

**UNIVERZITA KARLOVA V PRAZE**  
**FAKULTA TĚLESNÉ VÝCHOVY A SPORTU**



**Bakalářská práce**

**Vedoucí práce:**

**Mgr. Jan Šíma**

**Zpracoval:**

**Jan Kříž**

**PRAHA 2010**

<b>Název práce:</b>	<u>Činnost sportovní organizace - Okresní fotbalový svaz Jihlava</u>
<b>Cíle práce:</b>	Cílem bakalářské práce je rozbor činností Okresního fotbalového svazu Jihlava a návrhy na zlepšení jeho činnosti
<b>Metoda:</b>	Popisná analýza, SWOT analýza, rozhovor
<b>Výsledky:</b>	Navržení postupů pro kvalitnější činnost OFS Jihlava
<b>Klíčová slova:</b>	Okresní fotbalový svaz Jihlava, Českomoravský fotbalový svaz, sportovní organizace, výkonný výbor

**Title:** Sport Organisation Activities - Regional Football Association Jihlava

**Objective:** The aim of the thesis is to analyse the activities of the Regional Football Association Jihlava and to suggest its possible improvements.

**Methods:** Descriptive analysis, SWOT analysis, interview

**Result:** Several suggestions to improve the activities of the Regional Football Association Jihlava

**Key words:** Regional Football Association Jihlava, Czech football association, sports organization, executive board

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci zpracoval samostatně a použil jsem pouze literaturu uvedenou v seznamu.

V Praze dne .....

.....

Jan Kříž

Na tomto místě bych rád poděkoval Mgr. Janu Šimovi za podnětné připomínky, praktické rady a odborné vedení mé práce a Ing. Karlu Křížovi, předsedovi Okresního fotbalového svazu Jihlava, za poskytnutí informací o této organizaci a dění uvnitř ní.

# OBSAH

<b>1. ÚVOD.....</b>	<b>1</b>
<b>2. CÍLE A ÚKOLY BAKALÁŘSKÉ PRÁCE.....</b>	<b>3</b>
2.1 CÍL PRÁCE.....	3
2.2 ÚKOLY PRÁCE.....	3
<b>3. TEORETICKÁ ČÁST.....</b>	<b>4</b>
3.1 SPORTOVNÍ PROSTŘEDÍ V ČR.....	4
3.1.1 Právní vymezení sportu.....	4
3.1.1.1 Zákon o podpoře sportu.....	4
3.1.1.2 Další dokumenty o sportu.....	4
3.1.2 Struktura sportu v ČR.....	5
3.1.3 Financování sportu a tělesné kultury.....	7
3.1.3.1 Financování tělesné kultury z veřejných zdrojů.....	7
3.1.3.2 Financování tělesné kultury ze soukromých zdrojů.....	8
3.1.4 Sportovní organizace v ČR.....	9
3.2 FOTBAL.....	13
3.2.1 Představení sportu.....	13
3.2.2 Historie fotbalu ve světě.....	14
3.2.3 Historie fotbalu v Česku.....	14
3.2.4 Pravidla.....	14
3.2.5 Úspěchy českého fotbalu.....	15
3.3 ČESKOMORAVSKÝ FOTBALOVÝ SVAZ (ČMFS).....	15
3.3.1 Představení ČMFS.....	16
3.3.2 Struktura ČMFS.....	16
3.3.3 Soutěže organizované ČMFS.....	18
3.4 FIFA.....	18
3.4.1 Představení FIFA.....	18
3.4.2 Struktura FIFA.....	19
3.4.2.1 Kongres FIFA a komise FIFA.....	19
3.4.2.2 Konfederace.....	19
3.4.3 Pravidla FIFA.....	20
3.4.4 Partneři FIFA.....	20
3.4.5 Soutěže pořádané FIFA.....	21

3.4.6 Futsal.....	21
3.4.7 Plážový fotbal.....	22
3.5 UEFA.....	22
<b>4. METODOLOGICKÁ ČÁST.....</b>	<b>24</b>
4.1 ROZHOVOR.....	24
4.2 POPISNÁ ANALÝZA.....	24
4.3 SWOT ANALÝZA.....	25
<b>5. ANALYTICKÁ ČÁST.....</b>	<b>28</b>
5.1 OKRESNÍ FOTBALOVÝ SVAZ JIHLAVA.....	28
5.2 STRUKTURA OFS JIHLAVA.....	28
5.2.1 Valná hromada.....	29
5.2.1 Výkonný výbor.....	29
5.2.3 Komise.....	30
5.3 SOUTĚŽE ORGANIZOVANÉ OFS JIHLAVA.....	31
5.4 ROZHODČÍ OFS JIHLAVA.....	32
5.5 HOSPODAŘENÍ OFS JIHLAVA.....	33
5.5.1 Struktura příjmů.....	34
5.5.2 Struktura výdajů.....	34
5.6 MARKETINGOVÁ A SPONZORSKÁ ČINNOST .....	35
5.7 SWOT ANALÝZA.....	36
<b>6. VÝSLEDKY A DOPORUČENÍ.....</b>	<b>39</b>
<b>7. ZÁVĚR.....</b>	<b>41</b>
<b>SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....</b>	<b>42</b>
<b>PŘÍLOHY.....</b>	<b>44</b>

# 1. ÚVOD

V České republice je nejoblíbenějším sportem fotbal. Avšak jeho dominance už není tak výrazná. Ještě v nedávné minulosti tomu tak bezpochyby bylo. Jedním z hlavních důvodů byla nenáročnost fotbalu jak po stránce prostorů k provozování tak i po stránce vybavení pro samotné hráče. V dnešní době se však dostávají do popředí sporty v minulosti ne tolik preferované. Ať už je to dlouhodobě sport číslo dvě hokej nebo basketbal, volejbal či ještě nedávno téměř neznámý florbal, u kterého je v posledních letech zaznamenáván největší nárůst členské základny. Proto před fotbalem stojí výzva v podobě udržení či případně dalšího postupného navyšování počtů svých oddílů a tím i hráčů. To se v dnešní době ukazuje jako velký problém, protože se fotbal potýká se značnými potížemi. Za všechny bych na prvním místě jmenoval korupci. Ať už prokázanou v letech 2003 - 2005 v případě uherskohradištského klubu FC Synot nebo v roce 2007 v kauze Bystrc, ve které padly nejvyšší tresty v historii českého fotbalu. Nově přibyla teprve před pár týdny nová aféra údajného podplacení hráčů Bohemians Praha hráči Sigmy Olomouc. Všechny tyto případy mají na nezaujatého fanouška velmi negativní vliv. Nejvíce se tyto skutečnosti projevují v návštěvnosti na utkáních, kdy v průměrných číslech na jedno utkání začíná fotbal ztrácet a na první místo se dostává hokej. Vliv to má samozřejmě i na rozhodování rodičů, jakému sportu by se mělo jejich dítě věnovat. O to lépe musí proto pracovat vedení fotbalového svazu a to na všech úrovních, od profesionální až po ty nejnižší amatérské. Jelikož fotbal jako takový neznamená pouze první a druhou ligu, popřípadě reprezentaci, rozhodl jsem se ve své práci zaměřit na fotbal nižší úrovně a problematiku jeho organizace. Díky tomu, že se fotbalu věnuji od svého dětství, mám k tomuto tématu velmi blízko. Během své kariéry jsem prošel jak nejnižšími soutěžemi na úrovni okresu, tak například i druhou žakovskou ligu a sportovní fotbalovou třídou FC Vysočina Jihlava. Vím z vlastní zkušenosti, že ne všichni začínající hráči mají možnost naskočit rovnou do mládežnických akademií prvoligových nebo druholigových klubů a svoji kariéru tak musí začínat v místě svého bydliště na vesnicích či v městečkách, a to v neprofesionálních podmínkách. O to, aby i tady byla alespoň částečně zajištěna správná výchova mladých fotbalistů, se mimo jiné stará i okresní fotbalový svaz. Činnost fotbalu jako celku je totiž závislá na úspěšné a kvalitní činnosti jeho jednotlivých součástí, kterými jsou kluby a řídící



orgány. Ve své práci se proto budu zabývat analýzou Okresního fotbalového svazu Jihlava, rozbořením této organizace, její činností a funkcí v kraji Vysočina. Tato práce, potažmo její výsledek, může posloužit jako návrh na zlepšení činnosti fotbalových svazů na okresní úrovni a jejich efektivnější práci.

## **2. CÍLE A ÚKOLY BAKALÁŘSKÉ PRÁCE**

### **2.1 CÍL PRÁCE**

Hlavním cílem mé práce bude zanalyzování činnosti Okresního fotbalového svazu Jihlava. Na základě výsledků provedené SWOT analýzy budou následně stanoveny návrhy a doporučení pro kvalitnější a efektivnější činnost.

### **2.2 ÚKOLY PRÁCE**

1. Rozbor sportovního prostředí v ČR včetně právního vymezení sportu a rozdělení sportovních organizací
2. Popis a představení fotbalu a jeho řídicích orgánů
3. Analýza Okresního fotbalového svazu Jihlava (vymezení v rámci ČMFS, řídicí orgány OFS, analýza hospodaření)
4. SWOT analýza OFS Jihlava
5. Navržení opatření na zlepšení činnosti

## 3. TEORETICKÁ ČÁST

### 3.1 SPORTOVNÍ PROSTŘEDÍ V ČR

V následující kapitole mé práce se budu zabývat popisem sportovního prostředí v České republice, zejména pak organizací a financováním sportu a rozdělením jednotlivých sportovních organizací.

#### 3.1.1 Právní vymezení sportu

##### 3.1.1.1 Zákon o podpoře sportu

Zákon č. 115/2001 Sb., ze dne 28. února 2001 ve znění zákona č. 219/2005 Sb., vymezuje postavení sportu ve společnosti jako veřejně prospěšné činnosti a stanoví úkoly ministerstev, jiných správních úřadů a působnost územních samosprávních celků při podpoře sportu.

Zákon o podpoře sportu definuje sport jako „všechny formy tělesné činnosti, které prostřednictvím organizované i neorganizované účasti si kladou cíl harmonický rozvoj tělesné i psychické kondice, upevňování zdraví a dosahování sportovních výkonů v soutěžích všech úrovní.“

##### 3.1.1.2 Další dokumenty o sportu

**Evropská charta sportu** - jejím cílem je prostřednictvím vlád:

1. každému jednotlivci umožnit provozovat sport zejména tím, že zajistí všem mladým lidem možnost využívat tělovýchovné programy k rozvoji základních sportovních dovedností, zajistí každému možnost sportovat a zajistí každému možnost zdokonalovat úroveň své výkonnosti
2. chránit a rozvíjet morální a etické zásady sportu

**Bílá kniha sportu** - přijata Evropskou komisí v roce 2007, popisuje roli sportu v EU, jeho organizaci a společenský a hospodářský význam; její součástí je Akční plán Pierra de Coubertina, který se zaměřuje na společenské aspekty sportu jako veřejné zdraví, vzdělávání, sociální začlenění, dobrovolnická činnost a další

**Antidopingová úmluva** - snaží se o snížení a případnou eliminaci dopingu ve sportu, stanovuje pravidla a opatření k omezení dostupnosti a užívání dopingových prostředků a metod

### **3.1.2 Struktura sportu v ČR**

Prostředí sportu v České Republice je kombinované z velkého množství organizací, které spadají **do 3 sektorů**:

- a) státní správa pro tělesnou výchovu a sport
- b) spolková tělesná výchova a sport
- c) podnikatelský sektor

#### **a) státní správa pro tělesnou výchovu a sport**

Ústředním orgánem státní správy pro péči o sport, turistiku a sportovní reprezentaci je Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy (dále jen MŠMT). Jeho hlavními úkoly jsou:

- vypracování návrhu koncepce státní politiky ve sportu, kterou schvaluje vláda ČR
- koordinování realizace vládou schválené koncepce
- zabezpečování finanční podpory sportu ze státního rozpočtu
- organizace antidopingového programu
- vytváření podmínek pro státní sportovní reprezentaci, pro přípravu talentů, pro rozvoj sportu pro všechny, pro sport zdravotně postižených občanů
- schvalování akreditace vzdělávacích zařízení působících v oblasti sportu
- zřizování rezortního sportovního centra a zabezpečení jeho činnosti (rezortní sportovní centra jsou speciální odborná pracoviště, jejichž hlavním úkolem je vytváření podmínek pro kvalitní dlouhodobou přípravu sportovců ke sportovní reprezentaci státu

- koordinace činnosti rezortních sportovních center Ministerstva obrany a Ministerstva vnitra

Parlament ČR má pro sport vyčleněn Výbor pro vědu, vzdělání, kulturu, mládež a tělovýchovu a Podvýbor pro mládež a sport. Dalšími články státní správy pro tělesnou výchovu a sport jsou jednotlivé krajské a obecní úřady, na jejichž úrovni se hovoří o komunální tělovýchově.

### **b) spolková tělesná výchova a sport**

V současné době vyvíjí soustavnou sportovní činnost nebo tělovýchovnou spolkovou činnost více jak 20 000 lokálně působících tělovýchovných jednot a sportovních klubů a více jak 150 sportovních svazů s celostátní působností. Tyto tělovýchovné jednoty a kluby jsou sdruženy v zastřešujících sportovních organizacích (detailněji se jim věnuji v kapitole 3.4 Sportovní organizace v ČR). Nejvýznamnější z nich je jistě Český svaz tělesné výchovy, který zastřešuje 72 sportovních svazů a dalších 13 sportovních svazů má statut přidruženého člena. Dominují zde neziskové organizace, které vznikají za účelem provozování určité sportovní činnosti, a zisk není jejich prvotním kritériem. Každá organizace má své regionální, krajské orgány a orgány na úrovni stávajících okresů.

### **c) podnikatelský sektor**

Tento sektor zahrnuje podnikatelská zařízení v oblasti sportu, jako jsou fitness centra, wellness centra, solária, masérské služby, cestovní kanceláře s průvodcovskou činností v oblasti sportu, střelnice, plavecké a lyžařské školy, které nabízejí sportovní služby za úplatu veřejnosti. Dále sem spadají marketingové a reklamní agentury pro sport, provozování sportovních arén a hal apod. Zvláštní kapitolu tvoří sportovní kluby založené na bázi obchodní společnosti, které zejména fungují ve fotbale a ledním hokeji. Často se v praxi označují slovem „profesionální“. Dominují zde obchodní společnosti a podnikání na bázi fyzické osoby podle živnostenského zákona, jedním slovem řečeno ziskové organizace ve sportu. Jejich hlavním kritériem je docilování zisku ze sportovní činnosti. (Čáslavová 2009, s. 67-70)

### 3.1.3 Financování sportu a tělesné kultury

V současné době je podíl peněz směřující do sportu na rekordně nízké úrovni vzhledem k poměru objemu státního rozpočtu. Na sport jde ročně cca 7,7 miliardy korun. Tato částka zahrnuje i odvody z hazardních her. Pokud by se započítaly také práva na televizní vysílání, sponzorské příspěvky soukromých firem a jiné reklamní aktivity, zvýšila by se částka zhruba o 15 miliard korun. Celková velikost sportovního trhu, tedy celkové peníze ve sportu jsou při přičtení financí a majetku sportovních svazů odhadovány na 82 miliard korun. (Ekonom, 28.1.2010)

Financování tělesné kultury je zabezpečováno ze dvou zdrojů - z veřejných a soukromých. Každá oblast zdrojů má svoje ekonomické opodstatnění, v mnohých případech dochází k prolínání financování z obou zdrojových oblastí, často je v této souvislosti připomínáno vícezdrojové financování sportu. Přesto, že všechny složky tělesné kultury jsou dotacemi z veřejných rozpočtů výrazně podporovány, je vzhledem k rozšířenosti a oblíbenosti sportu pro všechny největším zdrojem tělesné kultury rozpočet domácností.

#### 3.1.3.1 Financování tělesné kultury z veřejných zdrojů

Financování tělesné kultury z veřejných prostředků územních celků a státního rozpočtu zahrnuje tyto oblasti:

- dotace ze státního rozpočtu
- dotace z místních rozpočtů (krajských, městských a obecních)
- financování školní tělesné výchovy

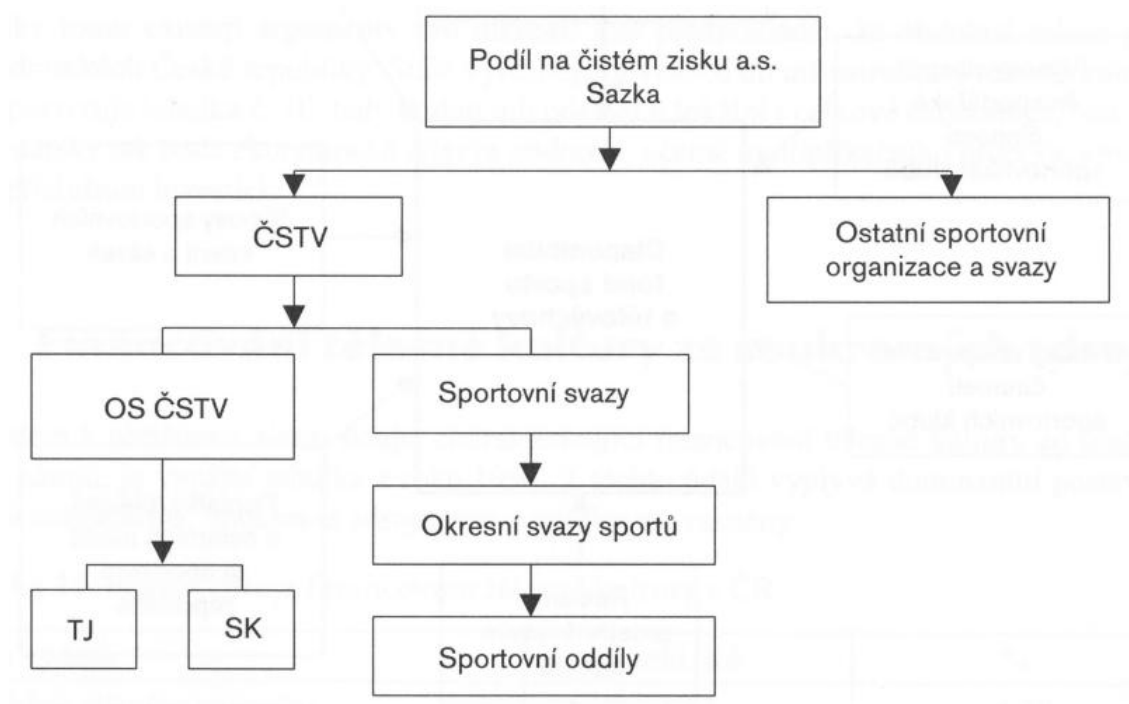
Rozdělování státních prostředků posuzuje Rada pro tělovýchovu a sport, která svá doporučení předkládá k rozhodnutí ministru školství, mládeže a tělovýchovy. Státní rozpočet přímo přispívá přibližně jednou třetinou celkových zdrojů, zatímco zbylé dvě třetiny tvoří přídělky z rozpočtů obecních. Podpora tělesné kultury je spíše soustředěována do oblasti provozní, kde je neustále vykazován průběžný nárůst, než do oblasti investiční, jež opisuje schválené a realizované velké investiční projekty příslušných let. Obecně potom platí, že státní finance putují do sportu z Ministerstva školství, mládeže a tělovýchovy přes Český svaz tělesné výchovy, který je dále

rozděluje mezi sportovní organizace. Ty potom peníze posílají svým regionálním složkám a ty je konečně rozdělí mezi své sportovní kluby.

### 3.1.3.2 Financování tělesné kultury ze soukromých zdrojů

Ze soukromých zdrojů zaujímají dominantní část výdaje domácností. Dalším významným soukromým finančním zdrojem je podíl z výtěžku hazardních her. V ČR působí několik set provozovatelů loterií a hazardních her. Česká legislativa upravuje provoz a podmínky tohoto podnikání samostatným zákonem. Povolení živnosti je podmíněno ustanovením o odvodu části zisku na společensky prospěšné programy a projekty. Vzhledem k velkému rozšíření hazardních her v ČR se staly peníze z podílu těchto hazardních her pro neziskový sektor významným zdrojem. Nejvýznamnější finanční zdroj ze sázkových her pochází z disponibilního zisku a.s. Sazka. (Hobza, Rektořík, 2006, str. 52-58).

Průběh financování sportu z výnosu Sazka a.s. nám ukazuje Obrázek č. 1.



Obrázek č. 1: Průběh financování sportu z výnosu Sazka a.s.

zdroj: Hobza, Rektořík (2006, str. 58)

### 3.1.4 Sportovní organizace v ČR

Ve sportovním prostředí působí vedle sebe paralelně několik druhově i institucionálně rozličných typů sportovních organizací, které se rozdělují podle několika hledisek:

#### a) právní hledisko

Podle právního hlediska rozlišujeme tyto sportovní organizace:

- *občanská sdružení* - tuto formu občanského sdružení podle zákona č. 83/1990 Sb., o sdružování občanů, používá naprostá většina sportovních organizací působících v České Republice v oblasti masového, výkonnostního a vrcholového sportu
- *organizace s mezinárodním stykem* - organizace působící na území ČR v souladu se zákonem č. 116/1985 Sb., o podmínkách činnosti organizací s mezinárodním prvkem v České Republice; jedná se tedy o mezinárodní sportovní federace, které mohou mít na území ČR sídlo anebo zde mohou působit prostřednictvím své organizační jednotky
- *rozpočtové a příspěvkové organizace* - jsou zřízené ústředním orgánem státní správy nebo v případě příspěvkových organizací i obcí k zajišťování např. vrcholového sportu (resortní sportovní střediska) zřízené podle zákona č. 576/1990 Sb., o hospodaření s rozpočtovými prostředky České Republiky a obcí v ČR
- *nadace a nadační fondy* - jsou zřízené podle zákona č. 227/1997 Sb., o nadacích a nadačních fondech, pokud jsou tyto subjekty zřízeny za účelem shromažďování prostředků určených k rozvoji sportu a tělovýchovy
- *zájmová sdružení právnických osob* - podle § 20f - 21 občanského zákoníku, pokud je účelem jejich existence činnost v oblasti tělovýchovy a sportu
- *obchodní společnosti a družstva* - vzniklá podle zákona č. 513/1991 Sb., obchodního zákoníku za účelem provozování sportovní činnosti - zejména u vrcholových celostátních soutěží v kolektivních sportech



- *obecně prospěšné společnosti* - vzniklé podle zákona č. 248/1995 Sb., pokud poskytují obecně prospěšné služby v oblasti tělovýchovy a sportu

Z uvedených organizací převažují z hlediska četnosti i z hlediska členské základny jednoznačně občanská sdružení podle zákona č. 83/1990 Sb.

## **b) věcné hledisko**

Podle věcného hlediska rozlišujeme tyto sportovní organizace:

- *zastřešující sportovní organizace* - jejím znakem je neomezená druhovost provozovaných sportů a v oblasti dotací obvykle přímý vztah k příslušnému ústřednímu orgánu státní správy, jehož prostřednictvím čerpá dotace ze státního rozpočtu ČR. Zastřešující sportovní asociace může sdružovat více samostatných sportovních asociací. Zastřešující organizace má právní subjektivitu. Mezi takové organizace v ČR patří Český svaz tělesné výchovy, Český olympijský výbor, Autoklub ČR, Česká obec sokolská, Orel, Česká asociace sportu pro všechny, Asociace školních sportovních klubů, Sdružení sportovních svazů ČR a další. Všechny tyto vyjmenované organizace doplněné ještě Klubem českých turistů, Asociací tělovýchovných jednot a sportovních klubů ČR a Českým střeleckým svazem tvoří dohromady Všesportovní kolegium, což je dobrovolné seskupení právě těchto jedenácti největších zastřešujících sportovních svazů, které ale nemá právní subjektivitu.

- *samostatná sportovní asociace* - jejím základním znakem je druhovost omezená na jeden sport či jednu skupinu sportů. Dotace ze státního rozpočtu obvykle čerpá prostřednictvím své zastřešující sportovní asociace. Samostatná sportovní asociace má právní subjektivitu a obvykle vystupuje ve vztahu ke sponzorům, klubům i zahraničním partnerům jako samostatný subjekt. Příkladem samostatné sportovní asociace jsou prakticky všechny sportovní svazy sdružené v ČSTV. Samostatné sportovní asociace sdružují sportovní kluby a ve výjimečných případech i fyzické osoby.

- *sportovní klub* - dalším typem je sportovní klub (dříve tělovýchovná jednota). Ve většině případů opět sdružuje provozovatele více sportů a má přímou ekonomickou vazbu jak na zastřešující sportovní asociaci, tak na jednotlivé samostatné sportovní asociace (obvykle prostřednictvím svých sportovních oddílů). Pokud čerpá prostředky ze státního rozpočtu, děje se tak ve většině případů prostřednictvím zastřešující anebo samostatné sportovní asociace. Ve vztahu k ostatním veřejným rozpočtům (rozpočet obce) vystupuje již samostatně. Sportovní klub má právní subjektivitu. V případě sportovních klubů opouští sportovní hnutí zásadu jediné právní formy (tj. občanského sdružení podle zákona č. 83/1990 Sb.) a umožňuje existenci i sportovních klubů ve formě obchodních společností.

- *sportovní oddíl nebo odbor* - sportovní oddíl nebo odbor jsou nejnižším stupněm sportovní organizace. Existuje v rámci sportovního klubu. Základním znakem sportovního oddílu či odboru je provozování jednoho sportu či jedné skupiny sportů a ekonomická a právní omezení definovaná obvykle mateřským sportovním klubem. Naprostá většina finančních prostředků je čerpána prostřednictvím mateřského sportovního klubu.

### **c) hledisko přístupu nových členů**

Podle hlediska přístupu nových členů rozlišujeme tyto sportovní organizace:

- *sportovní organizace otevřené* - ve stanovách nemá zakotveno omezení přístupu nových členů, zájemci stačí projevit úmysl stát se členem, případně zaplatit první členské příspěvky.

- *sportovní organizace uzavřené* - přijetí není závislé pouze na zájemci, ale na přijímacím procesu.

- *sportovní organizace soukromé* - zvláštním druhem uzavřené sportovní organizace. Členství v nich je podmíněno zaplacením poměrně vysokého

členského příspěvku. Tyto subjekty však zřídka mají právní formu občanského sdružení.

#### **d) územní hledisko**

Podle územního hlediska rozlišujeme tyto sportovní organizace:

- *mezinárodní sportovní asociace* - organizace zastřešující ponejvíce určité sportovní odvětví a sdružující celosvětově národní sportovní asociace. Bývá nadřazena kontinentálním sportovním asociacím.

- *kontinentální sportovní asociace* - organizace zastřešující národní sportovní organizace na území určitého světadílu, mohou být buď plně nezávislé na mezinárodní sportovní asociaci, nebo jsou její autonomní součástí.

- *národní sportovní asociace* - sdružuje sportovce a sportovní organizace na území jednoho státu.

- *regionální orgány národních sportovních asociací* - v ČR mají podobu krajských a okresních orgánů, vykonávajících pravomoci národních sportovních asociací na území vymezeného regionu buď jako samostatně občanské sdružení s členským poměrem k národní sportovní asociaci nebo jako organizační jednotka občanského sdružení - národní sportovní asociace s právní subjektivitou anebo jako vnitřní výkonný orgán na základě organizační struktury národní sportovní asociace.

- *sportovní kluby* - základní díly územního uspořádání sportovních asociací.

#### **e) hledisko sportovních odvětví**

Podle hlediska sportovních odvětví rozlišujeme tyto sportovní organizace:

- *všesportovní asociace* - zastřešují provozování většího množství sportovních odvětví

- *sportovní asociace jednotlivých odvětví* - ty se dále dělí na asociace závodních sportů, asociace individuálních sportů, asociace kolektivních sportů, asociace nezávodních sportů

#### **f) hledisko členské základny**

Podle hlediska členské základny rozlišujeme tyto sportovní organizace:

- *sportovní asociace školské*
- *sportovní asociace profesní*
- *sportovní asociace spojené s vírou či vyznáním*
- *sportovní asociace spojené s politickými stranami a hnutími*
- *ostatní sportovní asociace* (Topinka, Stanjura 2001, s. 24-28)

### **3.2 FOTBAL**

Jelikož se má práce zabývat činností sportovní organizace v oblasti fotbalu, následující kapitola pojednává právě o tomto sportu.

#### **3.2.1 Představení sportu**

Fotbal, jinak také nazývaný kopaná, je jedním z nejstarších a nejoblíbenějších sportů na světě. Jak již bylo řečeno v úvodu mé práce, fotbal je dlouhodobě nejoblíbenějším sportem i v Česku. Podle mezinárodní fotbalové federace FIFA se fotbal hraje ve 200 zemích světa a věnuje se mu přes 240 milionů lidí. Fotbal je kolektivní míčovou hrou, kdy na každé straně nastupuje 11 hráčů (brankář a 10 hráčů v poli). Hraje se na dvě branky, přičemž cílem každého mužstva je dostat míč do branky soupeřovy. Vyhrává to družstvo, kterému se podaří dát více branek. Fotbal se hraje na obdélníkovém hřišti většinou s travnatým povrchem, může se však hrát například i na písku nebo na dnes stále více rozšířené umělé trávě, která se svými

parametry již téměř podobá trávě přírodní. Na hru dohlíží hlavní rozhodčí, kterému na postranních čarách pomáhají asistenti rozhodčího s praporky, kterými signalizují přechod míče za čáru, případně postavení hráče mimo hru a další přestupky.

### **3.2.2 Historie fotbalu ve světě**

Za kolébku fotbalu je všeobecně považována Anglie, avšak existenci sportu fotbalu podobnému registrujeme už ve starověku například v Číně nebo Řecku a Římě. Jediným podobným znakem bylo kopání do míče, ostatní pravidla se rapidně lišila podle země původu. Fotbal jak ho známe dnes, však pochází z Anglie z 16. století z prostředí sportovních středních škol. Pravidla byla nejprve také velmi rozdílná, postupem času však zůstaly dvě základní formy fotbalu. V jedné se míč přenášel rukama (dnešní ragby), ve druhé se míč dopravoval do branky nohama. První ucelená pravidla vznikla v roce 1848. V roce 1863 potom vznikla anglická The Football Association, která je dnes nejstarším sportovním svazem na světě.

### **3.2.3 Historie fotbalu v Česku**

Počátky fotbalu na českém území jsou spojeny s datem 1887, kdy bylo sehráno první fotbalové utkání. V dalších letech vznikají dva nejslavnější české kluby SK Slavia Praha a AC Sparta Praha. Český fotbalový svaz byl založen roku 1901. Organizovaná soutěž se v českých zemích hraje poprvé roku 1906 pod názvem Pohár ČFS. Fotbal se postupujícím časem stával stále více oblíbenějším. Tento trend byl narušen pouze první a druhou světovou válkou, kdy byla domácí soutěž pozastavena a nebyly hrány ani žádné mezinárodní utkání. Po válce se fotbal, stejně jako běžný život, vrací do starých kolejí a jeho popularita znovu roste.

### **3.2.4 Pravidla fotbalu**

Pravidla fotbalu vychází každé dva roky a jsou povinni se jimi řídit všechny kluby a osoby působící v prostředí fotbalu. Jsou rozděleny na 17 částí: hrací plocha, míč, počet hráčů, výstroj hráčů, rozhodčí, asistent rozhodčího, doba hry, zahájení hry,

míč ve hře a ze hry, dosažení branky, ofsajd, zakázaná hra a nedovolené chování, volné kopy, pokutový kop, vhazování, kop od branky, kop z rohu.

### **3.2.5 Úspěchy českého fotbalu**

Ačkoli tomu dnešní realita moc neodpovídá a naši reprezentaci se v poslední době nedaří, v pořadí žebříčku národních týmů FIFA se propadla dokonce až na 25. místo, lze český (československý) fotbal považovat za úspěšný a to jak na světové, tak i evropské scéně. Svých devět účastí na závěrečném turnaji mistrovství světa přetavili čeští a českoslovenští hráči ve dvě druhá místa a to na MS v Itálii v roce 1934 a poté v roce 1962 v Chile. O něco úspěšnější byli naši hráči na mistrovství Evropy. Celkem sedmkrát se zúčastnili závěrečného turnaje a v pěti případech byli mezi nejlepšími třemi týmy. V roce 1960, hned při první účasti na ME, získalo Československo třetí místo. V roce 1976 přišel potom jeden z největších úspěchů. Ve finále porazil tým kolem Panenky a Nehody po penaltách NSR 3:2 a stal se mistrem Evropy. O čtyři roky později na ME v Itálii přišlo další třetí místo. V roce 1996 již samostatná Česká republika získala skvělé stříbro na ME v Anglii po porážce s Německem 1:2 v prodloužení. Nejaktuálnější úspěch českého týmu je z roku 2004, kdy na ME v Portugalsku vypadli svěřenci Karla Brücknera v prodloužení semifinále s pozdějším překvapivým vítězem celého turnaje, celkem Řecka. Z dalších obrovských úspěchů je nutno jmenovat získání zlatých medailí na LOH v Moskvě v roce 1980, druhé místo mužstva do 21 let na ME 2000 v Bratislavě, titul mistra Evropy stejné věkové kategorie o dva roky později v Basileji nebo nečekané druhé místo na světovém šampionátu dvacetiletých hráčů v Kanadě.

### **3.3 ČESKOMORAVSKÝ FOTBALOVÝ SVAZ (ČMFS)**

Následující kapitola se bude zabývat Českomoravským fotbalovým svazem, jeho historií, strukturou a soutěžemi, které organizuje, neboť pro činnost Okresního fotbalového svazu Jihlava, kterou budu popisovat v analytické části jsou fungování a činnosti ČMFS velmi důležité.

### **3.3.1 Představení ČMFS**

Českomoravský fotbalový svaz, o.s. (ČMFS) je občanským sdružením vytvořeným na spolkových demokratických zásadách, nezávislým na politických stranách a hnutích. Je organizátorem a představitelem fotbalu v České republice. Hlásí se k odkazu a navazuje na činnost již dříve existujícího Českého fotbalového svazu a na území České republiky je právním pokračovatelem Československé fotbalové asociace.

ČMFS je tedy nejvyšším řídicím orgánem fotbalu v České republice. Sídli v ulici Diskařská 100, Praha 6 - Strahov, 160 17. Byl založen roku 1901 a součástí FIFA (Mezinárodní fotbalová federace) se stal roku 1907, součástí UEFA (Evropská fotbalová federace) v roce 1954. ČMFS zároveň zastřešuje i futsal a dohromady sdružuje 4148 fotbalových a 2426 futsalových klubů. Mezi nejslavnější fotbalové kluby u nás patří SK Slavia Praha, AC Sparta Praha, FC Baník Ostrava, v minulosti potom Zbrojovka Brno nebo Dukla Praha. Mezi futsalovými mužstvy vyniká především FK ERA-PACK Chrudim.

### **3.3.2 Struktura ČMFS**

Současný výkonný výbor ČMFS byl zvolen na Valné hromadě ČMFS dne 27.6.2009. Novým předsedou ČMFS byl zvolen JUDr. Ivan Hašek jako nástupce Ing. Pavla Mokrého. Prvním místopředsedou a statutárním zástupcem byl zvolen Dalibor Kučera, druhým místopředsedou JUDr. Jindřich Rajchl a třetím místopředsedou Ing. Miroslav Kříž (výkonný výbor a všichni jeho členové jsou uvedeni v tabulce č. 1). Funkční období výkonného výboru je 4 roky, změny v něm může činit pouze valná hromada. Výkonný výbor se schází zpravidla jednou za měsíc a jeho hlavními úkoly je řízení soutěží, vnitřních a mezinárodních styků, sportovní reprezentace a hospodářské zajištění činnosti ČMFS. Výkonný výbor dále jmenuje jednotlivé odborné komise, například komisi rozhodčích a delegátů, disciplinární komisi, pravidlovou komisi, komisi futsalu, komisi mládeže, zdravotní komisi a komise další. V pozici generálního sekretáře svazu po loňské volbě setrval pan Mgr. Rudolf Řepka. Ve volbu nového fotbalového vedení vyeskalovala situace v českém fotbale minulých let, kdy se na adresu minulého výkonného výboru svazu snášela častá kritika jak z řad fotbalových

fanoušků, tak hlavně z řad samotných fotbalových funkcionářů. Bývalý výkonný výbor byl kritizován např. za netransparentní hospodaření se svazovými penězi, otázku výstavby národního fotbalového stadionu či prodej sídla ČMFS v Kozí ulici v Praze.

Tabulka 1: Výkonný výbor ČMFS

Předseda <b>JUDr. Ivan Hašek</b>	I. místopředseda za Moravu <b>Dalibor Kučera</b>	II. místopředseda za Čechy <b>JUDr. Jindřich Rajchl</b>
III. místopředseda za kluby Gambrinus ligy a 2. ligy <b>Ing. Miroslav Kříž</b>	Předseda Řídící komise pro Čechy <b>Ing. Rostislav Votík</b>	Předseda Řídící komise pro Moravu <b>Ing. Pavel Nezval</b>
Člen za Čechy <b>Petr Voženílek</b>	Člen za Čechy <b>Ing. Milan Haškovec</b>	Člen za Moravu <b>Pavel Blaha</b>
Člen za Moravu <b>Ing. Petr Kašný</b>	Člen za kluby Gambrinus ligy a 2. ligy <b>Dušan Svoboda</b>	Člen za kluby Gambrinus ligy a 2. ligy <b>Mgr. Petr Doležal</b>
Člen za kluby Gambrinus ligy a 2. ligy <b>Karel Poborský</b>		

zdroj: [www.fotbal.cz](http://www.fotbal.cz)

Kromě výkonného výboru, který jsme si teď představili je důležitou součástí také sekretariát ČMFS. Generálním sekretářem po Valné hromadě ČMFS v červnu 2009 zůstal Mgr. Rudolf Řepka. Jeho hlavní náplní práce je organizace činnosti všech oddělení ČMFS. Řídí sportovně technické oddělení, oddělení profesionálního fotbalu, oddělení neprofesionálního a mládežnického fotbalu, oddělení PR, oddělení logistiky a služeb, oddělení IT, legislativně právní oddělení a finanční oddělení. Pod generálního sekretáře dále spadají Řídící komise ČMFS pro Čechy a Řídící komise ČMFS pro Moravu.



### **3.3.3 Soutěže organizované ČMFS**

Nejvyšší soutěží organizovanou ČMFS je v České Republice 1. Gambrinus liga. Té se zúčastňuje každoročně 16 mužstev, hraje se systémem podzim - jaro, každý s každým, doma - venku. Vítězem se stává mužstvo s největším počtem bodů po posledním kole. Dva týmy, které skončí na patnáctém a šestnáctém místě automaticky sestupují do druhé ligy. Zde je systém úplně stejný jako v 1. Gambrinus lize. Poslední dva týmy z druhé ligy sestupují podle geografické příslušnosti buď do České fotbalové ligy (ČFL), nebo do Moravskoslezské fotbalové ligy (MSFL). Pod ČFL a MSFL je pět divizí. Na úrovni pod divizemi jsou krajské přebory, po jednom v každém kraji ČR. Druhou nejvyšší krajskou soutěží jsou 1.A třídy, následované 1.B třídami. Nyní se dostáváme na úroveň okresů, kde nejvyšší soutěží je okresní přebor, tj. přebor druhé třídy, o úroveň níže jsou soutěže třetích tříd. Nejnižšími organizovanými soutěžemi jsou přebory 4. tříd. Pravidla pro postupující a sestupující týmy se liší podle počtu účastníků jednotlivých soutěží a jsou stanovena v Rozpisech soutěží jednotlivých řídicích složek.

Dále ČMFS organizuje také národní pohár. Dříve to byl Pohár Českomoravského fotbalového svazu, dnes se nazývá Ondrášovka cup, podle nového hlavního sponzora. Hraje se souběžně s fotbalovými soutěžemi a možnost zúčastnit se ho mají téměř všechny týmy hrající krajské i okresní fotbalové soutěže. Přes systém kvalifikací se poté mohou dostat až do celonárodních vyřazovacích kol, do kterých jsou už nasazeny i profesionální kluby první a druhé ligy.

Nově od sezony 2009/2010 se bude hrát také takzvaný Superpohár. Tímto zápasem odstartuje nový ligový ročník 2010/2011 a utká se v něm vítěz Gambrinus ligy a vítěz Ondrášovka cupu.

## **3.4 FIFA**

### **3.4.1 Představení FIFA**

FIFA (celým názvem Fédération Internationale de Football Association, tedy Mezinárodní federace fotbalových asociací) představuje nejvyšší stupeň organizace celosvětového fotbalu. Byla založena roku 1904 v Paříži a jejím prvním prezidentem

byl Robert Guerin. FIFA sídlí ve švýcarském Curychu a jejím nynějším prezidentem je od roku 1998 Švýcar Joseph S. Blatter. Jejím posláním není zdaleka pouze organizace mistrovství světa a dalších celosvětových turnajů, ale také prostřednictvím obrovské popularity fotbalu přispívat k vytváření lepší budoucnosti v zaostalejších částech světa, či získávání prostředků pro kulturní a vzdělávací programy spojené s fotbalem. Heslem FIFA je proto „For the Game. For the World.“, tedy volně přeloženo „Vše pro hru. Vše pro svět.“

### **3.4.2 Struktura FIFA**

#### **3.4.2.1 Kongres FIFA a komise FIFA**

Nejvyšším orgánem FIFA je Kongres FIFA, který je složen ze zástupců všech členských fotbalových asociací. Každý zástupce má jeden stejný hlas bez ohledu na velikost státu, který zastupuje nebo na jeho fotbalovou kvalitu. V normálních případech zasedá každé dva roky. Rozhoduje o přijetí nových fotbalových asociací, volí prezidenta FIFA, generálního sekretáře FIFA a další členy výkonné komise FIFA. Ta je hlavním rozhodujícím orgánem FIFA. Pod výkonnou komisi spadají další komise, jako například finanční komise, disciplinární komise nebo komise rozhodčích.

#### **3.4.2.2 Konfederace**

Kromě celosvětových institucí jako jsou komise FIFA nebo Kongres FIFA se rozlišují také regionální fotbalové konfederace, které zastřešují národní fotbalové asociace podle kontinentů. Národní fotbalové asociace musí být členem jak FIFA jako celku, tak i konfederace, ke které geograficky náleží. V té také probíhají regionální mistrovství a kvalifikace na celosvětové soutěže pořádané FIFA.

Konfederace:           a) **AFC** (Asian football confederation) - Asie a Austrálie  
                              b) **CAF** (Confédération Africaine de Football) - Afrika

c) **CONCACAF** (Confederation of North, Central American and Caribbean Association de Football) - Severní a Střední Amerika a Karibik

d) **CONMEBOL** (Confederación Sudamericana de Fútbol) - Jižní Amerika

e) **OFC** (Oceania Football Confederation) - Oceánie

f) **UEFA** (Union Européenne de Football Association) - Evropa

Existuje řada výjimek, kdy například asijské státy Kazachstán, Izrael, Arménie nebo Gruzie jsou členy evropské konfederace UEFA nebo Austrálie, ačkoli geograficky náležící do oblasti Oceánie, je členem asijské AFC.

### **3.4.3 Pravidla FIFA**

Pravidla zakazují vládám států jednotlivých členů FIFA jakkoli zasahovat do dění v národních fotbalových asociacích. V opačném případě nebo také v případě, že národní asociace nefunguje správně, hrozí vyloučení z FIFA. Toto se v minulosti stalo fotbalovým asociacím Iráku nebo Keni. Jedním z důležitých pravidel FIFA je také zákaz hraní jakýchkoli mezinárodních utkání v nadmořské výšce větší než 2500 metrů nad mořem. Toto pravidlo se setkala s velkým odporem hlavně od států ležících v jihoamerickém pohoří Andy Bolívie, Ekvádor a Kolumbie, jejichž hlavní města leží v nadmořské výšce nad touto hranicí. Na naléhání jihoamerické konfederace CONMEBOL bylo toto pravidlo zrušeno. Ve třech výše jmenovaných státech je však před mezistátním utkáním na jejich půdě povinná aklimatizace.

### **3.4.4 Partneři FIFA**

Důležitým předpokladem existence FIFA je spolupráce se sponzory a mediálními partnery. Mezi partnery FIFA patří společnost vyrábějící sportovní zboží ADIDAS, výrobce nápojů COCA COLA, letecká společnost EMIRATES, automobilka HYUNDAI KIA MOTORS, společnost SONY vyrábějící elektroniku a

finanční společnost VISA. Standardní balíček pro partnery zahrnuje možnost používání oficiálních značek FIFA, umístění loga partnerů na stadionech a v jejich blízkosti, ve všech oficiálních publikacích a na stránkách [www.fifa.com](http://www.fifa.com), marketingová ochrana, přímé reklamní možnosti a přednostní přístup do vysílání reklamy, hospitanty program a další.

### **3.4.5 Soutěže pořádané FIFA**

Nejznámější soutěží, které jsou přímo pořádány v rámci FIFA je bezesporu FIFA Mistrovství světa, které se koná každé čtyři roky. Poslední MS se konalo v Německu a jeho vítězem bylo mužstvo Itálie, které ve finále porazilo na pokutové kopy mužstvo Francie. Další MS se koná v roce 2010. V červnu a červenci jej hostí Jihoafrická republika. Jedná se o první šampionát, který se bude odehrávat na africkém kontinentu a celý svět je zvědavý jak bude závěrečný turnaj probíhat, neboť JAR je nechvalně známá vysokou mírou kriminality. Během příprav se také dost často objevovaly zvěsti, že stadiony, na kterých se mistrovství bude odehrávat nebudou postavené včas. Z dalších důležitých celosvětových akcí pořádaných ve spolupráci s FIFA jsou FIFA Konfederační pohár, FIFA mistrovství světa ve futsalu, FIFA mistrovství světa klubů, FIFA mistrovství světa žen a další.

### **3.4.6 Futsal**

Fotbal není jediným sportem, který je zastřešován FIFA. Dalším sportem je futsal. Futsal je obdobou fotbalu hranou v hale a na podstatně menším hřišti. Původem vzniku je Brazílie. Hraje se s míčem velikosti 4, se speciálním sníženým odskokem. Hrají proti sobě dvě mužstva, každé složené ze čtyř hráčů a brankáře. Během zápasu může hráč být kdykoli vystřídán náhradníkem z lavičky. Utkání je rozděleno do dvou poločasů o délce 20 minut. Na rozdíl od fotbalu se jedná o čistý čas, tzn., že při přerušení hry se čas zastavuje. Novinkou oproti fotbalu jsou také tzv. akumulované fauly, kdy se v každém poločase sčítají všechny fauly každého týmu a za šestý faul v pořadí a poté každý další faul je nařízen desetimetrový kop na branku. I v tomto

sportu je Česko poměrně úspěšné. Dokládá to bronzová pozice mužské reprezentace na ME v Maďarsku v roce 2010.

### **3.4.7 Plážový fotbal**

Kromě fotbalu a futsalu má FIFA na starosti také plážový fotbal. Samotná hra, jak už název napovídá, se hraje na pláži nebo na speciálním uměle vytvořeném pískovém hřišti. Velikost hřiště zhruba odpovídá rozměrům hřiště na futsal a stejně jako futsal se hraje se čtyřmi hráči v poli a brankářem. Plážový fotbal je specifický právě svým netypickým povrchem, který téměř vylučuje vedení míče po zemi, tudíž je na hráče kladen tlak přihrávat si a pracovat s míčem ve vzduchu, což vede k častým divácky velmi atraktivním momentům. Velikost hřiště má potom na svědomí možnost ohrožit soupeřovu branku téměř z jakéhokoli místa na hřišti. Není potom velkým překvapením, že průměrný počet branek na jedno utkání se pohybuje kolem čísla osm. Všechny tyto aspekty potom dělají z plážového fotbalu velmi atraktivní sport, který se stává stále více populární i mezi širokou veřejností.

## **3.5 UEFA**

UEFA (Union Européenne de Football Association) je hlavním řídicím orgánem evropského fotbalu. Byla založena roku 1954 v Basileji ve Švýcarsku, nyní sídlí v Nyonu. Současným prezidentem je Francouz Michel Platini. Jejimi členy je 53 států (všechny evropské doplněné Kyprem, Tureckem, Izraelem, Arménií, Kazachstánem, Gruzii a Ázerbajdžánem). Je největší ze všech kontinentálních federací pod hlavičkou FIFA a je zároveň také nejvlivnější a nejbohatší konfederací. To je dáno faktem, že v Evropě, obzvláště v Anglii, Španělsku, Itálii a Německu, se hrají nejkvalitnější klubové soutěže, ve kterých hrají nejbohatší týmy světa a pouze tyto týmy si mohou dovolit angažovat a poté platit ty nejlepší hráče z celého světa. Nejdůležitější soutěží pořádanou UEFA je UEFA European Championship (Mistrovství Evropy), které se koná jednou za čtyři roky. Poslední EURO se konalo v roce 2008 v Rakousku a ve Švýcarsku, jeho vítězem se stalo Španělsko. Příští EURO

se bude konat v roce 2012 v Polsku a na Ukrajině. Situace je podobná jako s MS v JAR, zde je však možnost nedokončení výstavby stadionů včas ještě reálnější. Dalšími důležitými soutěžemi jsou UEFA Women's Championship, UEFA Mistrovství Evropy hráčů do 21 let a další. Nejvýznamnější klubovou soutěží evropského kontinentu je jednoznačně UEFA Champions League (Liga mistrů, dříve Pohár mistrů evropských zemí). Zde se utkávají nejlepší kluby všech evropských ligových soutěží. Druhou nejdůležitější klubovou soutěží je UEFA Europa League (Evropská liga, dříve Pohár UEFA). Z dalších soutěží lze jmenovat ještě UEFA Intertoto Cup, UEFA Futsal Cup nebo UEFA Super Cup, kde se utkává každoročně vítěz UEFA Champions League a UEFA Europa League.

## **4. METODOLOGIE**

### **4.1 ROZHOVOR**

Rozhovor neboli osobní dotazování je jednou z mnoha technik sběru dat. Dalšími technikami je například telefonické dotazování nebo písemné dotazování formou dotazníku. Dnes se stále častěji používá také technika elektronického dotazování formou elektronické pošty.

Podle Příbové (1996, s. 48) je osobní dotazování založeno na přímé komunikaci s respondentem, tváří v tvář. Patří mezi nejvýznamnější dotazovací techniky. Mezi jeho přednosti patří, že existuje přímá zpětná vazba mezi tazatelem a respondentem, takže je možné motivovat respondenta k odpovědím. U otevřených otázek má tazatel možnost podněcovat respondenta k co nejobsáhlejší odpovědi. Při rozhovoru může tazatel používat názorné pomůcky, kterými se zvyšuje srozumitelnost a jednoznačnost otázek. Mezi přednosti osobního dotazování patří vysoká spolehlivost získaných údajů. Ví se, kdo odpovídal na otázky, kdy dotazování proběhlo, jaké byly demografické charakteristiky respondenta (např. věk, pohlaví, postavení v domácnosti, postavení ve firmě aj.), lze zapojit do odpovídání na otázky více respondentů z jedné domácnosti nebo firmy tak, aby odpovědi byly co nejspolehlivější a současně mít záznam o tom, kdo odpovídal. Nákladově a časově jde o velmi náročnou techniku. Naproti tomu má však respondent menší možnost vynechat otázku než v případě dotazníku. Při rozhovoru je téměř jisté, že dotazovaná osoba je ta, která byla vybrána do vzorku a proporce úspěšně dokončených rozhovorů je mnohem větší než návratnost dotazníků.

### **4.2 POPISNÁ ANALÝZA**

WRIGHT a NOE (1996) říkají, že „velká část výzkumných projektů je uskutečňována metodou popisného výzkumu. Účelem tohoto výzkumu je poskytnout přesnou informaci o konkrétních aspektech zkoumaného prostředí. Tato metoda umožňuje popis sekundárních dat, např. firemních zpráv, nejrůznějších interních

dokumentů a zpráv, článků v odborných časopisech či ročenkách a slovních vyjádření.,,

Postup popisné analýzy: a) vytyčení cíle

b) vyhledávání obsahových jednotek - vytyčení určitého problému, který bude vzhledem k cíli sledován

c) určení souboru materiálu

d) čtení

e) systematické sledování

f) vyjádření výsledků, názorů, tvorba a prezentace přehledů, tabulek, grafů

g) rozbor a hodnocení

### **4.3 SWOT ANALÝZA**

ŠULERŮ (1995, s. 35) říká, že „úspěšné strategické plánování vyžaduje, aby management měl odpovídající a kompletní znalost okolního prostředí a interních možností organizace. Tato znalost musí předcházet výběru strategie managementem. Jednou z technik poznání organizačního prostředí a vnitřních možností podniku, která prakticky zahrnuje postupy všech technik strategické analýzy, je analýza SWOT.“

MULLIN, HARDY a SUTTON (2000, s. 26) tvrdí, že „každá strategie začíná poznáním prostředí a místa. Kromě znalosti místa je nutná i znalost zákazníků a jejich chování. Krokem číslo jedna je právě SWOT analýza, která je pečlivou a opatrnou analýzou silných a slabých stránek organizace, stejně jako analýzou příležitostí a hrozeb na trhu. Úspěšnost pracovníků marketingu je podmíněna dokonalým zvládnutím dané problematiky. Proces kompletního plánování je úspěšný jen tehdy, pokud jsou pracovníci ochotni do práce vložit vlastní úsilí. Manažer si musí být zcela jistý, že jeho teorie je reálně dosažitelná a obecně pochopitelná.



SWOT je typ strategické analýzy stavu firmy nebo organizace z hlediska jejich silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb. Poskytuje důležité informace pro budoucí rozvoj a určení strategických cílů organizace. Proto je SWOT analýza součástí dlouhodobého plánování a je v současnosti nejčastěji používanou strategickou analýzou. Jejím cílem je najít a pojmenovat všechny faktory působící na firmu nebo organizaci. Faktory nachází a rozebírá jak ve vnitřním prostředí, tak i ve vnějším prostředí organizace:

a) vnitřní prostředí - silné stránky (S = strenghts),

- slabé stránky (W = weaknesses)

- organizace je může ovlivňovat; příkladem může být výkonnost pracovníků či jejich motivace

b) vnější prostředí - příležitosti (O = opportunities)

- hrozby (T = threats)

- organizace je nemůže sama ovlivňovat a kontrolovat, lze je pouze pojmenovat prostřednictvím například demografických, politických, technických, sociálních a ekonomických činitelů

SWOT tabulka - nástroj k realizaci SWOT analýzy, podává dobrý přehled o stavu silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb (viz tabulka 2)

Při stanovování budoucích strategií organizace je možno vybírat ze čtyř typů SWOT strategií: MAX-MAX; MAX-MIN; MIN-MAX; MIN-MIN (viz tabulka 3)

Tabulka 2: SWOT analýza

SWOT analýza		
Vnitřní prostředí	<b>Silné stránky (Strengths)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kvalifikovaný personál</li> <li>• Finanční stabilita</li> <li>• ...</li> </ul>	<b>Slabé stránky (Weaknesses)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Spolehlivost strojů</li> <li>• Stabilita procesů</li> <li>• ...</li> </ul>
	<b>Příležitosti (Opportunities)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Nová technologie</li> <li>• Kamerový systém</li> <li>• ...</li> </ul>	<b>Hrozby (Threats)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Daňová reforma</li> <li>• Nová služba konkurence</li> <li>• ...</li> </ul>

zdroj: [www.vlastnicesta.cz](http://www.vlastnicesta.cz)

Tabulka 3: Typy SWOT analýzy

SWOT analýza	Analýza vnitřního prostředí	
	Silné stránky (Strengths)	Slabé stránky (Weaknesses)
Analýza vnějšího prostředí	<b>Příležitosti (Opportunities)</b> <p><b>Strategie</b> maximalizaci silných stránek – maximalizovat příležitosti</p>	<b>Slabé stránky (Weaknesses)</b> <p><b>Strategie</b> minimalizaci slabých stránek – maximalizovat příležitosti</p>
	<b>Hrozby (Threats)</b> <p><b>Strategie</b> maximalizaci silných stránek – minimalizovat hrozby</p>	<b>Hrozby (Threats)</b> <p><b>Strategie</b> minimalizaci slabých stránek – minimalizovat hrozby</p>

zdroj: [www.vlastnicesta.cz](http://www.vlastnicesta.cz)

## **5. ANALYTICKÁ ČÁST**

### **5.1 OKRESNÍ FOTBALOVÝ SVAZ JIHLAVA**

Podle článku 5 stanov ČMFS se ČMFS člení podle územního principu na úroveň republikovou, krajskou a okresní. Územní součástí ČMFS řídí příslušné soutěže a plní poslání ČMFS na úrovni své územní působnosti. Okresní členění, které si vytváří ČMFS zejména podle potřeb řízení nejnižších soutěží nemusí být shodné ani nemusí navazovat na územní organizaci České republiky. Okresní fotbalové svazy ustavuje a zrušuje v součinnosti s příslušným krajským fotbalovým svazem. Výkonný výbor ČMFS vymezuje jejich územní působnost a určuje jejich sídla. Členské kluby jsou do územní organizace ČMFS začleněny podle místa svého sídla. (Stanovy ČMFS)

Nejnižší organizační složkou Českomoravského fotbalového svazu je tedy okresní fotbalový svaz. Svým způsobem je však také jednou z nejdůležitějších, neboť organizuje fotbal na nejnižších úrovních, ze kterých vycházejí hráči pro profesionální kluby a soutěže. Okresních fotbalových svazů je v České republice celkem 76, což znamená, že každý okres ČR má svůj příslušný okresní fotbalový svaz.

Okresní fotbalový svaz Jihlava sídlí na adrese v ulici Evžena Rošického 6, 58604 Jihlava. V rámci krajského uspořádání fotbalu je Okresní fotbalový svaz Jihlava součástí Krajského fotbalového svazu Vysočina. Je jedním z pěti okresních fotbalových svazů KFS Vysočina. Kromě něj jsou zde zastoupeny ještě OFS Pelhřimov, OFS Žďár nad Sázavou, OFS Havlíčkův Brod a OFS Třebíč. Krajský fotbalový svaz Vysočina je následně součástí Řídící komise fotbalu na Moravě, která spolu s Řídící komisí fotbalu v Čechách spadá již pod samotný ČMFS, jako nejvyšší orgán. Nelze hovořit o podřízenosti neboť jednotlivé subjekty (KFS) mají právní subjektivitu. Okresní fotbalové svazy (až na několik málo výjimek) právní subjektivitu nemají.

### **5.2 STRUKTURA OFS JIHLAVA**

Předsedou Okresního fotbalového svazu Jihlava je Ing. Karel Kříž. Zvolen byl na Valné hromadě OFS v únoru 2007. Funkci předsedy OFS vykonává navíc ke svému

stálému zaměstnání jednatele Polikliniky Třešť s.r.o. Tato funkce je, stejně jako všechny další volené funkce ve Výkonném výboru OFS Jihlava, neplacená.

### **5.2.1 Valná hromada**

Valná hromada je nejvyšším orgánem okresního fotbalového svazu a schází se zpravidla jednou za dva roky. Všechny fotbalové kluby se sídlem v příslušném okrese vysílají na valnou hromadu jednoho delegáta s hlasem rozhodujícím. Kromě pravidelné valné hromady může být svolána i mimořádná valná hromada a to v případě, kdy to výkonný výbor uzná za nutné nebo v případě, že o to požádá nadpoloviční většina všech klubů se sídlem v příslušném okresu. Mimořádnou valnou hromadu je oprávněn svolat i výkonný výbor ČMFS. Do působnosti valné hromady patří projednání zprávy o stavu rozvoje fotbalu v okrese a o činnosti výkonného výboru OFS, projednání zprávy revizní komise, schválení finanční částky na činnost OFS a příspěvků klubům ze společných zdrojů ČMFS. Valná hromada volí předsedu OFS, ostatní členy výkonného výboru a členy revizní komise. Člen výkonného výboru včetně předsedy může být odvolán pouze valnou hromadou. Valná hromada však nemůže odvolat celý výkonný výbor.

### **5.2.2 Výkonný výbor**

Zasedání výkonného výboru se uskutečňuje jednou za měsíc. Zabezpečuje usnesení valné hromady a zajišťuje okresní soutěže. K jejich řízení vydává příslušné rozpisy. Jmenuje a odvolává předsedy a členy svých odborných komisí. Je oprávněn rozhodovat ve věcech, které nejsou Stanovami, řády a předpisy ČMFS vyhrazeny valné hromadě, revizní komisi, či jiným orgánům. V některých záležitostech plní i funkci odvolacího orgánu. Předsedou výkonného výboru je Ing. Karel Kříž, který zároveň navenek jedná za výkonný výbor. Dalšími členy výkonného výboru jsou Miroslav Vrzáček, Josef Morkus, Mgr. Vladimír Polodna, Mgr. Jaroslav Petřivý, Marie Sobotková a Luboš Widerlechner.

Sekretářkou OFS Jihlava je paní Marie Sobotková. Pozice sekretářky také není brána jako placené zaměstnání. V tomto případě je provedena dohoda o vykonávání administrativních prací, za což je účtována odměna v hodnotě 4 000 korun měsíčně.

### **5.2.3 Komise**

Výkonný výbor si ke své činnosti zřizuje také jednotlivé odborné komise:

#### **a) Komise mládeže**

Hlavní činností komise mládeže je organizace práce s mládežnickými oddíly okresu Jihlava, dále organizace turnajů výběrů OFS jedenáctiletých a dvanáctiletých hráčů a zabezpečování jejich účasti na krajských, popřípadě celorepublikových turnajích výběrů OFS. Komise se nadále zabývá monitorováním nadaných hráčů žákovských kategorií v okresních klubech a jejich získáváním do výběrů OFS. Do VV OFS přenáší předseda komise pan Luboš Widerlechner i záležitosti komisí mládeže z vyšších fotbalových orgánů.

#### **b) Hospodářská komise**

Její hlavní úkolem je sledování hospodaření OFS Jihlava, sestavování a dodržování rozpočtu, rozdělování dotací, kontrolování vybírání poplatků a vkladů, kontrola uzavření nájemních a dalších smluv a jiné. Řeší také vztahy mezi OFS a KFS Vysočina a úzce spolupracuje s ekonomkou Regionálního sdružení ČSTV Jihlava. Předsedou je Ing. Karel Kříž.

#### **c) Sportovně technická komise**

Nejdůležitější činností sportovně technické komise je samotná organizace a řízení všech soutěží v okrese Jihlava. V průběhu soutěží zasedá jednou týdně a její předsedkyní je paní Marie Sobotková.

#### **d) Disciplinární komise**

Mezi hlavní úkoly disciplinární komise patří řešení postihů, disciplinárních přestupků hráčů a funkcionářů klubů za vyloučení a nedodržování fotbalových pravidel. I tato komise se schází v průběhu soutěží zpravidla jednou týdně a jejím předsedou je Mgr. Vladimír Polodna.

#### **e) Komise rozhodčích**

Hlavním a nejdůležitějším úkolem komise rozhodčích je obsazování rozhodčích do soutěží. Dále komise organizuje pravidelná školení rozhodčích a zabývá se nábořem a proškolením nových rozhodčích. V průběhu soutěží zasedá jednou týdně a jejím předsedou je Mgr. Jaroslav Petřivý.

#### **f) Trenérsko-metodická komise**

Tato komise má za úkol provádět především školení trenérů, udělování a sledování platnosti licencí trenérů v oddílech okresu Jihlava. Předsedou je pan Josef Morkus.

#### **g) Revizní komise**

Hlavní činností revizní komise je kontrola hospodaření výkonného výboru Okresního fotbalového svazu Jihlava a kontrola využití příspěvků ze zdrojů ČMFS a státu. Člen revizní komise nemůže být členem žádného voleného ani jmenovaného orgánu na okresní úrovni. Předsedou komise je JUDr. Ivan Štancl.

### **5.3 SOUTĚŽE ORGANIZOVANÉ OFS JIHLAVA**

Nejvyšší soutěží okresu Jihlava v kategorii mužů je okresní přebor, který hraje po odstoupení týmu Třešť B nyní 15 mužstev. Vítěz automaticky postupuje do nejnižší soutěže Kraje Vysočina, tj. I. B třídy. Nejhůře umístěná mužstva v okresním přeboru

sestupují do soutěží třetí třídy, která je dnes nejnižší organizovanou soutěží v okrese Jihlava, neboť v roce 2008 došlo ke zrušení čtvrtých tříd. Toto opatření se někde neseťkalo s kladným přijetím. Některé oddíly jsou nespokojené, neboť jsou nyní konfrontovány s mnohem kvalitnějšími soupeři, než tomu bylo v nejnižších čtvrtých třídách. Za pravdu jim někdy dávají výsledky některých utkání. I tento krok by mohl mít v důsledku za následek úbytek mužstev v okresních soutěžích. Vedení OFS Jihlava však věří, že zrušení čtvrtých tříd byl krok správným směrem. Ke zrušení došlo z důvodu snahy ušetřit týmům náklady na cestovním, neboť bylo běžnou praxí, že i mužstva se špatnou ekonomickou situací z nejmenších obcí, musela ke svým utkáním cestovat mnohdy přes celý okres Jihlava. Tři skupiny třetí třídy byly tedy rozděleny do třech sektorů okresu Jihlava, aby tak byla zmenšena vzdálenost mezi soupeřícími kluby. Dalším důvodem pro zrušení čtvrtých tříd byl fakt, že nejvyšší okresní soutěž byla rozšířena na 16 mužstev. Zrušení čtvrtých tříd mělo potom zajistit, aby více mužstev mělo možnost postupovat do okresního přeboru a mohlo tak zde docházet k větší obměně týmů. Třetí třída okresního přeboru je tedy nyní rozdělena do třech skupin. Skupinu A a skupinu C hraje shodně 14 mužstev, skupinu B hraje mužstev 12.

OFS Jihlava dále organizuje mládežnické soutěže. Okresního přeboru dorostu se účastní deset mužstev, stejný počet mužstev hraje potom i okresní přebor starších i mladších žáků. Pro nejmenší hráče je organizován i okresní přebor přípravek, kterého se ve dvou skupinách účastní dohromady 18 mužstev z okresu Jihlava.

## **5.4 ROZHODČÍ OFS JIHLAVA**

Důležitou a nedílnou součástí chodu fotbalových soutěží jsou fotbaloví rozhodčí. Okresní fotbalový svaz Jihlava má v tuto chvíli k dispozici 31 aktivních rozhodčích a nutno podotknout, že podle vyjádření předsedy komise rozhodčích a předsedy OFS je tento počet nedostatečný. Za ideální počet je považováno číslo kolem 45 - 55 rozhodčích. Proto je dnes místy běžnou praxí, že ani nejvyšší soutěž mužů okresu Jihlava, okresní přebor, nemá na většinu svých zápasů delegované tři rozhodčí. S tím potom souvisí některé nepříjemné situace, které se v minulosti na okresních

hřištích staly. S největší pravděpodobností by se dalo plným obsazením rozhodčími těmito situacím předejít. Sám jako aktivní fotbalový rozhodčí mohu z vlastní zkušenosti konstatovat, že se nedá porovnávat zápas, řízený hlavním rozhodčím doplněný o asistenty rozhodčího z obou zúčastněných mužstev (laiky) a zápasem, který řídí tři delegovaní rozhodčí. Stejně to vidí i fotbalový fanoušek, na kterého utkání se třemi rozhodčími působí rovněž mnohem lépe. A právě tento značně nepříznivý stav musí nyní OFS Jihlava řešit. Jeho cílem je, aby každý zápas okresního přeboru na Jihlavsku byl obsazen třemi rozhodčími. Obsadit všechny zápasy také třetích tříd je v současnosti téměř nemožné a splnění tohoto cíle je velkou výzvou pro vedení OFS Jihlava. Nedostatek rozhodčích však není jediným problémem. Jak sám předseda komise rozhodčích přiznává, ani kvalita podávaného výkonu není u některých rozhodčích vysoká. Proto dalším úkolem pro komisi rozhodčích je zkvalitnění práce svých rozhodčích. Snaží se toho docílit častějšími školicími semináři pro okresní rozhodčí. Zároveň je patrná snaha a tendence intenzivně pracovat hlavně s mladými a perspektivními rozhodčími. Tato snaha se již několikrát vyplatila, když se rozhodčí, začínající v okrese Jihlava, nyní objevují na krajských a divizních listinách rozhodčích.

## **5.5 HOSPODAŘENÍ OFS JIHLAVA**

V otázce hospodaření OFS Jihlava úzce spolupracuje s Regionálním sdružením ČSTV Jihlava, které vede pro OFS Jihlava celé účetnictví a navíc poskytuje pro OFS Jihlava pronájem místností a vybavení pro samotnou činnost OFS.

Okresní fotbalový svaz Jihlava hospodaří každoročně s vyrovnaným rozpočtem. Od roku 2007 je však patrná tendence ve snižování celkového objemu peněz, se kterými OFS Jihlava hospodaří, což je způsobeno skutečnostmi popsány níže. V následující části své práce se budu zabývat porovnáním rozpočtu OFS Jihlava za rok 2009 a návrhem rozpočtu pro rok 2010. Jen v meziročním srovnání let 2008 a 2009 je pokles finančních prostředků patrný, v tomto případě se jedná o téměř 100 tisíc korun. Změny v rozpočtu mohou být prováděny pouze po předchozím projednání a schválení výkonným výborem OFS.



### **5.5.1 Struktura příjmů**

Dotace od ČMFS jsou prostředky směřující ze společnosti Sazka a.s., přes ČSTV, ČMFS a až poté se dostávají k okresnímu fotbalovému svazu. Za rok 2009 činily dotace od ČMFS 132 000 korun, zatímco v plánu pro rok 2010 se počítá pouze s 85 000 korunami. Tento pokles alespoň částečně kompenzuje státní dotace Ministerstva financí, která je mimojiné určena právě ke krytí snížených dotací od společnosti Sazka a.s. Proto je zde oproti 206 000 korun z roku 2009 zaznamenán nárůst na 225 000 na rok letošní. Jednou z mála neměnných položek rozpočtu je dotace na mládež, na organizaci turnajů výběrů jedenáctiletých a dvanáctiletých hráčů, která je garantována ČMFS a znamená každý rok do rozpočtu okresních fotbalových svazů 20 000 korun. V další položce jsou spojeny vklady klubů, poplatky a platby za služby. V loňském roce to znamenalo příjem OFS 88 000 Kč, zatímco na letošní rok se počítá s částkou 70 000 Kč. Mezi příjmy se loni započítaly také finance vybrané od klubů za finanční postihy u sportovně technické a disciplinární komise v hodnotě 40 000 Kč. Tyto prostředky samozřejmě zatím nejsou kalkulovány pro rok letošní. Celkem příjmy za rok 2009 činily 468 000 Kč. Na rok 2010 se očekávají příjmy 416 000 korun.

### **5.5.2 Struktura výdajů**

Jednoznačně největší položkou výdajů je dotace oddílům na mládež a na sportovní vybavení. V loňském roce bylo takto rozděleno 290 000 korun, pro letošek se počítá s částkou 208 000 Kč. Další část výdajů znamenají náklady na organizaci turnajů výběrů OFS (nájem hřišť, doprava, soustředění), na kterou bylo loni použito 36 000 Kč, na rok 2010 se předpokládá částka 20 000 Kč. Ke snížení došlo proto, že od roku 2010 budou turnaje těchto výběrů organizovány pouze v kraji Vysočina, nikoliv společně s JmKFS, jako tomu bylo v minulosti. Další poměrně finančně náročnou položkou jsou služby zahrnující cestovné, pojištění, školení, nájmy, poštovné, telefony, propagace, které v rozpočtu roku 2009 zaujímají částku 95 000 Kč a pro rok 2010 se počítá s jejím navýšením na 132 000 korun. Nezbytnou částí výdajů je rezerva, která může být použita na krytí případných změn a úprav v rozpočtu.

Částka celkových výdajů pro loňský i letošní rok je podle pravidla vyrovnaného rozpočtu 468 000 a 416 000 Kč.

System rozdělování dotací funguje dle schváleného klíče pro výpočet příspěvků oddílům a dotace se rozdělují průběžně podle toho, jak je OFS obdrží od ČMFS a Ministerstva financí. OFS Jihlava dále v roce 2008 přerozdělilo sportovní vybavení nakoupené za státní dotace v hodnotě 105 000 Kč. Klubům okresu Jihlava bylo vybavení rozděleno na základě počtu mládežnických týmů v okresních a krajských soutěžích.

Z pohledu sportovních klubů jsou zásadní nejen příspěvky od OFS, ale v mnoha případech je podstatná také činnost městských a obecních úřadů, bez jejichž podpory by byla na mnoha místech činnost fotbalových oddílů ohrožena. Tyto úřady totiž přispívají týmům na dopravu k utkáním, částečně hradí provozy areálů, rekonstrukce hřišť a kabin a podobně.

## **5.6 MARKETINGOVÁ A SPONZORSKÁ ČINNOST**

Marketingová činnost je v rámci Okresního fotbalového svazu Jihlava na velmi nízké úrovni a do budoucna si vedení OFS klade za cíl tuto činnost výrazně zlepšit. Nejvíce se zaostávání v této oblasti jeví například v otázce sponzorů a partnerů OFS Jihlava. Stálého partnera ani sponzora momentálně OFS Jihlava žádného nemá. O to hůře to potom vypadá v porovnání například se sousedním Okresním fotbalovým svazem Havlíčkův Brod. Ten má na každou svoji organizovanou okresní soutěž jednoho partnera, který se svazem spolupracuje. Jednotlivé soutěže nesou jméno podle jednotlivých partnerů na oplátku za to, že tento partner, většinou regionální firma nebo podnikatel, poskytne svazu smlouvenou částku. Tato praxe je běžná i v některých okresech mimo KFS Vysočina a je to jednoduchý příklad, jak relativně snadno přijít k finančním prostředkům. Potenciálních sponzorů na Jihlavsku se jistě najde celá řada,

at' už od velkých zavedených firem jako je například Bosch Diesel a.s., Automotive Lightning a.s., Kronospan a.s. nebo Podzimek s.r.o., až po menší podnikatele v celém okrese Jihlava.

## **5.7 SWOT ANALÝZA**

V následující části se pokusím pomocí SWOT analýzy identifikovat silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby v prostředí fotbalu, respektive Okresního fotbalového svazu.

### **Silné stránky - Strengths**

- fotbal je nejoblíbenější a nejpopulárnější sport u nás i ve světě
- nenáročnost fotbalu na vybavení a na prostory pro hru
- loňská volba nového Výkonného výboru ČMFS - fotbal se opět pro mnoho lidí stává důvěryhodným
- široce rozvinutá spolupráce se školami (fotbalové sportovní třídy na základních školách, fotbalová gymnázia) - v Jihlavě ZŠ Evžena Rošického, která otevírá a spravuje třídy s rozšířenou výukou fotbalu a Střední škola obchodu a služeb, která nabízí obor Řízení ve sportu, kam se mohou hlásit aktivní hráči a hráčky fotbalu a dostávají zde, kromě samotné výuky fotbalu v podobě většího počtu hodin tělesné výchovy, i znalosti z oblasti managementu sportu a také možnost získat trenérskou licenci a licenci rozhodčího fotbalu
- osvětová činnost - například akce „Fotbal ano, drogy ne“, „Fotbal proti rasismu“, v zahraničí akce „Stand up, speak up“ nebo „Kick it out“
- kvalitní hráčská základna - týmem Jihlavy prošlo několik fotbalistů, kteří se prosadili i v nejvyšší české soutěži (Štohanzl, Šourek, Vydra, Tecl, Gebre Selassie)

### **Slabé stránky - Weaknesses**

- slabá propagace hlavního fotbalového týmu Jihlavska FC Vysočina Jihlava

- špatné vybavení fotbalového zázemí a špatný stav hřišť v některých městech a obcích Jihlavska
- nedostatečný počet rozhodčích v okrese Jihlava
- korupční aféry v profesionálním fotbale mohou mít za následek úbytek nových členů fotbalových klubů na nižší úrovni, kteří si raději vyberou jiný druh sportu
- problém odchodu hráčů do zahraničí již ve velmi mladém věku
- nedostatečná spolupráce se sponzory na okresní úrovni

### **Příležitosti - Opportunities**

- úspěchy seniorských týmů v celorepublikových soutěžích (jako výborný příklad slouží obrovský nárůst zájmu o fotbal v sezoně 2005/2006, kdy tým FC Vysočina Jihlava poprvé ve své historii hrál 1. Gambrinus ligu)
- využití A týmu mužů FC Vysočina Jihlava pro propagační akce s cílem přilákat k fotbalu více mladých hráčů
- spolupráce profesionálních klubů s kluby na nižších úrovních - například hráčská výpomoc v podobě hostování, mentoring, předávání zkušeností (od loňského roku takto spolupracuje SK Slavia Praha s, v té době ještě třetiligovým, týmem FC Hlučín)
- známí reprezentanti a kvalitní ligoví hráči nedávné minulosti, kteří ukončili aktivní profesionální kariéru, stále hrají fotbal, nyní však na úrovni krajů či okresů - větší atraktivita pro diváky a pro začínající hráče
- efektivnější využívání financí - časté problémy za minulého vedení fotbalového svazu
- užší spolupráce vrcholových orgánů svazu s regionálními
- využití úspěšných fotbalistů, pocházejících z určitého regionu k podpoře fotbalu v tomto regionu
- Memorandum o spolupráci mezi Asociací krajů ČR a ČMFS - cílem je prohloubení vzájemné spolupráce a vytvoření podmínek pro realizaci projektů v oblasti podpory mládeže a fotbalu v jednotlivých krajích ČR - přínos pro fotbal i v okrese Jihlava

### **Hrozby - Threats**

- konkurence jiných sportů pro fotbal v celorepublikovém měřítku v podobě například narůstajícího zájmu o florbal

- konkurence jiných sportů pro fotbal na Jihlavsku - značně rozvinuté a oblíbené jsou například plavání, atletika, florbal, bojové sporty, rock and roll a další
- možné budoucí problémy s financováním fotbalu - nepravidelné rozdělování peněz od Sazky a.s.
- životní styl dnešní mladé generace, u které obecně klesá zájem o sport a která dává přednost počítačům, televizím a dalším podobným druhům pasivní zábavy
- neúspěchy reprezentačního týmu na mezinárodní scéně - za účast na závěrečných turnajích ME a MS inkasují národní fotbalové asociace nemalé peněžní částky, ty bývají potom použity na rozvoj fotbalu na nižších úrovních

Mnoho faktů popsaných ve SWOT analýze se týká fotbalu na celorepublikové úrovni, někdy i fotbalu zahraničního, avšak je možné aplikovat některé tyto činnosti i do prostředí fotbalu nižších úrovní, jako například spolupráce s úspěšnými fotbalisty, kteří fotbalově vyrostli v daném regionu nebo jiné způsoby ještě většího propagování fotbalu. Z výsledků této analýzy vyplývá, že Okresní fotbalový svaz Jihlava, ale také fotbal jako celek, se musí snažit o eliminaci nebo alespoň o částečnou minimalizaci svých slabých stránek a pokusit se také předcházet hrozbám, které mohou v budoucnu nastat. Pro fotbal na okresní úrovni vidím jako největší problém hrozbu klesajícího zájmu o sport obecně. Následuje samozřejmě problém finanční, u kterého má však samotný Okresní fotbalový svaz jen malou šanci ho vyřešit, proto je nutná spolupráce jak s ČMFS, tak i s Ministerstvem školství, mládeže a tělovýchovy.

## 6. VÝSLEDKY A DOPORUČENÍ

Po vypracování mé práce jsem dospěl k závěru, že před vedením Okresního fotbalového svazu Jihlava je několik hlavních výzev, na které by se mělo co nejdříve zaměřit. Jedním z nejdůležitějších bodů je bezesporu zlepšení marketingové činnosti. Fakt, že OFS Jihlava nemá vůbec žádného sponzora je znepokojující. Je pochopitelné, že v dnešní ekonomicky náročné době není jednoduché nějakého obchodního partnera či sponzora najít, avšak i přes tuto skutečnost by se aktivním hledáním a nabízením služeb spojených se sponzorováním několik sponzorů nalézt dalo. Nalezení sponzora a s tím související další příjem do rozpočtu OFS se může jevit jako klíčové v souvislosti se špatnou ekonomickou situací hlavního dárce finančních prostředků společnosti Sazka a.s. Od ní, potažmo od ČMFS, se nyní k okresním svazům nedostává ani poloviční smluvená částka, což by v některých případech mohlo i ohrozit činnost samotného OFS.

S marketingovou činností úzce souvisí i propagace. Ať už samotného OFS Jihlava nebo fotbalu obecně. Jak je uvedeno ve SWOT analýze, jako výhodné by se mohlo jevit využití hráčů druholigového FC Vysočina Jihlava k propagačním, ale i charitativním akcím. Oslovení úspěšných odchovanců jihlavského fotbalu by zájmu o působení ve fotbale také jistě prospělo. Tyto propagační činnosti jsou důležité také kvůli faktu, že velký počet mladých lidí dnes volí místo sportování raději vysedávání u počítače či u televize. V tomto případě se jako optimální jeví kampaň spuštěná v loňském roce evropskou asociací UEFA s heslem „Get active“, která upozorňuje právě na neochotu k aktivním činnostem. Toto by však nemělo být výzvou pouze pro OFS, který má poměrně malý záběr, ale především pro celostátní asociace a to nejen fotbalových, ale napříč všemi sportovními odvětvími. Hlavním cílem musí být přitáhnout děti a dospívající ke sportu a v tomto případě nezáleží na tom, jestli se jedná o fotbal, basketbal nebo jiný druh sportu.

Dalším úkolem pro OFS Jihlava by mělo být angažování většího počtu rozhodčích, což jistě přispěje k větší kvalitě utkání v okresních soutěžích. Jedním z řešení by mohlo být po vzoru mládežnických akademií fotbalových klubů pořádání různých náborů pro rozhodčí. Dnešní praxe vypadá také tak, že bývalí fotbalisté, kterým například zranění znemožnilo pokračovat v aktivní hráčské kariéře, se dávají

právě na pískání. I tohoto faktu by se mohlo využít. Zaměřit by se především mělo na mladé rozhodčí, kterých je na okrese Jihlava stále velmi málo a komise rozhodčích tak musí i nadále spoléhat na starší rozhodčí, jejichž výkony už nejsou na úrovni hodné okresního přeboru. S výkony rozhodčích souvisí samozřejmě potřeba konání školení pro rozhodčí, které dosud funguje poměrně dobře a je tak na komisi rozhodčích, aby v tomto trendu pokračovala.

Na zvážení a hlavně na finančních možnostech OFS závisí i možnost, zda alespoň částečně nezavést placené funkce. V případě, že by funkcionáři nevykonávali své funkce jen z lásky k fotbalu, by i tento fakt mohl vést ke zkvalitnění činnosti všech zaměstnanců a OFS jako celku.

## 7. ZÁVĚR

Tato práce by mohla být prospěšná nejen pro Okresní fotbalový svaz Jihlava, kterému jsem se převážně věnoval, ale díky faktu, že jednotlivé okresní fotbalové svazy jsou si strukturou a činnostmi hodně podobné, by výsledky této práce bylo možné aplikovat i v ostatních okresních fotbalových svazech České republiky. Doufám, že tato práce přispěje alespoň k částečnému zlepšení podmínek ve fotbale na okresní úrovni. Když se řekne fotbal, většině lidí se vybaví plné stadiony fanoušků, hráči světové kvality a jejich skvělé výkony. Fotbal ale není jen tato nablýskaná výkladní skříň. I nejlepší světoví hráči fotbalově začínali v primitivních podmínkách. A i tyto podmínky jsou součástí fotbalu. Proto není možné hledět pouze na profesionální fotbal nejvyšší úrovně, ale i na jeho spodní patra, bez kterých by ta horní nemohla fungovat.



## SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

1. ČÁSLAVOVÁ, E. *Management a marketing*. Praha: Olympia, 2009. ISBN 978-80-7376-150-9
2. DISMAN, M. *Jak se vyrábí sociologická znalost*. Praha: Karolinum, 2007. ISBN 978-80-246-0139-7
3. HOBZA, V. - REKTOŘÍK, J. a kol. *Základy ekonomie sportu*. Praha: Ekopress s.r.o., 2006. ISBN 80-86929-04-3
4. NĚMEC, P. *Public Relations: zásady komunikace s veřejností*. Praha: Management Press, 1993. ISBN 80-85603-26-8
5. NOVOTNÝ, J. *Ekonomika sportu*. Praha: ISV nakladatelství, 2000. ISBN 80-85866-68-4
6. PŘIBOVÁ, M. a kol. *Marketingový výzkum v praxi*. Praha: Grada, 1996. ISBN 80-7169-299-9
7. SLEPIČKOVÁ, I. *Sportovní organizace: Teoretická východiska a situace v ČR po roce 1990*. Praha: Karolinum, 2007. ISBN 978-80-246-1405-2
8. ŠULEŘ, O. *Manažerské techniky*. Olomouc: Rubiko, 1995. ISBN 80-85839-067
9. TOPINKA, J. - STANJURA, J. *Občanská sdružení ve sportu*. Praha: Olympia, 2001. ISBN 80-7033-223-9
10. WRIGHT, P.M., NOE, R.A. *Management of Organisations*. 2.vyd. USA: Irwin/McGraw-Hill, 1996. ISBN 0-256-17472-5, 857 s.

### **Internetové zdroje:**

1. Stanovy ČMFS dostupné na  
<http://nv.fotbal.cz/scripts/detail.php?id=64861&tmplid=1417> (citováno 27.3.2010)
2. Tabulka 2 a 3 „SWOT analýza“ dostupné na  
<http://www.vlastnicesta.cz/akademie/marketing/marketing-metody/swot-analyza/>  
(citováno a převzato 21.3.2010)
3. <http://www.fifa.com/aboutfifa/federation/index.html> (citováno 29.3.2010)
4. Bílá kniha sportu ke stažení na  
[http://ec.europa.eu/ceskarepublika/press/press\\_releases/070711\\_cs.htm](http://ec.europa.eu/ceskarepublika/press/press_releases/070711_cs.htm) (staženo a použito 26.3.2010)
5. Tabulka 1 „Výkonný výbor ČMFS“ z <http://nv.fotbal.cz/cmfs/vykonnny-vybor/index.php> (použito 27.3.2010)
6. Zákon o podpoře sportu dostupný na <http://www.msmt.cz/sport/zakon-o-podpore-sportu>

# **PŘÍLOHY**

Příloha 1: Oficiální znak FIFA a UEFA

Příloha 2: Oficiální znak ČMFS

Příloha 3: FIFA konfederace

Příloha 4: Abecední seznam oddílů OFS Jihlava

Příloha 1: Oficiální znak FIFA a UEFA



Příloha 2: Oficiální znak ČMFS



Příloha 3: FIFA konfederace



#### Příloha 4: Abecední seznam oddílů OFS Jihlava

Antonínův Důl Sklo Bohemia	Mrákotín SK
Batelov 1.FC	Nadějov Mír
Bedřichov Sokol	Nová Říše
Bítovčice FC o.s.	Polná Slavoj TKZ
Brtnice Sokol	Puklice Sokol
Brzkov Skalka	Rantířov Ježek
Cejle	Rohozná Sokol
Černíč Podyjí	Roma Jihlava
Dobronín Jiskra	Růžená
Dušejov 2000	Smrčná Sokol
Hodice	Stará Říše SFC
Hybrálec 1.máj	Stonařov Sokol
Jamně u Jihlavy Sokol	Střítež
Janovice Sapeli	Telč SK
Janštejn Sklo	Třešť Slavoj
Jihlava FC Vysočina a.s.	Velký Beranov Družstevník
Kamenice u Jihlavy Sokol	Větrný Jeníkov
Kostelec SK	Věžnice
Kozlov	Vílanec STST
Luka nad Jihlavou SK Buwol Metal	Ždírec