

Univerzita Palackého v Olomouci
Fakulta tělesné kultury

STRATEGIE ROZVOJE TRÉNINKOVÉHO CENTRA MLÁDEŽE ZGC KRAVAŘE

Bakalářská práce

Autor: Jiří Pařava, Trenérství a sport
Bakalářské studium, kombinovaná forma

Vedoucí práce: Mgr. Jiří Skoumal, Ph.D.

Olomouc, 2019

Bibliografická identifikace

Jméno a příjmení autora: Jiří Pařava

Název bakalářské práce: Strategie rozvoje Tréninkového centra mládeže ZGC Kravaře

Pracoviště: Fakulta tělesné kultury UP Olomouc

Vedoucí bakalářské práce: Mgr. Jiří Skoumal Ph.D.

Rok obhajoby bakalářské práce: 2019

Resumé: Analýza Tréninkového centra mládeže Zámeckého golf clubu Kravaře. Pomocí posouzení silných a slabých stránek (SWOT analýza) tréninkového centra a na základě empirického zkoumání (dotazníková metoda) navrhuji vhodné řešení k rozvoji tréninkového centra.

Klíčová slova: golf, management, marketing, sportovní marketing, marketingová strategie, strategie řízení

Souhlasím s půjčováním diplomové práce v rámci knihovních služeb.

Bibliographical Identification

Author's first name and surname: Jiří Pařava

Title of bachelor thesis: Junior golf training center ZGC Kravaře developing strategy

Department: Faculty of physical culture UP Olomouc

Supervisor: Mgr. Jiří Skoumal Ph.D.

The year of presentation: 2019

Abstract: State analysis of the Junior golf training centre in the ZGC Kravaře. Using the SWOT analysis of the Training centre (identification and assesment of its strengths, weaknesses, opportunities and threats) and my personal empirical research (questionnaire) I will suggest a suitable way of the further development of the training centre.

Keywords: golf, management, marketing, sports marketing, marketing strategy, management strategy

I agree with lending of this thesis in library range.

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

V Olomouci dne 7. července 2019

.....

Děkuji Mgr. Jiřímu Skoumalovi, Ph.D. za pomoc a cenné rady, které mi poskytl při zpracování bakalářské práce. Dále děkuji Mgr. Kamile Pliskové za pomoc s obstaráním odborné literatury.

Obsah

1. ÚVOD	8
2. SYNTÉZA POZNATKŮ	9
2.1 Golf.....	9
2.1.1 Stručná historie golfu	9
2.1.2 Golf v České republice.....	10
2.1.3 Česká golfová federace	12
2.1.4 Tréninková centra mládeže	14
2.1.5 Golfový hendikep.....	15
2.2 Definice managementu a marketingu	16
2.2.1 Management a marketing sportu.....	17
2.2.2 Marketingová strategie.....	17
3. CÍLE A ÚKOLY BAKALÁŘSKÉ PRÁCE	22
4. METODIKA PRÁCE.....	23
4.1 Analýza sekundárních dat.....	23
4.2 Sběr a analýza primárních dat	23
4.2.1 Rozhovor.....	23
4.2.2 Dotazníkové šetření	24
4.3 SWOT analýza.....	25
5. PRAKTICKÁ ČÁST	26
5.1 Analýza stávající situace TCM ZGC Kravaře	26
5.1.1 Zámecký golf club Kravaře.....	26
5.1.2 Organizační struktura ZGC Kravaře	28
5.1.3 Tréninkové centrum mládeže ZGC Kravaře.....	28
5.1.4 Financování TCM ZGC Kravaře	30
5.2 Rozhovor s představiteli klubu	31
5.3 Dotazníkové šetření	33
5.3.1 Výsledky dotazníkového šetření	34
5.4 Interpretace výsledků analýzy a vymezení problémů.....	41
5.4.1 Financování TCM ZGC Kravaře	41
5.4.2 Členská základna TCM ZGC Kravaře	42
5.4.2 Tréninkový proces	43
5.4.3 Zázemí Silesia golf resortu	44

5.4.4 Vedení TCM, plánování, komunikace	44
5.5 SWOT analýza TCM ZGCK	45
5.6 Návrh řešení rozvoje Tréninkového centra mládeže	46
6. ZÁVĚRY	49
7. SOUHRN	50
8. SUMMARY	51
9. REFERENČNÍ SEZNAM.....	52
10. SEZNAM PŘÍLOH	55

1. ÚVOD

Golf je sportem, který se růstem své členské základny řadí k nejrychleji se rozvíjejícím sportům v České republice. Počet registrovaných členů se rozrostl z 1 300 v roce 1990 na dnešních 53 tisíc registrovaných golfistů (Halada, 2017, 29). Kouzlo golfu, které v sobě mísí krásu golfových hřišť, radost ze sportovní aktivity, s kterou můžeme začít a provozovat ji v jakémkoli věku a opojení v okamžiku, kdy poprvé odpálíte golfový míček, zasáhlo i mě. Před 13 lety jsem poprvé uchopil do ruky golfovou hůl a začal pronikat do tajů golfu.

Pro mnoho hráčů není golf pouze sportem, je pro ně i důležitým společenským a kulturním zážitkem. Dle Halady (2017) je golf fenoménem, z kterého by si dnešní společnost mohla a měla odnést mnoho pozitivních principů do praktického života. Nejen ve vztahu k tradicím a respektu k přírodě. Především způsobem chování, smyslem pro fair play a v respektování pravidel by mohl jít golf příkladem.

Motivem sepsání této bakalářské práce je skutečnost, že působím v Zámeckém golf klubu Kravaře v pozici asistenta trenéra mládeže. Tématem mé bakalářské práce je analýza současného stavu a návrh strategie rozvoje Tréninkového centra mládeže Zámeckého golf klubu Kravaře.

Práce je rozdělena na dvě části, teoretickou a praktickou. Podkladem k teoretické části (syntéza poznatků) je literatura zabývající se marketingem a managementem sportu a golfem, veřejné dokumenty a internetové stránky organizací. V praktické části zkoumám sekundární zdroje dat, pomocí základních marketingových nástrojů analyzuji současný stav tréninkového centra a v součinnosti s dalšími členy trenérského týmu a s členy vedení klubu sestavuji SWOT analýzu. Na základě výsledků analýzy navrhuji strategický plán rozvoje tréninkového centra mládeže.

Téma je aktuální především z toho důvodu, že v současné době se mládežnický golf v Kravařích nachází na křižovatce ve svém vývoji. Směr, kterým se vydá, by měl rozhodovat o jeho budoucí podobě a významu.

2. SYNTÉZA POZNATKŮ

2.1 Golf

Encyklopedie Britannica popisuje golf jako „hru v přírodě, ve které hráč odpaluje malý míček různými holemi z řady odpališť do jamek na golfovém hřišti. Hráč, který zahraje míček do jamek na nejmenší počet úderů, vyhrává“.

Němec (1988, 8) v souladu s výše uvedenou definicí dodává, že se hra hraje „na 18 polích podle pravidel...“. Pravidla golfu (2019, 16) samotnou hru definují takto: „Golf se hraje postupnými údery do míče holí, přičemž každá jamka začíná na odpališti a končí, když je míč v jamce na jamkovišti“.

Golf tedy charakterizujeme jako hru, kterou může hrát hráč sám, nebo se spoluhráči. Cílem hry je zahrát míč do jamky pomocí úderů prováděných golfovou holí.

2.1.1 Stručná historie golfu

Určit, kdy a kde golf přesně vznikl, je dnes nemožné. Ačkoli je všeobecně za kolébku golfu označováno Skotsko, kde se hra na travnatých plochách u moře provozovala již koncem středověku (Halada, 2017, 17), víme, že hry, jež by se daly označit za předchůdce dnešního golfu, byly zaznamenány i na jiných místech.

Například Holanďané se hrdě hlásí ke hře kolven, o níž je archivována písemná zpráva ve vesnici Loenen (Němec, 1988, 11). Ve Francii se pomocí dřevěných holí odpalovaly dřevěné koule se snahou zasáhnout cíl při hře zvané palla-maille (Player, 2001, 13). V Belgii existuje zmínka z roku 1353 o hře chole, při které „soupeřili dva tábory, jejichž úkolem bylo dopravit oblázek a později míč údery ohnutou holí z určitého místa k dosti vzdálenému cíli, například ke kostelu sousední vesnice“ (Němec, 1998, 12). Campbell (2002) uvádí, že „někteří historikové se přenesli až do časů antiky a prosazují spojení mezi golfem a hrou paganica“. Tuto hru provozovali Římané, při hře používali zahnuté dřevěné hole a kožený míč plněný peřím (Němec, 1998, 10). Ve staré Číně byla provozována hra podobná dnešnímu golfu s názvem chuiwan. Hongling (1991) věří, že právě z Číny se hra rozšířila do Evropy pod názvem golf.

První písemné zmínky o golfu ve Skotsku pocházejí z roku 1457, kdy král James II. golf zakázal zákonem, aby neodváděl poddané od tréninku lukostřelby (Saunders, 2006, 6). Významnou roli v historii golfu hraje skotské město St. Andrews, které je považováno za

domov moderního golfu. Golf se zde hraje již od poloviny 16. století a zdejší hřiště Old Course je považováno za jedno z nejstarších na světě. Od první poloviny 18. století byly ve Skotsku zakládány první golfové kluby a v roce 1744 zde byla sepsána první golfová pravidla (Halada, 2017, 17).

Player (2001, 14) uvádí, že „kolem roku 1786 se hra rozšířila i do USA – objevily se zprávy o skotských důstojnících, kteří ji hráli v New Yorku“. První golfový klub v Severní Americe byl ale založen až roku 1873 v Motrealu.

K velkému rozmachu golfu dochází v Anglii, kde je založen v roce 1864 první golfový klub Westward Ho! - Royal North Devon. V roce 1866 je evidováno 38 golfových klubů a 23 golfových hřišť, v roce 1888 již 126 hřišť, v roce 1900 se počet rozrostl na 1000 hřišť a 2330 klubů (Halada, 2017, 17).

Rozvoj golfu v kontinentální Evropě souvisí podle Halady (2017) především s lázeňstvím a turistikou. V roce 1856 vzniká první golfové hřiště ve Francii, v roce 1888 v Belgii, v roce 1889 v Německu, v roce 1890 v Portugalsku, v roce 1893 ve Švýcarsku a v Nizozemsku, v roce 1899 v Dánsku a v roce 1901 na území tehdejšího Rakouska – Uherska.

2.1.2 Golf v České republice

Počátky golfu na našem území se, stejně jako jinde v Evropě, vážou k lázeňské turistice. První 9 jamkové golfové hřiště bylo otevřeno v roce 1905 v Mariánských Lázních, následují hřiště v Karlových Varech a Františkových Lázních. Vznik těchto hřišť byl iniciován britskou diplomacií z Vídně s ohledem na lázeňské hosty a nacházela se v německy mluvících oblastech (Halada, 2017, 82).

První, ryze český golfový klub vznikl v roce 1926 pod názvem Golf Club Praha. Jeho členové hráli na 9 jamkovém hřišti v pražském Motole, kde se také konal v roce 1927 první golfový turnaj. V roce 1928 klub eviduje 120 členů. V roce 1930 se koná první Amatérské mistrovství Československa, kterého se účastní 17 hráčů. Putovní pohár pro mistra Československa věnoval prezident Tomáš Garrigue Masaryk. V roce 1931 je založen Golfový svaz ČSR. Zasloužili se o to především představitelé 4 golfových klubů - Karel Rösler za Golf Club Praha, Adolf Hoffmeister za Golfový klub Líšnice, Felix Ringhoffer za Ringhoffer Golf Club Volešovice a plukovník W. R. von Hennig za Golf Club Piešťany. Prvním předsedou svazu byl zvolen František Ringhoffer (Halada, 2017, 85). V roce 1937 se Golfový svaz ČSR stává jedním ze zakládajících členů Evropské golfové asociace (EGA).

Rozkvět golfu končí s druhou světovou válkou. Je přerušeno členství v EGA. Po únoru 1948 je zrušen Golfový svaz a golf je zařazen pod hlavičku České obce sokolské. Po převzetí moci Komunistickou stranou Československa upadl golf v nemilost tehdejšího režimu. Golf, který se profiloval jako aktivita středních a vyšších vrstev a odrážel v sobě západní tradice, byl režimu ideologicky doslova trnem v oku. Přednost dostávaly týmové sporty a sporty s důrazem na fyzickou zdatnost. Československý golf uvadal (Halada, 2017, 130).

Sedlák (n. d.) uvádí, že v roce 1956 bylo, především zásluhou karlovarských golfistů, obnoveno mistrovství ČSR. V roce 1960 bylo otevřeno obnovené 18 jamkové hřiště v Karlových Varech. Začíná se hrát i celostátní liga družstev, která svým pojetím odpovídá kolektivním formám sportu, které jsou preferované. V roce 1963 se golf včlenil do struktury Československého svazu tělesné výchovy a sportu (ČSTV) jako tzv. Řídící komise golfu. „V roce 1966 došlo konečně k úplnému uznání golfu jako sportu na stejné úrovni, jako sportů ostatních“ uvádí dále Sedlák. V roce 1968 byl založen Československý golfový svaz (ČGS) a došlo k opětovnému přihlášení do Evropské golfové asociace, organizace, na jejímž založení se v roce 1937 tehdejší Golfový svaz ČSR podílel. V období nastupující normalizace, která končí až revolucí v roce 1989, se československý golf výrazně nerozvíjel. Dařilo se však alespoň udržet vybudované pozice, a to především díky osobě Hanuše Goldscheidera, tajemníka Československého svazu golfu.

Po sametové revoluci, se změnou režimu, přichází i změny v československém golfu. Československý svaz golfu změnil svůj název na Československou golfovou federaci, po rozdělení Československa v roce 1993 na Českou golfovou federaci (ČGF).

Porevoluční boom, který zaznamenal golf v České republice, nejlépe dokládají následující statistiky (ČGF, 2019).

Tabulka 1. *Statistiky České golfové federace*

Rok	Kluby	Golfistů	Mládež do 18 let	Počet hřišť	TCM
1990	12	2000		8	
1996	29	4159		12	
1997	26	4582		13	
1998	28	5461		15	
1999	34	7124		22	
2000	42	8589		22	

2001	52	10003		32	
2002	58	12928		39	
2003	71	16023		44	
2004	82	19240		55	
2005	103	23366		60	
2006	112	28726		68	10
2007	124	35369	4155	74	16
2008	132	41393	5181	78	20
2009	140	46331	5636	82	24
2010	146	49849	5856	89	34
2011	156	52971	5965	93	36
2012	164	55547	6081	96	35
2013	174	56045	5483	98	34
2014	177	56438	5969	102	27
2015	179	56352	5909	104	28
2016	182	54318	5486	106	27
2017	186	53712	5490	106	26
2018	184	53252	5534	107	28

Zdroj: vlastní zpracování

Porevoluční rozvoj golfu v České republice souvisí nejen s uvolněnými poměry demokratického režimu, ale také s ekonomickou situací. Golfová hřiště jsou dle Halady (2017,13) "sportoviště prostorově, stavebně i údržbově velmi nákladná a od toho se pak odvíjí i cena, kterou musí jeho uživatelé zaplatit, pokud si chtějí golf zahrát. Klíčový postulát proto říká, že golf se rozvíjí jen ve společnostech ekonomicky vyspělých, v nichž je převážná část populace hmotně zajištěna, disponuje dostatečnými prostředky, volným časem a je také mobilní".

2.1.3 Česká golfová federace

Česká golfová federace sdružuje golfové kluby a další členské subjekty - Českou seniorskou golfovou asociaci, Profesionální golfovou asociaci hráčů a učitelů golfu ČR

(PGAC), Český svaz greenkeeperů a Českou golfovou asociaci hendikepovaných. Je právnickou osobou, spolkem podle zákona č. 89/2012 Sb., občanský zákoník. Řídí se Stanovami České golfové federace (2016), které jako hlavní roli ČGF určují péči „o rozvoj golfu v České republice a vytvářet pro něj všestranné a rovnoprávné podmínky“. Mimo jiné specifikuje tyto činnosti:

- zabezpečit sportovní reprezentaci České republiky
- pečovat o výchovu mladých golfistů
- prosazovat a chránit zájmy a práva golfu a členských subjektů
- pořádat a organizovat mezinárodní a národní mistrovství České republiky
- zajišťovat překlad pravidel golfu
- organizovat vzdělávání trenérů, rozhodčích
- vést statistická data o českém golfu atd.

„Na rozdíl od jiných sportů byl golf a nadále zůstává významně spojen s existencí klubu. Historická tradice britského golfu a klubismu silně ovlivnila vývoj hry v dalších zemích, i proto je většina golfistů v kontinentální části Evropy členy v klubech, někde téměř všichni, např. v České republice. A to i v případě občasných hráčů“ (Halada, 2017, 15). V roce 2018 eviduje ČGF více než 53 tisíc hráčů registrovaných ve 184 golfových klubech.

Nejvyšším orgánem ČGF je dle Stanov České golfové federace (2016) Konference ČGF. Konference se účastní delegáti členských subjektů a čestní členové ČGF, kteří společně každé čtyři roky volí orgány ČGF – Výbor ČGF, Kontrolní komisi ČGF a Rozhodčí komisi ČGF. Konference ČGF volí také prezidenta a viceprezidenty ČGF, kteří jsou členy výboru a jejichž funkční období je rovněž čtyřleté.

Výbor ČGF je statutárním a řídicím orgánem ČGF v období mezi konferencemi.

Členy výboru jsou:

- prezident ČGF
- dva viceprezidenti ČGF
- předseda sportovně technické komise ČGF
- hospodář ČGF
- čtyři členové výboru ČGF pro spolupráci s členskými subjekty

Česká golfová federace je členem Evropské golfové asociace (EGA), Mezinárodní golfové asociace (IGF), Českého olympijského výboru (ČOV), České unie sportu (ČUS) a

Evropské golfové asociace hendikepovaných (EDGA). Je také jedním ze 152 partnerů The Royal and Ancient Golf Club of St Andrews (R&A), který je světovou pravidlovou autoritou.

2.1.4 Tréninková centra mládeže

Status Tréninkového centra mládeže (TCM) uděluje ČGF tréninkovým centrům spjatým s členským subjektem ČGF (klubem) po splnění stanovených podmínek na základě žádosti subjektu. Systém TCM byl zaveden v roce 2006 jako jeden z prioritních projektů ČGF. Hlavním cílem bylo vybudovat dlouhodobý a funkční tréninkový systém, na kterém by spolupracovaly golfové kluby na straně jedné a ČGF a PGAC na straně druhé. Sekundárním cílem bylo zvýšení členské základny golfistů a podpora golfu v České republice. V roce 2005 a 2006 proběhly metodické semináře na téma Juniorský golf pro zájemce z řad golfových klubů, které připravila ČGF společně s PGAC, a které měly klubům pomoci s přípravou tréninkových center (Golf.cz, 2005).

Na výroční konferenci ČGF 25.2.2006 ve své zprávě tehdejší viceprezident golfové federace Jan Herman slavnostně přidělil statut TCM prvním deseti golfovým klubům, kterými byly: GC Austerlitz, GC Beřovice, GC Erpet Praha, GC Hradec Králové, GC Karlovy Vary, GK Líšnice, Royal GC Mariánské Lázně, Park GC Ostrava, GC Praha, Zámecký GC Kravaře.

Ročenka České golfové federace (2007, 14) uvádí, že v roce 2007 se počet TCM rozšířil na šestnáct. Podle Jóna (2008) se Tréninková centra mládeže stávají "v podstatě výrobním nástrojem České reprezentace. Základní stavební kámen budoucích českých Tigerů a Annik dnes funguje na jednadvaceti českých hřištích." V roce 2019 evidujeme dvacet sedm tréninkových center, které splnily stanovené podmínky pro udělení statutu TCM a kterým ČGF poskytuje finanční podporu dle schváleného rozpočtu. Klíčem k rozdělení finanční podpory jsou dosažené sportovní výsledky mládeže.

Každý nový žadatel o status TCM musí, stejně jako stávající TCM pro jeho udržení, splňovat stanovené podmínky. Aktuální podmínky jsou přiloženy jako Příloha 1.

V případě, že TCM nesplní stanovené podmínky ve dvou po sobě jdoucích letech, je mu status TCM odejmut.

Vedle TCM eviduje ČGF také tzv. Kluby pracující s mládeží (KPM). Jedná se o kluby, které pracují s mládeží, ale nesplňují požadavky pro udělení statusu TCM.

I tyto kluby mohou žádat ČGF o finanční podporu, ta je však v porovnání s TCM nižší.

Talentovaná mládež z TCM a KPM je na základě výsledků v Regionálních golfových túrách soustředěna do regionálních tréninkových center (RTS), které jsou čtyři a které kopírují rozdělení regionů dle ČGF na: Západ A (kraj Karlovarský, Plzeňský, Jihočeský), Západ B (Praha, Středočeský a Ústecký kraj), Východ A (kraj Liberecký, Královohradecký, Pardubický, Vysočina) a Východ B (kraj Moravskoslezský, Olomoucký, Zlínský, Jihomoravský). Z regionálních tréninkových center jsou vybíráni hráči do reprezentačních družstev České republiky (ČGF, 2019).

Současný Tréninkový systém ČGF lze tedy znázornit jako pyramidu, jejímž základem jsou golfové kluby a fungující Tréninková centra mládeže.



Obrázek 1. Tréninkový systém ČGF. Zdroj: www.cgf.cz

2.1.5 Golfový hendikep

V praktické části bakalářské práce často zmiňují termín hendikep (HCP). Golfový hendikep vyjadřuje pomocí čísla úroveň golfistovy hry. V praxi HCP slouží k tomu, aby spolu mohli vyrovnaně soupeřit golfisté různých výkonnostních úrovní, protože po započtení HCP mají všichni hráči zhruba stejnou šanci zvítězit. HCP hráčů eviduje ČGF na svém serveru a mění se po každé odehrané soutěžní hře na základě odehraného výsledku. Nejvyšší možný HCP je 54 a zjednodušeně znamená, že hráč s tímto HCP by měl zahrát výsledek o 54 ran vyšší, než je PAR hřiště. PAR hřiště udává normu hřiště, tedy počet ran, které by měl na hřišti zahrát golfista s HCP 0. Platí tedy, že čím nižší HCP, tím lepší golfista. Začínající golfista, po zvládnutí základů golfové hry a pravidel, skládá tzv. Zkoušku golfové způsobilosti.

Výsledkem této zkoušky je udělení golfového hendikepu (většinou 54, ale může být i nižší, dle výkonnosti hráče).

2.2 Definice managementu a marketingu

Managementem označujeme vedení, neboli řízení podniku či organizace. Armstrong a Stephens (2008) definují řízení jako „rozhodování o tom, co dělat a pak zabezpečit, aby se to udělalo pomocí efektivního využití všech zdrojů“. Veber (2000, 17) charakterizuje management jako „souhrn všech činností, které je třeba udělat, aby byla zabezpečena funkce organizace“. Hanzelková, Keřkovský a Vykypěl uvádějí, že „řízení lze charakterizovat jako mix základních manažerských činností: plánování, organizování, vedení a kontroly“. Definic pojmu management bychom našli v současné literatuře desítky, možná stovky, všichni autoři se ale shodují na tom, že kvalitní management je základem pro efektivní fungování organizace.

„Marketing je vědní obor, který je součástí managementu a zahrnuje širokou škálu činností, které jsou zaměřeny na vytváření podmínek pro realizaci směny“ (Hálek, 2017, 137). Směna je základem marketingu. K uskutečnění směny jsou zapotřebí alespoň dva účastníci, kteří jsou ochotni se směny zúčastnit. Každý z nich musí svému protějšku nabídnout určitou hodnotu – jeden z nich vytváří nabídku, druhý poptávku.

Dříve jsme si pod pojmem marketing představili pouze prodej a jeho podporu - reklamu. Kotler (2007, 38) však klade důraz na to, že dnešní marketing je nutné chápat jako „uspokojování potřeb zákazníka“. Uvádí dále, že „k prodeji dochází až poté, co je produkt vyroben. Naopak marketing začíná dávno předtím, než má společnost produkt k prodeji. Marketing představuje domácí úkol, který vypracují manažeři, aby zjistili, jaké jsou potřeby, určili jejich rozsah a intenzitu, a rozhodli, zda se naskýtá zisková příležitost. Marketing pokračuje po celou dobu životnosti produktu, snaží se přilákat nové zákazníky a udržet si ty stávající tím, že vylepší vzhled a výkon produktu, učí se z výsledků prodeje a snaží se úspěch zopakovat“. Pelsmacker, Geuens & Bergh (2003, 23) marketing definují jako „proces plánování a realizace koncepce cenové politiky, podpory a distribuce idejí, zboží a služeb s cílem tvořit a směňovat hodnoty a uspokojovat cíle jednotlivců i organizací“.

2.2.1 Management a marketing sportu

Stejně jako v kterémkoli jiném odvětví, které nabízí nějaký produkt, má i ve sportu management a marketing svou nezastupitelnou úlohu. Čáslavová (2000, 81) za sportovní produkt považuje „veškeré hmotné a nehmotné statky nabízené k uspokojování přání a potřeb zákazníků pohybujících se v oblasti tělesné výchovy a sportu“. Dle Šímy (2016, 9) se zvyšující se životní úroveň společnosti roste poptávka po sportovních službách, které mají v moderní společnosti významnou roli. Základním úkolem poskytování služeb je uspokojit potřeby zákazníků. Šíma dále uvádí, že především „v posledních 20 letech jsme svědky nebývalého rozvoje služeb ve všech oblastech lidského života. Tento trend je patrný i v oblasti sportu. Vznikají nová a nová sportovní zařízení, která v boji s konkurencí nabízejí svým zákazníkům stále kvalitnější služby“.

Služby a produkty ve sportu mohou mít různý charakter. Můžeme je rozdělit na dvě hlavní skupiny. Produkty a služby zaměřené na sportovce (sportovní vybavení a jeho servis, trenérské a poradenské služby, zařízení poskytující sportovní služby – fitcentra, golfové resorty, další vedlejší produkty zaměřené na sportovce – např. pojištění, doprava) a produkty a služby zaměřené i na ostatní spotřebitele (sem řadíme např. diváky a služby jim určené, sportovní sázkové kanceláře, propagaci sportu, propagaci produktů z jiných oborů prostřednictvím sportu apod.).

Jak uvádí Čáslavová (2009, 20), v České republice je prostředí tělesné výchovy a sportu značně mnohotvárné. Vedle komerčních organizací jsou zde ve velké míře zastoupeny také organizace neziskové, jejichž smyslem je většinou pokrývání potřeb svých členů. Produktem u neziskových organizací bývá nejčastěji služba. I zde se však uplatňuje marketingový přístup, např. pro propagaci aktivit organizace a také pro efektivní získávání nových členů.

Na základě výše uvedeného lze tedy říci, že pomocí marketingových nástrojů organizace identifikuje potřeby zákazníků, navrhne optimální produkt pro uspokojení potřeb zákazníků a určí nejvhodnější formu distribuce produktu k zákazníkovi. Tento proces nazýváme marketingovou strategií.

2.2.2 Marketingová strategie

Slovo strategie můžeme do češtiny přeložit jako plán neboli činnost konaná za účelem dosažení stanoveného cíle. Durdová (2002, 11) definuje plánování jako informační proces,

který vychází ze zjištění a využití informací k diagnóze výchozí situace, stanovení cílů a výběr postupů, úkolů a činností nutných k dosažení stanovených cílů.

Celý proces můžeme rozdělit do čtyř etap:

1. Marketingový výzkum – sběr informací a jejich analýza
2. Definice cílů a vytvoření strategie, plánování
3. Vypracování marketingového mixu
4. Realizace a kontrola

„Strategický plán tedy vychází z analýzy současné situace a volí prostředky k dosažení stanoveného cíle s myšlenkou dosáhnout plánovaných stavů.“ (Durdová, 2002, 53).

Marketingový výzkum

Podstatou marketingového výzkumu je získávání informací. Kotler (2007, 406) uvádí, že „marketingový výzkum je funkce, jež propojuje spotřebitele, zákazníky a veřejnost s firmou pomocí informací, které jsou používány pro identifikaci a definici marketingových příležitostí a problémů, vytváření, zlepšení a hodnocení marketingových aktivit, monitoring marketingového výkonu a lepší porozumění marketingového procesu. Pracovníci výzkumu určí, jaké informace potřebují, navrhnou metodu jejich získání, provádějí a řídí sběr dat a analyzují výsledky“.

Šimková (2009, 112) marketingový výzkum definuje jako „souhrn všech aktivit, které zkoumají vztahy a jevy na trhu a vlivy marketingových nástrojů na ně. Jde hlavně o výzkum trhu, výrobků, distribučních cest, cen, chování zákazníka a marketingových komunikací“.

Dle Hála (2017, 179) pomáhá marketingový výzkum zjišťovat potřeby potenciálních zákazníků, pomáhá uvést nový produkt, může zlepšit výkon stávajícího produktu či ukázat způsob, jak se strategicky rozvíjet.

Marketingový výzkum můžeme rozdělit do těchto fází (Tahal, 2015,7):

1. Definování problému – na začátku je nezbytné ujasnit si cíl výzkumu, na co má být výzkum zaměřen, stanovení hypotéz
2. Volba metodiky výzkumu – na zvolenou metodiku má vliv účel výzkumu, množství času na výzkum a finanční náklady
3. Výběr respondentů – správně zvolená skupina respondentů je důležitá pro získání platných informací
4. Sběr dat – musí být efektivní

5. Analýza dat

6. Prezentace výsledků výzkumu

Na začátku výzkumu by se měl výzkumník vždy seznámit se sekundárními daty. Sekundárními daty nazýváme taková data, která výzkumník sám nevytvořil a která již existují před zahájením výzkumu. Oproti tomu primární data jsou data, která výzkumník sám vytváří.

Po získání potřebných dat vytvoří výzkumník situační analýzu, která popisuje všechny významné faktory, které ovlivňují současný i předpokládaný budoucí stav organizace. Na závěr analýzy vytvoří výzkumník tzv. SWOT analýzu (přehled silných a slabých stránek, hrozeb a příležitostí) jakožto sumář dílčích analýz (Šíma, 2016, 140).

Metodikou výzkumu a SWOT analýzou se dále zabývám v kapitole Metodika práce.

Definice cílů a plánování

Dle Hanzelkové, Keřkovského a Vykypěla (2017, 7) jsou cíle „žádoucí budoucí stavy, kterých má být dosaženo“. Odborná literatura zabývající se plánováním většinou uvádí doporučení, aby cíle byly tzv. SMART. Jednotlivá písmena ve slově SMART v angličtině popisují, jaké by cíle měly splňovat kritéria:

S (specific) – cíle musí být specifické, jasně formulované.

M (measurable) – měřitelné, dosažení cílů musí být možné změřit.

A (acceptable) – cíl musí být akceptovatelný, přijatelný pro odpovědné osoby.

R (realistic) – realistický, pouze reálně dosažitelné cíle mají smysl.

Rektořík, Pirožek a Nová (2015, 30) uvádějí, že „následně se provádí dezintegrace cíle do soustavy dílčích cílů“. Stanovení dílčích cílů umožňuje efektivnější plánování, stanovení požadavků na dílčí cíle, kontrolu plnění časového i finančního harmonogramu. Durdová (2002, 74) upozorňuje, že u jednotlivých cílů je nutné brát zřetel na jejich provázanost a potřebu sladit je v čase. Cíle dělí na krátkodobé (plnění do roku), střednědobé (plnění cílů do 3 let) a dlouhodobé (plnění po 3 letech). Cíle sportovních klubů dále člení na ekonomické, sportovní a sociální.

Stanovením cílů začíná proces plánování. Plánování zahrnuje výběr úkolů, postupů a činností nutných k dosažení stanovených cílů (Durdová, 2002, 51). Pro časové plánování lze využít Ganttův diagram, který umožňuje vytvářet přehled úkolů s časovou osou jejich realizace v přehledné grafické podobě.

Podle Armstronga a Stephense (2008, 50) musí každý plán obsahovat čtyři klíčové složky:

1. definovaný cíl
2. specifikované činnosti a kroky, které vedou k dosažení cíle
3. zdroje potřebné k dosažení cílů – finance, čas, lidé, vybavení
4. dopad plnění plánů v podobě nákladů a přínosů

„Neplánovat znamená plánovat vlastní prohru“ (Kotler, 2007, 87).

Marketingový mix

„Marketingový mix zahrnuje vše, co může firma udělat, aby ovlivnila poptávku po svém produktu“ (Kotler, 2007, 70). Jedná se o soubor marketingových nástrojů, které firma využívá ke zvýšení konkurenceschopnosti a prosazení svého produktu na trhu.

„Při úvahách o tvorbě marketingového mixu sportovních služeb hledáme odpověď na otázky: Jakou službu zákazníkovi nabídnout? Za jakou cenu? Kde a jak mu službu poskytneme? Jak budeme zákazníka o službách informovat a co uděláme proto, aby je chtěl využít? Kdo mu službu poskytne?“ (Šíma, 2016, 21).

Odborná literatura uvádí tradiční členění marketingového mixu do tzv. 4P (Product, Price, Place, Promotion):

- Product (výrobek) – tedy to, co je nabízeno zákazníkovi. Je základem marketingového mixu, uspokojuje poptávku.
- Price (cena) – suma, kterou má zákazník zaplatit za výrobek. Může výrazně ovlivnit chování zákazníka. Musí být akceptovatelná zákazníkem.
- Place (místo) – distribuce zboží k zákazníkovi.
- Promotion (propagace) – jak se informace o produktu dostanou k zákazníkovi

Někteří autoři tento klasický model doplňují o další 3P (People, Proces, Presentation):

- People (lidé) – kvalitativní vlastnosti zaměstnanců.
- Process (proces) – způsob obsluhy zákazníků.
- Presentation (prezentace) – je zaměřena na provozovnu a prezentaci produktu zákazníkovi (Čáslavová, 2009, 41).

Hálek (2017, 141) doplňuje několik dalších P (Partnership, Politics, Public opinion...) a zároveň uvádí důležitý fakt: „Není podstatné, kolik P máme brát v úvahu. Podstatné je to, co je nejlépe vhodné pro tvorbu marketingové strategie.

Marketingový mix v neziskových organizacích bude více zaměřený na službu a obsluhu (poskytovatele služby), méně na cenu, reklamu a obal. I když zde není hlavním cílem zisk a služba je levná (nebo zdarma), musí kvalita služby dosáhnout určité úrovně (Šimková, 2009, 111).

Realizace a kontrola

„Kontrola a monitoring průběhu má především zpětnovazební charakter. Výsledky upřesňují další postup a zpřesňují plán práce, který nelze považovat za neporušitelné a neměnné dogma“, říká Hodaň (2015, 13). V průběhu realizace a plnění připravené strategie je tedy kontrola nezbytná. Ukazuje nám, zda se držíme časového plánu, plánované kvality a efektivity ve využívání zdrojů. Kontrola může mít slovní i písemný charakter (porady, slovní zprávy, pracovní výkazy, písemné hodnocení ...).

Kontrolování je velmi důležitou manažerskou funkcí, která je spjata s organizováním, plánováním a vedením. „Kontrolování zahrnuje veškeré aktivity, jejichž pomocí manažeři zjišťují, zda dosahované výsledky odpovídají výsledkům plánovaným“ (Hálek, 2017, 113).

3. CÍLE A ÚKOLY BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Cíl bakalářské práce

Hlavním cílem bakalářské práce je analyzovat současný stav Tréninkového centra mládeže Zámeckého golf clubu Kravaře a na základě analýzy navrhnout strategii rozvoje. S hlavním cílem bakalářské práce souvisí dílčí úkoly.

Úkoly bakalářské práce

- Vyhledat a shrnout teoretické poznatky z oblasti golfu, managementu a marketingu z odborné literatury a internetových zdrojů.
- Prostudovat a analyzovat sekundární zdroje dat.
- Získat a analyzovat primární zdroje dat – provést rozhovor s představiteli klubu, realizovat výzkumné šetření formou dotazníku.
- Vypracovat situační analýzu Tréninkového centra mládeže ZGC Kravaře.
- Vypracovat SWOT analýzu.
- Vymežit oblasti rozvoje a sestavit strategický plán rozvoje Tréninkového centra mládeže.

4. METODIKA PRÁCE

Při tvorbě bakalářské práce jsem využil následující metody a postupy.

4.1 Analýza sekundárních dat

Za sekundární data považujeme taková data, která jsou k dispozici před vlastním výzkumem. Tato data byla vytvořena k jinému účelu než je vlastní výzkum. Výzkum by měl vždy začít studiem sekundárních dat, protože nám mohou přinést cenné informace bez finančně a časově náročného procesu získávání těchto informací. K získání základních informací jsem využil dostupné sekundární zdroje dat – kroniku ZGCK, Stanovy klubu, Zápis členské schůze - Rozpočet klubu předložený členům na členské schůzi ZGCK, interní data z on-line serveru ČGF a interní členskou databázi ZGCK. Analýzou sekundárních dat se zabývám na straně 26.

4.2 Sběr a analýza primárních dat

Jako primární označujeme data, která jsou originální a vznikají pro účel výzkumu. Většinou vznikají v terénu, nejčastějšími metodami sběru primárních dat jsou dotazování (anketa, dotazník, rozhovor), pozorování či experiment.

4.2.1 Rozhovor

Rozhovor jako forma komunikace patří k základním technikám dotazování. Mezi základní formy rozhovoru řadíme rozhovor nestrukturovaný (volný) a rozhovor strukturovaný, s předem připravenými otázkami (Jansa, 2018, 68). Na pomezí mezi strukturovaným a nestrukturovaným rozhovorem se pohybuje rozhovor polostrukturovaný. Tazatel má připravený základní okruh otázek a témat, které ale může dle potřeby během rozhovoru měnit, či přidávat další.

Dle Dismana (1998, 114) je rozhovor „výzkumnou metodou, která umožňuje zachytit nejen data, ale i hlouběji proniknout do motivů a postojů respondentů.“

Polostrukturovaný rozhovor byl realizován s viceprezidentem klubu a současně kapitánem reprezentačních družstev ZGCK, panem Miroslavem Kupkou a hlavním trenérem TCM, panem Petrem Hoškem. Cílem rozhovorů bylo zjistit, jakou mají představitelé klubu

vizi a plány s TCM, jak probíhá komunikace mezi hlavním trenérem a představiteli klubu, jak je vedení ZGCK spokojeno s činností trenérů a s výsledky TCM. Rozhovory proběhly v prostorách klubovny ZGCK a jsou zpracovány na straně 31.

4.2.2 Dotazníkové šetření

Dotazníkové šetření je jednou z nejvyužívanějších metod výzkumu. „Prostřednictvím dotazníku můžeme získat údaje od velkého souboru respondentů a to při relativně malé časové investici“ (Eger, Egerová, 2014, 90). Kotler (2007, 413) uvádí jako další výhodu dotazníku fakt, že respondenti při anonymním vyplňování dotazníku odpovídají otevřeněji, než při osobním dotazování.

V dotazníku jsou výzkumníkem formulovány otázky uzavřené, polouzavřené a otevřené. Odpověď na otázky je dle jejich charakteru dichotomická (ano, ne), ztotožnění se s určitým stupněm předložené škály nebo volné vyjádření. (Hodaň, 2015, 7).

- uzavřené otázky – nabízejí předem připravené odpovědi
- polouzavřené otázky – kombinují výhody uzavřených a otevřených otázek, k uzavřeným odpovědím je jako varianta přidána možnost volně vyjádřit svůj názor
- otevřené otázky – respondent má volný prostor pro formulaci odpovědi.
- škála – typ uzavřené otázky, respondent vybírá odpověď formou míry souhlasu s uvedeným tvrzením. Škála může být číselná (např. známkování jako ve škole, 1-5), případně slovní (např. určitě souhlasím, spíše souhlasím, spíše nesouhlasím, určitě nesouhlasím).

Dle Jansy (2018, 63) je podstatou dotazníku „sběr informací a faktů nejenom o respondentovi, ale především o jeho názorech, míněních a postojích ke zvoleným tématům“. Jako výhodu dotazníku uvádí „snadnost administrace. Dotazníkem lze hromadně a stejnou formou oslovit poměrně velký počet respondentů“. Autor také varuje před použitím velkého počtu otázek, které jsou nejasné či obtížné. Zdlouhavé vyplňování dotazníku vede k únavě a nezájmu.

Tahal (2017, 55) uvádí, že na délku dotazníku se musíme dívat spíše s ohledem na délku vyplňování, než na počet otázek. Každá otázka je totiž jinak časově náročná. Správně sestavený dotazník je dle autora sestaven tak, aby na něj respondent odpovídal s chutí a zájmem. Otázky musí být stručné a jasně formulované.

„Klíčovou podmínkou účelného návrhu dotazníku je ujasnění si toho, co chceme dotazníkem zjistit (cíl a účel) a jaká data potřebujeme získat, abychom mohli odpovědět na specifickou výzkumnou otázku (otázky)“ (Eger, Egerová, 2014, 93).

Ke zjištění úrovně spokojenosti rodičů a dětí s kvalitou a zázemím TCM jsem použil elektronický dotazník vlastní konstrukce s kombinací uzavřených, polouzavřených a otevřených otázek (viz příloha). Dotazník se skládal ze 13 otázek, které byly zaměřeny na posouzení kvality tréninkových prostor, hodnocení přípravy a přístupu trenérů a spokojenosti s výsledky. Pro vytvoření dotazníku byla využita online služba CLICK4SURVEY. Dotazník jsem, po předchozí dohodě, zaslal 39 rodičům. Dotazník nebyl zaslán rodičům dětí, které vstoupily do TCM v průběhu zimní přípravy 2018/2019 a rodiče tak nemohou posoudit tréninkové podmínky v letní přípravě. Respondenti vyplňovali dotazník anonymně elektronicky na svých zařízeních. Návratnost dotazníků byla 79% (31 dotazníků). Dotazníkové šetření je vypracováno na straně 33.

4.3 SWOT analýza

Koncepci SWOT analýzy sestavil v šedesátých letech minulého století Albert Humprey jako metodu analýzy firem pro americký časopis Fortune. Cílem SWOT analýzy je sestavit přehled silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb (SWOT = Strength, Weakness, Opportunity, Threat). Na silné a slabé stránky lze pohlížet jako na současný stav, příležitosti a hrozby pak představují možnou budoucnost (Doležal, 2016, 229).

Dle Hanzelkové, Keřkovského a Vykypěla (2017) by měla být SWOT analýza zaměřena na podstatné jevy a fakta. Měla by být objektivní a nevyjadřovat pouze subjektivní názory zpracovatele. SWOT analýzu je vhodné zařadit na úplný závěr strategické analýzy, jako sumář nejdůležitějších závěrů.

Na základě získaných dat a informací jsem sestavil SWOT analýzu silných a slabých stránek a možných hrozeb a příležitostí. Jednotlivé faktory jsem v tabulce seřadil dle významu a důležitosti. Zpracovaná SWOT analýza se nachází na straně 45.

5. PRAKTICKÁ ČÁST

5.1 Analýza stávající situace TCM ZGC Kravaře

5.1.1 Zámecký golf club Kravaře

Název klubu:	Zámecký golf club Kravaře, z.s.
IČO:	65888855
Sídlo:	Mlýnská 3377/23a, 747 21 Kravaře
Datum vzniku:	10. červen 1997
Spisová značka:	L 3712 vedená u Krajského soudu v Ostravě
Prezident:	Lubomír Harazim
Domovské hřiště:	Silesia golf resort Kravaře
Webové stránky:	www.zgck.cz

Zámecký golf club Kravaře (ZGCK) byl založen v roce 1997 jako dobrovolné občanské sdružení zájemců o golfovou hru. Od roku 1999 je členem ČGF. Sportovní činnost klub realizuje v zámeckém parku města Kravaře, kde členové klubu svépomocí vybudovali golfové hřiště. Původně devíti jamkové golfové hřiště bylo v roce 2013 investorem zrekonstruováno a na přilehlých pozemcích v okolí parku bylo vybudováno dalších 9 jamek. Výsledkem je resort s 18 jamkovým hřištěm, rozlohou 80 hektarů a novou, moderní klubovnou. Provozovatelem a majitelem resortu s názvem Silesia golf resort Kravaře je společnost Silgor a.s., ZGCK je minoritním akcionářem. Vztah mezi společnostmi Silgor a.s. a ZGCK vymezuje Smlouva o umožnění hry na golfovém hřišti a souvisejících činnostech v ostatních prostorách SILESIA GOLF RESORT KRAVAŘE.

Podmínkou pro členství v ZGC Kravaře je zaplacení vstupního poplatku a platba ročních členských poplatků. Pravidelné roční členské poplatky umožňují neomezenou hru na golfovém hřišti. Výše vstupních poplatků i ročních členských příspěvků je rozdělena dle věku člena.

Tabulka 2. Členské poplatky ZGCK.

Věková kategorie	Vstupní poplatek vč. ročního čl. poplatku	Roční členský poplatek
19 – 62 let	20 000 Kč	13 000 Kč
63 + let (senior)	5 500 Kč	5 500 Kč
19 – 26 let (student)	7 500 Kč	7 000 Kč
16 – 18 let	4 900 Kč	4 500 Kč
0 – 15 let	100 Kč	100 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování.

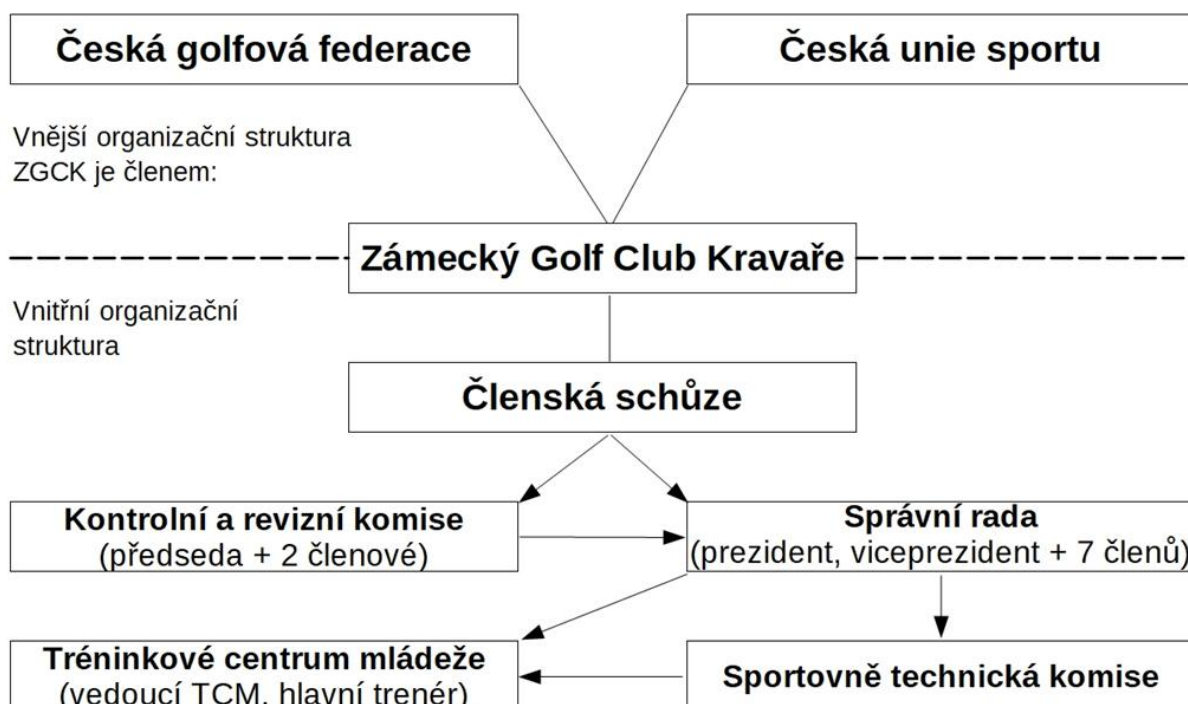
Činnost spolku ZGCK vymezují platné Stanovy spolku. Účel a hlavní činnost definují stanovy takto:

- organizuje a zabezpečuje sportovní a relaxační činnost svých členů
- podporuje popularizaci a rozvoj golfu
- zřizuje, provozuje a udržuje golfová hřiště a další zařízení pro golf
- rozvíjí tělovýchovu mládeže
- poskytuje služby související se sportovními činnostmi (Stanovy spolku, 2016)

Nejvyšším orgánem klubu je členská schůze, která volí na tříleté období Kontrolní a revizní komisi (KRK) a Správní radu (SR), která je statutárním orgánem. Správní rada volí ze svého středu prezidenta a viceprezidenta klubu. Správní rada jmenuje předsedu Sportovně technické komise, vedoucího TCM a hlavního trenéra TCM.

ZGCK v současné době registruje 709 členů, z toho 92 dětí do 18 let.

5.1.2 Organizační struktura ZGC Kravaře



Obrázek 2. Vnitřní a vnější organizační struktura ZGCK. Vlastní zpracování.

5.1.3 Tréninkové centrum mládeže ZGC Kravaře

Základní informace o Tréninkovém centru mládeže ZGC Kravaře

Rok založení:	2007
Domovské hřiště:	Silesia golf resort Kravaře
Hlavní trenér:	Petr Hošek
Vedoucí TCM:	Jiří Pařava (od 1.5. 2019)
Asistenti trenéra:	Ing. Mirek Skokan, Jiří Pařava, Richard Nášel
Zdravotník:	Bc. Tomáš Válek, Dis
Počet členů:	55 (k 2.5. 2019)

Zámecký Golf Club Kravaře patří mezi prvních deset klubů, které získaly statut TCM v roce 2006. Vzhledem k opakovanému neplnění podmínek stanovených pro tréninková centra byl status TCM po sezóně 2015 klubu odebrán. V sezóně 2016 a 2017 klub podmínky opět plnil a status TCM byl klubu v roce 2018 opětovně udělen.

Z celkového počtu 92 členů klubu do 18 let evidujeme 55 dětí (24 chlapců a 31 dívek), které pravidelně trénují pod hlavičkou TCM ve čtyřech výkonnostních kategoriích: SNAG – kategorie nejmenších dětí ve věku od 4 do 6 let, děti trénují se speciálními plastovými holemi.

Benjamínci – nejmladší děti trénující s běžnými holemi ve věku 6 – 10 let.

Pokročilí – děti zvládající základy golfu a starší začátečníci ve věku 10 – 14 let.

Výkonnostní skupina – nejstarší děti a děti účastníci se pravidelně turnajů, věk 13 – 18 let.

Tabulka 3. Rozdělení členů TCM do skupin.

Skupina	Počet dětí	Skupina	Počet dětí
SNAG	8	Pokročilí	17
Benjamínci	12	Výkonnostní	18

Zdroj: Vlastní zpracování.

Tabulka 4. Počet dětí TCM ZGCK podle věku.

Věk	Počet dětí	Věk	Počet dětí	Věk	Počet dětí	Věk	Počet dětí	Věk	Počet dětí
4	1	7	4	10	4	13	1	16	3
5	3	8	3	11	7	14	5	17	2
6	4	9	5	12	6	15	5	18	3

Zdroj: Vlastní zpracování.

Členská databáze ZGCK také umožňuje rozdělit členy TCM podle výkonnosti na základě aktuálního golfového hendikepu a podle toho, jak dlouho v TCM trénují.

Tabulka 5. Rozdělení dětí podle HCP a podle délky tréninku.

HCP	Počet dětí	Délka tréninku	Počet dětí
do 4,4	0	méně než 1 rok	11
4,5 – 11,4	2	1 – 2 roky	16
11,5 – 18,4	3	2 – 3 roky	11
18,5 – 26,4	4	3 – 4 roky	8
26,5 - 36	10	4 – 5 let	6
37 - 54	36	déle než 5 let	2

Zdroj: Vlastní zpracování.

Z databáze lze dále zjistit, že od roku 2016 se do golfové přípravy v TCM ZGC Kravaře zapojilo celkem 107 dětí, jejichž příprava trvala alespoň jeden rok.

Komunikace mezi trenérským týmem a rodiči probíhá prostřednictvím webových stránek klubu a emailů. Informace o aktivitách TCM jsou zveřejňovány také na klubovém Facebooku. Každý rok je organizováno setkání trenérů s rodiči, na kterém je vyhodnocena ukončená sezóna.

Tréninky mládeže probíhají v areálu Silesia golf resortu Kravaře, trenéři a jejich svěřenci mají k dispozici driving range (cvičná louka pro trénink dlouhých odpalů) s krytými odpališti, chipping a putting green (plochy pro trénink krátké hry), 6 jamkové tréninkové hřiště a mistrovské 18 jamkové hřiště. V zimních měsících jsou k dispozici golfový simulátor, indoor odpaliště a patovací koberce. Pravidelné tréninky probíhají 2x týdně. Před letní sezónou 2019 proběhlo čtyřdenní soustředění v Telči. V letní sezóně trenéři organizují celosezónní golfovou túru pro členy TCM. V červenci a srpnu trenéři pořádají příměstské kempy. Trenéři TCM se také angažují v projektu ČGF Se školou na golf, v rámci kterého představují golf žákům základních a mateřských škol v okolí Kravař.

Konkurenčními golfovými TCM jsou pro ZGC Kravaře především:

Park golf club Šilheřovice – vzdálenost 20 km

Golf resort Karviná – Lipiny – vzdálenost 50 km

Golf & Ski resort Ostravice – vzdálenost 60 km

Prosper golf resort Čeladná – vzdálenost 60 km

5.1.4 Financování TCM ZGC Kravaře

Finanční příjmy na provoz Tréninkového centra mládeže jsou získávány z několika zdrojů. Hlavním zdrojem příjmů jsou roční tréninkové poplatky, které v roce 2019 činí 6 500 Kč pro děti, které plní povinnosti vyplývající z členství v TCM, a 7 500 Kč pro děti, které podmínky neplní. Mezi tyto povinnosti patří především odehrát ročně minimálně sedm turnajů mládeže, což je podmínka pro umístění hráče v konečném ročním Mládežnickém žebříčku ČGF. Dalším zdrojem příjmů je finanční podpora ČGF udělovaná na základě dosažených výsledků. Aktivity spojené s projektem Se školou na golf jsou hrazeny z příspěvků ČGF určených na tuto konkrétní akci. Na přípravu dětí v TCM přispívá také Zámecký golfový klub Kravaře. Prázdninové příměstské kempy jsou zpoplatněny nad rámec ročních tréninkových poplatků, stejně tak předsezónní soustředění. Největší nákladovou položkou jsou odměny trenérů a náklady spojené s účastí v soutěžích družstev mládeže, které zahrnují startovné, dopravu na místo konání, ubytování, stravování a poplatky za tréninková

kola. Další nákladovou položkou je pronájem fitcentra na 3 hodiny týdně v zimním období pro kondiční tréninky mládeže.

Tréninkové centrum mládeže nemá samostatný rozpočet, náklady na jeho provoz jsou zahrnuty v rozpočtu klubu společně s náklady na soutěže družstev dospělých. Plánovaný hospodářský výsledek klubu dle návrhu rozpočtu schváleného členskou schůzí na sezónu 2019 je 3 815 Kč.

5.2 Rozhovor s představiteli klubu

Polostrukturovaný rozhovor s viceprezidentem klubu Miroslavem Kupkou, který je zároveň kapitánem reprezentačních družstev ZGC Kravaře, proběhl v prostorách klubovny Silesia golf resortu Kravaře v lednu 2019. Pro rozhovor jsem měl připravený následující okruh otázek:

- Jak jste spokojen s dlouhodobým fungováním TCM, s prací trenérů mládeže?
- Má TCM stanoveny krátkodobé, střednědobé a dlouhodobé cíle?
- Jak probíhá zajištění financí pro provoz TCM?
- Jak probíhá komunikace mezi trenéry a vedením klubu?
- Jaké jsou, podle Vás, nedostatky a přednosti TCM, jak případné nedostatky řešíte?

Z rozhovoru s panem Miroslavem Kupkou jsem získal tyto informace:

- Vedení klubu je aktuálně spokojené s počtem nejmladších dětí trénujících v TCM. TCM by mělo dodávat hráče do seniorských reprezentačních družstev klubu, toto se ale děje pouze v případě žen. Mládežnická družstva nemají dobré výsledky, což je přikládáno tomu, že chybí děti, které by se golfu věnovaly delší dobu a měly odpovídající výkonnost. V posledních třech letech se začaly systematicky řešit náборы nových dětí, což by mělo v následujících letech zajistit výkonnostní hráče v družstvech mládeže do 14, 16 a 18 let.
- TCM nemá přesně stanoveny cíle, žádoucím stavem je fungující TCM s dostatečnou členskou základnou ve všech výkonnostních skupinách.
- Finance na odměny trenérů jsou zajišťovány z tréninkových poplatků, což by mělo trenéry motivovat k provádění náborů nových dětí. Náklady spojené s reprezentačními mládežnickými družstvy jsou financovány z rozpočtu klubu a klub se každoročně pokouší získávat dotaci na sportovní činnost z rozpočtu kraje. Příjmy do TCM od ČGF

jsou závislé na dosažených výsledcích a pokryjí necelých 10 % nákladů spojených s TCM.

- Na konci každé sezóny podávají trenéři zprávu o činnosti TCM, která je předložena členům klubu na členské schůzi. Pravidelná komunikace mezi trenéry a vedením klubu (odpovědnou osobou) neprobíhá.
- Hlavní předností je kvalitní zázemí, tréninkové plochy Silesia golf resortu, počet nejmladších dětí, které do TCM vstoupily v posledních 3 letech. Nedostatkem je chybějící kontinuita v práci s mládeží, v letech 2015 a dříve se s mládeží v klubu nepracovalo, klub měl jiné priority. Otázkou je, zda je dobré trávit většinu času tréninkem techniky na driving range, což může být dle viceprezidenta pro některé děti nudné.

Po rozhovoru s viceprezidentem klubu proběhl rozhovor s hlavním trenérem TCM Petrem Hoškem. Pro rozhovor jsem měl připravený následující okruh otázek:

- Jak probíhají náborové akce nových členů do TCM?
- Od roku 2016 se do přípravy v TCM zapojilo 107 dětí, ale aktuálně jich trénuje „pouze“ 55. Proč děti s tréninkem v TCM končí?
- Podle jakého klíče rozdělujete děti do tréninkových skupin?
- Jak probíhá typická tréninková jednotka?
- Jaké jsou, podle Vás, nedostatky a přednosti TCM, jak případné nedostatky řešíte?

Informace, které jsem získal rozhovorem s hlavním trenérem:

- V roce 2016 byl rozšířen trenérský tým, který se do té doby skládal pouze z hlavního trenéra a asistentky na občasnou výpomoc. Klub se zapojil do projektu Se školou na golf organizovaného ČGF, s kterým trenéři v letech 2016 – 2018 navštívili většinu škol v okolí Kravař. Pravidelně se začaly organizovat dny otevřených dveří, trenéři oslovují dospělé členy klubu s nabídkou tréninků pro jejich potomky.
- Hlavního trenéra zarazil počet 107 dětí, které se od roku 2016 zapojily do přípravy. Několik dětí skončilo s tréninkem z důvodu věku (dovršení hranice 18 let), ostatní skončily většinou bez udání důvodu.
- Děti by měly být do skupin rozděleny především podle výkonnosti. Vzhledem k tomu, že v TCM ZGC Kravaře nejsou až na pár výjimek výkonnostní hráči (HCP pod 11,4),

jsou děti rozděleny do skupin především podle věku. Na jednoho trenéra v tréninkové skupině připadá maximálně 6 dětí.

- Děti trénují 2x týdně. U nejmladších dětí (SNAG, začínající benjamínci) tvoří zhruba polovinu tréninkové jednotky hry a cvičení zaměřené na všeobecný fyzický rozvoj. U starších dětí a benjamínků, kteří již trénují déle (druhý rok), je trénink zaměřený především na zdokonalování golfového švihů a nácvik techniky. Většina tréninků probíhá na driving range, pro výkonnostní skupinu (nejstarší děti) byl od roku 2019 zařazen třetí, dobrovolný trénink, v rámci kterého probíhá tréninková hra na hřišti. Tohoto tréninku se ale účastní nízký počet dětí. Přes zimu probíhá 1x týdně kondiční trénink, v letní sezóně je kondice řešena pouze okrajově.
- Přednostmi jsou dle hlavního trenéra tréninkové zázemí a přijatelná cena tréninků, za nedostatek považuje malý zájem vedení klubu o TCM a nedostatek výkonnostních hráčů.

5.3 Dotazníkové šetření

Dotazníkové šetření bylo provedeno za účelem zjištění spokojenosti stávajících členů TCM s úrovní poskytovaných služeb a ověření, či potvrzení informací získaných v rozhovorech s představiteli klubu. Dotazníkové šetření bylo provedeno v dubnu 2019 pomocí online služby CLICK4SURVEY. Po konzultaci s hlavním trenérem a viceprezidentem klubu jsem jako respondenty dotazníkového šetření zvolil rodiče mladých golfistů. Žádost o vyplnění dotazníků jsem přednesl rodičům osobně na jejich lednovém setkání s trenéry. V dubnu jsem rodičům zaslal email s odkazem na online dotazník s průvodním dopisem následujícího znění:

„Vážení rodiče, jak již jsem avizoval na lednovém setkání s trenéry, prosím o vyplnění krátkého dotazníku na téma kvalita tréninků mládeže v ZGC Kravaře. Vyplněním krátkého anonymního dotazníku nám pomůžete zlepšovat kvalitu tréninkového centra. Dotazník najdete na adrese <http://www.click4survey.cz/s4/27064/25a9248e>. Zajímá nás Váš názor a pohled na kvalitu tréninků a tréninkového zázemí (a také názor Vašeho dítěte, s kterým samozřejmě můžete odpovědi konzultovat). Děkuji za čas, který dotazníku věnujete.“

Před odesláním dotazníku rodičům byl dotazník zkušebně vyplněn členy realizačního týmu TCM z důvodu eliminace gramatických a stylistických chyb a ověření, zda je dotazník srozumitelný a věcně správný. Zkušební odpovědi byly následně z výsledků smazány.

Dotazník byl zaslán celkem 39 rodičům. Do průzkumu nebyli zapojeni rodiče, jejichž děti trénují od roku 2019. Rodiče, kteří mají v TCM dvě a více dětí, vyplňovali pouze jeden dotazník. Návratnost dotazníků byla 79% (31 dotazníků).

5.3.1 Výsledky dotazníkového šetření

Otázka č. 1 - Do jaké tréninkové skupiny Vaše dítě patří?

Jde o uzavřenou otázku, jejímž úkolem je přiřadit respondenta ke konkrétní tréninkové skupině. To, do jaké tréninkové skupiny dítě patří, může ovlivnit odpovědi v dalších otázkách.

	Procent	Odpovědí
■ SNAG - tréninky 15:30 - 16:30	6 %	2
■ Benjamínci - tréninky 15:30 - 16:30	23 %	7
■ Pokročilí - tréninky 16:30 - 17:30	48 %	15
■ Výkonnostní skupina - tréninky 17:15 - 18:30	23 %	7

Obrázek 3. Do jaké tréninkové skupiny Vaše dítě patří? Vlastní zpracování.

Otázka č. 2 - Do jaké hcp kategorie Vaše dítě patří?

Uzavřená otázka, která má podobný význam jako otázka předchozí, tedy přiřadit dítě do výkonnostní skupiny z důvodu zjištění vypovídající hodnoty dalších odpovědí.

	Procent	Odpovědí
■ bez hcp nebo SNAG	23 %	7
■ 37 - 54	32 %	10
■ 26,5 - 36	23 %	7
■ 18,5 - 26,4	13 %	4
■ 11,5 - 18,4	3 %	1
■ 4,5 - 11,4	6 %	2

Obrázek 4. Do jaké hcp kategorie Vaše dítě patří? Vlastní zpracování.

Otázka č. 3 - Jak hodnotíte zázemí Silesia golf resortu? (hodnot'te na stupnici 1 - nejlepší, 5 nejhorší, jako ve škole)

Uzavřená otázkou s předloženou škálou odpovědí. Otázka má za úkol zjistit, jak rodiče a mladí golfisté subjektivně hodnotí jednotlivé části golfového resortu.

	1	2	3	4	5	nedovedu posoudit	Počet odpovědí
Cvičná louka (driving range)	52 %	42 %	6 %	0 %	0 %	0 %	31
Cvičné plochy pro patování a krátkou hru	55 %	39 %	3 %	3 %	0 %	0 %	31
Cvičný bunker	13 %	23 %	26 %	26 %	0 %	13 %	31
Tréninkové hřiště - akademie	52 %	32 %	16 %	0 %	0 %	0 %	31
Zimní odpaliště - indoor	16 %	39 %	42 %	0 %	0 %	3 %	31
Simulátor	55 %	19 %	16 %	0 %	0 %	10 %	31
Fitcentrum (v rámci zimní přípravy)	58 %	26 %	0 %	0 %	0 %	16 %	31
Restaurace	35 %	39 %	19 %	0 %	0 %	6 %	31

Obrázek 5. *Jak hodnotíte zázemí resortu?* Vlastní zpracování.

Otázka č. 4 - Věnují se děti na tréninku dle Vašeho názoru dostatečně níže uvedeným činnostem? (1 - dostatečně, 5 – nedostatečně)

Otázka má za úkol zjistit, jak respondenti vnímají skladbu tréninkové hodiny.

	1	2	3	4	5	nedovedu posoudit	Počet odpovědí
Nácvik dlouhých ran	61 %	29 %	3 %	3 %	0 %	3 %	31
Nácvik krátké hry	16 %	48 %	23 %	3 %	0 %	10 %	31
Patování	45 %	39 %	13 %	3 %	0 %	0 %	31
Hra z písku	0 %	13 %	32 %	23 %	13 %	19 %	31
Hra z vysoké trávy	0 %	6 %	13 %	29 %	32 %	19 %	31
Hra na hřišti	3 %	42 %	32 %	3 %	3 %	16 %	31
Course management (herní strategie)	3 %	0 %	32 %	35 %	6 %	23 %	31
Fyzická příprava	39 %	45 %	10 %	0 %	0 %	6 %	31
Pravidla	0 %	13 %	55 %	13 %	0 %	19 %	31

Obrázek 6. Vnímání skladby tréninků. Vlastní zpracování.

Otázka č. 5 - Jaká je podle Vás připravenost trenérů na tréninkovou jednotku? (trenér má nachystané tréninkové pomůcky, naplánovaný trénink, trénink probíhá bez prodlev, děti se nenudí). Budeme rádi, pokud hodnocení doplníte komentářem.

Polouzavřená otázka, jejímž cílem je zjistit názor respondentů na přípravu trenérů na tréninkovou jednotku.

	Procent	Odpovědí
Výborná	6 %	2
Dostatečná	48 %	15
Průměrná	42 %	13
Špatná	3 %	1
Žádná	0 %	0

Obrázek 7. Připravenost trenérů na tréninkovou jednotku. Vlastní zpracování.

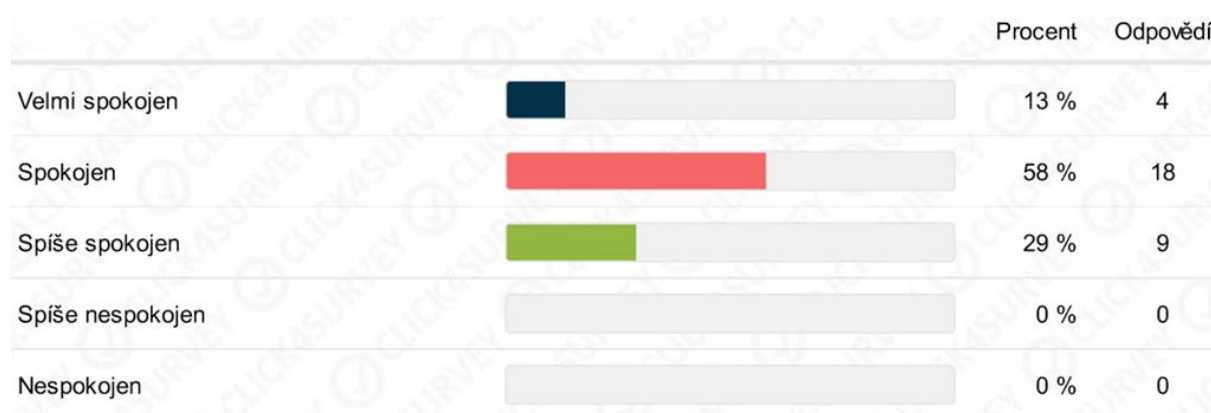
K odpovědím bylo doplněno devět komentářů:

„Driving a patování super. Na akademce jsou velké prostoje a dítě si zahraje minimálně a nudí se“. „Dostatečná, trénink vždy uteče rychle“. „U malých dětí nedovedu posoudit, u starších, dle potomka, je vše v pořádku“. „Průměrná - jak u kterého trenéra, rezervy jsou“. „Špatná, většinou se určuje obsah tréninku až na místě, podle počtu dětí“. „Výborná, dcera se na

tréninky těší, pan Skokan má vždy připraveny zábavné hry a děti se na tréninku nenudí“. „Průměrná - jak kdy, někdy připraveni, jindy improvizují“. „Dostatečná, občas nás nechají dělat celou hodinu to samé, aniž by se u nás zastavili“. „Záleží na trenérovi, někteří ano, někteří moc ne, přílišná benevolence k chování, doporučil bych větší důraznost při plnění jednotlivých úkolů“.

Otázka č. 6 - S kvalitou trenérského týmu jste: (budeme rádi, když své hodnocení doplníte o případné připomínky).

Polouzavřená otázka s možností doplnit komentář s cílem zjistit spokojenost respondentů s trenérským týmem.



Obrázek 8. Spokojenost s trenérským týmem. Vlastní zpracování.

K odpovědím byly doplněny čtyři komentáře:

„Kvality máte nesporné a s dětmi to umíte výtečně. Každý s jinou věkovou kategorií a dobře se tak doplňujete“. „Opět podle syna, dva trenéři trénují a dovedou poradit, třetí se věnuje více focení a menším dětem“. „Je vidět, že trenéři mají s dětmi zkušenosti“. „Opět trenér od trenéra, každý z nich má své přednosti i slabiny“.

Otázka č. 7 - Jak jste spokojeni s komunikací, máte dostatek aktuálních informací? Ohodnot'te prosím komunikační kanály. (1 - dostatečné informace, 5 - nedostatečné informace).

Uzavřená otázka se škálou, jejímž úkolem je zjistit spokojenost respondentů s komunikačními kanály.

	1	2	3	4	5	nedovedu posoudit	Počet odpovědí
Stránky klubu www.zgck.cz	10 %	45 %	29 %	10 %	3 %	3 %	31
Emaily od trenérů	45 %	55 %	0 %	0 %	0 %	0 %	31
Facebook	6 %	13 %	32 %	10 %	3 %	35 %	31

Obrázek 9. *Komunikační kanály*. Vlastní zpracování.

Otázka č. 8 - Jaký je Váš názor na roční cenu tréninků, příměstských kempů, předsezónního soustředění? (1 - velmi příznivá, 2 - spíše příznivá, 3 - průměrná, 4 - spíše nepříznivá, 5 - velmi vysoká). Ceny v roce 2019 při splněných podmínkách TCM: roční trénink - 6 500 Kč, soustředění - 3 500 Kč, příměstský kemp - 3 000 Kč.

Uzavřená otázka se škálou, která zjišťuje názor respondentů na výši tréninkových poplatků a dalších aktivit pořádaných trenéry.

	1	2	3	4	5	Počet odpovědí
Roční cena tréninků	6 %	61 %	32 %	0 %	0 %	31
Cena předsezónního soustředění	6 %	39 %	52 %	0 %	3 %	31
Cena příměstských kempů	3 %	52 %	45 %	0 %	0 %	31

Obrázek 10. *Ceny tréninků, kempů a soustředění*. Vlastní zpracování.

Otázka č. 9 - Golfová úroveň a výsledky Vašeho dítěte jsou podle Vašeho názoru, s ohledem na věk a délku tréninku? (jako ve škole, 1 - výborné, 5 nedostatečné). Případně napište svůj názor.

Polouzavřená otázka se škálou, s možností doplnit komentář. Otázka má za úkol zjistit, jak respondenti vnímají golfové dovednosti svých dětí.

	Procent	Odpovědí
1	13 %	4
2	45 %	14
3	42 %	13
4	0 %	0
5	0 %	0

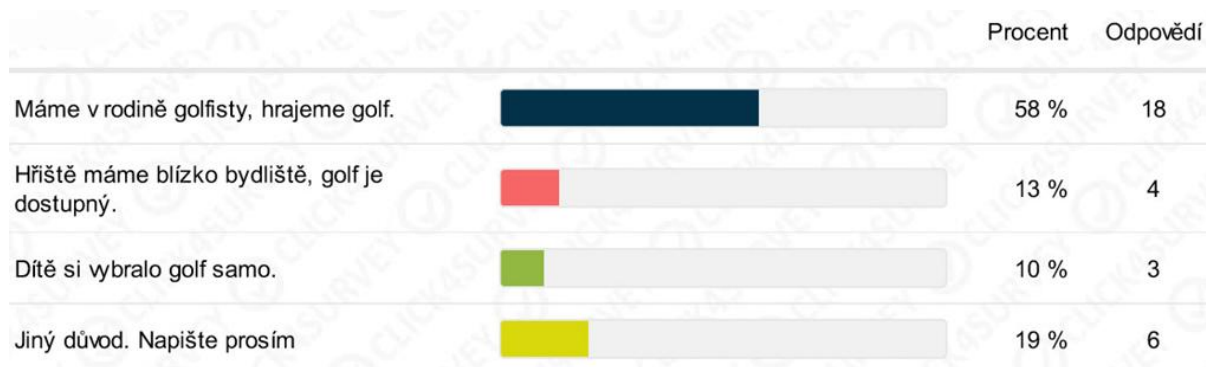
Obrázek 11. *Spokojenost s výsledky*. Vlastní zpracování.

K otázce bylo doplněno těchto 6 komentářů:

„Souvisí to s tréninky, děti by měly mít pestřejší přípravu a připravovat se více na hru, nejenom pilovat švih na odpališti. Na turnajích si občas neví rady, měly by víc hrát“.
„Vím, že není sportovní talent, ale jsme rádi, že se aspoň trochu hýbe“.
„Pro mě je důležité, aby dceru golf bavil“.
„Jsem spokojený“.
„Myslím, že výkonnost odpovídá schopnostem“.
„Na golf chodíme chvíli, dceru baví a jde jí to, jsem spokojená“.

Otázka č. 10 - Jak se Vaše dítě dostalo ke golfu?

Polouzavřená otázka s možností doplnit komentář. Otázka má za cíl zjistit, jak se dítě dostalo ke golfu.



Obrázek 12. *Jak se Vaše dítě dostalo ke golfu.* Vlastní zpracování.

K otázce bylo doplněno šest odpovědí:

„O golfu jsme se dozvěděli od známých - golfistů“.
„Dítě si vybralo golf samo“.
„Dcera se o golfu dozvěděla ve škole“.
„Kamarád hraje golf - chtěli jsme to také zkusit“.
„Ve škole od trenérů“.
„Viděla jsem náborový leták ve škole“.

Otázka č. 11 - V porovnání s dalšími mimoškolními aktivitami je pro Vás golf.

Uzavřená otázka, která má za úkol zjistit, zda má dítě i jiné mimoškolní aktivita a zda je pro něj golf prioritní aktivitou.

Hodnota	Procent	Odpovědí
■ Jedinou mimoškolní aktivitou.	19 %	6
■ Hlavní mimoškolní aktivitou, ostatní jsou doplňkové.	45 %	14
■ Jednou z více aktivit, nepreferujeme žádnou z nich.	35 %	11
■ Doplňková, okrajová aktivita.	0 %	0

Obrázek 13. *Další mimoškolní aktivity.* Vlastní zpracování.

Otázka č. 12 - Jaký je vztah Vašeho dítěte ke golfu a tréninkům?

Uzavřená otázka, která má za úkol ověřit, zde dítě golfové tréninky baví, jaký je jeho vztah ke golfu.

	Procent	Odpovědí
■ Těší se, chodí rád / ráda.	68 %	21
■ Občas ho musíme nutit.	29 %	9
■ Golf ho moc nebaví, ale chceme aby hrál / hrála.	0 %	0
■ Letos pravděpodobně s golfem skončí.	3 %	1

Obrázek 14. *Vztah dětí ke golfu a tréninkům.* Vlastní zpracování.

Otázka č. 13 - Zde je prostor na cokoli, co byste rádi doplnili. Uvítáme veškeré připomínky a podněty ke zkvalitnění Tréninkového centra mládeže ZGC Kravaře a tréninků mládeže.

Poslední, otevřená otázka, v které mají respondenti možnost sdělit, co považují za vhodné.

K této otázce bylo doplněno 12 odpovědí:

„Trenéři by se měli více zajímat o individuální nedostatky hráčů a tomu přizpůsobit trénink“.
 „Od té doby, co Davča trénuje v Kravařích (trénoval v Alb.), tak se výrazně zlepšil a je disciplinovanější. A to zejména zásluhou trenérů! Zejména trenéra Mirka, kterého respektuje (v rámci své povahy). De facto mám jen jedinou zásadní výhradu. Jeví se mi, že tréninky na akademce by měly být jen občas a pro zpestření. Během výukové hodiny si jen málokdy odpálí míček a zbytek jen chodí a nudí se (tudíž vymýšlí blbosti). Na drivingu a patování je to o něčem úplně jiném! A pak i vidím zlepšení, když jdeme na hřiště u nás. Navíc mě těší, že si sám rád po tréninku ještě odpálí kyblík míčků, protože ho to těší, že mu to jde. A pak mi

nevadí jezdit relativně velkou vzdálenost nyní již dvakrát týdně. Pokud budete chtít cokoliv z mého názoru slyšet osobně, tak jsem k dispozici. Kateřina Hrabalová“.

„Bohužel je tato sezóna asi poslední, dcera začíná mít jiné zájmy a o golf ztrácí zájem“.

„Bylo by vhodné, aby trenér jezdil s dětmi na turnaje, poradil jim, povzbudil je, a na tréninku s nimi potom rozebral, co by měli dělat jinak, kde dělají chyby (názor syna)“.

„Zajímavé by mohly být tréninkové deníky pro jednotlivce (fyzicky nebo na webu), aby bylo vidět, co a jak odtrénovali, příp. zadané "domácí úkoly".

„Děkuji za pěkné fotky z tréninků“.

„V Kravařích hraju golf už dlouho a jsem rád, že se po letech začalo konečně něco dít s mládeží. Chtěl bych ale, aby se trenéři v tréninku věnovali hlavně výuce, časté focení dětí pro prezentaci na vlastním facebooku podle mě není vhodné. Možná by bylo lepší věnovat se místo focení natočení a rozboru švihů. Taky by bylo dobré, aby trenéři s dětmi více chodili na hřiště a vysvětlili jim, jak hrát - course management“.

„Ideální by byly max. 3-4 děti na jednoho trenéra“.

„Uvítal bych někdy méně focení a více trénování, děti se pak nesoustředí na trénink a focení jim golfově nic nedá.“

„Z mého pohledu by bylo lepší, aby na jednoho trenéra byl menší počet dětí“.

„V porovnání s jinými sporty mě u vás chybí koncepce tréninků, celý rok se podle mě trénuje stejně, bez ohledu na to, jestli o víkendu bude turnaj, nebo turnaje nejsou. Vůbec se u starších dětí neřeší, v čem mají individuálně slabiny. Taky se mi nelíbí, že trenéry téměř nevidím na turnajích, aby se podívali, jak děcka hrají a co jim jde a co jim nejde“.

„Uvítal bych informace o tom, co budou děti v tréninku dělat a proč. Informace v čem je dcera slabší a čemu se individuálně věnovat. O tomto už jsem ale s trenéry mluvil a bylo mi řečeno, že na letošní sezónu se chystají změny v přípravě na tréninky a jejich plánu, abychom dopředu věděli, co budeme na tréninku dělat. Hodně nepraktické mi přijde, že např. přijdeme na drivink a teprve tam se dozvíme, že děti půjdou na akademii, která je na druhém konci areálu“.

5.4 Interpretace výsledků analýzy a vymezení problémů

5.4.1 Financování TCM ZGC Kravaře

Z analýzy vyplývá, že financování aktivit TCM je závislé především na příjmech z tréninkových poplatků. Menší částí pokrývá tyto aktivity příjem od ČGF a dotace získané od

Moravskoslezského kraje. Z výsledků dotazníkového šetření vyplývá, že tréninkové poplatky považuje většina (67%) za příznivé, zbytek respondentů (33%) považuje výši tréninkových poplatků za přijatelné. Cenu předsezónního soustředění považuje za příznivou 45% respondentů, 52% považuje cenu za přijatelnou, jeden respondent (3%) považuje cenu předsezónního soustředění za velmi vysokou. Cenu příměstského kempu považuje 45% respondentů za příznivou, 55% respondentů za přijatelnou.

Z výsledků dotazníkového šetření lze tedy udělat závěr, že cenová politika služeb TCM ZGC Kravaře je nastavena správně. Rizikem může být závislost na hlavním zdroji příjmů.

5.4.2 Členská základna TCM ZGC Kravaře

Ze získaných dat je zřejmé, že poté, co byl Zámeckému golf clubu Kravaře odejmut status TCM, prošla členská základna TCM jistým restartem. Svědčí o tom údaje z členské databáze, které dokládají, že 38 dětských členů TCM netrénuje déle než tři roky a pouze dvě děti jsou členy TCM déle než pět let. S tím také koresponduje fakt, že pouze dvě děti mají HCP nižší než 11,4 a v TCM tak chybí skupina výkonnostních golfistů, která je nezbytná pro kvalitní zastoupení v soutěžích družstev. V TCM se nachází 37 dětí, tedy 67% z celkového počtu, ve věku do dvanácti let. Dle statistik z členské databáze každým rokem přibývá dalších 10 dětí. Dle dotazníkového průzkumu pochází nadpoloviční většina členů TCM (58%) z rodin golfistů. 65% respondentů dotazníkového šetření uvedlo, že je pro ně golf hlavní nebo jedinou mimoškolní aktivitou, pro 35% respondentů je golf jednou z více aktivit. 21 dětí (68%) se na tréninky těší, 9 dětí (29%) musí rodiče občas do tréninku nutit, pouze 1 respondent hodnotí vztah dítěte ke golfu jako negativní.

Každoroční počet nových členů lze považovat za dostatečný, prováděné náborové akce lze vyhodnotit jako efektivní. Za problém považují každoroční výrazný úbytek dětí, který neumí trenéři vysvětlit. Dle členské databáze ČGF pouze 4 děti z celkového počtu 52 dětí, které vystoupily z TCM od roku 2016, pokračuje s golfem v některém z konkurenčních klubů. 7 golfistů z výše uvedeného počtu ukončilo činnost v TCM z důvodu dosažení věkové hranice 18 let.

Nedostatek výkonnostních hráčů souvisí s nízkým počtem hráčů, kteří hrají golf delší dobu. Počet výkonnostních hráčů by měl v následujících letech narůstat s nárůstem golfových dovedností stávajících členů TCM.

5.4.2 Tréninkový proces

Tréninky TCM jsou zajišťovány profesionálním trenérem Petrem Hoškem s trenérskou licencií PGAC B a jeho asistenty s licencií trenérů 2. a 3. třídy. Děti jsou rozděleny do tréninkových skupin dle věku a výkonnosti.

Dle výsledků dotazníkového šetření připravenost trenérů na tréninkovou jednotku považuje pouze 6% respondentů za výbornou, 48% za dostatečnou a 42% za průměrnou. Jeden respondent (3%) hodnotí připravenost trenérů jako špatnou. Zajímavým faktem je, že za průměrnou a špatnou označují přípravu pouze respondenti z výkonnostní a pokročilé skupiny (15 respondentů). S trenérským týmem je velmi spokojeno 13% respondentů, 58% respondentů je spokojeno a 29% spíše spokojeno.

Zprůměrujeme-li výsledky dotazníkového šetření v otázce zabývající se spokojeností s časem stráveným jednotlivými herními činnostmi, dospějeme k tomuto zjištění:

- Za dostatečný považují respondenti čas věnovaný nácviku dlouhé a krátké hry a patování. Za dostatečný považují i čas věnovaný fyzické přípravě.
- Průměrně až pozitivně hodnotí čas věnovaný hře na hřišti.
- Jako průměrný většina respondentů vyhodnotila čas věnovaný golfovým pravidlům.
- Jako průměrný či spíše nedostatečný je respondenty hodnocen čas strávený nácvikem herní strategie a nácvikem hry z písku.
- Jako nedostatečný je většinou respondentů hodnocen čas věnovaný hře z vysoké trávy.

Jako výbornou hodnotí úroveň golfových dovedností svých dětí 13% respondentů, 45% respondentů hodnotí výsledky svých dětí spíše pozitivně, 42% je považuje za průměrné.

Výsledky dotazníkového šetření v otázkách týkajících se tréninkových jednotek korespondují s vyjádřením hlavního trenéra, že se tréninky odehrávají nejčastěji na driving range (krátká a dlouhá hra, patování). Ačkoli je většinou respondentů uvedeno, že fyzickou přípravu považují za dostatečnou, je potřeba zmínit, že tato odpověď může být ovlivněna termínem konání dotazníkového šetření. V zimní přípravě totiž probíhá pravidelný trénink kondice ve fitcentru, v letní přípravě kondiční příprava neprobíhá. V tréninkové přípravě lze dle výsledků analýzy vidět rysy rané specializace, která může mít negativní vliv na další vývoj sportovců. Za důležitý fakt považují, že pouze 2 respondenti považují přípravu trenérů na tréninkovou jednotku za výbornou.

5.4.3 Zázemí Silesia golf resortu

TCM má k přípravě mladých golfistů k dispozici driving range s krytými odpališti, dva cvičné patovací greeny, cvičný green pro trénink krátké hry, cvičný písečný bunker, tréninkové 6 jamkové hřiště, golfový simulátor a pro zimní přípravu čtyři indoor odpaliště, patovací koberec a celou řadu tréninkových pomůcek. Jednou týdně je k dispozici také blízké fitcentrum, v kterém probíhá kondiční příprava. Rodiče, kteří vozí své děti na tréninky, mohou využít k posezení u kávy klubovnu s restaurací.

Zázemí golfového resortu je jednou z předností podle viceprezidenta klubu i dle hlavního trenéra. S tímto názorem jsou ve shodě i respondenti dotazníkového šetření, kteří v naprosté většině pozitivně hodnotí driving range, cvičné plochy pro patování a krátkou hru, tréninkové hřiště, golfový simulátor, fitcentrum i restauraci. Indoor prostory pro zimní přípravu pozitivně hodnotí 55% respondentů, 42% respondentů tyto prostory považuje za průměrné. Cvičný bunker pozitivně hodnotí 36% respondentů, za průměrný ho považuje 26% respondentů a stejný počet cvičný bunker hodnotí negativně. 13% respondentů uvedlo, že nedovede kvality cvičného bunkeru posoudit.

Tréninkové prostory, na kterých probíhá většina tréninků TCM (driving range, cvičné greeny pro krátkou hru a patování), se nacházejí 600 metrů, tedy cca 10 minut chůze, od klubovny a parkoviště. To může pro některé rodiče znamenat drobnou komplikaci, nejmladší děti rodiče na driving range vodí a po tréninku je tam vyzvedávají.

5.4.4 Vedení TCM, plánování, komunikace

TCM nemá stanoveny krátkodobé, střednědobé ani dlouhodobé cíle. Je stanoven pouze vágní cíl – fungující TCM. Komunikace mezi vedoucími pracovníky TCM a probíhá pouze při plánování rozpočtu a vytváření závěrečné zprávy. Chybí kontrola činnosti TCM.

Komunikace mezi trenéry a rodiči probíhá především pomocí hromadných emailů. Tuto komunikaci hodnotí všichni respondenti dotazníkového šetření pozitivně. Informace o TCM jsou zveřejňovány na klubových stránkách www.zgck.cz, které pozitivně hodnotí 55% respondentů, 39% je hodnotí jako průměrné a 13% respondentů hodnotí klubové webové stránky negativně. Kvalitu Facebookového profilu, na kterém jsou také informace o činnosti TCM zveřejňovány, nedovede 35% respondentů posoudit. 32% respondentů jej považuje za průměrný, 19% hodnotí Facebook TCM pozitivně, 13% negativně.

5.5 SWOT analýza TCM ZGCK

Jedním z úkolů bakalářské práce je vypracování SWOT analýzy. SWOT analýzu jsem zpracoval z údajů zjištěných dotazníkovým šetřením, rozhovory s představiteli klubu a z údajů zjištěných ze sekundárních zdrojů dat. SWOT analýzu jsem sestavil do přehledné tabulky a jednotlivé atributy seřadil dle důležitosti.

Tabulka 6. SWOT analýza Tréninkového centra mládeže ZGC Kravaře.

SWOT analýza Tréninkového centra mládeže ZGC Kravaře	
Silné stránky	Slabé stránky
<ul style="list-style-type: none"> + efektivní náborů + široká základna nejmladších dětí + kvalita tréninkových ploch + pořádání dnů otevřených dveří pro rodiče a děti + klubové poplatky pro hráče do 15 let + přijatelné ceny ročních tréninků + kvalitní tréninkové hřiště (akademie) + kvalitní mistrovské hřiště + tradice a historie klubu + vlastní indoor pro zimní trénink + pestrá a všestranná příprava u tréninkové skupiny SNAG a začínajících benjamínků + prostředí zámeckého parku 	<ul style="list-style-type: none"> - absence vizí, plánů - chybí kontrola činnosti TCM - absence výkonnostních golfistů - chybí špičkový profesionální trenér s vyšší kvalifikací - příprava trenérů na tréninkové jednotky pokročilých a výkonnostních skupin - vysoký počet dětí, které s golfem končí po prvním roce trénování v TCM - rysy rané specializace u některých tréninkových skupin - absence trenérů na turnajích - absence sponzorů
Příležitosti	Hrozby
<ul style="list-style-type: none"> - spolupráce s dalšími MŠ a ZŠ v Opavě a okolí - golfové třídy v projektu Se školou na golf - získávání nových členů do TCM i klubu - získání strategického partnera (sponzora) - možnost získání finanční podpory z veřejných zdrojů (MŠMT, kraj, obec) - organizace dalších aktivit pro členy TCM - příznivější vnímání golfu širokou veřejností - spolupráce s golfovými kluby bez TCM - spolupráce s jinými sportovními kluby (nabídka golfu jako doplňkového sportu) 	<ul style="list-style-type: none"> - konkurence okolních TCM - konkurence ostatních sportů a zájmových aktivit - klesající zájem o sportovní aktivity dětí a mládeže - ZGC Kravaře není majitelem resortu ani tréninkových ploch – při případné změně majitele nebo smlouvy se stávajícím majitelem je ohroženo fungování TCM

Zdroj: vlastní zpracování.

5.6 Návrh řešení rozvoje Tréninkového centra mládeže

Na základě zjištěných skutečností navrhuji následující kroky pro rozvoj TCM ZGC Kravaře:

Stanovení dlouhodobých, střednědobých a krátkodobých cílů

Pojmenování a specifikaci konkrétních cílů považuji za zásadní a nejdůležitější krok v navrhovaném řešení. Plánování je důležité nejen z důvodů možnosti následné kontroly, zda jde TCM správným směrem. Reálně dosažitelné a atraktivní cíle jsou důležité pro všechny zainteresované osoby. Pro trenéry i mladé golfisty mohou být motivací k další činnosti. Pro rodiče mohou cíle TCM představovat hodnoty, s kterými se ztotožní, a které pomůžou v rozhodování, zda své dítě do TCM přivedou. Společně s trenéry a viceprezidentem klubu jsem navrhl následující vize a plány TCM ZGC Kravaře.

Tabulka 7. *Vize a cíle TCM ZGC Kravaře.*

Vize Tréninkového centra mládeže ZGC Kravaře
Žádoucím budoucím stavem je ekonomicky stabilní TCM, které produkuje výkonnostní golfisty i hobby hráče. Nabízí svým členům možnost seberealizace, vytváří podmínky pro aktivní trávení volného času a pro rozvoj mladých golfistů po stránce fyzické i duševní. Podílí se na propagaci golfu v regionu.
Dlouhodobé cíle (do roku 2025)
- vyprodukovat kvalitní výkonnostní hráče pro všechny kategorie družstev mládeže - pravidelný postup do finálových kol mistrovství republiky družstev mládeže
Střednědobé cíle (do roku 2021)
- zajistit ekonomickou stabilitu TCM - vybudovat komplexní systém propagace TCM - zařadit výuku golfu jako vyučovacího předmětu v některé ze spolupracujících ZŠ v rámci programu Se školou na golf
Krátkodobé cíle a každoroční cíle
- zvyšovat kvalifikaci trenérů prostřednictvím kurzů PGA - pravidelná účast členů TCM na regionální túře mládeže - oslovit další MŠ a ZŠ pro spolupráci v projektu Se školou na golf - vytvořit nové propagační materiály do MŠ a ZŠ - vytvořit tréninkové plány pro všechny tréninkové skupiny - pořádat Dny otevřených dveří - plnit podmínky ČGF pro získání finanční podpory - pravidelně doplňovat informace na webové stránky a Facebook - provádět pravidelné porady trenérů s vedením klubu - provádět pravidelnou kontrolu činnosti a plnění stanovených cílů - vést tréninkové deníky

- zisk finanční podpory z veřejných zdrojů (dotační tituly MŠMT, kraje a obce)

Zdroj: vlastní zpracování.

Ke každému z cílů doporučuji stanovit konkrétní datum, do kdy má být úkol splněn a kontrolovat průběh a plnění úkolů. Pro přehlednost a kontrolu plnění harmonogramu úkolů navrhuji vytvoření Ganttova diagramu.

Ekonomická stabilita – financování TCM

Mezi důležité střednědobé úkoly patří zajištění ekonomické stability TCM. V současné době je financování TCM závislé především na platbách tréninkových poplatků. Proto je pro fungování TCM nezbytná dostatečná členská základna mladých golfistů. Vedle fungujících náborů formou projektu Se školou na golf doporučuji zrealizovat i další náborové akce, např. akci „Přiveď si na trénink kamaráda“, a častější realizaci Dne otevřených dveří zaměřenou na děti a mládež. Dále navrhuji pokusit se najít strategického partnera (sponzora), např. mezi stávajícími dospělými členy klubu. Prvním krokem by mělo být vytvoření materiálů vhodných pro oslovení potenciálních sponzorů.

Změny v tréninkovém procesu, další vzdělávání trenérů

Vzhledem k neustálému vývoji v trendech a metodách výuky golfu doporučuji, aby se trenérský tým pravidelně účastnil rozšiřujících vzdělávacích seminářů organizovaných asociací PGAC.

Dále doporučuji vytvářet písemné tréninkové plány a pokusit se zlepšit přípravu trenérů na jednotlivé tréninkové jednotky. Improvizace zde není na místě a na svěřence i jejich rodiče může působit negativně. U mladších dětí doporučuji klást důraz na všestranný rozvoj a brát ohled na tělesný vývoj. Kondiční a kompenzační cvičení je vhodné zařadit i do tréninkových jednotek v letní přípravě. Jak uvádí Thériault a Lachance (1998), cvičením a posilováním lze předcházet mnohým zraněním typickým pro golf, např. bolesti v oblasti bederní páteře, kterou uvádějí jako nejčastější problém golfistů ve svém článku Gluck, Bendo a Spivak (2008).

Vzhledem k tomu, že finanční situace neumožňuje na stálo angažovat špičkového profesionálního trenéra s vyšší kvalifikací, doporučuji pokusit se získat takového trenéra alespoň na pravidelné konzultace. Tato praxe je běžná i v jiných TCM, např. s Beskydským golf klubem Ropice, který patří mezi nejúspěšnější české kluby pracující s mládeží, takto

spolupracuje známý španělský profesionální trenér Joaquín “Kíno” Navarro. Tyto konzultace by přispěly k rozvoji mladých svěřenců a také ke zkvalitnění a rozvoji stávajícího trenérského týmu.

Detailní analýza členské základny TCM

Jak vyplývá z členské databáze, od roku 2016 ukončilo činnost 52 dětí, z nichž 4 přestoupily do jiného klubu a 7 skončilo z důvodu dovršení věku 18 let. U 41 dětí neznáme důvod ukončení činnosti v TCM ZGC Kravaře. Doporučuji oslovit tyto bývalé členy a pokusit se zjistit důvod, který vedl k ukončení jejich členství v TCM. Tyto informace mohou být velmi prospěšné pro zkvalitnění další činnosti.

6. ZÁVĚRY

Tréninkové centrum mládeže Zámeckého golf clubu Kravaře patří historicky mezi nejstarší TCM v republice. Za dobu své existence si prošlo obdobím úspěšným i obdobím obtížným, kdy klub pro neplnění stanovených podmínek o status TCM v roce 2015 přišel, aby ho v roce 2018 získal zpět. Nyní stojí TCM ZGC Kravaře na pomyslné křižovatce ve svém vývoji, pro jeho budoucí podobu je rozhodující, jakou cestou se nyní vydá.

Cílem mé bakalářské práce bylo navrhnout takovou strategii rozvoje TCM ZGC Kravaře, která povede k jeho úspěšnému rozvoji. Pro splnění stanoveného cíle bylo nutné nejen získat teoretické znalosti z oblasti golfu a sportovního tréninku mládeže, ale také prostudovat odbornou literaturu z oblasti managementu a marketingu. Prospěšné mi byly také znalosti a vědomosti, které jsem získal studiem Trenérství a sportu na Fakultě tělesné kultury Univerzity Palackého.

Dalším dílčím úkolem bylo studium sekundárních dat, které mi pomohly získat vhled do aktuální situace Tréninkového centra mládeže. Rozhovory s představiteli klubu mi odkryly důležité informace, které mi pomohly formulovat otázky pro dotazníkové šetření. Realizovaný výzkum přinesl další cenná data pro sestavení situační analýzy a SWOT analýzy, tedy přehledu silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb tréninkového centra.

Jako hlavní stávající problémy TCM ZGC Kravaře jsem stanovil neexistenci jasně formulovaných cílů TCM, chybějící kontrolu práce TCM a absenci komunikace mezi TCM a vedením klubu. Dále se podařilo odhalit nedostatky v tréninkovém procesu, jejichž vyřešení pomůže ke zlepšení činnosti tréninkového centra.

Při zpracování hlavního cíle práce, tvorbě plánu strategického rozvoje, jsem spolupracoval s viceprezidentem klubu a hlavním trenérem TCM, jejichž součinnost byla při tvorbě práce velmi prospěšná. Spolupráce na tvorbě plánu rozvoje vyústila v nabídku pozice vedoucího TCM, kterou jsem přijal a která by měla zajistit převedení plánovaných změn do praxe.

V průběhu zpracování této bakalářské práce jsme společně objevili řadu problémů, s kterými se TCM ZGC Kravaře potýká a které bude realizační tým TCM v následujících měsících řešit.

7. SOUHRN

Bakalářská práce se zabývá strategií rozvoje Tréninkového centra mládeže Zámeckého golf clubu Kravaře.

Úvodní část práce se zabývá syntézou poznatků z oblasti golfu, managementu a marketingu. Následující část práce začíná uvedením cíle práce a dílčích úkolů práce. Následuje popis realizovaných postupů práce.

Hlavní část práce se zabývá situační analýzou Tréninkového centra mládeže Zámeckého golf clubu Kravaře. Na základě studia sekundárních dat, realizace rozhovorů s čelními představiteli golfového klubu a provedení dotazníkového šetření je sestavena SWOT analýza. Na základě zjištěných nedostatků je sestaven strategický plán rozvoje. Jeho realizace by měla pomoci odstranit zjištěné nedostatky a přispět k efektivnímu rozvoji Tréninkového centra mládeže.

8. SUMMARY

The bachelor thesis is following up the strategy of development of the Junior golf training centre in the ZGC Kravaře.

The introduction of thesis deal with the synthesis of knowledges about golf, management and marketing. The following part is dedicated to the determination of targets and the description of processes and procedures used in the thesis.

The main part of the thesis is dealing with the situation analysis of the Junior golf training centre in the ZGC Kravaře. Based on the secondary data, interviews with the head representatives of the Golf Club and the questionnaire is created SWOT analysis of the Training centre.

After the detection of main issues is compiled the strategy of development. Going after that plan should help to eliminate issues and contribute to an effective further development of the Training Center.

9. REFERENČNÍ SEZNAM

Armstrong, M., Stephens, T. (2008). *Management a Leadership*. Praha: Grada.

Bradley, J., A. Kölbing. (2000). *Hrajeme golf: technika, taktika, psychologie*. České Budějovice: Kopp.

Čáslavová, E. (2000). *Management sportu*. Praha: East West Publishing Company.

Čáslavová, E. (2009). *Management a marketing sportu*. Praha: Olympia.

Čermáková, O. (1999). *Golf se vrací do Čech: rozhovory nejen o golfu*. Horní Bříza: Granát.

Fredericks, R. (2014). Stretching: The Truth. *Golf Magazine*, 56(7), 42. Retrieved from <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=s3h&AN=96356122&lang=cs&site=ehost-live>.

Gluck, G. S., Bendo, J. A., & Spivak, J. M. (2008). Review Article: The lumbar spine and low back pain in golf: a literature review of swing biomechanics and injury prevention. *The Spine Journal*, 8, 778–788. <https://doi.org/10.1016/j.spinee.2007.07.388>.

Golf.cz (2005). *Jaký byl golf v roce 2005*. Retrived 20.5. 2019 from World Wide Web: <http://www.golf.cz/novinky/jaky-byl-rok-2005/>.

ČGF (2018). *Hráčská edice Pravidel golfu: platných od ledna 2019*. Praha: Česká golfová federace.

ČGF (2007). *Tréninková centra mládeže*. Ročenka České golfové federace.

Disman, M. (1998). *Jak se vyrábí sociologická znalost: příručka pro uživatele*. Praha: Karolinum.

Doležal, J. (2016). *Projektový management: komplexně, prakticky a podle světových standardů*. Praha: Grada Publishing.

Durdová, I. (2002). *Sportovní management*. Ostrava: Vysoká škola báňská – Technická univerzita.

Eger, L., D. Egerová. (2014). *Základy metodologie výzkumu: pro studenty ekonomických oborů*. V Plzni: ZČU.

Gillmeister, H., Moran, F., Goodner, J. R. (n.d.). *Play Of The Game*. *Encyclopedia Britannica*.
Retrieved 15.5. 2019 from World Wide

Web: <https://www.britannica.com/sports/golf/Play-of-the-game> .

Hálek, V. (2017). *Management a marketing*. Hradec Králové: Vítězslav Hálek.

Hanzelková, A., M. Keřkovský, O. Vykypěl. (2017). *Strategické řízení: teorie pro praxi*. Praha: C.H. Beck.

Hodaň, B. (2015). *Zkušenosti hlavních řešitelů s řízením projektů*. Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci.

Hongling, L. (1991) *Verification of the fact that golf originated from Chuiwan*. Bulletin - Australian Society for Sports History, (14), pp. 12–13. Available at:
<http://search.ebscohost.com/login.aspxdirect=true&db=s3h&AN=SPH286415&lang=cs&site=eds-live> (Accessed: 15 May 2019).

Jansa, P. (2018). *Pedagogika sportu. Vydání druhé*. Praha: Univerzita Karlova, nakladatelství Karolinum.

Jon, M. (2008). *TCM aneb naše naděje*. For Golf, 2(6), 44.

Kotler, P. (2007). *Moderní marketing: 4. evropské vydání*. Praha: Grada.

Němec, P. (1988). *Golf*. Praha: Olympia.

Pelsmacker, P., Geuens, M., & Bergh, J. V. (2003). *Marketingová komunikace*. Praha: Grada Publishing.

Rektořík, J., Pirožek, P., Nová, J. (2015). *Projektový management ve sportu*. Brno: Masarykova univerzita, Fakulta sportovních studií.

Saunders, V., P. Alliss. (2006). *Golf: dokonalý průvodce hrou*. Brno: Jota.

Sedlák, P. (n.d.). *Historie golfu v České republice*. Retrived 15.5. 2019 from World Wide Web: <https://www.cgf.cz/cz/cgf/o-cgf/historie>.

Šimková, E. (2008). *Management a marketing v praxi neziskových organizací*. Hradec Králové: Gaudeamus.

Šíma, J. (2016). *Kvalita služeb sportovních zařízení a možnosti jejího hodnocení*. Praha: Univerzita Karlova v Praze, nakladatelství Karolinum.

Tahal, R. (2017). *Marketingový výzkum: postupy, metody, trendy*. Praha: Grada Publishing.

Tahal, R. (2015). *Základní metody sběru primárních dat v marketingovém výzkumu*. V Praze: C.H. Beck.

Veber, J. (2000). *Management: základy, prosperita, globalizace*. Praha: Management Press.

Internetové zdroje:

www.cgf.cz

www.zgck.cz

10. SEZNAM PŘÍLOH

Příloha 1 Podmínky pro přidělení statusu TCM

Příloha 2 Dotazníkové šetření TCM ZGC Kravaře (screen online dotazníku)



ČESKÁ GOLFOVÁ FEDERACE

PODMÍNKY

pro přidělení statusu TCM s účinností od 1. ledna 2016

1. TCM/žadatel musí zajišťovat celoroční pravidelný trénink hráčů do 18 let minimálně jednou týdně pro minimálně 10 hráčů s domovským členstvím v klubu.
2. TCM/žadatel má k dispozici vlastní či smluvní tréninkové plochy.
3. TCM/žadatel má k dispozici vlastní či smluvní 9jamkové či 18jamkové hřiště.
4. TCM/žadatel vede výuku podle metodiky ČGF či jiné schválené metodiky tréninku mládeže.
5. TCM musí pracovat podle přijatého Plánu činnosti na příslušné období. TCM předkládá Plán činnosti příslušné RKM nejpozději do 30. dubna každého kalendářního roku.
Neplatí pro nové žadatele o přidělení statusu TCM!
6. TCM/žadatel předkládá Zprávu o činnosti příslušné RKM nejpozději do 31. října každého kalendářního roku.
7. TCM/žadatel musí na své náklady uspořádat minimálně jeden turnaj pro hráče do 18 let ročně. Termín, místo a podmínky tohoto turnaje musí být konzultovány s příslušnou RKM a finalizovány nejpozději 28. února příslušného kalendářního roku. Propozice turnaje musí být zveřejněny na serveru ČGF minimálně jeden měsíc před jeho konáním.
8. TCM/žadatel musí mít minimálně 10 hráčů do 18 let s domovským členstvím v hodnoceném klubu v konečném Mládežnickém žebříčku ČGF, který je vyhlašován vždy první pondělí v měsíci listopadu příslušného kalendářního roku. Domovské členství hráče v hodnoceném klubu musí být na serveru ČGF vedeno nejpozději k 30. dubnu příslušného kalendářního roku, vyjma první registrace hráče v klubu v rámci ČGF.
9. TCM/žadatel musí zajistit účast minimálně 2 družstev v soutěžích družstev mládeže ČGF ročně, tj. v M ČR smíšených družstev do 14 let, M ČR smíšených družstev do 16 let, M ČR družstev chlapců do 18 let a M ČR družstev dívek do 18 let.
10. TCM by mělo evidovat platný lékařský posudek o zdravotní způsobilosti ke sportu všech svých členů. Vedoucí TCM je na vyžádání předkládá předsedovi příslušné RKM nebo předsedovi KM STK ČGF společně s aktuálním seznamem členů TCM.

Neplatí pro nové žadatele o přidělení statusu TCM!

Souhlasíme s výše uvedenými podmínkami.

Jméno a příjmení statutárního zástupce členského klubu:

Datum:

Podpis:

Příloha 2

TCM Kravaře

1. Do jaké tréninkové skupiny Vaše dítě patří? (dle rozdělení skupin v letní přípravě 2019 - <http://www.zgck.cz/mladez/letni-priprava/>)*

- SNAG - tréninky 15:30 - 16:30
 Benjamínci - tréninky 15:30 - 16:30
 Pokročilí - tréninky 16:30 - 17:30
 Výkonnostní skupina - tréninky 17:15 - 18:30

2. Do jaké hcp kategorie Vaše dítě patří?

- bez hcp nebo SNAG
 37 - 54
 26,5 - 36
 18,5 - 26,4
 11,5 - 18,4
 4,5 - 11,4

3. Jak hodnotíte zázemi Silesia golf resortu? (hodnoťte na stupnici 1 - nejlepší, 5 - nejhorší, jako ve škole)*

	1	2	3	4	5	nedovedu posoudit
Cvičná louka (driving range)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Cvičné plochy pro patování a krátkou hru	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Cvičný bunker	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tréninkové hřiště - akademie	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Zimní odpaliště - indoor	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Simulátor	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Fitcentrum (v rámci zimní přípravy)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Restaurace	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

4. Věnují se děti na tréninku dle Vašeho názoru dostatečně níže uvedeným činnostem? (1 - dostatečně, 5 - nedostatečně)*

	1	2	3	4	5	nedovedu posoudit
Nácvik dlouhých ran	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Nácvik krátké hry	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Patování	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Hra z písku	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Hra z vysoké trávy	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Hra na hřišti	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Course management (herní strategie)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Fyzická příprava	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Pravidla	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

5. Jaká je podle Vás připravenost trenérů na tréninkovou jednotku? (trenér má nachystané tréninkové pomůcky, naplánovaný trénink, trénink probíhá bez prodáv, děti se nenudí ...). Budeme rádi, pokud hodnocení doplníte komentářem.

- Výborná
 Dostatečná
 Průměrná
 Špatná
 Žádná

6. S kvalitou trenérského týmu jste: (budeme rádi, když své hodnocení doplníte o případné připomínky)

- Velmi spokojen
 Spokojen
 Spíše spokojen
 Spíše nespokojen
 Nespokojen

7. Jak jste spokojeni s komunikací, máte dostatek aktuálních informací? Ohodnoťte prosím komunikační kanály. (1 - dostatečné informace, 5 - nedostatečné informace) *

	1	2	3	4	5	nedovedu posoudit
Stránky klubu www.zgck.cz	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Emaily od trenérů	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Facebook	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

8. Jaký je Váš názor na roční cenu tréninků, příměstských kempů, předsezónního soustředění? (1 - velmi příznivá, 2 - spíše příznivá, 3 - průměrná, 4 - spíše nepříznivá, 5 - velmi vysoká). Ceny v roce 2019 při splněných podmínkách TCM: roční trénink - 6 500 Kč, soustředění - 3 500 Kč, příměstský kemp - 3 000 Kč.

*

	1	2	3	4	5
Roční cena tréninků	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Cena předsezónního soustředění	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Cena příměstských kempů	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

9. Golfová úroveň a výsledky Vašeho dítěte jsou podle Vašeho názoru, s ohledem na věk a délku tréninku? (jako ve škole, 1 - výborné, 5 - nedostatečné). Případně napište svůj názor.

- 1
 2
 3
 4
 5

10. Jak se Vaše dítě dostalo ke golfu?

- Máme v rodině golfisty, hrajeme golf.
 Hřiště máme blízko bydliště, golf je dostupný.
 Dítě si vybralo golf samo.
 Jiný důvod. Napište prosím

11. V porovnání s dalšími mimoškolními aktivitami je pro Vás golf. *

- Jedinou mimoškolní aktivitou.
 Hlavní mimoškolní aktivitou, ostatní jsou doplňkové.
 Jednou z více aktivit, nepreferujeme žádnou z nich.
 Doplňková, okrajová aktivita.

12. Jaký je vztah Vašeho dítěte ke golfu a tréninkům? *

- Těší se, chodí rád / ráda.
- Občas ho musíme nutit.
- Golf ho moc nebaví, ale chceme aby hrál / hrála.
- Letos pravděpodobně s golfem skončí.

13. Zde je prostor na cokoli, co byste rádi doplnili. Uvítáme veškeré připomínky a podněty ke zkvalitnění Tréninkového centra mládeže ZGC Kravaře a tréninků mládeže. Děkuji za Váš čas, který jste dotazníku věnovali.