejména tehdy, vnímáme-li tyto emocionální a fyziologické stavy jako indikátor naší zranitelnosti nebo neschopnosti dosáhnout cíle. Lidé s chronicky špatnou náladou se pravděpodobně vzdají cílů dříve a projeví neochotu vůbec se jich ujmout (Lopez, 2008). Změna v negativních dezinterpretacích fyzických a afektivních stavů je klíčem k budování osobní efektivity.

Poznatky vycházející z pozorování a experimentů naznačují, že víra sportovců v osobní efektivitu se zdá být posilována nebo předpovídána úspěšnými minulými výkony, pozitivním verbálním přesvědčováním (pozitivní zpětnou vazbou), okolními vlivy (pozorováním podobných sportovců, kteří úspěšně vystupují, ale také se vyrovnávají s neúspěchy), účinnou mentální vizualizací a žádoucími fyziologickými a emočními stavy (Boiangin, 2020).

Watsonova, Chemersova a Preiserova studie (2001) ukázala, že druh osobnosti (optimistická) a míra víry v osobní efektivitu hrály významnou roli při utváření kolektivního přesvědčení o účinnosti týmu na začátku sezóny. Pojetí kolektivní efektivity týmu vykrytalizovalo v důsledku jejich kolektivního úspěchu a neúspěchu. Spoluhráči, kteří očekávali, že se jim budou dít pozitivní věci, rozšířili svůj optimismus na další hráče, což ovlivnilo i vnímání týmové efektivity.

1.5.2 Kolektivní efektivita

Kolektivní efektivita vyjadřuje sdílenou důvěru týmů ve schopnost týmu vytvářet kolektivní akci a úspěšně dokončit sportovní úkol ve vztahu ke konkrétnímu cíli nebo kritériím (Short a spol., 2005). Vzhledem k tomu, že osobní efektivita ovlivňuje kolektivní efektivitu, předpokládá se, že obě mají podobné kořeny (Bruton, Mellalieu, & Shearer, 2016). Při vytváření vnímání efektivy bude jednotlivec brát v úvahu jak vlastní výkon v rámci týmu, tak výkon svých spoluhráčů. Pro vlastní výkon bude jednotlivec sbírat informace o efektivitě přímo z provedení akce. Pokud však sportovec rozvíjí přesvědčení o efektivitě týkající se výkonu spoluhráčů, tzn. sportovec bude sledovat činnost svých spoluhráčů a interpretovat úroveň úspěchu (porozumění danému sportu) a emoce (prostřednictvím empatie) spojené s jejich výkonem (Zumeta a spol., 2016), tím hodnotí kolektivní, nikoli osobní efektivitu. Leadership (vedení), koherence, velikost skupiny, podpůrná komunikace a negativní emocionální reakce hráčů byly navrženy jako specifické determinanty kolektivní efektivnosti na rozdíl od osobní efektivy (Bruton, Mellalieu, & Shearer, 2016). Kolektivní efektivita by mohla být důležitým prediktorem výkonnosti v různých kolektivních prostředích, jako jsou kolektivní sporty, politické akce nebo společenské rituály (Zumeta a spol., 2016), a také v pracovních skupinách (Salanova a spol., 2014).

Bandura (1997) definuje kolektivní efektivitu jako sdílenou víru skupiny v její společné schopnosti organizovat a provádět akce potřebné k dosažení daných cílů. Kolektivní efektivita určuje, co se jednotlivci rozhodnou dělat jako členové týmu, jak budou spolupracovat a jak se vyrovnají s neúspěchem (Alves, Lencina, Paes, & Stefanello, 2021). Proměnné, které mohou předpovědět kolektivní efektivitu, zahrnují sociální soudržnost a odhodlání členů týmu (Zumeta, Oriol, Telletxea, Amutio, & Basabe, 2016). Jedná se tedy o sdílenou víru ve schopnost týmu dosáhnout svých cílů navzdory překážkám (Raab, Wylleman, Seiler, & Hatzigeorgiadis, 2016).

Kolektivní efektivita je společné přesvědčení skupiny o jejich společných zdrojích k provedení akcí a k dosažení určitého cíle. Například jde o přesvědčení spoluhráčů, že jejich tým může hrát tak dobře, aby porazil soupeře. (Todd, 2022). Kolektivní efektivita ovlivňuje to, čeho se jednotlivci rozhodnou dosáhnout jako členové týmu, kolik investují motivace do provádění akcí, jak pracují kolektivně a jak dlouho směřují k cíli i přes neúspěch (Alves et al., 2021). Vztah kolektivní efektivy, koheze a výkonnosti je kruhový, na sebe navázaný, podobně jako spokojenost sportovců ve vztahu ke kohezi a výkonnosti. Zvyšováním koheze nebo výkonnosti se zvyšuje kolektivní efektivita a naopak (Todd, 2022). Výzkum potvrdil longitudinální vztah mezi kolektivním přesvědčením o efektivitě a kolektivním „flow“. To naznačuje, že pozitivní kolektivní zážitky (sdílené flow) jsou důsledkem a také zdrojem pocitů efektivy. Sdílené „flow“

a emoční synchronie jsou kolektivní procesy, které se vyskytují během kolektivních sportů a fyzických aktivit a podstatně ovlivňují vnímanou efektivitu skupiny (Zumeta et al., 2016).

Kolektivní efektivita je výsledkem společné expozice členů skupiny vůči vnějším a vnitřním podnětům. I když by vnímání kolektivní efektivity členy skupiny mělo být podobné, protože jsou vystaveni podobným podnětům, je třeba očekávat určité odchylky v rámci skupin. *Individuální rozdíly* v kolektivní efektivitě mohou být způsobeny celou řadou faktorů včetně víry v osobní efektivitu, druh osobnosti a zkresleného vnímání. *Faktory na úrovni skupiny* v kolektivním pohledu na efektivitu jsou: složení skupiny, předchozí skupinové zkušenosti a úspěch vedoucího skupiny (Watson, Chemers, & Preiser, 2001). Například Feltz a Lirgg zjistili, že kolektivní efektivita hokejových týmů byla schopna předvídat týmový výkon lépe než kombinované skóre osobní efektivity jednotlivých hráčů (1998). Podle Goulda a spol. je týmová sebedůvěra a kolektivní efektivita lepším prediktorem týmového úspěchu než souhrn individuálních úrovní důvěry všech členů týmu (2002).

Studie McEwana a Beauchampa poskytla důkaz o významu týmové spolupráce v mládežnickém sportu. Pokud sportovci věřili, že spoluhráči efektivně spolupracovali, byla u nich větší pravděpodobnost, že se budou cítit jednotní ohledně cílů týmu a budou věřit ve schopnost týmu být úspěšný. Týmová spolupráce předpovídala, do jaké míry byli sportovci oddaní svému týmu a těšili se z účasti ve svém sportu (2020).

Marcos a spol. zkoumali vývoj vnímání koheze, osobní efektivity a kolektivní efektivity u 265 mužských fotbalistů ve věku 15-17 let v průběhu sezóny a jejich vztah k očekáváním úspěchu. Výsledky ukázaly, že hráči, jejichž očekávání neodpovídalo konečné výkonnosti mužstva, zažívali negativní vývoj úrovně vnímané koheze a efektivity, zatímco hráči, jejichž očekávání na začátku sezóny odpovídali konečné výkonnosti mužstva v klasifikaci, si zachovali míru vnímané koheze a efektivity (2012). Další studie Marcose a spol. se zaměřila na 235 mužských fotbalistů ve věku 15 až 19 let. Studie chtěla určit kohezi i profily kolektivní efektivity a změřit rozdíly z hlediska očekávání úspěchu, hrací doby a výkonnosti. Fotbalisté s vyšší kohezní a kolektivní efektivitou patřili do týmů, které dokončily sezonu v nejvyšší klasifikaci. Naopak sportovci s nízkou kohezní a kolektivní efektivitou obvykle hráli v neúspěšných týmech (2013).

Jedním ze způsobů, jak vytvořit důvěru v efektivitu týmu či víru, že tým může vyhrát, je nastavení takového sportovního prostředí, které nebude příliš náročné, ale zároveň bude poskytovat dostatek výzev. Toto řešení je dobré zejména pro mladé nebo nezkušené týmy (LeUnes, 2011).

1.6 Komplexnost kolektivní efektivity

Tato kapitola je podrobným pohledem na jednotlivé faktory ovlivňující kolektivní efektivitu. Jak již bylo zmíněno, kolektivní efektivita souvisí s motivačním klimatem, vedením, identitou týmu, týmovými rolemi, týmovými cíli, komunikací, kohezí (soudržností), mezilidskou blízkostí a celkovou pohodou, která zahrnuje také faktor zábavy a radosti, který by měl být spojen se sportem, zejména pro mladé a začínající hráče.

1.6.1 Motivace ve sportu

Motivace může mít různé zdroje, a proto existuje i několik druhů motivace. Chybí-li vnější nebo vnitřní důvody pro konání činnosti, vzniká amotivace (Williams, & Krane, 2021). *Amotivace* popisuje míru, do jaké se člověk cítí neúčinný, bezúčelný nebo vnitřně rezistentní vůči akci. *Externí motivace* nastává, když je osoba motivována z vnějšku. Řídí se externě kontrolovanými eventualitami, jako jsou odměny (např. finanční pobídky, stipendium, společenské uznání či uznání rodičů) a tresty (např. finanční postihy nebo sociální vyloučení). *Introjektovaná motivace* popisuje zapojení se do aktivit kvůli internalizovanému pocitu nutkání, tlaku nebo kvůli sebeúctě. Chování vedené introjektovanou motivací se často odráží jako vnitřní tlak, například ve formě viny (Donald et al., 2019). Rozhodne-li se sportovec sám za sebe, že se účastní určité činnosti ve vlastním zájmu, jedná se o *vnitřní motivaci*. Ta je vysoce autonomní a představuje základní stav sebeurčení (Williams, & Krane, 2021). *Identifikovaná motivace* popisuje ochotné zapojení do činnosti, protože je přijímána jako hodnotná, i když nemusí být zcela příjemná. Identifikovaná motivace je vnější i autonomní formou motivace, i když relativně méně než vnitřní motivace. (Donald et al., 2019).

Chápání variací ve sportovní motivaci znamená, že věnujeme pozornost myšlenkám sportovců ohledně otázek kompetence, osobní kontroly a propojenosti s ostatními. Pokud není sportovec přesvědčený, že „na to má“, vnímá sám sebe jako „pěšáka na šachovnici“ nebo není respektován ostatními ve sportovním prostředí, objevují se motivační deficity. Naproti tomu cítí-li se sportovci kompetentní a zodpovědní za svůj vlastní osud, je pravděpodobnější, že jejich motivace k účasti bude více internalizována. Když se sportovci věnují sportu z lásky ke hře a z jiných sobě vlastních důvodů, nepotřebují vnější odměny k povzbuzení nebo legitimizaci své účasti (Williams, & Krane, 2021).

1.6.1.1 Teorie sebeurčení a Teorie dosažení cíle

Teorie sebeurčení (Ryan & Deci, 2002) získala na popularitě jako metoda pro analýzu motivace a chování ve sportu. Tato teorie rozlišuje mezi chováním, do kterého se lidé zapojují

svobodně nebo autonomně, a chováním, do kterého se zapojují z vnějších nebo kontrolovaných příčin. Sportovci i nesportovci vyžadují a potřebují pocit kompetence, samostatnosti jako schopnosti rozhodovat se sám za sebe a sociálního propojení představujícího podpůrné a respektující vztahy.

Na přelomu sedmdesátých a osmdesátých let se objevila teorie dosažení cíle, která byla součástí nového druhu sociálně-kognitivních teorií motivace. Čtyři výzkumníci nejčastěji spojování s vývojem teorie dosažení cíle jsou Carole Amesová, Carol Dwecková, Martin Maehr a John Nicholls (Urdan & Kaplan, 2020). Teorie dosažení cíle definuje motivující atmosféru jako sociální situaci zaměřenou na dosažení cíle, která může být vytvořena samotným trenérem anebo i v kombinaci s jinými sportovci. Při plnění několika úkolů souvisejících s dosažením určitého cíle mohou jednotlivci kolísat ve stavu zapojení směřujícím k úkolu nebo směrem k cílům ego (Spielberger, 2004). Cílové orientace lze tedy rozdělit na dva různé faktory, tzv. mistrovské klima (motivační klima orientované na úkoly) nebo klima orientované na ego (Raab, Wylleman, Seiler, & Hatzigeorgiadis, 2016). Motivační klima orientované na úkoly je definováno jako prostředí, kde trenér podporuje vysoké úsilí, týmovou práci, učení a zlepšování. Hráči v týmu vnímají společnou soudržnost a spolupráci svého týmu (Williams, & Krane, 2021). Vytvoření mistrovské atmosféry ve skupině nejen zlepšuje výkon, ale také zlepšuje další skupinové procesy (Raab, Wylleman, Seiler, & Hatzigeorgiadis, 2016). Klima orientované na ego vzniká při silném zaměření na výsledky (tj. vítězství) a při důrazu na překonávání ostatních pomocí sociálního srovnávání (Harwood & Thrower, 2020). Sportovci pak mohou věřit, že je trenér trestá za chyby, vytváří rivalitu mezi spoluhráči a věnuje značné množství času a pozornosti nejšikovnějším hráčům týmu (Williams, & Krane, 2021).

Pro komplexní porozumění je vhodné teorii propojit s přirozeným vývojem dětí a hráčů. V raných fázích vývoje (5–7 let) hrají rodiče důležitou roli v rámci ovlivňování pocitů schopnosti jejich dítěte. Poskytují dítěti zpětnou vazbu vztaženou k jeho úsilí a schopnostem v různých oblastech (např. škola, sport, hudba). Vzhledem k obvykle pozitivní povaze této zpětné vazby jsou děti v raném dětství často velmi pozitivní ve svém sebehodnocení, které může být někdy i velmi nereálné. Během pozdního dětství (7–11 let) jsou děti více schopny rozlišovat mezi schopnostmi a úsilím. Děti jsou schopny rozpoznat, že výsledek úkolu je produktem jak schopností, tak úsilí a někdy i štěstí. Jsou schopny porovnávat své schopnosti s druhými i orientovat svou motivaci směrem k ego. Proto je vytváření motivačního klimatu směřovaného na úkoly v této fázi obzvláště důležité z hlediska formování vnímání schopností dětí, zdůrazňování hodnot učení a pokroku individuálním tempem. Toto významně přispívá k udržení jejich komplexní motivace ke sportu.

Přestože zpětná vazba rodičů zůstává v této fázi důležitá, trenéři se stávají stále vlivnějším zdrojem informací souvisejících s kompetencemi v oblasti sportu. Trenéři by měli dětem poskytovat individualizovanou zpětnou vazbu a vyhýbat se srovnávání se spoluhráči nebo vrstevníky. Během raného dospívání (12 let a výše) si rozvíjejí plně diferencovaný pohled na vlastní schopnosti a úsilí, což dospívajícím dále umožňuje srovnávat své schopnosti s ostatními. Mnoho vrstevníků může díky zvyšující se důležitosti vrstevnických vztahů v tomto období ovlivnit motivační klima. Ačkoli se sociální srovnávání stává v této fázi stále běžnější součástí soutěžního mládežnického sportu, trenéři mohou snížit negativní dopad vytvořením motivačního klimatu, které klade důraz na kooperativní učení, oceňuje hráčský vklad a také omezuje sociální srovnávání (Harwood & Thrower, 2020).

1.6.1.2 Motivační klima

Marcos a spol. zkoumali vztahy mezi motivačním klimatem vytvářeným trenéry a spoluhráči v rámci kolektivní efektivity. Výzkumu se zúčastnilo 377 mužských profesionálních fotbalistů. Motivační klima vytvářené spoluhráči i trenéry mělo významný a pozitivní vztah ke kolektivní efektivitě (2011).

Studie Ommundsen a spol. sledovala, jak hráči mužského i ženského pohlaví vnímali trenérem iniciované motivační klima. Studie se zúčastnilo 1719 mladých norských fotbalistů a fotbalistek ve věku 12 až 19 let. Zjištění odhalila, že skupiny, kde motivační klima bylo zaměřené převážně na úkoly, měly lepší vztahy se svými spoluhráči. Hráči z těchto skupin si vysoce cenili přátelství v týmu. Naopak hráči, kteří vnímali motivační klima jako převážně zaměřené na ego, hlásili negativní vztahy s vrstevníky včetně většího konfliktu s vlastními přáteli. Zjištění naznačují, že motivační kvalita prostředí může mít dopad na úroveň vzájemného přijetí a kvalitu přátelství u sportovců mužského i ženského mládežnického sportu. Taková zjištění mají významné důsledky pro odborníky pracující v mládežnických sportovních skupinách vzhledem k důležitosti vzájemného přijetí, přátelské podpory a pocitu sounáležitosti během středního až pozdního dětství a dospívání (2005).

Další empirické šetření poukázalo na důležitost identifikace případné disharmonie ve fungování týmu, a to i v případech, kdy byl tým obecně úspěšný (např. po vyhraném zápase). Identifikace nefunkčních procesů je důležitá pro následné, obzvláště podobné situace, aby se předešlo možnému neúspěchu. Monitorování těchto procesů poskytuje trenérům vynikající příležitost budovat pozitivní prostředí zaměřené na úsilí, učení a osobní zlepšení mezi sportovci. Vytváří se tak prostředí založené na mistrovství, a ne prostředí orientované na ego, kde je vyhraněné zaměření na vítězné výsledky (McEwan & Beauchamp, 2020).

V oblasti sportu byly vyvinuty dva nástroje s prokázanou platností a spolehlivostí pro hodnocení dispoziční cílové orientace hráčů, a to TEOSQ (Task and Ego Orientation in Sport Questionnaire) a POSQ (Perceptions of Success Questionnaire) (Spielberger, 2004). Dotazník PMCSQ-2 (Perceived Motivational Climate In Sport Questionnaire-2) se často používá k hodnocení trenérem vytvořené motivující atmosféry ve sportovních týmech (Newton, Duda, & Yin, 2000).

1.6.1.3 Sociální zahálení

Výzkumy ukázaly, že relativní pokles výkonnosti jednotlivců je způsoben především ztrátou motivace, případně sociálním zahálením (social loafing) (Tod, 2022). Tento termín vychází z experimentu Maxe Ringelmana, ve kterém využil hru na přetahovanou. Vycházel z předpokladu, že čím větší počet členů v týmu je, tím větší je vynaložená síla i úsilí každého jednotlivého člena týmu. Výsledky ukázaly, že když se velikost týmu zvětšila (na dva, na tři, na osm členů), průměrná síla vyvinutá každým členem týmu dramaticky klesla. To znamená, že s nárůstem počtu lidí sdílejících úsilí každý jednotlivec méně a méně přispívá ke kolektivnímu prospěchu. Tento nedostatek úsilí dostal název sociální zahálení. Sociální zahálení se dá jednoduše vyjádřit jako $2+2=3$ (Russell, 1993). Riziko sociálního zahálení se zvyšuje, když produktivitu sportovců nelze hodnotit samostatně nebo v případě, když si sportovci myslí, že jejich snaha je nadbytečné či nepotřebná. Sociální zahálení se objevuje v týmových sportech, kde trenéři a manažeři mají potíže objektivně hodnotit výkony sportovců (Tod, 2022).

Z pohledu teorie dosažení cíle jedinci orientovaní na ego chtějí získat silné pocity kompetentnosti s co nejmenším úsilím. Výsledkem je, že vysoce ego orientovaný jedinec pracující v týmu, kde není schopen prokázat své vlastní vyšší individuální schopnosti, může být méně ochotný vyvinout maximální úsilí. Na druhou stranu, pokud je tentýž jedinec umístěn do skupinového prostředí, kde má možnost „vyniknout“, zvyšuje své úsilí, aby trenérům, spoluhráčům a opozici prokázal své schopnosti, kterými převyšuje druhé. Jedinci se zaměřením na úkol, kteří získávají pocity kompetentnosti z vlastního pokroku, zlepšování a úsilí, by měli teoreticky vynakládat maximální úsilí bez ohledu na prostředí nebo situaci (Harwood & Thrower, 2020).

Høigaard a Ommundsen zkoumali vztah mezi motivačním klimatem, osobními cíli a sociálním zahálením u 170 norských mládežnických fotbalistů ve věku 15 až 20 let. Zjištění naznačily, že vnímané klima zahrnující úkoly snižuje vnímané sociální zahálení bez ohledu na to, zda byly výkony sportovců více či méně identifikovatelné. Naopak vnímané klima zahrnující ego bylo spojováno se sociálním zahálením u úkolů, kde nebyli sportovci snadno identifikovatelní

(2007).

Učinit individuální úsilí identifikovatelným, udržet komunikaci otevřenou, uvědomit si, že motivace může čas od času narůstat či slábnout a poskytnout občasné přestávky v činnosti, představuje způsob, jak eliminovat problém sociálního zahálení (LeUnes, 2011). Trenéři by měli sdělovat konkrétní zpětnou vazbu související s výkonem, aby se snížily šance na sociální zahálení (Harwood & Thrower, 2020). Hodnotit individuální výkony hráčů lze např. pomocí analýzy videa výkonu. Jedna z výzev pro lídry týmů, pokud chtějí omezit sociální zahálení, je pomoci hráčům uvědomit si, jak jejich role a víra v týmové hodnoty přispívají k dosažení týmového cíle. V případě, kdy se hráči neznají nebo když se celý tým spoléhá na jednoho kvalifikovaného člena, také dochází k sociálnímu zahálení. Trenéři sníží sociální zahálení tím, že systematicky poukazují na konkrétní přínos každého hráče a nechválí jen jednoho vynikajícího hráče (Tod, 2022).

1.6.1.4 Neopomenutelné faktory ovlivňující motivaci ve sportu

Je však důležité mít na paměti, že existuje celá řada podnětů, kterými může být sportovec v krátkodobém horizontu ovlivňován. Je důležité vidět kvalitu motivace. Tu naznačuje dlouhodobá, pozitivní a zdravá účast sportovce ve sportu. Mezi aspekty kvalitní motivace patří růst a úspěchy sportovce v průběhu času současně s psychickou a fyzickou spokojeností.

Petlichkoff (1992) zmiňuje studii Athletic Footwear Association z roku 1990 s názvem „American Youth and Sports Participation“, která zkoumala po celých Spojených státech pocity více než 10 000 teenagerů ve věku 10 až 18 let ohledně jejich sportovního angažmá. Studie kladla otázky typu: proč se teenageři účastní sportu, proč s ním končí a jaké jsou jejich pocity. Výsledky ukázaly, že:

- účast na organizovaných sportech prudce klesá s tím, jak mládež stárne.
 - 45% mládeže ve věku 10 let dělalo nějaký sport,
 - v 18 letech sport dělalo pouze 26% mladistvých,
 - ‘nuda’ a ‘špatné koučování’ bylo často uváděno jako hlavní důvod, proč děti skončily se sportem.
- “zábava” je klíčovým důvodem pro zapojení a “nedostatek zábavy” je hlavním důvodem, proč děti přestaly sportovat;
- vítězství bylo mezi mladými sportovními účastníky vnímáno jako nízká priorita;
- ne všichni sportovci mají stejnou motivaci pro své zapojení.

Účast mládežnických sportů je celosvětově na historickém vrcholu. Důvody, proč děti sportují i přestávají sportovat, jsou četné a složité. Zábava je pro děti motivem číslo jedna pro účast a vítězství má druhořadý význam. Existuje mnoho zdrojů úzkosti spojených s mládežnickými sporty, např. rodiče, tlak získat vysokoškolské stipendium nebo podepsat lukrativní smlouvu s profesionálními týmy, tlak na výkon zvyšuje i špatné chování fanoušků a násilí (LeUnes, 2011).

Podle dat z Evropského výběrového šetření o zdraví z roku 2019 vyplývá, že celkem 65% respondentů vůbec nesportuje, 19% respondentů sportují 2 hodiny a méně za týden a 16% respondentů sportuje více jak 2 hodiny týdně. Podle věkových skupin se nejvíce sportu věnují lidé ve věku 15-24 let, přičemž pouze 33% se sportu věnuje více jak 2 hodiny týdně. S rostoucím věkem sportovní aktivita klesá. Ve věku 25-34 let sportovní aktivita klesá dokonce až na 53% necvičících lidí (ČSU, 2019).

Česká Unie Sportu vydává každý rok ročenku i se statistikami a evidencí zapsaných členů do různých českých sportovních svazů zahrnujících 72 sportů (např. fotbal, hokej, florbal, lukostřelba, jóga, šachy apod.). Celkem sportujících členů zapsaných do těchto organizovaných sportovních aktivit bylo 1 241 389 mužů, žen a dětí (ČUS, 2021).

Podle Českého statistického úřadu nesportuje zhruba kolem 40% všech Čechů (ČSU, 2019). V České republice je celkem 10 701 777 lidí (ČSU, 2021).

1.6.2 Leadership ve sportu

Leadership je velice komplexním pojmem. Existuje téměř tolik různých definic toho pojmu, kolik je osob, které se pokusili jej definovat (Beauchamp & Eys, 2014). Kvalita vedení týmu ovlivňuje týmovou efektivitu a pomáhá dosáhnout společných cílů (Raab, Wylleman, Seiler, & Hatzigeorgiadis, 2016). Ukazuje se, že v počátečních fázích formování týmu je leadership klíčový. Týmy, které si v minulé sezóně vedly špatně a následně zkvalitnily vedení týmu, zvýšily kolektivní efektivitu týmu v následujícím období (Watson, Chemers, & Preiser, 2001).

Leader je ten, kdo ovlivňuje jiného člověka nebo skupinu lidí při dosahování společného cíle. Ve sportu mohou mít týmy více leaderů (Todd, 2022). Jeden z přetrvávajících mýtů týkajících se problematiky leadershipu je, že se nelze leadershipu naučit. Existenci tohoto mýtu potvrdila kvalitativní studie 13 bývalých středoškolských kapitánů, ve které řada účastníků uvedla, že věří, že leaderem se člověk rodí. Tato přesvědčení může mařit a minimalizovat úsilí o rozvoj leadershipu. Proto je nezbytné zdůraznit leadership jako dovednost, kterou se lze naučit a rozvíjet

(Voelker et al., 2011). K měření pěti rozměrů vedení se dá využít Chelladuraiův Leadership Scale for Sports (LSS), který se skládá ze 40 položek a popisuje pět dimenzí chování leadera:

1. Tréninkové a instruktážní chování, směřující do oblasti nároků a standardů fyzického tréninku, při kterém jsou vyučovány dovednosti a taktika daného sportu.
2. Demokratické chování, umožňující hráčům podílet se aktivně na tvorbě skupinových cílů, metodách tréninku, taktice a strategiích hry.
3. Autokratické chování, tzn. rozhodování jedné osobní autority. Vždy bude nějaká potřeba uplatnění tohoto vůdcovského chování, aby tým fungoval efektivně.
4. Sociálně podporující chování, které klade důraz na starost a péči o členy týmu a podporuje dobré sociální vztahy mezi nimi.
5. Odměňující chování, které identifikuje a odměňuje žádoucí chování (LeUnes, 2011).

Multidimenzionální model (Chelladurai, 2013) popisuje, že týmová výkonnost a spokojenost je ovlivněna shodou mezi a) skutečným chováním lídra, b) druhem leadershipu, c) chováním lídra, kterou určité situace vyžadují. Se zvyšující se shodou mezi těmito třemi aspekty dochází k větší spokojenosti sportovců a k lepšímu týmovému výkonu. Například pokud sportovci i situace vyžadují demokratické vedení a trenér se podle toho řídí, pak pravděpodobně dojde k vyšší spokojenosti hráčů a optimálnímu týmovému výkonu. Podle multidimenzionálního modelu je chování trenérů ovlivňováno jejich znalostmi, dovednostmi, stylem koučování, preferencemi ve vedení sportovců a také tím, jaké vůdčí chování si daná situace vyžaduje (Todd, 2022).

Bucci a spol. provedli studii se šesti elitními hokejovými trenéry. Snažili se zjistit charakteristiky, které jsou pro vedení sportovců klíčové. Když byli trenéři dotázáni, jak vybírali lídry do svého týmu, uvedli, že si vybrali hráče, kteří vykazovali hodnoty v souladu s jejich hodnotovým systémem i s hodnotami týmu. Podle trenérů tito lídři ztělesňovali kvality poctivosti, velkorysosti a nesobeckosti jak na ledě, tak mimo něj. Jednalo se o vyzrálé jedince s několikaletou herní zkušeností v lize (2012).

Gould a spol. vedli rozhovor s deseti středoškolskými trenéry, kterým se podařilo vychovat několik úspěšných kapitánů sportovních týmů. Pro trenéry byly důležité tyto vlastnosti: vášně, odpovědnost a sebedůvěra. Navíc u kapitánů vnímali jako důležitou schopnost efektivně zvládat konflikty nebo problémy (2013). Z toho vyplývá, že úspěšní sportovci i trenéři pohlížejí na vedení podobně a považují rozvoj leadershipu za zásadní.

Mertens a spol. zkoumali, jak se v průběhu sezony vyvíjí formy vedení sportovců v rámci sportovních týmů. Studie se zúčastnilo 460 mužských poloprofesionálních fotbalistů, jejichž

průměrný věk byl 23let. Výsledky naznačují, že formy vedení ve sportovních týmech se mohou v průběhu soutěžní sezony značně měnit, čímž je zpochybněn klasický pohled na stabilní a vertikální formy vedení (2021).

Podle Raab, Wylleman, Seiler, & Hatzigeorgiadis (2016) jsou ve skupině vždy přítomni formální i neformální leaderi týmů. Formální leaderi týmů jsou obvykle vybíráni trenérem nebo týmem, zatímco neformální vedení vzniká jako výsledek týmové interakce. V rámci týmu existují čtyři kategorie neformálních leaderů:

- Leader úkolu – má na starosti cíle a taktiku týmu;
- Leader motivace – má na starosti povzbuzování ostatních hráčů, aby ze sebe vydali vše;
- Leader společenské skupiny – má na starosti udržování dobré nálady a pozitivních vztahů mezi ostatními hráči;
- Leader vnější skupiny – má na starosti kontakty s klubem, médií a dalšími osobami či institucemi mimo tým.

Leaderi musí umět přesvědčovat, usnadňovat spolupráci, modelovat sebedůvěru i úspěch v raných fázích skupinového růstu, aby uvedli do pohybu kolektivní efektivitu a úspěch. V efektivních týmech by měli existovat samoregulační mechanismy, které zabraňují chronickému negativnímu sebevnímání týmu či naopak přílišné a nepřiměřené sebejistotě s neochotou učit se dál novým věcem. K vytvoření samoregulačních mechanismů výrazně přispívá právě leadership (Watson, Chemers, & Preiser, 2001).

Vzhledem k tomu, že kvantitativní vědecký přístup k měření struktury vedení týmu je obtížný, běžně se využívá kvalitativní přístup zaměřený na určení toho, kdo je považován za leadera a jak je týmem vnímán (Raab, Wylleman, Seiler, & Hatzigeorgiadis, 2016).

Leaderi a trenéři ovlivňují vnímání soudržnosti neboli kohezi sportovců. Vysoká soudržnost je spojena s demokratickým rozhodováním nebo mírou, do jaké leaderi motivují sportovce k účasti na týmovém rozhodování (Todd, 2022).

Leo a spol. analyzovali účinnost různých struktur vedení v mužských a ženských týmech. Studie se zúčastnilo 317 mužských profesionálních fotbalistů (průměrný věk 25 let) a 214 profesionálních fotbalistek (průměrný věk 22 let). Mužské týmy vykazovaly větší efektivitu i spokojenost, když měly trenéry se zaměřeným leadershipem na konkrétní úkoly. Ženské týmy zažívaly větší efektivitu a spokojenost v případě, kdy leader se zaměřoval na sociální vztahy týmu (2019).

Jedním z poznatků vyplývajícím z nedávných výzkumů leadershipu je, že leaderi musí

mít na paměti, že své týmy nejen řídí, ale také aktivně prokazují, že jsou členy týmů. Aby toho dosáhli, měli by reprezentovat hodnoty a normy týmu a nedistancovat se od spoluhráčů (Beauchamp & Eys, 2014).

1.6.3 Týmová identita ve sportu

Týmová identita je dynamická, ovlivňuje ji celá řada faktorů, jako jsou týmové tradice, vracející se hráči a trenéři, dokonce i vnímání fanouškovské základny. Proto je potřeba sdílenou identitu neustále přehodnocovat a rekonstruovat pokaždé, když se její složky změní. Kromě vytvoření týmové identity je důležité ujasnění, jak každý jednotlivý hráč do této kolektivní identity zapadá (Tod & Hodge, 2012) a jaká je jeho role.

Damato a spol. analyzovali vliv absence klíčového a nevýrazného hráče v důsledku hypotetického zranění na kolektivní efektivitu mužstva. Studie se zúčastnilo 194 mužských poloprofesionálních fotbalistů ve věku 16 až 33 let. Studie ukázala, že došlo k poklesu vnímání kolektivní efektivity po ztrátě jakéhokoli z hráčů (2008).

Vybudovat identitu týmu může napomoci pořádání týmového brainstormingu s otázkami „Kdo jsme?“ a „Kým chceme být?“ (Stephanie, & Andersen, 2010). Další nápomocné otázky pro hráče mohou být:

„Proč hraje?“ Hráči mohou vyjádřit a zhodnotit svou osobní motivaci.

„Jaký typ hráče byste chtěli být?“ Hráči mohou popsat charakteristiky hráčů, které by chtěli mít.

„Čeho byste chtěli ve svém sportu dosáhnout?“ Hráči mohou určit konkrétní a měřitelné výsledky a cíle (Tod & Hodge, 2012).

Tato aktivita je přínosná nejen pro stávající členy týmu, ale zejména pro ty vracející se, stejně jako pro ty, kteří se připojují k týmu poprvé. U vracejících se a nově nastupujících členů slouží k posílení podobnosti s předchozí skupinou, z které nový hráč přichází, a k objasnění změn pro vracející se členy. Vzhledem k tomu, že se týmy obměňují, je vhodné neustále přehodnocovat a rekonstruovat sdílenou identitu (Stephanie, & Andersen, 2010).

Během brainstormingových diskusí by se měli leadeři připravit na to, že ne všichni se budou cítit pohodlně, když budou sdílet své myšlenky před skupinou. Naopak se mohou objevit někteří, kteří se snaží monopolizovat diskusi tím, že přispějí více, než je nutné. Aby brainstorming probíhal účelně a byl ku prospěchu věci, je vhodné, aby ti, kdo ho vedou, taktně zajistili prostor pro vyjádření všech zúčastněných včetně těch, kteří jsou tiší a neradi se veřejně prezentují. Jednou z aktivit, jak motivovat a zapojit méně výrazné či málomluvné členy týmu, je hlasování pomocí lístků. Jakmile tým vymyslí seznam hodnot, cílů nebo možných strategií,

dostane každý sportovec určený počet lístků (např. tři), které pak použije k hlasování tím, že je přilepí k tomu, s čím souhlasí a co podporuje. Pokud mají silný pocit z jedné konkrétní položky, mají možnost dát všechny tři hlasy k této jedné položce (Tod & Hodge, 2012).

Existují důkazy o přínosech, k nimž dochází v rámci týmu, kdy se členové stanou součástí kolektivního ega. Zumeta a spol. zmiňuje několik studií, kdy může rozsah, v jakém se jednotlivci identifikují s týmem, ovlivnit jejich sociální vnímání, což zahrnuje i individuální kognitivní změnu všech členů, kteří jsou součástí týmu (2016). Slova, fráze a nápady, které vytvořili sami členové týmu, jsou potřebami, které tým identifikoval, a jsou to konkrétní činy a očekávání, které tým společně vytvořil. Každý člen byl přítomen a aktivně se zapojil do diskuse, a proto každý člen je zároveň i tým (Tod & Hodge, 2012).

Proces týmové identifikace je vždy spojen s:

- identifikací skupiny (kdo jsme);
- odlišením od jiných (podobných) skupin;
- individuální identifikací v rámci skupiny;
- osobním významem příslušnosti ke skupině.

Členové skupiny, kteří mají silný pocit sounáležitosti se svým týmem, s větší pravděpodobností podávají lepší výkon než ti, kteří mají menší pocit sounáležitosti (Raab, Wylleman, Seiler, & Hatzigeorgiadis, 2016).

Někteří trenéři si všimli, že když jsou hráči oblečeni do podobného oblečení, jejich tréninková intenzita se zvyšuje a chovají se více jako tým. Díky tréninkové uniformě či dresu členové vypadají a mohou se cítit více jako tým. Čerpání ze společné historie, jako je kulturní nebo komunitní zázemí, může také pomoci posílit identitu a jedinečnost (Tod, 2022).

Když se zdá, že členové týmu ztrácejí ze zřetele prvky nutné pro úspěšné plnění týmových cílů nebo se odchyľují od dohod uzavřených ohledně týmové identity, může být užitečné znovu se podívat na výsledky dřívějších týmových brainstormingových diskusí. Efektivním způsobem, jak tyto diskuse zopakovat, je připomenout skupině, že jsou tým a každý člen týmu je zodpovědný nejen sám za sebe, ale i za každého člena týmu. Odpovědnost k sobě samému je o integritě, o touze a vášni pro sport, o disciplíně a závazku. Další úroveň odpovědnosti je vůči spoluhráčům, tzn. vzájemná podpora. Finální úroveň odpovědnosti je vůči trenérům. Vidí-li trenéři narušení v mezilidské podpoře skupiny, měli by poskytnout podněty a připomínky potřebné k tomu, aby se tým vrátil do starých kolejí (Tod & Hodge, 2012). Studie odhalila, že pokud sportovci cítí, že trenéři jsou féroví a podporují jejich základní psychologické potřeby, uvedli, že se silněji ztotožňují s týmem jako celkem. Trenéři mohou hrát rozhodující roli při rozvíjení sociální identity sportovců vůči týmu (Beauchamp & Eys, 2014).

1.6.4 Týmové cíle

Tým nebo skupina, která postrádá smysl pro společný cíl či poslání, často nedokáže naplnit své schopnosti a potenciál. Při společném cíli se zlepšuje kvalita týmové práce (Stephanie, & Andersen, 2010). U mládežnických basketbalových týmů, které se podílely na vytváření týmových cílů, se v závěru sezóny projevilo větší vnímání soudržnosti ve srovnání s týmy, které si týmové cíle nestanovily (McEwan & Beauchamp, 2020).

Existují tři kategorie cílů: vítězné cíle, výkonnostní cíle a procesní cíle neboli zlepšení dovedností (LeUnes, 2011).

Schéma pro vytváření cílů pro sportovce navržené Todem (2022) může být přizpůsobeno pro týmy při vytváření společných cílů. Původní schéma bylo rozděleno do pěti fází:

- Fáze 1: Stanovit dlouhodobé cíle sportovců (např. být vybrán pro určitý tým, zúčastnit se olympiády nebo se dobře se bavit).
- Fáze 2: Určit specifické charakteristiky požadované pro dosažení dlouhodobého cíle (fyzické, psychické, sociální nebo jiné charakteristiky).
- Fáze 3: Nastínit strategii pro dosažení dlouhodobých a krátkodobých cílů (vytvořit plán pro dosažení cílů a identifikovat překážky pro dosažení cílů).
- Fáze 4: Uvést strategii do praxe, jde o jediný způsob, jak zjistit, zda funguje, a tak jí dát šanci.
- Fáze 5: Pravidelně vyhodnocovat svůj vývoj.

Senécal, Loughhead a Bloom zjistili, že mládežnické basketbalové týmy, které si stanovily týmové cíle, vykazovaly na konci sezóny silnější vnímání koheze ve srovnání s týmy, které si týmové cíle nestanovily (2008).

Podmínky nezbytné pro maximální efektivitu při stanovování týmových cílů ve sportu jsou:

- všichni sportovci by měli promluvit při stanovování druhů a velikosti cílů;
- cíle by měly popisovat specifické cílové chování a vyhnout se klišé nebo obecnosti (např. „musíme komunikovat“);
- krátkodobé i dlouhodobé cíle by měly být provázené návazností;
- trenéři by měli poskytovat vstupy a podporu během procesu výběru cílů (McEwan & Beauchamp, 2020).

Zapojení všech členů týmu je zásadním aspektem při stanovování cílů týmů. Je třeba zdůraznit, že stanovování kolektivních cílů je prospěšnější než stanovování individuálních cílů a

že čím více jednotlivců se zapojí, tím silnější je pocit sounáležitosti. Chtějí-li organizátoři této debaty vybudovat společnou vizi, měli by vyvinout veškeré úsilí, aby podpořili příspěvky a myšlenky všech účastníků (Stephanie, & Andersen, 2010). Důvěra v rámci skupiny, lepší spolupráce a snížení stresu, to vše může vyplývat ze sdílené účasti ve skupině. Kolektivní efektivita byla ovlivněna jak identifikací ve skupině, tak splynutím identity se skupinou (Zumeta, Oriol, Telletxea, Amutio, & Basabe, 2016). Vhodné může být i zaměření se na otázky typu: „Co znamená být dobrým spoluhráčem?“, „Jak mohu nejlépe podpořit své spoluhráče?“, „Jak budeme řešit konflikty?“ (McEwan & Beauchamp, 2020).

Stephanie a Anderson (2010) sepsali tipy na efektivní návodné otázky, které mohou být použity při brainstormingu:

- Jaký je/jsou vysněný/é cíl/e pro sezónu?
- Jaký je/jsou realistický/é cíl/e pro sezónu?
- Co bude potřeba k dosažení těchto cílů: v průběhu sezóny/v průběhu příštího měsíce/v průběhu příštího týdne/v dnešním tréninku?
- Jaké jsou potřebné individuální příspěvky?
- Jaké jsou překážky, které mohou stát v cestě plnění cíle či cílů skupiny?
- Jak budeme tyto překážky řešit?

Na konci tréninku nebo po skončení soutěže by měl být vyhrazen čas na posouzení, jak dobře sportovci plnili společně stanovené poslání, jak byly pro daný den naplněny individuální cíle a jak sportovci individuálně přispěli k týmovému cíli (Stephanie, & Andersen, 2010). Příkladné otázky k diskusi u debriefingového sezení zahrnují:

- Drželi jsme se svého herního plánu?
- Jak dobře jsme spolu komunikovali?
- Podporovali jsme se navzájem?
- Plnili jsme všichni efektivně své role?
- Když jsme byli neúspěšní v situaci x, co to způsobilo? (McEwan & Beauchamp, 2020).

Připomenout skupině její cíle je účinný způsob posílení týmu, stejně jako připomenout skutečnost, že každý člen skupiny je zodpovědný i za ostatní členy (Stephanie, & Andersen, 2010). Plnění stanovených výkonnostních cílů je často i částečným dosažením konečného týmového cíle. Navíc z dosažení výkonnostních cílů vyplývá větší osobní spokojenost, i když jsou konečné týmové cíle plněny méně úspěšně. Začne-li hráč klást svou vlastní výkonnostní cíle nad týmové cíle,

vznikají problémy s morálkou a ztrátou týmové soudržnosti (LeUnes, 2011).

Další možný přístup při stanovení týmových cílů se opírá o tři fáze. První fáze je spojena se začátkem sezóny, druhá a třetí fáze probíhají v průběhu sezóny. V první fázi členové společně definují dlouhodobé cíle (např. umístění týmu v ligových tabulkách do konce sezóny), krátkodobé výsledkové cíle (např. vítězství v určitém počtu zápasů/soutěži během následujícího měsíce) a to, co konkrétně tým potřebuje udělat, aby maximalizoval své šance na dosažení těchto cílů. Členové týmu pak sestaví nezávisle seznam několika výkonnostních indexů, které jsou považovány za nejdůležitější pro úspěch týmu (např. získané body). Sportovci jsou pak přiřazeni do podskupin po několika hráčích, kde diskutují o svých seznamech a dospějí ke shodě o výkonnostních indexech. Seznam každé podskupiny je pak prezentován celému týmu a je vytvořen konečný seznam. Druhá fáze zahrnuje sledování postupu týmu směrem ke stanoveným cílům. V ideálním případě je vizuální znázornění cílů umístěno na viditelném místě, např. v šatně týmu. Třetí fáze zahrnuje poskytování souhrnné zpětné vazby týmu s ohledem na postup směrem ke stanoveným cílům. Zde může být cíl upraven nebo nahrazen, pokud se tým rozhodne, že již není nezbytný pro týmový úspěch. Týmy, které v rámci stanovování cílů vytvářejí konkrétní akční plány, vykazují vyšší úroveň týmové práce i týmové výkonnosti ve srovnání s týmy, které stanovují cíle bez formulace strategií (McEwan & Beauchamp, 2020).

V případě neúspěšných dnů může být nápomocné připomínat si společné vytvoření akčního plánu a zahrnout do něj aktuální překážky. Nápomocné mohou být otázky typu: „Jaká je dnešní mise? Co chci z dneška vytěžit? Čím chci přispět k cíli skupiny v dnešním tréninku/utkání?“ Na takovýto denní cíl by se mělo myslet z hlediska jeho příspěvku ke kolektivnímu cíli skupiny (Hanrahan & Andersen, 2012).

1.6.5 Komunikace sportovců

Interpersonální a intrapersonální komunikace jsou dva druhy komunikace. Smysluplné dialogy mezi dvěma nebo více lidmi jsou označovány jako interpersonální komunikace. Intrapersonální komunikace je označovaná jako „self-talk“ nebo-li vnitřní monolog, který vedeme sami se sebou (Stephanie, & Andersen, 2010).

1.6.5.1 Self-talk

Self-talk může být pozitivní, negativní, instruktážní nebo motivační. Jednoduchá instruktážní samomluva může být vhodná pro nováčky, zatímco motivační slova mohou být vhodná pro dobře trénované sportovce. V rámci všech sportů self-talk podporuje zlepšování dovedností a učení. Ačkoli pozitivní self-talk pomáhá při provádění dovedností, není jasné, zda

negativní self-talk vždy brání výkonu. Někteří sportovci používají i negativní self-talk, aby zlepšili svůj výkon. Self-talk může pomoci sportovcům v zaměření na relevantní podněty (tj. přemýšlet o vhodných věcech v pravý okamžik), být více motivován a vyvíjet vyšší úsilí (tj. snažit se více), produkovat efektivnější pohybové vzory, nebo řízení svých emocí (Tod, 2011).

Osmdesát procent amerických olympijských zápasníků používalo strategie řízení myšlenek v rámci self-talk jako je pozitivní myšlení, copingové myšlenky, blokování rozptýlení a vnímání perspektivy (Gould a spol., 1993). Racionální uvažování a self-talk byly dvě běžné strategie, které používali krasobruslaři mistrů USA (Gould a spol., 1993). Vysoce kvalifikovaní sportovci používají self-talk plánovanějším a důslednějším způsobem než méně kvalifikovaní sportovci, kteří mají tendenci myslet reaktivně (Hardy a spol., 2004).

Landin při vytváření self-talk frází klade důraz na to, aby sportovci během soutěže používali krátké fráze (jedno nebo dvě slova) a používali slova spojená s úkolem. Důležité je použití slov, která nasměrují pozornost sportovců k relevantním aspektům pohybu. Golfisté by se při odpalu měli spíše soustředit na míč než na mechaniku svého švihů (1994).

1.6.5.2 Komunikace v týmu

Rozdíly v názorech, střety osobností ve skupině, konflikt úkolů nebo sociálních rolí mezi členy jsou typy nedorozumění vznikající v týmech. V týmu může dojít k boji o moc mezi jedním nebo více jednotlivci či k selhání komunikace mezi leaderem a skupinou nebo selhání komunikace mezi členy skupiny (Williams & Krane, 2021).

Výzkum elitních juniorských hráčů netballu prokázal, že týmy nebyly nutně úspěšnější, když se zapojily do většího množství komunikace, ale klíčovým byla kvalita komunikace mezi spoluhráči. Kvalitou komunikačních vzorců je míněno konkrétnost (např. „krytí střelce“ versus „vezmi ho“) nebo vyjádření přesného umístění spoluhráčů (např. „sledovat základní linii“ versus „sledovat svou stranu“) k úspěšnému provedení týmové strategie (LeCouteur & Feo, 2011).

Yukelson sepsal několik návrhů, jak se stát efektivním komunikátorem: člověk musí být upřímný, umět naslouchat, být dobrý v kladení otázek, propagovat různé pohledy na stejnou situaci, používat správnou terminologii a navázat vztah důvěry (2010). Dalším ústředním prvkem efektivní komunikace je snaha nejprve porozumět druhému a pak snaha být pochopen. To znamená prokazování empatie, pochopení cílů, zájmů a hodnot toho druhého (Hanrahan & Andersen, 2012). Nalezení dobrého způsobu, jak říci, co je třeba sdělit, i když je vyžadována ostrá kritika, může být v komunikaci velice prospěšné (Stephanie & Andersen, 2010).

Jednou ze strategií při řešení potíží v týmu s komunikací je býk v ringu neboli BITR, kterou lze využít ke snížení týmového rozvratu a napětí. Tato intervence zapojí všechny spoluhráče a může být efektivním setkáním pro „otevření očí“ a sebeuvědomění sportovců.

Zasedání BITR se může konat ve dvou fázích. Nejprve jsou hráči požádáni, aby se posadili do kruhu a do středu tohoto kruhu se umístí židle. V první části sezení je týmový předmět umístěn na středovou židli. Předmětem může být například týmový dres (bez zobrazení jména nebo čísla hráče), sportovní předmět (např. pálna, míč), maskot nebo logo. Hráči jsou instruováni, aby se řídili základními pravidly:

- mluvit upřímně a otevřeně;
- vyjadřovat se stručně (diskuze může proběhnout později);
- mít otevřenou mysl.

Postupem po směru hodinových ručiček je každý spoluhráč požádán, aby učinil konstruktivní, negativní prohlášení o vlastním týmu, a přitom se podíval na symbol týmu na středové židli. Je dobré zakomponovat i třicetisekundovou pauzu, aby měl každý hráč dostatek času na promyšlenou odpověď. V této části hráči se nesmí vyjadřovat o jakémkoli jednotlivci, pouze o týmu. Po vyslechnutí všech konstruktivních negativních prohlášení a dodržování stejných pokynů je pak každý hráč požádán, aby učinil pozitivní prohlášení o týmu. Po vyslechnutí všech pozitivních výroků může každý hráč učinit jednu poznámku nebo položit jednu otázku kterémukoli spoluhráči související s pozitivními nebo negativními komentáři. Druhá část sezení BITR má stejný formát jako první část, ale každý hráč sedí na středové židli, aby slyšel komentáře namířené na něj. Všichni hráči tak o sobě od každého svého spoluhráče uslyší jedno pozitivní a jedno negativní vyjádření. Každý člen týmu má možnost si vybrat, zda jako první vyslechne kolo kladných nebo záporných výroků. Spoluhráči, kteří komentují, mohou vyjádření vynechat pouze jednou a během komentování se musí dívat býko (hráči na středové židli) přímo do očí (Burke, 2005).

„Sendvičová technika“ (Smith & Smoll, 2002) se stala populární strategií pro prezentaci konstruktivní kritiky tak, aby osoba, které je sdělována, se necítila kritikou napadena, ale naopak povzbuzena. Sendvičová technika začíná pozitivním úvodním prohlášením (např. „Odvedli jste dobrou práci, když jste se dostali k míči.“), pak se přechází k nápravnému prohlášení zaměřenému na budoucnost, a nakonec k motivujícímu závěrečnému prohlášení (např. „Pracujte na tom dál a bude z vás dobrý hráč.“).

Jak již bylo zmíněno, sendvičová technika je dobrým nástrojem při interpretaci chyb. Při efektivní práci s chybou je důležité neopomenout následující doporučení:

- Považovat chyby za příležitosti k učení.
- Zeptat se sportovce, co mělo být vykonáno jinak.
- Pokud sportovec ví, jak chybu napravit, povzbudit ho. Pokud ne, demonstrovat.
- „Pozitivní sendvič“ je výborný způsob, jak spojit učení s povzbuzováním a posilováním.

- Omezit kritiku pouze na chování, které má sportovec pod kontrolou (např. nedává pozor při instruktáži).
- Vyhnout se co nejvíce averzním trestům. Buduje to strach z neúspěchu, což je nejhorší nepřítel sportovce. Vhodnější alternativou, pokud už se používá trest, je cena reakce, tj. odebrání majetku, bodů nebo privilegií (Williams & Krane, 2021).

Zaměření na efektivní komunikaci je stěžejní pro snížení vzniku potenciálu konfliktu v týmu. Komunikace by měla být jasná, bez odsuzování a se zaměřením na konkrétní chování než na lidi samotné. Zachování co největšího klidu v komunikaci udržuje afektivitu pod kontrolou, čímž zabraňuje neadekvátním emočním reakcím a eskalaci případného nedorozumění. Právě jednání v afektu bývá později litováno (Hanrahan & Andersen, 2012). Ukázalo se, že úspěšné olympijské týmy mají trenéry, kteří vzbuzují důvěru ve své sportovce a kteří se dobře vyrovnávají s krizovými situacemi, zatímco neúspěšné olympijské týmy měly trenéry, kteří nedokázali rozvinout důvěru a efektivní komunikaci a kteří byli nekonzistentní ve svém chování v nátlakových situacích (Gould a spol., 1999). Pochopení a zvládnutí konfliktu může být navíc stěžejní pro rozvoj týmové koheze, pro její následný vliv na spokojenost hráčů s týmem a vnímanou výkonnost (Tekleab, Quigley, & Tesluk, 2009) i pro podporu silné týmové identity.

Thomas-Kilmannův model stylů řešení konfliktů je založen na předpokladu, že lidé mají tendenci mít dominantní styly řešení konfliktů. V Thomasově-Kilmannově modelu se řešení konfliktů vyskytuje ve dvou základních dimenzích: (a) asertivní až neasertivní, tj. vysoká až nízká starost o sebe a (b) kooperativní až nespočívající, tj. vysoká až nízká starost o ostatní. Pět stylů řešení konfliktů zahrnuje soupeření, spolupráci, kompromitaci, vstřícnost a vyhýbání se (Shell, 2001). *Soupeřící styl* zahrnuje zaměření se na vlastní potřeby a nebere ohledy k potřebám druhé strany (Zaremba & Kersten, 2006). Tento styl má potenciál být použit agresivně. Lidé mohou tímto stylem nutit (např. šikanovat) ostatní, aby přijali jejich způsob myšlení nebo nazírání světa. Bohužel, donucování může vést k dalšímu konfliktu (Hanrahan & Andersen, 2012). *Styl spolupráce* bere v úvahu jak potřeby druhé strany, tak vlastní potřeby (Zaremba & Kersten, 2006). Přístup ke konfliktu ve skutečně kooperativním stylu může být vysoce produktivní, což vede ke zlepšení komunikace a řešení problémů. Pohled na konflikt jako na potenciální osobní růst pravděpodobně snižuje negativní dopady konfliktu (Hanrahan & Andersen, 2012). *Styl kompromitující* je mezistupeň na obou úrovních asertivity a kooperativnosti (Zaremba & Kersten, 2006). Řešení konfliktu ve většině situací je užitečné, ale řešení, kde došlo ke kompromisu, může vést jen k částečnému uspokojení (Hanrahan & Andersen, 2012). *Vstřícný styl* bere v úvahu potřeby druhé strany a zcela zapomíná na vlastní

potřeby (Zaremba & Kersten, 2006). Tento styl se používá, když lidé nechtějí ranit pocity druhých. Vstřícný styl řešení konfliktu může být účinný např. při oceňování důležitosti budování harmonie v týmu (Hanrahan & Andersen, 2012). *Styl vyhýbání* nebere v úvahu ani potřeby druhé strany, ani vlastní potřeby (Zaremba & Kersten, 2006). Vyhýbání může být použito buď k ignorování konfliktu (a naději, že odezní) nebo jako promyšlená strategie ke kontrole situace (Hanrahan & Andersen, 2012).

Laios a Tzetzis zkoumali způsoby, jaké styly řešení konfliktu používají řeční profesionální trenéři ve sportovních týmech jako je fotbal, basketbal a volejbal. Trenéři uvedli, že při zvládnutí konfliktů používali všech pět stylů. Autoři shledali spolupráci a kompromisy jako nejefektivnější a nejčastěji používané styly. Klíčem je vědět, kdy použít nejvhodnější styl pro konkrétní konfliktní situaci (2005).

Předejít konfliktu je často nemožné, ale lze podniknout kroky k minimalizaci možné újmy (Hanrahan & Andersen, 2012). Schopnost vnímat emoce může také usnadnit komunikaci mezi spoluhráči a minimalizovat možnost vzniku konfliktu. Schopnost vnímat emoce v týmech soupeře může navíc poskytnout konkurenční výhodu. Studie 305 hráčů individuálního i kolektivního sportu ukázala, že u sportovců, kteří se věnovali týmovým sportům, výrazně převládaly pocity vzteku a následné agresivity víc než u individuálních sportů. Toto zjištění ukazuje, jak neschopnost regulace emocí sportovce (zejména negativních emocí) může vést k vyšší míře agresivity, zejména mezi sportovci v týmových sportech. Dopad negativních emocí na chování by mohl být zesílen ve skupinovém prostředí a bránit úspěchu týmu (Beauchamp & Eys, 2014).

Aby se vyhnulo zbytečným a nikam nevedoucím diskusím, je podle Rollnicka a spol. důležité si zapamatovat tato klíčová pravidla:

- nejúčinnějším způsobem, jak pomoci lidem uklidnit se, je jim naslouchat;
- být k lidem ohleduplný, i když se k problému stavíme svérázně;
- zůstat tak klidný a uvolněný, jak je to jen možné;
- nebránit se, spíše argumentovat logikou;
- snažit se prokouknout, co se sportovec snaží doopravdy sdělit;
- zvážit možnost omluvy za náročnou situaci, i když bude odhodláni problém řešit přetrvávat (2019).

V týmových sportech, kde došlo ke zlepšení mezilidských vztahů, se zlepšili i komunikační schopnosti, čím se zvýšila i šance na sportovní úspěchy (Hanrahan & Andersen, 2012). Ve studii s mládežnickými fotbalisty McLaren a Spink zjistili, že týmy jsou soudržnější, když se zabývají otevřenými a konstruktivními formami vnitrotýmového řešení konfliktů (např.

když člen týmu mluví přímo s tím, s nímž se neshodne). Naproti tomu, když se členové týmu zabývají více negativními a destruktivními styly řešení konfliktů (např. demonstrují hněv skrze řeč těla), mají nižší vnímání soudržnosti (2016). Sportovní psychologové doporučují trenérům, aby sportovcům poskytovali možnosti volby, zdůvodnění úkolů, nekontrolující kompetenční zpětnou vazbu, příležitosti pro převzetí iniciativy, uznání pocitů i perspektiv a zároveň se vyhýbali kontrolujícímu chování (Hanrahan & Andersen, 2012).

1.6.6 Koheze ve sportovních týmech

Slovo koheze je odvozeno z latinského cohaesus, což znamená rozštípnout nebo držet pohromadě (LeUnes, 2011). Skupinová koheze je definována jako dynamický proces charakterizovaný tendencí skupiny držet pohromadě při naplňování cílů a naplňování afektivních potřeb členů (Tenenbaum & Eklund, 2020). K týmovým faktorům ovlivňující kohezi patří normy, role a kolektivní efektivita. Koheze koreluje s jasností rolí, akceptací a výkonem (Tod, 2022). Skupinová koheze je ovlivněna velikostí skupiny, funkčností týmu, délkou existence týmu, spokojeností a samotným úkolem. Některé sporty, jako je fotbal, rugby nebo kriket, jsou považovány za interaktivní a vyžadují velkou týmovou interakci a spolupráci. Požadavky na plnění úkolů mají vliv na soudržnost týmu právě proto, že různé sporty mají různou míru týmového zapojení (LeUnes, 2011). Zvýšení soudržnosti pomáhá hráčům usadit se ve svých rolích, následovně akceptovat své role, čímž se i zvyšuje týmová koheze. Vztah mezi výkonností a kohezí je obousměrný. Zvýšení soudržnosti přispívá k vyšší výkonnosti a zvýšení výkonnosti zase přispívá k větší sociální a úkolové kohezí. Síla vztahu mezi soudržností a výkonností je ovlivněna tím, jak je měřena výkonnost. Vztah je silnější, když sportovci hodnotí své výkony subjektivně ve srovnání s tím, když je výkon měřen objektivně (Tod, 2022).

Týmová důvěra je spojena se zvýšeným emocionálním sblížením mezi členy týmu, což minimalizuje odpadlíky (Raab, Wylleman, Seiler, & Hatzigeorgiadis, 2016). Hráči mohou mít čtyři různé pohledy na týmovou soudržnost:

1. Integrace–úkol: Vnímání toho, jak dobře se hráči sblížili při svých pokusech definovat a naplňovat úkoly.
2. Integrace–sociální: Jak hráč vnímá kvalitu interpersonálních vztahů mezi sportovci a jestli se cítí být součástí daného týmu.
3. Atrakce–úkol: Míra, do jaké se hráči oddají cílům týmu.
4. Atrakce-sociální: Míra, do jaké se hráč těší ze společnosti spoluhráčů.

Tyto čtyři kategorie vnímání mohou pomoci sportovním psychologům při určování potřeb týmové soudržnosti. Pokud například hráči týmu oznámí, že se mimo tréninky a zápasy vyhýbají

vzájemnému sdružování, může se trenér pokusit zlepšit sociální vztahy týmu (Tod, 2022).

Pro zjednodušení můžeme kohezi rozeznávat ve dvou rovinách, kohezi zaměřenou na úkol a sociální kohezi. Koheze zaměřená na úkol se soustředí na společnou práci týmu ke stejnému cíli. Míra sociální koheze se projevuje na základě emocionální podpory od spoluhráčů a celkové spokojenosti týmu (Perry, 2016). Podle studie Eys a spol. mladí hráči ve věku 14 až 17 vnímají kohezi zaměřenou na úkol jako: společnou práci, efektivní komunikaci, chemii mezi hráči, chápání schopnosti druhých, sdílené zážitky z naplněných úkolů, nesobeckost, efektivní peer leadership, angažovanost, férovost a vztah trenéra k týmu. Mladí hráči sociální kohezi popisují jako: přátelství, poznávání druhých hráčů, podporu, menší výskyt konfliktů a zapojení v mimosportovních aktivitách (2009). Naprostá většina kanadských a německých trenérů ve studii Eys a spol. vyjádřila přesvědčení, že rozvoj sociální koheze je obzvláště důležitý u ženských týmů. Muži s větší pravděpodobností nabývají koheze z úspěšných výkonů, zatímco ženy s větší pravděpodobností podávají úspěšné výkony, pokud tým projevuje kvalitní sociální kohezi. Jedno z trenérských prohlášení znělo: „Když se podívám zpětně na týmy, které jsem trénoval, ženské týmy vyhrávaly, když spolu vzájemně vycházely, naopak mužské týmy spolu vycházely, pokud vyhrávaly.“ (2015).

Dvě kontextuální kritéria koheze jsou velikost týmu a kvalita či úroveň soutěže. Soudržnost se snižuje, pokud velikost týmu roste, pravděpodobně kvůli obtížnosti komunikace a koordinace týmových úkolů. Úroveň soutěže také může snižovat soudržnost s rostoucí úrovní obtížnosti a rivality (Tod, 2022). U mužských i ženských týmů trenéři upozorňovali na potřebu rozvíjet sociální kohezi mezi členy. Další trenér navíc povzbuzoval k aktivnějšímu přístupu u svých mužských sportovců ke společným aktivitám. Jeden německý trenér zdůraznil potřebu pobízet mužské týmy, aby v průběhu sezony mysleli na sociální kohezi a skupinové zapojení a uvedl: „U žen stačí iniciovat to jednou a pak to může být ponecháno na dlouhou dobu. U mužských týmů to musím iniciovat znovu a znovu.“ (Eys a spol., 2015)

Spokojenost souvisí s kohezí a výkonem kruhovým způsobem. Koheze zvyšuje spokojenost, což vede k dobrému výkonu (šťastní sportovci rádi trénují mezi sebou). Zvýšený úspěch buduje spokojenost, což vede ke kohezí (vítězní sportovci se cítí blíže ke svým spoluhráčům). Trenéři ve studii Eys a spol. kladli důraz na rozdělení rolí v týmech (tzn. jaké je zapojení každého z hráčů) a integrace nových členů (2015). Koheze je spojena i s dodržováním určitých pravidel, pravděpodobně proto, že vnímání soudržnosti souvisí i s účastí na tréninku, soutěžích a docházkou včas (Tod, 2022). Eys a spol. popisují několik variant, jak zlepšit oba druhy koheze v mladistvých týmech. Koheze zaměřená na úkol je podle nich ovlivněna chováním trenéra, strukturou tréninků, sdíleným zážitkem ze společných úkolů, rozvojem angažovanosti a

podporou zaměřenou na úkoly. Sociální kohezi lze posílit pomocí budování přátelství mezi hráči, poznáváním spoluhráčů a aktivitami mimo zápas či trénink (2009). Vítězné a úspěšné týmy obecně zůstávají déle pohromadě, což je pravděpodobný ukazatel týmové soudržnosti (LeUnes, 2011).

Emoční inteligence snižuje stres pomocí autoregulačních procesů a potenciálně může mít důsledky pro týmové procesy. Pochopení emocí zahrnuje znalost jazyka emocí, příčin a následků emocionálních prožitků. Sportovní prostředí je plné pozitivních emocí, ale i těch negativních jako je frustrace, vztek, překvapení a znechucení, které hráči, trenéři a diváci mohou pociťovat. Studie meziuniverzitních atletů zjistila, že atleti s nejnižším sebevnímáním emoční inteligence hlásili vyšší úroveň před soutěžní úzkosti než atleti s vyšším vnímání vlastní emoční inteligence. Sportovci, kteří dokážou vycítit strach nebo úzkost u soupeřů, mají značnou psychologickou výhodu a mohou hrát asertivněji a využít obavy soupeřova týmu ve svůj prospěch (Beauchamp & Eys, 2014).

Nejpoužívanějším a nejstarším dotazníkem skupinové koheze je Dotazník skupinového prostředí (GEQ; Carron, Brawley, & Widmeyer, 2002). Koheze zaměřená na úkoly má silnější vztah k výkonu než k sociální koheze (Tod, 2022). Alves a spol. zmiňují studii, která zkoumala vztah mezi kohezí a kolektivní účinností a týmovou výkonností za použití španělské verze GEQ a FCEQ. Studie se zúčastnilo 146 mužských fotbalistů ve věku 15 až 18 let. Ze závěru studie vyplývá, že během přípravného období a na začátku sezony by se trenéři týmových sportů měli zaměřit na sociální a úkolové aspekty, a to jak individuálně, tak i skupinově, což by mělo vést ke zlepšení vnímání kolektivní efektivity a lepší týmové výkonnosti (2021).

2 Praktická část

V první části této kapitoly popíši výzkumnou metodu a její specifika. Další část bude obsahovat výsledky z prováděného výzkumu, a nakonec tyto výsledky zhodnotím.

2.1 Cíl výzkumu

Cílem této práce je zjistit, zda má kolektivní efektivita významný vliv na výsledek zápasu pomocí pilotní použití amerického dotazníku CEQS (Collective efficacy questionnaire for sports) mezi mládežnickými reprezentačními fotbalovými týmy ČR.

2.2 Výzkumná otázka a hypotézy

Na základě výzkumného problému a v souladu se stanovenými cíli práce byla stanovena následující výzkumná otázka:

Jaký je vliv kolektivní efektivity na výkon mládežnických reprezentačních fotbalových týmu?

Dále byly stanoveny i dvě hypotézy:

1. Hypotéza: Míra kolektivní efektivity se nebude významně lišit mezi jednotlivými věkovými kategoriemi u mládežnických reprezentačních fotbalových týmů
2. Hypotéza: Mezi hráči, co neprohráli (výhra nebo remíza) a těmi co prohráli nebude rozdíl v míře kolektivní efektivnosti.

2.3 Metodologický rámec výzkumu

Tato kapitola pojednává o metodologickém ukotvení, formě sběru a analýze dat. Vzhledem k zaměření práce a jejím cílům byl zvolen kvantitativní přístup. Předpokladem pro realizaci tohoto výzkumu byl vzhled do problematiky kolektivní efektivity a výkonnosti týmů a faktory s tím spojené. Na základě získaných informací byl definována výzkumná otázka a stanoveny hypotézy. Oslovila jsem Fotbalovou asociaci České republiky a realizovala jsem pilotní výzkum s mládežnickými reprezentačními fotbalovými týmy. Výsledná data byla zaznamenána do tabulky. Získaná data byly převedeny do programu Microsoft Excel za účelem vytvoření základní tabulky pro zřehlednění získaných informací. Pro statistické zpracování byl použit software SPSS (Statistical Package for the Social Sciences). SPSS je software používaný pro analýzu statistických dat v humanitních vědách.

Pro rozdíl mezi věkovými ročníky byl použit Spearmanův korelační koeficient. Spearmanův korelační koeficient se používá pro určení míry vztahu mezi dvěma výběrovými

soubory. Hodnoty korelačního koeficientu nabývají záporných i kladných hodnot a tím určí kladný či záporný vztah mezi veličinami. Záporná hodnota značí nepřímou závislost a kladná hodnota značí zcela přímou závislost. Pokud je korelační koeficient roven nule, pak neexistuje žádná statisticky zjištělná lineární závislost (Sokal & Rohlf, 1994). V daném případě byl Spearmanův korelační koeficient použit pro zjištění normality rozdělení četností u vítězů a poražených. Dále byl použit Kolmogorův-Smirnovův test. Pro rozdíl mezi vítěznými a prohranými utkáním byl použit Mann-Whitney U test. Mann-Whitney test je neparametrickou obdobou dvouvýběrového t-testu pro nepárové uspořádání (Zar, 2013).

2.4 Zkoumaný vzorek

Zkoumaný vzorek zahrnoval 145 hráčů z mládežnických reprezentačních fotbalových týmů České republiky v kategoriích U15, U16, U17, U18, U19, U20 a U21. Jedná se o hráče narozené v letech 2000 až 2007. Do výběru jsou zařazeni pouze hráči, kteří byli nominováni na reprezentační kemp a osobně se ho účastnili.

2.5 Dotazník CEQS

Dotazník kolektivní efektivity je 5 faktorový dotazník s 20 otázkami. Skládá se z pěti vzájemně propojených faktorů: schopnost, snaha, příprava, vytrvalost a týmovost.

Hlavní rozdíl mezi CEQS a ostatními kolektivními měřeními účinnosti je v tom, že CEQS je přizpůsoben fungování týmových sportů, a proto může být použit napříč sporty. Konkrétní faktory byly objasněny a schváleny prostřednictvím kontrolních skupin trenérů, postgraduálními studentů, profesionálů v oblasti sportovní psychologie a studenty-atlety (Short a spol., 2005). Celou podobu dotazníku lze najít v přílohách. Dotazník byl přeložen pod supervizí překladatelky Aleny Byrne.

2.6 Analýza získaných dat

2.6.1 Popisná statistika

Tabulka č.1 obsahuje výsledky z dotazníků reprezentačního fotbalového týmu U15. V rámci zachování anonymity bylo všech 20 hráčů označeno písmeny abecedy. Levý sloupec obsahuje tvrzení, střed tabulky pak obsahuje jejich hodnocení na škále 1-10. Barevně je označeno 5 faktorů dotazníku CEQS a v pravém sloupci jsou sečtené průměry. Průměr je označen symbolem \bar{x} pro průměr. Celkový průměr všech hodnot od všech hráčů v rámci vnímání kolektivní efektivity je 157 z 200 bodů.

Tabulka č.1

Ohodnot míru sebevědomí týmu před zápasem - Repre U15	A	B	C	D	E	F	G	H	CH	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S			∅
odehrát lepší zápas než druhý tým	10	10	8	10	10	10	10	8	7	10	10	9	10	9	9	9	9	10	8	10	schopnosti	1	9,3
řešit konflikty (v týmu i na hřišti)	5	6	6	6	5	5	2	10	8	7	4	6	8	8	8	10	9	8	8	5	týmovost	2	6,7
podávat výkon i pod tlakem	8	10	8	10	10	9	9	8	9	9	7	8	9	9	10	10	10	9	9	8	vytrvalost	3	9,0
se na nadcházející zápas připravit	10	10	9	10	10	10	10	10	10	10	10	10	8	10	10	10	9	10	9	10	příprava	4	9,8
ukázat lepší dovednosti než druhý tým	10	10	8	10	10	10	10	8	8	10	10	10	10	9	9	10	8	6	8	9	schopnosti	5	9,2
týmově pracovat a držet při sobě	10	10	8	10	10	10	10	10	10	9	9	10	9	10	10	10	10	10	10	6	týmovost	6	9,6
vytrvat a nevzdávat se, když se objeví nějaké překážky	10	10	9	10	10	10	9	9	10	10	9	10	10	10	8	10	10	10	10	7	vytrvalost	7	9,6
dodržovat disciplínu a je odhodlaný trénovat	10	10	10	10	10	9	10	9	9	10	7	8	10	10	9	9	9	10	9	5	snaha	8	9,2
se mu momentálně nedaří a přestávka je ještě daleko	10	10	9	10	8	10	9	8	8	8	10	8	5	9	10	10	8	9	9	6	vytrvalost	9	8,7
hrát naplno podle svých schopností	9	10	9	10	10	9	10	10	10	9	7	10	9	10	8	10	9	10	10	9	snaha	10	9,4
hrát dobře i bez nejlepšího hráče v týmu	10	9	9	10	10	8	9	10	8	10	10	10	10	10	9	10	10	10	10	8	vytrvalost	11	9,5
se psychicky připravit na nadcházející zápas	6	10	10	10	9	10	9	10	9	10	9	9	10	10	10	10	10	10	10	7	příprava	12	9,4
si udržet pozitivní přístup	9	10	9	10	9	8	10	10	8	6	8	7	10	10	9	10	10	9	9	5	týmovost	13	8,8
hrát precizněji než druhý tým	10	10	8	10	8	9	10	9	10	8	9	10	9	9	8	10	8	6	9	4	schopnosti	14	8,7
přehrávat druhý tým	9	10	9	10	10	8	10	10	6	9	6	9	10	10	4	10	9	8	8	3	schopnosti	15	8,4
dát najevo své nadšení	9	10	10	10	9	8	10	9	9	8	10	8	10	10	10	10	10	10	10	10	snaha	16	9,5
nenechat se rozptýlit	8	10	8	10	10	9	9	10	7	7	7	9	9	10	7	10	8	9	8	6	snaha	17	8,6
se na zápas dobře fyzicky připravit	9	10	9	10	10	9	9	10	9	10	8	10	9	10	9	10	8	10	9	5	příprava	18	9,2
vymyslet úspěšnou herní strategii	10	10	9	10	9	10	10	10	8	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	6	příprava	19	9,6
udržet efektivní komunikaci v týmu	10	10	9	10	9	10	10	8	8	8	9	8	8	10	9	10	10	9	9	4	týmovost	20	8,9
Individuální součet hráče	182	195	174	196	186	181	185	186	171	178	169	179	183	193	176	198	184	183	182	133			157,1
Schopnosti: 1, 5, 14, 15	9,75	10	8,25	10	9,5	9,25	10	8,75	7,75	9,25	8,75	9,5	9,75	9,25	7,5	9,75	8,5	7,5	8,25	6,5			8,9
Snaha: 8, 10, 16, 17	9	10	9,25	10	9,75	8,75	9,75	9,5	8,75	8,5	7,75	8,75	9,5	10	8,5	9,75	9	9,75	9,25	7,5			9,2
Vytrvalost: 3, 7, 9, 11	9,5	9,75	8,75	10	9,5	9,25	9	8,75	8,75	9,25	9	9	8,5	9,5	9,25	10	9,5	9,5	9,5	7,25			9,2
Příprava: 4, 12, 18, 19	8,75	10	9,25	10	9,5	9,75	9,5	10	9	10	9,25	9,75	9,25	10	9,75	10	9,25	10	9,5	7			9,5
Týmovost: 2, 6, 13, 20	8,5	9	8	9	8,25	8,25	8	9,5	8,5	7,5	7,5	7,75	8,75	9,5	9	10	9,75	9	9	5			8,5

Zdroj: vlastní výzkum

Tabulka č.1 popisuje i individuální vnímání kolektivní efektivity týmu, která je vyjádřena číslem ve spod tabulky (svisle), např. hráč A, který ohodnotil kolektivní efektivity týmu na 182 z celkových 200 bodů. Celkový průměr všech hodnot od všech hráčů v rámci vnímání kolektivní efektivity je 157 z 200 bodů. Nejnižší barevně označená tabulka popisuje všech pět faktorů a hodnoty vnímané hráči. Z tabulky se dá vyvodit, že hráči vnímají jako nejslabší článek týmové kolektivní v rámci faktorů týmovost, a to konkrétně položku: Řešení konfliktů. Nejvýrazněji je hodnocena položka spadající pod faktor příprava, a to v hodnotě 9,8.

Reprezentativní tým U15 v následujícím zápase proti Mexiku vyhráli 2:0. Trenér ohodnotil výkon českého týmu v odvedeném utkání na stupnici 1-10 (1- nejnižší a 10 – nejvyšší) číslem 6. Slovní hodnocení trenéra na odehraný zápas: „V prvním poločase jsme hru kontrolovali, vstřelili dvě branky a podali solidní výkon. Druhý poločas jsme ubojovali a chvíli před koncem nás podržel brankář chycením pokutového kopu. Druhému poločasu z naší strany neprospěla častá střídání, která hru rozhárala.“ Kvalitu soupeřova týmu v porovnání s českým týmem ohodnotil číslem 5.

Tabulka č.2 obsahuje výsledky z dotazníků 20 hráčů reprezentačního fotbalového týmu U16.

Tabulka č.2

Ohodnot míru sebevědomí týmu před zápasem - Repre U16	A	B	C	D	E	F	G	H	CH	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S			Σ
odehrát lepší zápas než druhý tým	9	9	8	10	10	7	8	9	8	10	8	8	10	10	9	8	9	7	9	8	schopnosti	1	8,7
řešit konflikty (v týmu i na hřišti)	8	9	7	7	7	6	10	9	7	10	8	7	9	9	10	7	9	9	10	10	týmuvost	2	8,4
podávat výkon i pod tlakem	9	9	9	10	7	9	8	10	8	9	8	8	9	9	10	8	10	8	10	8	vytrvalost	3	8,8
se na nadcházející zápas připravit	10	9	10	10	5	10	8	8	8	10	9	10	9	10	7	6	7	8	9	8	příprava	4	8,6
ukázat lepší dovednosti než druhý tým	9	9	10	10	7	9	8	10	7	10	9	8	10	10	9	6	9	7	10	8	schopnosti	5	8,8
týmově pracovat a držet při sobě	10	9	10	10	10	8	10	9	8	10	10	10	10	9	8	7	10	10	8	10	týmuvost	6	9,3
vytrvat a nevzdávat se, když se objeví nějaké překážky	10	9	10	7	10	8	10	8	10	8	10	10	9	8	8	8	9	9	10	10	vytrvalost	7	9,1
dodržovat disciplínu a je odhodlaný trénovat	10	9	9	7	10	8	8	9	7	9	9	10	9	9	9	9	9	9	10	8	snaha	8	8,9
zůstat ve hře, i když to vypadá, že se mu momentálně nedaří a přestávka je ještě daleko	9	9	9	9	10	7	7	9	7	8	7	8	8	8	8	8	9	7	9	8	vytrvalost	9	8,2
hrát naplno podle svých schopností	10	9	10	10	7	8	10	10	9	10	9	10	10	10	9	7	10	8	9	10	snaha	10	9,3
hrát dobře i bez nejlepšího hráče v týmu	10	9	10	10	7	10	9	10	9	10	9	9	10	10	10	6	10	9	10	10	vytrvalost	11	9,4
se psychicky připravit na nadcházející zápas	10	9	8	8	6	10	8	9	8	9	8	10	8	8	7	8	9	9	8	8	příprava	12	8,4
si udržet pozitivní přístup	10	9	8	10	6	6	10	9	7	10	8	9	9	9	8	8	9	10	9	10	týmuvost	13	8,7
hrát precizněji než druhý tým	10	9	9	10	7	9	10	8	10	8	8	8	8	7	8	7	10	8	9	8	schopnosti	14	8,5
přehrát druhý tým	9	9	10	10	10	8	10	10	8	10	8	7	10	10	10	8	10	8	8	8	schopnosti	15	9,1
dát najevo své nadšení	10	10	7	10	8	8	10	10	8	10	9	9	10	10	7	8	8	10	8	10	snaha	16	9,0
nenechat se rozptýlit	9	8	8	10	6	7	8	9	7	8	8	7	7	7	6	9	10	7	9	7	snaha	17	7,9
se na zápas dobře fyzicky připravit	10	10	10	10	8	7	10	10	8	8	9	10	8	8	9	8	9	9	10	10	příprava	18	9,1
vymyslet úspěšnou herní strategii	9	8	10	9	7	7	10	10	9	10	9	8	10	10	8	7	9	10	9	10	příprava	19	9,0
udržet efektivní komunikaci v týmu	9	9	10	8	9	8	10	10	9	10	7	8	10	7	10	7	10	9	9	9	týmuvost	20	8,9
Individuální součet hráče	190	180	182	185	157	158	181	190	158	191	168	174	183	178	170	151	185	171	182	178			175,6
Schopnosti: 1, 5, 14, 15	9,25	9	9,25	10	8,5	7,75	8,75	9,75	7,75	10	8,25	7,75	9,5	9,25	9	7,25	9,5	7,5	9	8			7,6
Snaha: 8, 10, 16, 17	9,75	9	8,5	9,25	7,75	7,75	9	9,5	7,75	9,25	8,75	9	9	9	7,75	8,25	9,25	8,5	9	8,75			7,6
Vytrvalost: 3, 7, 9, 11	9,5	9	9,5	9	8,5	8,5	8,5	9,75	8	9,25	8	8,75	9	8,75	9	7,75	9,5	8,25	9,5	9			7,7
Příprava: 4, 12, 18, 19	9,75	9	9,5	9,25	6,5	8,5	9	9,25	8,25	9,25	8,75	9,5	8,75	9	7,75	7,25	8,5	9	9	9			7,6
Týmuvost: 2, 6, 13, 20	9,25	9	8,75	8,75	8	7	10	9,25	7,75	10	8,25	8,5	9,5	8,5	9	7,25	9,5	9,5	9	9,75			7,7

Zdroj: vlastní výzkum

Celkový průměr všech hodnot od všech hráčů v rámci vnímání kolektivní efektivity je 175,6 z 200 bodů. Z tabulky č.2 se dá vyvodit, že hráči vnímají jako nejslabší článek týmové kolektivity v rámci faktoru snaha, a to konkrétně položku: Nenechat se rozptýlit. Nejvýrazněji je hodnocena položka spadající pod faktor vytrvalost, a to v hodnotě 9,4.

Reprezentační tým U16 v následujícím zápase proti Norsku prohráli 2:3. Trenér ohodnotil výkon českého týmu v odvedeném utkání na stupnici 1-10 číslem 8. Slovní hodnocení trenéra na odehraný zápas: „Tři inkasované góly po chybách při standardních situacích. Ze hřiště jsme měli víc šancí než soupeř. V posledních 30 minutách jsme měli velký tlak, 2x trefili tyč, ale bohužel jsme nevyrovnali. Ve srovnání s minulými zápasy s Norskem jsme předvedli velmi dobrý výkon.“ Kvalitu soupeřova týmu v porovnání s českým týmem ohodnotil číslem 9.

Tabulka č.3 obsahuje výsledky z dotazníků 23 hráčů reprezentačního fotbalového týmu U17.

Tabulka č.3

Ohodnot míru sebevědomí týmu před zápasem - Repre U17	A	B	C	D	E	F	G	H	CH	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S	T	U	V		∅	
odehrát lepší zápas než druhý tým	8	10	10	10	10	10	8	8	7	10	7	9	9	9	10	10	10	9	9	9	8	9	8	schopnosti	1	9,0
řešit konflikty (v týmu i na hřišti)	5	6	9	7	5	5	5	9	9	5	5	5	6	7	6	8	6	5	5	7	5	7	7	týmuvost	2	6,3
podávat výkon i pod tlakem	9	10	10	9	9	10	7	10	10	8	7	7	7	10	10	10	9	9	9	8	6	6	10	vytrvalost	3	8,7
se na nadcházející zápas připravit	6	10	10	10	10	9	8	8	7	9	9	7	7	9	10	10	10	10	10	10	7	9	9	příprava	4	8,9
ukázat lepší dovednosti než druhý tým	7	10	10	10	9	10	9	10	8	10	8	7	8	10	9	10	10	9	9	8	8	10	8	schopnosti	5	9,0
týmově pracovat a držet při sobě	6	10	10	10	10	9	9	9	10	10	7	10	10	8	10	10	10	10	8	10	7	9	10	týmuvost	6	9,2
vytrvat a nevzdávat se, když se objeví nějaké překážky	8	10	9	10	10	9	8	9	10	8	7	8	8	7	8	10	10	10	10	8	7	8	7	vytrvalost	7	8,7
dodržovat disciplínu a je odhodlaný trénovat	8	10	10	9	9	10	8	8	10	9	8	8	8	6	10	10	9	10	10	9	5	7	10	snaha	8	8,7
se mu momentálně nedaří a přestávka je ještě daleko	7	9	9	9	10	9	9	7	9	9	7	9	7	8	10	10	9	10	7	7	6	7	7	vytrvalost	9	8,3
hrát naplno podle svých schopností	9	10	10	10	9	10	10	10	8	8	9	10	7	10	10	10	10	10	9	8	8	9	10	snaha	10	9,3
hrát dobře i bez nejlepšího hráče v týmu	9	10	10	10	10	10	10	10	7	8	9	10	10	10	10	10	10	10	8	9	8	9	10	vytrvalost	11	9,4
se psychicky připravit na nadcházející zápas	7	9	9	10	9	9	9	9	10	9	8	6	8	9	10	10	10	9	10	9	6	8	8	příprava	12	8,7
si udržet pozitivní přístup	7	10	9	6	10	10	7	10	6	7	6	8	7	9	10	10	10	9	8	8	7	8	9	týmuvost	13	8,3
hrát precizněji než druhý tým	7	10	10	10	8	9	9	7	8	8	8	9	8	10	9	9	10	10	9	9	8	9	10	schopnosti	14	8,9
přehrát druhý tým	7	10	10	9	10	10	10	9	7	9	8	10	9	10	10	9	10	9	9	8	9	10	8	schopnosti	15	9,1
dát najevo své nadšení	7	10	10	10	9	10	9	8	9	10	8	10	8	8	8	10	9	9	9	9	9	8	7	snaha	16	8,9
nenechat se rozptýlit	6	10	10	7	8	8	8	6	10	6	6	8	7	7	10	10	9	10	9	6	7	7	9	snaha	17	8,0
se na zápas dobře fyzicky připravit	6	10	10	9	9	9	9	8	10	8	8	10	9	10	10	10	10	10	10	8	8	9	9	příprava	18	9,1
vymyslet úspěšnou herní strategii	7	10	10	7	9	9	8	9	10	9	7	10	10	9	9	9	9	9	10	7	7	8	8	příprava	19	8,7
udržet efektivní komunikaci v týmu	6	10	10	7	10	8	8	9	10	10	8	7	7	10	8	10	10	10	10	7	8	9	10	týmuvost	20	8,8
Individuální součet hráče	142	194	195	179	183	183	168	173	175	170	150	168	160	176	187	195	190	187	178	164	144	166	174			174,0
Schopnosti: 1, 5, 14, 15	7,25	10	10	9,8	9,3	9,8	9	8,5	7,5	9,3	7,8	8,8	8,5	9,8	9,5	9,5	10	9,3	9	8,5	8,3	9,5	8,5			9
Snaha: 8, 10, 16, 17	7,5	10	10	9	8,8	9,5	8,8	8	9,3	8,3	7,8	9	7,5	7,8	9,5	10	9,3	9,8	9,3	8	7,3	7,8	9			8,73
Vytrvalost: 3, 7, 9, 11	8,25	9,8	9,5	9,5	9,8	9,5	8,5	9	8,3	7,5	8,5	8	8,8	9,5	10	9,5	9,8	8,5	8	6,8	7,5	8,5				8,77
Příprava: 4, 12, 18, 19	6,5	9,8	9,8	9	9,3	9	8,5	8,5	9,3	8,8	8	8,3	8,5	9,3	9,8	9,8	9,8	9,5	10	8,5	7	8,5	8,5			8,85
Týmuvost: 2, 6, 13, 20	6	9	9,5	7,5	8,8	8	7,3	9,3	8,8	8	6,5	7,5	7,5	8,5	8,5	9,5	9	8,5	7,8	8	6,8	8,3	9			8,14

Zdroj: vlastní výzkum

Celkový průměr všech hodnot od všech hráčů v rámci vnímání kolektivní efektivity je 174 z 200 bodů. Z tabulky č.3 se dá vyvodit, že hráči vnímají jako nejslabší článek týmové kolektivity v rámci faktoru týmuvost, a to konkrétně položku: Řešení konfliktů. Nejvýrazněji je hodnocena položka spadající pod faktor vytrvalost, a to v hodnotě 9,4.

Reprezentativní tým U17 v následujícím zápase proti Skotsku remizoval 2:2. Trenér ohodnotil výkon českého týmu v odvedeném utkání na stupnici 1-10 číslem 7. Slovní hodnocení trenéra na odehraný zápas: „V prvním poločase jsme dokázali eliminovat silné stránky soupeře a pozorně jsme bránili. V útočné fázi jsme byli nebezpeční, dvakrát jsme se prosadili ke konci prvního poločasu a zaslouženě se dostali do vedení. V úvodu druhého poločasu jsme měli dobré příležitosti k navýšení skóre, ale domácí přebrali iniciativu a začali se dostávat do gólových situací. Po individuálním průniku soupeř snížil a bohužel v nastaveném čase jsme propadli v důležitých soubojích ve středu hřiště a soupeř vyrovnal. Je škoda, že jsme utkání nedotáhli do vítězného konce.“ Kvalitu soupeřova týmu v porovnání s českým týmem ohodnotil číslem 8.

Tabulka č.4 obsahuje výsledky z dotazníků 20 hráčů reprezentačního fotbalového týmu U18.

Tabulka č.4

Ohodnot míru sebevědomí týmu před zápasem - Repre U18	A	B	C	D	E	F	G	H	CH	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S			ø	
odehrát lepší zápas než druhý tým	10	8	10	10	10	9	8	10	9	10	7	7	10	9	10	10	10	10	10	10	10	schopnosti	1	9,4
řešit konflikty (v týmu i na hřišti)	10	9	9	7	8	9	8	10	9	9	8	6	9	9	9	10	10	10	8	9	10	týmovost	2	8,8
podávat výkon i pod tlakem	9	8	9	9	10	8	7	10	9	9	8	6	9	9	9	9	10	10	9	9	10	vytrvalost	3	8,8
se na nadcházející zápas připravit	10	10	10	10	10	10	9	10	9	10	8	9	9	9	10	10	10	10	10	9	10	příprava	4	9,6
ukázat lepší dovednosti než druhý tým	10	8	10	7	8	8	9	10	9	10	8	9	9	9	9	10	10	10	10	9	10	schopnosti	5	9,1
týmově pracovat a držet při sobě	10	9	10	10	10	9	10	10	9	10	9	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	týmovost	6	9,8
objeví nějaké překážky	10	9	9	9	10	8	8	9	8	9	9	10	9	9	10	10	10	10	10	10	10	vytrvalost	7	9,3
dodržovat disciplínu a je odhodlaný trénovat	10	7	10	9	10	9	9	10	8	9	9	9	10	10	10	10	10	10	10	9	10	snaha	8	9,4
se mu momentálně nedaří a přestávka je ještě daleko	10	8	9	8	9	8	8	10	8	9	8	8	9	9	10	9	10	9	9	10	10	vytrvalost	9	8,9
schopností	10	8	10	9	9	10	9	10	9	10	9	8	10	10	10	10	10	10	10	10	10	snaha	10	9,6
hrát dobře i bez nejlepšího hráče v týmu	9	10	10	10	10	10	9	9	9	10	8	9	9	9	10	10	10	10	9	10	10	vytrvalost	11	9,5
nadcházející zápas	10	8	10	10	10	9	9	10	10	9	9	8	9	9	10	10	10	10	9	10	10	příprava	12	9,5
si udržet pozitivní přístup	10	7	8	10	10	9	8	10	10	10	9	9	10	10	10	9	10	10	10	10	10	týmovost	13	9,5
hrát precizněji než druhý tým	10	8	9	7	8	8	8	10	9	10	8	8	9	9	9	10	10	10	10	9	10	schopnosti	14	9,0
přehrát druhý tým	10	8	10	9	9	8	8	10	9	10	8	7	9	9	10	10	10	10	10	9	10	schopnosti	15	9,2
dát najevo své nadšení	10	9	10	8	8	10	8	10	10	10	9	10	9	9	10	10	10	10	10	7	10	snaha	16	9,5
nenechat se rozptýlit	10	8	9	7	9	8	7	9	9	9	8	6	9	9	7	9	10	8	9	7	10	snaha	17	8,4
připravit	10	8	10	9	9	9	8	10	10	10	9	9	9	9	10	10	10	10	10	9	10	příprava	18	9,4
vymyslet úspěšnou herní strategii v týmu	10	9	9	9	9	8	8	10	10	10	9	9	10	10	10	9	10	10	10	9	10	příprava	19	9,4
	10	7	9	9	10	8	9	10	9	9	8	7	10	10	9	9	10	10	9	9	10	týmovost	20	9,1
Individuální součet hráče	198	166	190	176	186	175	167	197	182	192	168	164	187	186	192	194	200	197	191	187			184,8	
Schopnosti: 1, 5, 14, 15	10	8	9,75	8,25	8,75	8,25	8,25	10	9	10	7,75	7,75	9,25	9	9,5	10	10	10	10	9,25				9,138
Snaha: 8, 10, 16, 17	10	8	9,75	8,25	9	9,25	8,25	9,75	9	9,5	8,75	8,25	9,5	9,5	9,25	9,75	10	9,5	9,5	9				9,188
Vytrvalost: 3, 7, 9, 11	9,5	8,75	9,25	9	9,75	8,5	8	9,5	8,5	9,25	8,25	8,25	9	9	9,75	9,5	10	9,75	9,25	9,75				9,125
Příprava: 4, 12, 18, 19	10	8,75	9,75	9,5	9,5	9	8,5	10	9,75	9,75	8,75	8,75	9,25	9,25	10	9,75	10	10	9,75	9,25				9,463
Týmovost: 2, 6, 13, 20	10	8	9	9	9,5	8,75	8,75	10	9,25	9,5	8,5	8	9,75	9,75	9,5	9,5	10	10	9,25	9,5				9,275

Zdroj: vlastní výzkum

Celkový průměr všech hodnot od všech hráčů v rámci vnímání kolektivní efektivity je 184,8 z 200 bodů. Z tabulky č.4 se dá vyvodit, že hráči vnímají jako nejslabší článek týmové kolektivity v rámci faktoru snaha, a to konkrétně položku: Nenechat se rozptýlit. Nejvýrazněji je hodnocena položka spadající pod faktor týmovost, a to v hodnotě 9,8.

Reprezentační tým U18 v následujícím zápase proti Norsku prohráli 0:1. Trenér ohodnotil výkon českého týmu v odvedeném utkání na stupnici 1-10 číslem 6. Slovní hodnocení trenéra na odehraný zápas: „V takticky vedeném utkání jsme měli mírnou územní převahu. Dokázali jsme si vytvořit několik málo šancí ze standardních situací, ale proměnit jsme nedokázali. V závěru prvního poločasu jsme zbytečně faulovali na vlastní polovině a umožnili tak soupeři několik standardních situací, které zahrál velmi nebezpečně, ale my se ubránili. Ve druhém poločase si soupeř vypracoval dvě šance, z nichž jednu proměnil. Závěrečných posledním 25 minut se nám po několika střídání vůbec nepovedlo a hru našeho týmu provázelo mnoho nepřesností a nervozita. Porážka nás mrzí, protože jsme byli po větší část utkání lepším týmem, ale nedokázali jsme se prosadit v poslední třetině hřiště.“ Kvalitu soupeřova týmu v porovnání s českým týmem ohodnotil číslem 7.

Tabulka č.5 obsahuje výsledky z dotazníků 19 hráčů reprezentačního fotbalového týmu U19.

Tabulka č.5

Ohodnot míru sebevědomí týmu před zápasem - Repre U19	A	B	C	D	E	F	G	H	CH	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R			Ø
odehrát lepší zápas než druhý tým	10	10	9	9	9	9	10	8	9	10	8	9	8	10	10	10	9	8	10	schopnosti	1	9,2
řešit konflikty (v týmu i na hřišti)	8	8	5	8	8	8	10	8	9	10	8	10	8	9	7	8	6	6	10	týmovost	2	8,1
podávat výkon i pod tlakem	9	10	7	8	7	8	8	8	7	9	7	9	8	10	8	7	9	7	10	vytrvalost	3	8,2
se na nadcházející zápas připravit	9	10	8	8	9	9	10	9	10	9	9	10	10	9	10	8	10	9	10	příprava	4	9,3
ukázat lepší dovednosti než druhý tým	9	10	9	6	8	9	10	7	10	10	8	8	9	9	10	10	9	8	10	schopnosti	5	8,9
týmově pracovat a držet při sobě	10	10	9	8	10	10	10	7	10	10	10	10	9	10	10	8	10	8	10	týmovost	6	9,4
objevit nějaké překážky	10	10	7	7	8	9	10	7	10	9	8	9	7	10	9	8	9	7	10	vytrvalost	7	8,6
dodržovat disciplínu a je odhodlaný trénovat	8	10	8	9	8	9	10	8	10	10	8	10	8	7	10	9	8	9	8	snaha	8	8,8
se mu momentálně nedaří a přestávka je ještě daleko	9	10	7	8	7	9	8	7	9	8	7	9	7	8	10	7	8	7	9	vytrvalost	9	8,1
hrát naplno podle svých schopností	10	10	9	9	9	9	8	8	9	10	7	10	8	10	10	8	9	7	10	snaha	10	8,9
hrát dobře i bez nejlepšího hráče v týmu	10	9	9	10	9	8	8	8	10	7	7	9	8	10	10	10	8	5	9	vytrvalost	11	8,6
se psychicky připravit na nadcházející zápas	9	10	8	9	8	9	10	9	10	9	9	10	9	10	10	8	7	6	10	příprava	12	8,9
si udržet pozitivní přístup	9	10	7	8	9	8	8	8	9	9	7	10	8	10	10	8	9	7	10	týmovost	13	8,6
hrát precizněji než druhý tým	9	10	7	7	7	9	9	8	8	10	8	8	7	8	10	9	7	7	10	schopnosti	14	8,3
přehrát druhý tým	9	10	8	8	8	9	9	8	8	10	9	8	8	10	10	8	6	10	10	schopnosti	15	8,7
dát najevo své nadšení	9	10	7	9	7	9	10	10	9	10	9	9	9	7	8	8	7	8	10	snaha	16	8,7
nenechat se rozptýlit	8	10	6	7	7	7	9	8	7	9	5	9	7	7	8	6	7	6	10	snaha	17	7,5
se na zápas dobře fyzicky připravit	9	10	8	8	8	9	9	9	10	9	8	10	8	6	10	10	7	7	10	příprava	18	8,7
vymyslet úspěšnou herní strategii	9	10	7	8	8	9	10	8	10	9	8	9	7	9	10	10	8	5	10	příprava	19	8,6
udržet efektivní komunikaci v týmu	9	10	6	9	9	8	10	9	8	10	9	10	8	8	10	7	8	7	10	týmovost	20	8,7
Individuální součet hráče	182	197	151	163	163	174	186	162	182	187	159	186	161	177	190	169	163	140	196			173,1
Schopnosti: 1, 5, 14, 15	9,25	10	8,25	7,5	8	9	9,5	7,75	8,75	10	8,25	8,25	8	9,25	10	9,75	8,25	7,25	10			8,7895
Snaha: 8, 10, 16, 17	8,75	10	7,5	8,5	7,75	8,5	9,25	8,5	8,75	9,75	7,25	9,5	8	7,75	9	7,75	7,75	7,5	9,5			8,4868
Vytrvalost: 3, 7, 9, 11	9,5	9,75	7,5	8,25	7,75	8,5	8,5	7,5	9	8,25	7,25	9	7,5	9,5	9,25	8	8,5	6,5	9,5			8,3947
Příprava: 4, 12, 18, 19	9	10	7,75	8,25	8,25	9	9,75	8,75	10	9	8,5	9,75	8,5	8,5	10	9	8	6,75	10			8,8816
Týmovost: 2, 6, 13, 20	9	9,5	6,75	8,25	9	8,5	9,5	8	9	9,75	8,5	10	8,25	9,25	9,25	7,75	8,25	7	10			8,7105

Zdroj: vlastní výzkum

Celkový průměr všech hodnot od všech hráčů v rámci vnímání kolektivní efektivity je 173 z 200 bodů. Z tabulky č.5 se dá vyvodit, že hráči vnímají jako nejslabší článek týmové kolektivity v rámci faktoru snaha, a to konkrétně položky: Nenechat se rozptýlit. Nejvýrazněji je hodnocena položka spadající pod faktor týmovost, a to v hodnotě 9,4.

Reprezentační tým U19 v následujícím zápase proti Švédsku vyhráli 3:1. Trenér ohodnotil výkon českého týmu v odvedeném utkání na stupnici 1-10 číslem 6. Slovní hodnocení trenéra na odehraný zápas: „Na začátku utkání jsme se pomaleji dostávali do tempa, ale nakonec jsme šli zaslouženě do vedení (1:0). Soupeř po ojediné akci před přestávkou vyrovnal. Druhý poločas jsme zvládli velmi dobře, když jsme byli lepším týmem a zaslouženě vyhráli.“ Kvalitu soupeřova týmu v porovnání s českým týmem ohodnotil číslem 6.

Tabulka č.6 obsahuje výsledky z dotazníků 20 hráčů reprezentačního fotbalového týmu U20.

Tabulka č.6

Ohodnot míru sebevědomí týmu před zápasem - Repre U20	A	B	C	D	E	F	G	H	CH	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S			∅
odehrát lepší zápas než druhý tým	9	10	8	6	10	6	8	9	6	7	8	10	10	8	8	9	7	9	9	8	schopnosti	1	8,3
řešit konflikty (v týmu i na hřišti)	7	8	7	5	8	8	6	9	6	7	5	8	7	8	3	6	6	10	8	7	týmovost	2	7,0
podávat výkon i pod tlakem	8	8	7	6	9	8	10	9	6	9	8	9	8	9	9	10	8	8	9	8	vytrvalost	3	8,3
se na nadcházející zápas připravit	7	10	10	9	9	7	9	8	7	8	10	10	10	9	10	9	8	10	8	8	příprava	4	8,8
ukázat lepší dovednosti než druhý tým	8	8	9	7	10	7	7	8	8	7	7	9	9	8	8	9	7	8	7	9	schopnosti	5	8,0
týmově pracovat a držet při sobě	8	10	10	10	8	9	9	10	8	9	9	10	10	9	10	8	9	10	9	9	týmovost	6	9,2
vytrvat a nevzdávat se, když se objeví nějaké překážky	7	10	9	7	9	10	10	9	8	8	10	10	9	8	10	8	9	9	8	7	vytrvalost	7	8,8
dodržovat disciplínu a je odhodlaný trénovat	8	10	10	6	10	10	9	9	7	8	10	10	10	8	9	8	8	10	8	10	snaha	8	8,9
se mu momentálně nedaří a přestávka je ještě daleko	7	9	8	5	9	10	8	6	7	9	8	9	10	9	7	7	7	8	7	8	vytrvalost	9	7,9
hrát naplno podle svých schopností	8	10	10	6	8	10	10	8	8	10	10	10	8	8	9	8	8	10	10	7	snaha	10	8,8
hrát dobře i bez nejlepšího hráče v týmu	8	10	8	7	9	10	9	6	8	9	9	8	8	8	9	8	8	9	9	9	vytrvalost	11	8,5
se psychicky připravit na nadcházející zápas	7	10	8	7	7	10	9	5	7	8	10	9	10	7	8	9	7	10	8	9	příprava	12	8,3
sí udržet pozitivní přístup	7	10	8	5	7	9	9	7	7	8	8	10	8	7	10	8	8	8	7	8	týmovost	13	8,0
hrát precizněji než druhý tým	9	8	8	6	6	7	7	8	7	7	9	10	7	8	9	9	7	9	8	9	schopnosti	14	7,9
přehrát druhý tým	8	8	8	5	8	7	7	9	7	7	10	9	7	8	9	10	9	9	8	8	schopnosti	15	8,1
dát najevo své nadšení	8	10	9	5	8	9	8	8	8	7	10	8	9	9	10	9	10	10	8	9	snaha	16	8,6
nenechat se rozptýlit	9	9	9	4	7	9	10	6	7	8	7	10	8	8	7	7	8	8	7	8	snaha	17	7,8
se na zápas dobře fyzicky připravit	9	10	8	6	9	10	9	10	7	8	10	10	9	9	10	8	8	10	9	8	příprava	18	8,9
vymyslet úspěšnou herní strategii	9	10	9	6	6	8	9	9	7	8	8	10	9	9	10	7	9	9	9	10	příprava	19	8,6
udržet efektivní komunikaci v týmu	8	10	9	5	7	9	9	10	8	7	10	10	8	8	9	7	9	9	8	9	týmovost	20	8,5
Individuální součet hráče	159	188	172	123	164	173	172	163	144	159	176	189	174	165	174	164	160	183	164	168			166,7
Schopnosti: 1, 5, 14, 15	8,5	8,5	8,25	6	8,5	6,75	7,25	8,5	7	7	8,5	9,5	8,25	8	8,5	9,25	7,5	8,75	8	8,5			8,05
Snaha: 8, 10, 16, 17	8,25	9,75	9,5	5,25	8,25	9,5	9,25	7,75	7,5	8,25	9,25	9,5	8,75	8,25	8,75	8	8,5	9,5	8,25	8,5			8,525
Vytrvalost: 3, 7, 9, 11	7,5	9,25	8	6,25	9	9,5	9,25	7,5	7,25	8,75	8,75	9	8,75	8,5	8,75	8,25	8	8,5	8,25	8			8,35
Příprava: 4, 12, 18, 19	8	10	8,75	7	7,75	8,75	9	8	7	8	9,5	9,75	9,5	8,5	9,5	8,25	8	9,75	8,5	8,75			8,6125
Týmovost: 2, 6, 13, 20	7,5	9,5	8,5	6,25	7,5	8,75	8,25	9	7,25	7,75	8	9,5	8,25	8	8	7,25	8	9,25	8	8,25			8,1375

Zdroj: vlastní výzkum

Celkový průměr všech hodnot od všech hráčů v rámci vnímání kolektivní efektivity je 166,7 z 200 bodů. Z tabulky č.6 se dá vyvodit, že hráči vnímají jako nejslabší článek týmové kolektivity v rámci faktoru týmovost, a to konkrétně položky: Řešení konfliktů. Nejvýrazněji je hodnocena položka spadající pod faktor týmovost, a to v hodnotě 9,2.

Reprezentační tým U20 v následujícím zápase proti Polsku vyhráli 2:0. Trenér ohodnotil výkon českého týmu v odvedeném utkání na stupnici 1-10 číslem 8. Slovní hodnocení trenéra na odehraný zápas: „Ze začátku utkání byla na hráčích patrná nervozita a respekt k soupeři. Ale dostali jsme se do vedení a s každou povedenou akcí mužstvo rozkvétalo. Výsledkem byla výborná druhá půle a vítězství. Psychické nastavení hráčů je pro tento tým důležité.“ Kvalitu soupeřova týmu v porovnání s českým týmem ohodnotil číslem 3.

Tabulka č.7 obsahuje výsledky z dotazníků 23 hráčů reprezentačního fotbalového týmu U21.

Tabulka č.7

Ohodnot' míru sebevědomí týmu před zápasem - Repre U21	A	B	C	D	E	F	G	H	CH	I	J	K	L	M	N	O	P	Q	R	S	T	U	V			σ	
odehrát lepší zápas než druhý tým	9	9	10	8	8	8	8	8	8	8	8	10	10	9	9	10	9	10	7	8	9	8	9	schopnosti	1	8,7	
řešit konflikty (v týmu i na hřišti)	10	7	5	7	6	7	8	9	8	8	8	10	5	6	6	7	10	7	6	9	8	9	7	týmuvost	2	7,5	
podávat výkon i pod tlakem	10	8	10	8	10	3	7	8	9	9	8	9	8	7	6	9	10	10	8	7	8	7	9	vytrvalost	3	8,2	
se na nadcházející zápas připravit	10	10	8	8	10	7	9	9	9	8	8	10	10	7	9	10		10	9	8	10	8	10	příprava	4	8,6	
ukázat lepší dovednosti než druhý tým	9	7	9	8	8	7	8	10	7	8	9	10	10	7	9	10	9	10	7	9	9	7	9	schopnosti	5	8,5	
týmově pracovat a držet při sobě	10	10	9	7	9	8	9	9	8	9	9	10	10	6	4	9	9	10	9	10	9	9	10	týmuvost	6	8,8	
vytrvat a nevzdávat se, když se objeví nějaké překážky	8	8	9	7	8	5	7	9	8	10	9	10	10	7	5	9	7	10	8	9	9	9	10	vytrvalost	7	8,3	
dodržovat disciplínu a je odhodlaný trénovat	8	9	8	6	9	6	9	9	8	10	9	9	10	9	6	10	6	10	9	8	9	8	8	snaha	8	8,4	
se mu momentálně nedaří a přestávka je ještě daleko	8	9	10	6	6	5	8	10	8	10	9	10	10	7	4	9	7	10	8	7	8	9	8	vytrvalost	9	8,1	
hrát naplno podle svých schopností	8	7	10	7	8	7	8	10	10	9	9	10	10	10	8	9	7	10	10	10	10	9	10	snaha	10	9,0	
hrát dobře i bez nejlepšího hráče v týmu	9	10	10	7	9	8	9	9	10	9	9	10	10	10	9	10	8	8	10	10	10	9	10	vytrvalost	11	9,3	
se psychicky připravit na nadcházející zápas	9	8	9	8	8	7	9	9	10	9	9	10	10	10	9	10	8	8	8	7	10	8	8	příprava	12	8,7	
si udržet pozitivní přístup	9	8	6	6	8	7	8	10	9	9	9	8	10	10	10	10	8	8	7	8	9	8	10	týmuvost	13	8,5	
hrát precizněji než druhý tým	9	7	9	7	10	7	8	8	8	8	9	9	8	10	10	9	9	8	10	7	8	9	7	9	schopnosti	14	8,5
přehrát druhý tým	8	7	10	9	8	7	8	9	8	9	9	10	10	10	9	9	10	8	7	10	8	9	9	schopnosti	15	8,7	
dát najevo své nadšení	9	8	8	8	8	7	8	10	7	9	9	8	10	7	6	10	9	8	8	9	9	10	8	snaha	16	8,4	
nenechat se rozptýlit	10	8	9	6	8	5	8	9	7	9	9	10	10	8	6	9	7	8	9	8	8	8	9	snaha	17	8,2	
se na zápas dobře fyzicky připravit	9	9	8	7	10	8	9	9	8	9	9	10	8	8	9	10	8	10	8	8	10	9	10	příprava	18	8,8	
vymyslet úspěšnou herní strategii	10	10	8	8	8	7	7	9	9	9	9	8	9	8	9	9	8	10	8	9	10	8	10	příprava	19	8,7	
udržet efektivní komunikaci v týmu	10	9	9	7	7	7	7	9	9	9	9	8	10	8	5	8	9	10	8	10	9	8	10	týmuvost	20	8,5	
Individuální součet hráče	182	168	174	145	166	133	162	182	168	179	176	188	190	164	147	186	156	187	162	169	183	166	183			170,3	
Schopnosti: 1, 5, 14, 15	8,75	7,5	9,5	8	8,5	7,25	8	8,75	7,75	8,5	8,75	9,5	10	9	9	9,5	8,75	10	7,25	8	9,25	7,5	9			8,6	
Snaha: 8, 10, 16, 17	8,75	8	8,75	6,75	8,25	6,25	8,25	9,5	8	9,25	9	9,25	10	8,5	6,5	9,5	7,25	9	9	8,75	9	8,75	8,75			8,5	
Vytrvalost: 3, 7, 9, 11	8,75	8,75	9,75	7	8,25	5,25	7,75	9	8,75	9,5	8,75	9,75	9,5	7,75	6	9,25	8	9,5	8,5	8,25	8,75	8,5	9,25			8,5	
Příprava: 4, 12, 18, 19	9,5	9,25	8,25	7,75	9	7,25	8,5	9	9	8,75	8,75	9,5	9,25	8,25	9	9,75	6	9,5	8,25	8	10	8,25	9,5			8,7	
Týmuvost: 2, 6, 13, 20	9,75	8,5	7,25	6,75	7,5	7,25	8	9,25	8,5	8,75	8,75	9	8,75	7,5	6,25	8,5	9	8,75	7,5	9,25	8,75	8,5	9,25			8,3	

Zdroj: vlastní výzkum

Celkový průměr všech hodnot od všech hráčů v rámci vnímání kolektivní efektivity je 170,3 z 200 bodů. Z tabulky č.7 se dá vyvodit, že hráči vnímají jako nejslabší článek týmové kolektivity v rámci faktoru týmuvost, a to konkrétně položky: Řešení konfliktů. Nejvýrazněji je hodnocena položka spadající pod faktor vytrvalost, a to v hodnotě 9,3.

Reprezentační tým U21 v následujícím zápase proti Albánii vyhráli 1:0. Trenér ohodnotil výkon českého týmu v odvedeném utkání na stupnici 1-10 číslem 6. Slovní hodnocení trenéra na odehraný zápas: „Výsledek vzhledem k většímu počtu šancí je spravedlivý. Soupeř to byl velice dobrý, v některých chvílích byl pohyblivější, ale bránili jsme velice solidně v bloku. Naši hráči hráli velmi dobře a dokázali odvracet nebezpečí. Je škoda, že jsme nedokázali přidat aspoň druhou branku. Na ofenzivní fázi musíme dál pracovat. Jsem rád, že se můžu spolehnout jak na hráče, tak na realizační tým. I když se nám tolik nedaří, tak se můžeme spolehnout na týmový duch. Když jsou všichni dobře nastaveni, tak se to může projevit přímo na hřišti a štěstí se k vám přikloní.“ Kvalitu soupeřova týmu v porovnání s českým týmem ohodnotil číslem 7.

2.6.2 Testování hypotéz

Pomocí Spearmannova korelačního koeficientu bylo potvrzen vztah mezi věkovými

kategoriemi reprezentačních týmů a jejich mírou kolektivní efektivity. Byla zjištěna negativní korelace mezi dvěma proměnnými, $r(145) = -.242$, $p = .003$, čímž zamítáme hypotézu č. 1.

Prostřednictvím Mann-Whitney testu bylo zjištěno, že míra kolektivní efektivity se u hráčů, kteří vyhráli, významně lišila oproti těm, co prohráli ($U = 1518$, $Z = -2.578$, $p = .010$). Ti hráči, kteří prohráli, vykazovali vyšší míru kolektivní efektivity na rozdíl od těch, kteří ve svém zápase vyhráli a/nebo remizovali. Tím pádem byla hypotéza č. 2 také vyvrácena.

Obrázek č.1

Correlations				
		Individuální součet hráče		
		Kategorie		
Spearman's rho	Individuální součet hráče	Correlation Coefficient	1,000	-.242**
		Sig. (2-tailed)	.	,003
		N	145	145
	Kategorie	Correlation Coefficient	-.242**	1,000
		Sig. (2-tailed)	,003	.
		N	145	145

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Obrázek č.2

Test Statistics ^a	
Individuální součet hráče	
Mann-Whitney U	1517,500
Wilcoxon W	7082,500
Z	-2,578
Asymp. Sig. (2-tailed)	,010

a. Grouping Variable: Výhra+remíza=1, prohra=2

Obrázek č.3

Frequencies		
	Výhra+remíza=1, prohra=2	N
Individuální součet hráče	1	105
	2	40
	Total	145

Obrázek č.4

Test Statistics ^a		
		Individuální součet hráče
Most Extreme Differences	Absolute	,221
	Positive	,221
	Negative	,000
Kolmogorov-Smirnov Z		1,192
Asymp. Sig. (2-tailed)		,117

a. Grouping Variable: Výhra+remíza=1, prohra=2

Zdroj: vlastní výzkum

2.6.3 Diskuze

Výzkumný vzorek byl tvořen celkově 145 hráči z mládežnických reprezentačních fotbalových týmů ve věku 15-21 let. Dotazník CEQS (Short, Sullivan & Feltz, 2005) byl administrován skupinově, respondenti ho vyplňovali den před utkáním. Zjišťovala se korelace mezi věkem hráčů a úrovní kolektivní efektivity a zároveň se hledala spojitost mezi výsledkem utkání a mírou kolektivní efektivity. Podle sociálně kognitivní teorie (Bandura, 1997) lidé sdílejí přesvědčení o své kolektivní efektivitě produkovat požadované výsledky, čímž označujeme víru o kolektivní efektivitě, což je jádrem této práce. Obě navrhované hypotézy nebyly potvrzeny. Získaná data ukázala rozdíl mezi věkovými kategoriemi v daných fotbalových reprezentačních týmech a naznačila, že vyšší míru kolektivní efektivity měly spíše ty týmy, které v utkání neuspěly. Týmová sebedůvěra je podle Goulda a spol. lepším prediktorem týmového úspěchu než

souhrn individuálních úrovní důvěry všech členů týmu (2002).

Mezi rezervy tohoto výzkumného šetření patří nízká heterogenita zkoumaného vzorku. Vzhledem k tomu, že se nenaskytla možnost spolupráce s ženským mládežnickým fotbalem, nebyl do výzkumného vzorku zahrnut žádný ženský tým. Dalším limitem je pouze jednorázové použití dotazníku CEQS (Short, Sullivan & Feltz, 2005). Vzhledem k časovým a technickým možnostem bylo autorce poskytnuta pouze jedna administrace u každého týmu, aby se nenarušoval proces přípravy na mezinárodní utkání. Díky jednorázovému použití nedošlo k dalšímu možnému porovnání výsledků a sledování fluktuace či stability dat. Autorka se domnívá, že možným vlivným faktorem by mohla být vnímaná kvalita soupeře a jeho dovednostní úroveň. Z kolektivního pohledu na efektivitu je důležité složení skupiny, předchozí skupinové zkušenosti a úspěch vedoucího skupiny (Watson, Chemers, & Preiser, 2001). V případě, že by autorka mohla využít dotazník CEQS (Short, Sullivan & Feltz, 2005) před každým reprezentačním utkáním daného týmu, bylo by možné tuto domněnku vyvrátit či potvrdit.

Systematické a pravidelné měření kolektivní efektivity v návaznosti na klíčová utkání sezóny by mohlo být přínosné v dlouhodobém kontextu zejména při sledování vývoje týmu, který spolu hraje delší dobu a v kterém se hráči navzájem dobře znají. Je třeba si uvědomit, že do reprezentace jsou hráči nominováni z nejrůznějších klubů v republice a občas i hráči hrající v zahraničí s českým občanstvím, takže se nemusí celý tým navzájem znát. Kritériem výběru hráčů do těchto týmů jsou fotbalové dovednosti, čtení hry, taktika i mentální připravenost. Jedná se tak o hráče na vysoké sportovní úrovni. Účast v reprezentačním týmu s sebou nese i silné emoce a očekávání nejen od sebe, ale i od spoluhráčů, které ovlivní celkový sportovní výkon, v tomto případě výsledek utkání. K dobrému čtení kolektivní efektivity patří hodnocení výkonu spoluhráčů interpretace úspěchu a emocím spojených daným výkonem (Zumeta a spol., 2016). Reprezentační tým se více poznává i sehrává teprve na reprezentačním srazu, což může mít vliv skupinovou kohezi, která ovlivňuje i kolektivní efektivitu. Na reprezentační úrovni je tak kolektivní efektivita jedním z významných faktorů ovlivňujících úspěšnost týmu, nikoli však jediným. Dalším významným faktorem působícím na kolektivní efektivitu je i osobnost trenéra, jeho zkušenosti v oblasti leadershipu a úroveň komunikace směrem k týmu. Leadership (vedení), koherence, velikost skupiny, podpůrná komunikace a negativní emocionální reakce hráčů byly navrženy jako specifické determinanty kolektivní efektivnosti na rozdíl od osobní efektivity (Bruton, Mellalieu, & Shearer, 2016).

Autory dotazníku CEQS (Short, Sullivan & Feltz, 2005) je doporučována opakovaná administrace před utkáními v průběhu celé sportovní sezóny. Nabízí se ale hypotéza, zda by se

při tak časté a pravidelné administraci (ve fotbale to znamená každý týden) výsledky vůbec měnily, a to kvůli opakovanému vystavení se stejnému setu otázek. Dotazník by se mohl u respondentů zevšednět, ale to je úkol pro další výzkum, zda by tuto hypotézu vyvrátil či potvrdil. I u stálých a dlouhodobě sehraných týmu se nabízí hypotéza, jak moc kvalita soupeře v následném utkání ovlivňuje stávající kolektivní efektivitu týmu.

Pro další výzkum by mohlo být zajímavé i kombinované měření osobní i kolektivní efektivity. Vzhledem k tomu, že osobní efektivita ovlivňuje kolektivní efektivitu, předpokládá se, že obě mají podobné kořeny (Bruton, Mellalieu, & Shearer, 2016). Při identifikaci osobních oblastí ke zlepšení a následné práci s nimi se může zlepšení projevit i na hodnocení kolektivní efektivity celého týmu.

Nicméně dotazník CEQS (Short, Sullivan & Feltz, 2005) i v tomto jednorázovém použití dokázal poukázat a upozornit na silné a slabé stránky týmu, které byly vnímány samotným týmem a projevily by se i v následném utkání, což potvrdil i trenér ve slovním hodnocení výkonu týmu.

V této diplomové práci se ukázaly kvality dotazníku CEQS (Short, Sullivan & Feltz, 2005), k nimž patří rychlá administrace i vyhodnocení, tedy i možnost s výsledky dále pracovat. Jedná se o dotazník, který může pomoci sportovním psychologům i trenérům rozvíjet týmovou kohezi a výkonost.

2.6.4 Závěr

Kolektivní efektivita je komplexní pojem zahrnující několik faktorů. Použitý dotazník CEQS se zaměřuje na dimenze kolektivní efektivity v podobě subjektivního vnímání týmových schopností, snahy, vytrvalosti, přípravy a týmovosti daného týmu.

První hypotéza předpokládala minimální rozdíl mezi věkovými kategoriemi v daných fotbalových reprezentačních týmech. Tato hypotéza byla vyvrácena a ukázala se rozdílnost mezi věkovými skupinami. Mezi vítěznými týmy byly věkové kategorie U15, U19, U20 a U21. Převažují tedy vyšší věkové kategorie až na výjimku kategorie U15. Dalo by se předpokládat, že výše věku má vliv na schopnost vzhledu potřebného ke kritickému zhodnocení míry kolektivní efektivity a schopnosti rozdělení vnímání osobní a kolektivní efektivity.

Druhá hypotéza předpokládala nulový rozdíl míry kolektivní efektivity mezi hráči týmů, kteří v následujícím utkání neprohráli, a hráči vítězných týmů. Tato hypotéza byla také vyvrácena. Ukázalo se, že hráči, kteří prohráli, hodnotili svůj tým vyšší mírou kolektivní efektivity než ti, co vyhráli. Přestože týmy spadající pod kategorie U16 a U17 v utkání prohráli, dokázali proměnit i několik šancí a dostávat soupeře pod tlak. Tito hráči průměrně ohodnotili jako nejsilnější stránku svého týmu vytrvalost, což se v utkání také ukázalo a bylo pozitivně hodnoceno trenérem. Dalším vlivným faktorem bylo i to, že se nejednalo o snadné soupeře. Kategorie U18 prohrála a v utkání neskórovala. V dotazníku CEQS byla identifikována jako slabá stránka týmu snadná možnost nechat se rozhodit. A totéž zmiňoval i trenér v hodnocení výkonu týmu v utkání. Dotazník CEQS může v praxi poukázat i na oblasti ke zlepšení, což úzce souvisí se schopností hráčů adekvátně a upřímně hodnotit kolektivní efektivitu týmu, jehož jsou součástí.

Celkově všech sedm mládežnických reprezentačních týmů odehrálo kvalitní utkání, na čemž by mohla mít podíl i míra kolektivní efektivity. Důležité je brát v úvahu i další proměnné ovlivňující vnímání kolektivní efektivity a širší kontext sportovního výkonu.

Dotazník CEQS se ukázal jako měřicí nástroj, který by zasloužil větší pozornost na poli české sportovní psychologie.

Reference

Alves, M. A. R., de Souza Lencina, M. V., Paes, M. J., & Stefanello, J. M. F. (2021). Collective efficacy in soccer teams: a systematic review. *Psicologia: Reflexão E Crítica*, 34(1).

<https://doi.org/10.1186/s41155-021-00183-y>

Amen, D. G., MD. (2010). *Change Your Brain, Change Your Body: Use Your Brain to Get and Keep the Body You Have Always Wanted*. Harmony/Rodale.

Andersen, M. B. (2005). *Sport psychology in practice*. Human kinetics.

APA Dictionary of Psychology. (n.d.). Retrieved October 22, 2022, from

<https://dictionary.apa.org/sport-psychology>

Arrow, H., Poole, M. S., Henry, K. B., Wheelan, S., & Moreland, R. (2004). Time, change, and development: The temporal perspective on groups. *Small Group Research*, 35(1), 73–105.

<https://doi.org/10.1177/1046496403259757>

Bandura, A. (1977). Self-efficacy: Toward a unifying theory of behavioral change. *Psychological Review*, 64, 191-215. <https://doi.org/10.1037/0033-295X.84.2.191>

Bandura, A. (1982). Self-efficacy mechanism in human agency. *American Psychologist*, 37, 122-147. <https://doi.org/10.1037/0003-066X.37.2.122>

Banno, M., Harada, Y., Taniguchi, M., Tobita, R., Tsujimoto, H., Tsujimoto, Y., Kataoka, Y., & Noda, A. (2018). Exercise can improve sleep quality: a systematic review and meta-analysis.

PeerJ, 6, e5172. <https://doi.org/10.7717/peerj.5172>

Basso, J. C., & Suzuki, W. A. (2017). The Effects of Acute Exercise on Mood, Cognition, Neurophysiology, and Neurochemical Pathways: A Review. *Brain Plasticity*, 2(2), 127–152.

<https://doi.org/10.3233/bpl-160040>

Beauchamp, M. R., & Eys, M. (2014). *Group Dynamics in Exercise and Sport Psychology* (2nd ed.). Routledge.

Bherer, L. (2015). Cognitive plasticity in older adults: effects of cognitive training and physical exercise. *Annals of the New York Academy of Sciences*, 1337(1), 1–6.

<https://doi.org/10.1111/nyas.12682>

Bílá kniha o sportu, MŠMT ČR. (2007). Copyright © 2013 MŠMT. Retrieved October 22, 2022, from <https://www.msmt.cz/sport/bila-kniha-o-sportu>

Bird, S. R., & Hawley, J. A. (2017). Update on the effects of physical activity on insulin sensitivity in humans. *BMJ Open Sport & Exercise Medicine*, 2(1), e000143.

<https://doi.org/10.1136/bmjsem-2016-000143>

Boiangin, N. (2020). *Handbook of Sport Psychology*. Wiley. DOI:10.1002/9781119568124

Bruton, A. M., Mellalieu, S. D., & Shearer, D. A. (2016). Observation as a method to enhance collective efficacy: An integrative review. *Psychology of Sport and Exercise*, 24, 1-8.

<http://dx.doi.org/10.1016/j.psychsport.2016.01.002>

Bucci, J., Bloom, G. A., Loughead, T. M., & Caron, J. G. (2012). Ice Hockey Coaches' Perceptions of Athlete Leadership. *Journal of Applied Sport Psychology*, 24(3), 243–259.

<https://doi.org/10.1080/10413200.2011.636416>

Burke, K. L. (2005). *Dealing with coach and team communication quagmires. Practicing sport psychology*. Champaign, IL: Human Kinetics.

Carron, A. V., Brawley, L. R., & Widmeyer, N. W. (2002). *GEQ The Group Environment Questionnaire Test Manual Fitness Information Technology*.

Čechák, V., & Linhart, J., (1968). *Sociologie sportu*. (1.vyd.) Praha: Olympia.

Damato, G. C., Grove, J. R., Eklund, R. C., & Cresswell, S. (2008). An Exploratory Examination into the Effect of Absence Due to Hypothetical Injury on Collective Efficacy. *The Sport*

Psychologist, 22(3), 253–268. <https://doi.org/10.1123/tsp.22.3.253>

Deci, E. L., & Ryan, R. M. (Eds.). (2002). Handbook of self-determination research. Rochester. University of Rochester Press.

Donald, J. N., Bradshaw, E. L., Ryan, R. M., Basarkod, G., Ciarrochi, J., Duineveld, J. J., Guo, J., & Sahdra, B. K. (2019). Mindfulness and Its Association With Varied Types of Motivation: A Systematic Review and Meta-Analysis Using Self-Determination Theory. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 46(7), 1121–1138. <https://doi.org/10.1177/0146167219896136>

Durdová, I. (2004). Sociálně-ekonomické aspekty sportu. Repronis.

Eden, D., Zuk, Y., Be-Yiśra'el, M. L. '., & Makhon le-meḥḳar 'asaḳim be-Yiśra'el. (1993). Seasickness as a Self-fulfilling Prophecy: Raising Self-efficacy to Boost Performance at Sea. Reed Business Education.

Eliasson, I. (2015). “In different sports worlds”: Socialisation among children, coaches, and parents in girls' and boys' football teams. *European Journal for Sport and Society*, 12(2), 187–214. <https://doi.org/10.1080/16138171.2015.11687962>

Eys, M., Evans, M. B., Martin, L. J., Ohlert, J., Wolf, S. A., Van Bussel, M., & Steins, C. (2015). Cohesion and Performance for Female and Male Sport Teams. *The Sport Psychologist*, 29(2), 97–109. <https://doi.org/10.1123/tsp.2014-0027>

Eys, M. A., Loughhead, T. M., Bray, S. R., & Carron, A. V. (2009). Perceptions of Cohesion by Youth Sport Participants. *The Sport Psychologist*, 23(3), 330–345. <https://doi.org/10.1123/tsp.23.3.330>

Feltz, D. L., & Lirgg, C. D. (1998). Perceived team and player efficacy in hockey. *Journal of Applied Psychology*, 83(4), 557–564. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.83.4.557>

Gecas, V. (2001). Socialization, Sociology of. *International Encyclopedia of the Social & Behavioral Sciences*, 14525–14530. <https://doi.org/10.1016/b0-08-043076-7/01964-1>

- Geneen, L. J., Moore, R. A., Clarke, C., Martin, D., Colvin, L. A., & Smith, B. H. (2017). Physical activity and exercise for chronic pain in adults: an overview of Cochrane Reviews. *Cochrane Database of Systematic Reviews*. <https://doi.org/10.1002/14651858.cd011279.pub2>
- Gould, D., Eklund, R. C., & Jackson, S. E. (1993). Coping Strategies Used by U.S. Olympic Wrestlers. *Research Quarterly for Exercise and Sport*, 64(1), 83–93. <https://doi.org/10.1080/02701367.1993.10608782>
- Gould, D., Finch, L. E., & Jackson, S. E. (1993). Coping Strategies Used by National Champion Figure Skaters. *Research Quarterly for Exercise and Sport*, 64(4), 453–468. <https://doi.org/10.1080/02701367.1993.10607599>
- Gould, D., Voelker, D. K., & Griffes, K. (2013). Best Coaching Practices for Developing Team Captains. *The Sport Psychologist*, 27(1), 13–26. <https://doi.org/10.1123/tsp.27.1.13>
- Gould, D., Greenleaf, C., Chung, Y. G., & Guinan, D. (2002). A Survey of U.S. Atlanta and Nagano Olympians: Variables Perceived to Influence Performance. *Research Quarterly for Exercise and Sport*, 73(2), 175–186. <https://doi.org/10.1080/02701367.2002.10609006>
- Gould, D., Guinan, D., Greenleaf, C., Medbery, R., & Peterson, K. P. (1999). Factors Affecting Olympic Performance: Perceptions of Athletes and Coaches from More and Less Successful Teams. *Sport Psychologist*, 13(4), 371–394. <https://doi.org/10.1123/tsp.13.4.371>
- Greenfield, B. (2014). *Beyond Training: Mastering Endurance, Health & Life*. Van Haren Publishing.
- Hanrahan, S. J., & Andersen, M. B. (2012). *Handbook of Applied Sport Psychology: A Comprehensive Guide for Students and Practitioners*. Routledge.
- Hardy, J. D., Hall, C. R., & Hardy, L. (2004). A Note on Athletes' Use of Self-Talk. *Journal of Applied Sport Psychology*, 16(3), 251–257. <https://doi.org/10.1080/10413200490498357>
- Harwood, C. G., & Thrower, S. N. (2020). Motivational climate in youth sport groups. *The Power of Groups in Youth Sport*, 145–163. <https://doi.org/10.1016/b978-0-12-816336-8.00009-3>

Hatzigeorgiadis, A., Zourbanos, N., Goltsios, C., & Theodorakis, Y. (2008). Investigating the Functions of Self-Talk: The Effects of Motivational Self-Talk on Self-Efficacy and Performance in Young Tennis Players. *The Sport Psychologist*, 22(4), 458–471.

<https://doi.org/10.1123/tsp.22.4.458>

Horn, T. S. (2008). *Advances in Sport Psychology - 3rd Edition (3rd ed.)*. Human Kinetics.

Høigaard, R., & Ommundsen, Y. (2007). Perceived Social Loafing and Anticipated Effort Reduction among Young Football (Soccer) Players: An Achievement Goal Perspective. *Psychological Reports*, 100(3), 857–875. <https://doi.org/10.2466/pr0.100.3.857-875>

Jackson, P. A., Pialoux, V., Corbett, D., Drogos, L., Erickson, K. I., Eskes, G. A., & Poulin, M. J. (2016). Promoting brain health through exercise and diet in older adults: a physiological perspective. *The Journal of Physiology*, 594(16), 4485–4498. <https://doi.org/10.1113/jp271270>

Jones, A. (2019). The Tuckman's Model Implementation, Effect, and Analysis & the New Development of Jones LSI Model on a Small Group. *Social Science Research Network*.

Jones, M. D., Booth, J., Taylor, J. L., & Barry, B. K. (2014). Aerobic Training Increases Pain Tolerance in Healthy Individuals. *Medicine & Science in Sports & Exercise*, 46(8), 1640–1647. <https://doi.org/10.1249/mss.0000000000000273>

Kornspan, A. S., & Quartiroli, A. (2019). A brief global history of sport psychology. *APA Handbook of Sport and Exercise Psychology, Volume 1: Sport Psychology (Vol. 1)*, 3–16. <https://doi.org/10.1037/0000123-001>

Krzysztofik, Wilk, Wojdała, & Gołaś. (2019). Maximizing Muscle Hypertrophy: A Systematic Review of Advanced Resistance Training Techniques and Methods. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 16(24), 4897.

<https://doi.org/10.3390/ijerph16244897>

Laios, A., & Tzetzis, G. (2005). Styles of Managing Team Conflict in Professional Sports: The Case of Greece. *Management Research News*, 28(6), 36–54.

<https://doi.org/10.1108/01409170510784832>

Landin, D. (1994). The role of verbal cues in skill learning. *Quest*, 46(3), 299–313.

<https://doi.org/10.1080/00336297.1994.10484128>

LeCouteur, A., & Feo, R. (2011). Real-time communication during play: Analysis of team-mates' talk and interaction. *Psychology of Sport and Exercise*, 12(2), 124–134.

<https://doi.org/10.1016/j.psychsport.2010.07.003>

Leo, F. M. (2016). Exploring direction between cohesion and collective efficacy and relationships with performance of football teams | Semantic Scholar.

<https://www.semanticscholar.org/paper/Exploring-direction-between-cohesion-and-collective-Leo-Gonz%C3%A1lez-Ponce/768afbba1fba9563676faefc2418873c89b2f819>

Leo, F. M., García-Calvo, T., González-Ponce, I., Pulido, J. J., & Fransen, K. (2019). How many leaders does it take to lead a sports team? The relationship between the number of leaders and the effectiveness of professional sports teams. *PLOS ONE*, 14(6), e0218167.

<https://doi.org/10.1371/journal.pone.0218167>

Leo, F. M., Sánchez-Miguel, P. A., Sánchez-Oliva, D., Amado, D., & García-Calvo, T. (2013a). Analysis of Cohesion and Collective Efficacy Profiles for the Performance of Soccer Players.

Journal of Human Kinetics, 39(1), 221–229. <https://doi.org/10.2478/hukin-2013-0085>

Leo, F. M., Sánchez-Miguel, P. A., Sánchez-Oliva, D., Amado, D., & García-Calvo, T. (2013b). Analysis of Cohesion and Collective Efficacy Profiles for the Performance of Soccer Players.

Journal of Human Kinetics, 39(1), 221–229. <https://doi.org/10.2478/hukin-2013-0085>

LeUnes, A. (2011). *Introducing Sport Psychology: A Practical Guide*. Icon Books.

Lopez, S. J. (2008). *Positive Psychology: Exploring the Best in People, Volume 1, Discovering Human Strengths*. Praeger.

Maddux, J. E. (1995). *Self-efficacy, adaptation, and adjustment: Theory, research, and application*. New York, NY: Plenum. DOI: 10.1007/978-1-4419-6868-5_1

Marcos, F. M. L., Sánchez-Miguel, P. A., Sánchez-Oliva, D., Amado, D., & García-Calvo, T. (2013). Analysis of Cohesion and Collective Efficacy Profiles for the Performance of Soccer Players. *Journal of Human Kinetics*, 39(1), 221–229. <https://doi.org/10.2478/hukin-2013-0085>

Marcos, F. M. L., Sánchez-Miguel, P. A., Sánchez-Oliva, D., Alonso, D. A., & Calvo, T. G. (2012). Análisis del clima motivacional como antecedente de la eficacia colectiva en futbolistas semiprofesionales [Analysis of motivational climate as the background to collective efficacy in semi-professional football players]. *Revista de Psicología del Deporte*, 21(1), 159–162.

Marcos, F. M. L., Sánchez-Miguel, P. A., Sánchez-Oliva, D., Amado Alonso, D., & García-Calvo, T. (2012). Evolution of perceived cohesion and efficacy over the season and their relation to success expectations in soccer teams. *Journal of Human Kinetics*, 34(1), 129–138. <https://doi.org/10.2478/v10078-012-0072-y>

McEwan, D., & Beauchamp, M. R. (2020). Teamwork in youth sport. *The Power of Groups in Youth Sport*, 183–202. <https://doi.org/10.1016/b978-0-12-816336-8.00011-1>

McLaren, C. D., & Spink, K. S. (2016). Team Member Communication and Perceived Cohesion in Youth Soccer. *Communication & Sport*, 6(1), 111–125. <https://doi.org/10.1177/2167479516679412>

Mellalieu, S., & Hanton, S. (2016). *Contemporary Advances in Sport Psychology: A Review*. Routledge.

Mertens, N., Boen, F., Steffens, N. K., Haslam, S. A., & Fransen, K. (2021). Will the real leaders please stand up? The emergence of shared leadership in semi-professional soccer teams. *Journal of Science and Medicine in Sport*, 24(3), 281–290. <https://doi.org/10.1016/j.jsams.2020.09.007>

Morris, T., Alfermann, D., Lintunen, T., & Hall, H. (2003). Training and selection of sport psychologists: An international review. *International Journal of Sport and Exercise Psychology*, 1(2), 139–154. <https://doi.org/10.1080/1612197x.2003.9671708>

Nader Hajloo. (2014). Relationships between self-efficacy, self-esteem and procrastination in undergraduate psychology students. *Iranian Journal of Psychiatry and Behavioral Sciences*, 8(3), 42–49. <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/25780374/>

Newton, M. L., Duda, J. L., & Yin, Z. (2000). Examination of the psychometric properties of the Perceived Motivational Climate in Sport Questionnaire-2 in a sample of female athletes. *Journal of Sports Sciences*, 18(4), 275–290. <https://doi.org/10.1080/026404100365018>

Ommundsen, Y., Roberts, G. C., Lemyre, P. N., & Miller, B. W. (2005). Peer relationships in adolescent competitive soccer: Associations to perceived motivational climate, achievement goals and perfectionism. *Journal of Sports Sciences*, 23(9), 977–989. <https://doi.org/10.1080/02640410500127975>

Oyerinde, O. O., Oyerinde, O. O., & Dominic, O. L. (2014). Physical Education : Fitness Activities and Recreation as Instrument of Socialization. *Oman Chapter of Arabian Journal of Business and Management Review*, 3(10), 118–123. <https://doi.org/10.12816/0016505>

Parke, R., Leidy, M., Schofield, T., Miller, M., & Morris, K. (2008). Socialization. *Encyclopedia of Infant and Early Childhood Development*, 224–235. <https://doi.org/10.1016/b978-012370877-9.00152-3>

Perry, J. (2016). *Sport Psychology: A Complete Introduction*. Amsterdam University Press.

Petlichkoff, L. M. (1992). Youth Sport Participation and Withdrawal: Is It Simply a Matter of FUN?, *Pediatric Exercise Science*, 4(2), 105-110. <https://doi.org/10.1123/pes.4.2.105>

Physical activity. (2022, October 5). World Health Organization. <https://www.who.int/news-room/fact-sheets/detail/physical-activity>

Pinckard, K., Baskin, K. K., & Stanford, K. I. (2019). Effects of Exercise to Improve Cardiovascular Health. *Frontiers in Cardiovascular Medicine*, 6. <https://doi.org/10.3389/fcvm.2019.00069>

Raab, M., Wylleman, P., Seiler, R., Elbe, A., & Hatzigeorgiadis, A. (2016). *Sport and Exercise Psychology Research: From Theory to Practice* (1st ed.). Academic Press.

Ročenka ČUS. (2021). Česká Unie Sportu. Retrieved October 23, 2022, from <https://www.cuscz.cz/files/3125M2V.pdf>

Rollnick, S., Fader, J., Breckon, J., & Moyers, T. B. (2019). *Coaching Athletes to Be Their Best: Motivational Interviewing in Sports*. Guilford Publications.

Russell, G. W. (1993). *The Social Psychology of Sport* (Corrected). Springer.

Salanova, M., Rodríguez-Sánchez, A. M., Schaufeli, W. B., and Cifre, E. (2014). Flowing together: a longitudinal study of collective efficacy and collective flow among workgroups. *J. Psychol.* 148, 435–455. doi: 10.1080/00223980.2013.806290

Senécal, J., Loughead, T. M., & Bloom, G. A. (2008). A Season-Long Team-Building Intervention: Examining the Effect of Team Goal Setting on Cohesion. *Journal of Sport and Exercise Psychology*, 30(2), 186–199. <https://doi.org/10.1123/jsep.30.2.186>

Shell, G. R. (2001). Bargaining styles and negotiation: The Thomas-Kilmann Conflict Mode Instrument in negotiation training. *Negotiation Journal*, 17, 155–174.

Short, S. E., Sullivan, P., & Feltz, D. L. (2005). Development and Preliminary Validation of the Collective Efficacy Questionnaire for Sports. *Measurement in Physical Education and Exercise Science*, 9(3), 181–202. https://doi.org/10.1207/s15327841mpee0903_3

Smith, R. E., & Smoll, F. L. (2002). *Way to go, coach!: A scientifically-proven approach to youth sports coaching effectiveness*. Warde Publishers.

Sokal, R. R., & Rohlf, J. F. (1994). *Biometry: The Principles and Practices of Statistics in Biological Research* (3rd ed.). W. H. Freeman.

Souhrnné údaje a zajímavosti o Česku. (2021, December 12). Český Statistický Úřad. Retrieved October 23, 2022, from <https://www.czso.cz/documents/10180/150808213/32020321souhr.pdf/9fbed148-1ff1-454d-a6d7-20aca743aa09?version=1.3>

Spielberger, C. (2004). *Encyclopedia of Applied Psychology* (1st ed.). Academic Press.

Sport v ČR. (2019). Český Statistický Úřad. Retrieved October 23, 2022, from <https://www.czso.cz/csu/czso/sport-v-cr>

Statistika sportu: základní ukazatele. (2019). Český Statistický Úřad. Retrieved October 23, 2022, from <https://www.czso.cz/documents/10180/161287478/09001621k5.pdf/f2e0af5a-8e3c-4fd5-ac97-f9701f2e95f8?version=1.1>

Tenenbaum, G., & Eklund, R. C. (2020). *Handbook of Sport Psychology* (Fourth). Wiley.

Tekleab, A. G., Quigley, N. R., & Tesluk, P. E. (2009). A longitudinal study of team conflict, conflict management, cohesion, and team effectiveness. *Group and Organization Management*, 34, 170–205.

Tod, D. (2022). *Sport Psychology: The Basics* (2nd ed.). Routledge.

Tod, D., & Hodge, K. (2012). *Routledge Handbook of Applied Sport Psychology: A Comprehensive Guide for Students and Practitioners* (Routledge International Handbooks) (1st ed.). Routledge.

Tuckman, B. W., & Jensen, M. A. C. (1977). Stages of small-group development revisited. *Group & Organization Studies*, 2(4), 419–427. <https://doi.org/10.1177/105960117700200404>

Urdan, T., & Kaplan, A. (2020). The origins, evolution, and future directions of achievement goal theory. *Contemporary Educational Psychology*, 61, 101862. <https://doi.org/10.1016/j.cedpsych.2020.101862>

- Verducci, T. (2017). *The Cubs way: The Zen of building the best team in baseball and breaking the curse*. New York, NY: Crown Archetype
- Voelker, D. K., Gould, D., & Crawford, M. J. (2011). Understanding the Experience of High School Sport Captains. *The Sport Psychologist*, 25(1), 47–66. <https://doi.org/10.1123/tsp.25.1.47>
- Watson, C. B., Chemers, M. M., & Preiser, N. (2001). Collective efficacy: A multilevel analysis. *Personality and social psychology bulletin*, 27(8), 1057-1068. <https://doi.org/10.1177/0146167201278012>
- Wehmeyer, M. L., Shogren, K. A., Little, T. D., & Lopez, S. J. (2017). *Development of Self-Determination Through the Life-Course* (1st ed. 2017). Springer.
- Williams, J. & Krane, V. (2020). *ISE Applied Sport Psychology: Personal Growth to Peak Performance* (8th ed.). McGraw-Hill Education.
- Williams, J. (2005). *Applied Sport Psychology: Personal Growth to Peak Performance* (5th ed.). McGraw-Hill Humanities/Social Sciences/Languages.
- Yang, P. Y., Ho, K. H., Chen, H. C., & Chien, M. Y. (2012). Exercise training improves sleep quality in middle-aged and older adults with sleep problems: a systematic review. *Journal of Physiotherapy*, 58(3), 157–163. [https://doi.org/10.1016/s1836-9553\(12\)70106-6](https://doi.org/10.1016/s1836-9553(12)70106-6)
- Yukelson, D. (2010). Communicating effectively. In J. M. Williams (Ed.), *Applied sport psychology: Personal growth to peak performance* (6th ed., pp. 149–165). New York: McGraw-Hill.
- Zar, J. H. (2013). *Biostatistical Analysis: Pearson New International Edition*. Pearson Education.
- Zaremba, R. A., & Kersten, G. (2006). Effectiveness of electronic negotiation styles using the Thomas-Kilmann model. *IFAC Proceedings Volumes*, 39(4), 301–306. <https://doi.org/10.3182/20060522-3-fr-2904.00048>

Zumeta, L. N., Oriol, X., Telletxea, S., Amutio, A., & Basabe, N. (2016). Collective Efficacy in Sports and Physical Activities: Perceived Emotional Synchrony and Shared Flow. *Frontiers in Psychology*, 6. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2015.01960>

Zurfalina, M., Sharkawi, A., Aqilah, Z.-S., Mokhtar, S.-A., Nazrun, S., & Naina-Mohamed, I. (2016, December). Influence of Adolescents' Physical Activity on Bone Mineral Acquisition: A Systematic Review Article. PubMed Central. <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC5207095/>

Seznam tabulek:

Tabulka č.1: Výsledky dotazníku U15

Tabulka č.2: Výsledky dotazníku U16

Tabulka č.3: Výsledky dotazníku U17

Tabulka č.4: Výsledky dotazníku U18

Tabulka č.5: Výsledky dotazníku U19

Tabulka č.6: Výsledky dotazníku U20

Tabulka č.7: Výsledky dotazníku U21

Seznam obrázků:

Obrázek č.1: Spearmanův korelační koeficient

Obrázek č.2: Mann-Whitneyův test

Obrázek č.3: Frekvence

Obrázek č.4: Testová statistika

Přílohy

Dotazník kolektivní efektivity (CEQS)

Jméno, příjmení:

Rok narození:

Datum vyplnění:

Instrukce: *Na škále od 0 do 10 ohodnot' míru sebevědomí tvého týmu před nadcházejícím zápasem. Jak si tvůj tým věří, že dokáže:*

		Tolik nevěřím				Velice věřím							
		0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
1	odehrát lepší zápas než druhý tým	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
2	řešit konflikty (v týmu i na hřišti)	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
3	podávat výkon i pod tlakem	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
4	se na nadcházející zápas připravit	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
5	ukázat lepší dovednosti než druhý tým	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
6	týmově pracovat a držet při sobě	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
7	vytrvat a nevzdávat se, když se objeví nějaké překážky	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
8	dodržovat disciplínu a je odhodlaný trénovat	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
9	zůstat ve hře, i když to vypadá, že se mu momentálně nedaří a přestávka je ještě daleko	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
10	hrát naplno podle svých schopností	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
11	hrát dobře i bez nejlepšího hráče v týmu	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
12	se psychicky připravit na nadcházející zápas	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
13	si udržet pozitivní přístup	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
14	hrát precizněji než druhý tým	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
15	přehrát druhý tým	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
16	dát najevo své nadšení	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
17	nenechat se rozptýlit	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
18	se na zápas dobře fyzicky připravit	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
19	vymyslet úspěšnou herní strategii	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
20	udržet efektivní komunikaci v týmu	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	

Bibliografické údaje

Jméno a příjmení autorky: Bc. Sophia Kufudaki

Studijní program: NMgr. Psychologie

Studijní obor: NMgr. Psychologie

Název práce: Kolektivní efektivita u reprezentačních fotbalových týmů České republiky

Počet stran (bez příloh): 47

Celkový počet stran příloh: 1

Počet titulů české literatury a pramenů: 7

Počet titulů zahraniční literatury a pramenů: 99

Počet internetových odkazů: 10

Vedoucí práce: doc. PhDr. Bc. Alena Hricová, Ph.D.

Rok dokončení práce: 2023

**Posudek vedoucího diplomové práce
na Pražské vysoké škole psychosociálních studií**

Jméno a příjmení studenta/-tky: Mgr. Sophia Kufudaki

Obor studia: Psychologie

Název práce: Kolektivní efektivita u reprezentačních fotbalových týmů České republiky

Vedoucí práce: doc. PhDr. Alena Hricová, Ph.D.

Technické parametry práce:

Počet stránek textu (bez příloh): 47

Počet stránek příloh: 1

Počet titulů v seznamu literatury: nečíslováno – 116

0*	1	2	3	4
----	---	---	---	---

Výběr tématu

Závažnost tématu

		X		
--	--	---	--	--

Oborová příslušnost tématu

		X		
--	--	---	--	--

Originalita tématu a jeho zpracování

	X			
--	---	--	--	--

Formální zpracování

Soutěž¹ ano?

Jazykové vyjádření (respektování pravopisné normy, stylistické vyjadřování, zvládnutí odborné terminologie)

	X			
--	---	--	--	--

Práce s odbornou literaturou a prameny (citace, parafráze, odkazy, dodržení norem pro citace, cizojazyčná literatura)

	x			
--	---	--	--	--

Formální zpracování (jasnost tématu, rozčlenění textu, průvodní aparát, poznámky, přílohy, grafická úprava)

	X			
--	---	--	--	--

Metody práce

Soutěž¹ ano?

Vhodnost a úroveň použitých metod

	X			
--	---	--	--	--

Využití výzkumných empirických metod

	x			
--	---	--	--	--

Využití praktických zkušeností

	x			
--	---	--	--	--

Obsahová kritéria a přínos práce

Soutěž¹ ano?

Přístup autora k řešené problematice (samostatnost, iniciativa, spolupráce s vedoucím práce)

	X			
--	---	--	--	--

Naplnění cílů práce

	X			
--	---	--	--	--

Vyváženost teoretické a praktické části v daném tématu

	X			
--	---	--	--	--

Návaznost kapitol a subkapitol

	X			
--	---	--	--	--

* 0 – nehodnoceno; 1 – výborně; 2 – velmi dobře; 3 – dobře; 4 – neprospěl/a

¹ Soutěž o nejlepší diplomovou práci. Zaškrtněte, pokud práci doporučujete na základě kvalit v dané oblasti hodnocení.

Dosažené výsledky, odborný vklad, použitelnost
výsledků v praxi

	X			
--	---	--	--	--

Vhodnost prezentace závěrů práce
(publikace, referáty, apod.)

	x			
--	---	--	--	--

Otázky a náměty k diskusi při obhajobě:

Jak by mohli výsledky využít trenéři reprezentačních týmů?

Celkové hodnocení práce (*klady, nedostatky; v případě doporučení do soutěže o nejlepší DP uveďte nadprůměrné charakteristiky práce v souladu s Vámi výše označeným kritériem formální úrovně, obsahové reprezentativnosti, metodologie a přínosnosti práce pro teorii či praxi*):


Velice pěkná práce, která je precizně zpracovaná po všech stránkách – s výjimkou, že úvod není zarovnaný, stejně jako seznam literatury a dále jsou kapitoly zvláště a ne moc přehledně číslovány. Studentka pracuje s velkým množstvím zahraničních zdrojů a teoretickou část popisuje velmi uceleně a přehledně. Dala by se využít například pro výuku. Design je vhodně nastaven, oceňuji i získání ne příliš dostupného souboru. Data jsou správně vyhodnocená a čtivě zpracovaná. Nadprůměrné charakteristiky spatřuji v práci jako celku, ne v nějaké konkrétní části, určitě plánujeme výstupy publikovat v odborném časopise. Výsledky u konkrétního souboru reprezentačních týmů jsou zajímavé a potenciálně užitečné v praktické sportovní psychologii.

Doporučuji do soutěže o nejlepší diplomovou práci

Doporučení k obhajobě: doporučuji

Navrhovaná klasifikace: výborně

Datum, podpis: 3.4.2023



**Posudek oponentky diplomové práce
na Pražské vysoké škole psychosociálních studií**

Jméno a příjmení studentky: Sophia Kufudaki

Obor studia: Psychologie

Název práce: Kolektivní efektivita u reprezentačních fotbalových týmů České republiky

Vedoucí práce: doc. PhDr. Bc. Alena Hricová, Ph.D.

Oponentka: PhDr. Magdalena Kořová, Ph.D.

Technické parametry práce:

Počty znaků hlavního textu práce (včetně literatury, bez příloh)

Počet stran (bez příloh): 47

Celkový počet stran příloh: 1

Počet titulů české literatury a pramenů: 7

Počet titulů zahraniční literatury a pramenů: 99

Počet internetových odkazů: 10

Výběr tématu

0**	1	2	3	4
-----	---	---	---	---

Závažnost tématu

	X	X		
--	---	---	--	--

Oborová příslušnost tématu

	X			
--	---	--	--	--

Originalita tématu a jeho zpracování

	X			
--	---	--	--	--

Formální zpracování

Jazykové vyjádření (respektování pravopisné normy, stylistické vyjadřování, zvládnutí odborné terminologie)

		X		
--	--	---	--	--

Práce s odbornou literaturou a prameny (citace, parafráze, odkazy, dodržení norem pro citace, cizojazyčná literatura)

	X			
--	---	--	--	--

Formální zpracování (jasnost tématu, rozčlenění textu, průvodní aparát, poznámky, přílohy, grafická úprava)

		X		
--	--	---	--	--

Metody práce

Vhodnost a úroveň použitých metod

	X			
--	---	--	--	--

Využití výzkumných empirických metod

	X			
--	---	--	--	--

Využití praktických zkušeností

	X			
--	---	--	--	--

Obsahová kritéria a přínos práce

Přístup autora k řešené problematice (samostatnost, iniciativa, spolupráce s vedoucím práce)

X				
---	--	--	--	--

Naplnění cílů práce

	X			
--	---	--	--	--

Vyváženost teoretické a praktické části v daném tématu

	X			
--	---	--	--	--

** 0 – nehodnoceno; 1 – výborně; 2 – velmi dobře; 3 – dobře; 4 – neprospěl/a

Návaznost kapitol a subkapitol

	X			
--	---	--	--	--

Dosažené výsledky, odborný vklad, použitelnost výsledků v praxi

	X			
--	---	--	--	--

Vhodnost prezentace závěrů práce (publikace, referáty, apod.)

X				
---	--	--	--	--

Otázky a náměty k diskusi při obhajobě:

Mohla by autorka, prosím, doplnit, jak probíhal překlad dotazníku?

Celkové hodnocení práce (klady, nedostatky):

Autorka se v textu teoreticko-empirické diplomové práce zabývá tématem z oblasti sportovní psychologie, konkrétně kolektivní efektivitou v týmových sportech. Téma kolektivní efektivit je pro mne nové a se zájmem jsem se o něm dozvěděla více.

Práce je psána vcelku kultivovaným jazykem, zasloužila by si však místy stylistické úpravy, podobně bych doporučila sjednotit a upravit formátování. Kladu si také otázku, zda je v případě této práce splněn formální nárok na diplomové práce – počet stran práce je 47, u DP je uváděno minimum 60, uvedení počtu znaků jsem v práci nenašla, prosím autorku o jeho doplnění. Práce s odbornou literaturou je na dobré úrovni, autorka cituje mnoho zdrojů a je schopna je kriticky porovnat.

Co se empirické výzkumné sondy týče, výzkumnou otázku a hypotézy považuji za dobře formulované, použité výzkumné metody za adekvátní. Uvítala bych vysvětlení některých (zřejmě) zkratk, jimž nerozumím (U15-U21), také si nejsem zcela jista, co je např. reprezentační kemp (možná by bylo dobré užít pro laiky mého typu seznam používaných termínů z oblasti sportu a vysvětlit je). Autorka uvádí, že dotazník byl přeložen pod supervizí překladatelky – zajímalo by mě, zda jej překládala autorka nebo někdo jiný, také by mne zajímalo, jak překlad probíhal a zda byl například dotazník přeložen zpět do původního jazyka. Výsledky studie jsou dobře zpracovány, autorka je schopna je v diskusi kriticky zhodnotit.

Doporučení k obhajobě: doporučuji a přeji autorce hodně štěstí u obhajoby

Navrhovaná klasifikace: výborně -velmi dobře

Datum, podpis: 24.5. 2022

PhDr. Magdalena Kořová, Ph.D.



