

Ekonomická
fakulta
Faculty
of Economics

Jihočeská univerzita
v Českých Budějovicích
University of South Bohemia
in České Budějovice

Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích
Ekonomická fakulta
Katedra řízení

Diplomová práce

Analýza situace ve vybraných sportovních klubech s ohledem na pandemii Covid-19

Vypracoval: Bc. Filip Janák
Vedoucí práce: Ing. Monika Maříková, PhD.

České Budějovice 2022

JIHOČESKÁ UNIVERZITA V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH

Ekonomická fakulta

Akademický rok: 2020/2021

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

Jméno a příjmení: Bc. Filip JANÁK
Osobní číslo: E20414
Studijní program: N0413A050036 Ekonomika a management
Studijní obor:
Téma práce: Analýza situace ve vybraných sportovních klubech s ohledem na pandemii Covid-19
Zadávající katedra: Katedra řízení

Zásady pro vypracování

Cíl práce:

Cílem diplomové práce je analýza situace ve vybraných sportovních klubech v době světové pandemie Covid-19 a návrh řešení krizových scénářů pro případné opakování.

Metodika práce:

1. Studium odborné literatury.
2. Charakteristika vybraných organizací.
3. Analýza současného stavu ve vybraných organizacích pomocí strukturovaných rozhovorů se zástupci vedení klubů.
4. Návrh řešení v případě opakující se krize.

Rámcová osnova:

1. Úvod.
2. Literární přehled.
3. Cíl a metodika.
4. Vlastní zpracování.
5. Závěr.
6. Přehled použité literatury.
7. Přílohy.

Rozsah pracovní zprávy: 50 – 60 stran

Rozsah grafických prací: dle potřeby

Forma zpracování diplomové práce: tištěná

Seznam doporučené literatury:

- Baker, R. E., & Esherrick, G. (2013). *Fundamentals of Sport Management*. USA: Human Kinetics.
- Drucker, P. F. (1994). *Řízení neziskových organizací: praxe a principy*. Praha: Management Press.
- Hejduková, P., Hommerová, D., & Krechovská, M. (2018). *Řízení neziskových organizací: klíčové oblasti pro jejich udržitelnost*. Praha: Grada.
- Hollenbeck, J. R., Noe, R. A., & Gerhart, B. A. (2019). *Human resource management: gaining a competitive advantage*. New York: McGraw-Hill Education.
- Krechovská, M., Hejduková, P., & Hommerová, D. (2018). *Řízení neziskových organizací: klíčové oblasti pro jejich udržitelnost*. Praha: Grada.

Šedivý, M., & Medlíková, O. (2017). *Úspěšná nezisková organizace*. Praha: Grada.

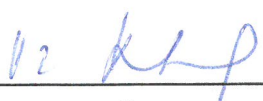
Šimková, E. (2006). *Management a marketing v praxi neziskových organizací*. Hradec Králové: Gaudeamus.

Vedoucí diplomové práce: Ing. Monika Maříková, Ph.D.
Katedra řízení

Datum zadání diplomové práce: 15. ledna 2021

Termín odevzdání diplomové práce: 15. dubna 2022

JIHOČESKÁ UNIVERZITA
V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH
EKONOMICKÁ FAKULTA
Studentů 13 (26)
270 05 České Budějovice


doc. Dr. Ing. Dagmar Škodová Parmová
děkanka


doc. Ing. Petr Řehoř, Ph.D.
vedoucí katedry

Prohlášení

Prohlašuji, že svou diplomovou práci jsem vypracoval samostatně pouze s použitím pramenů a literatury uvedených v seznamu citované literatury.

Prohlašuji, že v souladu s § 47 zákona č. 111/1998 Sb. v platném znění souhlasím se zveřejněním své diplomové práce, a to – v nezkrácené podobě/v úpravě vzniklé vypuštěním vyznačených částí archivovaných Ekonomickou fakultou – elektronickou cestou ve veřejně přístupné části databáze STAG provozované Jihočeskou univerzitou v Českých Budějovicích na jejích internetových stránkách, a to se zachováním mého autorského práva k odevzdanému textu této kvalifikační práce. Souhlasím dále s tím, aby toutéž elektronickou cestou byly v souladu s uvedeným ustanovením zákona č. 111/1998 Sb. zveřejněny posudky školitele a oponentů práce i záznam o průběhu a výsledku obhajoby kvalifikační práce. Rovněž souhlasím s porovnáním textu mé kvalifikační práce s databází kvalifikačních prací Theses.cz provozovanou Národním registrem vysokoškolských kvalifikačních prací a systémem na odhalování plagiátů.

Datum:

Podpis studenta:

Poděkování

Na tomto místě bych rád poděkoval především paní Ing. Monice Maříkové, PhD. za velmi laskavý a vstřícný přístup, za spolupráci, podporu a cenné rady při vedení mé diplomové práce. Další mé poděkování náleží zástupcům vedení klubů za uskutečnění rozhovorů, jejich postřehy a též za čas, který mi věnovali, konkrétně paní Ing. Anetě Bendové zakladatelce klubu FRESH AEROBIK AB, z.s., předsedkyni klubu Házená Jindřichův Hradec z.s. paní Romaně Marsové a panu Rudolfovi Jonovi, jednateři Tělovýchovné jednoty Rapid Lásenice, spolek. Poděkování patří též všem, kteří se podíleli na vyplnění dotazníků.

Obsah

1	Úvod	7
2	Literární řešerše	9
2.1	Sportovní nezisková organizace	9
2.1.1	Charakteristika a klasifikace neziskové sportovní organizace	9
2.1.2	Poslání a cíle sportovní organizace	11
2.1.3	Řízení sportovních neziskových organizací	13
2.1.4	Management organizace	14
2.1.5	Legislativa sportovních a neziskových organizací	19
2.2	Pandemie a onemocnění Covid - 19	21
2.2.1	Pandemie	21
2.2.2	Covid – 19	22
2.3	Provoz a fungování sportovních organizací v době pandemie	24
2.3.1	Národní sportovní agentura	25
2.3.2	Pravidla pro konání sportovních organizací v době pandemie COVID – 19	25
2.3.3	Amatérské sportovní organizace v době pandemie	27
2.3.4	Vliv pandemie na další provoz sportovních organizací	27
2.4	Pravidla pro provozování sportu a tréninkových jednotek během pandemie a lockdownu	28
2.4.1	Fáze omezení sportu a tréninkových jednotek během lockdownu	28
2.4.2	Návrat k tréninkům a soutěžím podle pokynů MZČR	29
3	Metodika	31
3.1	Metody pro získávání informací	31
3.1.1	Kvalitativní metoda	31
3.1.2	Kvantitativní metoda	32
4	Vlastní zpracování	33
4.1	FRESH AEROBIK AB, z.s. (Ing. Aneta Bendová – zakladatelka klubu)	33
4.2	Tělovýchovná jednota rapid Lásenice, spolek (zastoupená v rozhovoru jednatelům Rudolfem Jonem)	35
4.3	Házená Jindřichův Hradec, z.s. (v rozhovoru zastoupená Romanou Marsovou – předsedkyní klubu)	37
4.4	Dotazníkový průzkum	39
4.4.1	Získávání informací	39
4.4.2	Výsledky a grafický přehled	39

4.5	Zhodnocení výsledků	53
4.6	Návrh řešení krizových scénářů pro případné opakování situace	57
5	Závěr	62
I.	Summary and keyword	64
II.	Seznam použitých zdrojů	65
III.	Seznam obrázků a tabulek	69
IV.	Seznam příloh	70
V.	Přílohy	71

1 Úvod

Diplomová práce s názvem „Analýza situace ve vybraných sportovních klubech s ohledem na pandemii Covid-19“ zachycuje a popisuje zcela novou, pro všechny velmi neobvyklou situaci, vyplývající z dopadu pandemie právě na sportovní organizace a kluby. Pro komplexnost a možnost nabídky nových přístupů spojených s opakující se krizí je potřeba, vzhledem k následné analýze a návrhům pro jejich případná řešení, podrobněji poznat sportovní neziskové organizace od počátků jejich založení až po schopnost fungování v samostatném provozu. Na tuto skutečnost se diplomová práce zaměřuje podrobněji ve své teoretické části, spolu s přesným popisem onemocnění Covid-19, následnou pandemií, nouzovým stavem a vymezením epidemiologických restrikcí.

Sportovní neziskové organizace mají v dnešní době velmi důležitou a nezanedbatelnou roli. Nabízí široké veřejnosti možnost sportovního vyžití a rozmanitost trávení volného času zábavným způsobem. Mimo jiné také z psychologického hlediska můžeme posoudit sportovní klub jako zdroj pro vytváření socializačních procesů a tvorbu sociálních skupin. Z hlediska ekonomického je pak provoz sportovní organizace věc velmi nelehká a často i dosti problematická.

Epidemiologické vládní restrikce měly na provozování sportovních organizací opravdu zásadní dopad. Nejen dopad ekonomický, ale právě i důsledek socializační. Nemožnost pořádání tréninkových jednotek během nouzového stavu přinesla nejednomu dítěti, sportovci a hráči lehké psychické problémy a jen těžko někteří z nich nesli omezení standardních společenských kontaktů. Onemocnění Covid-19 taktéž zanechalo následky na zdraví a tělesných schopnostech sport provozujících jedinců. Neschopnost provozování pohybových aktivit tak zanechala negativní nesmazatelnou stopu v našich životech. To, do jaké míry zůstaneme ovlivněni my a další generace bude otázkou dostatečné obnovy všech pohybových aktivit a vytvoření náhradního, pomocného plánu v případě další takovéto opakující se krize.

Cílem této diplomové práce je analýza situace ve vybraných sportovních klubech v době světové pandemie Covid-19 a návrh krizových scénářů pro případné opakování krize. Na tuto realitu se plně a velmi podrobně zaměřuje praktická část této diplomové práce. Všechny dostupné informace, které byly získány od sportovních organizací, byly náležitě zhodnoceny a vytvořily tak nezaujatý pohled na specifický chod organizací během

nouzového stavu při dodržování pandemických pravidel. Ne všechny organizace byly těmto opatřením nakloněny, rozdílnost přístupu v zajištění provozu a následná kompenzace byla v každé organizaci jinak uchopena. Dodržení epidemiologických pravidel pro fungování organizací pak přinesla některým organizacím zcela jistě problém v pořádání soutěží, financování či obnově členské základny. Podrobné zpracování dotazníkového výzkumu, zaměřeného na problematiku spojenou se specifickým chodem během nouzového stavu, tak logicky nabídlo informace, ze kterých bylo možné vypracovat návrhy na všechna přijatelná řešení a jsou v této diplomové práci představena.

2 Literární rešerše

2.1 Sportovní nezisková organizace

2.1.1 Charakteristika a klasifikace neziskové sportovní organizace

Z laického pohledu můžeme sportovní neziskovou organizaci chápat jako dobře fungující firmu mající totožný charakter i se všemi jejími právními náležitostmi. Sportovní nezisková organizace, ale rozhodně nesmí být založena za účelem zisku. Veškeré získané finance musí být jednoznačně a plně opět použity pro provoz, rozvoj, fungování a naplnění cíle dané organizace (Šimková, 2006).

Pro lepší pojetí, můžeme v důsledku za neziskovou organizaci označit jakoukoliv organizaci, která je založena za jakýmkoliv jiným účelem než za účelem zisku. Jedná se tedy o všechny příspěvkové a rozpočtové organizace. Dále pak církve, různé spolky, odbory, sportovní organizace, nadace, občanská sdružení a obecně prospěšné společnosti. V mnoha případech jde vždy o velmi úzkou skupinu lidí vytvořenou z potřeb okolí a zájmu společnosti. Z těchto společností tedy můžeme již předem vyloučit veškeré organizace na jejichž provozu se kterýmkoliv způsobem podílí stát (Plamínek a kol., 1996).

Neziskový sektor bývá společností chápán a označován jako jedna z jejich nedílných součástí. Vedení sportovní neziskové organizace se tak stává pouze jakýmsi kontrolním a dohlížecím orgánem na správnou funkci organizace. Ta však v žádném případě nesmí sloužit pro zisk či něčí obohacení. A ve své podstatě je taková organizace mnohokrát, pro svůj záměr a fungování, vykonávána lépe, než kdyby byla řízena státem. (Plamínek a kol., 1996). Pokud bychom chtěli porovnat státní, soukromou a neziskovou sféru, pak jejich fungování vychází ze společných potřeb. Tedy potřeb zákazníků, či jejich členů. Fungují tedy na stejném principu, a i prvky jimi nabízených služeb mají podobné rysy. Ovšem na rozdíl od státní a soukromé sféry, v neziskové sféře se toto vše neděje za účelem finančního zisku, nýbrž pro obohacení společnosti a potřeb zákazníků (Hannagan, 1996).

Podle Hejdukové (2018) je nezisková organizace definována jako subjekt, jehož znakem bývá naprostá absence zisku. Shledává ji však nedostatečnou a ztotožňuje se spíše s názorem Víta (2015), který stávající označení pokládá za nebezpečné. Pro správné pojmenování náplně neziskové organizace vytváří definici: „*nezisková organizace je organizací, u které dosažení zisku není hlavním smyslem její existence*“.

(Vít in Krechovská, Hejduková, Hommerová, 2018, str. 19.) Zisku může být dosaženo, avšak nesmí sloužit pro obohacení jejich zakladatelů, či soukromé účely, nýbrž musí sloužit obecnému zájmu a prospěchu organizace (Krechovská, Hejduková, Hommerová, 2018).

Podle novějšího pohledu je na neziskové organizace rovněž nahlíženo jako na organizace, které svým účinkováním vytvářejí také hodnoty společenské. Nabízejí možnost rozvoje svých členů, jejich osamostatnění či osobnostní růst. Soustřeďují osoby se stejným cílem. Dále fungují tyto organizace pro zajištění potřebného kapitálu pro jejich další činnost a udržitelnost organizace. Sdružují osoby s podobnými zájmy, mající touhu o provoz a rozkvět organizace. Neziskové organizace mohou být tedy označovány za subjekty založené bez komerčního principu, za účelem dosahování společných cílů, sloužící veřejnému prospěchu určitých skupin. Je třeba vyzdvihnout nezastupitelnost neziskových organizací ve vyspělých zemích, kde lze pozorovat skutečnost, že neziskové organizace nabízejí určité činnosti s daleko větším efektem, než by tomu bylo u podniků státních, či u organizací ziskových (Krechovská, Hejduková, Hommerová, 2018).

2.1.1.1 Důvod vzniku a působení sportovní neziskové organizace

Založení sportovní neziskové organizace bývá většinou reakcí na jistou poptávku, či naprostou absenci fungování takovéto organizace na trhu. Tato poptávka je odrazem nespokojenosti určité skupiny lidí, kteří buď postrádají patřičnou sportovní organizaci, nebo jsou zcela nespokojeni s fungováním organizace stávající. Skupina, která se rozhodne založit novou neziskovou sportovní organizaci bývá z počátku vedena nezištnou vírou v dobrý, nový začátek. Zlepšení ve fungování organizace a lepší dosažení vymezeného cíle. (Ledvinová & Pešta, 1996). K vybudování nové organizace, nebo k zajištění změn ve fungování již vzniklé organizace, vede všechny zúčastněné společná pozornost ke zlepšení, a tudíž dosažení žádoucího cíle. Smyslem zúčastněných je naplnění potřeb organizace a jejího obsahu vedoucí k uspokojení poptávky na trhu a také splnění účelu, pro který byla organizace založena (Šedivý & Medlíková, 2011).

Důležitým krokem pro založení nové sportovní, či neziskové organizace, nebo reorganizaci organizace stávající je potřeba dobře znát jaká je poptávka na trhu. V čem konkrétně a v jakém rozsahu spočívá ona hladovost po změně a kde jsou slabá místa nabízených možností. Je potřeba znát, jak velký zájem je o provoz organizace, zda je tento zájem dlouhodobý a jsou-li naše představy o založení a provozu organizace

ztotožnitelné s potřebami veřejnosti. Představa o provozu organizace musí mít podobu dlouhodobějšího charakteru. Není to pouze otázka založení, ale i budoucího fungování organizace. Převážně to znamená shánění a zajištění prostředků a jasné stanovení cílů sportovní organizace. Musí být zřetelně dán smysl a náplň organizace. A v neposlední řadě je potřeba vědět jsme-li vůbec schopni zvládnout nástup budoucího tlaku ze stran veřejnosti, členů a jejich rodin, který na nás bude postupně vyvíjen (Šedivý & Medlíková, 2011).

Založením neziskové organizace, nebo aktivním účinkováním v chodu takovéto organizace jsme sami sobě a všem zúčastněným zvolili své celoživotní poslání. Provozování neziskové organizace s sebou přináší mnoho povinností, starostí a nikdy nekončící produktivitu. Zároveň si však vedení organizace může zvolit směr a oblast v jaké se chce se svojí organizací angažovat. Samo si nastaví pozici a cestu, kterou se chce zviditelnit. Je to však cesta nelehká, přinášející pocit velké moci spojené s nikdy nekončícím úsilím. Tyto dvě pozice je třeba velmi zdařile vyrovnávat, jinak organizaci čeká cesta osamění (Šedivý & Medlíková, 2011).

2.1.2 Poslání a cíle sportovní organizace

2.1.2.1 Poslání sportovní organizace

„Poslání vyjadřuje důvod existence neziskové organizace, říká, proč je organizace tady a čeho chce dosáhnout.“ (Plamínek a kol., 1996, str. 13)

Pro založení sportovní neziskové organizace bychom měli mít zcela jasně stanovené poslání. Všichni členové a pracovníci organizace musí být s definicí tohoto poslání seznámeni a měli by s ním zároveň souhlasit. Poslání by mělo být dáno stručně, jasně srozumitelně. Mělo by obsahovat motivaci, vyjádřit komu vlastně organizace slouží a v čem bude organizace, její fungování a provoz tak jedinečný. Rovněž i veřejnost musí být s jednoznačným posláním organizace seznámena a musí mu porozumět. Definice poslání vzniká v důsledku společenských potřeb, reakce tedy musí být rychlá a pružná, aby zajistila přízeň veřejnosti, dobrovolníků i podporovatelů, kteří jsou nedílnou součástí pro provoz organizace (Šedivý & Medlíková, 2011). Poslání může být definováno různým způsobem. Nejenom podporující své členy a nabízející provoz rozmanitých služeb, ale je zaměřeno také na konečného uživatele. Ten se může stát z pasivního člena aktivním a z podporovatele se může stát členem schopným zapojit se do pomoci a řízení organizace (Drucker, 2016).

To, jak organizace působí na okolí, podporovatele, dobrovolníky a širokou veřejnost má na svědomí právě poslání. Odklonem od stanoveného poslání, může v provozování organizace nastat konflikt. Jak už ve vedení organizace, nebo mezi jejími členy, tak i v komunikaci s okolím a jejími podporovateli. V takovém případě je zapotřebí si znovu ujasnit cíle organizace, důvod spojení, provoz a fungování organizace. Zamyslet se nad nastalým konfliktem, rozebrat jeho příčiny a snažit se je společně odstranit. Znovu vyzdvihnout myšlenku, která vedla ke vzniku organizace a snažit se ji znovu podpořit a zesílit (Plamínek a kol., 1996).

Velmi důležité je taktéž dodržování základních pravidel pro fungování organizace. Všichni členové jsou s těmito pravidly seznámeni a měli by dbát jejich dodržování. Porušením dodržování pravidel v organizaci jejími členy, je vážně ohrožen chod organizace a takové členy je třeba názorně poučit, či ze svého kolektivu zcela eliminovat (Drucker, 1994). Abychom předešli takové situaci, je potřeba mít obsah poslání smluvně zakotven. Pokyny, stanovy, pravidla a fungování organizace by měli být součástí organizační smlouvy, která by měla být podepsána všemi aktivními členy ve vedení organizace (Plamínek a kol., 1996).

2.1.2.2 Cíle sportovní a neziskové organizace

Hlavní cíle neziskových a sportovních organizací jsou samozřejmě odlišné od jejich pojetí, smyslu provozu a náplně činnosti neziskových organizací. V jakém oboru se daná organizace pohybuje a jakým směrem se její provoz odvíjí. Cílům je potřeba věnovat zvláštní pozornost, jejich vytyčení musí být předem jasně dané (Drucker, 2016).

Co je cílem v naší organizaci? Více členů, lepší výsledky, větší osvěta, reklama, zvětšení základny, rozšíření působení. To vše je třeba předem pojmenovat a zakotvit do stanov, nebo jasně definovat, aby s tím stejně jako s posláním byli srozuměni všichni aktivní členové v organizaci. Cíle rozhodně ovlivňují celý život organizace. K jejich dosažení je potřeba správně směřovat, vhodnou investicí, správným rozvržením pravomocí, dobrým ekonomickým působením. Dosažení cílů musí rozvíjet a podporovat poslání organizace. Jejich naplňování se podílí na pohledu nazírání veřejnosti na organizaci a také ovlivňují náladu uvnitř společnosti. Úspěch organizace vypovídá o tom, jaká organizace ve skutečnosti je. Lidé v organizaci mají dobrou motivaci, pracují a zastupují organizaci s tím nejlepším svědomím a plným nasazením. Poté jednoznačně nastává naplnění cílů a poslání organizace. Z cílů je rovněž možné definovat pravidla organizace.

K podstatným hodnotám cílů pro dobré fungování organizace mohou být přiřazeny kromě výsledků také transparentnost, důvěryhodnost a odbornost (Handy, 2016).

Transparentnost je jedním z velmi důležitých aspektů pro dosažení cílů. Nabízí zveřejňování výsledků, informací o organizaci a dosažených úspěších. Nabízí možnost transparentního hospodaření společnosti, kdy je veřejnost plně seznámena např. formou výroční zprávy o jejich investicích a používání financí a případných sponzorských darů, které podporovatelé organizaci poskytují. Transparentnost struktury organizace dobře působí nejen na veřejnost, ale i na její členy a zajišťuje další kvalitní spolupráci (Drucker, 2016). Důvěryhodnost se odvíjí od vystupování organizace na veřejnosti. Organizace informuje o své činnosti, historii, o tradicích. Pořádá setkání pro širší veřejnost a členy organizace. Posiluje vztahy a dobré jméno organizace. Spolehlivě plní své závazky směrem k dodavatelům/podporovatelům, veřejnosti a v neposlední řadě i vůči členům organizace (Handy, 2016).

Odbornost souvisí s informovaností a kvalifikací členů organizace. S profesionalitou, jejich vzděláním spojených s chodem společnosti. Ve vedení a vedoucích postech je potřeba mít odborníky rozumějící své práci, kteří jsou pro výkon své pozice kompetentní, jsou odborníky ve svém oboru a nebrání se dalšímu rozvoji a vzdělávání v rámci zkvalitňování náplně organizace a dosažení vyšších cílů (Šedivý & Medlíková, 2011).

2.1.3 Řízení sportovních neziskových organizací

2.1.3.1 Aktivita ve vedení organizace

Prvořadým úkolem v systému řízení organizace je aktivita jejích členů a výkonných pracovníků souznějící se stanovenými cíli a provozem organizace. Primárním způsobem, tak jak jsou strategie implementovány je definice správného chodu organizace, jejích výsledků a v určité míře i charakterové vlastnosti členů a řídicích pracovníků. Následuje vývoj a rozvoj organizace, systém rozvahy a zpětné vazby. Ta zajišťuje kontrolu nad správným vedením organizace, zohledňuje postupy i propady v počínání a životaschopnosti organizace. Zde se projeví maximální rozsah činnosti všech členů a vedoucích pracovníků (Noe a kol., 2017).

Pro úspěšné plnění úkolů v organizaci by se měli všichni členové, pracovníci a aktivisté navzájem co nejvíce obeznámit s ostatními členy, s jejich názory, mírou spolehlivosti, zdatnosti a schopností zastávat případné přidělené funkce. Upřesnit si v jakém duchu

bude probíhat jejich spolupráce a do jaké míry jsou všichni schopni svou pozici zvládnout. Rozdělení postů v organizaci závisí právě na znalosti schopnosti těchto členů. Kdo je schopen zastávat vedoucí pozici, jakým způsobem bude rozhodováno o plnění zadaných cílů a požadavků. Správně zajistit kdo z členů bude zastávat finanční stránku organizace a který z členů se bude věnovat tiskové a reklamní pozici. Pro zvolení schopných osob k vykonávání přidělených aktivit musí vedoucí pracovník rozhodovat spolu s ostatními členy. Vedení organizace musí být organizačně velmi dobře zvládnuto, chod organizace vyžaduje fungující mechanismus sloužící k dobré koordinaci a který se nazývá „organizační struktura“. Těmito kroky lze předejít případným kolapsům a selháním ve fungování organizace. Správné vytyčení odpovědnosti za patřičné úseky a rozdělení úkolů jsme schopni zajistit komplexnost chodu celé organizace (Šimková, 2006).

Jednou z největších a nejbohatších aktivit každé organizace jsou bezpochyby dobrovolně angažovaní lidé. Jejich nadšení pro práci v organizaci je nezměrné a veškerou svou činnost směrem k organizaci považují za své poslání. Jsou ochotni vyvinout nemalé úsilí pro rozmach a existenci organizace. Zapojením těchto dobrovolníků do procesu rozvoje organizace dochází k jejich uspokojení. A proto je třeba tuto snahu pomoci správně uchopit a nasměrovat tím správným směrem ke splnění cílů a poslání organizace (Plamínek a kol., 1996).

2.1.4 Management organizace

Řídícího pracovníka v organizaci můžeme nazývat také jako „manažera organizace“. V této pozici často bývá člověk mající předpoklady pro tuto funkci. Má potřebné vzdělání, jisté znalosti, praxi a přirozený talent. Důležitá je jeho schopnost rozhodovat, přidělovat úkoly, práci a funkce. Získat přirozený respekt a nastolit jasná pravidla. Zajistit klidný a nekonfliktní chod organizace, umět zvládnout případné rozbroje, schopnost obhájit si své rozhodnutí, mít rozumné podklady pro své činy. A především klást důraz na to jediné co všechny pojí dohromady – společný zájem, stejný cíl a úspěch z provozu organizace. Pozici vedoucího pracovníka především naplňuje práce s lidmi. Schopnost komunikovat s nimi, pomoci nejen ve věcech spojených s organizací, umět správně nasměrovat aktivitu v organizaci a dobře plánovat. Ke kompetencím manažera organizace patří též dobré vystupování na veřejnosti a jednání se širším okolím. Právě jeho tvář a jméno je úzce spojeno s organizací. Rozporuplné názory na tuto osobu

mohou být často velmi problémovým podkladem pro úsudek o organizaci a vrhá špatný pohled na celou organizaci jako takovou (Handy, 2016).

Pro správný chod organizace je jedním z důležitých faktorů i řízení výkonu a další vzdělávání členů v organizaci. Schopnost vykonávat přidělenou funkci je potřeba neustále podporovat a zdokonalovat. Vedoucí pracovník musí zajistit příslušná školení, webináře, organizovat setkání se sdílením zkušeností. Pořádat motivační semináře, nebo přátelská setkání všech členů klubu, pro upevnění vztahů, znovu vytyčení cíle a zájmu ve společném konání. Především ve sportovní sféře jsou tyto aktivity velkým přínosem. Vzdělávání a zdokonalování trenérů, rozhodčích i samotných hráčů. Celá tato strategie může mít velmi pozitivní vliv na chod organizace, produktivitu a dosahování kvalitních výsledků (Noe a kol., 2017).

2.1.4.1 Udržitelnost a rozvoj neziskové organizace

Pro udržitelnost organizace a uvědomění si, zda se fungování organizace ubírá tím správným směrem, který byl na začátku jasně definován v poslání, slouží organizaci hodnocení. Hodnocení je tzv. analýzou organizace. Jedná se v ní o posouzení získaných a vybudovaných obrazů o organizaci tzv. image. Neziskové organizace by měla svou image neustále podporovat, neboť se od ní odvíjí již zmíněná prezentace v očích veřejnosti a následná podpora ze stran okolí. K těmto účelům, tedy podrobné analýze, slouží organizaci vedení interních záznamů. Například o počtu všech členů, nejen aktivních ale i pasivních. O věkovém rozpětí členů v organizaci, pro případné zaměření se na danou věkovou skupinu, kterou je nutno oslovit. Pokud organizace pořádá veřejné akce, měla by si vést podrobnější záznam o návštěvnosti, za účelem konkretizování toho, zdali je o organizaci a její počínání zájem. Všechny tyto podněty slouží k hodnocení organizace a pro vytvoření strategických plánů, vedoucích k udržitelnosti organizace (Hannagan, 1996).

Za účelem sledování udržitelnosti ve fungování neziskových organizací byl Americkou agenturou pro mezinárodní rozvoj vyvinut tzv. **index udržitelnosti organizací a společností**. V České republice tento index provádí analýzu a hodnocení udržitelnosti organizací. Na základě tohoto indexu jsou pak hodnocení rozdělena celkem do sedmi dimenzí:

- **Právní prostředí** – zde se posuzuje podpora pro vznik a provoz nově založených organizací, obtížnosti spojené s registrací nových organizací, finanční podpora pro potřeby organizací.
- **Organizační kapacita** – zde je posuzována schopnost základních dovedností pro chod organizace a schopnost provozovat organizaci. Vize, cíle o obsah náplně organizace, počet členů, schopnost plánování organizace a její rozvoj.
- **Finanční životaschopnost** – schopnost zajištění finančních prostředků pro provoz organizace, vlastní prostředky, podporovatelé, dary, dotace. Uspokojení podporovatelů správně vytvořenou image organizace. Zajištění vícezdrojového financování.
- **Prosazování zájmů** – vyzdvihnout důležitost existence organizace, schopnost vlastního prosazování se, podpora komunikace s veřejností, reakce na kritiku a schopnost jednání v případě konfliktu, či střetu zájmů.
- **Poskytování služeb** – posuzuje schopnost organizace zajištění a poskytování služeb pro veřejnost, rozmanitost nabízených služeb, spolupráce s veřejností sloužící k rozvoji organizace.
- **Infrastruktura** – zajištění dostatečného přístupu k potřebným informacím o organizaci, o finanční struktuře, zdroje finanční podpory a hospodaření formou např. výroční zprávy.
- **Obraz veřejnosti** – zde se posuzuje schopnost udržitelnosti organizace, je jedním z nejdůležitějších faktorů pro existenci organizace. Posuzuje obraz organizace v médiích, veškeré její aktivity, transparentnost, propagaci organizace, posuzuje schopnost vedení organizace, kontrola výročních zpráv organizace (Krechovská, Hejduková, Hommerová, 2018).

„Udržitelnost jakékoli neziskové organizace znamená její schopnost dlouhodobě plnit své poslání (účel, za kterým byla založena)“. (Krechovská, Hejduková, Hommerová, 2018, str. 49.)

Udržitelnost organizace spočívá v její schopnosti co nejefektivněji plnit dané poslání a cíle. Životaschopnost organizace je tedy závislá na jejím financování a ekonomické gramotnosti. Udržení provozu organizace i během finanční nedostatečnosti, závisí na dobrém hospodaření organizace a dobrém rozložení finančních rezerv. Hospodaření organizace nesmí ovlivnit realizaci veškerých aktivit, akcí, programů a projektů v organizaci. Předpokladem dlouhodobého fungování organizace je schopnost

využití nabízených prostředků (dotace, sponzorské dary), růstu a kapacity organizace (Krechovská, Hejduková, Hommerová 2018).

V životě organizace může nastat okamžik, kdy přichází jistá krize v jejím fungování tak, jak bylo stanoveno na začátku. Ochabnutí příznivců, nezájmu okolí, či jakési otupění ze stran samotných členů. Této situaci může organizace předejít vhodnou strategií pro udržitelnost organizace. Neustálým posilováním vlivu a působení organizace na okolí zajišťuje organizace svůj rozvoj a udržitelnost. Tato fáze je často tou nejtěžší částí v provozu organizace. Zajistit dlouhodobý chod se stabilními výsledky, kdy opadne prvotní nadšení, elán a uskuteční se částečné naplnění cílů. Z tohoto důvodu je zapotřebí mít ve vedení organizace inspirativní osobnost, která neustále posiluje vidinu poslání a daných cílů. Často tomu napomůže vytvoření loga organizace, nebo vytvoření obchodní značky. Neustálé zviditelňování na veřejnosti a zvětšování podporovatelské základny z řad veřejnosti. Tato aktivita je tedy schopna zajistit nejen nové příznivce, ale rozvířit i upadající aktivitu členů stávajících (Šedivý & Medlíková, 2011).

2.1.4.2 *Financování neziskové organizace*

Jedním ze základních principů financování neziskové organizace je příjem financí z více zdrojů – tzv. vícezdrojovost. Nečinit přísun finančního toku pouze z jednoho subjektu, ale rozložení příjmu mezi více podporovatelů a organizací (státních i soukromých). Toto činí organizaci schopnou zajistit si nezávislost na jednom jediném subjektu. Možnost získat finanční podporu z více rozličných zdrojů, umožňuje pokračování v činnosti při selhání finanční podpory jednoho ze subjektů. Ve fázi selhání hlavního zdroje podpory je tak možno zajistit fungování organizace bez jakýchkoliv omezení v činnosti. Po obnovení dodávky příjmu si může organizace vytvořit patřičnou finanční rezervu (Handy, 2016).

Zdroje financování mají v organizaci mnoho podob. Například nefinanční podpora vyplývá z věcných darů, know-how, či dobrovolnictví. Oproti tomu podpora finanční vystupuje v podobě státní podpory – veřejná správa, nebo sponzorských darů – individuální dárce, či soukromoprávní neziskové organizace. Samofinancování organizace pak probíhá v podobě příjmů z prodeje drobných předmětů, vstupného a členských příspěvků. Schopnost samofinancování poukazuje na naprostou nezávislost organizace (Drucker, 2016).

Zcela samostatným oddílem ve financování organizace je pak fundraising. Ten spočívá v unikátním získávání finančních prostředků oslovováním dárců. Následuje navázání užšího kontaktu přerůstající v dlouhodobější spolupráci – partnerství. To má za úkol zajistit dlouhodobý příjem pro organizaci. Fundraising není zaměřen pouze na oblast finanční, schopnost spolupráce je vítána a žádoucí i dlouhodobějším poskytováním znalostí z řad odborníků, informací, zkušeností, dobrovolnictví (Krechovská, Hejduková, Hommerová, 2018). Zajištění vícezdrojového financování pro organizaci je tedy významnou výhodou podporující a posilující její stabilitu a udržitelnost (Šedivý & Medlíková, 2011). Základem pro udržení finanční podpory je tedy schopnost předstoupit před případné podporovatele s jasně daným produktem. Co je schopna naše organizace nabídnout? Plány, koncept fungování, prosperita a vize našeho projektu. Zjednodušeně řečeno: chceme prodat produkt naší organizace s úkolem oslovit podporovatele pro další financování organizací. Navázat kontakt a vytvořit stabilní pouto mezi organizací a podporovatelem. Předem si ujasnit míru a podmínky následné spolupráce a podpory. Ukotvení podmínek s jasně danými body pro jejich plnění s ohledem na fungování organizace (Šedivý & Medlíková, 2011).

Někdy může v organizaci nastat situace panického strachu o další schopnosti finanční udržitelnosti provozu organizace. Může se rovněž stát, že taková situace již nastala, zkrátka dojde k naprostému vyčerpání finančního toku a rezerv. V tomto případě vyvstává varianta vložení vlastního kapitálu, finanční angažování přátel organizace či rodinných příslušníků. S přesvědčením pomoci provozu organizace však tento krok může být vnímán jako krok zpět a je pak jen velmi obtížné zajistit návratnost poskytnutých zdrojů. S cílem pomoci se tak může organizace dostat do nikdy nekončících potíží a zpětně tuto akci vnímá jako kontraproduktivní (Krechovská, Hejduková, Hommerová, 2018).

K vytvoření finanční rezervy a schopnosti provozu organizace nesmí v žádné organizaci chybět vytvoření celkového rozpočtu a finančního plánu. Vytvoření finančního plánu a celkového rozpočtu se obvykle činí na dobu jednoho roku. Je v něm potřeba znát stav peněžního účtu, tedy prostředky, se kterými organizace disponuje, potvrzené finanční příjmy, prostředky, se kterými bude moci organizace disponovat a příjmy které teprve budou potvrzeny, tedy předpokládané příjmy. Rovněž je třeba znát výši nákladů spojených s provozem organizace. Náklady na nájem, pronájem dalších prostor, služby, pojištění, dopravu, různé pomůcky a produkty sloužící k provozu organizace

a v neposlední řadě i mzdy pro aktivní členy organizace. Znalost těchto částek nám udává sumu, která bude potřebná pro provoz organizace pro daný rok (Drucker, 2016).

Financování neziskových organizací probíhá tedy ve více fázích a z vícero zdrojů. Důležité je připomenout, že veškeré příjmy plynoucí z provozu organizace je nutno opětovně použít pro provoz a rozvoj organizace a disponovat s nimi pouze v rámci organizace. Tím se naplní podstata výrazu neziskovost (Šedivý & Medlíková, 2011).

2.1.5 Legislativa sportovních a neziskových organizací

2.1.5.1 Neziskové organizace

Pro správný a zároveň plně právní chod organizace je ustanoven v Ústavě České republiky Ústavní zákon č. 1/1993 Sb. a v Listině práv a svobod pak Ústavní zákon č. 23/1991 Sb. Právo shromažďovací a sdružovací pak nalezneme v Usnesení předsednictva ČNR č. 2/1993 Sb. Tyto a mnohé jiné právní faktory jsou podstatné pro založení a fungování sportovní či jiné neziskové organizace. Především by však znalost zákonů rozhodných pro založení a vedení organizace měla být blízká vedoucím členům organizace, či členům, kteří se na provozu organizace plně podílejí. Schopnost uplatnit tyto zákony při vedení organizace, jako již jejich znalost při rozhodujících jednáních související s provozem organizace (Plamínek a kol., 1996). Organizace si sama stanoví člena, který ji bude zastupovat v právních úkonech. Musí to být však osoba zletilá, se znalostí těchto zákonů. Zároveň si tato osoba musí být plně vědoma veškeré zodpovědnosti, kterou na sebe bere při dodržování všech právních kompetencí ve vedení organizace (Ledvinová & Pešta, 1996). Z tohoto důvodu je v prvopočátcích vzniku neziskové organizace doporučováno oslovit právníka, či daňového poradce. Nedodržení legislativy může být rozhodující až likvidační pro další fungování organizace. Důležité je tedy zajistit, výběrem správné právní normy, jednoduché a komplexní fungování společnosti. Pojistíme tím snadnější získávání zdrojů pro další rozvoj organizace (Šedivý & Medlíková, 2011).

V současné době tvoří nestátní neziskové organizace početnější skupinu ze všech organizací v České republice. Neziskový sektor se musí řídit, jak už bylo řečeno právními předpisy, které jsou však odlišné od právních předpisů pro organizace státní. Jejich právní počínání je zakotveno v Novém občanském zákoníku. Nejdůležitějšími právními předpisy jsou tudíž zákony v platném znění upravující založení a provoz nestátní neziskové organizace. Jsou jimi:

- Zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník;
- Zákon č.424/1991 Sb., o sdružování v politických stranách hnutích;
- Zákon č.561/2004 Sb., školský zákon;
- Zákon č.341/2005 Sb., o veřejných výzkumných institucích;
- Zákon č.449/2001 Sb., o myslivosti
- Zákon č. 3/2002 Sb., o svobodě náboženského vyznání a postavení církví a náboženských společností.

Nestátní neziskové organizace jde tedy označit podle nového občanského zákoníku za korporaci. Korporace je označována jako právnická osoba, kterou tvoří určité společenství osob a členů. Za korporaci může být označena i jediná osoba označena jako právnická, a tudíž tvořená pouze jedním členem (Krechovská, Hejduková, Hommerová, 2018).

2.1.5.2 Sportovní organizace

Veškeré sportovní organizace, ať již dlouhodobě působící nebo nově vzniklé jsou zakládány podle zákona č.83/1990 Sb. o sdružování občanů, který je pro založení sportovní organizace tím nejvíce směrodatným. Roku 2001 vzniká pak další právní předpis a tím je zákon č.115/2001 Sb., který více vymezuje funkci a postavení sportovních organizací v současné společnosti jako veřejně prospěšných činností. Ten je občanským sdružením tělovýchovy a sportu koncipován pro organizovaný i neorganizovaný sport, jehož cílem je tělesný, duševní a harmonický rozvoj jedince. Mimo jiné předpisy, které upravují provoz sportu, sportovišť, nebo zdravotní podmínky, se pro provoz sportovních organizací mohou řadit i další zákony z různých oblastí. Jedná se o zákony ve finanční správě (daňové zákony), správní právo (stavební zákon), také předpisy, které upravují založení organizovaných skupin sportovců (obchodní zákoník, zákon o sdružování občanů a živnostenský zákon). Je zde třeba zmínit i zákony zasahující do oblasti sportu určující náhradu vzniklé škody při provozu sportovní činnosti v jakékoliv formě, náhradu na poškození zdraví, ochranu osobnosti sportovců a jiné zákonné licence spojené s fungováním a provozem organizace. Co se týká státní podpory pro provozování sportu v České republice neexistuje zde žádný zákonný konkrétní předpis, který by určoval způsoby financování sportovních organizací, jejich práva a povinnosti sportovních svazů (MŠMT ČR, 2010).

V současnosti zde působí vládou schválený koncept pro rozvoj podpory sportu, kdy je kladen důraz a zaměření především na zvýšení pohybu dnešních dětí a mládeže. A to nejen v oblasti školství, formou vzniku kroužků a rozvojem mimoškolních aktivit, ale také podporou financování sportovních neziskových organizací. Tam je postupně navyšována částka v podobě dotací, která se má podílet právě na pomoci a udržitelnosti provozu sportovních neziskových organizací. Tato podpora se nemalou měrou podílí na fungování organizace její produktivitě a udržitelnosti, je velice potřebná zejména v momentální době „covidové“ (MŠMT ČR, 2016).

2.2 Pandemie a onemocnění Covid - 19

2.2.1 Pandemie

Slovo Pandemie je složeno z řeckých slov pan (všichni) a démos (lidé). Již ze samotného názvu vyplývá, že se jedná o plošné zasažení všech lidí, tedy jakýsi druh epidemie. Epidemie je nadměrně vysoký a neobvyklý výskyt infekčního onemocnění, postihující osoby na určitém území a v omezeném časovém období. Označujeme tak situace, kdy je výskyt infekce výrazně vyšší oproti normálním hodnotám závislých na místě a čase. Epidemie postupuje mezi lidmi napříč státy i kontinenty, nezná hranice a nikomu se nevyhýbá. Jedná se o infekční onemocnění, šířící se velmi rychle, je velmi nebezpečné a ohrožuje miliony lidí (pandemie.cz, 2016).

V celé historii lidstva proběhlo již mnoho pandemií a některé měli velmi zlý a dlouhodobý průběh. Mezi ty nejhorší uveďme např. pandemii morovou, tuberkulózní a v moderní době též pandemii HIV (AIDS) či H1N1 (chřipkový virus). Abychom mohli začít hovořit o pandemii musí se jednat o vznik zcela nového kmene infekční choroby, který nebyl doposud objeven. Objevený virus má tendenci neustále mutovat, gradovat a měnit formu svého působení. Při nedostatku léků a zahájení včasné léčby konkrétního zmutovaného patogenu se infekce šíří velmi rychle a ohrožuje nebezpečně všechny ve svém okolí (World Health Organization, 2020).

Pandemie tedy musí být jednoznačně infekčního charakteru. Četná a bohužel i velmi častá úmrtí spojená např. s rakovinou, či infarktem myokardu tedy nemohou být za pandemii označována. Světová zdravotnická organizace WHO (World Health Organization) již v roce 1999 vydala dokument, který je jakýmsi manuálem připravenosti na propuknutí pandemie. V tomto dokumentu jsou stanovena příslušná opatření, která je nutno dodržovat v určitých fázích výskytu pandemie. Dokument byl několikrát

plně zaktualizován. Rovněž jednotlivé země mají svůj pandemický plán – manuál, který je potřeba použít v případě blížícího se rizika i pokud už pandemie propukla (World Health Organization, 2020).

Vznik pandemie je způsoben naprosto novým neznámým patogenem. Patogenem, se kterým se organismus ještě nesetkal, nemá tudíž proti němu vytvořeny žádné protilátky. Nejsou pro něj vyvinuty žádné léky ani vakcíny a není možno je okamžitě zajistit vyvinout. Díky tomu se virus rychle šíří napříč kontinenty (pandemie.cz, 2016).

Šíření pandemického viru může být charakterizováno takto:

- rychle postupující infekce, poskytující velmi málo času pro implementaci nutných opatření ad hoc
- zahlcení a přetížení zdravotnických zařízení spojené s nárůstem poptávky po lékařském ošetření, nedostatek odborného zdravotnického personálu
- velmi složitá, omezená dostupnost pandemické chřipkové vakcíny, rovněž limitovaná dostupnost antivirotik a antibiotik jakož i léčebných přípravků nutných pro terapii jiných chorob
- potenciálně závažný nedostatek personálu a výrobků, což je výsledkem přerušení klíčové infrastruktury a služeb a kontinuity všech obchodních i vládních sektorů
- negativní dopad na sociální a ekonomické aktivity komunit, který může přetrvávat ještě dlouho po ukončení období pandemie
- národní připravenost je pod drobnohledem veřejnosti, vládních agentur a médií
- globální stav nouze limituje potenciál mezinárodní pomoci (Vláda ČR, 2010)

2.2.2 Covid – 19

Epidemie infekčních onemocnění provází lidstvo od nepaměti. Nové mutace se objevují často i v dnešní moderní době. Ne všechna onemocnění však dosáhnou takové pandemie jako nákaza COVID-19. Důvod šíření této nemoci spočívá v jakémsi momentu překvapení a v její schopnosti rychle se šířit z člověka na člověka. Překvapený bývá systém obranyschopnosti jedince, který nemá včas vytvořené protilátky. Nemoc se pak u něho rozvine a stihne se z nakažené osoby přenést na další dříve, než je v organismu zlikvidována (World Economic Forum, 2020)

2.2.2.1 Místo vzniku Covid – 19

Koncem roku 2019 bylo v Číně zaznamenáno mnoho onemocnění zápalů plic (pneumonie), u kterých se zcela jasně nedokázal určit vznik a příčina tohoto onemocnění. Za centrum vzniku bylo celkem jednoznačně označeno nejlidnatější město čínské provincie Chu-pej její hlavní město Wu-chan. Zde byl objeven velký výskyt pneumonií bez známky původu a už vůbec ne způsobu jakým se přenáší. S jistotou šlo označit pouze to, že onemocnění se převážně vyskytlo u lidí, kteří pracovali, či nakupovali na trhu s prodejem živých ryb, mořských plodů, kuřat, netopýrů, ptáků a mnohého dalšího drobného zvířectva (Státní zdravotní ústav, 2021).

Ohnisko se velmi rychle rozšířilo i do dalších částí Číny a brzy případy tohoto onemocnění hlásily i okolní země. Nejdříve v Asii a Austrálii a postupně se virus rozšířil do celé Evropy, Afriky i Ameriky. Světová organizace WHO oznámila koncem ledna 2020 globální stav zdravotní nouze, který byl v březnu téhož roku překvalifikován na pandemické šíření koronaviru – hromadný výskyt infekčního onemocnění velkého rozsahu, který zasahuje více kontinentů. Za epicentrum onemocnění Covid – 19 byla jednoznačně označena Evropa (Státní zdravotní ústav, 2021).

2.2.2.2 Co je to onemocnění Covid – 19

Coronaviry jsou viry kolující převážně mezi různými druhy zvířat. Projevují se rozličnými patogenními poškozeními a jsou velkým zdrojem mnohých nemocí. Dochází u nich k častým mutacím, při kterých mohou nakazit nejen ostatní živočišné druhy, ale zároveň mohou infikovat i člověka samotného (Masarykova univerzita, 2020).

Název je odvozen z plošného znázornění tohoto viru, který svým vzhledem připomíná korunu. SARS-CoV-2 je geneticky velmi blízký příbuzný SARS-CoV-1, jenž byl zaznamenán rovněž v Číně roku 2002. Ten způsobil onemocnění SARS (Severe Acute Respiratory Syndrom) téměř ve třiatřiceti zemích a má na svědomí osm tisíc nemocných, infikovaných během osmi měsíců. Téměř desetina z těchto nemocných zemřela převážně na respirační selhání (Masarykova univerzita, 2020).

2.2.2.3 Projevy onemocnění Covid – 19

Mezi projevy onemocnění Covid můžeme řadit celou řadu symptomů. Mezi klinicky nejčastějšími jsou zmiňovány především tyto příznaky:

- Vysoká horečka
- Suchý kašel

- Únava
- Dušnost
- Bolesti svalů a kloubů

K méně častým obtížím byly přiřazeny tyto symptomy:

- Průjem
- Nechutenství
- Nausea a zvracení

Zápal plic byl pak spojován s velmi závažnými až kritickými příznaky této nemoci. Některým pacientům naopak přetrvávala dlouhodobá ztráta čichu a chuti. Pacienti hospitalizovaní na jednotkách intenzivní péče pak vykazovali mnohem závažnější onemocnění, jako jsou různé druhy trombotického onemocnění, kardiomyopatie a v neposlední řadě i postižení ledvin. Velmi těžký průběh onemocnění bohužel může končit i úmrtím (nanospace.cz, 2021).

Nový typ koronaviru vyvolává onemocnění s příznaky chřipky, pouze u některých pacientů vede k rozvoji virového zápalu plic, který může vyústit až v selhání dýchání (nanospace.cz, 2021).

Onemocnění Covid – 19 určitě nelze podceňovat. V podstatě však můžeme říct, že rozhodně ovlivnilo, a ještě dále ovlivní veškeré fungování nejen sportovních organizací, ale celý koloběh života a působení celé společnosti (Masarykova univerzita, 2020).

2.3 Provoz a fungování sportovních organizací v době pandemie

S vypuknutím pandemie přišla mnohá omezení a nařízení i na fungování a provoz veškerých sportovních organizací. Sportovní neziskové organizace se musely začít řídit podle pravidel, která byla vydávána státem. Tato pravidla byla často podrobena změnám, přetvářena a v určitých momentech nebylo zcela jasně dáno, co je pro provoz organizace stěžejní. Nařízení se měnila dle situace a počtu nakažených, ať se již jednalo o počet členů na jednom místě, či jaké podmínky a parametry musí splňovat tréninkové prostory, stejně tak aktuální pravidla pro pořádání soutěží a utkání. Vedení organizace muselo všechna vydaná pravidla plně sledovat, respektovat a dodržovat. Většinou se sportovní organizace řídily pravidly nařízenými státem, svazem, nebo pravidly národní sportovní

agentury dle platného pandemického zákona. Pandemický zákon je označen, které se vžilo pro zákon č. 94/2021 Sb. (Covid Portál, 2021).

2.3.1 Národní sportovní agentura

Národní sportovní agentura pružně reaguje na vládou nařízené podmínky pro provoz sportovních aktivit. Její náplní je bodově popsat jakýsi manuál, který je vždy pro většinu organizací srozumitelný a směrodatný. Prioritou NSA je vždy ochránit zdraví sportovců, trenérů a rozhodčích. Rovněž se snaží ochránit také jejich realizační týmy a návštěvníky. Zachovat provozování organizací a soutěží, bez většího dopadu při všech zásadách a nařízených opatřeních, tak aby mohly soutěže reálně probíhat v jednotlivých sportovních odvětvích. A to zejména i všechna mistrovská utkání jak v individuálních, tak i kolektivních sportech (Národní sportovní agentura, 2020).

Přerušeni všech sportovních soutěží a aktivit by učinilo značný a velmi negativní dopad na celou oblast sportu. Česká republika by touto cestou mohla přijít o celou řadu sportovních organizací – tedy mladých sportovců, kteří by se odklonem od sportu věnovali zcela odlišným formám aktivit pro volný čas, než je pohyb. Velmi omezená hybnost mládeže byla evidována již před vypuknutím pandemie. Vláda pomocí různých dotačních programů nabádala mladé a malé děti k větším pohybovým aktivitám. Přerušením pořádání sportovních soutěží a omezením konání tréninkových jednotek v době pandemie by se významným způsobem tento trend, nesportovních dětí, ještě více znásobil. V profesionální rovině by docházelo přímo k fatálním dopadům, které by způsobily nesčetné finanční a sportovní ztráty. Tento vliv by byl na mnohé organizace doslova likvidační. Následek všech těchto opatření by pak mohl velmi neblaze ovlivnit i sportovní reprezentování České republiky. Z pohledu NSA je tedy zapotřebí nalézt taková řešení, resp. přijmout vhodná opatření, díky kterým bude možné zajistit řádný průběh konání sportovních soutěží (Ministerstvo zdravotnictví, 2021).

2.3.2 Pravidla pro konání sportovních organizací v době pandemie COVID – 19

Národní sportovní agentura kompletně schraňuje zákonné informace pro provoz sportovních organizací v době pandemie i mimo ni. Upravuje a spolupodílí se na tvorbě pravidel pro provoz a fungování sportovních organizací. Vytváří předpisy pro pořádání veškerých aktivit sportovních organizací, jako jsou soutěže, zápasy, tréninkové jednotky, celé realizační týmy a v neposlední řadě také pro návštěvníky. Všemi dostupnými

a platnými nařízeními se snaží udržet chod i těch nejmenších amatérských sportovních organizací (Ministerstvo zdravotnictví, 2021).

Návrh pravidel pro provoz sportovních organizací v době pandemie je postaven na těchto základních bodech:

- povinné testování sportovců nebude prováděno nad rámec přijímaných opatření
- v případě pozitivního testu dodržovat stanovené organizační opatření uvedených dle schváleného manuálu – izolace a sebetrasování
- pozitivně testovaný sportovec – člen týmu, bude znovu uznán jako neinfekční po prokázání dostupných nařízených opatření
- v případě pozitivního člena sportovce – člena týmu, bude proveden test celému družstvu – týmu – nebo dané tréninkové skupině
- po prokázání pozitivního testu musí být provedena dezinfekce sportoviště, nemusí být zcela uzavřeno
- bude zahájena informační kampaň NSA se sportovními svazy pro zvýšení povědomí o šíření nákazy a její eliminace při dodržování stanovených opatření
- diváci a návštěvníci musí dodržovat a respektovat všechna platná i mimořádná opatření nařízená Ministerstvem zdravotnictví (Národní sportovní agentura, 2020).

Manuál navržených opatření NSA zahrnuje a popisuje zcela podrobně všechny body pro provoz sportovních organizací ve všech oblastech:

1. Obecná pravidla.
2. Preventivní opatření.
3. Organizace tréninkové činnosti.
4. Organizace sportovních soutěží – obecná pravidla.
5. Organizace – postupy před sportovním utkáním/sportovní soutěží.
6. Organizace – postupy při sportovním utkání/sportovní soutěží.
7. Organizace – postupy po sportovním utkání/sportovní soutěží.
8. Rozhodčí.
9. Doprava na sportovní soutěž.
10. Ubytování.

V tomto manuálu NSA je podrobně obsaženo, jak bezpečně postupovat při provozu a fungování sportovní organizace během pandemie, při dodržení veškerých vládních nařízeních. Tento manuál je platný napříč všemi obory sportovních organizací bez výjimky (Národní sportovní agentura, 2020).

2.3.3 Amatérské sportovní organizace v době pandemie

Tak jako všechny sportovní organizace fungující na profesionální úrovni jsou v době pandemie svazovány platnými opatřeními proti šíření nákazy, mají i sportovní organizace provozující svoje působení ve zcela amatérské rovině stejné podmínky pro svůj provoz. Tato nařízení jsou platná dle směrnic vydávaných vládou, nebo Ministerstvem zdravotnictví, kde jsou organizacím poskytovány informace v souladu se Zákonem č. 106/1999 Sb. O svobodném přístupu k informacím (Národní sportovní agentura, 2020).

Pravidla pro provozování amatérských sportovních organizací jsou tedy platná dle manuálu Národní sportovní agentury, kde jsou pravidelně aktualizována. Pokud se jedná o soutěže neregistrovaných sportovců, je organizátor amatérské sportovní přípravy povinen uchovat kontaktní údaje všech zúčastněných, po dobu aktuálně udanou vládou, nyní však 30 dní. Rovněž je organizátor povinen zajistit návštěvnost akce pouze pro daný počet diváků, aktuálně je to 1000 diváků. Organizátoři sportovních amatérských soutěží se musí řídit dle platných nařízeních týkajících se sportovců a přímých účastníků. Kterými jsou testování, lhůta po prodělání onemocnění Covid -19, nebo platné a plné očkování (Covid Portál, 2021).

2.3.4 Vliv pandemie na další provoz sportovních organizací

Koronavirová pandemie a lockdown významně zasáhly do provozu všech sportovních organizací, zejména však do sportování dětí. Podle aktuálního průzkumu ČUS (Česká unie sportu), do kterého se zapojilo téměř 1700 organizací, bylo zjištěno, že 40 procentům organizací se nevrátil dostatečný počet sportujících dětí zpět do organizované činnosti. Jako nejčastější důvod byla uváděna ztráta zájmu o sport (Národní sportovní agentura, 2020).

Pandemie tak ovlivnila fungování a provoz více jak 60 procent klubů, sportovních organizací, nebo tělovýchovných jednot. Mezi nejčastějšími důvody bylo uváděno rušení tréninkových jednotek, zrušení veškerých soutěží a další provoz organizované činnosti. Podle České unie sportu je nedostatečné sportování dětí a mládeže velkou a významnou výzvou pro stát, tedy nově zvolenou vládu a Národní sportovní agenturu. Éra velkého

zájmu o sport je zdá se u konce, ubude sportovců, hlavně v oblasti mládeže, lidé zpohodlní a nikdo se již nebude chtít těmto aktivitám věnovat. Náplň organizace nebude mít kdo naplňovat, nebude pro koho vytvářet nové cíle a poslání organizace. Mnoho klubů zanikne pro nedostatek sportovců a funkcionářů. Stále častěji je brána funkce v provozu organizace jako zaměstnání a forma přivýdělku. Její členové vyžadují velké odměny a ohodnocení, zcela se vytrácí původní záměr pro založení sportovní organizace (Česká unie sportu, 2021).

2.4 Pravidla pro provozování sportu a tréninkových jednotek během pandemie a lockdownu

V roce 2020 vlivem koronavirové pandemie dochází ke značnému omezení ve fungování nejen sportovních, ale i veškerých aktivit po celé ČR a rovněž po celém světě. Přistupuje se k zavírání obchodů, sportovišť, omezuje se provozní doba administrativních budov a současně je nařízeno uzavření mnoha firem, škol a školek. Firmy pracují převážně na homeoffice, školy zajišťují online výuku a pro všechny platí velmi přísná omezení způsobená vyhlášením nouzového stavu.

2.4.1 Fáze omezení sportu a tréninkových jednotek během lockdownu

V březnu roku 2020 dochází k vyhlášení prvního lockdownu (nouzového stavu) a totálnímu omezení a přerušení jakýchkoliv akcí pořádaných v celé České republice. Toto vládní nařízení s sebou přináší veškeré ukončení sportovních soutěží, aktivit i tréninkových jednotek. Provoz sportu a trénování je povolen pouze na venkovních sportovištích, nebo v parku s maximálním počtem 10 osob s použitím roušky, či jinou ochranou dýchacích cest. V uzavřeném prostoru jsou povoleny pouze individuální tréninky v počtu dvou osob (Vláda ČR, 2020).

Duben 2020 přináší po mnoha dohadech a vládních nařízeních výjimku udělenou pro trénování profesionálních sportovců. Veškeré soutěže a ligová utkání jsou prozatím přerušeny. Během měsíce května roku 2020 dochází ke zpřístupnění vnitřních sportovišť, bohužel však bez použití sociálního zázemí, či užívání šaten. Většina soutěží a ligových zápasů je ukončena, zůstávají nedohrána, nebo je jejich uzavření posunuto do další sezóny (Česká unie sportu, 2021).

Sport se během letních měsíců v roce 2020 nadechuje, vzpamatovává se z tréninkového výpadku. Obnovují se tréninkové jednotky, pořádají se turnaje a mnoho klubů a sportovních organizací pořádá sportovní soustředění pro nastartování potřebné fyziky

k zahájení podzimní části sezóny. Vše se zdá být připraveno a vzniká velké přesvědčení pro normální provoz a navracení se k soutěžím, trénování a ligovým utkáním (Vláda ČR, 2020).

Studená sprcha pro sportovní organizace a celou Českou republiku přichází hned s podzimem v říjnu roku 2020. Koronavirová čísla stoupají a nákaza se šíří více než je žádoucí. Trénování amatérských sportovních organizací je opět odkázáno na pobyt na venkovních sportovištích a prostorách v omezeném množství, dochází k opětovnému přerušení soutěží a vláda vyhláší další nouzový stav (Vláda ČR, 2020).

Ani v jarní části roku 2021 nedochází k obnovení standardního fungování sportovních organizací. Opět je vládou nařízen tvrdý lockdown. V měsíci březnu jsou tato přísná pravidla rozšířena o omezení pohybu osob mimo hranice okresu, nelze se sdružovat ani na volně veřejném prostranství. Trénování probíhá pouze pomocí sociálních sítí, individuálně bez většího shromažďování. Individuální tréninky mohou probíhat pouze v počtu dvou osob mimo uzavřené prostory na venkovních sportovištích. Amatérské soutěže a veškeré aktivity sportovních organizací jsou pozastaveny, nebo odloženy na neurčito. S dubnem přichází lehčí rozvolnění, povoluje se trénování ve venkovních prostorách a v květnu se mohou navštěvovat opět i vnitřní prostory sportovišť (Národní sportovní agentura, 2021).

2.4.2 Návrat k tréninkům a soutěžím podle pokynů MZČR

Podzimní část roku 2021 se ve sportovních organizacích vrací ke klasickému provozu a zahájení všech soutěží, tréninků a k pořádání veškerých sportovních aktivit. NSA vydává pokyny pro pořádání soutěží řídících se mimořádným opatřením MZČR. Mimořádná opatření MZČR jsou upravena Usnesením Vlády ČR a stanovují podmínky pro vstup do vnitřních a venkovních prostor. Toto rozhodnutí upravuje podmínky pro pořádání hromadných akcí, pravidla pro přímé účastníky, hráče, rozhodčí, trenéry, delegáty, realizační týmy, pořadatelskou službu a v neposlední řadě i pro diváky a návštěvníky sportovních akcí (Národní sportovní agentura, 2021).

Podmínky pro hráče jsou velmi striktně dané. Testuje se nejen ve sportovní sféře, ale i v zaměstnání a školách. Hráči, kteří mohou nastoupit k utkání se musí prokazovat negativním PCR testem, nebo negativním antigenním testem s minimální platností 7 dnů. V řadě klubů jsou hráči povinni vyplnit a potvrdit čestné prohlášení o absolvování jedné z variant testování. Další možností je pak potvrzení o prodělané nemoci SARS-CoV-2

s uplynutím doby izolace podle platného mimořádného opatření MZČR a ochrannou lhůtou 180 dní. Nástup k utkání může hráč i s platným očkováním na SARS-CoV-2 doložený platným certifikátem o provedeném očkování (MZČR, 2021).

Všechna tato pravidla vyplývající z mimořádných opatření MZČR se samozřejmě vztahují i na všechny osoby, které se zúčastňují, či se nějak podílejí na provozování sportovních soutěží a hromadných sportovních akcí. Jedná se o realizační týmy, trenéry, rozhodčí, delegáty, pořadatelskou službu a diváky. Vstup na hromadné a sportovní akce je též kapacitně omezen. Týmy a všichni účastníci rovněž dokládají doklad o bezinfekčnosti, který je přikládán k protokolu o zápase (Český svaz házené, 2021).

Provoz a fungování sportovních organizací se tedy navrácí do zajetých kolejí s podmínkou dodržování jasně stanovených pravidel a pokynů Mimořádných opatření MZČR. Vedení organizace se musí vypořádat s nově vzniklou administrativou a dodržováním platných opatření, která jsou pravidelně aktualizována s ohledem na situaci a vývoj pandemie. Vzniká mnoho nových situací, kdy jsou zápasy přesouvány, rušeny a nahrazovány z důvodu karantény týmu soupeře, nebo týmu vlastního. Pro všechny je teď nejdůležitější, navrátit se k plnému provozu, tolik poznamenaného pandemií koronaviru (Národní sportovní agentura, 2021).

Sport je po mnohá desetiletí v popředí zájmu společnosti i jednotlivců. Stal se nedílnou součástí běžného života i společenského dění. K jeho prezentování a větší popularizaci slouží především sdělovací prostředky, podávající veškeré informace o dění ve sportovní podívané. Zajišťují větší zpopularizování tohoto odvětví obrovskému množství lidí. Sport se dotýká života téměř každého z nás, nejen jako přímého aktivního účastníka, ale také i jako pasivního diváka. Sport je prostě fenoménem dnešní doby, je to věc nelehká, velmi složitá, rozmanitá a krásná (Slepičková, 2000).

3 Metodika

Cílem diplomové práce je analýza situace ve vybraných sportovních klubech v době světové pandemie Covid-19 a návrh řešení krizových scénářů pro případné opakování. Tato práce rovněž nabízí návrhy pro zajištění provozu sportovních organizací v případě opakujícího se scénáře, tedy úplného zákazu jejich působení. Navrhovaná řešení mohou být čistě teoretická, jelikož pandemický plán je vytvářen vládou dle druhu daného problému.

Pro správné vytvoření následující praktické části byla nastudována problematika spojená s tématem. V teoretické části je velmi podrobně specifikováno založení a fungování neziskové organizace a rovněž i problematika pandemie spojená s nemocí Covid-19. Použitá odborná literatura, která je použita pro vypracování literární rešerše byla zapůjčena v Akademické knihovně Jihočeské univerzity a v Městské knihovně v Jindřichově Hradci. Další zdroje týkající se legislativy a pandemických pravidel byly vyhledány na webových stránkách a v internetových článcích.

V praktické části byly použity strukturované rozhovory vybraných organizací, potažmo se zástupci vedení klubů. Značnou část praktické části představují informace získané ze strukturovaných rozhovorů. Tyto rozhovory jsou přepsány a doplněny o podrobnější informace z webových stránek, případně z facebookových profilů jednotlivých sportovních organizací.

3.1 Metody pro získávání informací

V této diplomové práci byla pro praktickou část použita kvantitativní a kvalitativní metoda výzkumu. Přičemž jako metoda kvantitativní je zde použit dotazník vytvořený přes online platformu Google Forms a pro kvalitativní výzkum byly použity strukturované rozhovory pořízené se zástupci vedení sportovních organizací působící v jindřichohradeckém okrese.

3.1.1 Kvalitativní metoda

Hlavní metodou pro získání informací byly řízené rozhovory s vedením klubů. Celkem byly uskutečněny tři rozhovory se zástupci vedení sportovních organizací, konkrétně s: Tělovýchovná jednota Rapid Lásenice, spolek; FRESH AEROBIK AB, z.s. a Házená Jindřichův Hradec, z.s.

Rozhovory byly vedeny po vytvoření dotazníku. Pro všechny tři zástupce byly zhotoveny stejné okruhy otázek týkající se především fungování jejich organizace v období pandemie Covid-19.

Všechny tři rozhovory byly postupně nahrávány na přístroj pro zaznamenávání zvuku (se souhlasem dotazovaných), poté přepsány a zpracovány do této diplomové práce. Každý z rozhovorů probíhal v jiný den, v časovém rozmezí přibližně jedné hodiny.

3.1.2 Kvantitativní metoda

Dotazníkový průzkum byl vytvořen v online podobě na platformě Google Forms, byl sestaven z 23 otázek, z toho 22 otázek bylo povinných a vybíralo se zde z několika odpovědí, případně byla možnost dopsat jinou odpověď. Poslední otázka byla nepovinná, otevřená s vlastní odpovědí týkající se pozitivního vlivu pandemie na fungování klubu. Dotazník byl rozeslán emailem mezi zástupce vedení sportovních klubů působící v jindřichohradeckém okrese. Převážná většina kontaktů na vedení sportovních organizací byla zprostředkována Českou unií sportu. Celkem bylo rozesláno 60 dotazníků.

První část průzkumu nám třídí organizace podle velikosti, v podobě počtu aktivních členů v členské základně. Dále podle doby fungování klubů a jakému druhu sportu, případně jakým druhům sportu se organizace věnuje.

Ve druhé části se dotazník převážně věnuje působení klubů v době pandemie Covid-19. Jsou zde otázky zaměřující se na změny uskutečněné vlivem pandemie týkající se počtu členské základny, počtu sponzorů a finanční stránky klubu.

V další části dotazníkového průzkumu se nachází otázky zaměřené na pokyny vydané Národní sportovní agenturou a kompenzačních bonusů za nemožnost fungování či provozu sportovní organizace ve velice omezené míře.

Závěrem jsou v průzkumu položeny otázky týkající se dotace, existenčních problémů spojené s pandemií Covid-19 a pozitivního vlivu této pandemie.

4 Vlastní zpracování

4.1 FRESH AEROBIK AB, z.s.

(Ing. Aneta Bendová – zakladatelka klubu)

Tento klub se věnuje dětskému sportovnímu aerobiku a fitness týmům. Klub funguje necelé 3 roky (od r. 2019). Ve svých řadách má méně než 20 členů a v čele této organizace stojí žena Ing. Aneta Bendová.

Během pandemie nepocítil klub žádné velké změny, co se počtu dětí týká. Jsou zde děti od 5 let, ale mohou být i mladšího věku (pokud jsou samostatné), nejstarší členka je 14 let. Členové klubu jezdí po závodech s vedoucí klubu. Mají různé závodní sestavy pro uskupení jednotlivců, dvojic, trojic a velkých týmů. Sportovní aerobik je opět uskupení jednotlivců, dvojic, trojic a fitness týmů = 5 a více členů.

Nacvičuje se několik variací choreografie, každý má svou závodní choreografii podle předem předepsaných specifík. Pro každou závodní sestavu jsou předem určené prvky obtížnosti, délka sestavy a co vše má daná sestava obsahovat. Choreografie je prováděna na rytmickou hudbu. Každý tým nebo závodník má svoji choreografii, kterou připravuje a nacvičuje a se kterou se prezentuje na závodech. Ty probíhají cca sedmkrát do roka. Závody jsou rozděleny podle kategorií, podle věku a podle velikosti týmu. Závody se konají po celé republice, zajímavé a náročné je i to, že soupeři nemusí být pokaždé stejní a mohou se na různých závodech lišit.

Klub vystupuje pod organizací FISAF.cz, kde jsou závody rozděleny do tří výkonnostních tříd. Klub Fresh Aerobik AB vystupuje v 3. a 2. výkonnostní třídě. Třetí třída = začátečníci – té zatím ještě není věnováno tolik času, tréninky jsou zájmové 1 - 2x do týdne. Druhá třída = již náročnější a je to cílená příprava na závody. První třída = ta již vystupuje na republikové, evropské i celosvětové úrovni. Zde se již týmy postupně nominují na MR -> ME -> MS. Bohužel i přes veškerý čas věnovaný tréninkům aerobiku se ani na profesionální úrovni tímto sportem nedá uživit, v žádné z kategorií totiž není nijak finančně honorován.

Klub pořádá i své vlastní závody. Není totiž nijak podmíněno pořádat závody pouze pod organizací FISAF. Při organizování vlastní soutěže může mít klub svá vlastní pravidla a podmínky pro danou soutěž. Soutěže je samozřejmě možné pořádat i ve spolupráci s organizací FISAF. Závody vždy pořádá určitý členský klub ve svém

členském městě a je předem dané, co zajišťuje daný klub a co organizace FISAF. Klub zajišťuje většinou prostory, občerstvení a realizační tým, který bude pomáhat s organizací závodů. FISAF poskytuje závodní plochu, ozvučení a vybavení pro rozhodčí. Závody je nutné domlouvat z organizačních důvodů již 2 roky dopředu, jsou smluvená města a kluby, které budou závody pořádat.

FISAF je celosvětová organizace, která má pobočky po celém světě. Každý závod je hodnocen jednotlivě sám o sobě. Z celkových závodů pak FISAF vyhodnocuje pořadí klubů a celkové pořadí jednotlivých závodníků. Toto hodnocení určuje i postupy mezi výkonnostními třídami. Neurčuje to tedy klub, ale výsledky na závodech. Na konci roku jsou shrnuty veškeré výsledky do tabulky, kterou FISAF spolu se sportovní komisí vyhodnotí. Rozhoduje se, které děti byly v dané výkonnostní třídě nejlepší a postoupí tak do vyšší třídy. O dětech, které jsou hraniční rozhoduje trenér. Ten určuje, zda tyto děti postoupí do vyšší třídy, nebo zda je nechá dozrát ve třídě stávající. Pokud již přidělená vyšší výkonnostní třída neodpovídá výsledkům, mohou některé děti sestoupit zpět do nižší výkonnostní třídy.

Ze začátku pandemie tréninky probíhaly podle standardních tréninkových plánů. Děti dostávaly plán tréninku na týden dopředu, který obsahoval tři tréninkové jednotky, které měly splnit. Část tréninku vždy natočily a poslaly trenérce, pro kontrolu, že opravdu pilně trénují. Po čase, kdy bylo jasné, že pandemie bude trvat déle a ke klasickému trénování se žádný sport hned tak nevrátí, probíhaly tréninky a schůzky online. Schůzky probíhaly po menších skupinkách, jelikož kvůli problémům se sítí nešlo vyučovat všech 20 členů najednou. Všichni byli u počítače s kamerou, zde se všichni vzájemně viděli. Trenérka vedla trénink a předcvičovala jako v tělocvičně. Se staršími děvčaty trenérka vytvořila závodní sestavy a ony se podle ní učily. U mladších děvčat tvoření sestav nebylo možné, zde je totiž v počátcích potřeba přesně naznačit, či upevňovat předepsané cviky. Tady byly tréninky vedeny formou kruhových a intervalových tréninků. Podle prostor, ve kterých měly děti možnost trénovat, byly uzpůsobovány i tréninky. Schůzky s jednotlivými skupinkami probíhaly vždy 2x týdně. Při rozvolnění, kdy byla možnost trénovat venku, toho některé skupinky využily a některé pokračovaly online. Kombinace venkovních i online tréninků probíhala podle počasí. Klub nenavštěvují žádné děti z jiných okresů, proto se mu toto opatření vyhnulo.

Klub je členem NSA (Národní sportovní agentury). Informace, o podmínkách a pravidlech pro provozování sportu, však trenérka čerpala z České Unie Sportu, jejímž členem též jsou. Pravidelné informace, co se může, co se nemůže. Informace chodily i od svazu FISAF. Všechny potřebné informace byly vždy poskytnuty a vše bylo jasné. Klub platí za členství v organizaci FISAF hromadně za celý klub, a poté i za každého závodníka zvlášť. Každý účastník závodu vždy musí zaplatit startovné. Veškeré peníze za předem zaplacené startovné z jarní části sezony 2021, které již byly klubem uhrazeny, získal klub v plné výši zpět. V podzimní sezoně se s ohledem na pandemii zvládly uskutečnit pouze dvojce závody, kdy se startovné neplatilo. Toto startovné proplatila organizace FISAF. Následující jarní sezona byla taktéž kvůli pandemii Covid-19 zrušena a v podzimní části všechny závody proplatila organizace FISAF. Od roku 2022 si platí klub veškeré startovné sám.

O kompenzační dotace klub nežádal, jelikož se jedná o klub poměrně nový, nedosáhl by na ně. Členské příspěvky jsou v organizaci placeny pololetně, tudíž byly na začátku pandemie již vybrány. Vybrané příspěvky si trenérka, na žádost rodičů, kteří je nechtěli vrátit zpět, nechala u sebe. Následně však byly použity pro zaplacení části každoročního soustředění. Rodiče tedy nepřišli o žádné peníze, vždy byly plně využity na něco jiného. Stanovená opatření, jakými byly roušky a dezinfekce si děti zařizovaly samy.

Žádné změny týkající se financování klubu z řad sponzorů neproběhly. Veškerá podpora klubu dřívějších sponzorů zůstala. Co se týká finanční situace klubu, ta se oproti pandemii nikterak nezměnila a dle slov trenérky nepřinesla pandemie ani žádný pozitivní vliv.

Na otázku, zdali by se v případě opakování pandemie cítila trenérka lépe připravená, odpověděla Ing. Aneta Bendová takto: *„Kdyby nastala podobná situace znovu, nejde s tím bohužel nic moc dělat. Jelikož přijdou další různá opatření, která bude muset vedení klubu respektovat. Rozhodně bych znovu využila online výuku. Je to totiž možnost snažit se děti vtáhnout do pohybu alespoň nějakým způsobem.“* (Bendová, 2022)

4.2 Tělovýchovná jednota rapid Lásenice, spolek (zastoupená v rozhovoru jednatelem Rudolfem Jonem)

Spolek věnující se převážně fotbalu vznikl v roce 1978 pod názvem SSM (svaz socialistické mládeže) Lásenice. Původně se hrálo a trénovalo na hřišti v Nové Vsi u Číměře, jelikož Lásenice neměla k dispozici své vlastní hřiště. Protože podmínky na již zmiňovaném hřišti nebyly dostačující, začal tým odehrávat zápasy v sousední

vesnici Plavsko. Po přihlášení týmu do soutěže, se začalo budovat hřiště přímo v obci Lásenice, které bylo zprovozněno v roce 1985.

V současné době stojí v čele klubu dva muži – předseda a jednatel. Oba jsou statutáři, mají stejné pravomoci a mají také právo jednat každý zvlášť. Celkový počet členů čítá okolo 150 lidí, přičemž u mládeže nejsou všichni registrováni, z důvodu členství v jiném sportovním klubu.

Jak již bylo zmíněno hlavní činností je fotbal, kde funguje družstvo mužů s účastí v soutěži okresního přeboru Jindřichohradecka a 2 mládežnické kategorie – starší přípravka (U8 = 8 a mladší) a starší žáci (U11 = 11 a mladší).

V roce 2020 klub čerpal dotace z MŠMT na sportovní činnost, která byla klubu přiznána. Hodnota dotace vždy závisí na počtu dětí v klubu, kteří se aktivně věnují sportu, kolikrát týdně se účastní tréninků, zda jsou zapojeni v organizovaném sportu. U fotbalu se dotace dostávají na hráče od 5. do 23. roku. Na žáka je to cca 500–2500 Kč na rok. Další dotaci dostal klub v roce 2021. Díky této dotaci vzrostl výrazně počet členů v době pandemie, především díky novým sportům jako je např. stolní tenis.

Během pandemie byl v Lásenici založen dívčí kroužek sportovního tancování (6-12 let), který byl z počátku založen pouze pro zábavu, kroužek nebyl zaštitován žádnou organizací. Později se stal součástí Tělovýchovné jednoty Rapid Lásenice. Členové jednoty jsou pojištěni na všechny úrazy a mohou čerpat z dotací, které organizace dostává.

Se začátkem pandemie začíná fungovat Národní sportovní agentura, která převzala kompetence od MŠMT v oblasti státní politiky sportu. Díky dostatečnému počtu členů, se podařilo získávat finance na sportovní pomůcky, veškeré vybavení, energie, soustředění i pronájem haly. Klub rovněž dosáhl i na dotace od Jihočeského kraje. Za velmi dobrou si vedení klubu pochvaluje i spolupráci s obcí Lásenice.

Jednatel společnosti pan Rudolf Jon komentuje průběh trénování v pandemii takto: *„Při pandemii, kdy bylo zakázáno shlukování většího počtu osob a tréninky byly taktéž zakázány, klub nijak netrénoval a rovněž nebyly vytvořeny žádné individuální plány. Každý si mohl sportovat podle své potřeby a sám za sebe. Trenéři neposkytovali žádné online tréninky, pokud děti nechtěly samy trénovat, nikdo je nenutil. Při rozvolnění, kdy se mohlo trénovat v menším počtu ve venkovních prostorech, zahájil klub okamžitě, alespoň částečné tréninky. Opatření ohledně okresů klub nijak nepoškodilo, protože všichni členové byli ze stejného okresu.“* (Jon, 2022)

Pro přidělení kompenzační dotace vyplnil klub dotazník v rámci dotačního programu Covid-19. Klub odeslal žádost na pokrytí veškerých výdajů, ale doposud nedostal žádnou zpětnou vazbu.

Strukturu financování členů klubů a následné kompenzace popisuje jednatel takto: *„Členské příspěvky jsou placeny ročně. Převážně je z nich placeno startovné organizací FAČR. Dále pak poplatek České unii sportu, platí se ročně za všechny oddíly. Klub tyto peníze zaplatil a následně získal kompenzaci formou neplacení rozhodčích na zápasech žákovských a dorosteneckých kategorií. V kategorii dospělých nebyla provedena žádná kompenzace. U stolního tenisu, proběhla kompenzace převedením na další sezonu. Rapid poskytuje tenisu míčky, dresy, nikoli však pátky, ty si hráči pořizují sami. Ve stolním tenisu se sezóna nedohrála, ale startovné, které bylo zapláceno dopředu zpět nedostali.“* (Jon, 2022)

V rámci pandemie byla v roce 2020 část zápasů odehrána, v roce 2021 v jarní části však nikoli. Soutěž se nedohrála v žádné kategorii.

Co se týká sponzorů, ti se v době pandemie nezměnili. Klub dále čerpá sponzorské dary od firem, které jsou však pouze jednorázové (např. dresy, pořádání turnajů). Existenční problémy spojené s pandemií nenastaly.

Při opětovném pozastavení veškerého sportování a sportovních akcí si veškeré informace týkající se „covidových“ opatření, klub hledal sám na internetu. Jednatel s předsedou opatřili potřebné samotesty, roušky, dezinfekce, ty jim byly následovně proplaceny dotacemi z NSA.

4.3 Házená Jindřichův Hradec, z.s. (v rozhovoru zastoupená Romanou Marsovou – předsedkyní klubu)

Házená Jindřichův Hradec byla založena v roce 1975 a původním záměrem bylo založení oddílu ženské házené při odborném učilišti Jitka Jindřichův Hradec. Po celou dobu fungování organizace je Házená Jindřichův Hradec zaměřena pouze na dívčí složku a dlouhodobě má zastoupení ve všech věkových kategoriích. Žákovské a dorostenecké týmy pak hrají nejvyšší celostátní soutěže a ženský tým hraje první ligu.

Ve vedení klubu stojí předsedkyně klubu paní Romana Marsová, spolu s výkonnou složkou – která je zastoupena členským výborem. Oddíl házené má momentálně ve svých řadách 130 členů.

Z počátku oddíl házené trénoval a odehrával svá utkání na ne úplně vyhovujícím a podmínky splňujícím hřišti v hale TJ Slovanu J. Hradec. Svépomocí bylo také v 80. letech vybudováno venkovní hřiště „Bobelovka“ v Jindřichově Hradci a v zimě svá mistrovská utkání oddíl odehrával v hale města Žirovnice. S postupným nárustem úspěchů jindřichohradecké házené (ženský tým Házená Jindřichův Hradec hrál v letech 2007-2014 nejvyšší republikovou soutěž – Interligu) byla vybudována zbrusu nová hala splňující veškeré parametry na mezinárodní úrovni.

S příchodem pandemie a nařízením vládních restrikcí byla i Házená Jindřichův Hradec nucena podniknout omezení ve svém působení. Zpočátku byly úplně zrušeny všechny tréninky a posléze byly ukončeny i veškeré soutěže. Obzvláště na jaře 2020 kdy zůstaly soutěže nedohrány, to bylo pro oddíl házené velmi smutné, neboť v kategorii celorepublikové soutěže žákovské ligy se jejich svěřenkyně nacházely na krásném prvním místě.

V době, kdy bylo úplně zakázáno trénovat byly ženám a dorostenkám zasílány individuální tréninkové plány, podmíněné zpětnou vazbou trenérům. V žákovských kategoriích se bohužel netrénovalo vůbec, většinou z důvodu omezené dostupnosti komunikačních technologií. Občas se zúčastnily nějaké sportovní výzvy jiných klubů. S postupným rozvolněním a povolením sportování venku probíhaly tréninky opět pouze v dorostenecké a ženské kategorii, většinou v parku, nebo výjimečně na venkovních sportovištích. Žákovské kategorie netrénovaly vůbec.

Co se týká otázky trénování a účasti na zápasech s prokázaným negativním testem – „*tady nám hodně pomohlo povinné testování ve školách. Pořizování testů samostatně by značně narušilo finanční rozpočet našeho klubu. Bohatě stačilo navýšení administrativních nařízení spojených s různými druhy potvrzení o bezinfekčnosti hráčů, trenérů, rozhodčích a negativním testování, které bylo nařízeno ČSH (český svaz házené) na základě vládních opatření.*“ (Marsová, 2022) Všechna platná pravidla byla zasílána dostatečně včas a aktualizovaná právě ČSH. Ten dokonce pro správné vysvětlení všech platných nařízení oslovil i právníka.

Na otázku, zda měla pandemie pro organizaci nějaký pozitivní vliv, odpovídá paní předsedkyně klubu takto: „*Domnívám se, že pandemie přinesla mnohá zamyšlení nad tím, jak dělat věci jinak, donutila nás vystoupit ze své komfortní zóny a naučila nás hledat nová řešení pro zachování tréninků a fungování klubu. Zároveň jsme využili*

možnost čerpání kompenzačního programu za rok 2020, který mile navýšil náš finanční rozpočet. Jako kompenzaci členům jsme zakoupili chybějící tréninkové vybavení a náčiní – míče, lepidlo, švihadla atd. A rovněž jsme mohli pořídit několik sad nových dresů, pro dorostenecké a ženské kategorie. Dokonce se nám podařilo z ušetřených peněz zaplatit i část dluhu.“ (Marsová, 2022)

4.4 Dotazníkový průzkum

4.4.1 Získávání informací

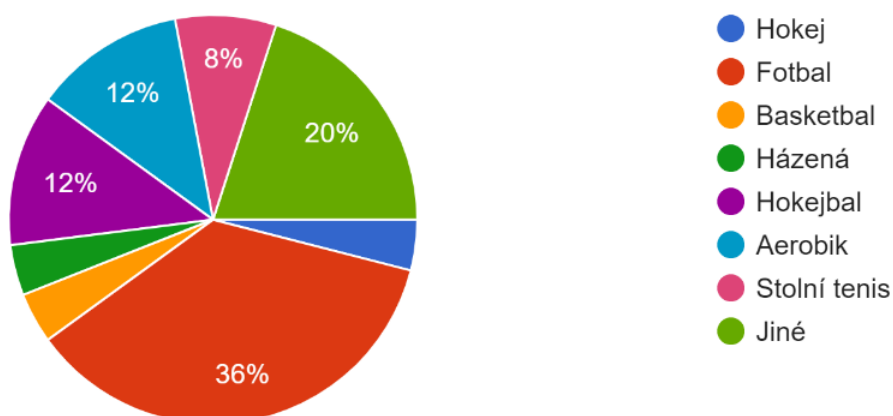
Dotazník byl vytvořen v online platformě Google Forms a následně rozeslán emailem mezi 60 sportovních organizací působící v jindřichohradeckém okrese věnující se různým druhům sportu. Kontakty byly zprostředkovány pomocí místopředsedy úseku Jihočeského kraje České unie sportu. Ze všech rozeslaných dotazníků se vrátilo celkem 25 zodpovězených, tzn. návratnost vyjádřená v procentech činí 41,67 %.

4.4.2 Výsledky a grafický přehled

1. Jakému sportu se Vaše organizace věnuje?

První otázka určuje druh sportu, kterému se daná sportovní organizace věnuje. Na tuto otázku zodpovědělo celkem 25 respondentů z celkových 60. Z následujícího grafu je tak patrné, že ve velké a rozhodně převažující míře se většina organizací zabývá provozem fotbalového klubu (36 %). Druhým a zároveň i třetím preferovaným sportem, jsou kluby zabývající se hokejbalem (12 %) a aerobikem (12 %). Zbývající procenta se přibližně stejným dílem z celkových 100 % věnují zájmovým sportům, jakými jsou hokej, házená, basketbal, zbylých 20 % se věnují jiným sportům (např. florbal, volejbal, jezdeckví, cyklistika, kuželky, lehká atletika, sport pro všechny, všeobecná sportovní příprava, stolní tenis, golf, box a sportovní aerobik).

Graf 1: Jakému sportu se Vaše organizace věnuje?

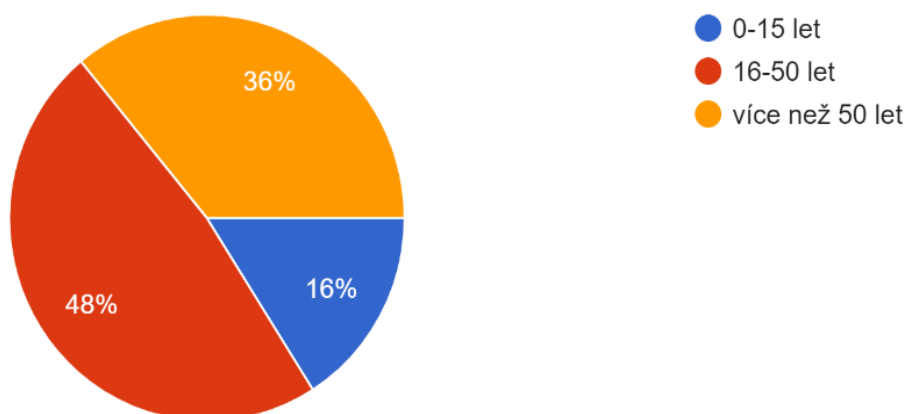


Zdroj: vlastní zpracování

2. Jak dlouho Vaše organizace funguje?

Grafická podoba druhé otázky znázorňuje dobu působení sportovní organizace. Z uvedeného vyplývá, že provozování sportovní organizace má v jindřichohradeckém okrese ČR dlouholetou tradici. Z 25 odpovídajících klubů je patrné, že téměř polovina, tedy celých 48 % organizací provozuje svou činnost mezi 16-50 lety. Organizace s více jak padesátiletou dobou provozu pak zastupují druhé místo s 36 %. Kluby, které jsou ve svém fungování mladší než 15 let zastupují třetí místo s podílem 16 %.

Graf 2: Jak dlouho Vaše organizace funguje?



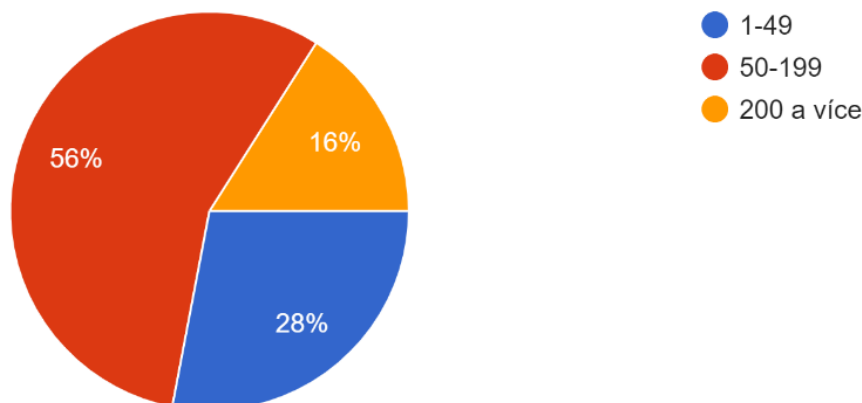
Zdroj: vlastní zpracování

3. Kolik má Vaše organizace členů?

V otázce týkající se výše členské základny o aktuálním počtu členů v organizaci uvedla 25 vedoucích klubů z 60 dotazovaných, že výše jejich členské základny činí, co se všech členů organizace týká, údaj v rozmezí počtu 50–199 členů v celkem 56 %.

Méně jak 50 členů v organizaci je zastoupeno v grafu 28 % podílem. Členská základna čítající 200 a více členů je pak s 16 % na celkovém třetím místě viz graf č. 3.

Graf 3: Kolik má Vaše organizace členů?

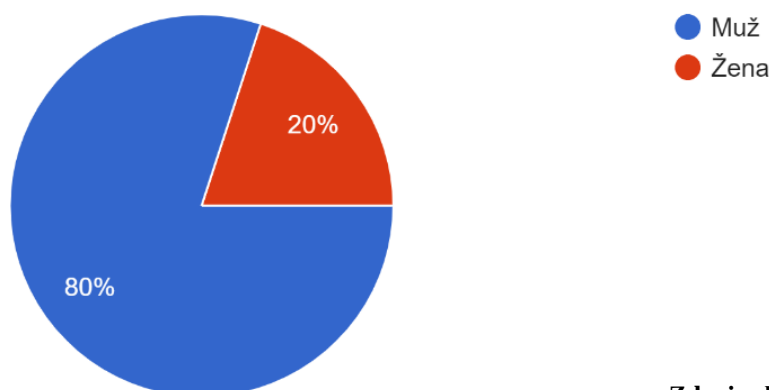


Zdroj: vlastní zpracování

4. V čele Vaší organizace stojí?

Otázku o tom, která osoba, z pohledu genderového rozdělení, stojí v čele vedení vaší organizace, zodpovědělo všech 25 organizací z celkem 60 dotazovaných, v naprosté většině 80 %, že ve vedení jejich organizace figuruje muž. Zbýlých 20 %, jak můžeme vidět v grafu č.4, je pak zastoupeno ve svém vedení ženou.

Graf 4: V čele Vaší organizace stojí?



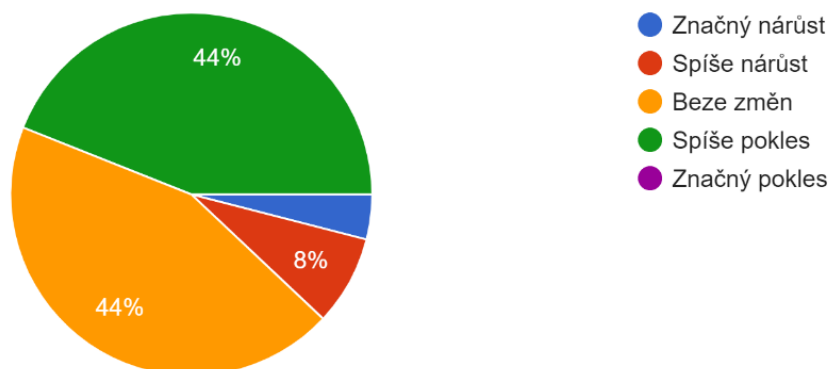
Zdroj: vlastní zpracování

5. Došlo v době pandemie k úbytku či k nárůstu členské základny?

V otázce, týkající se změny velikosti členské základny během pandemie, odpovědělo 44 % dotázaných klubů stav beze změny a ve stejné výši 44 % klubů uvádí spíše pokles.

Zbývající procenta v grafu jsou rozdělena mezi kolonky spíše nárůst, značný nárůst a značný pokles. Přičemž vede odpověď spíše nárůst s 8 %, následuje odpověď značný nárůst se 4 % a odpověď značný pokles nezaznamenal žádný z klubů.

Graf 5: Došlo v době pandemie k úbytku či nárůstu členské základny?

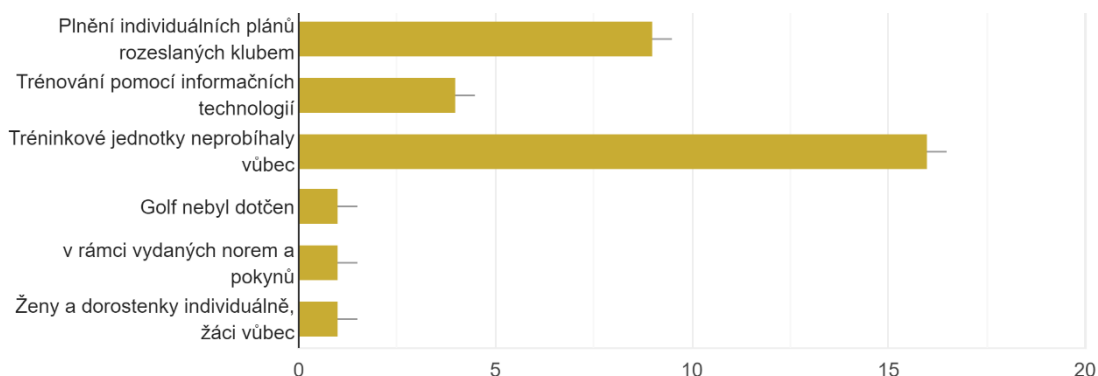


Zdroj: vlastní zpracování

6. Jakou formou probíhaly tréninkové jednotky Vaší organizace v době pandemie, kdy byl sport úplně zakázán?

Tréninkové jednotky během pandemie řada klubů řešila různě. V této otázce mohli respondenti vybrat 1 a více odpovědí. Graf č. 6 znázorňuje, že v 64 % klubů se tréninky neuskutečňovaly vůbec, v 36 % odpovědí uváděly kluby plnění individuálních plánů dle zadaných instrukcí, 16 % organizací z tohoto výzkumu uvádí trénování pomocí informačních technologií (MS Teams, Zoom, YouTube, ...). 4 % podíl získaly odpovědi ve fungování tréninkových jednotek golfu, stolního tenisu, sportování ve volné přírodě a online sportovních výzev.

Graf 6: Jakou formou probíhaly tréninkové jednotky Vaší organizace v době pandemie, kdy byl sport zakázán?

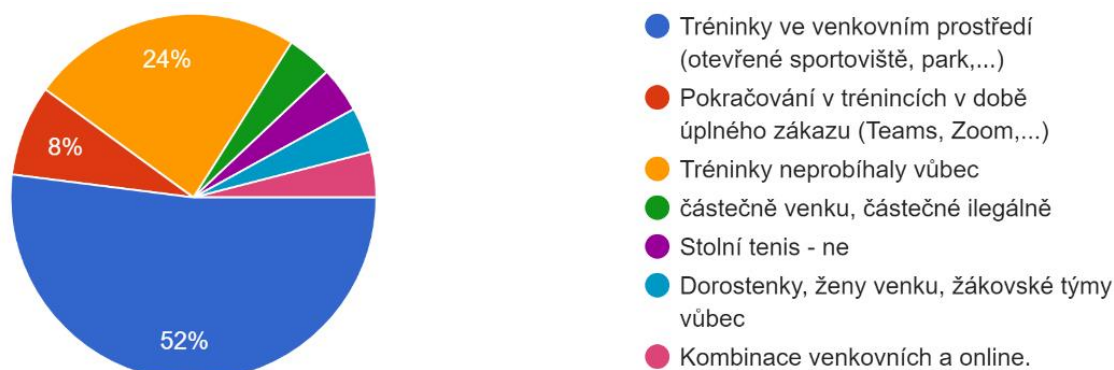


Zdroj: vlastní zpracování

7. Jakou formou probíhaly tréninkové jednotky v době pandemie, kdy byl sport povolen pouze při omezeném provozu (sport na venkovních prostředích v omezeném počtu)?

Na otázku, jakou formou probíhaly tréninkové jednotky během pandemie, při velmi omezeném provozu sportovišť a shlukování osob, odpovědělo 25 klubů tímto způsobem: 52 % ,jak lze vidět v grafu č. 7, využilo trénování ve volné přírodě (otevřené sportoviště, park, ...), 24 % netrénovalo vůbec, 8 % pokračovalo v trénincích přes online platformy, zbývajících 16 % je rovným dílem rozděleno mezi 4 odpovědi: částečně venku a částečně ilegálně; kombinace venkovních a online tréninků; dorostenecké a ženské kategorie trénovaly venku, žákovské týmy téměř netrénovaly; tréninky stolního tenisu neprobíhaly vůbec.

Graf 7: Jakou formou probíhaly tréninkové jednotky v době pandemie, kdy byl sport povolen pouze při omezeném provozu (sport na venkovních prostředích v omezeném počtu)?

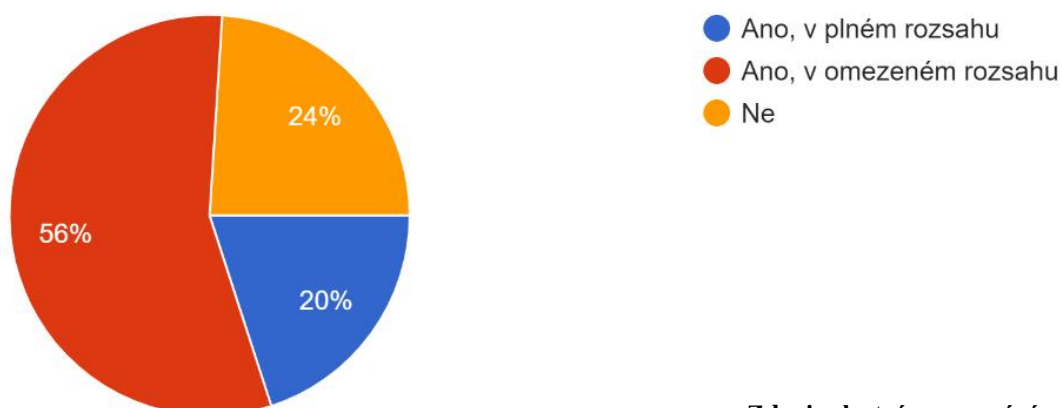


Zdroj: vlastní zpracování

8. Probíhaly tréninky v době, kdy se nemohla využívat sociální zázemí a šatny (možnost využití všech sportovišť)?

S částečným rozvolněním omezení týkající se pandemie Covid-19, a sice používání vnitřních sportovišť bez sociálního zázemí, využilo v omezeném rozsahu 56 % z dotázaných, 24 % nevyužilo tuto možnost a 20 % využilo trénování s omezenými možnostmi v plném rozsahu viz graf č. 8.

Graf 8: Probíhaly tréninky v době, kdy se nemohla využívat sociální zázemí a šatny (možnost využití všech sportovišť)?

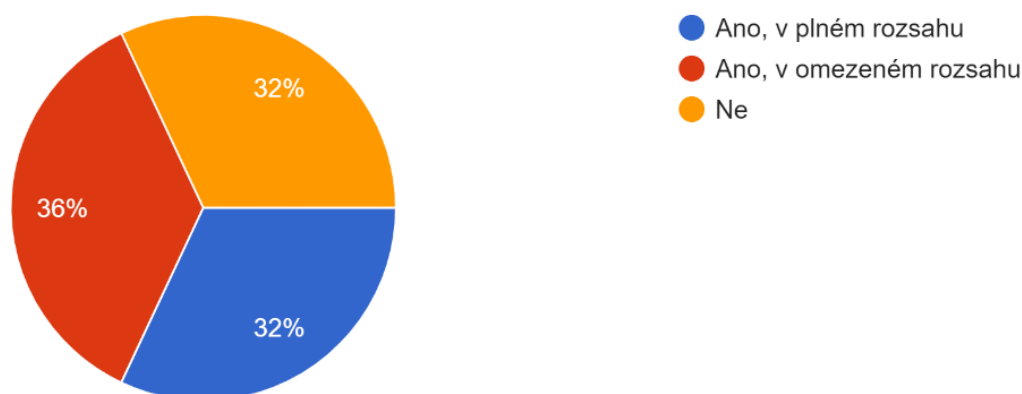


Zdroj: vlastní zpracování

9. Probíhaly tréninky za podmínky prokázání se negativním testem (možnost využití všech sportovišť)?

V další etapě rozvolnění pandemických pravidel, kdy bylo možné využívat všechna sportoviště osobami s prokázaným negativním testem, můžeme z grafického rozdělení určit, že tuto možnost využily kluby z 36 % v omezeném rozsahu. 32 % odpovídajících klubů trénovalo v plném rozsahu a 32 % sportovních organizací i přes tato rozvolnění nevyužívalo sportoviště za podmínky prokázání se negativním testem vůbec.

Graf 9: Probíhaly tréninky za podmínky prokázání se negativním testem (možnost využití všech sportovišť)?



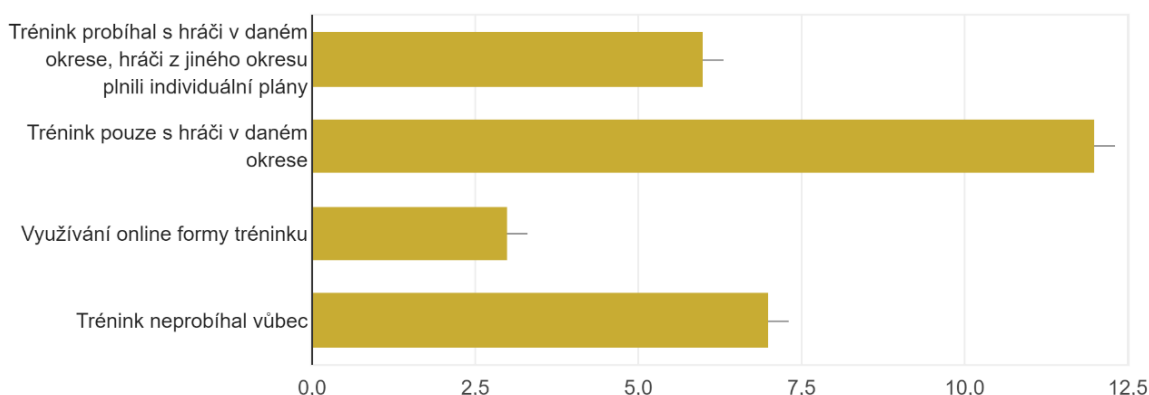
Zdroj: vlastní zpracování

10. Jakou formou probíhaly tréninkové jednotky v době pandemie, kdy byl sport povolen, ale nebylo možné překračovat okresy?

V otázce na průběh tréninkových jednotek, kdy bylo sportování povoleno, avšak s nemožností překračovat okresy, mohli respondenti opět označit více odpovědí. Z 60 dotázaných se 25 odpovědí rozložilo do příslušného grafu následovně:

- 48 % trénovalo pouze s hráči působící v daném okrese;
- ve 28 % odpovědí trénink neprobíhal vůbec;
- 24 % trénovalo s hráči daného okresu, nicméně hráči z odlišného okresu dostávali k plnění individuální tréninkové jednotky online;
- zbylých 12 % přešlo znovu na formu online tréninků.

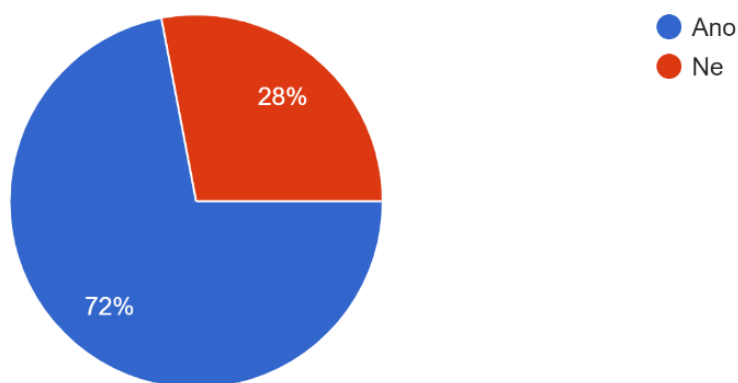
Graf 10: Jakou formou probíhaly tréninkové jednotky v době pandemie, kdy byl sport povolen, ale nebylo možné překračovat okresy?



11. Byla Vám srozumitelná opatření, týkající se podmínek fungování sportu?

Během pandemie byla vytvářena pravidla pro fungování a provoz sportovních organizací. Tato pravidla však byla s ohledem k měnícímu se stavu pandemie často pozměňována a aktualizována. Proto aktualizace pravidel nemusela být vždy plně srozumitelná. I přes to byla, jak ukazuje graf č. 11, pro 72 % odpovídajících respondentů tato pravidla pro provoz sportovních organizací v době pandemie plně srozumitelná. Pro 28 % klubů v jindřichohradeckém okrese nebyla nastavená pravidla jasná a srozumitelná.

Graf 11: Byla Vám srozumitelná opatření, týkající se podmínek fungování sportu?

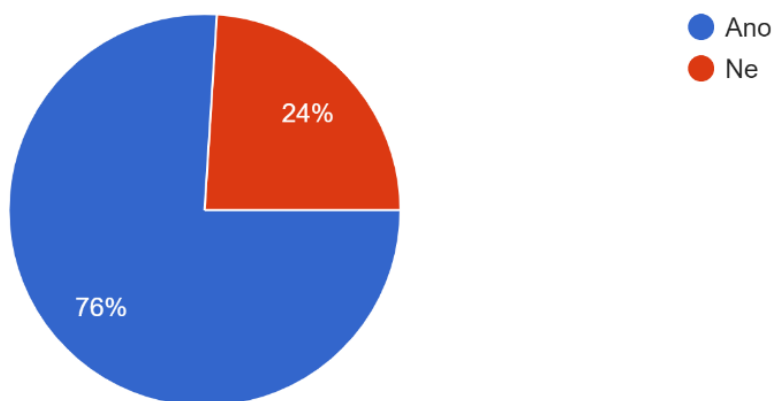


Zdroj: vlastní zpracování

12. Byly Vám srozumitelné pokyny z Národní sportovní agentury?

Národní sportovní agentura zasílala aktuální pokyny jednotlivým sportovním organizacím na základě doporučení vlády. V následujícím grafu tak jejich plné znění bylo pochopeno 76 % odpovídajících organizací. Zbylým 24 % organizací nebyly pokyny Národní sportovní agentury srozumitelné.

Graf 12: Byly Vám srozumitelné pokyny z Národní sportovní agentury?

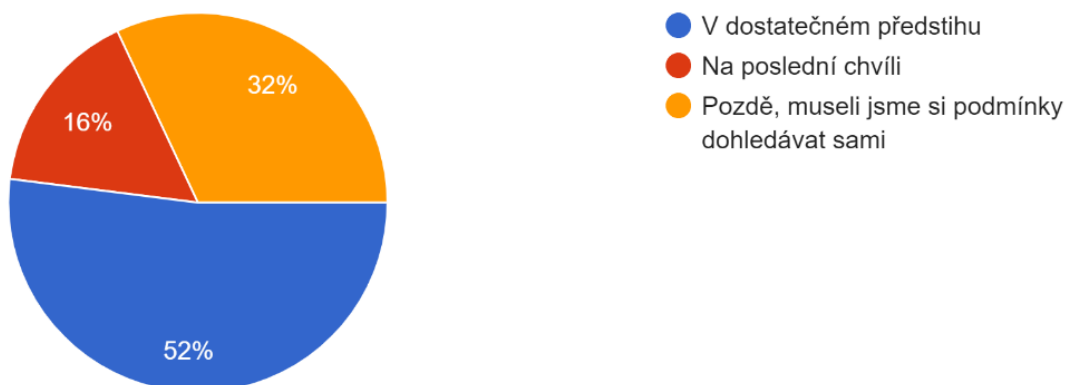


Zdroj: vlastní zpracování

13. Pokyny od NSA vám byly zasílány:

Otázka číslo 13 navazuje na otázku předcházející, kdy již zmiňované pokyny zasílané Národní sportovní agenturou byly, dle odpovídajících sportovních organizací působící v Jindřichově Hradci a jeho okolí, předkládány klubům v různém časovém rozmezí. 52 % dotazovaných, jak lze pozorovat v grafu uvedlo, že pokyny obdržely od NSA v dostatečném předstihu, 16 % dostalo pravidla na poslední chvíli a 32 % si dokonce muselo podmínky pro provozování sportovní organizace dohledávat samo.

Graf 13: Pokyny od NSA vám byly zaslány.

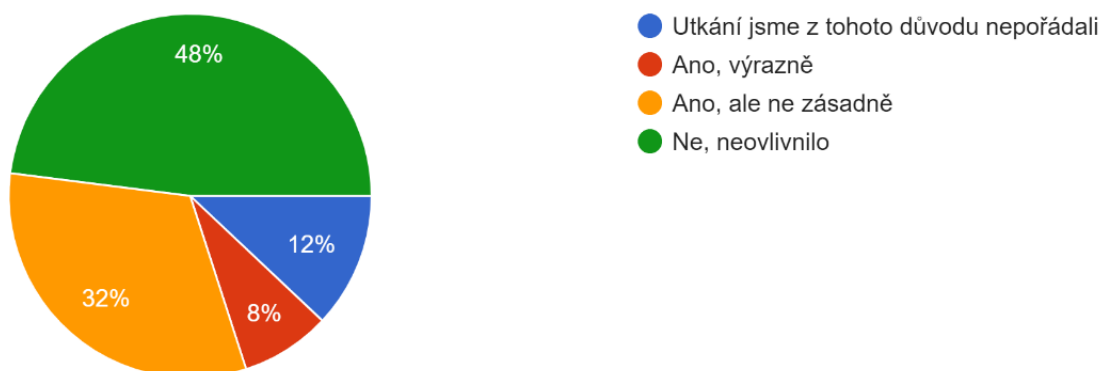


Zdroj: vlastní zpracování

14. Ovlivnilo Vaši finanční stránku klubu to, že se utkání nemohli zúčastnit diváci?

Otázka týkající se vlivu získávání finančních prostředků od diváků (zákaz vstupu diváků na utkání), např. nákup vstupenek, či zakoupení propagačních předmětů, ovlivnila finanční stránku klubů působící v Jindřichově Hradci a jeho okolí takto: 48 % z 25 zaznamenaných odpovědí udává, že zisk z prodeje vstupenek nijak neovlivnilo finanční stránku klubu. Pro 40 % klubů mělo toto omezení vliv na finanční stránku organizace, z toho 32 % pocítilo úbytek finančních prostředků, ale nijak zásadně; pro 8 % mělo toto opatření výrazný vliv. Nepořádat vůbec sportovní utkání z důvodu těchto nastavených pravidel se rozhodlo 12 % klubů znázorněných v tomto grafu.

Graf 14: Ovlivnilo Vaši finanční stránku klubu to, že se utkání nemohli zúčastnit diváci?



Zdroj: vlastní zpracování

15. V době pandemie bylo fungování klubů velice omezené (veliká část utkání a tréninků musela být zrušena). Řešil Váš klub kvůli těmto problémům nějakou kompenzací pro členy organizace?

Pandemie Covid-19 náhle znemožnila fungování sportovních organizací. Organizace nemohly pokračovat v rozehraných soutěžích a byly nuceny omezit a poté i zcela zrušit tréninkové jednotky. I přes tyto zákazy, jak můžeme vidět v grafu č. 15, se 52 % organizací rozhodlo neposkytnout členům své organizace žádnou z možných kompenzací. 44 % klubů kompenzovalo finanční formou v podobě vrácení části zaplacených příspěvků nebo odpuštěním příspěvků na další období. Zbylá 4 % klubů provedlo materiální kompenzaci (nákup vybavení, sportovního oblečení, poukázky, permanentky, ...) pro své členy organizace.

Graf 15: V době pandemie bylo fungování klubů velice omezené (veliká část utkání a tréninků musela být zrušena). Řešil Váš klub kvůli těmto problémům nějakou kompenzací pro členy organizace?



Zdroj: vlastní zpracování

16. Obdržel Váš klub kompenzaci od svazu za neodehraná utkání?

Neobdržení kompenzace klubům od jejich příslušných statutárních orgánů za neodehraná utkání, týkající se již zaplaceného startovného, zastupuje v příslušném grafu celých 80 % klubů z dotázaných. Odpuštění startovného pro další rok zaznamenalo pouze 12 % z odpovídajících klubů. 4 % klubů v grafu č. 16 obdržela zpět část již zaplacených poplatků a zbylá 4 % obdržela jako náhradu předměty určené pro fungování organizace (sportovní vybavení, startovné na turnaji atd.).

Graf 16: Obdržel Váš klub kompenzaci od svazu za neodehraná utkání?

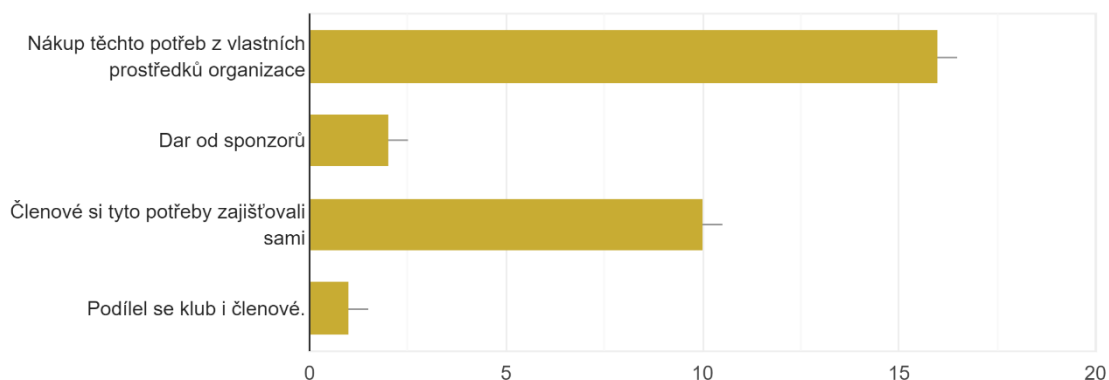


Zdroj: vlastní zpracování

17. Jak jste řešili zajištění hygienických potřeb pro členy Vaší organizace (roušky, dezinfekce, testy)?

Zajištění a nákup hygienických potřeb pro členy organizace, jakými byly roušky, dezinfekce a antigenní testy, řešilo 64 % organizací z vlastních finančních prostředků. Ve 40 % klubů si museli tyto potřeby členové pořizovat sami a 8 % dotázaných obdrželo tyto hygienické potřeby jako dar od sponzorů. V této otázce dopsala jedna z organizací odpověď, že se na pořizování hygienických potřeb podílel klub i členové viz graf č. 17.

Graf 17: Jak jste řešili zajištění hygienických potřeb pro členy Vaší organizace (roušky, dezinfekce, testy)?



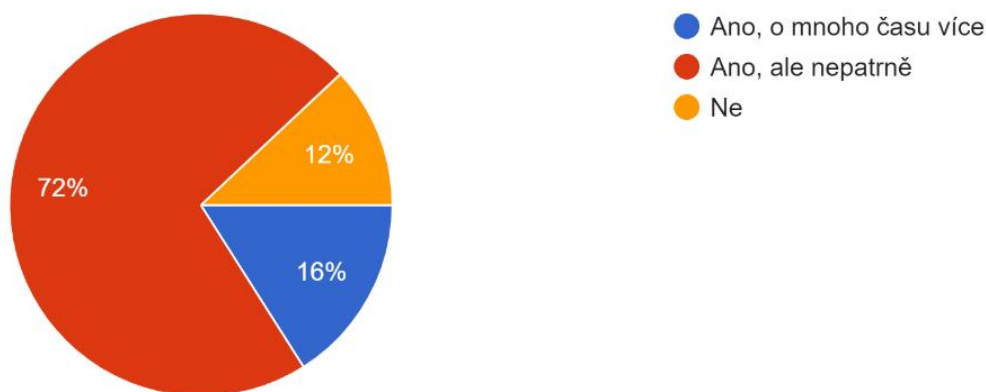
Zdroj: vlastní zpracování

18. Zabrala Vám příprava zápasů a tréninků včetně zajišťování těchto hygienických podmínek více času než "normálně"?

Dodržování vládou nastavených hygienických opatření, dle grafického znázornění, zabralo 88 % sportovních organizací více času než „normálně“. Přičemž 72 % z těchto 88 % odpovídajících organizací uvedlo, že jim tato opatření zabrala jen nepatrně více

času než obvykle a 16 % z těchto 88 % zabralo dodržení vládních nařízení o mnoho více času. Zbylých 12 % nezaznamenalo žádné navýšení časového fondu pro zajištění hygienických podmínek.

Graf 18: Zabrala Vám příprava zápasů a tréninků včetně zajišťování těchto hygienických podmínek více času než "normálně"?

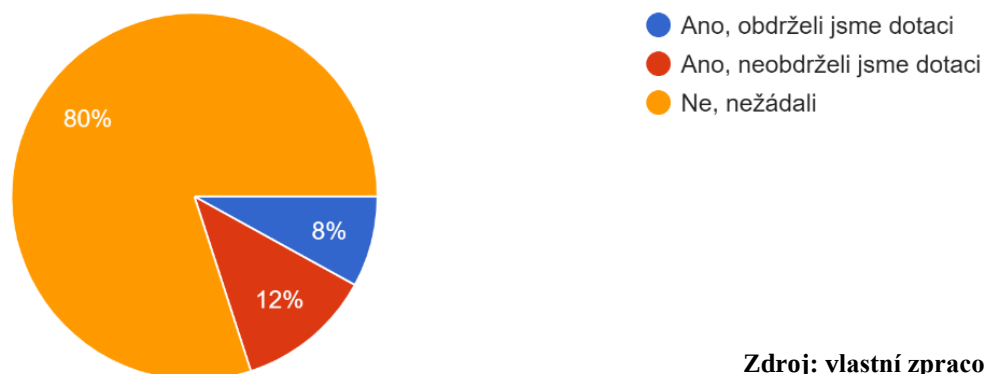


Zdroj: vlastní zpracování

19. Žádala Vaše organizace o kompenzační dotační program podpory ohledně Covid-19?

V další otázce dotazníkového průzkumu se věnujeme problematice kompenzačního dotačního programu podpory spojené s Covid-19. Jak můžeme, zcela překvapivě, pozorovat v tomto grafu, 80 % z dotazovaných sportovních organizací uvedlo, že sportovní organizace o tuto kompenzaci vůbec nezažádaly. Z celkových 25 zodpovězených dotazníků uvádí 12 % fakt, že o dotaci zažádaly, avšak nebyla jim poskytnuta. Dotační podporu obdrželo pouhých 8 % ze všech klubů.

Graf 19: Žádala Vaše organizace o kompenzační dotační program podpory ohledně Covid-19?

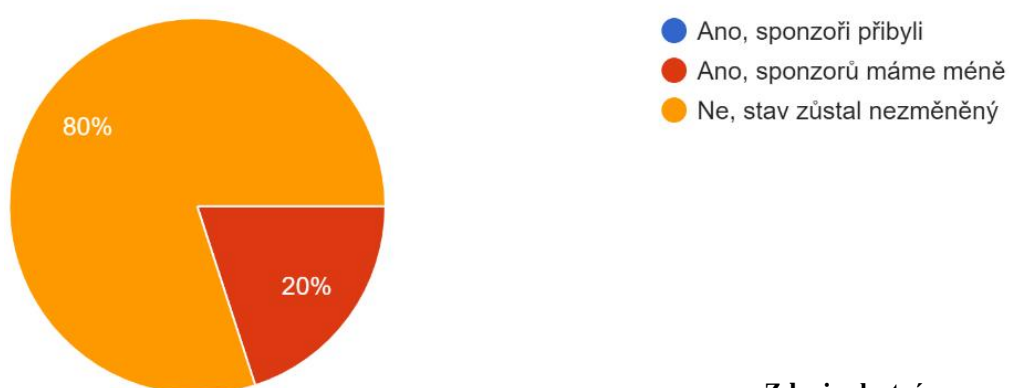


Zdroj: vlastní zpracování

20. Změnil se v době pandemie Covid-19 počet Vašich sponzorů?

Financování organizací během pandemie mohl zcela jistě ovlivnit počet sponzorů. I přes problémy zapříčiněné právě pandemií Covid-19 zůstal však počet sponzorů u 80 % klubů zcela beze změny. Dalších 20 %, jak je vidět z uvedeného grafického znázornění, udává snížení počtu sponzorů a u žádného z odpovídajících klubů se nevyskytl nárůst sponzorské základny.

Graf 20: Změnil se v době pandemie Covid-19 počet Vašich sponzorů?

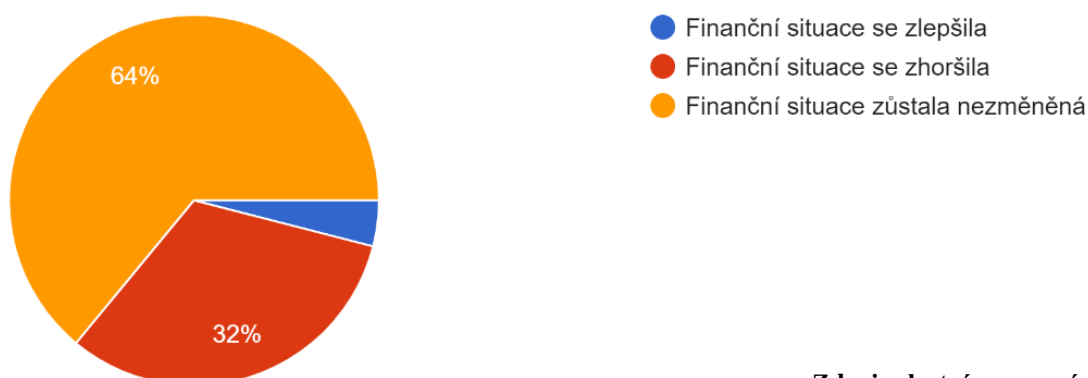


Zdroj: vlastní zpracování

21. Jak se změnila Vaše finanční situace oproti situaci před pandemií?

V dotazu, jak se změnila finanční situace klubů během pandemie, potvrdila nadpoloviční většina, tedy 64 %, stav beze změny. Zhoršení finanční situace oproti situaci před pandemií ovlivnilo 32 % sportovních organizací působících v jindřichohradeckém okrese. V dotazníkovém průzkumu se vyskytl překvapivě i jeden klub, který uvedl zlepšení své finanční situace viz graf č. 21.

Graf 21: Jak se změnila Vaše finanční situace oproti situaci před pandemií?

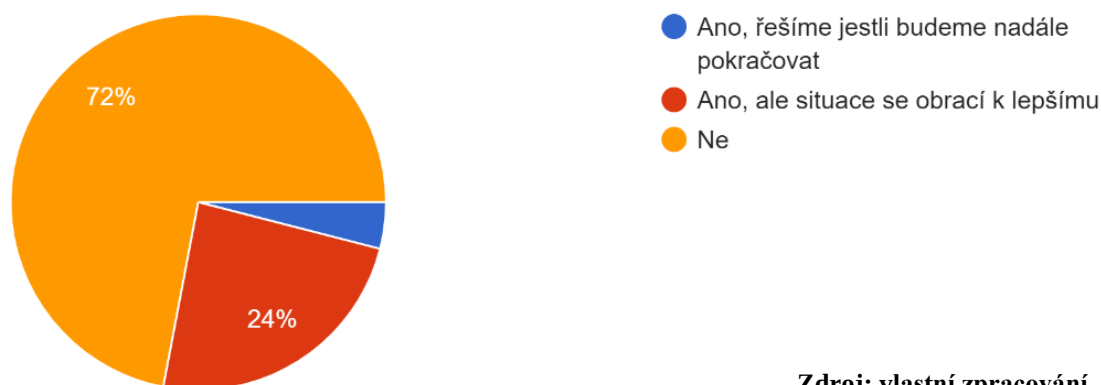


Zdroj: vlastní zpracování

22. Potýká se Vaše organizace s existenčními problémy zapříčiněné pandemií Covid-19?

Celkem 72 % graficky znázorněných sportovních organizací uvádí, že se u nich nevyskytují žádné existenční problémy zapříčiněné pandemií Covid-19, nicméně jsou zde organizace, celých 28 %, potýkajících se s existenčními problémy. 24 % z tohoto počtu 28 % přiznává, že zvládá tento stav a situace se obrací k lepšímu. Bohužel se zde nachází jeden klub, zvažující ukončení svého fungování.

Graf 22: Potýká se Vaše organizace s existenčními problémy zapříčiněné pandemií Covid-19?



Zdroj: vlastní zpracování

23. Měla pro Vás pandemie nějaký pozitivní vliv? Pokud ano, rozepište prosím jaký. Pokud ne, nemusíte odpovídat.

Tato otevřená otázka byla uvedena jako nepovinná a respondenti na ni nemuseli odpovídat. I přes tuto podmínku zdůraznilo 5 organizací, že pandemie rozhodně žádný pozitivní vliv nepřinesla. Avšak jeden z dotazovaných klubů přiznává pozitivní dopad pandemie. Odpověď této sportovní organizace zní takto: „*Pandemie nás naučila hledat řešení, zamyslet se a vystoupit z komfortní zóny, zkusit dělat věci jinak... Zároveň jsme měli možnost využít v plné výši poskytnuté finanční dotace na rok 2020, i když neprobíhaly standardní soutěže, doplnili jsme tedy sportovní vybavení a náčiní, a splatili i část dluhu...*“

4.5 Zhodnocení výsledků

Vyhodnocení všech zodpovězených dotazníků a podrobné zanalyzování strukturovaných rozhovorů nám přináší ucelený pohled na dopad, který měla a stále má celosvětová

pandemie Covid-19 na provozování a fungování sportovních neziskových organizací v jindřichohradeckém okrese. Veškerá opatření, která byla nastavena a spojena s pandemií Covid-19 vždy ovlivnila velmi citelně život sportovních organizací, ať už pozitivně, či negativně. S tímto dopadem se každá z organizací musela postupně vypořádat po svém. V mnoha organizacích to vyžadovalo velké úsilí, nasazení, a hlavně administrativní dovednost při orientaci v aktuálních pravidlech. Některým organizacím pomáhal v této organizaci jejich statutární orgán, naopak některé se s tím byly nuceny vypořádat samy.

Dotazníkového šetření se v nadpoloviční většině (56 %) zúčastnily především kluby s velikostí členské základny mezi 50-199 členy. Tomuto zjištění odpovídá výraz pro malé až středně velké kluby. Analýza se tak bude týkat zejména těchto klubů. Překvapivým zjištěním v otázce genderového vyvážení pak nešlo přehlédnout 80 % zastoupením ve vedení klubu mužským pohlavím. Pro lepší pochopení tohoto výsledku však může napovědět i zodpovězení otázky týkající se předmětu a náplně druhu sportu, kterému se daná organizace věnuje. Průzkumu se tak zúčastnily organizace věnující se převážně kolektivním sportům. Ze všech odpovídajících organizací se na prvních třech místech objevily kluby věnující se pouze tomuto sportu: fotbal 36 %, hokejbal 12 % a aerobik 12 %.

Pro provedenou analýzu je potřeba vyzdvihnout skutečnost, že se ankety zúčastnily organizace s dobou působení na sportovní scéně 16-50 let v poměru 48 % mající s provozem a udržením organizace dlouhodobější zkušenosti. Následných 36 % má dokonce více než 50letou tradici. Jejich pohled na fungování během pandemie můžeme tedy směle považovat za objektivní a přínosný.

Z dosažených výsledků dotazníkového průzkumu musíme bohužel konstatovat jeden velmi závažný fakt a sice téměř poloviční úbytek týkající se výše členské základny, způsobené vlivem pandemie Covid-19. Oproti tomu druhá půlka sportovních organizací hlásí výši své členské základny zcela beze změn.

Ze zaznamenaných odpovědí dále vyplývá, že během pandemie bylo v první etapě omezení nejvíce zasaženo provozování tréninkových jednotek a pořádání soutěží. Pandemický „lockdown“, který přinesl velká omezení v provozování sportu v celé České republice, a tedy i jindřichohradeckém okrese, způsobil absolutní zmrazení veškerých sportovních aktivit mládeže i dospělých jedinců. Z dotazníkových odpovědí je patrné,

že v 64 % sportovních organizací neprobíhaly vůbec žádné tréninkové jednotky, a to dokonce ani v online podobě.

Během existence pandemie Covid-19 přichází, v druhé etapě omezení, vládní nařízení s postupným rozvolněním pandemických pravidel. S tímto zmírněním dochází k možnosti obnovit trénování v otevřených sportovištích a jiných venkovních prostorech, kterou většina klubů (52 %) využila a přivítala s povděkem. Řada klubů využila dodržení nových podmínek individuálním tréninkem v počtu dvou osob. V další vlně dochází k postupnému využívání i vnitřních sportovišť, ovšem bez používání sociálních zařízení a šaten. Tuto variantu využila v omezeném rozsahu nadpoloviční skupina klubů, tedy 56 % organizací. V plném rozsahu využití těchto sportovišť bez sociálního zázemí a šaten zaznamenalo 20 % klubů.

S třetí etapou nastavených „covidových“ pravidel nastává pro organizace možnost standardního trénování, avšak povinnost prokazovat se negativním antigenním testem. Zde je potřeba podotknout že předchozí omezení, související s využitím sportovišť bez sociálního zázemí, nevyužilo celkem šest klubů, což činilo 24 %. Při nutnosti prokázání se negativním antigenním testem můžeme konstatovat nevyužití této varianty osmy kluby, tedy 32 %.

S otázkou srozumitelnosti patřičných opatření a pokynů nastavených pravidel Národní sportovní agenturou neměla ve většině případů řada sportovních organizací žádný problém. Naprosté pochopení daných opatření uvedlo 72 % respondentů z řad vedení sportovních organizací. S bezproblémovým pochopením pravidel vydané Národní sportovní agenturou pak nemělo potíže celých 76 % organizací. Překvapivé kontroverzní odpovědi bylo dosaženo v odpovědích týkající se včasné informovanosti, ohledně pravidel pro fungování sportovních organizací poskytované právě Národní sportovní agenturou. O něco málo více než polovina respondentů uvedla dostatečné a včasné poskytnutí informací, tedy celých 52 %. Oproti tomu 32 % z odpovídajících uvedlo, že si veškerá pravidla a informace pro provoz muselo zajistit a vyhledat samo.

Také diváci museli dodržovat příslušná pandemická opatření. Na počátku rozvolnění byla jejich přítomnost na sportovištích při pořádání utkání a soutěží zcela zakázána. Hráčům a členům realizačních týmů rovněž nastala povinnost dodržování hygienických opatření. Povinné testování, nošení ochrany dýchacího ústrojí a dezinfikování veškerých prostor. Za zcela nedomyšlené řešení pak lze považovat financování těchto opatření samotnými

členy sportovních organizací. S řadou opatření nepřichází jen opatření hygienická, ale také navýšení administrativních povinností. Celých 88 % organizací uvedlo nárůst doby přípravy pro pořádání utkání, soutěží a tréninků.

Veškerá omezení spojená s pandemií Covid-19 měla na provoz sportovních organizací opravdu nedožrtný dosah. Vláda proto vyhlásila několik kompenzačních dotačních programů podpory. Velmi překvapivým zjištěním je pak zejména z důvodu zlepšení finanční situace klubu, nezažádání si sportovních organizací o plnění jakýchkoliv kompenzačních prostředků v 80 % z uvedených případů. Toto rozhodnutí o nezažádání si kompenzačních bonusů může být do jisté míry ovlivněno zodpovězením velmi početné skupiny (více než 64 %) sportovních organizací, které nezaznamenaly žádné změny v odlivu z řad sponzorských podporovatelů nebo poukázaly na nezměněný stav své finanční situace, či existenčních problémů.

Členství ve sportovní organizaci je ve většině sportovních klubů zpoplatněno předem danými členskými příspěvky. Výše členských příspěvků bývá často odvozena od finanční náročnosti vybavení pro daný sport, pronájmu sportovišť, či jen atraktivity a popularity příslušného sportu. S příchodem pandemie byla nucena řada klubů řešit kompenzaci již zaplacených členských příspěvků. V lehké nadpoloviční většině (52 %) se nerozhodly kluby tyto příspěvky nijak kompenzovat, naopak necelá polovina sportovních organizací provedla kompenzaci převedením příspěvků na další období, či vrácením části finančního obnosu.

Dotazníkového šetření se zúčastnilo celkem 25 sportovních organizací. Ve dvaceti čtyřech případech se zcela jednotně organizace shodly na nulovém pozitivním vlivu pandemie spojené s nemocí Covid-19. Za zajímavé lze, ale zcela bezpečně vyzdvihnout odpověď právě té jedné jediné organizace, která uvedla pozitivní vliv pandemie ve fungování a provozu sportovních organizací v jiných formách a rozšíření možností, jak sportovat a vést sportovní organizaci jinak. Označila čerpání pandemických kompenzačních bonusů jako přínosné a vysvětlila je jako zlepšení pro finanční situaci klubu. Samozřejmě bylo také velmi jasně zdůrazněno, že jakékoliv kompenzační bonusy nestojí za problémy, které nastaly právě s pandemií. V neposlední řadě říká, že zdraví, sportování dětí a pohyb mládeže je na prvním místě.

4.6 Návrh řešení krizových scénářů pro případné opakování situace

Na návrhy řešení v případě opakování se takovéto krize se v této diplomové práci zaměříme hlavně na možnosti a nabídky související se zákazem, či omezením sportovních aktivit. Jelikož opakování pandemie není žádoucí pro žádného z nás, pojďme brát tato řešení jako čistě teoretická. Podmínky a pravidla pro volný pohyb a sportování osob vydaná a nařízená vládou mnoho sportovních organizací zaskočila. Nedostatečnou připravenost sportovních klubů lze také přikládat tomu, že obdobná pandemie byla ve své síle a svém dopadu dosti neobvyklou a jedinečnou svého druhu.

Prvním z možných návrhů řešení v případě opakující se krize je dostatečná **flexibilita sportovních klubů**. S příchodem zákazu shlukování osob, či pobytem v uzavřených prostorách, mnoho sportovních organizací zareagovalo ukončením tréninkových jednotek. Nikdo nebyl na takové omezení připraven, mnoho organizací nevědělo a neumělo nastalou situaci řešit. Sportovní kluby by měly mít zcela určitě ve svých stanovách a pravidlech vytvořený manuál tréninků právě v případě omezení veškerých sportovních aktivit. Sportovní organizace musí mít povědomí o možném hrozícím omezení, sledovat celosvětovou situaci, být připraveny a automaticky přejít na předem připravenou, jinou verzi tréninků. Manuál tréninků by měl být vytvořen ve všech sportovních organizacích. Jeho nástin by mohla připravit NSA nebo ČUS a z nich pak statutární orgány sportovních klubů. Tento manuál by měl v organizaci fungovat podobně jako pandemický plán ČR nebo provozní řád během krize. Pro příklad můžeme uvést manuál tréninků sportovní organizace v době pandemie zaměřených na Aerobik. Každý z trenérů rozdělí svůj oddíl – svěřenkyně, do menších jednotek (v počtu vyhovující aplikaci ke správnému sdílení videa). Předem by tedy měl mít poznamenáno, v kolik hodin a v jaký den se vybrané dívky připojí k online tréninku. Rovněž by trenér měl pracovat i s povědomím o prostoru, který má k jejich tréninku sloužit. Strukturalizaci zajistí patřičný harmonogram předem daných dní a hodin. Dalším příkladem může být vytvoření tréninkového manuálu pro oddíl házené. Společná platforma (MSTeams, Zoom, Youtube) zasílá podrobný tréninkový plán zaměřený na kondiční cvičení. Různé posilující cviky pro zajištění fyzické kondice. Opět by měl mít trenér povědomí o možnostech prostorového fondu u každého z hráčů. Zde se nabízí možnost sdílení dodržování tréninkové jednotky nahráním videa nebo stejně jako v předchozím manuálu pro Aerobik, trénink online pomocí dané platformy. V případě mladších členů klubu

lze do trénování zapojit i rodiče. Vytvořit tréninkový plán a rozeslat pomocí emailu s dodržováním těchto tréninkových jednotek a potvrzení emailem právě od rodičů. To vše ukotvit do tréninkového krizového manuálu a seznámit s ním postupně každého člena včetně zákonných zástupců nebo ho mít samostatně uveden na stránkách sportovní organizace, případně chráněn heslem, které bude zveřejněno pouze členům. Vytvoření krizového manuálu musí být věnováno dostatek času. Vše musí být důkladně promyšleno, aby byl manuál funkční a účinný. Měl by být vytvořen týmem trenérů, kteří mají bohaté, někdy rozdílné zkušenosti a vytvoří tak ucelený pohled na potřeby vyplývající z omezení. Tento návrh můžeme označit za finančně méně obtížný, neboť vyžaduje pouze časovou náročnost spojenou se znalostmi o rozvrhu tréninkových jednotek a dostatečném povědomí o prostorech v online harmonogramu. Organizace tak může vybrat jednoho ze svých členů, který tento manuál v určitém časovém období vytvoří. Přibližný časový fond k vytvoření takového manuálu závisí na schopnosti daného člena a lze jej odhadnout na cca 20-30 hodin čistého času. Záleží pak na organizaci, jak tohoto člena organizace finančně ohodnotí. Oproti velké organizaci, kde bude pro tuto funkci angažována osoba s pracovní smlouvou, v menším sportovním klubu tuto smlouvu nepředpokládáme.

V době těch nejmodernějších komunikačních technologií se nabízí další z řešení a tím je **vybudování/používání klubové aplikace**. Aplikace by měla sloužit právě k automatickému zadávání pokynů a online tréninků. Každý z hráčů – členů by měl být k aplikaci připojen. V případě menších dětí lze tuto aplikaci převést na rodiče – zákonné zástupce. Rozdělení osob do tréninkových jednotek podle obsazenosti sportovišť, časový rozvrh a harmonogram online tréninků. Mnoho organizací tuto variantu nakonec zvolilo, ale trvalo velmi dlouho, téměř půl roku, než k tomuto řešení přistoupily. Klubovou aplikaci může klub vytvořit. K jejímu vytvoření je potřeba angažovat patřičného IT specialistu nebo lze k těmto účelům použít aplikaci na trhu již vytvořenou. Při možnostech využití aplikace pro sdílení harmonogramu tréninků, počtu přihlášených, kteří se na trénink dostaví, v případě omezení počtu trénujících osob, by tak měl trenér plný přehled a lze podle něj vytvářet nebo upravovat tréninkový plán. Trenéři by rovněž měli znát schopnost komunikačního zajištění svých členů. Pro příklad možných řešení uvedeme aplikaci TÝMUJ. Velkou výhodou této aplikace je její pořízení, které je zdarma. Je určena pro chytrá zařízení (smartphone, iPhone...) a zároveň je snadno dostupná i na webu. Velkou předností jsou její schopnosti a nabídka operací – rychle naplánuj tréninky – sdílej docházku.... Nabízí snadnou komunikaci, aktuální, přehledné a rychlé

informace. V aplikaci Týmuj je umožněno vytvářet podskupiny tzn. tým/klub je rozdělen na jednotlivé i menší skupiny. Aplikace funguje ve více jazycích, což může být velkou výhodou pro organizace disponující zahraničními hráči. K dalším funkcím patří sdílení důležitých informací, přehled novinek, vytváření upozornění na zápas a mnohé další. Veškerá upozornění na události, či změny jsou doručovány přes email. Aplikace nabízí k dispozici všechny její moduly zdarma a bez omezení. Od této aplikace se dá očekávat jasné a zrychlené předávání informací. Vzájemná kooperace, podpora a udržení týmového ducha sportovních klubů. Toto navrhované řešení přináší dvě možnosti finanční náročnosti. V případě vytvoření vlastní aplikace pro klub lze počítat s částkou v rozmezí 100 000 Kč – 3 000 000 Kč. Záleží na vlastnostech dané aplikace. Na jejím nastavení, programování a schopnostech jejího využití. Druhá varianta navrhovaného řešení, a sice použití na trhu již vytvořené aplikace, s sebou přináší ekonomicky nižší obtížnost. Vyžaduje pouze značné využití lidských zdrojů, které obnáší zajištění aktuálních kontaktů na členy organizace. Připojení všech členů k aplikaci, vytvoření skupin, podskupin a její pravidelnou aktualizaci. Tady je zapotřebí vybrat správce této aplikace, který se bude aplikaci pravidelně věnovat. Pro tuto funkci je zapotřebí určit jednoho z členů organizace, nebo pro tuto funkci získat někoho z řad IT specialistů s nadšením a ztotožněním se s vizí příslušné organizace, toto řešení tedy nepožaduje žádné dodatečné náklady.

Předcházející řešení s sebou přináší i rozvoj klubových **technologií**. Pro vytvoření žádoucí aplikace je nutné mít takové komunikační vybavení, které by plně zabezpečilo bezproblémový a plnohodnotný chod pro všechny účastníky aplikace. S návrhem pořízení kvalitních informačních technologií je samozřejmě spojena také jejich finanční dostupnost. Z dotazníkového šetření bylo zjištěno, že až v neuvěřitelných 80% sportovní organizace vůbec nezažádaly o kompenzační bonusový program spojený s dopadem nařízených opatření. Právě tady však mohla vzniknout ona finanční rezerva pro pořízení potřebných technologií. Pro ekonomickou náročnost pořízení komunikačních technologií může být uvedena případová studie malé sportovní organizace s kapacitou 5 trenérů (z toho 1 šéftrenér) věnující se čtyřem týmům. Ekonomická simulace ke kvalitnímu zajištění online tréninků představuje: nákup funkčního počítače/notebooku za 12 989 Kč, webkamery za 854 Kč, mikrofonu za 369 Kč, reproduktoru k PC za 1 499 Kč. Je třeba též zajistit kvalitní síťové připojení. Pořízení veškeré IT technologie je vyčísleno pro všech pět trenérů. Páté zařízení zajišťuje zachování tréninkových jednotek online

v případě neschopnosti jednoho z trenérů a zároveň slouží jako záložní/náhradní. Celková investice tedy pro tuto organizaci představuje 78 555 Kč. Tato simulace je čistě orientační platná dle aktuální nabídky na trhu. Samozřejmě je závislá též na velikosti klubu, počtu trenérů a finančních schopnostech organizace.

Eventualita možných řešení se nabízí i pro statutární orgány jednotlivých sportovních organizací. I ty by měly svou připravenost, na řešení v případě opakující se krize, plně prokazovat. Například formou pořádání **online seminářů – mítinků**. Sdílení zkušeností a navrhování přijatelných řešení pro pořádání online tréninků během krize, školení trenérů, jak online tréninky pořádat, poskytnout návod na získávání výsledků o záznamech tréninků. Sjednotit návrhy na kompenzaci členských příspěvků. Statutární orgány by měly svým klubům rovněž nabídnout a pomoci s čerpáním případných kompenzačních bonusů plynoucích z nařízených omezení. U tohoto navrhovaného řešení je potřeba zajistit dostatek lidských zdrojů z řad zaměstnanců statutárních společností, kteří provedení těchto možností zajistí. Finanční ohodnocení, či případná kompenzace pak záleží na vnitřních stanovách a smlouvách příslušné organizace. Z pohledu cílového sportovního klubu zde však nelze předpokládat žádné dodatečné zatížení předpokládající finanční náročnost.

Zákaz sportování a provozování tréninkových jednotek v uzavřených prostorech s sebou během této pandemie přinesl nutnost hledání nových, možných prostorů vhodných pro trénování. Tato zmíněná varianta nám tedy velmi jednoduše nabízí další z řešení v případě opakující se krize, kterým je **sportování a trénování s možností využití venkovních prostor**. Zde by měly sportovní organizace předem znát veškeré venkovní prostory schopné k dostatečnému zajištění provozování svých tréninků. S přechodem na toto opatření by měl klub včas zajistit tyto vhodné prostory a vytvořit smlouvy pro využívání těchto prostor právě v nařízených situacích. Dostatečné povědomí o náhradních prostorech by měli mít i členové týmu, seznámit se s těmito prostory a respektovat možný přechod na tuto formu trénování. Co se týká ekonomického řešení tohoto návrhu, můžeme se zde odkázat na charakter tréninkového prostoru a sice zda se jedná o volný prostor, nebo zpoplatněné venkovní sportoviště. V případě volného prostoru, z pohledu financí, nepřináší toto řešení žádné dodatečné náklady. Oproti venkovnímu sportovišti, jehož používání by mělo být podpořeno smlouvou o pronájmu venkovních tréninkových prostor.

Veškerá omezení spojená s pandemií Covid-19 jsou hlavně, a především o striktním dodržování jasně stanovených hygienických opatřeních. Zdravotnické organizace obecně doporučily zakrývání nosu a úst, jakožto největší možný přenos nákazy. Toto nařízení by mělo být dodržováno a pro všechny členy sportovních organizací zcela zautomatizováno. Dezinfekce prostor sloužící k trénování, nebo sociálního zázemí a šaten, by v dnešní době měla být celkem samozřejmá a totožná se zdůrazněním na dodržování základní hygieny, jakým je mytí rukou, nebo vynechání osobního kontaktu v případě onemocnění. Nabízejícím se řešením v případě opakování pandemie pak může být, v možnosti nákazy, **apelace na dostupné a včasné očkování** členů sportovních klubů, a především hráčské základny.

5 Závěr

V této diplomové práci bylo cílem zanalyzovat situaci ve vybraných sportovních klubech v době světové pandemie Covid-19 a návrh řešení krizových scénářů pro případné opakování. Pro lepší orientaci a pochopení dané problematiky byl v prvotní fázi této práce podrobně popsán vznik sportovních neziskových organizací a dostatečně přiblížen jejich klasický chod.

Onemocnění Covid-19 pak bylo představeno od počátku, ve všech jeho postupujících etapách. Včetně hygienických opatření a nastavených epidemiologických restrikcí. S nemocí SARS-Covid-19 byla nucena vypořádat se velmi široká celosvětová populace a její následky byly vyhodnoceny jako velmi tragické. Zasáhla všechny sféry běžného života každého občana žijícího nejen na území ČR, ale i občany všech evropských států a amerického kontinentu.

Provoz sportovních neziskových organizací byl tak v prvotním stadiu nouzového stavu úplně přerušen. Jako by byl touto situací paralyzován a neschopen dostatečné flexibilní reakce. V metodologické části diplomové práce tak byla v navrhovaných řešeních zdůrazněna potřeba připravenosti na podobné zákazy a nařízení.

V této části práce můžeme nakonec shrnout možné návrhy řešení v případě opakující se krize. Jako podklad pro jejich vytvoření byl použit dotazníkový průzkum zaslaný sportovním organizacím. Všechny možné návrhy tak vznikly právě nejen ze zaslaných dotazníků, ale i ze strukturovaných rozhovorů vedených se zástupci klubů. Návrhy jsou tak zaměřeny především na tréninkovou podporu sportovních klubů a představují formu zachování pohybových aktivit během pandemie a jiných krizí. Za všechny uvedme flexibilnější přístup z přechodu standardních tréninků na online, pomocí klubem vytvořeného krizového manuálu, který by měl zlehčit a zautomatizovat nastalou situaci. Další návrh doporučuje využití vhodné aplikace ke sdílení online tréninků a zjednodušení komunikace. Využití takové aplikace je velkým přínosem pro přehled trenérům a zajišťuje komplexnost všech informací o účasti členů na online a individuálních trénincích. A v neposlední řadě představme návrh podporující pořízení dostatečně plnohodnotných komunikačních technologií. Ta zaručují bezproblémový chod při pořádání online mítinků v době pandemie.

Úplným závěrem lze podotknout, že nikdo z nás jistě nepravne po tom, aby se podobná pandemická situace znovu opakovala. Nelze tomu však zabránit jen naším rozhodnutím

a jen těžko můžeme odhadnout, kdy podobná krize opět nastane. Přínosným pozitivem však může být postřeh jedné z odpovídajících organizací, a sice, že pandemie a veškerá omezení s ní spojená nás naučila jiným způsobům řešení pro zachování provozu organizací. Změny, které přinesla, nás donutily vystoupit z naší komfortní zóny a přiměla nás dělat věci jiným způsobem, ne lépe, ne hůře, prostě jinak.

I. Summary and keyword

The diploma thesis presents a sports non-profit organization as a functioning fragment of the contemporary era, including its operation and ability to offer the use of leisure time in the simplest way – through movement.

It analyzes the situation in selected sports clubs with regard to the Covid-19 pandemic and describes its different stages of functioning of sports organizations within the framework of epidemiological measures.

It aims to map out all the possible solutions and to suggest various options in case of a recurrent crisis. Based on the findings and comparisons, it then evaluates and offers the best possible starting points for the specific functioning of sports organisations at the time of the established rules based on the regulations during the pandemic.

Keywords: non-profit organization, sports organization management, pandemic, Covid-19 disease, lockdown

II. Seznam použitých zdrojů

- 1) Baker, R. E., & Esherick, G. (2013). *Fundamentals of Sport Management*. USA: Human Kinetics.
- 2) Barry, B. W. (1987). *Strategic planning workbook for nonprofit organizations*. London: Fieldstone Alliance.
- 3) BusinessCenter.cz. (2012). *Občanský zákoník—Nový*. Získáno 10. leden 2022, z <https://businesscenter.podnikatel.cz/pravo/zakony/obcansky-zakonik/>
- 4) Coates, C. (1997). *Efektivní řízení*. Praha: GRADA Publishing.
- 5) Covid Portál. (2021). *Amatérský sport*. Získáno 3. únor 2022, z <https://covid.gov.cz/situace/volny-cas/dalsi-sporty>
- 6) Covid Portál. (2021). *Pandemický zákon*. Získáno 3. únor 2022, z <https://covid.gov.cz/situace/onemocneni-obecne-o-opatrenich/pandemicky-zakon>
- 7) Čepelka, O., Jilemnická, J., & Sochůrek, J. (1997). *Práce s veřejností v nepodnikatelském sektoru*. Liberec: Nadace Omega.
- 8) Česká unie sportu. (2021). *Zpravodaj ČUS*. Získáno 3. únor 2022, z <https://www.cuscz.cz/files/3042NDY.pdf>
- 9) Český svaz házené. (2021). *Pokyny pro pořádání soutěží s ohledem na aktuální protiepidemická opatření – Český svaz házené*. Získáno 27. únor 2022, z <https://handball.cz/aktualita/pokyny-pro-poradani-soutezi-covid-19>
- 10) Drucker, P. F. (1994). *Řízení neziskových organizací: praxe a principy*. Praha: Management Press.
- 11) Drucker, P. F. (2016). *To nejdůležitější z Druckera v jednom svazku (2. vydání)*. Praha: Management Press.
- 12) Fedkin, M. (2015). *Principles of Sustainable Systems*, převzato z University of Michigan Sustainability Assessment. Dostupné z http://css.umich.edu/sites/default/files/css_doc/CSS02-04.pdf
- 13) Handy, C. B. (2016). *Druhá křivka: jak neminout odbočku do budoucnosti*. Praha: Management Press
- 14) Hannagan, T. (1996). *Marketing pro neziskový sektor*. Praha: Management Press.
- 15) Hejduková, P., Hommerová, D., & Krechovská, M. (2018). *Řízení neziskových organizací: klíčové oblasti pro jejich udržitelnost*. Praha: Grada Publishing.

- 16) Hledíková, J., Babouček, P., Jandáková, P., Zetěk, J., Plamínek, J., & Svatoš, V. (1996). *Řízení neziskových organizací: první český rádce pro pracovníky v občanských sdruženích, nadacích, obecně prospěšných společnostech, školách, církvích a zdravotnických zařízeních*. Praha: Nadace Lotos
- 17) Hollenbeck, J. R., Noe, R. A., & Gerhart, B. A. (2019). *Human resource management: gaining a competitive advantage (Eleventh Edition)*. New York, NY: McGraw-Hill Education.
- 18) Krechovská, M., Hejduková, P., & Hommerová, D. (2018). *Řízení neziskových organizací: klíčové oblasti pro jejich udržitelnost*. Praha: Grada Publishing.
- 19) Ledvinová, J., & Pešta, K. (1996). *Základy fundraisingu*. Praha: ICN.
- 20) Masarykova univerzita. (2020). *Co je to koronavirus?* Lékařská fakulta Masarykovy univerzity. Získáno 18. listopad 2021, z <https://www.med.muni.cz/aktuality/co-je-to-koronavirus>
- 21) Ministerstvo zdravotnictví. (2021). *Vláda vyhlásila nouzový stav do 28. března, od pondělí se zpřísní pravidla pro volný pohyb či maloobchod a opět uzavřou školy*. Získáno 3. únor 2022, z <https://www.mzcr.cz/tiskove-centrum-mz/vlada-vyhlasila-nouzovy-stav-do-28-brezna-od-pondeli-se-zprisni-pravidla-pro-volny-pohyb-ci-maloobchod-a-opet-uzavrou-skoly/>
- 22) MŠMT ČR. (2010). *Sport patří mezi priority ministra školství*. Získáno 10. leden 2022, z <https://www.msmt.cz/ministerstvo/novinar/sport-patri-mezi-priority-ministra-skolstvi?highlightWords=sportovn%C3%AD+organizace+2010>
- 23) MŠMT ČR. (2016). *Vláda schválila Koncepti podpory sportu 2016—2025*. Získáno 10. leden 2022, z <https://www.msmt.cz/ministerstvo/novinar/vlada-schvalila-koncepci-podpory-sportu-2016-2025?highlightWords=koncepce+st%C3%A1tn%C3%AD+podpory+sportu>
- 24) nanospace.cz. (2021). *Covid-19: Nejčastější příznaky a jak poznat, jestli ho máte*. Dostupné z <https://www.nanospace.cz/blog/covid-priznaky/>
- 25) Národní sportovní agentura. (2020). *Národní rada pro sport*. Získáno 3. únor 2022, z <https://agenturasport.cz/narodni-rada-pro-sport/>
- 26) Národní sportovní agentura. (2020). *Pravidla k nouzovému stavu ve sportu od čtvrtka 22. října*. Dostupné z <https://agenturasport.cz/pravidla-k-nouzovemu-stavu-ve-sportu-od-ctvrtka-22-rijna/>

- 27) Národní sportovní agentura. (2020). *Pravidla-pro-konani-sportovnich-soutezi-v-dobe-pandemie-onemocneni-covid-19.pdf*. Získáno 3. únor 2022, z <https://www.cbf.cz/files/248035Njh.pdf>
- 28) O koronaviru. (2020). *Vizuální historie pandemií*. Získáno 3. únor 2022, z <https://www.okoronaviru.cz/historie-pandemii/>
- 29) Pandemie.cz. (2016). *Co je to pandemie?* Získáno 3. únor 2022, z <https://www.pandemie.cz/co-je-to-pandemie>
- 30) Řektořík, J. (2001). *Organizace neziskového sektoru*. Praha: Ekopress.
- 31) Slepíčková, I. (2000). *Sport a volný čas*. Praha: Karolinum.
- 32) Státní zdravotní ústav. (2021). *Zakladni_informace_covid_19_7_aktualizace_09_03_2021_2.pdf*. Získáno 17. listopad 2021, z http://www.szu.cz/uploads/Epidemiologie/Coronavirus/Zakladni_info/zakladni_informace_covid_19_7_aktualizace_09_03_2021_2.pdf
- 33) Šedivý, M., & Medlíková, O. (2011). *Úspěšná nezisková organizace*. Praha: Grada.
- 34) Šimková, E. (2006). *Management a marketing v praxi neziskových organizací* (Vyd. 2.). Hradec Králové: Gaudeamus.
- 35) Škarabelová, S. (2002). *Když se řekne nezisková organizace: příručka pro zastupitele krajů, měst a obcí*. Brno: Masarykova univerzita.
- 36) USAID. (2016). *CSO Sustainability Index Methodology*. Dostupné z https://www.usaid.gov/sites/default/files/documents/1866/2016_MENA_CSO_SI_-_508.pdf
- 37) Vláda ČR. (2010). *Pandemický plán ČR*. Získáno 3. únor 2022, z https://www.vlada.cz/assets/ppov/brs/dokumenty/Pandemicky_plan_CR.pdf
- 38) Vláda ČR. (2020). *Vládní usnesení související s bojem proti epidemii—Rok 2020*. Získáno 27. únor 2022, z <http://www.vlada.cz/cz/epidemie-koronaviru/dulezite-informace/vladni-usneseni-souvisejici-s-bojem-proti-epidemii-koronaviru---rok-2020-186999/>
- 39) World Economic Forum. (2020). *A visual history of pandemics*. Získáno 3. únor 2022, z <https://www.weforum.org/agenda/2020/03/a-visual-history-of-pandemics/>

- 40) World Health Organization. (2020). *A guide to WHO's guidance on COVID-19*.
Získáno 3. únor 2022, z <https://www.who.int/news-room/feature-stories/detail/a-guide-to-who-s-guidance>

Seznam zákonů

- 1) Nový občanský zákoník – zákon č. 89/2012 Sb.
- 2) Zákon o církvích a náboženských společnostech – zákon č. 3/2002 Sb.
- 3) Zákon o veřejných výzkumných institucích – zákon č.341/2005 Sb.
- 4) Zákon o sdružování v politických stranách hnutích – zákon č.424/1991 Sb.
- 5) Zákon školský – zákon č.561/2004 Sb.
- 6) Zákon o Občanském sdružení – zákon č.83/1990 Sb.
- 7) Zákon o obchodních korporacích – zákon č. 90/2012 Sb.
- 8) Zákon o podpoře sportu – zákon č.115/2001 Sb.
- 9) Zákon o svobodném přístupu k informacím – zákon č. 106/1999 Sb.

III. Seznam obrázků a tabulek

Graf 1: Jakému sportu se Vaše organizace věnuje?	39
Graf 2: Jak dlouho Vaše organizace funguje?	40
Graf 3: Kolik má Vaše organizace členů?	41
Graf 4: V čele Vaší organizace stojí?	41
Graf 5: Došlo v době pandemie k úbytku či nárůstu členské základny?	42
Graf 6: Jakou formou probíhaly tréninkové jednotky Vaší organizace v době pandemie, kdy byl sport zakázán?	43
Graf 7: Jakou formou probíhaly tréninkové jednotky v době pandemie, kdy byl sport povolen pouze při omezeném provozu (sport na venkovních prostředích v omezeném počtu)?	43
Graf 8: Probíhaly tréninky v době, kdy se nemohla využívat sociální zázemí a šatny (možnost využití všech sportovišť)?	44
Graf 9: Probíhaly tréninky za podmínky prokázání se negativním testem (možnost využití všech sportovišť)?	45
Graf 10: Jakou formou probíhaly tréninkové jednotky v době pandemie, kdy byl sport povolen, ale nebylo možné překračovat okresy?	45
Graf 11: Byla Vám srozumitelná opatření, týkající se podmínek fungování sportu?	46
Graf 12: Byly Vám srozumitelné pokyny z Národní sportovní agentury?	47
Graf 13: Pokyny od NSA vám byly zasílány.	48
Graf 14: Ovlivnilo Vaší finanční stránku klubu to, že se utkání nemohli zúčastnit diváci?	48
Graf 15: V době pandemie bylo fungování klubů velice omezené (veliká část utkání a tréninků musela být zrušena). Řešil Váš klub kvůli těmto problémům nějakou kompenzací pro členy organizace?	49
Graf 16: Obdržel Váš klub kompenzaci od svazu za neodehraná utkání?	50
Graf 17: Jak jste řešili zajištění hygienických potřeb pro členy Vaší organizace (roušky, dezinfekce, testy)?	50
Graf 18: Zabrala Vám příprava zápasů a tréninků včetně zajišťování těchto hygienických podmínek více času než "normálně"?	51
Graf 19: Žádala Vaše organizace o kompenzační dotační program podpory ohledně Covid-19?	51
Graf 20: Změnil se v době pandemie Covid-19 počet Vašich sponzorů?	52
Graf 21: Jak se změnila Vaše finanční situace oproti situaci před pandemií?	52
Graf 22: Potýká se Vaše organizace s existenčními problémy zapříčiněné pandemií Covid-19?	53

IV. Seznam příloh

Příloha 1: Dotazník

V. Přílohy

Dotazník k diplomové práci – Analýza situace ve vybraných sportovních klubech s ohledem na pandemii Covid-19

Dobrý den, jmenuji se Filip Janák a jsem studentem Ekonomické fakulty na Jihočeské univerzitě v Českých Budějovicích.

Rád bych Vás požádal o vyplnění následujícího dotazníku, který bude sloužit jako podklad k mé diplomové práci na téma Analýza situace ve vybraných sportovních klubech s ohledem na pandemii Covid-19.

Cílem tohoto dotazníku je zjistit vliv pandemie Covid-19 na sportovní organizace.

Veškeré odpovědi v dotazníku poskytují informace jen a pouze ke studijním účelům.

**Povinné pole*

1. Jakému sportu se Vaše organizace věnuje? *

Označte jen jednu elipsu.

☐ Hokej

☐ Fotbal

☐ Basketbal

☐ Házená

☐ Hokejbal

☐ Florbal

☐ Volejbal

☐ Jiné: _____

2. Jak dlouho Vaše organizace funguje? *

Označte jen jednu elipsu.

☐ 0-15 let

☐ 16-50 let

☐ více než 50 let

3. Kolik má Vaše organizace členů? *

Označte jen jednu elipsu.

☐ 1-49

☐ 50-199

☐ 200 a více

4. V čele Vaší organizace stojí? *

Označte jen jednu elipsu.

☐ Muž

☐ Žena

5. Došlo v době pandemie k úbytku či k nárůstu členské základny? *

Označte jen jednu elipsu.

☐ Značný nárůst

☐ Spíše nárůst

☐ Beze změn

☐ Spíše pokles

☐ Značný pokles

6. Jakou formou probíhaly tréninkové jednotky Vaší organizace v době pandemie, kdy byl sport úplně zakázán? *

Zaškrtněte všechny platné možnosti.

☐ Plnění individuálních plánů rozeslaných klubem

☐ Trénování pomocí informačních technologií (MS Teams, Zoom, YouTube,...)

☐ Tréninkové jednotky neprobíhaly vůbec

Jiné: ☐ _____

7. Jakou formou probíhaly tréninkové jednotky v době pandemie, kdy byl sport povolen pouze při omezeném provozu (sport na venkovních prostředích v omezeném počtu)? *

Označte jen jednu elipsu.

☐ Tréninky ve venkovním prostředí (otevřené sportoviště, park,...)

☐ Pokračování v trénincích v době úplného zákazu (Teams, YT, Zoom, individuální tréninky,...)

☐ Tréninky neprobíhaly vůbec

☐ Jiné: _____

8. Probíhaly tréninky v době, kdy se nemohla využívat sociální zázemí a šatny (možnost využití všech sportovišť)? *

Označte jen jednu elipsu.

- ☐ Ano, v plném rozsahu
☐ Ano, v omezeném rozsahu
☐ Ne

9. Probíhaly tréninky za podmínky prokázání se negativním testem (možnost využití všech sportovišť)? *

Označte jen jednu elipsu.

- ☐ Ano, v plném rozsahu
☐ Ano, v omezeném rozsahu
☐ Ne

10. Jakou formou probíhaly tréninkové jednotky v době pandemie, kdy byl sport povolen, ale nebylo možné překračovat okresy? *

Zaškrtněte všechny platné možnosti.

- ☐ Trénink probíhal s hráči v daném okrese, hráči z jiného okresu plnili individuální plány
☐ Trénink pouze s hráči v daném okrese
☐ Využívání online formy tréninku
☐ Trénink neprobíhal vůbec

11. Byla Vám srozumitelná opatření, týkající se podmínek fungování sportu? *

Označte jen jednu elipsu.

- ☐ Ano
☐ Ne

12. Byly Vám srozumitelné pokyny z Národní sportovní agentury?

Označte jen jednu elipsu.

- ☐ Ano
☐ Ne

13. Pokyny od NSA vám byly zaslány: *

Označte jen jednu elipsu.

- ☐ V dostatečném předstihu
- ☐ Na poslední chvíli
- ☐ Pozdě, museli jsme si podmínky dohledávat sami

14. Ovlivnilo Vaší finanční stránku klubu to, že se utkání nemohli zúčastnit diváci? *

Označte jen jednu elipsu.

- ☐ Utkání jsme z tohoto důvodu nepořádali
- ☐ Ano, výrazně
- ☐ Ano, ale ne zásadně
- ☐ Ne, neovlivnilo

15. V době pandemie bylo fungování klubů velice omezené (veliká část utkání a tréninků musela být zrušena). Řešil Váš klub kvůli těmto problémům nějakou kompenzací pro členy organizace? *

Označte jen jednu elipsu.

- ☐ Ano, finanční kompenzace (vrácení části příspěvků, odpuštění příspěvků pro další roky,...)
- ☐ Ano, materiální kompenzace (nákup sportovního vybavení, sport. oblečení, permanentky, poukázky,...)
- ☐ Ne
- ☐ Jiné: _____

16. Obdržel Váš klub kompenzací od svazu za neodehraná utkání? *

Označte jen jednu elipsu.

- ☐ Ano, vrácení části startovného
- ☐ Ano, odpuštění startovného pro další rok
- ☐ Ano, obdržení předmětů pro fungování organizace (sportovní vybavení, pozvánka na turnaje,...)
- ☐ Ne
- ☐ Jiné: _____

17. Jak jste řešili zajištění hygienických potřeb pro členy Vaší organizace (roušky, desinfekce, testy)? *

Zaškrtněte všechny platné možnosti.

- ☐ Nákup těchto potřeb z vlastních prostředků organizace
☐ Dar od sponzorů
☐ Členové si tyto potřeby zajišťovali sami

Jiné: ☐ _____

18. Zabrala Vám příprava zápasů a tréninků včetně zajišťování těchto hygienických podmínek více času než "normálně"? *

Označte jen jednu elipsu.

- ☐ Ano, o mnoho času více
☐ Ano, ale nepatrně
☐ Ne

19. Žádala Vaše organizace o kompenzační dotační program podpory ohledně Covid-19? *

Označte jen jednu elipsu.

- ☐ Ano, obdrželi jsme dotaci
☐ Ano, neobdrželi jsme dotaci
☐ Ne, nežádali

20. Změnil se v době pandemie Covid-19 počet Vašich sponzorů? *

Označte jen jednu elipsu.

- ☐ Ano, sponzoři přibyli
☐ Ano, sponzorů máme méně
☐ Ne, stav zůstal nezměněný

21. Jak se změnila Vaše finanční situace oproti situaci před pandemií? *

Označte jen jednu elipsu.

- ☐ Finanční situace se zlepšila
☐ Finanční situace se zhoršila
☐ Finanční situace zůstala nezměněná

22. Potýká se Vaše organizace s existenčními problémy zapříčiněné pandemií Covid-19? *

Označte jen jednu elipsu.

- ☐ Ano, řešíme jestli budeme nadále pokračovat
- ☐ Ano, ale situace se obrací k lepšímu
- ☐ Ne

23. Měla pro Vás pandemie nějaký pozitivní vliv? Pokud ano, rozepište prosím jaký. Pokud ne, nemusíte odpovídat.
