

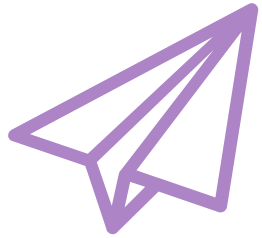
# Sportovní management 1

1. hodina

4. 3. 2024

Mgr. Tereza Viplerová

# Kontakt



## Email:

[tereza.viplerova@vos-cus.cz](mailto:tereza.viplerova@vos-cus.cz)



## Konzultační hodiny:

PO na Strahově – pouze po předchozí domluvě nebo dle domluvy přes e-mail online

# Harmonogram:



- 4. 3.
- 11. 3.
- 18. 3.
- 25. 3.
- **1. 4. – Velikonoční pondělí**
- 8. 4.
- 15. 4.
- 22. 4.
- 29. 4.
- 6. 5.
- 13. 5.
- 20. 5.

Č.	Datum	Obsah
1.	4. 3. 2024	Organizace, požadavky, úvod do sportovního managementu
2.	11. 3. 2024	Sportovní prostředí v ČR, sportovní organizace a jejich řízení
3.	18. 3. 2024	Neziskové organizace, spolek
4.	25. 3. 2024	1. test, strategické plánování ve sportu
5.	8. 4. 2024	Práce na projektu – 1. část strategického plánování
6.	15. 4. 2024	Právní rámec sportovních organizací, daňové zákony, financování
7.	22. 4. 2024	Ziskové organizace, a.s., s.r.o.
8.	29. 4. 2024	2. test, práce na projektu – 2. část strategického plánování
9.	6. 5. 2024	Rozbor případových studií ve sportovním managementu
10.	13. 5. 2024	Prezentace týmových projektů
11.	20. 5. 2024	Prezentace týmových projektů

# Podmínky splnění předmětu

Požadavek		Max.	Min.
docházka		11	6
2 průběžné testy (10 min.)		10	
prezentace týmového projektu	Strategický plán neziskového SK + promo video	10	6
<b>CELKEM</b>		<b>31</b>	<b>19</b>

# Podmínky splnění předmětu ISP

Požadavek		Max.	Min.
2 průběžné testy (10 min.) / závěrečný test *		10	6
prezentace týmového / individuálního projektu	Strategický plán neziskového SK + promo video	10	6
<b>CELKEM</b>		<b>20</b>	<b>12</b>

\*student si vybere sám

- 1) Buď píše 2 průběžné testy jako ostatní nebo absolvuje ve zkouškovém období 1 souhrnný test
- 2) Student si vybere jestli chce projekt zpracovávat sám nebo ve skupině

# Ověření znalostí obecného managementu

# Úvod do sportovního managementu





# Management?

# Management

- Řízení ve smyslu uceleného řízení všech podnikových činností
- Takové působení na řízený systém, které usiluje o žádoucí změny ve funkci systému

„Management znamená vykonávání úkolů prostřednictvím práce jiných.“  
**(American Management Association)**

„Management je proces plánování, organizování, vedení a kontroly organizačních činností, zaměřených na dosažení organizačních cílů.“  
**(K. H. Chung)**

„Management je proces vytváření a udržování určitého prostředí, ve kterém jednotlivci, pracující společně ve skupinách, efektivně uskutečňují zvolené cíle.“  
**(H. Koontz a H. Weihrich)**

# Management

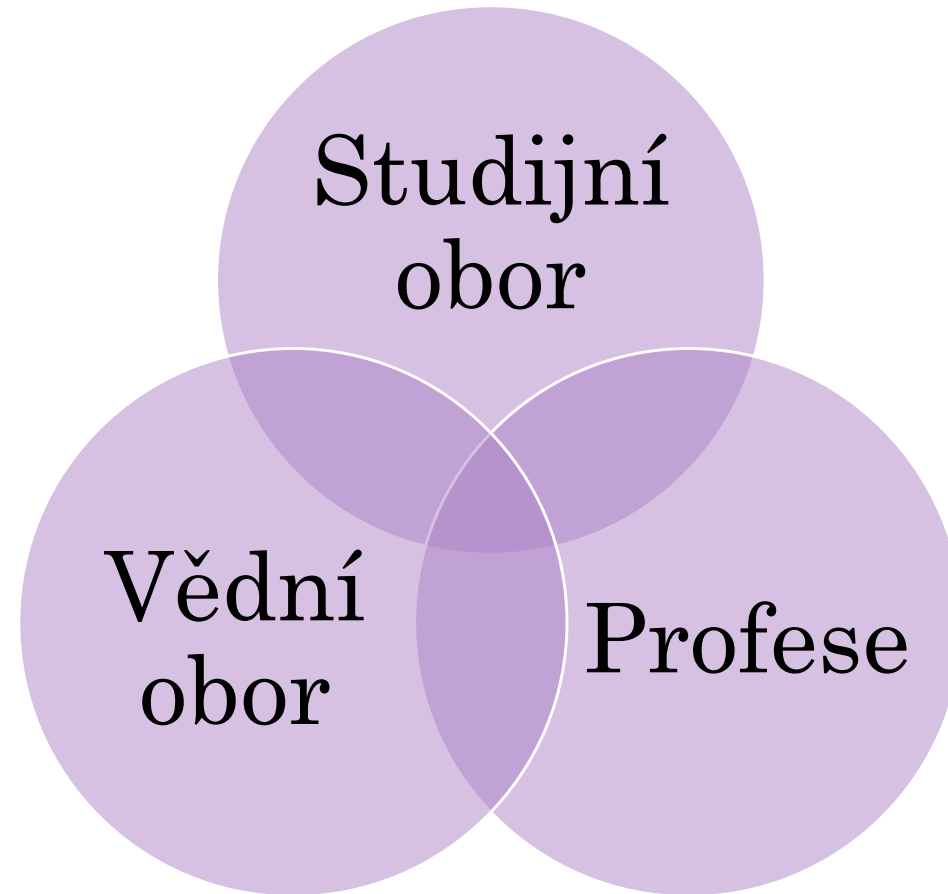


# Sportovní management?

„Způsob uceleného řízení tělovýchovných a sportovních svazů, spolků, klubů, tělovýchovných jednot a družstev, které alespoň z části **akcentují podnikatelsky orientované chování**. Jde o způsob řízení v podnikatelském sektoru výroby sportovního zboží či provozování placených tělovýchovných a sportovních služeb. Obsahuje **komponentu managementu** – komerce (manažerské funkce, účetnictví, marketing, ekonomie, finance, právo) a **komponentu sportu** (diváctví, konzumování zábavy, zdatnost, aktivní účast participantů na aktivitách).“  
(Čáslavová, 2009)

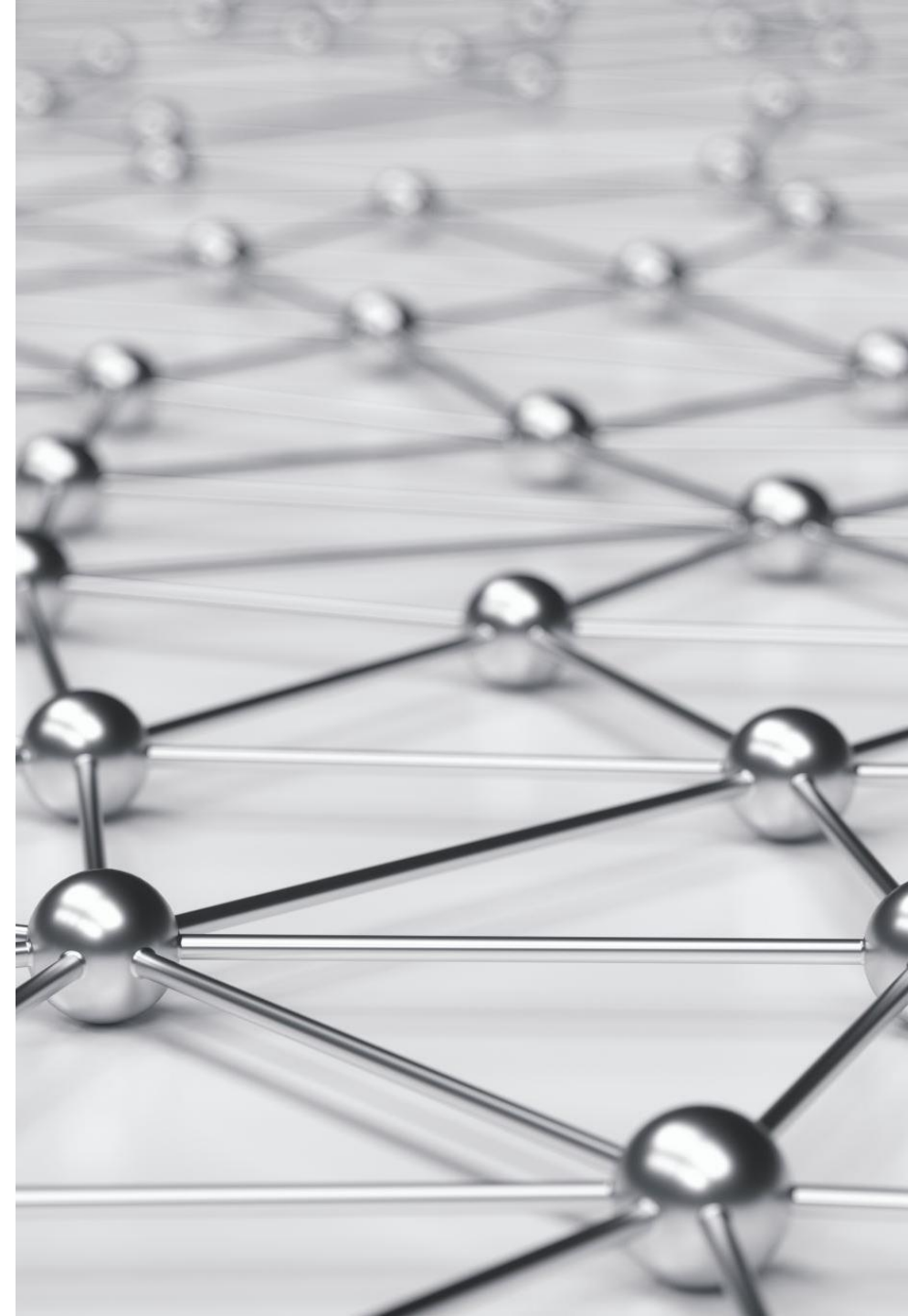
# Sportovní management

# SPORTOVNÍ MANAGEMENT



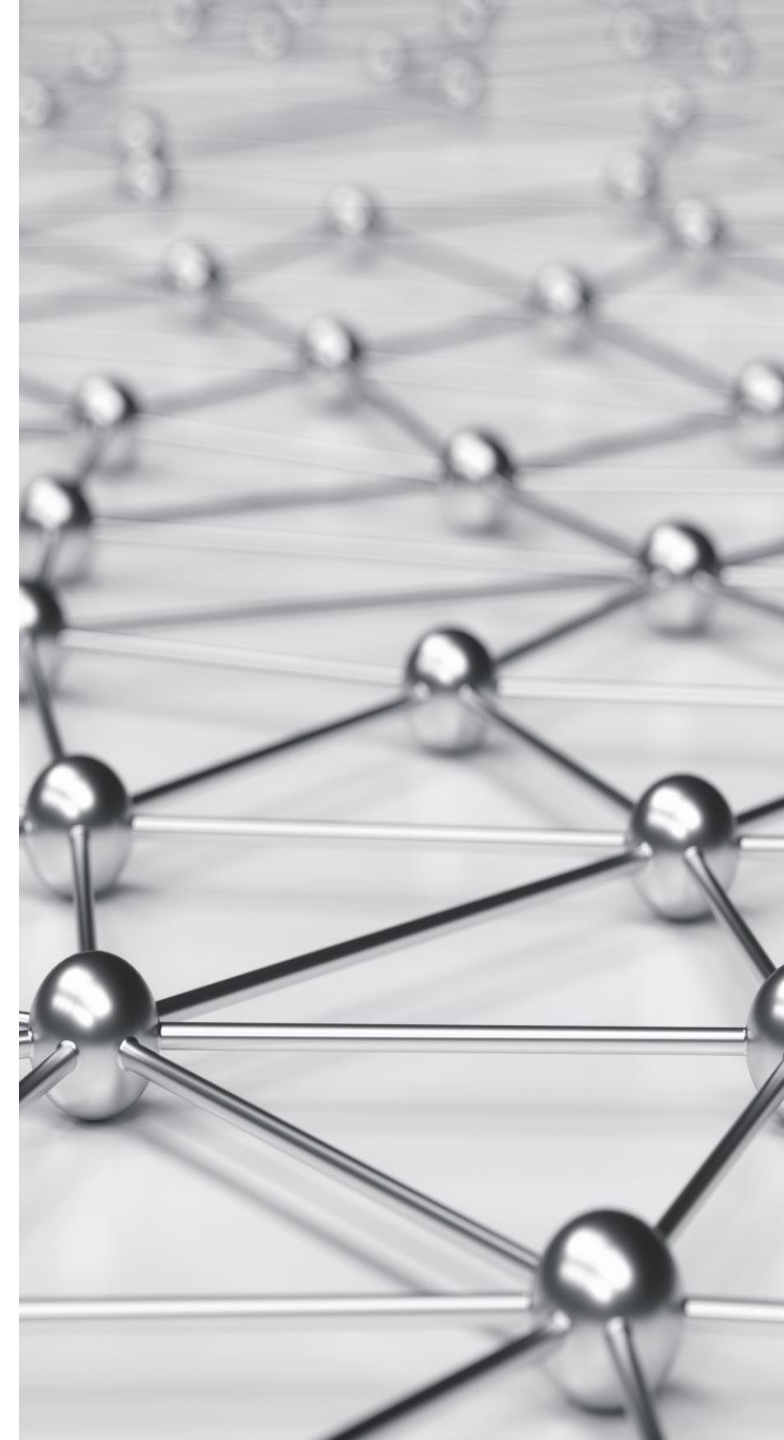
# Management jako studijní obor

- Rostoucí poptávka způsobená komercializací sportu
  - Vznik nového odvětví – sportovní průmysl
- Součástí studia kineziologie nebo programů věnujících se podnikání a ekonomice
- ESEIP DATABASE in 2006 – informace o různých studijních programech v oblasti mng sportu
- NASSM databáze – univerzity z celého světa poskytující vzdělání v mng sportu
- USA – spíše součástí kineziologie a kinantropologie
- Evropa – spíše součástí studia podnikání a ekonomických oborů



# Management jako studijní obor

- V ČR v roce 2013 poskytovalo studium sportovního managementu 5 veřejných vysokých škol
  - UK, MU a UP v Olomouci – součástí sportovních fakult
  - Ostrava, VUT – součástí ekonomických fakult a kateder
- COSMA (The Commission on Sport Management Accreditation) – klíčové tematické okruhy, které by měly obsahovat studijní programy zaměřené na mng sportu:
  - Společenské, psychologické a mezinárodní aspekty sportu
  - Management – základní zásady mng sportu, vedení ve sportu, mng sportovních akcí a aktivit, správa a kontrola ve sportu
  - Etika ve sportovním managementu
  - Marketing a komunikace ve sportu
  - Finance/účetnictví/ekonomika – zásady financování ve sportu, účetnictví, ekonomika ve sportu
  - Právní aspekty sportu
  - Praxe pro integraci poznatků – strategický mng, odborná stáž, ukončení studia





# Management jako studijní obor

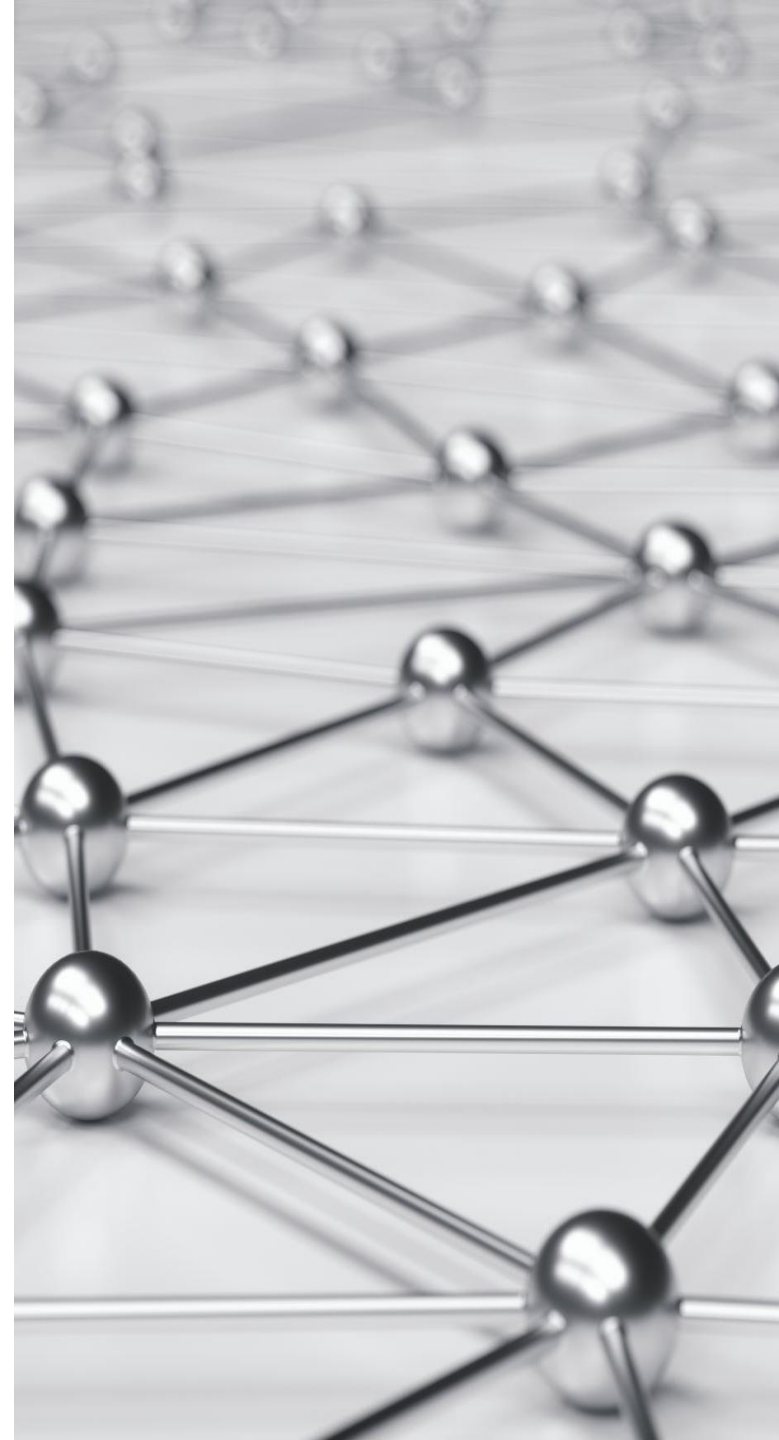
- Akreditační komise v ČR – jmenovaná vládou
- Obecné manažerské funkce a postupy ve specifické (sportovní) kontextu

## MANAGEMENT

- *„Obor, který se zaměřuje na koordinaci poskytnutých lidských a materiálních zdrojů, relevantních technologií a možných eventualit tak, aby došlo k úspěšnému provedení a předání určité služby v oblasti sportu.“ (Chelladurai, 1994)*

## SPORTOVNÍ MANAŽER

- *„Osoba, která koordinuje poskytnuté lidské a materiální zdroje, relevantní technologie a možné eventuality tak, aby došlo k úspěšnému provedení a předání určité služby v oblasti sportu.“ (Chelladurai, 1994)*



# Manažer

Řízení práce podřízeného úseku podniku nebo celé organizace

Nese **zodpovědnost** za tento úsek nebo za organizaci, tj. za výsledky práce podřízených pracovníků

Je vybaven určitou **rozhodovací** pravomocí, která by měla odpovídat rozsahu odpovědnosti

K výkonu své práce potřebuje určité **znalosti, schopnosti a vlastnosti**

Čím vyšší postavení v organizaci – více generalista, méně specialista ve svém původním oboru

Vykonává sekvenční a průběžné manažerské funkce

# Manažerské funkce / činnosti

## Sekvenční

- Plánování
- Organizování
- Výběr a rozmisťování pracovníků
- Vedení lidí
- Kontrola

## Průběžné

- Analytická činnost
- Rozhodování
- Implementace (zdokonalování)
- Komunikace

## Specifické

- Pro danou oblast, ve které organizace působí

# Manažerské funkce / činnosti

## Sekvenční

- Plánování
- Organizování
- Výběr a rozmisťování pracovníků
- Vedení lidí
- Kontrola

## Doplňující

- Marketing
- Finance/  
účetnictví
- Právo

## Průběžné

- Analytická činnost
- Rozhodování
- Implementace (zdokonalování)
- Komunikace

# Kdo je tedy sportovní manažer?



# Kdo je tedy sportovní manažer?

## Manažer na úrovni vedení sportovní činnosti

- Vedoucí sportovních družstev i jednotlivců ve vyšších soutěžích
- Specialisté vyškolení pro sportovní akce ad hoc – příprava MS, ME, OH...
- Specialisté pro uplatnění sportu ve volném čase lidí, v pracovním procesu, mezi zdravotně handicapovanými atd.

## Manažer na úrovni řízení určitého sportovního spolku

## Manažer v podnikatelském sektoru

# Kdo je tedy sportovní manažer?

Manažer na úrovni vedení sportovní činnosti

Manažer na úrovni řízení určitého sportovního spolku

- Členové výkonných výborů ve svazech
- Sekretáři svazů
- Vedoucí sportovních středisek řízených armádou a policií atd.

Manažer v podnikatelském sektoru

# Kdo je tedy sportovní manažer?

Manažer na úrovni vedení sportovní činnosti

Manažer na úrovni řízení určitého sportovního spolku

Manažer v podnikatelském sektoru

- Ve výrobě sportovního zboží
- Provozování placených TVS služeb
- Manažeri profesionálních SK
- Vedoucí fitness
- Vedoucí výroby sportovního nářadí a náčiní
- Pracovníci reklamních a marketingových agentur pro TVS



# Specifické funkce a činnosti manažera ve sportu

- Sponzorská činnost
- Sportovní reklama
- Transfer hráčů a trenérů
- Znalost uspořádání fungování norem vrcholných mezinárodních organizací TVS
- Zabezpečení norem a náležitostí při uzavírání smluv v tuzemsku a zahraničí
- Problematika ochrany zdraví, pojištění a sociálního zabezpečení (z hlediska příslušných fyzických a právnických osob)
- Kontakty a spolupráce se zájmovými a odbornými organizacemi sportovců, trenérů, učitelů TVS apod.

# Prostředí pro práci sportovního manažera

Ziskově orientované

Neziskově orientované

Spolkový sektor  
tělesné výchovy  
a sportu

Komunální sektor

Podnikatelský  
sektor

# Management jako vědní obor

- Součástí Kinantropologie
  - Mezioborová vědní disciplína spojující disciplíny z oblasti přírodních věd, společenských věd a věd, které se obecně zabývají studiem člověka a lidského pohybu
  - Sociokulturní kinantropologie – management sportu
- Interaktivní paradigma pro studium pohybu lidského těla (Renson, 1989)

Vědecké obory (disciplíny)	Vědní obory zaměřené na fyzické aktivity (sport a rehabilitace) (aplikované disciplíny)	KINANTRPOLOGIE ( mezioborový vědní obor)				
		Vývojový	Diferenční	Sociokulturní	Klinický	Agogický
		Přírodní vědy				
		Fyzický růst	Fyzické rysy	Sociokulturní faktory	Fyzioterapie	Tělesná výchova
Fyzika Chemie Biologie Fyziologie Lékařské vědy	Biomechanika sportu & rehabilitace Biochemie sportu &rehabilitace Biologie člověka a sport &rehabilitace Fyziologie cvičení Sport a léčebná rehabilitace					

Vědecké obory (disciplíny)	Vědní obory zaměřené na fyzické aktivity (sport a rehabilitace) (aplikované disciplíny)	KINANTRPOLOGIE (mezioborový vědní obor)				
		Vývojový	Diferenční	Sociokulturní	Klinický	Agogický
		Vědy o pohybu lidského těla				
Kinetika lidského pohybu Human Kinetics	Kineziologie Kinantropometrie Motorické učení	Rozvoj motoriky	Znaky lidské motoriky	Sociokulturní faktory ovlivňující lidskou motoriku	Psychomotorická terapie	Vzdělávání o pohybu
		Vědy o člověku				
		Psychologický vývoj	Psychosociální rysy	Sociokulturní faktory ve sp. a při hře	TV pro osoby s postižením	Vzdělávání o sportu a volném čase
Psychologie Pedagogika Sociologie a kulturní antropologie Právo Historie Filozofie	Sport & psychologická rehabilitace & pedagogická rehabilitace & administrativa rehabilitace & právo pro rehabilitace Historie rehabilitace a komparativní studia filosofie rehabilitace					

Vědecké obory (disciplíny)	Vědní obory zaměřené na fyzické aktivity (sport a rehabilitace) (aplikované disciplíny)	KINANTRPOLOGIE (mezioborový vědní obor)				
		Vývojový	Diferenční	Sociokulturní	Klinický	Agogický
	APLIKOVANÉ PROFESE					
		Fyzický výkon – hodnocení a odborné vedení	Ergonomie – školení a trénink	Management sportu a rekreologie	Fyzioterapie Psychomotorická terapie Tělesná výchova pro osoby s postižením	Tělesná výchova a zdravotní výchova Pohyb a vzdělávání pro bezpečnost pohybu Výuka sportu, tance a outdoorových aktivit

# Vztah kineziologie, kinantropologie a managementu sportu

## Kineziologie

Biologické komponenty, aspekty a atributy v procesu vývoje a vliv na biologické struktury

Biologická povaha

## Kinantropologie

Psychologické, sociobiologické, kulturní, ekologické, pedagogické a další atributy

Institucionalizace, struktura; vývojové spektrum; preference výběru; sektor služeb

## Management sportu

Chelladurai: neexistuje ucelený, komplexní popis tohoto oboru

# Vývoj sportovního managementu

Vědecký přístup k managementu sportu (Parkhouse, Ulrich, 1979)

- Teorie středního dosahu – soubor pokynů popisující chování sportovních manažerů

Využití dostupných informací z jiných oblastí pro management sportu (Parkhouse, Soucie, 1982)

- Žurnalistika, obchodní administrativa, školská administrativa, tělesná výchova, veřejná správa, organizační chování, právo...
- Výzkum v managementu sportu by měl být v těchto 4 oblastech: ve vztahu k podřízeným, ve vztahu k nadřazeným, ve vztahu k organizaci, ve vztahu k prostředí

Model rozvoje managementu – kompetenční přístup (Zeigler, 1987)

Z hlediska výzkumu se soustředíme spíše na vyšší a vysokoškolské vzdělávání sportovců ve sportu (Paton, 1987)

Nedostatečná metodika ve výzkumu managementu sportu (nadměrné využívání dotazníků, absence statistických postupů) (Olafson, 1990)



# Vývoj sportovního managementu

Základním problémem výzkumu je nedostatek teorie, zapojení teorie z širšího okruhu managementu, využití postojů a diskuzí (ze společenských a behaviorálních věd) (Slack, 1991)

Interakce s příbuznými obory je důležitá, znalosti pro výzkum x znalosti k praktickému využití (Chelladurai, 1992)

Alternativní pojetí sportovních organizací ve výzkumech (Slack, 1993)

Souhrn předchozích studií – požadovány výzkumu zaměřující se na konkrétní aspekty managementu sportu (Olafson, 1995)

Management sportu nedežní tempo se změnami, které se objevují ve světě sportu, výzkumy jsou spíše v oblastech TVS (Slack, 1996)

Propast mezi teorií a praxí je velká – osnovy managementu sportu budou více teoretické, výzkum více praktický (Boucher, 1998)

- Výzkum čistě vědecké povahy (větší prestiž pro akademiky) x akční výzkum (přínos pro sportovní organizace, ale nelze tolik zobecnit)
- Pozornost nejen na obchodní základ a marketing, ale i na personální záležitosti, rozpočet, strategické plánování atd.

# Vývoj sportovního managementu

Chybí jednotný názor, jak management definovat (Pitts, 2001)

- Management sportu řídí a organizuje sportovní aktivity x management sportu zahrnuje veškerý management ve sportovním průmyslu

Zkoumat sportovní organizace v širším kulturním, ekonomickém a politickém kontextu, kdo nejvíce výzkum využívá? (Frisby, 2005)

Specifický výzkum (protože sport je specifické průmyslové odvětví) (Chadwick, 2011)

Mezioborový výzkum (Doherty, 2012)

Teorie jako základy výzkumu, praxe a výuky (Doherty, 2013)

Příklady z teorie: geografická vs. funkční centralita, sportovní týmy jako koalice, definice oblasti managementu sportu, organizační efektivita a vedení (Chelladurai, 2013)

# Vývoj sportovního managementu – shrnutí



**Management sportu je  
relativně nová disciplína a  
má krátkou historii**



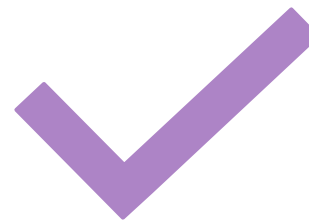
**Upřednostňuje se:**

co nejširší záběr tohoto oboru  
interdisciplinární přístup

# Management x management sportu



**To, co tuto oblast dělá  
specifickou je SPORT**



**Vlastnosti moderního sportu:**

Racionalizace

Kvantifikace

Byrokratizace

Sekularismus

Specializace

Orientace na překonávání rekordů

Rovnost příležitostí účastnit se soutěží

# Management x management sportu

- Klasifikace působnosti managementu sportu (Chadwick, 2011):
  - Nejistota výsledku
  - Konkurenční rovnováha
  - Průmysl orientovaný na produkt/produkcii
  - Koordinace a spolupráce
  - Omezená organizační kontrola produktu
  - Měření výkonnosti
  - Fanoušci (zákazníci) jako výrobci i spotřebitelé
  - Symbiotický vztah s médii

# Činnosti manažera ve sportu

## 1. Plánování

Strategický plán rozvoje přísl. Organizace

Dlouhodobý střednědobý a aktuální program

Strategický postup manažera při plánování akcí a podniků TVS

## 2. Organizování

Postupy: postupy vyhodnocování výsledků

Metody: uplatnění metody CPM při organizování a zabezpečení tréninkových cyklů

Techniky: využití výpočetní techniky při sport. soutěžích, portfolio metoda při vyhodnocování činnosti sport. klubů

## 3. Vytváření organizačních struktur

Zdokonalování org. struktury TVS ČR

Zdokonalování org. struktury sport. klubů

Zkvalitňování organ. struktury placených TVS služeb

# Činnosti manažera ve sportu

## 4. Výběr, rozmístování a vedení lidí

Výběr a rozmístování lidí při práci ve sportovních spolcích (profesionálové, dobrovolníci) a jejich motivace

Výběr a rozmístování lidí v placených TVS službách (zařízení typu health and fitness)

## 5. Kontrola

Ukazatele finanční kontroly TVS organizací

## 6. Marketing

Marketing v oblasti placených TVS služeb

Marketing v podnicích vyrábějící TVS zboží

Marketingové koncepce SK

# Činnosti manažera ve sportu

## 7. Finance

Přehled o aktuálních ekonomických trendech a opatřeních ve státní a podnikatelské sféře

Reflexe hospodaření spolků a org. TVS (zvl. Jejich základních článků)

## 8. Právo

Reflexe daňových, živnostenských a dalších zákonů do podmínek organizací TVS

Zákony o TVS, stanovy a další normy stát. a spol. organizací TVS

## 9. Komunikace

Ve vedení lidí ve sport. organizacích (komunikace nadřízený – podřízený)

Vyjednávání sponzorských kontaktů



# Prostor pro diskuzi

---