

měří jako výkon v porovnání s protivníky, potřeba úspěchu se zde zpravidla posuzuje ve vztahu k soutěživosti. Teorie z této oblasti se zaměřují na osobnostní rysy jednotlivců, které je předurčují k tomu, aby je poháněla vpřed potřeba úspěchu, stejně jako na to, jak motivaci k úspěchu jedince ovlivňuje prostředí nebo konkrétní situace. Nejdůležitější teorie popíšeme v následujícím textu.

### Teorie potřeby úspěchu

Teorie potřeby úspěchu (obr. 3.1) je jedním z prvních modelů motivace (Atkinson, 1974; McClelland, 1961; McClelland a kol., 1953). Podstatou teorie je přesvědčení, že každý člověk má vnitřní touhu dosahovat úspěchu a vyhýbat se neúspěchu. To, zda jsme nebo nejsme motivovaní k účasti na nějaké činnosti, je rovnováhou mezi naším přáním uspět a tím, jak je podle nás pravděpodobné, že v této snaze neuspějeme. V jistém smyslu:

výkon = motivace dosáhnout úspěchu – strach ze selhání

Tato teorie se však zaměřuje zejména na popis různých kognitivních procesů, které prožívají vysoce výkonní a málo výkonní jedinci. Teorie vychází z pěti faktorů, které přispívají k pravděpodobnosti toho, že se člověk bude chovat způsobem usilujícím o úspěšný výkon; jsou to: osobnostní faktory, situační faktory, výsledné tendence, emoční reakce a výkonové chování.

- **Osobnostní faktory** se pojí s výše popsaným předpokladem; každý z nás si přeje dosáhnout úspěchu a vyhnout se neúspěchu. Důležitou koncepcí tohoto faktoru je otázka, zda jsme lidé, kteří usilují o úspěch (hrdost a uspokojení), nebo zda je naší motivací vyhýbat se neúspěchu (vyhnout se hanbě a negativním pocitům). Podle této teorie vysoce výkonné osoby více pohání motiv úspěchu, zatímco málo výkonné osoby více motivuje snaha vyhnout se neúspěchu. Jinými slovy, u lidí, kteří už dosáhli úspěchu, je pravděpodobnější, že budou znovu chtít zažívat tentýž pocit hrdosti a budou usilovat o další úspěchy. Málo výkonní už na druhou stranu zažili hanbu z neúspěchu a v důsledku toho je pohání snaha v budoucnu se těmto pocitům vyhnout.
- **Situační faktory** se týkají toho, jak pravděpodobné je, že můžeme v dané situaci dosáhnout úspěchu, což se skládá ze dvou dílčích faktorů: pravděpodobnosti úspěchu a stimulační hodnoty úspěchu.
  - *Pravděpodobnost úspěchu* se týká reálné možnosti, že člověk v dané situaci uspěje. Může na to mít vliv např. protivník, množství předchozího tréninku nebo počasí.
  - *Stimulační hodnota úspěchu* se týká toho, jak velká hodnota je v dané situaci úspěchu přisouzena. Pravděpodobnost úspěchu proti silnému soupeři může být nízká, ale vítězství nad takovým protivníkem má větší hodnotu než vítězství nad slabším soupeřem. Když bychom to opět vztáhli na osoby s vysokými a nízkými výkony, motivaci výkonných osob je usilovat o úspěch a více je motivují situace, v nichž mají reálnou možnost uspět. Budou ale na druhou stranu také chtít, aby jejich úspěš