

UNIVERZITA PALACKÉHO V OLMOUCI
Fakulta tělesné kultury

PROJEKT ROZVOJE PODMÍNEK PRO SPORTOVNÍ ČINNOST RC JIMI VYŠKOV
Diplomová práce

Autor: Roman Póč, navazující magisterský studijní program
Trenérství a management sportu
Vedoucí práce: Mgr. Petr Reich, Ph.D.

Olomouc 2019

Jméno a příjmení autora: Roman Póč
Název diplomové práce: *Projekt rozvoje podmínek pro sportovní činnost
RC JIMI Vyškov*
Pracoviště: Katedra sportu
Vedoucí diplomové práce: Mgr. Petr Reich, Ph.D.
Rok obhajoby diplomové práce: 2019

Abstrakt

Záměrem předkládané diplomové práce je pokus o rozšíření nabídky volnočasové činnosti ve sportovním zařízení ragbyového klubu RC JIMI Vyškov s cílem získání mladých zájemců o sport.

Aktuálně probíhající I. etapa urbanisticko-architektonické studie Areálu J. Navrátila ve Vyškově nabízí možnost realizovat dlouho žádané sportovní zařízení. Základna by rozšířila pravděpodobnost zefektivnění náboru žáků, žákyň, dospělých mužů i žen pro sportovní činnost, resp. pro pohybové aktivity dětí i dospělých běžné populace. Propagací projektu chceme zlepšit povědomí o sportu a jeho vlivu na zdraví, podporovat a popularizovat ragby ve Vyškově.

Výsledkem naší snahy je návrh prostorových a materiálních podmínek pro seberealizaci dětí, mládeže i jejich doprovodu při respektování urbanistických, hygienických a bezpečnostních podmínek.

Klíčová slova: dotazník, řízený rozhovor, volnočasové aktivity, dětské hřiště, popularizace ragby, členská základna.

Souhlasím s půjčováním diplomové práce v rámci knihovních služeb.

Author's first name and surname: Roman Póč
Title of the master thesis: *The project for the development of the sporting activity conditions of RC JIMI Vyškov*
Department: Katedra sportu
Supervisor: Mgr. Petr Reich, Ph.D.
The year of presentation: 2019

Abstract

The aim of the thesis submitted is an attempt to enlarge the offer of leisure time activities in the sports facility of the RC JIMI Vyškov in order to attract young people interested in sports.

Current stage I of the urban and architectural study of the J. Navrátil Grounds in Vyškov offers the opportunity to realize the long-desired sports facility. The sports facility would increase the probability of more effective recruitment of schoolboys, schoolgirls, adult men and women for sports activities, or more precisely, for the movement activities of children and adults of the common population. Through the project promotion, we want to improve the awareness of sport and its influence on health, to promote and popularize rugby in Vyškov.

The result of our efforts is the design of spatial and material conditions for the self-realization of children, youth and their escorts while respecting urban, hygienic and safety conditions.

Keywords: questionnaire, structured interview, leisure time activities, junior playground, popularization of rugby, membership.

I agree with the thesis paper to be lent within the library service.

Prohlašuji, že jsem diplomovou práci zpracoval samostatně pod vedením Mgr. Petra Reicha, Ph.D. a uvedl všechny použité literární a odborné zdroje a dodržoval zásady vědecké etiky.

V Olomouci dne 20. listopadu 2018

.....

Děkuji vedoucímu diplomové práce Mgr. Petru Reichovi, Ph.D., prezidentovi RC JIMI
Vyškov ing. J. Vinterovi, starostovi MÚ Vyškov K. Jurkovi, vedoucí finančního odboru MěÚ
Vyškov ing. A. Konečné a vedoucímu odboru územního plánování a rozvoje ing. arch. J.
Plášilovi za pomoc a cenné rady, které mně poskytli při zpracování diplomové práce.

V Olomouci 20. listopadu 2018

.....

OBSAH

1 ÚVOD	8
2 SOUHRN POZNATKŮ	11
2.1 Teoretické zdůvodnění projektu	11
<i>2.1.1 Typy projektů</i>	15
2.2 Principy zpracování projektu	15
<i>2.2.1 Analýza rizik</i>	17
2.3 Projektový management	18
<i>2.3.1 Životní cyklus a fáze projektu</i>	18
2.4 Podpora pro řízení a vytváření strategií projektu	19
<i>2.4.1 Řízení projektu</i>	19
<i>2.4.2 Vytváření strategií a cílů projektu</i>	20
<i>2.4.3 Strategické a postupné cíle projektu</i>	22
<i>2.4.4 Metoda Log Frame</i>	23
<i>2.4.5 Detailní rozpis prací</i>	24
<i>2.4.6 Časový plán projektu</i>	24
<i>2.4.7 Metody znázornění harmonogramu</i>	25
2.5 Eventuality zdrojů financování	26
2.6 Management sportu	28
<i>2.6.1 Vlastnosti produktů TV a sportu</i>	29
2.7 Ekonomika českého sportovního klubu	30
<i>2.7.1 Financování sportovních klubů ze státních zdrojů</i>	31
<i>2.7.2 Financování sportovních klubů z veřejnoprávních místních zdrojů</i>	32
2.8 Analýza vnějších a vnitřních faktorů RC JIMI Vyškov	33
<i>2.8.1 Ekonomika RC JIMI Vyškov</i>	34
<i>2.8.2 Analýza financování RC JIMI Vyškov</i>	34
2.9 Urbanisticko-architektonická studie ragbyového areálu J. Navrátila	35
3 CÍLE PRÁCE	38
3.1 Hlavní cíl	38
3.2 Dílčí cíle	38
3.3 Hlavní oblasti zájmu	38
3.4 Pracovní hypotéza	38

4 METODIKA	39
4.1 Charakteristika cílové skupiny	39
<i>4.1.1 Popis infrastruktury sportovních aktivit</i>	39
<i>4.1.2 Sestavení časového plánu</i>	40
4.2 Metody šetření	40
<i>4.2.1 Řízené rozhovory</i>	41
<i>4.2.2 Dotazníková metoda</i>	41
4.3 Dislokace sportovního zařízení	41
5 VÝSLEDKY A DISKUSE	43
5.1 Výsledky sběru informací	43
5.2 Vyhodnocení rozvoje podmínek pro sportovní činnost	50
5.3 Projekt sportovně-rekreačního zázemí	51
<i>5.3.1 Předpoklad nákladů</i>	52
<i>5.3.2 Zaměření projektu na děti běžné populace</i>	52
<i>5.3.3 Projekt pro mladou zdravotně handicapovanou populaci</i>	53
<i>5.3.4 Podpora a popularizace ragby ve Vyškově</i>	54
<i>5.3.5 Podmínky pro seberealizaci dětí</i>	54
<i>5.3.6 Koncepce náboru (výběru)</i>	54
5.4 Návrh sportoviště pro děti a mládež	55
6 ZÁVĚRY	57
7 SOUHRN	59
8 SUMMARY	61
9 REFERENČNÍ SEZNAM	63
10 PŘÍLOHY	66

1 ÚVOD

Forma sportu a jeho podpora v jakékoliv zemi vychází z historie a kulturního dědictví a vychází z ekonomických, sociálních a politických okolností. V 90. letech minulého století zasáhly podstatné změny v ekonomickém, sociálním a politickém systému v České republice samozřejmě i oblast sportu. Sport v rozsáhlejší pojetí není už vnímán jenom ve vztahu se sportovními institucemi zaměřenými zejména na soutěž, výkonnostní a vrcholový sport, ale dotýká se života nás všech – stává se veřejným objektem. Kromě uváděné podstatné transformace sportu lze vnímat i nové pojetí občanské společnosti. Reformy veřejné správy, podstatné úpravy právních norem a nová územní klasifikace, vytváření prostředí respektující normy zemí Evropské Unie (EU), uskutečňované především ve veřejné správě. Všechny obce v České republice díky nové legislativě provádějí správu věcí veřejných, mají větší pravomoci a nabývají povahy běžné v ostatních zemích EU.

Zmiňované reformy se samozřejmě promítají také do sportu jako sociálního jevu neboť se dnes dotýká téměř veškerého obyvatelstva, především dětí a mládeže. Česká populace se sportu účastní v různých projevech – aktivně, pasivně nebo jako konzument (Jarvie a Magiure, 1994).

Užitečnost tělovýchovy a sportu je dnes všeobecně uznávaná. Dokumentuje ji mj. řada výzkumů – lékařských, sociálních, psychologických i ekonomických. Zájem o sport vyplývá i z analýz některých varovných statistik, zejména nemocnosti, úrazovosti nebo kvality životního stylu. Zkušenost ukazuje, že jsme dlouho z těchto dat nevyvozovali v plné míře potřebné komplexní a perspektivní závěry.

Je logické, že podíl obcí na rozvoj sportu vychází především z legislativy, nicméně závisí rovněž na tradicích, zvyklostech, úspěšnosti i momentální situaci v přístupu ke sportu v jednotlivých obcích. Ukazuje se, že obce v péči o sport mají nezastupitelnou roli.

Z projektu *Phare Tempus IB_JEP 13279-98* realizovaném FTVS UK v Praze (Slepičková, 2001) vplynuly základní způsoby zajištění sportu: *subsidiarita a vlastní zodpovědnost obcí* (...je třeba rozhodovat na úrovni, na níž problém vznikl), *nikoliv povinnost ale nezbytnost a samozřejmost* (...realizovat sportovní politiku směrem ku prospěchu veřejnosti), *sport je společenským jevem* (... sport má silný socializační, zdravotní, preventivní potenciál, může sloužit jako prostředek sociální pomoci), *koordinace a spolupráce* (...obce hrají prostředníka a koordinátora mezi rovnoprávnými a svébytnými subjekty působícími na jejich území), *profesionalizace sportu jako veřejného statku* (... jako jeden z trendů vývoje současného sportu se uvádí profesionalizace projevující se i v obecní péči o sport), *zařízení pro sport a*

volný čas (... vlastníky zařízení pro sport a volný čas jsou v zemích EU z více jak 70 % obce) a *informace* (...kvalitní a uvážlivé řízení není možné bez informací potřebného množství a jakosti).

Péče o sport spadá v ČR mezi veřejné statky a povětšinou není obcím přičtena přímo zákonem. „Sportovní“ politika obcí je silně ovlivňována jejími potřebami, tlakem jednotlivých občanů i veřejností, sportovní tradicí, demografickým rozložením aj.

Podstatou optimálních podmínek je snadnost pohybu v obci, mít možnost těšit se z městského prostranství a setkávat se. Domníváme se však, že nestačí pouze vytvořit prostory, které umožní lidem volně přicházet nebo odcházet – musí existovat příznivé podmínky jak pro pobyt, tak pro jejich účast na širokém spektru sportovních aktivit (ukazatelem není, kolik lidí tráví čas venku, ale jak dlouho tam zůstávají).

Výstavba sportovního ragbyového areálu Jana Navrátila ve Vyškově, jejíž I. etapa byla ukončena v roce 2015, nás motivovala k sepsání předkládané diplomové práce.

Přestože urbanisticko-architektonický projekt splňuje všechny výše uváděné podmínky zajištění sportu, v návrhu II. etapy zjevně chybí pasáž o možnosti vybudovat nebo rozšířit členskou základnu žáků, žákyň, dospělých mužů i žen pro sportovní činnost, resp. schází část orientovaná na děti běžné populace i na jejich rodiče nebo doprovod, na školní mládež, především na žákyň a žáky tříd s rozšířenou výukou tělesné výchovy. V plánu by neměla být opomenuta ani mladá zdravotně handicapovaná populace, pro niž bude nutné speciální vytvořit podmínky pro jejich plnou integraci.

V našem návrhu jsme se po zralé úvaze pokusili do již existujícího „velkého“ projektu zakomponovat pasáž rozvoje či stabilizace ragbyového oddílu RC JIMI Vyškov.

Pozn. Ragbyový areál ve Vyškově je svou původní koncepcí starou tři až čtyři desetiletí v mnoha ohledech neodpovídající potřebám současnosti. Je zastaralý a pro budoucnost již neakceptovatelný.

Problémem aktuálního stavu areálu jsou nedostatečné kapacity a potřeba nových sportovních ploch. Jako neuspokojující je současné provozně dispoziční řešení stávajících objektů, resp. absence řady funkčních celků, potřebných pro optimální provoz sportovního zařízení obdobného druhu. Vysloveně špatný je i stavebně technický stav objektů.

Myslíme si, že významným prvkem by mělo být posílení kapacit stávajících sportovních relaxačních provozních celků o dětské hřiště, herní centrum, občerstvení a jejich využívání veřejností jako prvků pro získání nové ragbyové generace.

Hlavním záměrem naší diplomové práce je tedy pokusit se o optimalizaci rozvoje *podmínek pro volnočasovou činnost* ve sportovním zařízení RC JIMI Vyškov. Dílčími cíli jsou *zlepšit povědomí o sportu* a jeho vlivu na zdraví a podporovat, propagovat, resp. *popularizovat ragby v regionu města Vyškov, vytvořit lepší podmínky* (prostorové i materiální) pro seberealizaci dětí, mládeže i jejich doprovodu při respektování urbanistických, hygienických a bezpečnostních podmínek. Jedním z dílčích cílů práce je i pomoc dobrovolným tělovýchovným pracovníkům ve sportovním klubu orientovat se v problematice sportovního managementu. Předkládaná práce se zabývá i strategickým managementem v RC JIMI Vyškov. Na uváděných podkladech tak chceme *koncipovat systém náboru (výběru) dětí* do ragbyového klubu RC JIMI Vyškov z vyškovského regionu.

2 SOUHRN POZNATKŮ

Kvalita a délka života, úroveň zdraví, stupeň pracovní výkonnosti i míra osobní spokojenosti každého jednotlivce jsou ve vyspělých ekonomikách stále více závislé na tom, jak úspěšně se společnosti daří rozvíjet zdravý způsob života, který kompenzuje působení negativních civilizačních faktorů.

Ze sociologických průzkumů je zřejmé, že značná část občanů České republiky si význam pohybu pro zdraví uvědomuje (70 %). Pravidelný pohyb, jako pozitivní účinek na udržení, resp. zlepšení zdraví a tělesné kondice praktikuje pouze 30 % lidí. Tzn., převažuje konzumní přístup.

Domníváme se, že aktivně by se občané chtěli věnovat sportu za předpokladu lepších podmínek pro tuto činnost. Lidé nejsou dostatečně informováni ani motivováni a často se domnívají, že mají pohybu dostatek. Jako překážky pravidelného cvičení uvádějí vedle nedostatku příležitostí i nedostatek času a vůle. Zásahu na tomto stavu má vedle konkurence televize, videoher a dalších atraktivních nepohybových volnočasových aktivit i dosavadní pojetí práce s veřejností, zejména rozsah a formy prezentace informací o zdravém způsobu života (Usnesení vlády ČR, 2000).

Propagace a zdůvodňování zdravého způsobu života či zvýšení pohybové aktivity je totiž z celého komplexu změn chování nejnáročnější jak z hlediska subjektivního vžitého pohodlí, času, tak i náležitých podmínek. Bez změny pohybové aktivity jako elementu změn životního stylu nejsou ostatní složky účinné¹.

2.1 Teoretické zdůvodnění projektu

Sportovní a tělovýchovné organizace mají v českých zemích dlouhodobou tradici. Aktuálně jsou vedle škol nejdůležitější součástí tělovýchovného systému nejen v oblasti vrcholového sportu, ale i sportu pro všechny, přičemž tělovýchovná a sportovní zařízení udržují převážně svépomocí prostřednictvím členské základny.

Spolková tělovýchova a sport významně podporují aktivitu, spolupráci a sociální integraci občanů včetně handicapovaných a minoritních sociálních skupin.

¹ Řadu úkolů v gesci Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy ve spolupráci s Ministerstvem zdravotnictví k podpoře zdravého životního stylu, včetně podpory pohybových aktivit obsahuje i Akční plán zdraví a životního prostředí, který vláda schválila usnesením č. 810/1998.

Přestože naším hlavním cílem je posílit členskou základnu RC JIMI Vyškov, chceme v našem projektu nabídnout veřejnosti dostatečně pestrý program, který by umožnil účast i méně talentovaným lidem, nebo dětem trpícím nadváhou či zdravotně oslabeným.

Jsme si vědomi stoupajících provozních nákladů, které nelze pokrýt z vlastních zdrojů naší sportovní organizace. Zvyšování členských příspěvků nebo navýšení cen vstupného zcela určitě způsobí nedostupnost jednak pro sociálně slabší část populace, jednak pro děti a mládež. Nemluvě o finančních ztrátách způsobených malým využitím objektu. Nalézt sponzory je v současnosti téměř nemožné.

Komplikace spojené s ekonomickým zabezpečením provozu a správou tělovýchovných a sportovních zařízení omezují možnost řešit vedle sportovní přípravy oddílů i rozvoj sportu pro veřejnost. V důsledku existenčních problémů i možností jiné seberealizace v práci i podnikání klesá zájem lidí o dobrovolnou cvičitelskou, trenérskou a činovníckou práci, jejíž prestiž je zejména v oblasti sportu pro všechny v naší společnosti nízká a má klesající tendenci (Usnesení vlády ČR, 2000).

Jsme přesvědčeni, že komerční tělovýchovné a sportovní aktivity mohou být vhodným, doplňkem činnosti RC JIMI Vyškov.

Náš projekt vystupuje z významného mezinárodního dokumentu *Charta volného času*, která byla odsouhlasena *World Leisure board of directors* v červenci 2000 a vymezuje práva občana a povinnosti municipality v konkrétní problematice².

Podle Mezinárodní deklarace lidských práv (čl. 27) „... všechny kultury a společnosti mají do určité míry právo na odpočinek a volný čas. Právě proto, že osobní svobody a volby jsou základními prvky volného času, má jednotlivec právo volby aktivit a zážitků, které vedou k následnému užítku jak pro danou osobu, tak pro celou společnost“.

Volnočasové aktivity jsou velmi často zužovány na oblast zdraví, prostoru a materiálního vybavení. Podstatnou částí je evidentně člověk s tendencemi svého vývoje jako základní element společnosti. Každé společenství prochází výraznými změnami, které zcela transformují jeho politický, ekonomický, kulturní a sociální řád. Očekává se tak, že budoucnost přinese přibývání volného času, ochotu a entuziasmus lidí se scházet a trávit jej různými aktivitami, návratem k přírodě, zdokonalováním sama sebe a seberealizací. Nelze počítat s vývojem všech lidí společnosti, ale pouze konkrétní části, neboť diferenciací bude např. podle věku, vzdělání, ekonomické situace nebo podle regionu atd.

² Původní verze byla schválena *International Recreation Association* (1970), potom korigována *World Leisure and Recreation Association* (1979).

Pro strategii plánování obsahu, optimalizace organizace a racionálního řízení volnočasových aktivit je pokaždé nanejvýš nutné vytvořit takové podmínky, které budou zajišťovat co nejvyšší míru spokojenosti potřeb a zájmů lidí.

Volný čas aktuálně hraje a bude hrát v životě člověka nebo společnosti důležitou úlohu především v oblastech zdraví, socializace nebo kultivace. Proto je nanejvýš nutné neustále budovat a vytvářet materiální a prostorové podmínky pro seberealizaci různých věkových kategorií nebo sociálních skupin populace, včetně handicapovaných občanů.

Uvědomujeme si, že především ekonomické a sociální podmínky spolu s akcelerujícím životním stylem rozšiřují základnu potencionálních klientů, mění se kurikula nabízených programů a narůstá tlak na neustálé zkvalitňování volnočasových služeb. Při tvorbě *Projektů rozvoje podmínek pro sportovní činnost v RC JIMI Vyškov* bude nutné mít na zřeteli vývoj hlavně v oblastech rozmanitosti a různorodosti sociálních skupin, ve sférách životního stylu a smyslu života s ohledem na sport, socializaci, stárnutí populace, nárůst volného času vyšší požadavky na kvalitu, uvědomování si těla a zdraví aj.

Rezultáty z ankety jednoznačně zjistily, že současná mladá generace velmi pozitivně vnímá důležitost tělesné výchovy, sportu, pohybových aktivit z pohledu zdravého životního stylu. Z odpovědí taktéž vyplynulo, že mladí lidé chápou, že zdravý tělesný vývoj v mládí a udržování fyzické kondice mají význam pro zachování a upevnění zdraví, resp. dlouhověkost. Stejně tak posuzují důležitost regenerace nebo relaxace jako protipólů jednostranné zátěži.

Výsledky šetření jednoznačně ukazují na zájem dětí i dospělých o tělesnou výchovu a sport s ohledem na zdravý životní styl. Lidé připisují stále větší význam zachování a upevnění zdraví, zdravému rozvoji v mládí, resp. smysluplnému využívání volného času. Tzn. neakcentovat zaměření na sportovní výkon ale hledat a realizovat pohybové aktivity, kde mohou děti projevit svou přirozenost, hravost, kreativitu i osobnost. Nezbytně nutné ovšem je, aby vývoj nebo rozvoj dítěte byl všestranný, vyvážený a nepřevládalo jednostranné zaměření často vyplývající z rané specializace.

Myšlenka výstavby dětského sportovního areálu vznikla v Ragbyovém klubu JIMI Vyškov především jako akce na podporu naléhavých potřeb zefektivnění náboru žáků, žákyň, dospělých mužů i žen pro sportovní činnost, resp. pro pohybové aktivity dětí i dospělých běžné populace.

V areálu se stávající materiální bází bychom chtěli vytvořit tělovýchovně-rekreační zařízení, které by svou všestranností vyhovovalo všem komplexním požadavkům, o kterých se zmiňujeme v úvodu práce. Účelové zařízení, které navrhujeme, bude volně přístupné především pro rozvoj kondice a koordinace, bude vybavené jednoduchými zařízeními a

základními sportovišti, která budou připravena přijmout návštěvníky a uspokojovat nejširší zájmy a potřeby zdravého pohybu běžné populace.

Jsme si vědomi toho, že návrh sportovního areálu by měl vycházet ze zevrubné analýzy potřeb rozvoje spontánní i organizované tělovýchovy a sportu ve Vyškově. Také proto jsme zvolili pozemek, který je v místě, kde lidé pracují, bydlí i odpočívají, v těsné blízkosti dvou základních škol s rozšířenou výukou tělesné výchovy se specializací fotbal, moderní gymnastiku, hokej a atletiku.

Předpokládáme, že hřiště bude volnou sestavou atraktivních sportovních zařízení, která budou odpovídat potřebám, a to jak z hlediska současných zájmů, tj. výběru možností tělesných cvičení, sportů a her, tak z hlediska možnosti různých zátěží zvolených specializací s ohledem na zdravotní stav, aktuální kondici, věk, resp. handicap.

Různorodost potřeb a cílů rozvoje jak spontánní tělesné výchovy, tak sportovní specializace nám vymezila jednak diferencovat a definovat typ i rozsah předpokládaného areálu co do velikosti, vybavení i zaměření. Zvolili jsme:

- dětské zařízení, kombinované s možnostmi tělovýchovné a sportovní aktivity dospělých, kteří děti při hrách doprovázejí, zejména pak v zalidněných městských čtvrtích, cílech rekreačních vycházek nebo návštěv sportovních utkání v době oddechu a volna.

Plánované zařízení musí respektovat obecně platné principy, a proto zadání vychází z aktuálních požadavků společnosti, institucí i organizace na dětský areál:

- výstavba areálu s maximální úsporností,
- vysoká estetická úroveň,
- maximální úroveň hygieny a bezpečnosti provozu,
- zajištění odpovídající údržování areálu.

Komplexní zaměření areálu nabízí k úvaze i doplňkové možnosti společenského, kulturního nebo profesionálního rozvoje, např. klubovna, vhodné občerstvení apod.

Náš návrh vnímáme jako proceduru plánování a řízení obsáhlých úkonů. Přesně definovat, resp. vytvořit jednoduchou a srozumitelnou definici postihující všechny projektové aspekty není možné. Nicméně, na základě studia odborné literatury (např. Dolanský, Měkota a Němec, 1996,14-15) uvádíme selekci charakteristik připravovaného projektu, který je

- jedinečný, charakterizovaný systémovostí, omezenými zdroji i rizikem,

- pracovním procesem, jenž směřuje k dosažení konkrétních cílů s mnoha etapami a fázemi, změnami úkolů atd.,
- organizovaný specifickým způsobem na základě materiálních, lidských a finančních zdrojů v časové dimenzi k dosažení konkurenční výhody.

Někteří autoři u nás dávají přednost vymezení projektu podle *International Project Management Association (IPMA)*: „Projekt lze definovat jako činnost, která je omezená zdroji, náklady a časem, jejímž cílem je dosažení souboru definovaných výstupů (rozsah naplnění cílů projektu) podle patřičných standardů, požadavků kvality a požadavků uživatele výstupu“

Projekt je vymezen počátkem a koncem, mezi kterými probíhají projektové fáze, jejichž trvání je postupné, návazné – teprve po dokončení předcházející fáze může být zahájena následující. Obecné dělení většiny fází začíná předprojektovou studií, definováním projektu, plánováním, implementací, a předáním projektu do praxe (Obrázek 1). Skalický, Jermář a Svoboda (2010) používají ve své publikaci ještě obecnější dělení fází - zahájení, střední fáze a závěrečná fáze.

Společné rysy většiny projektů

Náklady a počet zapojených pracovníků jsou zpočátku nízké, potom rostou, uprostřed dosáhnou maxima, v závěru projektu prudce klesají	Na počátku projektu jsou nejistota a riziko velké a pravděpodobnost úspěšného zakončení projektu nízká... roste v průběhu projektu.	Schopnost účastníků projektu ovlivnit charakteristiku cílového produktu a konečné náklady projektu je nejvyšší na začátku. V průběhu trvání projektu se snižuje.	Nadšení účastníků projektu je na začátku velké, postupně se s množstvím překážek vytrácí...
--	---	--	---

Obrázek 1. Obecné atributy projektů (upraveno podle Skalického, Jermáře a Svobody, 2010).

2.1.1 Typy projektů

Podle poměru k podniku dělí Korecký a Trkovský (2011) projekty na *externí a interní*.

Cílem externího projektu prováděného na základě závazné smlouvy je dosáhnout co nejvyšší hrubé marže, projekty jsou tak tvůrcem zisku, prostředků pro další rozvoj a také případnou referencí pro zákazníky. Podstatné je plnění termínů a smluvních parametrů produktu.

Záměrem interního projektu je dosažení konkurenční výhody a zefektivnění chodu podniku. Kritériem úspěšnosti je dosažení návratnosti vložených financí. Interní projekty jsou závazné pouze tehdy, pokud se jedná o smluvní dodávku od externího dodavatele.

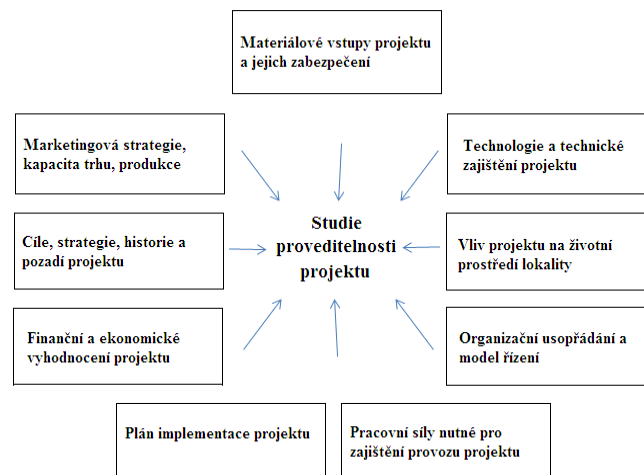
2.2 Principy zpracování projektu

Abychom dosáhli co nejvyšší úspěšnosti projektu a konkrétně stanoveného cíle prostudovali jsme řadu doporučení ve všech projektových fázích. Principy přípravy projektu jsme spolu s Dolanským, Měkotou a Němcem (1996,26-28) shrnuli do následujících bodů:

- pokládání podstatných otázek,
- všechno svědomitě ověřit, nedomnívat se,
- vědět v každé fázi co je posláním projektu,
- pojmenovat vnější a vnitřní efekty projektu,
- akceptovat a schválit jednotlivé fáze projektu.

Potvrzení proveditelnosti projektu je nutné provádět o počátku prací na projektu. K nejvíce frekventovaným i propracovaným nebo velmi používaným metodám recenzování realizovatelnosti projektu řadíme studii realizovatelnosti na Obrázku 2 nebo kladení otázek o účelnosti, potřeby nebo hodnoty a možnosti realizace.

Podstatné je si uvědomit, že studie realizovatelnosti je jedním z nejdůležitějších podkladů k uskutečnění připravovaného projektu nebo jeho zamítnutí.



Obrázek 2. Studie proveditelnosti (upraveno podle Dolanského, Měkoty a Němce, 1996,29).

Proveditelnost je nutné vyhodnocovat stále, tzn. v každé fázi či etapě realizace výzkumného úkolu. Může se stát, že dojde ke změně původního plánu (např. změny podmínek, požadavků, financí atd.), proto je nutné projekt neustále zkoumat. Samozřejmě

bude záležet také na velikosti, zvláštnostech a komplikovanosti projektu. Dolanským, Měkotou a Němcem (1996,30) je doporučováno mít k dosažení důkazů, návrhů a názorů dostatek odvahy k jejich oficiálnímu prezentování podpořenou kvalitní argumentací.

Domníváme se, že v konkrétním specifickém případě, kdy zastřešujeme náš projekt zakomponování *zařízení pro rozvoj pohybových aktivit* do stávajícího urbanisticko-sociálního projektu s možností náboru *děti* a mládeže do ragbyového klubu RC JIMI Vyškov z vyškovského regionu nemusíme disponovat projektovým manažerem ani finančním odborníkem, abychom tuto problematiku kvalifikovaně vyhodnotili. Přesáhl-li by náš návrh do značných finančních nákladů, bylo by pak nevyhnutelné spolupracovat s externími nebo interními finančními poradci, odborníky.

Ztotožňujeme se s výše uváděnými autory, že odborné úvahy a získávání nezbytných údajů musí být uskutečňováno s ohledem na požadované cíle. Z tohoto tvrzení logicky vyplývají etapy rozhodovacích procesů:

- identifikace a specifikace problému včetně stanovení srozumitelných a reálných cílů,
- získávání optimálních informací,
- výběr vyhovující alternativy.
- možnosti výběru řešení problému,

2.2.1 Analýza rizik

Riziko chápeme jako nebezpečí újmy nebo prodělku. Smejkal a Rais (2013,91) vymezují riziko z hlediska finanční teorie jako „... *volatilitu (kolísavost) finanční veličiny (hodnoty zisku) okolo očekávané hodnoty v důsledku změn řady parametrů*“. Dolanský, Měkota a Němec (1996, 152) klasifikují vznik projektových rizik do dvou kategorií:

- příčiny nepředvídané a ovlivnitelné např. zkušeností, rozsáhlostí projektu, kompetentností, finanční stabilitou aj.,
- příčiny neovlivnitelné, např. legislativa, makroekonomická a politická situace, disponibilní zdroje aj.

Nejčastějšími riziky jsou podle Smejkala a Raise (2013,124) cíle zadavatele projektu, chybné pochopení zadání realizátorem, nedostatečná komunikace, nedostatek času, atd.

Metod analýzy rizik je mnoho. V podstatě existují dvě základní pojetí dělení, tzn., rozdělení z hlediska způsobu vyjádření veličin, které jsou v analýze využívány, na metody

kvalitativní a kvantitativní. V samotné analýze rizik se používá buď jedna z těchto metod, nebo jejich kombinace.

Doležal, Máchal a Lacko (2009,78) člení metody analýzy rizik v návaznosti na doporučení normy ISO 10 006 (Směrnice pro management jakosti projektů v kapitole procesu řízení rizik) na metody pro analýzu rizik produktu projektu a metody pro analýzu rizik managementu projektu.

2.3 Projektový management

Podle Svozilové (2011, 19) je projekt „...určité krátkodobě vynaložené úsilí, které je doprovázeno aplikací metod a znalostí, jehož účelem je přeměna nemateriálních a materiálních zdrojů na soubor předmětů, služeb (příp. kombinace obou) tak, aby bylo dosaženo stanovených cílů“.

Forsberg, Mooze a Cotterman (2003) nebo Kerzner (1998) definují projektový management podobně, jako „...souhrn aktivit, spočívající v plánování, organizování, řízení a kontrole zdrojů společnosti s relativně krátkodobým cílem, který byl stanoven pro realizace specifických cílů a záměrů“.

Wideman (1992) z Project Management Institute vnímá projektový management jako „...aplikaci znalostí, schopností, nástrojů a technologií na aktivity projektu tak, aby tyto splnily požadavky projektu“.

Pět základních komponentů projektového managementu reprezentuje výše uváděné úsilí spolu s aplikací metod, forem a vědomostí (Forsberg, Mooze a Cotterman, 2003):

- projektová komunikace, tzn. optimální prostředí, které prospívá efektivnímu dorozumění aktérů projektu,
- týmová spolupráce – zásady spolupráce ve smyslu dosažení reálných cílů,
- etapy projektu – představují racionální průběh úseků projektu,
- faktické elementy projektového managementu – kategorie technik a nástrojů řízení, např. požadavky projektu, předpisy, koncepty, metodiky pro projektové plánování, rizika, opravná opatření, projektový tým, manažerské styly řízení projektu, požadavky projektu, projektová kontrola, přehlednost, momentální stav projektu, aj.,
- organizační závazek - pověření manažera projektu řízením projektu, podpora založená na organizační kultuře, finanční a jiné zdroje vyhrazené pro realizaci projektu, odpovídající technologie a metodologie.

Nejdůležitějšími fenomény vytvářející limity projektového prostředí, ovlivňované v průběhu projektu a působící v řídicích a kontrolních procesech, jsou *předmět projektu, čas a náklady*. Dalšími jsou pak míra neurčitosti a rizika a kvalita realizovaných vstupů (Svozilová, 2011,20).

2.3.1 Životní cyklus a fáze projektu

Obvykle je uznáváno, že fáze životního cyklu projektu definují, jaký druh činnosti má být uskutečněn v příslušném stupni rozvoje projektu, jaké konkrétní výstupy jsou v jednotlivých fázích produkovány, jak jsou přezkoumávány a klasifikovány, resp. kdo se zapojuje do činností projektu v jednotlivých fázích.

Životní cyklus projektu je komplexem logicky za sebou následujících fází, jejichž pojmenování a kvantum jsou určeny potřebami kontroly organizace (PMBOKGUIDE, 2008).

Kerzner (1998), na rozdíl od Koreckého a Trkovského (2011), kteří definují 4 základní fáze životního cyklu projektu, vymezuje na základě teoretické definice fází životního cyklu 6 etap:

- koncepce,
- proveditelnost,
- předběžné plánování,
- detailní plánování,
- provedení,
- testování a předání do provozu.

Svozilová (2011) uvádí *koncepci*, jako fázi vznikající u zákazníka, jejíž součástí je studie proveditelnosti, tzn. základ pro rozhodování o pokračování další fáze. V závěru fáze koncepce je charakterizována základní specifikace produktu.

V *plánovací fázi* je nutné vyhotovit povšechný podklad technického řešení, rozpočet, časové a kapacitní plány. Po podepsání kontraktu následuje podrobné plánování na základě smluvních podmínek.

Ve fázi *vlastního provedení* probíhá technická příprava výroby a kontrola požadovaných kvalit produktu.

Ve fázi *ukončení* je produkt předán klientovi a po závěrečné fakturaci a následuje vyhodnocení výsledků.

2.4 Podpora pro řízení a vytváření strategií projektu

2.4.1 Řízení projektu

Pro řízení projektu se aktuálně používají matematické a statistické instrumenty, grafické metody a techniky, vše standardně zapracované v počítačových aplikacích. Vesměs jsou vědecké postupy podkladem pro konstrukci programů usnadňujících činnost projektovým manažerům v řadě oblastí – plánování, monitorování jednotlivých fází projektu např. metody

CPM³, PERT⁴ a PDM⁵, grafické reprezentace, dokumentace, zabezpečení dílčích úkolů optimalizace nákladových a časových hledisek, podávání přehledových zpráv (informací) o průběhu a stavu daných aktivit či prací (reporting), koordinace projektů.

Svozilová (2011,52) k výše uváděnému dodává, že „... ani sebekvalitnější programové vybavení nemůže nahradit kombinaci zkušeností, talentu a kvalifikace projektového manažera uvedeného často do situace, kdy rozhoduje jeho schopnost stanovení priorit, volba správné a náležité alternativy, třídění a rozdělování potřebných informací, nalezení východiska z hrozícího sporu včetně motivace všech členů projektového týmu“, s čímž se plně ztotožňujeme.

2.4.2 Vytváření strategií a cílů projektu

Jednou z metod používaných k vytváření strategií a cílů projektu je SWOT⁶, mnohdy citovaná jako metoda silných a slabých stránek. Diskutované údaje jsou zaznamenávány do Tabulky 1 pro následné vyhodnocování fází, etap nebo konkrétní situace.

Tabulka 1. Tabulka SWOT analýzy pro zápis vyhodnocení stavu projektu (upraveno podle Doležala, Máchala, Lacka et al., 2012,61).

		dosažení cíle	
		pomocné	škodlivé
vnitřní původ organizace	Silné stránky	Slabé stránky	
	S trenghts	W eanesses	
vnější původ prostředí	Příležitosti	Hrozby	
	O pportunities	T hreats	

Některými autory je doporučována pro hledání vzájemného působení mezi charakterizovanými složkami používat rozšířenou verzi SWOTu, vycházející z kombinací prvků základní verze, např. strategie SO (využití silných stránek k získání konkurenční výhody) nebo strategii WT (minimalizace nákladů a zabránění hrozbám) aj.

³ CPM (*Critical Path Method*), metoda kritické cesty umožňuje usnadnit efektivní časovou koordinaci dílčích, vzájemně na sebe navazujících činností v rámci projektu.

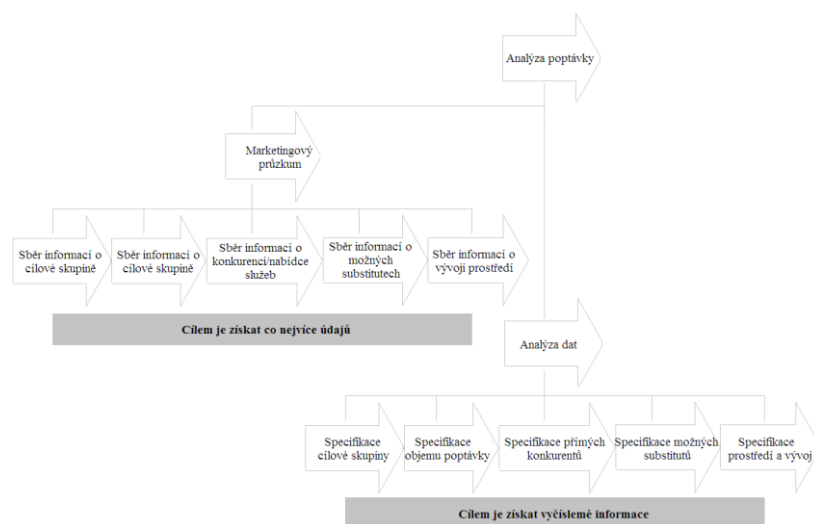
⁴ PERT (*Program Evaluation and Review Technique*) metoda se používá k řízení složitých akcí majících stochastickou povahu.

⁵ PDM (*Precedence Diagram Method*), využívá grafické vyjádření projektů prostřednictvím tvorby složitých struktur diagramů s podporou pro optimalizaci a údržbu při změnách.

⁶ SWOT (**S**trenghts, **W**eanesses, **O**pportunities a **T**hreats) – úvodní písmena anglických názvů pro silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby při realizaci projektu.

SWOT analýza je metodou, kterou využijeme k vytváření strategií a cílů projektu rozvoje podmínek pro sportovní činnost RC JIMI Vyškov (identifikace a využití silných stránek k získání konkurenční výhody, překonání slabých stránek a využití příležitostí, minimalizace nákladů a zabránění riziku).

1. *marketingový průzkum*, jsme zaměřili na získání co největšího objemu dat o zájmovém segmentu, tj. zakomponování dětského hřiště do stávajícího projektu RC JIMI Vyškov.
2. *analýza poptávky*, vytvořila ze získaných dat ucelené informace o požadavcích a potřebách prostředí, potenciálu zájmových skupin a možného rozvoje ragby ve Vyškově. Obdržené informace jsme se snažili přesně kvalifikovat, vytřídit a kvantifikovat, tj. vyhodnotit.



Obrázek 3. Oblasti, z kterých jsme vycházeli při realizaci projektu (upraveno podle Kršňákové, Johna, Vítka, Holého a Palka, 2005)

V rámci jednotlivých aktivit jsme se zaměřili na zmiňované oblasti, odpověděli si na klíčové otázky a naplánovali časový rozpis (harmonogram) provedení analýzy poptávky.

Na *sběr informací* (Obrázek 3), tj. nástrojů pro získání co nejobsáhlejšího objemu dat o prostředí, v němž bude projekt realizován, jsme kladli zvýšené požadavky.

Jako vhodné nástroje pro sběr informací jsme vybrali *řízené rozhovory*, *anketní průzkum* a studium *statistických materiálů* (Český statistický úřad, www.czso.cz; Ragbyová unie, ČSTV apod.) a řešerše ve studiích již realizovaných projektů⁷.

⁷ U našeho střednědobého projektu jsme uvažovali z časového hlediska s časovou dotací v řádu týdnů.

Současně jsme hledali data jak o cílové skupině, tak o možných konkurenčních projektech v místě, šetřili zájem o problematiku, o vývoji prostředí apod. Nabízejí se dvě možnosti *sběru informací*:

- *údaje týkajících se zájmu o nabízenou tematiku* (získali jsme tak data týkající se konkrétního projektu),
- *zprávy o konkurenci* (zjistili jsme) stav nabídky obdobných produktů o subjektech, jež tyto produkty poskytují.

Po analýze shromážděných informací jsme veškerá zjištěné údaje zpracovali.

Prezentace výsledků směřuje k možnosti realizace projektu. Při interpretaci výsledků empirického šetření pracujeme především s relativními četnostmi, pořadím a koeficientem Z. Vzhledem ke skutečnosti, že podobné výzkumy probíhaly v celém Jihomoravském kraji (2003) a ve Vyškovském regionu (2005), porovnávali jsme s nimi naše výsledky.

Definice předpokladů pro realizaci projektu bude probíhat v I. etapě plánování projektu, aby případné dispozice, jež nejsou splnitelné nebo jsou splnitelné obtížně, mohly být eliminovány ihned při zahájení plánování projektu.

2.4.3 Strategické a postupné cíle projektu

Strategický cíl charakterizuje faktickou realizaci projektu, resp. čeho chce organizace dosáhnout, tzn., jaký bude přínos projektového produktu. Postupné cíle pak definují na momentální úrovni faktické a určité projektové produkce, které budou odevzdány, jinak, popisují, čeho chceme projektem docílit. Skalický, Jermář a Svoboda (2010, 113) stanovili v technice SMART⁸ vlastnosti, potřebné pro formulaci postupných cílů:

- **Specific** (konkrétní) používání jasných a srozumitelných pojmů,
- **Measurable** (měřitelné) postižitelné fyzikálními veličinami nebo slovním hodnocením,
- **Achievable** (dosažitelné),
- **Realistic** (proveditelné),
- **Time bound** (časově vymezené začátkem a koncem).

⁸ Technika nebo matice SMART (z angl. chytrý, mazaný)

2.4.4 Metoda Log Frame⁹

Hlavním aspektem techniky, která pomáhá při určení projektových cílů a jejich posílení, je metoda tzv. „logického rámce“. Základními principy jsou především potřeba měřitelnosti výsledků, nutnost týmové spolupráce a nezbytnost systémového přístupu – vše v optimální koordinaci a v souvislostech (Tabulka 2).

Tabulka 2. Log Frame (upraveno podle Doležala, Máchala, Lacka et al., 2009,64).

1. sloupec	2. sloupec	3. sloupec	4. sloupec
Záměr	Objektivně ověřitelné ukazatele	Zdroje informací k ověření (způsob ověření)	<i>Nevyplňuje se</i>
Cíl	Objektivně ověřitelné ukazatele	Zdroje informací k ověření (způsob ověření)	Předpoklady a rizika
Konkrétní výstupy	Objektivně ověřitelné ukazatele	Zdroje informací k ověření (způsob ověření)	Předpoklady a rizika
Klíčové aktivity	Zdroje - peníze, lidé, aj.	Časový rámec aktivit	Předpoklady a rizika
<i>Nevyplňuje se</i>	<i>Nevyplňuje se</i>	<i>Nevyplňuje se</i>	Předběžné podmínky

1. sloupec

- *záměr* – sdělení důvodu provedení projektu,
- *cíl* – orientování projektu, charakteristika cílového stavu,
- *konkrétní výstupy* – podrobnější specifikace projektu,
- *klíčové aktivity* – činnosti, které usměrňují základními postupy proveditelnost výstupů.

2. sloupec

- okénka v jednotlivých řádcích demonstrují indikátory dosažených záměrů, cílů nebo výstupů. V odborné literatuře je zmiňovaná potřeba minimálně dvou měřitelných, potenciálně nezávislých ukazatelů v každé položce. Pokaždé musí být stanoven cíl, kterého má být dosaženo. Nelze-li docílit uváděného, je potřeba uskutečnit změnu stylizace záměru, cíle nebo metod a postupů,

⁹ Log Frame (logický rámec), základem techniky je vzájemná logická provázanost podstatných parametrů projektu.

3. *sloupec*

- zde je uváděno, jakým způsobem budou legalizováni hodnoty včetně pověřené osoby, jaké doby a výdaje na kontroly budou nezbytné, resp. jakým způsobem bude vedena evidence,

4. *sloupec*

- prezentace hypotéz, ze kterých se vycházelo při stanovení jednotlivých skutečností, podmiňujících proveditelnost projektu. Uvádí se i možná rizika ohrožující realizaci.

2.4.5 Detailní rozpis prací

Je-li strukturálně připraven strategický cíl a postupné cíle, lze nastínit podrobný rozpis prací¹⁰. Jde o jeden z nejdůležitějších dokladů o projektu, odpovídající strukturou rozpisu postupných cílů rozepsaných do logické hierarchie úkolů. Jinými slovy, jedná se o jeden z klíčových dokumentů, který je důležitým východiskem pro řízení 3 hlavních základů celého projektového managementu. Prostřednictvím detailního rozpisu se podle Svozilové (2011,133) transponují projektové cíle:

- do rozpisu úseků práce,
- do harmonogramu práce,
- do plánů čerpání nákladů.

Aby byl rozpis prací optimálně uspořádán, je třeba pozorně definovat cíle projektu a měřítko jejich plnění (naplnění).

2.4.6 Časový plán projektu

Časový plán projektu (harmonogram) je podle Kršňákové, Johna, Vítka, Holého a Palka (2005,34) charakterizován v návaznosti na „časový rozpad projektu“, tzn., že vychází z rozdělení projektu na jednotlivé etapy, aktivity a kroky. Důležitost plánování časového rozměru projektu se projevuje ve všech fázích projektového cyklu.

Nesprávně definovaný harmonogram může vést k rozpadu návaznosti jednotlivých aktivit, špatnému rozdělování finančních i lidských zdrojů a nepřesnému řízení návaznosti projektu na vnější aspekty.

¹⁰ Angl. *work breakdown structure* (WBS)

Při plánování harmonogramu, stejně jako při plánování rozpočtu je možné využít dvou základních přístupů pro odhad časové náročnosti projektu (Obrázek 4).

Vedle plánování času pro jednotlivé fáze vystupují v harmonogramu další důležité body projektu, např. milníky. Jde o momenty, v nichž nastávají důležité pasáže pro realizaci projektu (vydání stavebního povolení, rozhodnutí o dotacích nebo kolaudace). Obecně platí, že pokud není milníku dosaženo, nemůže projekt zdárně pokračovat.

Základní přístupy k harmonogramu



Obrázek 4. Časové plánování (harmonogram) projektu s dvěma základními přístupy (upraveno podle Kršňákové, Johna, Vítka, Holého a Palka, 2005).

Je zřejmé, že jednotlivé prvky projektu se ovlivňují i z časového hlediska. Celý proces působení probíhá některým z níže uváděných logických způsobů:

- začátek následující aktivity je podmíněn ukončením předchozí aktivity,
- konec předchozí aktivity je podmíněn zahájením následující aktivity,
- začátek další aktivity není podmíněn ukončením jiné aktivity.

Podmíněnost časového postupu projektu je často kritickým bodem a mnoho projektů skončilo kvůli tomu, že si manažer projektu tyto vazby dostatečně neuvědomil a v projektu, který naplánoval, se vyskytovalo příliš mnoho kritických míst¹¹.

2.4.7 Metody znázornění harmonogramu

Způsobů, jak znázornit časové plánování projektů je několik – od nejjednodušších po komplikované a sofistikované. Jednoduchým, ale také nejméně přehledným a málo efektivním je slovní popis harmonogramu. Chybí zde vizuální přehled o době trvání jednotlivých fází, informace o vzájemném propojení singulárních činností jsou nedostatečné a není patrná ani systémová struktura projektu.

¹¹ Vhodným nástrojem řízení časové návaznosti projektu je tzv. kritická cesta (*Critical Path Method*, CPM).

Pro náš návrh *rozvoje podmínek pro pohybovou a sportovní činnost* v RC JIMI Vyškov v areálu Jana Navrátila jsme zvolili znázornění harmonogramu tzv. Ganttovým diagramem, kde jsou na časové ose znázorněny kroky, fáze, etapy, resp. aktivity projektu tak, jak budou v reálu probíhat. Grantův diagram zachycuje i další projektové znaky, např. odpovědnou osobu, finanční alokaci, klíčové body realizace projektu i milníky. Popisovaný diagram je zpracován v počítačovém programu *Microsoft Project*.

2.5 Eventuality zdrojů financování

Mezi naplánování cílů, výstupů a aktivit projektu by měl patřit také reálný a velmi přesný plán financování našeho projektu. Komplexní finanční řízení projektu je velmi složitá záležitost s mnoha činiteli. Nejde jen o celkovou sumu prostředků a výčet zdrojů, které se budou na financování podílet v průběhu realizace projektu, ale také na časovém rozměru čerpání a uvolňování financí v konkrétních etapách realizace záměru.

Finanční zdroje je třeba naplánovat a zajistit ještě před zahájením uskutečňováním projektu. Obstarávání financí v průběhu provádění projektu je velmi nebezpečné a většinou vzhledem k nedostatku času mnohdy nemožné.

Pozn. V České republice 42 % klubů a jednot dlouhodobě spravujících sportoviště čerpalo v předchozích letech prostředky z *Programu IV MŠMT* na údržbu a provoz sportovních zařízení. Z nich 80 % potvrdilo, že zrušení Programu IV pro ně znamenalo citelný zásah do rozpočtu Tomanka, (2018).

V dnešní moderní tržní ekonomice existuje spousta zdrojů financování projektů. V podstatě není až tak složité zdroje nalézt, ale spíše vhodně rozplánovat a zvážit možná hlediska konkrétního druhu financování a jeho odezvu na plánování a proveditelnost projektu.

Cílem neziskové organizace je získat finanční prostředky, které optimálně pokryjí činnosti a aktivity související s plněním konkrétního poslání. Pro vykonávání podnikatelské činnosti, která vyplývá z poslání organizace (reklamní činnost, pronájem či nájem, pořádání sportovních nebo kulturních akcí, občerstvení v rámci sportovních akcí aj.) je třeba vlastnit živnostenský list.

Aktuálně se nabízí celá škála možností financování, jednak z vlastního provozního kapitálu, z komerční sféry nebo využitím zvýhodněných úvěrů, jednak použitím dotací

z veřejných či soukromých rozpočtů až po rizikový kapitál, *joint venture*¹², emise akcií a dluhopisů i další formy aj.

Vlastní provozní zdroje (peníze v hotovosti, peníze na bankovních účtech, kontokorentní rámce apod.) nositele projektů a jeho partnerů, jako hlavní finanční zdroj pro financování jakéhokoliv projektu, nejsou vhodné. Slouží většinou pouze pro zajištění určité finanční rezervy pro případ nepředpokládaných nákladů projektu nebo pro krytí výpadků v *cash flow* projektu.

Komerční úvěrové zdroje, tzn. zdroje poskytnuté komerčními bankami, patří k nejvyužívanější formě financování projektových záměrů. Úvěrové financování je dostupné pro široké spektrum organizací ve velkém rozsahu (od tis. po mld.).

Při plánování úvěrového financování je třeba přesně dohodnout a zjistit všechny skutečnosti před podáním žádosti o úvěr (Obrázek 5).



Obrázek 5. Výčet důležitých skutečností při plánování úvěrového financování.

Zvýhodněné rozvojové úvěry určené pro financování rozvojových projektů jsou v současné době na bankovním trhu v České republice dostupné. Jedná se p úvěry se zvýhodněnou úrokovou sazbou, dlouhou splatností a odkladem splátek (pokrývající až 90 % rozpočtu projektu), případně podřízené úvěry s velmi výhodnými podmínkami.

Dotace se po vstupu České republiky do Evropské unie otevřely jako významná možnost spolufinancování rozvojových projektů ze strukturálních fondů. Dnes existuje široké spektrum dotačních titulů od přímých nevratných dotací (uznatelných nákladů projektu) přes

¹² *joint venture* (též *joint adventure*, *joint enterprise* či česky společný podnik) je forma spolupráce dvou či více osob, které spolu realizují nějaký projekt

zvýhodněné úvěry a bankovní záruky až po nepřímé, formou investičních podmínek a slev na daních.

Rizikový kapitál, joint venture, emise akcií a dluhopisů jsou formy financování rozšířené zejména v komerční sféře. V oblasti rozvojových projektů, kdy je nositelem neziskový prostor, jsou výjimečné.

Finanční prostředky ze zdrojů ČUS¹³, které mají původ v majetkových účastech ČUS. Tržby z prodeje nadbytečného majetku a příjmy a příjmy z akciové společnosti Sazka (výnos z loterií určených na podporu tělovýchovy a sportu).

Příjmy z vybraných členských příspěvků, z prodeje vstupného, tržby z ediční činnosti a propagace.

Příjmy plynoucí z odstupného a výchovného či hostování.

Výdělečná činnost (pronájmy, nájmy, prodej občerstvení, hostinské služby, prodej sportovních služeb nebo sportovního zboží).

Sponsoring, obchodní reklama, fundraising, mecenášství. Bruhn a Musler (1991) chápou sponsoring jako „...připravenost peněžních a věcných prostředků nebo služeb ze strany podniků pro osoby a organizace ve sportovní, kulturní a sociální oblasti, k dosažení podnikatelských, marketingových a komunikačních cílů“.

Náhradní zdroje získal náš klub tak, že si musel půjčit, zvýšily se členské příspěvky nebo dostal dary od sponzorů. Největší jistotu pro klub představovala místní samospráva.

2.6 Management sportu

Pojem sportovní management nebo management sportu¹⁴ vnímáme jako způsob komplexního řízení tělovýchovných, tělocvičných a sportovních unií, svazů, spolků, klubů tělovýchovných jednot nebo družstev, které alespoň z části zdůrazňují podnikatelsky zaměřené chování. Tzn., že se jedná bezvýhradně o způsob řízení v podnikatelském sektoru výroby sportovního zboží či provozování placeného tělovýchovného a sportovního servisu nebo služeb. Kudová (2009) udává, že v České republice, tam, kde se jedná o analýzu našich struktur řízení, používá pro srozumitelnost pojmu management tělesné výchovy a sportu.

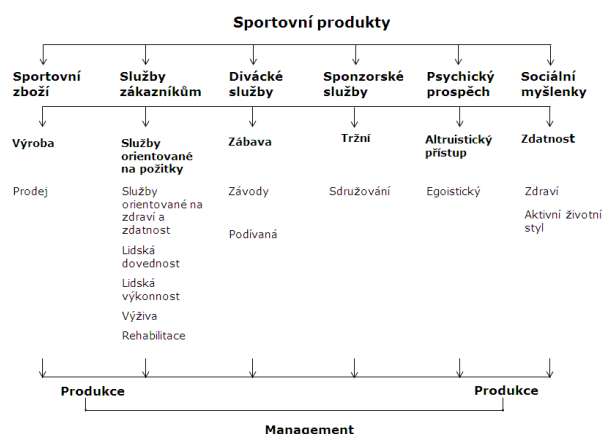
¹³ ČUS vznikla 27. dubna 2013 transformací z ČSTV. V ČUS jsou dobrovolně sdruženy sportovní svazy s celostátní působností, sportovní kluby a tělovýchovné jednoty i jejich sdružení, jsou-li ustaveny jako spolky podle Občanského zákoníku, zákon č.89/2012 Sb.

¹⁴ V západoevropské odborné literatuře i *sportmanagement*, který se člení na sport a management a komerce.

2.6.1 Vlastnosti produktů sportu

Pojem sportovní management vnímáme v celé práci jako způsob uceleného řízení tělovýchovných a sportovních svazů, spolků, klubů, tělovýchovných jednot nebo družstev, které alespoň zčásti akcentují podnikatelsky orientované chování.

Chelladuraie (1994) vymezil sportovní produkt při definování oblast sportovního managementu (Obrázek 6).

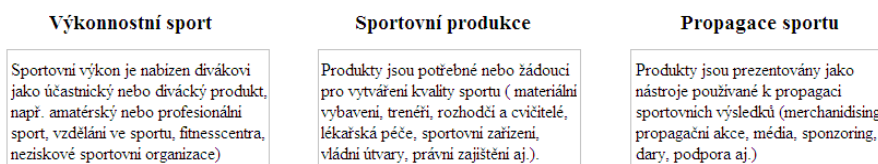


Obrázek 6. Sportovní produkty v oblasti tělesné výchovy a sportu (upraveno podle Kudové, 2009).

Sportovní průmysl¹⁵ je trh, kde jsou sportovní produkty nabízeny klientům. Sportovní produkt vnímáme jako veškeré hmotné i nehmotné statky nabízené k uspokojování přání a potřeb zákazníků pohybujících se v oblasti tělesné výchovy a sportu.

Podle Čáslavové (2000) není v České republice pojem sportovní průmysl příliš používán. Pojetí sportu jako produktu je stále nové a ve spojitosti s komerčním myšlením si prozatím nezískalo zázemí.

Kategorie sportovního průmyslu



¹⁵ Podle Čáslavové (2000) není pojem sportovní průmysl z důvodu absence přehledu o hrubém národním sportovním produktu v ČR příliš používán

Obrázek 7. Rozdělení sportovního průmyslu na segmenty (upraveno podle Pittse, Fieldinga a Millera, 1994).

Pitts, Fielding a Miller (1994) člení sportovní průmysl na 3 skupiny založené na produktech a klientech (Obrázek 7).

Vlastnosti tělovýchovných a sportovních produktů vyplývající z odlišnosti oblastí ve srovnání s jinými oblastmi trhu jsou podle Freyera (1991):

- subjektivní oceňování subjektivních sportovních produktů (intenzita sportovního tréninku),
- nepředpokládaný vývoj sportovních produktů (rezultáty zápasů),
- značná nekonkrétnost a nemateriálnost sportovních produktů (zážitky, prožitky),
- malá možnost kontroly složení sportovních produktů (kvalita zápasů),
- sport jako složený produkt, komplex výkonů a univerzální nabídka sportu,
- sport jako zboží,
- těžko určitelná (neexistující) tržní cena.

2.7 Ekonomika českého sportovního klubu

Prostředí v národních sportovních organizacích je podle Butenka, Gil-Laufuenteho a Pardalose (2004) tvořeno vnitřními (interními) a vnějšími (externími) faktory. Čáslavová (2000) rozděluje sportovní prostředí v České republice do 3 sektorů:

- spolkový sektor tělesné výchovy a sportu,
- komunální sektor,
- podnikatelský sektor.

Novotný et al. (2011) se zabývají ekonomikou profesionálních sportovních klubů z hlediska neoklasické teorie firmy u kolektivních sportovních her. Přibližují zvláštnosti fungování tohoto byznysu, založeného na ligových soutěžích, trhu hráčů a specifických finančních zdrojích. Vysvětluje odlišnosti evropského a amerického pojetí s jejich regulacemi, resp. ekonomiku sportovních zařízení a sportovních akcí.

S výše uváděným souvisí historie budování sportovních zařízení, podmíněná standardy občanské vybavenosti území, náměty na plánování a financování jejich výstavby a provozu. Představuje specifika ekonomiky velkých sportovních akcí, tzv. *mega events*, jejich

klasifikaci s pozitivními i negativními externalitami dopadajícími na území, kde se konají, a jaký mají vztah k veřejnému financování.

Ekonomické subjekty, sportovní kluby, založené v rámci neziskového sektoru mají za cíl dosažení užitku, nejčastěji veřejné služby. Neziskovou sféru tvoří především sport amatérský a sport zájmový. Zajisté je možné, že se v řadách amatérských sportovců nalezne sportovní talent. Ovšem sportovec s talentem musí dále rozvíjet svou sportovní výjimečnost na úrovni, kterou mu klub z neziskové sféry nebude moci poskytnout (Hobza, 2006).

Pozn. Neziskovou organizaci charakterizuje Rektořík (2002) podle § 18 zákona č. 586/1992 Sb. O dani z příjmu, kde je uvedeno, že se jedná o organizace charakteru právnické osoby, která nebyla zřízena nebo založena za účelem podnikání. Neziskovostí se rozumí skutečnost, že jakýkoliv zisk nesmí být rozdělen mezi zakladatele, členy organizace nebo její pracovníky, ale musí být použit pro další činnost této organizace.

V citovaném zákoně jsou dále v § 18 uváděny typy neziskových organizací.

2.7.1 Financování sportovních klubů ze státních zdrojů

Financování sportovních klubů je založeno na formě dotačních programů vyhlašovaných MŠMT a je rozdělováno po linii jednotlivých svazů podle předem daného klíče. Objem finančních prostředků na podporu sportu navrhuje MŠMT a schvalován je v rámci schvalování státního rozpočtu.

MŠMT vyhlašuje dotační programy pro podporu sportu ve dvou hlavních profilech a několika jim podřízených programech:

Investiční program

- podpora materiálně technické základny sportu.

Neinvestiční program

- sportovní reprezentace České republiky,
- sportovně talentovaná mládež,
- všeobecná sportovní činnost,
- údržba a provoz sportovních zařízení,
- organizace sportu.

O prostředky z těchto programů může požádat každá nestátní nezisková organizace prostřednictvím celorepublikových svazů nebo jednot (Hodaň a Hobza, 2010).

Odlišným programem je podpora přípravy sportovních talentů na gymnáziích se sportovní specializací. Finanční zdroje nejsou z balíčku státní podpory sportu, ale z finančních prostředků MŠMT na provoz a rozvoj školství. Jedná se víceméně o krytí vícenákladů škol na rozšířenou sportovní přípravu mladých sportovců, převážně v odvětví olympijských sportů. Dotace rozdělují krajské úřady, jako zřizovatelé zmiňovaných škol.

Díky takovéto podpoře mohou gymnázia se sportovními třídami využít k tréninkům dobré trenéry studentů-sportovců a zkvalitnit tak tréninkové jednotky.

2.7.2 *Financování sportovních klubů z veřejnoprávních místních zdrojů*

Financování sportovních klubů z krajských, regionálních nebo obecních zdrojů je podstatnou složkou rozpočtu sportovních organizací.

Úspěšná reprezentace je skvělou reklamní devizou pro Českou republiku a stejně tak je pro kraj, město nebo obec dobrou reklamou reprezentace na státní, nebo regionální úrovni. I proto je podpora sportu na regionální úrovni jedním ze základních cílů regionálních samospráv.

V České republice není krajům, městům či obcím stanovena míra podpory sportu v regionu ale odvíjí se od zastupitelů. Finance investované do sportu jsou prostředky z krajských, městských či obecních rozpočtů.

Forma podpory je podobná jako u státní sféry, tudíž formou dotací a to v těchto směrech:

- sportovní činnost – *výkonnostní sport*,
- materiálně technické vybavení sportovních organizací,
- sportovní soustředění,
- podpora a prezentace sportovních akcí,
- organizace sportovních akcí mezinárodních, republikových a krajských.

Sportovní činnost – *vrcholový sport*

- reprezentace pod hlavičkou správního celku,
- podpora reprezentantů s bydlištěm ve správním obvodu,
- rozvoj sportovních talentů.

Výjimkou není ani majetková účast krajů, měst a obcí v profesionálních sportovních klubech.

2.8 Analýza vnějších a vnitřních faktorů RC JIMI Vyškov

Předkládaný projekt vychází z analýzy současného stavu, jejíž výsledky jsou nutné pro volbu prostředků k dosažení cílů (organizačních, sportovních, vzdělávacích, ekonomických a sociálních).

Při plánování projektu (obsah, organizace, řízení...) bylo nutné počítat s vytvářením takových podmínek, které budou zajišťovat co nejvyšší míru uspokojení potřeb a zájmů cílové skupiny.

Sociální a ekonomické podmínky společně s rychle se vyvíjejícím životním stylem rozmnožují řady potenciálních klientů, mění zaměření a strukturu poskytovaných programů a vyvíjejí tlak na permanentní zdokonalování volnočasových sportovních aktivit. Hlavní kategorie sociálního statusu (3 společenské vrstvy – horní, střední a dolní) představují objektivní charakter profese, prestiž profese, podíl na řízení (moci), dosažené vzdělání, velikost příjmu nebo životní styl (způsob).

Ve Vyškově je řada „sportovních“ prostranství. Nestačí však pouze vytvořit prostory, ale musí v nich existovat příznivé podmínky jak pro pobyt, tak pro jejich *aktivní permanentní účast* na co možná širokém spektru sportovních, resp. rekreačních činností. Ukazatelem úspěšnosti nebude pouze to, kolik lidí tráví čas ve sportovním areálu, ale jak dlouho na sportovištích setrvávají.

Významnou tendencí vývoje je *přístup dobrovolných tělovýchovných pracovníků* ve vyškovském sportu a jejich neplacená účast.

Za zmínku stál i *preventivní charakter* zamýšleného projektu (eliminace nástrah moderní společnosti – drogy, alkohol, kouření, hypokineze aj., redukce některých rizikových faktorů chronických onemocnění neinfekčního charakteru).

Do okruhu *vnějších faktorů* budou patřit všechny možnosti, ale i ohrožení (rizika), která se nabízejí pro vývoj RC JIMI Vyškov. Jako možnosti a rizika uvádíme některé příklady (hospodářský a politický vývoj země, legislativní změny, demografický vývoj obyvatelstva v regionu Vyškov, postavení sportu (ragby) v regionu, přízeň hromadných sdělovacích prostředků, místní a regionální vývoj sportu, spolupracující okolí (sponzoři, investoři, dodavatelé), vývoj konkurence, obchodní možnosti RC JIMI Vyškov.

Analýza *interních faktorů* RC JIMI Vyškov bude velmi důležitým krokem k rozpravě o prostředí ve sportovním managementu. Jako příklad uvádíme okruhy zájmu:

- funkce a činnosti v RC JIMI Vyškov (z aspektu hráčů, trenérů, vedení a ostatních),
- personální zabezpečení,
- členové RC JIMI Vyškov, trendy vývoje členské základny, rozdělení,
- počet oddílů, úroveň činnosti, podstatné problémy,
- sportovní a materiální zařízení (počet, kvalita),
- propagace (forma, efektivnost, známost RC JIMI Vyškov),
- komunikace (úroveň komunikace s členy, veřejností, městskými, krajskými složkami aj.)
- finance (aktuální stav a možnost získat finanční prostředky).

Hlavním cílem analýzy vnitřních faktorů RC JIMI Vyškov bude identifikovat nejdůležitější přednosti, problémové slabiny, které je třeba odstranit, možnosti ke zvýšení příjmů, ke snížení nákladů aj.

2.8.1 Ekonomika RC JIMI Vyškov

Od roku 1993 vstoupila v ČR v platnost nová daňová soustava, tzn., že od tohoto data se sledují u občanských sdružení příjmy z hlavní a vedlejší činnosti. Pro *hlavní činnosti* platí, že mohou být osvobozeny od daně, ale pouze v případě, jsou-li v souladu se stanovami a jsou-li prováděn pro členy klubu. V případě, že je nabízena *činnost za poplatek veřejnosti*, je řazena mezi zdaňované příjmy¹⁶.

2.8.2 Analýza financování RC JIMI Vyškov

Sportovní kluby a tělovýchovné jednoty existující jako občanská sdružení jsou neziskovými organizacemi (podle § 1 odst. 3 písm. b zákona o sdružování občanů, č. 83/1990 Sb.).

Finanční řízení prochází v průběhu určitého období kalendářního roku určitými stadii. První etapou je *finanční plánování* (vytvoření organizačních rozpočtů na delší období), druhá fáze je snaha *získat prostředky pro hospodaření* s nimi. Poslední fází je *etapa výkazů a závěrečných zpráv* (Příloha 1).

¹⁶ Český daňový systém pro neziskové organizace je nastaven tak, aby se organizace snažily hospodařit bez přebytku. U daně z příjmu existuje možnost 30% odpočtu ze základu daně. Pokud však 30 % základu daně činí v současnosti méně než 300 000,- Kč, lze jej uplatnit celý. Je-li základ daně vyšší než 1 000 000 000,- Kč, odpočet uplatnit nelze.

Nezisková organizace může vytvářet *finanční zdroje i ze své vlastní činnosti* a je vhodné zajistit prostředky i jiným způsobem (reklamní činnost, pronájem, nájem, prodej občerstvení při sportovních akcích, pořádání kulturních akcí, poradenské služby aj.).

Sponsoring je další možností, jak získat zdroje pro činnost klubu. Sponsoring představuje specifický prostředek pro získávání dodatečných finančních zdrojů, které slouží k realizaci různých aktivit. Výjimkou není ani tělovýchovné, sportovní prostředí i přes chybějící adekvátní legislativu (Čáslavová, 1993).

Sportovní reklama je nástrojem, který může přilákat sponzory. Je však nutné znát možnosti, vlastnosti, náklady a atraktivnost ragbyového prostředí.

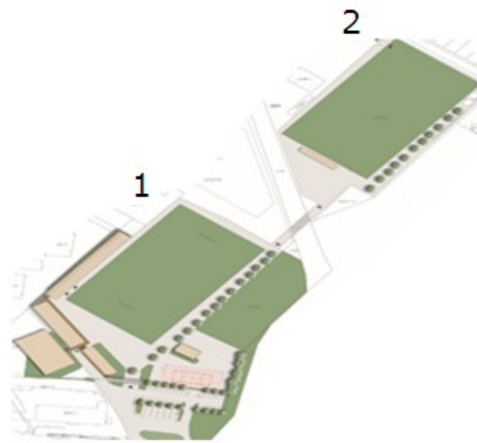
Fundraising (individuální, firemní, vlastní výdělečné aktivity organizace, grantový fundraising) je další možnost jak získat finanční, resp. jiné prostředky na činnost organizací občanské společnosti (Ledvinová, 1996).

2.9 Urbanisticko-architektonická studie ragbyového areálu Jana Navrátila

Současný rychlý růst městských celků je celosvětově podmiňován rozmanitými biologickými, politickými, ekonomickými, sociálními aj. faktory, např. přirozeným přírůstkem obyvatelstva, hledáním pracovních příležitostí, migrace obyvatelstva, změnami ve výrobě, praktikami trhu, politickými důsledky a v neposlední řadě úsilím o snadnější a lepší život (Srb, 1994).

Problémy města stále narůstají, a že urbanistika přebírá rozhodující úkol a zodpovědnost za existenci lidí, způsob jejich života a stavu jejich zdraví. Celý problém představuje výzvu pro příslušné státní představitele a reprezentanty města, městské rady a zastupitelstva nebo odborných komisí. Je potřeba zajistit obecné podmínky pro naplňování požadavku městského (environmentálního) a veřejného zdraví jako nutné podmínky prosperujícího města.

Základní projektová dokumentace řeší přestavbu sportovního ragbyového areálu ve Vyškově (Obrázek 8). Aktuální podoba je dána původní koncepcí starou 3-4 desetiletí a v mnoha ohledech neodpovídá potřebám současnosti, tím méně pak potřebám budoucnosti.



Obrázek 8. Projekt revitalizace stávající ragbyového hřiště RC JIMI Vyškov (1) a návrh nové tréninkové plochy s možností (komerčního) využití pro sportovní veřejnost (2).

Při zevrubných obhlídkách areálu, jednotlivých objektů a při ústních jednáních se zástupci ragbyového klubu byly definovány problémové oblasti.

- a. Základním problémem je **nedostatečná kapacita a potřeba nových sportovních ploch**. Vlastní sportovní plochy jsou dnes zastoupeny hlavním ragbyovým hřištěm s travnatým povrchem a provizorní zatravněnou tréninkovou plochou, situovanou podél hlavního hřiště na jihovýchodním okraji. Chybí hřiště pro plnohodnotné tréninky, které může sloužit i jako druhá hrací plocha v případě pořádání turnajů nebo sportovních akcí většího rozsahu.
- b. **Nevyhovující je současné provozně dispoziční řešení stávajících objektů** potřebných pro optimální provoz sportovního zařízení (provizorní řešení posilovny, problematické dispoziční řešení sauny, nevyhovující WC, další šatny a umývárny, dimenzované úměrně počtu sportovců a oddílů aktivně fungujících v rámci klubu, fungování občerstvení a sportovního baru není s to zajistit obsluhu návštěvníků areálu v potřebném rozsahu. Pro areál by byl vhodný určitý podíl ubytovacích kapacit nebo krytá tribuna pro diváky (nutná podle závazných pravidel pro případné pořádání mezinárodních sportovních utkání).
- c. Samostatnou kapitolu tvoří **stavebně technický stav objektů**. Přestože se členové RC JIMI Vyškov snaží objekty udržovat a v rámci možností provádět částečnou stavební údržbu, je současný stav poznamenán omezenými finančními možnostmi (veškeré stavební práce hradí členové klubu z vlastních prostředků). Je třeba řešit problém izolací proti zemní vlhkosti, dokončit ventilaci vnitřních prostor z pohledu hygienických.

- d. Významným prvkem předpokládaného řešení bude **posílení kapacit stávajících sportovně relaxačních provozních celků využívaných veřejností** a doplnění o nové (Obrázek 9). Jako omezená se jeví kapacita stávající provizorní posilovny, nevyhovující ani potřebám kondičních cvičení ragbistů, natož pak případným zájemcům. Stísněné jsou podmínky provozu sauny a pracoviště maséra.



Obrázek 9. Zakomponování zařízení pro rozvoj pohybových aktivit (4) do stávajícího urbanisticko-sociálního projektu pro možnost náboru dětí a mládeže do ragbyového klubu RC JIMI Vyškov z vyškovského regionu (1 z velké části již realizovaný urbanisticko-architektonický projekt, 2 krytá hala pro zimní přípravu, 3 záměr vybudování tribuny se sociálním zázemím).

- e. V případě významného ragbyového areálu je zcela nezbytné zabývat se **urbanistickou a architektonickou kvalitou prostředí**. Aby celý areál správně a účelně fungoval, musí návrh nalézt nejvhodnější a nejoptimálnější provozně-dispoziční koncept.

3 CÍL PRÁCE

3.1 Hlavní cíl

Hlavním cílem našeho návrhu *Rozvoj podmínek pro pohybovou a sportovní činnost* v RC JIMI Vyškov¹⁷ v areálu Jana Navrátila je zakomponování *víceúčelového sportovního areálu pro děti a rodiče* do stávajícího urbanisticko-sociálního projektu s prioritou náboru *děti a mládeže* do ragbyového klubu RC JIMI Vyškov z vyškovského regionu.

3.2 Dílčí cíle

Dílčími cíli projektu sportovně-rekreačního zázemí jsou propagace a zdůvodňování zdravého způsobu života či zvýšení pohybové aktivity žákyň a žáků základních škol, mladé zdravotně handicapované populace a sociálně slabých dětí.

Dalšími *dílčími cíli* jsou zlepšit povědomí o sportu a jeho vlivu na zdraví, popularizovat ragby v regionu města Vyškov, vytvořit lepší podmínky pro seberealizaci dětí, mládeže i jejich doprovodu při respektování urbanistických, hygienických a bezpečnostních podmínek.

3.3 Hlavní oblasti zájmu

- trendy ve vztahu k rozšíření zázemí pro volnočasové aktivity ve Vyškově,
- charakteristika konkrétního prostředí,
- aktuální tendence ve vývoji obyvatelstva města Vyškova,
- aktuální politické prostředí a veřejné mínění ve vztahu k budování sportovně-rekreačního zázemí, mj. i v areálu RC JIMI Vyškov.

3.4 Pracovní hypotéza

Realizace projektu *Rozvoj podmínek pro pohybovou a sportovní činnost* v areálu RC JIMI Vyškov zvýší možnost získání adeptů se zájmem o ragby, resp. pro pohybové aktivity a sport.

¹⁷ Cílem práce je mj. pomoci dobrovolným tělovýchovným pracovníkům ve sportovním klubu RC JIMI Vyškov orientovat se v problematice sportovního managementu.

4 METODIKA

4.1 Charakteristika cílové skupiny

Profil cílové skupiny a potřeba projektu

Stanovili jsme hlavní cíl diplomové práce zakomponovat *víceúčelový sportovní areál pro děti* do probíhajícího urbanisticko-sociálního projektu s prioritou náboru *děti* a mládeže do ragbyového klubu RC JIMI Vyškov tak, aby oslovil, zaujal a přivedl skupinu populace, která má v hodnotovém žebříčku zájem o sport. Náš zájem se soustředil na sportovně talentované adepty věkové kategorie 11-19 let (mladší žáci, kadeti a junioři), ale i na skupiny mladých lidí, které dosud neprojevíly o sport zájem.

4.1.1 Popis infrastruktury sportovních aktivit

Je evidentní, že projekt musí nabízet rozmanité prostředí, které bude podporovat rozvoj osobnosti a sebedůvěru mladých lidí nebo eliminovat překážky.

Výstavba sportovně-rekreačního areálu pro děti spravovaného RC JIMI Vyškov s omezeným provozem pro veřejnost se neobejde bez *koordinace politiky mládeže v městě Vyškově* (podpora sportu a pohybových aktivit, podpora dobrovolných aktivit v oblasti sportu, rozhodnutí o výstavbě sportovních zařízení, získání podpory občanských sdružení i podnikatelů, vytvořit mechanismy financování a podpory sportu, resp. ragby).

Koncipovat systém náboru (výběru) dětí bylo souběžným krokem s první etapou projektu výstavby sportovně-rekreačního areálu. V úvahu jsme vzali i dva limitující faktory při uskutečnění náboru dětí – docházkovou *dostupnost sportovního areálu* a *dobu věnovanou sportovní aktivitě*.

Abychom mohli zodpovědně odpovědět na všechny otázky stanovené v cílech práce, zjišťovali jsme pomocí dotazníku doplněného řízenými rozhovory se záznamem, např. sociální rozložení vzorku respondentů, názory na vztah k pohybu, sportu, resp. k tělesné výchově, na představu získávání finančních zdrojů a prostředků, na zájmové pohybové aktivity, na hodnocení technického stavu „městských“ sportovišť nebo na eventuality využívání volnočasových aktivit mládeží aj.

Shromáždili jsme i *základní informace o konkurenčních sportovních klubech* ve městě Vyškově, tzn. údaje, týkající se aktuálního stavu počtu oddílů a jejich členské základny, organizační struktury klubů či spolků, trenérů, finančních zdrojů, úrovně spolupráce s regionálními institucemi aj.

4.1.2 Sestavení časového plánu

System kroků, aktivit a etap. Jednotlivé se vzájemně ovlivňují především z časového hlediska. Jako vhodnou metodu jsme zvolili *Ganttův diagram* (Tabulka 3), tzn. časovou osu s označením jednotlivých kroků, aktivit a etap projektu v době, jak budou reálně probíhat.

Věděli jsme, že plnění časového harmonogramu bude náročnou úlohou, podobně jako ostatní činnosti v plánování projektu. Ze základních poznatků z teorie procesů je známo, že každá podobná procedura je definována vstupy, výstupy, kroky nebo činnostmi, způsobem diagnostiky, způsobem řízení a zastřešena odpovědnou osobou.

Tabulka 3. Ganttův diagram v programu Microsoft Projekt

ID	Prezentace	Září 2017			Říjen 2017			Listopad 2017			Prosinec 2017			Leden 2018			Únor 2018			Březen 2018			Duben 2018		
1																									
2																									
3																									
4																									
5																									
6																									
7																									
8																									
9																									
10																									

4.2 Metody šetření

Uvědomovali jsme si, že spousta práce byla již vykonána díky *posouzení proveditelnosti architektonicko-urbanistického projektu* (projektové možnosti, úvodní studie realizovatelnosti a projekt financování, analýza finančního toku, závěrečná analýza aj). Zmiňované recenze vycházely většinou z vloženého kapitálu a díky nim bylo možné analyzovat a porovnávat různé etapy i fáze projektu.

Náročnost zadání představuje velmi složitý úkol, který zahrnuje prakticky rozsah *sociologického šetření* v několika oblastech podmínek pro tělovýchovu a sport – požadavky a očekávání od veřejné správy, zkvalitňování zdravého životního stylu především dětí a mládeže, vztah k pohybu a sportu, vztah zainteresovaných lidí ke konkrétnímu sportu, zajištění kvality propagace ragby ve Vyškově, atd.

Vzhledem k časovým, technickým, ekonomickým ale i vztahovým možnostem byl tento úkol pojatý na základě kvantitativního přístupu jako diagnosticko-orientační průzkum ve výše uváděných oblastech.

Základními metodami, které jsme uplatnili, byly metoda *monografická*, *matematicko-statistická*, *metoda terénního šetření*, *metoda monitorovaných řízených rozhovorů* a *metoda dotazníková*. V podstatě jde o sondáž anketního charakteru, která si podle statistických zásad

nedělá nároky na reprezentativnost zkoumaného vzorku respondentů, tudíž nemohou být aplikovány metody matematicko-statistické indukce.

4.2.1 Řízené rozhovory

Monitorovanými otázkami *řízených rozhovorů* jsme sledovali, jaký význam respondenti přisuzují tělesnému pohybu a zdravému životnímu stylu, resp. jaké jsou tendence ve vztahu k rozšíření zázemí pro volnočasové aktivity. Náš zájem se soustředil na oblasti: význam tělesné kondice, tělesný vývoj mladé generace, upevnění zdraví, využívání volného času, možnost vyniknout nebo regenerace po jednostranné práci apod.

Stejně tak jsme oslovovali odborníky státní správy (zástupci oddělení stavebního, právního, finančního aj.), experty z oblasti sportu, vedení klubu, nebo zástupce sponzorů, resp. investorů, přičemž jsme si jejich odpovědi týkající se našeho zájmu zaznamenávali (např. názory na vybudování dětského hřiště v konkrétní lokalitě aj.).

4.2.2 Dotazníková metoda

Úvodní standardní dotazník v elektronické podobě jsme na začátku šetření zaslali všem dospělým členům RC JIMI Vyškov. V první fázi k posouzení, korektuře či doplnění, v druhé fázi k odpovědím na jednotlivé položky.

Dotazníky pro respondenty běžné populace (Příloha 2) jsme jednak v průběhu několika ragbyových utkání všech věkových kategorií, jednak při výročních akcích klubu osobně předávali respondentům.

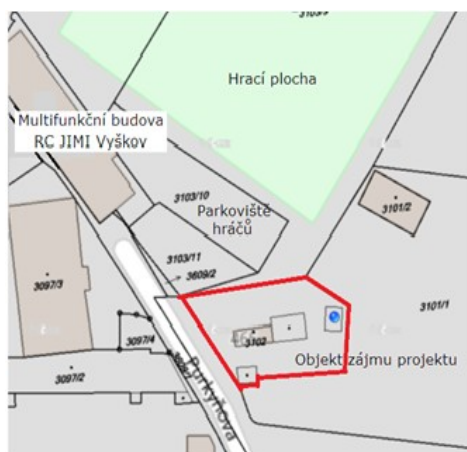
Distributoři mj. v průběhu *řízeného rozhovoru se záznamem* pomáhali objasňovat význam našeho zájmu a zjišťovali názory dotazovaných na podstatné body našeho programu.

4.3 Dislokace sportovního zařízení

Po několika konzultacích s kompetentními osobami jsme společně rozhodli *umístit zařízení pro rozvoj pohybových aktivit* do stávajícího *sportovně-rekreačního areálu* RC JIMI Vyškov v areálu Jana Navrátila (Obrázek 10).

Zároveň jsme vypracovali a se skupinou odborníků schválili logickou linii projektu *výstavby sportovně-rekreačního areálu* pro děti i jejich rodiče (Tabulka 4).

Pozn. Při setkáních několikrát padla zmínka o tom, že ... atraktivní a účelově zohledněné prostředí s bohatou formou nabídky pohybových aktivit musí navíc vycházet ze zdravotních, rekreačních, sociálních, popř. kulturních aspektů.



Informace o pozemku	
Parcelní číslo:	3102
Obec:	Vyškov [592889]
Katastrální území:	Vyškov [788571]
Číslo LV:	60000
Výměra [m ²]:	687
Typ parcely:	Parcela katastru nemovitostí
Druh pozemku:	zastavěná plocha a nádvoří
Stavba na pozemku:	č. p. 465
Vlastníci, jiní oprávnění	
Vlastnické právo	Podíl
Česká republika	
Příslušnost hospodařit s majetkem státu	Podíl
Úřad pro zastupování státu ve věcech majetkových	
Nemovitost je v územním obvodu, kde státní správu katastru nemovitostí ČR vykonává Katastrální úřad pro Jihomoravský kraj, Katastrální pracoviště Vyškov	
Zobrazené údaje mají informativní charakter. Platnost k 26.02.2018 18:00:00.	

Obrázek 10. Situační plán s vymezením parcely č. 3102 (zastavěná plocha a nádvoří 687 m²) a výpis z katastru nemovitostí (katastrální území Vyškov)

Tabulka 4. Konkrétní schválená logická linie projektu *výstavby sportovně-rekreačního areálu* pro děti i jejich rodiče, resp. doprovod.

Hlavní cíl projektu	Ostatní cíle projektu	Výstupy	Aktivity
<ul style="list-style-type: none"> ○ Rozvoj podmínek pro sportovní činnost RC JIMI Vyškov 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Zkvalitňování vztahu k pohybu a sportu, k zdravému životnímu stylu ○ Zvýšení intenzity propagace RC JIMI Vyškov ○ Zvýšení zaměstnanosti 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Projektová dokumentace pro stavební povolení ○ Rekonstrukce stávající plochy a přístupových komunikací, parkoviště ○ Výroba a distribuce propagačního materiálu RC JIMI Vyškov ○ Akce u příležitosti zahájení provozu areálu RC JIMI Vyškov ○ 2 pracovní místa 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Projektová příprava ○ Rekonstrukce přístupových komunikací ○ Výstavba sportovně-rekreačního areálu RC JIMI Vyškov pro děti i jejich rodiče ○ Příprava marketingových produktů, prezentace RC JIMI Vyškov veřejnosti ○ Nábor pracovníků

5 VÝSLEDKY A DISKUZE

5.1 Výsledky sběru informací

Na *sběr informací*, jako na nástroj pro získání co nejobsáhlejšího objemu dat o prostředí, v němž jsme projekt realizovali, jsme kladli zvýšené požadavky. Údaje o cílové skupině a vývoji prostředí, o zájmu o problematiku u běžné populace i u zodpovědných osobností města či klubu, resp. o možných konkurentech, apod., jsme analyzovali rovněž s velkou pozorností.

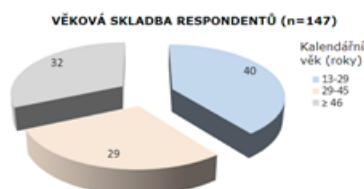
Dotazníkové/anketní průzkumy a *řízené rozhovory*, které jsme po diskuzích zvolili, jako vhodné nástroje pro sběr informací, se ukázaly případné. K posuzování výsledků jsme prostudovali statistické materiály Českého statistického úřadu, data z webové stránky www.czso.cz; materiály Ragbyové unie ČR, ČUS apod.), nebo kriticky posoudili rešerše časopiseckých i literárních studií nedávno realizovaných podobných projektů.

Dověděli jsme se tak údaje *týkající se aktuálního zájmu o podobnou tematiku* nebo získali přehled *o podobných záměrech* v místě. Zjistili jsme i *současný stav nabídky* obdobných produktů a konkurenčních subjektů, které tyto produkty poskytují.

Časová dotace na tuto pasáž v řádu několika týdnů se ukázala správná.

Dotazník pro veřejnost (Příloha 2) byl anonymní, obsahoval 15 uzavřených otázek. Jeho distribuce v prostředí diváků sportovních utkání i tréninků aktivních hráčů a hráček ragbyového klubu nebo účastníků propagačních akcí v areálu J. Navrátila ve Vyškově byla úspěšná. Díky přímému šíření a případnému poučení k chybnému vyplnění byla návratnost dotazníků vysoká, což potvrzuje počet 147 správně vyplněných listů (98 %).

Věková skladba dotazovaných byla rozdělena skoro rovnoměrně, když 13-29letých respondentů bylo 40 %, (n=57), 29-45letých 29 % (n=43) a starších nad 46 let 32 % (n=47).



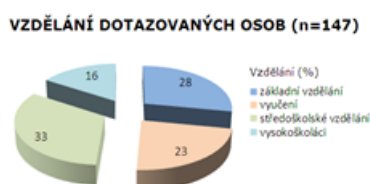
Obrázek 11. *Věková skladba* dotazovaných návštěvníků (n=147).

Převážná většina 72 % (n=106) dotazovaných jsou *obyvatelé Vyškova*, 20 % (n=29) bydlí na venkově do vzdálenosti 10 km od města a 8 % (n=12) uvedlo jiné bydliště.



Obrázek 12. Trvalé bydliště dotazovaných osob (n=147).

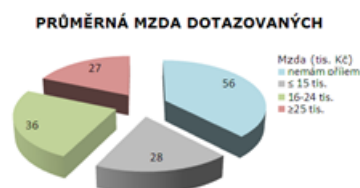
V dotazníkovém výzkumu týkajícího se *vzdělání* se prezentovalo 28 % (n=41) se základním vzděláním, 23 % (n=34) vyučených v oboru, 33 % (n=49) osob se středoškolským vzděláním a 16 % (n=23) vysokoškoláků.



Obrázek 13. Vzdělání respondentů (n=147).

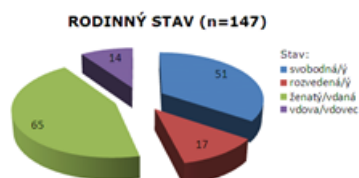
Vyškovský region patří do oblasti s relativně nízkou průměrnou mzdou, zdaleka nedosahující na *průměrný výdělek* v rámci celé České republiky. Nicméně, vysoká hodnota kategorie „*nemám příjem*“ je do značné míry ovlivněna vysokým počtem respondentů mladšího věku, tzn. žáků ZŠ, resp. studentů a učňů.

Procentuální rozdělení vzdělání koresponduje se zaměstnáním, resp. s čistými výděly. Nejčastěji jsou v odpovědích zmiňovány čisté výděly v rozmezí 16-24 tis. A „*nemám příjem*“.



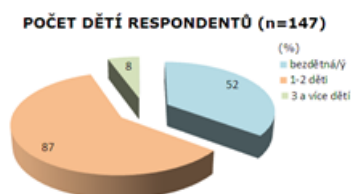
Obrázek 14. Průměrný výdělek dotazovaných účastníků ankety (n=147).

Náhodný výběr respondentů, nicméně oslovených převážně ve sportovním prostředí do jisté míry ovlivnil i výsledky zaznamenávající *rodinný stav* nebo *počet dětí* (uváděné velké počty svobodných a bezdětných).



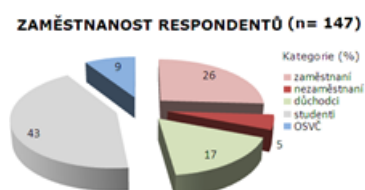
Obrázek 15. Výsledek ankety vystihující rodinný stav respondentů (n=147)

Většinou dvě až tři děti v rodinách našich respondentů korespondují s výše uvedeným komentářem k anketě vystihující rodinný stav dotázaných.



Obrázek 16. Procentuální rozdělení dotazovaných podle počtu dětí (n=147).

Aktivně pracujících, resp. *zaměstnaných*, jsme zaznamenali 26 % (n=38) a osob samostatně výdělečně činných 9 % (n=14). Nízké číslo u zaměstnaných přičítáme velkému počtu oslovených žáků a studentů 43 % (n=63). Nezaměstnaných se registrovalo 5 % (n=7) a důchodců 17 % (n=25).



Obrázek 17. Dotazování aktivně pracujících, nezaměstnaných, důchodců a žáci a studenti (n=147).

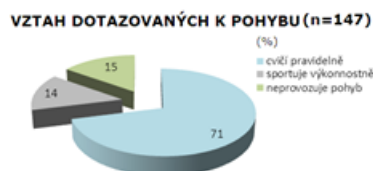
Z dotazníku mj. vyplynulo, že občané získávají *informace o koncepci rozvoje tělovýchovy a sportu* ve městě Vyškově pouze zprostředkovaně, např. osobním kontaktem se známými, při jednání na úřadu, na setkání se sportovními přáteli apod. Žádná anketa na zjišťování názorů nebo požadavků veřejnosti prozatím neproběhla.

Sběrem informací o konkurenci jsme vytěžili významný objem dat o stavu nabídky obdobných produktů na regionálním trhu a o subjektech, jež tyto produkty poskytují.



Obrázek 18. Čerpání informací o koncepci tělovýchovy a sportu ve Vyškově (n=147).

Problémový okruh *vztah osob k pohybu, sportu, resp. tělesné výchově* byl subjektivním hodnocením konkrétní relace dotazovaných ke sportu. Vzhledem k výběru respondentů 71% (n=104) sportuje nebo cvičí pravidelně, 14 % (n=21) *výkonnostně nebo na vyšší úrovni*, pravidelně *neprovozuje pohybovou aktivitu* 15 % (n=22) dotázaných. Počet, který je na hranici statistické významnosti, tzn. zanedbatelný, sport a tělesný pohyb nikdy nezajímaly.



Obrázek 19. Vztah osob k pohybu, sportu, resp. tělesné výchově (n=147).

Nedílnou součástí pozitivního ovlivňování zdravotního stavu optimalizací životního stylu s využitím cílené intervence je *získávání finančních zdrojů a prostředků na zájmové pohybové aktivity*. Sportovní klub existující jako spolek je neziskovou organizací. Finanční řízení prochází v průběhu určitého období (nejčastěji kalendářní rok) stanovenými fázemi - finanční plánování, tj. vytvoření finančních rozpočtů na základě plánu činnosti na delší období. Součástí této „přípravné“ je i plán na získávání prostředků pro činnost.

V druhé fázi následuje období, ve kterém se RC JIMI Vyškov snaží získat prostředky pro hospodaření... a hospodaří s nimi.

Závěrečné období je zhodnocením uplynulých etap. Jedině tak může klub přistoupit opět k plánování dalšího období.



Obrázek 20. Prostředky z rozpočtu města na volnočasové zájmové sportovní aktivity (n=147).

Technický stav sportoviště je neuspokojivý. Nedostatečná je především kapacita sportovních ploch, resp. kromě ústředního ragbyového hřiště neexistence tréninkových ploch pro plnohodnotné tréninky, pořádání turnajů nebo sportovních akcí většího rozsahu.

Současné provozně dispoziční řešení stávajících objektů potřebných pro optimální provoz sportovního zařízení (např. provizorní řešení posilovny, problematické dispoziční řešení sauny, nevyhovující WC, další šatny a umývárny, dimenzované úměrně počtu sportovců a oddílů aktivně fungujících v rámci klubu, fungování občerstvení a klubovny se sociálním zázemím aj.).

Přestože se členové RC JIMI Vyškov snaží objekty udržovat a v rámci možností provádět částečnou stavební údržbu, je současný stav poznamenán omezenými finančními možnostmi.

Nutnost revitalizace regeneračních objektů, mj. využívaných i širokou veřejností.

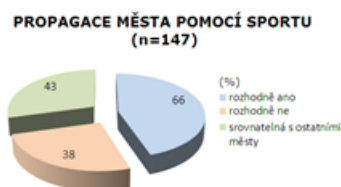


Obrázek 21. Aktuální stav a vybavenost sportovišť ve Vyškově (n=147).

Problematické *propagace tělesné výchovy a sportu* byly v empirickém šetření věnovány dvě otázky.

Obecně lze shrnout, že pouze 45 % obyvatel je plně spokojeno se sportovní propagací města. Porovnáme-li naši anketu se zjišťováním Dohnala et al. (2005), zjistíme, že spokojených občanů bylo před 13 lety 65 %. Je nutno dodat, že popularizace ragby ve Vyškově je koordinována jednak výkonným výborem RC JIMI Vyškov (úspěšní hráči i hráčky, reprezentanti a reprezentantky ČR, minimálně 1x za měsíc navštěvují Základní školy ve Vyškově i v regionu a besedují se žáky, začkami i učiteli TV, s cílem posílit členskou základnu).

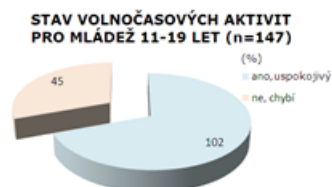
Velkým šířitelem povědomí o ragby je každoroční anketa MěÚ Vyškov „*Nejlepší sportovec Vyškova*“, kde už poněkoličkáte zvítězil kapitán Mistra a několikanásobného Vicemistra ČR RC JIMI Vyškov. Na předních místech se objevují i další úspěšní spoluhráči i spoluhráčky.



Obrázek 22. Zviditelňování města za přispění tělovýchovných aktivit (n=147).

Z výsledků monitorovaných rozhovorů také vyplynulo, že muži relativně daleko více než ženy sledují sportovní dění a jeho dopad na zviditelnění města v médiích. V monitorovaných rozhovorech zaznělo, že hlavním informačním zdrojem je pro vyškovské občany tisk, potom přátelé a plakáty.

Domníváme se, že výsledky šetření v oblasti volnočasových aktivit pro mládež 11-19 let jsou uspokojivé. Téměř 2/3 respondentů vnímá aktuální stav pozitivně. Je pravdou, že za poslední volební období se park pro volnočasové aktivity rozšířil o 3 rekreační sportoviště na území města. Na druhou stranu stále existují zchátralá dětská hřiště, především uvnitř panelákové zástavby, která svoji funkci již neplní.

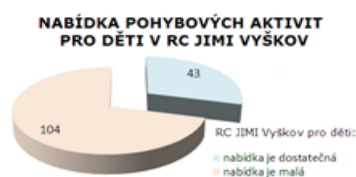


Obrázek 23. Současný stav možností využívání volnočasových aktivit mládeží 11-19 let (n=147).

K problémovému okruhu *nabídka pohybových aktivit pro děti v RC JIMI Vyškov* byly v dotazníku věnovány 2 otázky.

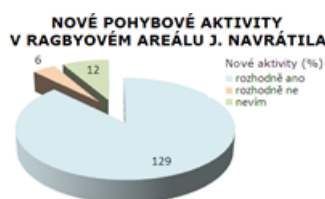
Po vyhodnocení dotazníků lze konstatovat, že největší důraz na pohybové aktivity byl kladen na rozvoj základních schopností a získání pohybových dovedností, upevnění zdraví nebo zvýšené tělesné kondice dětí. V řízených rozhovorech zaznívaly i další přínosy pravidelného/nepravidelného provozování tělesných cvičení – smysl pro fair play, kázeň, ctižádost, svědomitost aj.

Současný stav nabídky je neuspokojivý (70 % dotazovaných hodnotí stav jako nedostatečný...). Kromě asfaltového hřiště na nohejbal či volejbal a zatravněný prostor pro drobné hry s minimálním servisem (chybí lavičky, stolky, místo na odložené věci apod.) není možné nabídnout téměř nic k zabavení malých sportovců nebo jejich doprovodu.



Obrázek 24. Nabídka pohybových aktivit pro děti v Areálu J. Navrátila (n=147).

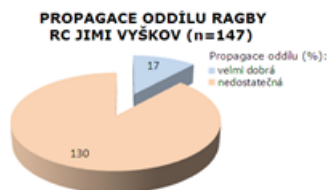
Kruhový diagram jednoznačně vystihuje potřebu nových pohybových aktivit přímo v Areálu J. Navrátila ve Vyškově.



Obrázek 25. Nové volně přístupné plochy pro dětské sportovní aktivity v ragbyovém areálu (n=147).

Názory dotazovaných lidí se určitě liší věkem. Mladí lidé „klasické“ upoutávky (nástěnky, vývěsky, panely, plakáty, prosklené skřínky aj.) příliš nevnímají. Při dotazování byla mladá generace s propagací oddílu RC JIMI Vyškov spokojena – odvolávala se na velmi dobře zavedené i aktualizované webové stránky klubu. Často poukazovali na popularizování ragby na veřejnosti a ve školách ragbisty-representanty nebo hráči a hráčkami figurujícími na předních místech tradiční ankety MěÚ ve Vyškově „Nejlepší sportovec Vyškova“.

Starší občané nabyli dojmu, že klub nedostatečně upozorňuje na důležitost a prospěšnost využití volného času sportovními aktivitami s dovětkem, že ani zviditelňování města pomocí výkonnostního a vrcholového sportu je nedostatečné. Z monitorovaného rozhovoru vyplynulo, že respondenti z vlastní zkušenosti udávají nesrovnatelnost se stejně velkými i ekonomicky podobnými městy.



Obrázek 26. Vnímání současné prezentace/propagace RC JIMI Vyškov vůči veřejnosti (n=147).

Sběrem informací o konkurenci jsme vytěžili významný objem dat o stavu nabídky obdobných produktů na regionálním trhu a o subjektech, jež tyto produkty poskytují.

Byli jsme si vědomi, že *nesplnitelnost předpokladů (rizika)* může vést ke *snížení efektivity projektu*. Vymezení předpokladů pro realizaci projektu proběhla v I. etapě plánování projektu, aby případné předpoklady, jež nejsou splnitelné nebo jsou splnitelné obtížně, mohly být eliminovány ihned při zahájení plánování projektu.

Předpoklady pro realizaci projektu Hodnocení kvality poskytování služeb v oblasti výkonnostního sportu u záměrného výběru bylo nutné rovněž analyzovat a vymežit v několika rovinách – v technické, organizační, finanční, lidské aj., v potaz jsme brali i předpoklady prostředí i strategické hledisko (např. politická stanoviska k realizaci projektu).

Identifikaci rizik, tj. stanovení jejich závažnosti a přijímání opatření k jejich eliminaci, jsme vnímali od samého začátku...). Vyjmenovali jsme konkrétní hrozby, ohodnocení pravděpodobností jejich uskutečnění a dopadu na realizaci našeho projektu.

Základní ideou našeho plánu bylo, aby neskončil *teoretickou částí*, ale pokračoval co možná nejdříve *částí provozní*. Z podstaty pojmu *udržitelnost projektu* plyne, že přímo souvisí s řízením rizik, s finančním plánováním a plánováním lidských zdrojů i plánováním provozu.

5.2 Vyhodnocení rozvoje podmínek pro sportovní činnost

Ve shodě s titulem diplomové práce a především v souladu s hlavním cílem předkládaného sdělení jsme se pokusili prezentovat možný rozvoj podmínek pro pohybovou a sportovní činnost v RC JIMI Vyškov v areálu Jana Navrátila zakomponováním *zařízení pro rozvoj pohybových aktivit* do stávajícího urbanisticko-sociálního projektu (Tabulka 5). Zmiňované vyplývá z naší snahy získat *děti a mládež* do ragbyového klubu RC JIMI Vyškov z vyškovského regionu.

Tabulka 5. Popis návrhu projektu rozvoje podmínek pro sportovní činnost RC JIMI Vyškov.

Souhrnný popis návrhu projektu Rozvoj podmínek pro sportovní činnost RC JIMI Vyškov	<i>Strategická oblast:</i> Dotace provozních potřeb tělovýchovných organizací a sportu
Region	Vyškov
Název projektu	Projekt rozvoje podmínek pro sportovní činnost RC JIMI Vyškov
Předkladatel projektu	Bc. Roman Póč, privátní subjekt
Umístění projektu	Parcela katastru nemovitosti, katastrální území Vyškov, parcelní číslo 3101/1
Stručná charakteristika (cíle, aktivity, výstupy)	<ul style="list-style-type: none"> • Cílem je uvolnění se ze zavedených šablon dotační politiky neziskových organizací privátního charakteru a zajištění stejné podpory všem subjektům zajišťujícím tělovýchovnou a sportovní činnost, • Aktivity budou zaměřeny hlavně na pokrytí služeb v oblasti sportu v oddíle RC JIMI Vyškov s obsahem pohybových aktivit zabezpečujících co možná nejvyšší počet sportujících účastníků, • Výstupem bude změna kvality kondice, psychiky, techniky pohybu a sociálního vnímání s přesahem do běžného života především v mládežnických věkových kategoriích.
Časový harmonogram přípravy a realizace	<ul style="list-style-type: none"> • návrh (podzim)- 2016 • zpracování - 2017 • realizace (jaro) 2018
Rozpočet a způsob financování	Zdroje financování - rozpočet města Vyškova, rozpočet JMK... Rozpočet a způsob financování realizovat v součinnosti s programem rozvoje regionu Vyškov.
Stav připravenosti (dokumentace aj.)	Dokumentace - Koncepce rozvoje tělovýchovy a sportu v Vyškově a v Jihomoravském kraji

V úvodu našeho šetření jsme se zaměřili na *marketingový průzkum*, abychom shromáždili co největší objem dat o zájmovém segmentu.

K analýze vytváření strategií a cílů projektu rozvoje podmínek pro sportovní činnost RC JIMI Vyškov (identifikace a využití silných stránek k získání konkurenční výhody, překonání slabých stránek a využití příležitostí, minimalizace nákladů a zabránění riziku) jsme využili metodu SWOT.

V druhé části zkoumání, *analýze poptávky*, jsme vytvořili ze získaných dat ucelené informace o požadavcích a potřebách sportovního prostředí, potenciálu zájmových skupin a jejich rozvoje. Obdržené údaje jsme se snažili přesně kvalifikovat, vytřídit a kvantifikovat, tj. vyhodnotit. V rámci daného problému jsme se orientovali na konkrétní oblasti, odpověděli si na klíčové otázky a navrhli *časový plán* provádění analýzy poptávky (Tabulka 6).

Tabulka 6. Ganttův diagram *Projektu rozvoje podmínek pro sportovní činnost RC JIMI Vyškov* v programu Microsoft Projekt.

ID	Prezentace	Září 2017			Říjen 2017			Listopad 2017			Prosinec 2017			Leden 2018			Únor 2018			Březen 2018			Duben 2018								
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30
1	Prez. projektu																														
2		Implementace																													
3	Prez. projektu																														
4																															
5																															
6																															
7																															
8																															
9																															
10	Prez. projektu																														

5.3 Projekt sportovně-rekreačního zázemí

Z výsledků dotazníku a řízených rozhovorů i konzultací s odborníky vyplynulo jednoznačně, že:

- na volnočasové zájmové sportovní činnosti, resp. pohybové aktivity chybí prostředky z rozpočtu města,
- je třeba vybudovat v Areálu J. Navrátila nové zázemí pro mládež a umožnit přístup na sportoviště široké veřejnosti,
- je potřeba pokusit se v organizaci sportu ve městě vymýtit nekoncepčnost.

5.3.1 Předpoklad nákladů

Přestože jsme se snažili vyhovět našemu zadání, vybudovat areál dětského hřiště pokud možno co nejlevněji, záměr se nám úplně nezdařil (Tabulka 7). Po úvodních sondách v prostoru bývalé čerpací stanice bylo zřejmé, že sanační práce budou několikanásobně vyšší, než byl plán investic na konkrétní zakázku. Stopy po znečištění byly lokalizovány až v hloubce 4,5 m od povrchu země.

Tabulka 7. Vyčíslení nákladů na zbudování dětského hřiště.

SUMARIZACE PŘEDPOKLADU NÁKLADŮ	
	[Kč]
Bourací a sanační práce	1 355 000,-
Rekonstruované a nové objekty	2 100 000,-
Plochy komunikací	1 614 200,-
Plochy ostatní, plochy zeleně	601 000,-
Související technická infrastruktura	311 000,-
Předpoklad stavebních nákladů celkem	5 981 200,-
DPH (19 %)	1 136 428,-
Předpoklad stavebních nákladů včetně DPH	7 117 628,-

5.3.2 Zaměření projektu na děti běžné populace

- v areálu RC JIMI Vyškov chybí nabídka možnosti pohybových aktivit pro rodiče s dětmi nebo pro děti 12-18 let,
- většina dotazovaných žádá rozšíření *volně přístupné plochy pro dětské sportovní aktivity v ragbyovém areálu*,
- do stávajícího projektu zakomponujeme i plochu multifunkčního sportovního hřiště (*street basketbal, volejbal, nohejbal či tenis*), které bude zároveň sloužit pro trénink ragbistů, vše s možností (komerčního) využití sportovní veřejností,
- do plánu jsme včlenili dětské pohybové atrakce, klub-občerstvení a zároveň kryté prostředí pro případ špatného počasí, dostatečně dimenzované WC pro diváky a rodiče s dětmi, participujícími na tréninku, parkovací plochy. Jako vzor nám posloužilo několik podobných zařízení (Obrázky 27 a 28).



Obrázek 27. Malá herna nebo učebna pro kurzy vybavená internetem (rychlé občerstvení, sportovní a edukační zázemí aj.) upravené i pro potřeby handicapovaných osob (příklad z Brna-Veveří).



Obrázek 28. Dětské zázemí-hřiště pro děti s rodiči a mládež v ragbyovém areálu Rugby Club Praga Praha ve Vysočanech (dububoklub.cz).

- jsme si vědomi toho, že se půda, plochy a objekty pro náš projekt se nacházejí v prostoru bývalé čerpací stanice a vykazují určité stopy kontaminace ropnými látkami (např. v zemi jsou stále uloženy staré nefunkční nádrže na ropné produkty). Vystává mj. potřeba řešení z pohledu ekologie a ochrany životního prostředí,
- chceme-li koncipovat systém náboru (výběru) dětí do ragbyového klubu RC JIMI Vyškov z vyškovského regionu bude nutné zasadit se o vytvoření lepších podmínek (prostorových i materiálních) pro seberealizaci dětí, mládeže i jejich doprovodu při respektování urbanistických, hygienických a bezpečnostních podmínek.
- pro přilákání nových adeptů ragby, bude rozhodně významnou složkou návrhu hledisko estetického, resp. výtvarného řešení.

5.3.3 Projekt pro mladou zdravotně handicapovanou populaci

- mimoškolní aktivity jsou ve Vyškově podchyceny Majákem (dříve Dům dětí a mládeže), ale i zde chybí nabídka pro 13leté i starší handicapované děti,
- neziskové organizace zabývající se handicapovanou mladou generací nemají ve svých sportovních areálech vymezené vhodné prostory,

- přestože mladí handicapovaní lidé mají zájem o sportovní aktivity mimoškolního charakteru, pro zmiňovanou kategorii je aktuální stav ragbyového areálu (dostupnost, parkování, sociální a hygienické zázemí, občerstvení, materiální vybavenost aj.) nevyhovující.

5.3.4 Podpora a popularizace ragby ve Vyškově

- město dělá málo pro propagaci sportu a přidružených aktivit (*hráči RC JIMI Vyškov jsou několikanásobní mistři ČR ve všech věkových kategoriích, hráči a hráčky v reprezentaci, hráči nominovaní do týmu Barbariens, několikrát nejlepší sportovci města atd.*),

5.3.5 Podmínky pro seberealizaci dětí

- volnočasové aktivity trpí fyzickou i morální zastaralostí kapacit,
- řízení sportu a tělovýchovy není prozatím na doporučované úrovni,
- výstavba sportovišť i jejich vybavenost trpí politickými zásahy (především ve volebním období...), navíc nezdravě silný lobismus při rozdělování dotací města,
- chybí pestrost a variabilita aktivit v areálu pro děti a mládež,
- ve sportovním areálu nemůže být plně využítí stávajících prostorů, protože chybí vybavenost pro veřejnost.

5.3.6 Koncepce náboru (výběru)

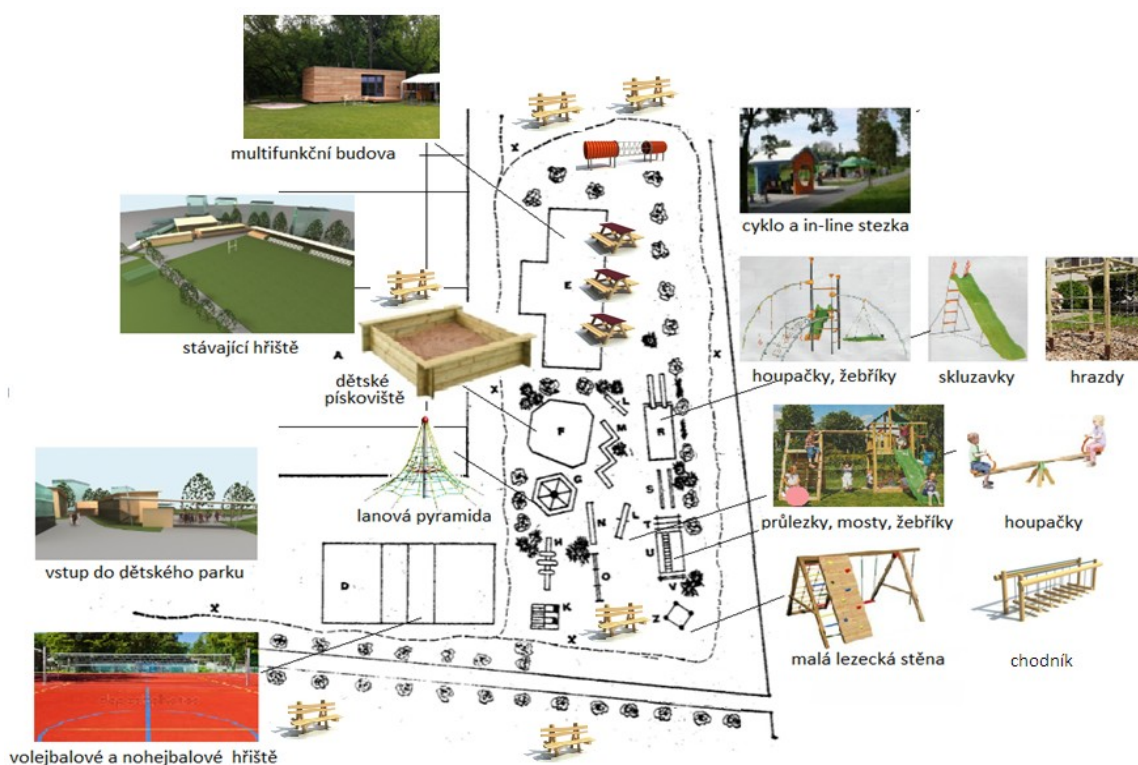
- pokusit se změnit zvyklost, že výrazná podpora týmů dospělých jde na úkor podpory mládežnického ragby,
- napravit co nejdříve nedostatky tělovýchovných pracovníků (trenérů, metodiků, rozhodčích, cvičitelů aj.) pro mládež. Nouze tělovýchovných pedagogů je markantní především v odpoledních a večerních hodinách, resp. při víkendových utkáních a výjezdech,
- jako prioritní se jeví nutnost vybudovat pro děti a mládež v areálu optimální základnu, dětský koutek, prolézačky aj., bezpečné a pravidlům odpovídající hřiště, vybavené sociálním a hygienickým zázemím,
- volnočasové sportovní aktivity směřovat k prevenci sociálně patologických jevů,
- dokázat, aby zájem o aktivní činnost v klubu neskončil z důvodu finančních a materiálních možností rodičů.

5.4 Návrh sportoviště pro děti a mládež

Po kritické analýze zjištěných skutečností, po konzultacích s odborníky i poradách s vedením města Vyškova jsme se rozhodli představit (...a vybudovat) potřebné zařízení k sportovním i edukativním účelům se základním zázemím s možností telefonické rezervace nebo e-mailových zakázek (Příloha 3).

Venkovní hřiště vybavené kontejnerovým zázemím (klubovna, občerstvení, herna, umývárna, WC aj.). Malá herna nebo učebna pro kurzy vybavená internetem, multifunkční tabulí s projektorem pro přednášky či besedy. Posezení uvnitř, resp. při nepříznivém počasí i venku. K dispozici bude nutná obsluha (mj. i k zabezpečení dodržování provozního řádu v areálu), rychlé občerstvení-bufet s lednicí a posezením pro cca 20 návštěvníků. V budově bude hygienické zařízení (WC, umývárna se sprchou a přebalovacími stoly).

Součástí dětského areálu jsou naplánovány i lanové aktivity (šplh, prolézání, výstupy na lanovou pyramidu), skluzavka, houpačky, kruhy, hrazda nebo malá horolezecká stěna s umělými chytly (Příloha 4). Pískoviště patří rovněž k základnímu vybavení. Okolo celého dětského areálu předpokládáme vybudovat cestu s mlatovou úpravou s lavičkami pro kola, koloběžky nebo in line bruslení. V celém areálu bude umístěn dostatek odpadkových košů (Obrázek 29).



Obrázek 29. Finální projekt dětského hřiště ve sportovním areálu RC JIMI Vyškov.

Certifikace

Všechna zařízení, která byla po konzultacích vybrána, jsou certifikována podle ČSN EN 1176 pro děti 3-12 let. Nejvyšší pádová výška konstrukcí je 0,98 m a pádové plochy jsou 4 x 4,3 m. Pevná osazení budou realizována na kovové patky do travnatého terénu.

Materiál

Dřevěné části konstrukcí budou vesměs vyrobeny ze smrkové mimostředné kulatiny bez prasklin o průměru 100 mm, tlakově impregnovány *Wolmanitem CX 10* a zabroušeny do hladka. Sítě a lanové pyramidy budou vyrobeny na míru z nerezového řetězu (spojovací materiál je zinkován), u nichž budou spoje kryty plastovými záslepkami (Tabulka 8).

Všechny sloupky jsou osazeny v kovových patkách, které jsou opatřeny povrchovou úpravou epoxidovou práškovou barvou (*Komaxit*).

Tabulka 8. Vybraná zařízení, počet a ocenění s DPH (Kč).

<i>Základní výbava dětského hřiště</i>		<i>Cena</i>	<i>Počet kusů</i>	<i>Celkem</i>
		(Kč)		(Kč)
1.	Obytný kontejner	550000,00	1	550000,00
2.	Kombinovaná cvičná stěna	27989,80	1	27989,80
3.	Stůl se dvěma lavicemi pro 6-8 dětí	7989,70	4	31958,80
4.	Houpací chodník	29990,40	1	29990,40
5.	Vahadlová houpačka	14989,50	1	14989,50
6.	Dvojhoupačka se sedátky	21990,60	1	21990,60
7.	Konstrukce s lanem a skluzavkou	26980,60	1	26980,60
8.	Hrad se skluzavkou	74989,80	1	74989,80
9.	Lavička dřevěná	6990,20	5	34950,00
10.	Pískoviště z prýčích kůlů a s 2. sedáky	15990,20	1	15 990,20
11.	Přelézačka s řetězovou sítí	16989,20	1	16989,20
12.	Lanová pyramida REVO – MAXI	34989,60	1	34989,60
13.	Tunelová prolézačka se sítí DN 500	29989,90	1	29989,90
Celkem				911798,40

Velmi důležitým prvkem při budování dětského areálu bude zabezpečení stínu v areálu (stromy, keře, bezpečné lehké přístřešky). Velkou pozornost chceme věnovat především hřišti, které bude opatřené plotem (výška 1,80 m; 9 x 18 m s 3m bezpečnostním koridorem) a pokrytém umělým trávnikem.

Celý zbytek plochy tvoří přírodní tráva s výjimkou zpevněné cesty okolo celého areálu, která bude sloužit malým cyklistům, kolečkovým bruslařům nebo koloběžkářům. K dlouhodobým cílům bude patřit i vybavování hřiště dalšími herními prvky.

6 ZÁVĚRY

V souladu s cíli předkládané diplomové práce, jsme vycházeli z hodnocení současných možností města Vyškova, z vizí rozvoje ragbyového klubu RC JIMI Vyškov, resp. z údajů o rozvoji města a regionu. Hlavním záměrem bylo připravit projekt volnočasového centra s hřištěm pro děti k rozvoji pohybových aktivit v ragbyovém areálu Jana Navrátila ve Vyškově. Využili jsme možnosti zakomponovat náš plán do aktuálně probíhajícího urbanisticko-architektonického projektu *Rozvoj a revitalizace prostorových a materiálních podmínek*. Jedním z dílčích cílů práce bylo, že realizace projektu bude přímo souviset s možností náboru dětí a mládeže do ragbyového klubu RC JIMI Vyškov.

Dotazníkovým zjišťováním jsme mapovali jednak sociální prostředí občanů a jejich vnímání koncepce rozvoje tělovýchovy a sportu ve Vyškově, jednak jsme zkoumali názor na naši aktivitu zakomponovat do stávajícího plánu zázemí pro děti a rodiče. Osobním předáváním formulářů jsme se snažili neodradit respondenty od ankety a umožnit všem rychlé a komfortní vyplnění jednoduchého dotazníku.

Součástí předání dotazníku byl i krátký *monitorovaný řízený rozhovor*, kde jsme posuzovali stav hodnotové orientace vyškovských občanů s vazbou na ragbyový klub v relaci k aktivnímu pohybu. Nezapomněli jsme ani na mladou zdravotně handicapovanou populaci, pro kterou se pokusíme vytvořit podmínky pro optimální integraci do sportovní společnosti.

147 dobře vyplněných dotazníků, většinou návštěvníků utkání vyškovských extraligových ragbistů a ragbistek či týmů žáků, kadetů, juniorů, mužů, kadetek, juniorek a žen nebo účastníků akcí pořádaných RC JIMI Vyškov, přineslo záznamy subjektivních názorů na silné i slabé stránky sportovní politiky ve Vyškově.

Neuspokojivý technický *stav sportovišť*, nedostatečná kapacita sportovních ploch, *nevyhovující provozně-dispoziční řešení* stávajících objektů potřebných pro optimální provoz sportovního zařízení, *nutnost revitalizace* např. regeneračních objektů atd., byly nejčastější připomínky respondentů.

Konkrétní připomínky, cílené respondenty výzkumu na vedení RC JIMI Vyškov, se týkaly hlavně *nedostatku kvalifikovaných tělovýchovných pracovníků mládeže*¹⁸ (trenérů, metodiků, rozhodčích, cvičitelů, specialistů aj.), *malé pestrosti i aktivit* v stávajících areálech pro děti a

¹⁸ Velmi málo obcí zaměstnává profesionály-sportovní manažery, pro které mj. nejsou prozatím stanoveny ani kvalifikační požadavky. Pokud manažeři v obcích nebo oddílech odborně pracují, nemají mnoho příležitostí pro získávání nových poznatků nebo výměnu zkušeností. V tomto konstatování vidíme základní problém řešení mnoha položených otázek, především v oblasti koncipování náboru (dříve výběru...) dětí do sportovního klubu.

mládež (chybí cvičitelé, animátoři, programy), *nutnosti vybudování nové základny v ragbyovém areálu* pro děti a mládež.

Abychom mohli zodpovědně odpovědět na všechny otázky, které jsme si vytýčili v cílech práce, shromáždili i *základní informace o konkurenčních sportovních klubech* ve městě Vyškově, tzn. údaje, týkající se aktuálního stavu členské základny, organizační struktury klubů či spolků, trenérů, finančních zdrojů, úrovně spolupráce s regionálními institucemi aj. Prozkoumali jsme i jejich aktuálně nabízené tělovýchovné aktivity, které s dětmi praktikují, a považujeme za prioritní *odstranění monotónnosti* v poskytovaných službách. Věříme, že se areál svojí pestrostí nabízených pohybových činností stane atraktivním nejen pro návštěvníky běžné populace, ale i pro členy ragbyového klubu. Chceme mj. dosáhnout toho, aby dětský areál překonal návštěvností současná sportovní zařízení podobného zaměření.

Na základě kritické analýzy jsme připravili *konkrétní projekt multifunkčního zařízení pro děti* sportovně nadané i děti běžné populace a jejich rodiče, pro školní mládež, především pro žákyně a žáky základních škol s třídami, s rozšířenou výukou tělesné výchovy. Nezapomněli jsme ani na handicapovanou populaci, kde bude snahou vytvořit podmínky pro jejich optimální integraci do sportovní společnosti.

Abychom získali do RC JIMI Vyškov nové zájemce, bude nutné vytvořit optimální podmínky (prostorové i materiální) pro seberealizaci dětí, mládeže i jejich doprovodu při respektování urbanistických, hygienických a bezpečnostních podmínek. Přešlé konstatování vytváří teoretický rámec odpovědi na hypotézu předkládané práce - zvýšení možnosti získání adeptů se zájmem o ragby, resp. pro pohybové aktivity a sport v areálu RC JIMI Vyškov je jediné možné optimalizací sportovního zázemí, služeb a zabezpečením praktických činností dětí kvalifikovanými odborníky. Projekt *Rozvoj podmínek pro pohybovou a sportovní činnost* tyto možnosti nabízí. Neustálé úsilí vylepšovat povědomí o sportu a jeho vlivu na zdraví, zdůvodňování zdravého způsobu života, podporování pohybové aktivity a propagace, resp. popularizace ragby v regionu města Vyškov bude rozhodně snazší, podaří-li se nám projekt dotáhnout do úspěšného konce.

Máme za to, že zamýšlené sportovní zařízení bude sloužit aktivitám pro podporu sportu (především ragby), rekreace a může se stát i společenským střediskem města.

7 SOUHRN

Záměrem předkládané diplomové práce byla snaha o optimalizaci rozvoje podmínek pro volnočasovou zájmovou činnost ve sportovním zařízení ragbyového klubu RC JIMI Vyškov v areálu Jana Navrátila. Usilovali jsme o zakomponování *zařízení pro rozvoj pohybových aktivit* do probíhajícího urbanisticko-sociálního projektu s možností získání žáků, žákyň, dospělých mužů i žen z vyškovského regionu pro sportovní činnost, resp. pro pohybové aktivity v ragbyovém klubu RC JIMI Vyškov.

Na nezbytnost projektu nahlížíme především z potřeby oslovit, zaujmout a přivést, resp. stabilizovat skupinu mladé populace, která má v hodnotovém žebříčku zájem o sport. Chceme projektem také *podpořit systém náboru (výběru) a udržitelnosti dětských kategorií* z vyškovského regionu v RC JIMI Vyškov

Pokusili jsme se vytvořit jednoduché a srozumitelné vymezení postihující co nejvíc projektových aspektů.

Máme za to, že zamýšlené sportovní zařízení bude sloužit k aktivitám pro podporu sportu (cílené především na ragby), rekreace a může se stát i sportovně společenským centrem města. Počítáme mj. i s odstraněním monotónnosti a neatraktivností některých stávajících sportovních zařízení podobného zaměření. Předpokládáme, že se svojí pestrostí nabízených pohybových aktivit stane atraktivním nejen pro vlastní členy ragbyového klubu, ale i pro návštěvníky běžné populace.

Vzhledem k časovým, technickým, ekonomickým ale i vztahovým možnostem byl tento úkol pojatý na základě kvantitativního přístupu jednak jako *diagnosticko-orientační průzkum* ve výše uváděných oblastech. Základními metodami, které jsme uplatnili, byly *metody dotazníková, řízených rozhovorů, monografická, matematicko-statistická a metoda terénního šetření*.

Pomocí výše uváděných nástrojů jsme vyhodnotili kvalitu poskytování služeb v oblasti výkonnostního sportu, analyzovali a vymezili předpoklady v několika rovinách – v technické, organizační, finanční, lidské aj., v potaz jsme brali i předpoklady prostředí i strategické hledisko (např. politická stanoviska k realizaci projektu).

Prezentovanou prací předkládáme návrh zařízení vycházející z výsledků našeho šetření. Ty jednoznačně ukazují na zájem dětí i dospělých o tělesnou výchovu a sport s ohledem na zdravý životní styl. V konkrétním případě neakcentujeme sportovní výkon, ale hledáme pohybové aktivity, kde mohou děti projevit svou přirozenost, hravost, kreativitu i osobnost.

Nezapomínáme na všestranný a vyvážený vývoj nebo rozvoj dítěte a na jednostranné zaměření často vyplývající z rané specializace.

Výsledkem úsilí je zlepšit povědomí o sportu a jeho vlivu na zdraví a podporovat, propagovat, resp. popularizovat ragby v regionu města Vyškov, vytvořit lepší podmínky (prostorové i materiální) pro seberealizaci dětí, mládeže i jejich doprovodu při respektování urbanistických, hygienických a bezpečnostních podmínek.

8 SUMMARY

The aim of the submitted diploma thesis is an attempt to optimize the development of conditions for leisure time activities in the sports facility of the RC JIMI Vyškov in the Jan Navrátil's grounds. The effort is to incorporate a *facility for the development of physical activities* in the ongoing urban social project with the possibility of recruiting schoolboys, schoolgirls, adult men and adult women in the region of Vyškov for sporting activities, or more precisely, for physical activities in the RC JIMI Vyškov.

As for the necessity of the project we need to address, attract and bring or, more precisely, to stabilize a group of young people whose value ladder also includes sports. Using the project, we also want to support the *recruitment (selection) system and the sustainability of children's categories* in the region of Vyškov in the RC JIMI Vyškov.

We view the project as a process of planning and managing large-scale operations. We have attempted to create a simple and comprehensible specification covering as many project aspects as possible.

We believe that the intended *sports facility will serve the activities to support sports (mainly focused on rugby), recreation and can become a community centre of the city*. We count, among other things, on removing the monotony and unattractiveness of similar existing sports facilities. We assume that the new sports facility with its variety of offered physical activities will become attractive not only for the members of the rugby club, but also for the visitors of the common population.

With regard to the time, technical, economic and related possibilities, this task has been conceived on the basis of a quantitative approach as a *diagnostic-orientation survey* in the abovementioned areas. The basic methods we have applied are the *monographic, mathematical and statistical method, the field survey method and the questionnaire method*.

Using the abovementioned tools, we have evaluated the quality of service provisioning in the field of performance sport, we have analysed and defined the assumptions in several levels - technical, organizational, financial, human, etc. We have also taken into account both the environment prerequisites and the strategic point of view (e.g. political opinions on the implementation of the project).

We submit a proposal for the facility based on the results of our investigation. They unambiguously show the interest of both children and adults in physical education and sport with respect to a healthy lifestyle. In a particular case, we do not lay emphasis on sports performance, but we look for physical activities where children can show their nature,

playfulness, creativity as well as personality. We do not forget about the all-round and balanced development of a child and the one-sided focus often resulting from early specialization.

The result of the effort is to improve the awareness of sport and its impact on health and to support, promote or, more precisely, to popularize rugby in the region of Vyškov and to create better conditions (spatial and material) for the self-realization of children, the youth and their escorts while respecting urban, hygienic and safety conditions.

9 REFERENČNÍ SEZNAM

- Anonymous (2009). *Sportovní listy*. Retrieved 23. 11. 2016 from the World Wide Web: <http://www.ceskeragby.sportovnilisty.cz/novinky/?id=f42bf394-896b-102b-a7b4-00e0814daf34>).
- Balatka, O. (2006). Použití dotazníku v oblasti veřejné správy a sportu. *Česká kinantropologie*. Vol. 10, č. 2, 125-138.
- Bruhn, M. & Musler, D. (1991). *Sponsoringfibel*. Frankfurt am Main: DS.
- Butenko, S., Gil-Lafulente, J. & Pardalos, P. M. (2004). *Economics, Management and Optimisation in Sports*. Berlin und Heidelberg: Springer Verlag.
- Cupák, M. et al. (1977). *25 let ragby oddílu TJ Vyškov*. Sborník. Vyškov: TJ Vyškov.
- Čáslavová, E. (1993). Sponzorování do popředí pozornosti sportovních manažerů. *In Tělovýchovný pracovník 9 (10)*. Praha, ČSTV.
- Čáslavová, E. (2000). *Management sportu*. Praha: East West Publishing Company.
- Dohnal, T. et al. (2005). *Koncepce rozvoje tělovýchovy a sportu ve městě Vyškově*. Syntetická a návrhová část. Olomouc: FTK UP Olomouc.
- Dohnal, T. et al. (2005). *Koncepce rozvoje tělovýchovy a sportu ve městě Vyškově*. Analytická část. Olomouc: FTK UP Olomouc.
- Dohnal, T. et al. (2009). *Tři dimenze pojmu rekreologie*. Olomouc: UP Olomouc.
- Dolanský, V., Měkota, V. & Němec, V. (1996). *Projektový management*. Praha: Grada.
- Doležal, J., Máchal, P., Lacko, B. et al. (2009). *Projektový management podle IPMA 1*. Praha: Grada.
- Doležal, J., Máchal, P., Lacko, B. et al. (2012). *Projektový management podle IPMA 2*. Praha: Grada.
- Forsberg, K., Mooz, H. & Cotterman, H. (2003). *Visualizing project management: models and frameworks for mastering complex systems*. N. J.: J. Wiley.
- Freyer, W. (2001). *Handbuch des Sport-Marketing*. Wiesbaden: Forkel Verlag.
- Hobza, V. & Rektořík, J. (2006). *Základy ekonomie sportu*. Praha: Ekopres.

- Hobza, V., Cíkl, R. & Elfmark, M. (2008). Míra programové podpory sportu a tělovýchovy ze státního rozpočtu a její vliv na sportovní prostředí. *Česká kinantropologie, Vol. 12, č. 1*, 29-48.
- Hodaň, B. & Hobza, V. (2010). *Financování tělesné kultury jako složky občanské společnosti*. Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci.
- Hodaň, B. (2002). *Volný čas a jeho současné problémy*. Olomouc: Hanex.
- Hodaň, B. & Dohnal, T. (2008). *Rekreologie*. Olomouc: Hanex.
- Hodaň, B. & Hobza, V. (2010). Veřejná prospěšnost jako kritérium podpory subjektů působících v tělesné kultuře. *Česká kinantropologie, Vol. 14, č. 4*, 19-32.
- Chelladurai, P. (1994). Sportmanagement. Defining the field. *European Journal of Sportmanagement, Vol. 1 (1)*, 7-75.
- Jarvie, G. & Maguire, J. (1994). *Sport and leisure in social through*. Rutledge, London and New York.
- Kerzner, H. (1998). *Project management: a systems approach to planning, scheduling, and controlling*. N. J.: John Wiley.
- Korecký, M. & Trkovský, V. (2011). *Management rizik projektů*. Praha: Grada, 2011. Expert (Grada).
- Kršňáková, M., John, J., Vitek, D., Holý, P. & Palko, T. (2005). *Projektové řízení*. Jihlava: KÚ kraje Vysočina.
- Křiček, J. (2015). Trénink mládeže a výchova. *Česká kinantropologie, vol. 19. No. 4*, p. 7-14.
- Kudová, D. (2009). *Návrh metodiky analýzy prostředí vysokoškolského sportovního klubu*. Brno: MZLU Brno.
- Ledvinová, J. (1996). *Základy fundraisingu aneb jak získat peníze na prospěšnou činnost*. Praha: Informační centrum nadací Praha.
- Novotný, J. et al. (2011). *Sport v ekonomice*. Praha: Wolters Kluwer
- Pitts, B. G., Fielding, L. W. & Miller, L. K. (1994). *Industry segmentation theory and the sport industry, developing a sport industry segment model*. Morgantown: Fitness Information Technology.

- Popelka, J. (2014). Sport jako veřejná služba: Poskytování sportovních zařízení v obcích. *Česká kinantropologie 2014, vol. 18, no. 4*, p. 63-74.
- PMBOK® GUIDE (2008). *A Guide to the Project Management Body of Knowledge*. Newton Square: PA.
- Rektořík, J. (2002). *Ekonomika řízení odvětví veřejného sektoru*. Praha: Ekopress, s. r. o.
- Skalický, J., Jermář, M. a Svoboda, J. (1997). *Projektový management a potřebné kompetence*. Plzeň: Západočeská Univerzita v Plzni.
- Slepičková, I. (2001). *Veřejný sektor v zajištění sportu – úloha obcí a měst v evropské unii a v České republice*. Sborník příspěvků z národní konference „Sport v České republice na začátku nového tisíciletí“. Praha: FTVS UK Praha.
- Smejkal, V. & Rais, K. (2013). *Řízení rizik ve firmách a jiných organizacích*. Praha: Grada.
- Srb, V. (1994) Zdraví a urbanistika. *Podpora zdraví, bulletin Národního centra podpory zdraví Praha*. Roč. 3, číslo 3, 8-10.
- Svozilová, A. (2011). *Projektový management*. Praha: Grada.
- Tomanka, M. (2018). *Českým sportovištím je průměrně padesát let, chybějí peníze na údržbu*. Retrieved 20. 6. 2018 from the World Wide Web. https://ekonomika.idnes.cz/cus-jansta-sport-finance-dotace-svaz-mest-a-obci-sokolove-pzi-/ekonomika.aspx?c=A180411_112333_ekonomika_mato.
- Usnesení vlády ČR (2000). *Národní program rozvoje sportu pro všechny*. Usnesení vlády ČR k Národnímu programu rozvoje sportu pro všechny ze dne 5. ledna 2000 č. 17.
- Wideman, M. R. (1992). *Project and program risk management: a guide to managing project risk and opportunities*. Newtown Square. Pa: Project Management Institute.

10 PŘÍLOHY

Příloha 1. Analýza vnějších a vnitřních faktorů RC JIMI Vyškov.

Název oddílu: RC JIMI Vyškov

Počet členů organizace: 197

Cílové skupiny (muži i ženy), jimž jsou služby určeny:

- Děti do 12 let, 58 dětí
- Dorost do 18 let, 53
- Mládež do 26 let, - toto členění nemáme, zahrnuto v ostatních kategoriích
- Senioři, - 96
- Osoby se zdravotním postižením, nevím
- Příslušníci národnostních menšin. Odhad 15

Názvy projektů (příležitostných akcí) realizovaných v roce 2017-18:

- Účastníme se soutěží organizovaných ČSRU

Názvy projektů (tradiční akce regionálního až mezinárodního významu):

- Dtto.

Předpokládané pořádání akcí regionálního až mezinárodního významu v roce 2018:

- Dtto.

Počet pracovníků v organizaci, funkce:

- Plný pracovní úvazek, 0
- Částečný pracovní úvazek, 2
- Počet dobrovolných pracovníků (vedoucí, trenéři, rozhodčí aj.) 21

Vzdělání tělovýchovných pracovníků (uved'te počet):

- VŠ tělovýchovného zaměření, 2
- Absolventi trenérského kurzu, 15
- Držitelé platných licencí, 4
- Rozhodčí. 0

Má vaše organizace pracovníka, který se specializuje na následující činnosti (mimo tělovýchovných pracovníků)?

- Zabezpečení chodu sportoviště a materiálu, ano
- Získávání financí, ano
- Ekonomika a účetnictví, ano
- Jiné.

Účastní se členové nebo pracovníci organizace školení a seminářů ke zvýšení kvalifikace?

- *Ano*

Údaje o celkových příjmech a výdajích organizace v kalendářním roce 2017

- Příjmy celkem cca 2 mil Kč
- Příspěvky obecních, krajských úřadů, cca 1,2 mil Kč
- Investiční dotace, 0 nemůžeme dělat investice, jsme v nájmu od města
- Dary nadací, dary z podnikatelské sféry, ne dary, reklama / sponzoring cca 500 tis Kč
- Příjmy z členských příspěvků, cca 250 tis Kč
- Ostatní příspěvky, vstupné cca 50 tis Kč
- Tržby za prodej zboží, výrobků a služeb, 0
- Ostatní příjmy, 0
- Příspěvky z vyšších (zastřešujících) tělovýchovných orgánů, 0
- Výdaje celkem
 - Provozní výdaje na tělovýchovu a sport, cca 1,6 mil Kč

- Ostatní výdaje v hlavní činnosti, 0
- Odpisy, 0
- Výdaje celkem ve vedlejší hospodářské činnosti, 0
- Zůstatková cena DHM a DNM. 0

Prezentace sportovního zařízení organizace vůči veřejnosti

- Tiskové konference, ne
- Tiskové publikace (ročenka, zpravodaj, výroční zpráva), ano
- Nástěnka, ano
- Webová prezentace, ano
- Účast na sportovních veletrzích, výstavách, ne
- Spolupráce s místními informačními centry, ano
- Další formy propagace.

Jak hodnotíte spolupráci s orgány místní veřejné správy

- Kladně, ano
- Převážně kladně (problémem je...),
- Záporně (závažným problémem je...),
- Nespolupracujeme.

Příloha 2. Dotazník *vnímání koncepce tělovýchovy a sportu ve Vyškově* vyškovskými občany s vazbou na ragbyový klub (leden-únor 2018).

DOTAZNÍK

Vážená paní, vážený pane,

jsem studentem Fakulty tělesné kultury Univerzity Palackého v Olomouci a v rámci diplomové práce provádím šetření problematiky *vnímání koncepce tělovýchovy a sportu ve Vyškově*, resp. *stavu hodnotové orientace* vyškovských občanů s vazbou na ragbyový klub.

Vaše odpovědi v dotazníku jsou anonymní a budou využity pouze pro studijní účely při zpracování diplomové práce.

Otázky si pozorně přečtete a zvolené odpovědi, které nejvíce vystihují Váš názor, *zakroužkujte jednu odpověď, pokud nebude uvedeno jinak.*

Děkuji za vyplnění.

Ve Vyškově 6. ledna 2018

Bc. Roman Póč

1. Věk

- a. 13-29 let
- b. 30-45 let
- c. 46 a více let

2. Trvalé bydliště

- a. Vyškov
- b. vesnice do 10 km od Vyškova
- c. jiné

3. Vzdělání

- a. základní
- b. vyučen v oboru
- c. středoškolské s maturitou
- d. vysokoškolské

4. Čistý měsíční příjem v Kč (zaokrouhlete)

- a. nemám příjem
- b. 11-15 tis.
- c. 16-24 tis.
- d. nad 25 tis.

5. Rodinný stav

- a. svobodná/ý
- b. rozvedená/ý
- c. vdaná/ý
- d. vdova/vdovec

6. Počet dětí

- a. bezdětná/ý
- b. 1-2 děti
- c. 3 a více dětí

7. Zaměstnání

- a. studentka/student
- b. nezaměstnaná/nezaměstnaný
- c. zaměstnaná/zaměstnaný
- d. osoba samostatně výdělečně činná
- c. důchodkyně/důchodce nebo v invalidním důchodu

8. Odkud čerpáte informace vnímání koncepce tělovýchovy a sportu ve Vyškově?

- a. z místního tisku
- b. z regionální televize, z rozhlasu,
- e. z internetových stránek Městského úřadu ve Vyškově
- f. z diskusního fóra (sociální sítě apod.)

9. Provozujete ve svém volném čase nějakou pravidelnou pohybovou aktivitu?

- a. ano (pokud ano, vyberte možnost)
 - aa. rekreačně ve volném čase
 - ab. výkonnostně, vyšší úroveň (sport)
- b. ne (přeskočte na otázku 23)

10. Je na volnočasové zájmové sportovní aktivity dostatek prostředků z rozpočtu města?

- a. není dostatek
- b. je dostatek
- c. je dostatek, ale v organizaci sportu vidím nekonceptnost
- d. nevím

11. Je stav sportovišť ve Vyškově na dobré úrovni?

- a. není dobrý,
- b. je dobrý

12. Je zviditelňování města Vyškova pomocí výkonnostního a vrcholového sportu uspokojivé?

- a. rozhodně ano
- b. rozhodně ne
- c. je srovnatelná s městy na srovnatelné úrovni (velikost, ekonomika)

13. Je ve Vyškově pokryta oblast volnočasových aktivit pro mládež 11-19 let?

- a. ano, je uspokojivá
- b. ne, tato oblast chybí

14. Je nabídka ragbyového oddílu RC JIMI Vyškov dostačující pro děti, resp. rodiče s dětmi?

- a. nabídka je slabá,
- b. nabídka je dostatečná

15. Přivítali byste volně přístupné plochy pro dětské sportovní aktivity v ragbyovém areálu?

- a. rozhodně ano
- b. rozhodně ne
- c. nevím

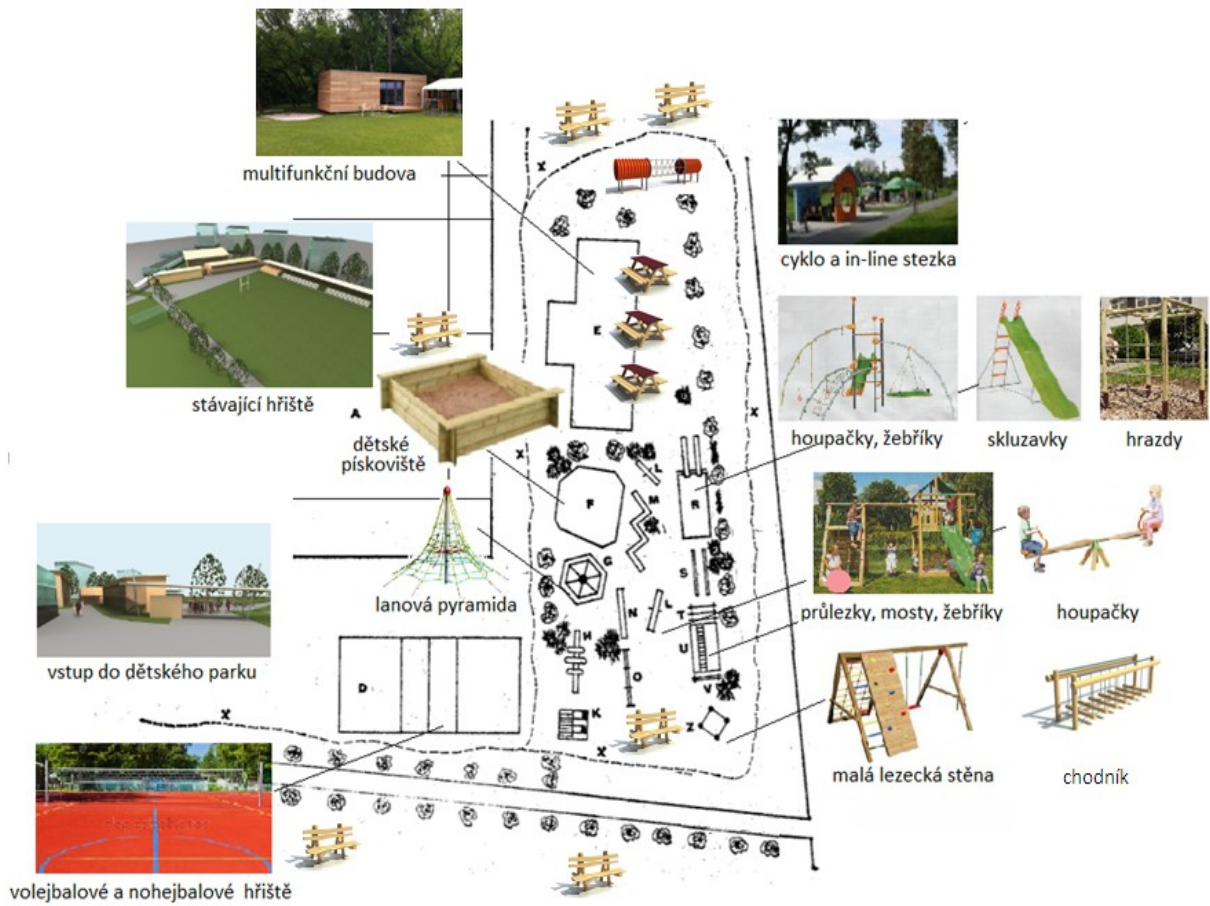
16. Jak vnímáte prezentaci/propagaci RC JIMI Vyškov vůči veřejnosti

- a. je dobrá
- b. není dobrá,

Děkuji za pravdivé zodpovězení všech uvedených otázek.
Neúplné vyplnění znemožní zařadit dotazník ke statistickému zpracování.

Bc. Roman Póč

Příloha 3. Návrh sportovního zařízení s ohledem na co možná nejširší vrstvy návštěvníků, na jejich životní styl, kondici, resp. výkonnost i různou motivaci.



Příloha 4. Výběr zařízení pro vybavení dětského hřiště v Areálu J. Navrátila ve Vyškově.

1. Obytný kontejner.



2. Kombinovaná cvičná stěna, 2x hrazda, 2x žebřík, řetězová síť (výška 2,1 m, pádová výška 1,8 m, půdorys 1 x 5 m, plocha zařízení 7,5 x 4,4 m).



3. Stůl se dvěma lavičkami pro 6-8 dětí (stolní deska 1250 x 500 mm, výška stolu 650-750 mm, volná plocha 3250 x 3250 mm).



4. Houpací chodník (výška 1 m, pádová výška 0,25 m, prostor pádu 3,6 x 6,0 m).



5. Vahadlová houpačka (půdorys 3,0 x 0,4 m, pádová výška 0,98 m, pádová plocha 3 x 6 m).



6. Dvojhoupačka se sedátkem (snížena na pádovou výšku 1 m, rozměry 1,5 x 3,0 m, pádová plocha 6,8 x 3,0 m, baby sedák z odolné pryže).



7. Konstrukce s volným houpacím lanem a skluzavkou (výška skluzavky 1 m, pádová výška 1 m, půdorys 3,3 x 3,0 m, prostor pádu 8 x 6 m).



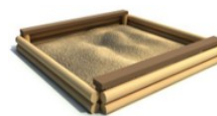
8. Hrad se skluzavkou, řetězovou sítí, provazovým žebříkem a šikmým chodníkem (pádová výška 1,0 m, pádová plocha 8 x 7 m, půdorys 4,2 x 4,0 m).



9. Lavička dřevěná (délka 1,5 m, půdorys 1,5 x 0,8 m, výška sedáku 0,45 m).



10. Pískoviště z plných kúlů + 2 sedáky (3 x 3 m, výška 0,25 m, volná plocha 5 x 5 m).



11. Přelézka s řetězovou sítí (pádová výška 0,98 m, rozměry 1,3 x 1,3 m, pádová plocha 4 x 4,3 m).



12. Lanová pyramida REVO – MAXI (pádová výška 1,5 m, výška 2,2 m, půdorys 1,8 x 1,8 m, prostor pádu 4,5 x 4,5 m).



13. Tunelová se sítí DN 500 (délka 3,5 m, pádová výška 0,4 m, půdorys 3, ř x 0,5 m, prostor pádu 2,6 x 2,6 m).

