

## Příloha 1 – Žádost o vyjádření etické komise

UNIVERZITA KARLOVA  
FAKULTA TĚLESNÉ VÝCHOVY A SPORTU  
Josef Martího 31, 162 52 Praha 6-Vešelavín

### Žádost o vyjádření Etické komise UK FTVS

k projektu výzkumné, kvalifikační či seminární práce zahrnující lidské účastníky

**Název projektu:** Management vybraného profesionálního basketbalového klubu v ČR

**Forma projektu:** výzkumná práce - bakalářská práce

**Období realizace:** červen 2023

**Předkladatel:** Karolína Koubová (UK FTVS, katedra managementu sportu)

**Hlavní řešitel:** Karolína Koubová (UK FTVS, katedra managementu sportu)

**Místo výzkumu (pracoviště):** anonymizováno

**Spoluřešitel(é):** -

**Vedoucí práce (v případě studentské práce):** PhDr. Josef Voráček, Ph.D.

**Finanční podpora:** -

**Popis projektu:** Hlavním cílem bakalářské práce je analýza současného stavu vybraného basketbalového klubu. Dále také ověření, zda se využívají efektivně veškeré manažerské funkce v klubu. Pro získání požadovaných dat bude použit polostrukturovaný rozhovor s vybranými trenéry a manažery klubu. Otázky budou strukturované takovým způsobem, aby cíleně nezasahovaly citlivá témata. Výsledky analýzy využiji k sestavení návrhů a opatření na zefektivnění manažerských funkcí klubu. Především zhodnotím dosavadní stav klubu pomocí interních faktorů McKinieyho rámcem 7S – struktura, systém, strategie, styl, schopnosti, stylu řízení, spolupracovníků. Ke všem výše zmíněným krokům jsem získala podepsaný informovaný souhlas od vedení klubu.

**Charakteristika účastníků výzkumu:** Pro výzkum byli vybráni jako základní soubor trenéři a manažeri, kteří jsou spojeni s vybraným klubem. Z celkového základního souboru bude vytvořen výběrový soubor, na kterém se pak bude provádět dané šetření. Všichni dotazovaní jsou osoby starší 18 let.

Z pohledu managementu jsou vhodnými kandidáty současný PR manažer a office manager vybraného klubu. Nejvhodnějším kandidátem na rozhovor je aktuální hlavní trenér a bývalý sportovní manažer. Kontakty všech respondentů získám z vlastních zdrojů nebo je získám od klubu samotného. Veškerá komunikace s nimi, včetně domlouvání místa setkání, proběhne prostřednictvím šifrovaného rozhraní – WhatsApp.

**Zajištění bezpečnosti:** Rizika prováděného výzkumu nebudou vyšší než očekávaná rizika v rámci daného výzkumu. Rozhovory budou probíhat na neutrálním, bezpečném a předem domluveném místě.

#### **Etické aspekty výzkumu:**

**Potenciální střet zájmů:** Předkladatelka pochází z města, ve kterém se výzkum bude odehrávat. K žádnému střetu zájmů v rámci tohoto výzkumného projektu nedochází. Výzkum zcela dobrovolný a dotazovaný má tak plné právo odmítnout zodpovězení otázky či se výzkumu nezúčastnit. Nemám žádný zájem na ovlivnění výzkumu a jeho výsledků. Výzkum bude čistě objektivní. Jelikož se jedná o případovou studii, data nebudou porovnána s jiným klubem.

**Ochrana osobních dat:** Data budou shromažďována a zpracovávána v souladu s pravidly vymezenými nařízením EU č. 2016/679 a zákonem č. 110/2019 Sb. – o zpracování osobních údajů. Od respondentů nebudou získávány žádné osobní údaje, pouze kontakt (který bude smazán po ukončení komunikace s respondentem) a odpovědi na otázky týkající se tématu práce. Odpovědi budou uchovány v zaheslovaném počítači v uzamčeném prostoru a bezprostředně po jejich zpracování do tištěné verze (které proběhne do 2 týdnů po rozhovoru) budou z počítače smazány. Uvědomuji si, že text je anonymizován, neobsahuje-li jakékoli informace, které jednotlivě či ve svém souhrnu mohou vést k identifikaci konkrétní osoby – budu dbát na to, aby jednotliví účastníci nebyli rozpoznatelní v textu práce.

Text bude plně anonymizován – nebude obsahovat žádné informace, které by vedly k identifikaci respondentů, a to ani jednotlivě, či v celém svém souhrnu, ani v celé bakalářské práci.

Získaná data budou anonymně publikována v bakalářské práci, případně v odborných časopisech, monografiích a prezentována na konferencích, případně budou využita při další výzkumné práci na UK FTVS.

**Pořizování fotografií/vidcí/audio nahrávek účastníků:** Během výzkumu nebudou pořizeny žádné fotografie a videa.

**Poživování audio nahrávek účastníků:** Rozhovor bude nahrán mnou na diktafon či mobilní telefon, bezprostředně poté bude nahrán do zaheslovaného počítače a z diktafonu či mobilního telefonu bude smazán. Po přepsání rozhovoru a anonymizaci osobních dat bude nahrávka smazána do 2 týdnů. Neanonymizovaná nahrávka verze rozhovoru bude bezpečně uchována pouze u autora práce na heslem zajištěném počítači a nebude nikde zveřejňována. Zpracování a poslech audionahrávek bude mít k dispozici pouze autor projektu, případně vedoucí práce, bude-li nezbytné něco konzultovat. Po přepsání bude účastníkům výzkumu text předložen ke schválení. Zveřejněny budou pouze přepsané anonymizované a účastníkem schválené rozhovory či jejich části.  
V maximální možné míře zajistím, aby získaná data nebyla zneužita.

**Text informovaného souhlasu (IS):** příložen IS respondentů v rozhovoru

Povinností všech účastníků výzkumu na straně řešitele je chránit život, zdraví, důstojnost, integritu, právo na sebeurčení, soukromí a osobní data zkoumaných subjektů, a podniknout k tomu veškerá preventivní opatření. Odpovědnost za ochranu zkoumaných subjektů leží vždy na účastnících výzkumu na straně řešitele, nikdy na zkoumaných, byť dali svůj souhlas k účasti na výzkumu. Všichni účastníci výzkumu na straně řešitele musí brát v potaz etické, právní a regulační normy a standardy výzkumu na lidských subjektech, které platí v České republice, stejně jako ty, jež platí mezinárodně.  
Potvrzuji, že tento popis projektu odpovídá návrhu realizace projektu a že při jakékoli změně projektu, zejména použitých metod, zašlu Etické komisi UK FTVS revidovanou žádost.

V Praze dne: 6. 6. 2023

Podpis předkladatele: *Koucká*

Datum a podpis odpovědného pracovníka z místa výzkumu:

### Vyjádření Etické komise UK FTVS

**Složení komise:** Předsedkyně: doc. PhDr. Irena Parry Martínková, Ph.D.

Členové: prof. MUDr. Jan Heller, CSc.

prof. PhDr. Pavel Slepíčka, DrSc.

PhDr. Pavel Hráský, Ph.D.

Mgr. Eva Prokešová, Ph.D.

Mgr. Tomáš Ruda, Ph.D.

MUDr. Simona Majorová

Projekt práce byl schválen Etickou komisí UK FTVS pod jednacím číslem: *166/2023*

dne: *19. 6. 2023*

Etická komise UK FTVS zhodnotila předložený projekt a neshledala rozpory s platnými zásadami, předpisy a mezinárodními směnicemi pro provádění výzkumu zahrnujícího lidské účastníky.

Řešitel projektu splnil podmínky nutné k získání souhlasu Etické komise UK FTVS.

UNIVERZITA KARLOVA  
Fakulta tělesné výchovy a sportu  
Josef Martího 31, 162 52, Praha 6

- 20 -

*PPH*  
podpis předsedkyně EK UK FTVS



## Příloha 2 – Informovaný souhlas

### INFORMOVANÝ SOUHLAS k žádosti 166/2023

Vážený pane,

1. v souladu se Všeobecnou deklarací lidských práv, nařízením Evropské Unie č. 2016/679 a zákonem č. 110/2019 Sb. – o zpracování osobních údajů a dalšími obecně závaznými právními předpisy (*jakož jsou zejména Helsinská deklarace, přijatá 18. Světovým zdravotnickým shromážděním v roce 1964 ve znění pozdějších změn (Fortaleza, Brazílie, 2013); Zákon o zdravotních službách a podmínkách jejich poskytování (zejména ustanovení § 28 odst. 1 zákona č. 372/2011 Sb.) a Úmluva o lidských právech a biomedicině č. 96/2001, jsou-li aplikovatelné*), Vás žádám o souhlas s Vaší účastí ve výzkumném projektu na UK FTVS v rámci *bakalářské práce*, s názvem „Management vybraného profesionálního basketbalového klubu“ prováděné na neutrálním, bezpečném a předem domluveném místě.

2.

1. Projekt bude probíhat v období: červen 2023
2. Cílem výzkumného projektu je tvorba návrhu na zlepšení řízení a struktury organizace vybraného klubu a doporučení nových východisek pro další roky.
3. Způsob zásahu bude neinvazivní. Budete se účastnit pouze rozhovorů, kde zpracovatel bude mít připravený polostrukturovaný rozhovor a bude nahlížet na fungování managementu a organizaci daného sportovního klubu.
4. Časová náročnost jednoho rozhovoru: 15-25 minut
5. Přínosem tohoto výzkumného projektu pro Vás bude zjištění současné situace organizace a vedení klubu a následné doporučení na nových východisek.
6. Rizika prováděného výzkumu nebudou vyšší než očekávaná rizika v rámci daného výzkumu. Rozhovory budou probíhat na neutrálním, bezpečném a předem domluveném místě.
7. Vaše účast v projektu je dobrovolná a nebude finančně ohodnocená.
8. Data budou shromažďována a zpracovávána v souladu s pravidly vymezenými nařízením EU č. 2016/679 a zákonem č. 110/2019 Sb. – o zpracování osobních údajů. Od respondentů nebudou získávány žádné osobní údaje, pouze kontakt (který bude smazán po ukončení komunikace s respondentem) a odpovědi na otázky týkající se tématu práce. Odpovědi budou uchovány v zaheslovaném počítači v uzamčeném prostoru a bezprostředně po jejich zpracování do tištěné verze (které proběhne do 2 týdnů po rozhovoru) budou z počítače smazány. Uvědomuji si, že text je anonymizován, neobsahuje-li jakékoli informace, které jednotlivě či ve svém souhrnu mohou vést k identifikaci konkrétní osoby – budu dbát na to, aby jednotliví účastníci nebyli rozpoznatelní v textu práce. Text bude plně anonymizován – nebude obsahovat žádné informace, které by vedly k identifikaci respondentů, a to ani jednotlivě, či v celém svém souhrnu, ani v celé bakalářské práci. Získaná data budou anonymně publikována v bakalářské práci, případně v odborných časopisech, monografiích a prezentována na konferencích, případně budou využita při další výzkumné práci na UK FTVS.
9. V průběhu výzkumu nebudou pořizovány fotografie, ani videa. Budou pouze pořizovány nahrávky z rozhovorů, na které upozorní dané respondenty zpracovatel projektu. Rozhovor bude nahrán mnou na diktafon či mobilní telefon, bezprostředně poté bude nahrán do zaheslovaného počítače a z diktafonu či mobilního telefonu bude smazán. Po přepsání rozhovoru a anonymizaci osobních dat bude nahrávka smazána do 2 týdnů.

Neanonymizovaná nahraná verze rozhovoru bude bezpečně uchována pouze u autora práce na heslem zajištěném počítači a nebude nikde zveřejňována.

Zpracování a poslech audionahrávek bude mít k dispozici pouze autor projektu, případně vedoucí práce, bude-li nezbytné něco konzultovat. Po přepsání bude účastníkům výzkumu text předložen ke schválení. Zveřejněny budou pouze přepsané anonymizované a účastníkem schválené rozhovory či jejich části.

10. S celkovými výsledky a závěry výzkumného projektu se můžete seznámit na emailové adrese [koubovakar20@gmail.com](mailto:koubovakar20@gmail.com) anebo poté v digitálním repozitáři Univerzity Karlovy na webových stránkách <https://dspace.cuni.cz/>.
11. V maximální možné míře zajistím, aby získaná data nebyla zneužita.

Jméno a příjmení předkladatele a hlavního řešitele projektu: Karolína Koubová

Jméno a příjmení osoby, která provedla poučení: Karolína Koubová  
Podpis.....

Prohlašuji a svým níže uvedeným vlastnoručním podpisem potvrzuji, že dobrovolně souhlasím s účastí ve výše uvedeném projektu a že jsem měl(a) možnost si řádně a v dostatečném čase zvážit všechny relevantní informace o výzkumu, zeptat se na vše podstatné týkající se účasti ve výzkumu a že jsem dostal(a) jasné a srozumitelné odpovědi na své dotazy. Byl(a) jsem poučen(a) o právu odmítnout účast ve výzkumném projektu nebo svůj souhlas kdykoli odvolat bez represí, a to písemně Etické komisi UK FTVS, která bude následně informovat předkladatele projektu. Dále potvrzuji, že mi byl předán jeden originál vyhotovení tohoto informovaného souhlasu.

Místo, datum .....

Jméno a příjmení účastníka: \_\_\_\_\_ Podpis:  
.....

Souhlasím s textem přepsaného a anonymizovaného rozhovoru v rámci výše uvedeného výzkumu.

Místo, datum .....

Jméno a příjmení účastníka ..... Podpis:  
.....

### **Příloha 3 – Přepis rozhovoru s respondentem 1**

**Dobrý den, pojďme rovnou k prvnímu faktoru.**

**1. STRATEGIE:** Jedná se o základní směr klubu, cíle a plány. Zde se nemyslí sportovní strategie, ale spíše klubová strategie z pohledu vedení klubu. Bereme ji jako způsob, jak klub chce dosáhnout předem stanovených cílů.

**a. Má klub předem stanovený plán, jak chce dosáhnout všech dlouhodobých cílů? A Zároveň jaké jsou klubem nastavené dlouhodobé a krátkodobé cíle?**

*„Většinou se sestavují hlavně sezónní cíle (spíše ty krátkodobější). V Nymburce vždy šlo o titul, pokusit se o získání českého poháru a dostat do evropských pohárů. To jsou všechny cíle na tu sezónu. A dlouhodobé cíle jsou určitě o rozpočtech, které se pak postupně upravují, dále zde patří výchova mladých českých hráčů – to hlavní v naší akademii. Hlavní cíle jsou dané na tu sezónu: titul, získat český pohár a postupy v evropských pohárech. Letos se bohužel naše cíle nepodařilo zcela naplnit.“*

**b. Jakým způsobem se snaží klub dosahovat těchto úspěchů?**

*„Ten klub se snaží většinou dosahovat svých cílů tím, aby měli co nejlepšího trenéra a co nejlepší hráče. Z pohledu vedení ani nebyla potřeba střídání trenérů, i když nastavených cílů nebylo naplněno, ale z důvodu, že trenéři dostali lepší nabídky odjinud.“*

**c. Kdo všechno v klubu má možnost zasahovat do tvorby strategie?**

*„Momentálně máme dva majitele, kteří si vyslechnou generálního manažera a dohromady složí nějakou strategii.“*

**2. STRUKTURA:** Ta je zaměřena na organizační strukturu klubu – tedy rozdělování manažerských úkolů do jednotlivých činností.

**a. Byl byste schopen popsat organizační strukturu klubu? (Kdo je na vrcholu, ...)**

*„My vyloženě oddělení nemáme, ani bych to taky nenazýval, protože každou pozici zaštiťuje pouze jeden člověk. Máme dva majitele, pod nimi je generální manažer a zástupce druhého majitele, který má taky pravomoc na větší rozhodování o klubu. Pak je zde výkonný ředitel, sportovní ředitel a komerční úsek. Pod sportovního ředitele patří týmový manažer, trenéři a sportovní akademie pro mladistvé, kde právě sportovní ředitel zastává funkci i ředitele akademie a tam mají zase oni svoje trenéry, kteří za to*

*zodpovídají. Do komerčního úseku právě patří media manažer, produkční manažer, organizačně technický manažer a pak máme office manažerku.“*

**b. Jaké jsou hierarchické vztahy, role a odpovědnosti jednotlivých členů klubu? (Nadřazenost, podřazenost, ...)**

*„Spíše kolegiálně jsme tu. Všichni spadáme pod generálního ředitele, ale vždy v pondělí máme schůzi všichni, co tu sedíme, a máme poradu a řešíme zde věci všichni dohromady.“*

**c. Proč se Nymburk rozhodl být spíše akciovou společností?**

*„To úplně není otázka na mě, to já netuším a ani jsem neměl možnost se na to zeptat, ale podle mého je to z důvodu finančního rozdělení zisku, kdo bude ten majoritní vlastník a určitě jsou zde i nějaké další ekonomické důvody. My to máme vlastně tak, že klub je veden jako akciová společnost a zároveň je tady Spolek přátel košíkové Polabí, což je spolek, pod kterou spadá ta akademie, a to je vlastně v té struktuře jako spolek.“*

**3. SYSTÉMY:** Ty analyzuji, jaké různé systémy v klubu jsou zde používány. Například komunikační systémy, systémy pro sledování vývoj hráčů, ...

**a. Jaké systémy jsou v klubu používány a jak přispívají a jsou všechny dostatečně využívány? Jaké jsou organizační jednotky klubu a jak spolu komunikují?**

*„,,Většinou co nehoří, se řeší přes Whats.App a ty věci, které jsou důležitější, řešíme přes telefon. Když někdo nemůže na poradu, tak to řešíme přes Zoom.*

*Jak už jsem říkal, tak nejvíce komunikujeme přes Whats.App. A co se týče tréninkových systémů, tak tam máme systém na skauting hráčů, dále pak máme systémy na zhodnocení naší hry, kde pak následně trenér a sportovní ředitel řeší vygenerované výsledky. Nově máme také v testování nový kamerový systém, který je v hale. Tato kamera pak monitoruje zápasy a tréninky a vyhodnocuje například, kolik ti hráči za celý trénink naběhali kilometrů. Toto máme zatím v testování, myslím, že do budoucna budeme využívat více.“*

**4. SCHOPNOSTI:** Ty zkoumají dovednosti potřebné k efektivnímu fungování klubu.

**a. Jaké jsou důležité schopnosti trenérů, manažerů a dalších členů týmu?**

*„Tak za prvé dobrý trenér by měl umět skoro všechny, ale hlavně mít schopnost vést tým a dát ten tým dohromady. Určitě pak mít basketbalové znalosti, učitelské znalosti (na lektorování), hodnoty motivátora. A to jsou asi ty hlavní schopnosti, co by měl trenér mít. Dobří trenéři umí skoro všechno. Nejsem kompetentní osoba na hodnocení trenérů, ale myslím si, že v minulosti, a i teď jsme měli nejlepší trenéry v celé ČR. Letos jsme tady měli trenéra, kterému možná chyběly zkušenosti, to jsem asi zapomněl předtím říci, že důležitá vlastnost trenéra je mít i potřebné zkušenosti.*

*U manažerů rozhodně záleží, jakou roli má. Samozřejmě generální manažer musí mít hlavní schopnost umět se rozhodovat, vůdcovství umět ten tým nějak vést. Pak u nás u výkonnějších manažerů, co mají na starosti nějaký ten úsek, měli by mít schopnost sledování trendů, schopnost se učit nové věci. Což bych řekl, že je z mého pohledu to nepodstatnější a nejdůležitější. Bohužel nemůžu říci, jestli všichni manažeri mají všechny tyto schopnosti, ale jinak se snažíme, jestli můžu mluvit za nás, jako media marketing se nám daří prosazovat nové trendy. Myslím si, že spoustu jiných klubů se snaží tyto trendy učit a odkoukávat. My jsme určitě ten klub, který udává trendy, které se ale zase učíme v zahraničí.“*

**b. Jakým způsobem klub rozvíjí a posiluje tyto dovednosti?**

*„Tyto vyjmenované schopnosti nejvíce rozvíjí liga. Liga pořádá školení pro ligové týmy. Teď jsme hráli ligu mistrů, tak jsme od nich jezdili na různá školení a workshopy. A ještě já sám za sebe trávím svůj volný čas sledováním nových trendů, jak se co dělá ve světě, a přemýšlím, jak to aplikovat na klub.“*

**5. STAFF:** Tento prvek se zabývá lidmi, kteří tvoří klub (viz správný výběr zaměstnanců je klíčový pro úspěch klubu).

**a. Kdo jsou klíčoví členové tým ERA Basketball Nymburk?**

*„V takto menším klubu je to složité říct, protože tady každý člověk je klíčový. Samozřejmě jsou kluby, kde je třeba 75 zaměstnanců, takže tam opravdu jsou ty různí manažeri opravdu hlavní, mají pod sebou další lidi a opravdu jsou tam manažeri ti důležití. Když u nás vypadne jeden člověk, tak už je to problém, protože se většinou o ty věci stará on sám a ostatní to vlastně ani neumí. Je určitě potřeba udržovat celý personál co tady je.*

*Z pohledu sportovního, tak tam jsou samozřejmě nejkličovějšími osobnostmi trenéři a hráči. My jako management jsme spíše pro ně taková podpora, aby se oni mohli soustředit pouze na basketbal. Jediný office manažer, ten se stará skoro o všechno, ten když padne, tak ostatní jsou nahraní.“*

**b. Jaké jsou jejich jednotlivé role, zkušenosti a rozhodování klubu?**

*„Tyto jednotlivé role už jsem vlastně předtím vysvětlil ve struktuře klubu.“*

**c. Jakým způsobem je personál vybírán a rozvíjen?**

*„Při výběru trenéra to tu vždy fungovalo tak, že se trenéři postupně střídali, když hlavní trenér chtěl odejít, tak po něm nastoupil asistent trenéra. A takto funguje v klubu nějaká kontinuita. V loni už se bohužel nepovedlo na to navázat a celé se to muselo změnit a pak záleží na různých možnostech, co si vedení vybere. Ale jinak já jsem sem přišel před čtyřmi roky a od té doby se nenabírali noví zaměstnanci, takže já popravě ani nevím, jak to tady fungovalo předtím. Ale jinak to tu funguje tak, že si vedení vytipuje z okolí určité lidi a ty osloví. Většina zaměstnanců, co tu jsou, jsou z okolí Nymburka. Jendou se tu vlastně hledal nový fyzioterapeut, na tento post byl vypsán inzerát a byl vybrán nejvhodnější kandidát. Asi nejvíce pro klub je klíčová vzdálenost bydliště.“*

**6. STYL ŘÍZENÍ:** Tento prvek se zaměřuje na vedení (řízení) a celkovou kulturu klubu.

**a. Jaký je styl vedení klubu ERA Basketball Nymburk?**

*„My tu fungujeme na bázi rodiny a rodinných vztahů, kde se všichni znají. Tomu taky napomáhá fakt, že spousta manažerů spolu zde i vyrůstali a znají se od dětství. Při důležitém rozhodování se většinou schází generální manažer, výkonný ředitel a sportovní ředitel, ti si dají dohromady nějaký názor a následně generální manažer jde za majiteli a tam to spolu tak dojednávají, aby to bylo pro obě strany příjemné. Baví se o tom demokraticky, ale když to pak už nejde, tak jeden ze dvou majitelů udělá následné rozhodnutí. Jinak tady máme každý svůj úsek a ten si každý vedeme sám. Jestli budu zase mluvit za své odvětví, tak se rozhodují sám, co dám na sociální síť atd. Když je to něco kontroverznějšího nebo finančně náročnějšího, tak to nechávám schválit vedení. Jinak každý má odpovědnost za něco, a to dělá.“*

**b. Jaký je styl komunikace a rozhodování klubu?**



Již opět bylo zodpovězeno.

**c. Jaká je organizační kultura a jak ovlivňuje výkon klubu?**

*„Určitě bych neřekl, že tvrdší zacházení vyvolá lepší výkony klubu, spíše naopak. Pro sportovní prostředí je vždy je lepší, když klub funguje na principu dobrých vztahů a určitý vnitřní pohody. Když vztahy začnou skřípat například mezi hráči a vedením a podobně, tak to vždycky vede ke špatným výsledkům. Čím lepší je ta skupina, v přátelštějším a lepším vztahu, tak ty výsledky jsou lepší, ale když nejsou úplně dobré výsledky, tak by měla přijít určitá přísnost, aby hráči věděli, že ta pohoda nesmí překročit určitou hranici, ale vždycky je lepší když klub funguje na přátelštější bázi než diktátorství.“*

**7. SDÍLENÉ HODNOTY:** Tato část se týká hlubších hodnot, které klub společně sdílí, nebo vytyčených cílů, kterých chce dosáhnout.

**a. Jaké jsou základní hodnoty klubu ERA Basketball Nymburk?**

*„Jako základními hodnoty klubu vidím profesionalitu, my se všechno snažíme dělat co možná nejlépe v České republice. Vítězná mentalita. Nikdo tady u nás nechce prohrávat a vždy to pak těžce nesou.“*

**b. Jaké jsou jeho mise a vize do budoucna?**

*„Určitě klub bude vždy říkat, že chce titul. A to je i u nás určitě na prvním místě. Být nejlepší v basketbalu a mít ten titul. Důležitým bodem pro klub je i rozvoj českých hráčů. O to klub vždy usiloval a dělal. On vždy připravoval hráče, kteří pak patřili i do české reprezentace.“*

**c. Jakým způsobem se tyto hodnoty promítají do činnosti klubu?**

*„Určitě do toho patří smýšlení profesionálně, těm hráčům dát co nejlepší péči. Dokážeme se jim věnovat z celé škály. Máme nejlepší zdravotnický personál v ČR. Snažíme se mít co možná nejlepší trenéry a co nejlepší prezentace jejich výkonu. Co je v našich silách, tak to se snažíme promítnout do všech činností.“*

**d. Jsou s nimi obeznámeni všichni členové klubu?**

*„Všichni zaměstnanci sdílí všechny hodnoty klubu společně. Jak jsem již říkal, všichni si přejeme být nejlepší v Čechách. Toto vše tu už bylo v rámci klubové kultury, když už jsem přišel, a to zůstává již nadále. Vždycky chceme být prostě ti s tou nejlepší sportovní stránkou. Chceme dbát na nějakou profesionalitu“*

**e. Máte i vy nastavené svoje cíle, kam byste se s klubem chtěl do budoucna dostat?**

*„Já to mám prostě tak, jak jsem říkal. Určitě se snažím sám sebe rozvíjet. Hledám nové trendy, výzvy, které se pak snažím použít na klub. Snažím se najít způsob, jak tu kulturu klubovou zlepšovat. Za ty 4 roky co tu jsem, se snažíme každou sezónu posouvat dál a dál. I v téhle sezóně – i když nebyla dobrá, tak jsme měli nárůst 32 % kapacity stadionu. Pořád se stejně snažíme naše limity posunout dál. Bohužel, všechno je to limitované finanční stránkou a musíme dávat přednost sportovní stránce klubu, což je pochopitelné. My nejsme velkokluby, co mají neomezené peníze. „*

**To je ode mě vše. Děkuji za Vaše odpovědi a za Váš čas.**

## **Příloha č. 4 - přepis rozhovoru s respondentem 2**

**Dobrý den, pojďme rovnou k prvnímu faktoru.**

**1. STRATEGIE:** Jedná se o základní směr klubu, cíle plány. Zde se nemyslí sportovní strategie, ale spíše klubová strategie z pohledu vedení klubu. Bereme ji jako způsob, jak klub chce dosáhnout předem stanovených cílů.

**a. Má klub předem stanovený plán, jak chce dosáhnout všech dlouhodobých cílů? A Zároveň jaké jsou klubem nastavené dlouhodobé a krátkodobé cíle?**

*„Přímo ty konkrétní krátkodobé cíle si určujeme na rok, neboli na jednu sezónu a jsou to především vyhrát titul a dosáhnout úspěchu v Lize mistrů. Do dlouhodobých cílů bych zařadil udržení hráčské, nebo vlastně obecně kvality celého klubu. Ty jsou hodně závislé na klubových financích, který se snažíme udržet v různých tocích od partnerů. Snažíme se držet, aby tyto finanční toky byly pořád stejné, aby se ty cíle nestávali pouze roční, ale víceleté.“*

**A máte tedy stanovený určitý plán k těmto cílům?**

*„Tak ten plán je více méně stejný, jestli je krátkodobý nebo dlouhodobý furt je to vlastně snažit se vyhrát titul a být úspěšný v Lize Mistrů, kde samozřejmě je ta soutěž od roku náročnější, jsou tam totiž týmy, které přichází z vyšších pohárů. Ty cíle se snažíme stanovit úměrně k tomu. Dá se říct, že trochu klesají, ale to není po roce, ale to je třeba po třech letech, když se to tak vezme. Ty dlouhodobé cíle jsou hrát Evropské poháry, což by se dalo říct, že je pro nás prioritou.“*

**b. Jakým způsobem se snaží klub dosahovat těchto úspěchů?**

-

**c. Kdo všechno v klubu má možnost zasahovat do tvorby strategie?**

*„No tak struktura toho klubu je jednoduchá. Máme dva majitele v našem případě, pak je zde představenstvo klubu, to je jednočlenné a poté zde působí dozorčí rada, která dohlíží a kontroluje na ekonomické fungování, ale ta moc nemluví do těch sportovních cílů. Mluvit do sportovních cílů má na starost představenstvo, což je zároveň generální manažer klubu.“*

**2. STRUKTURA:** Ta je zaměřena na organizační strukturu klubu – tedy rozdělování manažerských úkolů do jednotlivých činností.

**a. Byl byste schopen popsat organizační strukturu klubu? (Kdo je na vrcholu, ...)**

*„Jak jsem již zmiňoval, na vrcholu máme dva majitele, pak je zde dozorčí rada s představenstvem klubu. Pak tu máme generálního manažera, výkonného ředitele, sportovního ředitele a komerční úsek.“*

**b. Jaké jsou hierarchické vztahy, role a odpovědnosti jednotlivých členů klubu?**

*„Dá se říct, že u nás majitelé zaštiťují finanční toky do toho klubu. Pak člen představenstva je zároveň i generálním manažerem a ten má ty procesní věci na starosti, aby to tak opravdu s těmi financemi fungovalo. On má dál pod sebou sportovního ředitele a ten je zase odpovědný za sportovní stránku. Generální manažer kontroluje tyto sportovní stránky a zároveň chystá další rozpočty klubu a tak dále.“*

**c. Jaké jsou organizační jednotky klubu a jak spolu komunikují?**

Vše odpoví v systémech klubu.

**d. Proč se Nymburk rozhodl být spíše akciovou společností?**

*„No, to vlastně ani nevím. Dobrá otázka. Ano spoustu klubů jsou spíše vedeny jako spolek, ale ty profesionálnější kluby jsou spíše akciovky. A ty už většinou mají nějaké majitele, tak už z nich jsou spíše akciové společnosti. Vím, že to jsme my a Opava. Nevím, jestli to ještě nemá nějakou souvislost s držetím klubových akcií, to už nedokážu posoudit.“*

**3. SYSTÉMY:** Ty analyzují, jaké různé systémy v klubu jsou zde používány. Například komunikační systémy, systémy pro sledování vývoj hráčů, ....

**a. Jaké systémy jsou v klubu používány a jak přispívají a jsou všechny dostatečně využívány?**

*„U managementu, lidí v kancelářích, realizačního týmu, probíhá veškerá komunikace více méně přes WhatsApp. Co se týče nějakých sportovních systémů, tak my máme různé skautovací programy, které nejvíce využívají trenéři. Což v současnosti je obrovský byznys ve sportu. My využíváme dva systémy. Jeden je od asociace ligových klubů, která*

spravuje nejvyšší soutěž – Synergy. Synergy, je nadnárodní společnost v této oblasti. A druhý systém, který si platíme sami, je letos – InStat Sport. Ten teď přešel pod společnost Hudle. Jestli ho budeme využívat příští rok, to nevím. Pro nás trenéry je to obrovské ulehčení práce. Pokusím se to říci zjednodušeně, když se u nás odehraje daný zápas, tak ta společnost si ho stáhne a okamžitě (během hodiny), dokáže, pomocí umělé inteligence, z toho pak udělat statistiky a rozsekat jednotlivá videa na jednotlivé hráče. Z toho tento systém dokáže vygenerovat doskoky, asistence... Je to strašně propracovaný systém, kdy z toho pak vyjde šestnácti stránkový rozbor toho zápasu a posudek, který je druhý den ráno k dispozici.“

**4. SCHOPNOSTI:** Ty zkoumají dovednosti potřebné k efektivnímu fungování klubu.

**a. Jaké jsou důležité schopnosti trenérů, manažerů a dalších členů týmu?**

„Trenéři jsou více méně takoví manažeři svým způsobem. Oni musí udržovat chod toho družstva, to znamená těch hráčů i realizačního týmu. Mají hlavní úkol, aby ti hráči zůstali na jedné lodi, aby byli jako tým a aby fungovali spolu. Samozřejmě musí mít tu schopnost, aby hráče motivovali. Já už bych ani neřekl, že by trenéři na takové profesionální úrovni je měl něco naučit, spíše by měl umět vzít, co už ti hráči umí, a poskládat týmovou strategii, tak aby byla co nejúčinnější. Není to už o tom učit ty hráče, ale spíše manažerovat a mít schopnosti. Ty dané dovednosti hráčů vzít, využít a skloubit do taktického plánu toho týmu.“

Manažeři klubu, tam si myslím, že je to hodně o tom, na jaké pozici se nacházejí. U generálního manažera je to hlavně vedení týmu, rozdat práci, zkontrolovat tu práci a samozřejmě čím níž se v té pomyslné pyramidě jde, tak je nutnější úkoly specifikovat. PR manažeři mají na starost, reklamu, marketing a také musí být zruční, určitě mít v daném oboru zkušenosti, komunikační dovednosti. Určitě všichni v týmu by měli umět komunikovat a být schopni pracovat v kolektivu.

V neposlední řadě třeba fyzioterapeut musí mít vzdělání o zdravotní stránce hráčů. Musí si umět poradit s drobnými poraněními, které nejsou potřeba řešit doktorem. Když pak už oni neví a spadá to do vážnějšího zranění, například kotníku, kolena, tak pak už nastupuje komunikace s doktorem a domluvení následné rehabilitace. Takže tam určitě by měly být schopnosti: odborné, komunikativní a zodpovědnost za zdraví hráčů.“

**b. Posiluje daný klub dovednosti svých zaměstnanců?**



*Tak co se týče manažerů, marketingu, tak o to se stará hodně asociace ligových klubů, která má celou ligu na starost. Tato liga pořádá pro ně dvakrát až třikrát za rok různá školení, workshopy a atd. Když vezmu covidovou dobu, tak se dělaly různé internetové přenosy na tvcom.cz. Na těchto setkáních se dělají různé shrnutí, kdo to dělá dobře, od koho by se měli učit, kdo by měl něco změnit.*

*U trenérů to je více méně už na samo vzdělávání. Přes sezónu není čas na nějaké workshopy, ale mimo sezónu se většinou trenéři vzdělávají sami na online kurzech nebo na online podcastech nebo sledují různé zápasy ve světě, co je zajímají a čím by se mohli sami rozvíjet.*

*Co se týče vedení, tam si myslím, že zkušenosti přichází postupně a to vzdělávání je po celou dobu v procesu.“*

**5. STAFF:** Tento prvek se zabývá lidmi, kteří tvoří klub (viz správný výběr zaměstnanců je klíčový pro úspěch klubu).

**a. Kdo jsou klíčoví členové týmu vás v klubu?**

*„No tak samozřejmě, každý má nějakou svoji práci a každá práce je svým způsobem důležitá, ale kdybych to vzal z hlediska odpovědnosti, tak na hrbu to celé má generální manažera potažmo sportovního ředitele, který je odpovědný za sportovní výkony a výsledky. Tím nechci říct, že office manažer nebo PR manažer není důležitý. Práce všech členů v týmu je důležitá. Nejdůležitější je, aby ti lidé dokázali spolu komunikovat a spolupracovat a udělat si každý tu svojí práci pořádně.“*

**b. Jaké jsou jejich jednotlivé role, zkušenosti a rozhodování klubu?**

**c. Jakým způsobem je vybírán personál?**

*„Tak my spíše ubíráme zaměstnance postupem času, tak ale kdyby mělo dojít k výběru nového zaměstnance, například u trenéra, tak tam je to trochu jiné (to my děláme, tady se občas ti trenéři vymění). U trenéra se kouká hlavně na jejich zkušenosti, na jejich CV a v neposlední řadě se hledají reference a doporučení na jejich předchozí působení v klubu a pak se to samozřejmě vedení snaží dát dohromady a snaží se vybrat trenér, který by mohl zapadnout tady do toho stylu basketbalu, který tady nějakým způsobem funguje. Tento směr nejvíce určuje sportovní ředitel. Podle toho se pak vždy snažíme najít trenéra. U těch řadových zaměstnanců, kdyby se někdo rozhodl odejít, tak by se hlavně šlo podle referencí a po nějakých kontaktech. Nemyslím si, že by se vypisoval úplně nějaký veřejný*

*inzerát. To asi ne, to by se spíše hledalo na úrovni oboru. Tento obor je velice specifický. Lidí ze sportovního prostředí zaměřených na basketbal je málo a těžko se hledají.“*

**6. STYL ŘÍZENÍ:** Tento prvek se zaměřuje na vedení (řízení) a celkovou kulturu klubu.

**a. Jaké je styl vedení klubu ERA Basketball Nymburk?**

*„Když to vezmu z pohledu generálního manažera, který má za všechno zodpovědnost, tak bych řekl, že je komunikativní, demokratický, ale samozřejmě rozhodne si to vždycky on, protože je za to zodpovědný. Naslouchá názoru ostatních lidí, ať už na pondělních pravidelných schůzkách, co kdo má udělat, kontrola starých a nařízení nových úkolů, takže v tomhle je demokrat, ale v konečném rozhodnutí je to na něm. Ale samozřejmě bere v potaz názory ostatních.“*

**b. Jaký je styl komunikace a rozhodování klubu?**

*„Já bych asi určitě neřekl, že máme společné rozhodování. My se bavíme, ale manažer má to konečné slovo.“*

**c. Jaká je organizační kultura a jak ovlivňuje výkon klubu?**

*„Jsem o tom přesvědčený. Pokud nebude dobře fungovat vedení klubu, tak těžko pak budou fungovat ti hráči. Pak nastávají chyby ve výběru hráčů, trenérů, a to pak úplně nefunguje, jak by to mělo.“*

**7. SDÍLENÉ HODNOTY:** Tato část se týká hlubších hodnot, které klub společně sdílí, nebo jeho vytyčených cílů, kterých chce dosáhnout.

**a. Jaké jsou základní hodnoty klubu ERA Basketball Nymburk?**

*„Týmové chemie – to znamená, že my jsme vždycky drželi za jeden provaz. Týmový úspěch je nadřazen individuálnímu úspěchu. To si myslím, že je to hlavní, co se nějakým způsobem prolíná při výběru hráčů a trenérů.“*

**b. Jaké jsou jeho mise a vize?**

*„Vizi je spousta. Uskutečňovat vize vždycky záleží na finančních možnostech toho klubu a upřímně vzhledem k tomu, že my postupně snižujeme rozpočet, tak samozřejmě v tomhle se snažíme udržet vysokou kvalitu hráčů a nezbyvá pak moc prostředků na marketing a takových věcí, takže je to samozřejmě těžký. To nevidím ani jako stížnost, ale myslím si,*

*že v jiných klubech to mají daleko těžší. Snažíme se pracovat s tím, co máme. Některé vize se prostě povedou a některé ne.*

*Určitě tomu nepomohl ani covid, ani současná ekonomická situace ve světě, kde více méně sportovní profesionální kluby nejsou dotované ze strany státu. Ten spíše maximálně dotuje mládežnický sport. Více méně se dá říct, že my, jako jediný klub v české lize, nebereme žádné státní, městské ani krajské peníze. My fungujeme ze zdrojů komerčních. Víím, že ČEZ je státní firma, ale furt je to stále komerční podnik, který funguje. Za působení 20 let v nevyšší lize jsme nedostali ani korunu. V republice jsou kluby, které dostávají od 2 do 8 miliónů ročně. Od Nymburka dostává alespoň ta mládež. Akademie mládeže je zase vedena jako spolek.*

**c. Jakým způsobem se tyto hodnoty promítají do činnosti klubu?**

*„No tak je to taková motivace do budoucna. Nikdo nechtěl, aby ta série osmnácti výher skončila. Teď máme takovou motivaci se vrátit v příští sezóně na trůn a tomu se teď více méně všechno podřizuje.“*

**d. Jsou s nimi obeznámeni všichni členové klubu?**

*„Já si myslím, že ano.“*

**e. Máte i vy nastavené svoje cíle, kam byste chtěl klub do budoucna dostat?**

*„No já mám cíle, ale ty bych řekl, že nejsou hodnotové. Já bych byl rád, abychom tady měli více mladých hráčů, kteří projdou naší akademií, jsou talentovaní a přál bych si do budoucna víc promíchat ty mladé hráče okolo 20 let s těmi staršími, zkušenějšími. Což už se v poslední době stává. Máme vlastně dva nebo tři hráče z akademie, ale pak je náročný udržet tu celou kvalitu a myslet každoročně na titul. Když přivedeme mladší nezkušené hráče, tak samozřejmě ta kvalita svým způsobem klesá. Takže tohle bych si přál, aby se nám podařilo doladit.“*

**To je ode mě vše. Děkuji za Vaše odpovědi a za Váš čas.**

## **Příloha č. 5 – přepis rozhovoru s respondentem 3**

**Dobrý den, pojďme rovnou k prvnímu faktoru.**

**1. STRATEGIE:** Jedná se o základní směr klubu, cíle plány. Zde se nemyslí sportovní strategie, ale spíše klubová strategie z pohledu vedení klubu. Bereme ji jako způsob, jak klub chce dosáhnout předem stanovených cílů.

**a. Má klub předem stanovený plán, jak chce dosáhnout všech cílů? A Zároveň jaké jsou klubem nastavené dlouhodobé a krátkodobé cíle?**

*„Každou sezónu je to v podstatě to samé, posledních osmnáct let je to, abychom vyhráli mistrovský titul, což se letos například nepodařilo, ale tak to bude cílem i do další sezóny. Důležité je sestavit tým tak (to je tedy spíš ta strategie), aby toho byl schopen, jak s trenérským týmem, tak s hráčským týmem. Pak samozřejmě hrajeme evropské poháry, tak tam je potřeba dostat se co nejdál.“*

**b. Jakým způsobem se snaží klub dosahovat těchto úspěchů?**

*„Tak naše dlouhodobá strategie na přivádění hráčů je taková, že třeba cizinci se vybírají už na univerzitách a v podstatě jim nabídneme první sezónu v Evropě. Tím, že v tu chvíli jsou pro nás takový hráči nejvíce dostupní a pokud se jim tady ta sezóna vydaří, tak většinou mají otevřenou cestu dál do Evropy. To je v podstatě to, co my jim jako klub můžeme nabídnout, protože v porovnání s dalšími evropskými kluby, nejsme úplně až tak finančně zajištěni.“*

**c. Kdo všechno v klubu má možnost zasahovat do tvorby strategie?**

*„Tak určitě je to vedení. To znamená generální manažer, výkonný ředitel, sportovní ředitel (pan Sokolovský), potom samozřejmě se to vše konzultuje s trenérským týmem, protože ti potřebují mít vybrané takové hráče, se kterými pak následně budou pracovat.“*

**2. STRUKTURA:** Ta je zaměřena na organizační strukturu klubu – tedy rozdělování manažerských úkolů do jednotlivých činností.

**a. Byla byste schopná popsat organizační strukturu klubu?**

*„Máme 2 majitele, a potom, co se týče provozních věcí, tak máme generálního manažera, jeden je od toho prvního majitele a jako zástupce od druhého majitele je zase za jeho stranu. Pak je tady výkonný ředitel. Potom je tu sportovní úsek, ten má na starost pan Sokolovský, ten je ještě i ředitelem sportovního úseku, pod který spadají trenéři, hráči a realizační tým ve smyslu vedoucího družstva. Pak je tu generální manažer, pod něj“*

*patříme my všichni ostatní z komerčního úseku, co jsme tady v kanceláři. Tam patří já, kolegové, co jsou vedle, David Šváb a tak.“*

**b. Jaké jsou hierarchické vztahy, role a odpovědnosti jednotlivých členů klubu?**

*„Tady je to nastavené tak, že každý si zodpovídá za tu svoji část těch činností víceméně sám a tím, že už jsme tady všichni víceméně dlouho, tak ta kontrola není už taková, jako byla dříve a vlastně už není ani úplně nutná. Každý ten úkon, že by musel náš nadřízený, jako je generální manažer, kontrolovat, není asi úplně potřebný. My máme prostě rozdělené ty činnosti většinou nastavené tak, že v něčem se dokážeme zastoupit, v něčem třeba trochu hůř, ale vždycky se to zvládlo.“*

**c. Víte, proč se Nymburk rozhodl být spíše akciovou společností?**

*„Tak to úplně nevím, protože u vzniku toho jsem úplně nebyla. Nicméně můžu hádat, že to bylo kvůli tomu, jak to vzniklo. Tenkrát jsme měli pouze jednoho majitele, který se rozhodl nějaké své prostředky investovat do toho klubu, takže možná to byla pro něj nejvhodnější forma.“*

**3. SYSTÉMY:** Ty analyzují, jaké různé systémy v klubu jsou zde používány. Například komunikační systémy, systémy pro sledování vývoj hráčů, ....

**a. Jaké systémy jsou v klubu používány (komunikační, technické) a jak přispívají do chodu klubu?**

*„Tak určitě trenéři mají nějaké sportovní systémy hlavně na skautování nových hráčů, ale do toho já tedy upřímně moc nevidím. Oni mají určitě nějaké možnosti, co se týče videí, že se jim sestřihávají jednotlivé akce nebo přístroje, co jim pomáhají, když se chystají na zápasy a promítají hráčům, jak mají reagovat na různé zákroky – kdo střílí za tři, kdo za dva, tak na to se pak naše obrana aspoň dokáže připravit.“*

*A obecně co se týče komunikace, tak nemáme nic speciálního. Nejčastěji máme whatsappové skupiny hráčů, vedení kanclu. Hlavně aby se ta komunikace urychlila.“*

**4. SCHOPNOSTI:** Ty zkoumají dovednosti potřebné k efektivnímu fungování klubu.

**a. Jaké jsou důležité schopnosti trenérů, manažerů a dalších členů týmu?**



*„Tak když bych porovnála, jak to tady historicky bylo. Tak určitě je znát, když správný trenér je schopný hráče namotivovat. Je třeba namotivovat americké hráče, nebo tedy obecně hráče k tomu, aby ke každému zápasu přistoupili jako k novému, i když vědí, že s největší pravděpodobností ten klub vyhraje o 30, 40 nebo 50 bodů. A to si myslím, že je velice těžké. A pokavaď to takový trenér dokáže, tak to je rozhodně velké plus. Pak se právě může stát, že to hráči vypustí a nehrají, tak jak by měli.*

*U manažerů ve sportovním prostředí je důležitá určitá odolnost proti stresu. Tam vlastně i myslím stres nejen při tom samém zápasu, ale je to umět operativně řešit věci nebo situace co přicházejí. Jsou potřeba řešit hned, nemůže se to odkládat, nemůže se to nějakým způsobem nechat po víkendu, protože teď máme víkend. To prostě tak nefunguje. Všechno se musí řešit hned a operativně a ty problémy vždycky jsou a budou.*

*A v neposlední řadě bych zařadila do našeho týmu i fyzioterapeuty. Oni tedy musí být, pečlivost, empatie, pracovitost.*

#### **b. Jakým způsobem klub rozvíjí a posiluje tyto dovednosti?**

*„Já si myslím, že člověk ty vlastnosti už musí mít, když sem přijde. Pak se to těžko všechno doučuje a možná pokud sem někdo přijde a vidí, že všichni ostatní umí tohle a tohle, tak by měl jít a také se to naučit. Ale cílené rekvalifikace od klubu asi nejsou.“*

**5. STAFF:** Tento prvek se zabývá lidmi, kteří tvoří klub (viz správný výběr zaměstnanců je klíčový pro úspěch klubu).

#### **a. Kdo jsou klíčoví členové týmu ERA Basketball Nymburk?**

*„Já nevím, jestli dokážu určit, kdo je klíčový, protože tady v podstatě je každý jednotlivec důležitý a těžko by se nahrazoval. Nedokážu vypíchnout jednoho.“*

#### **b. Jaké jsou jejich jednotlivé role, zkušenosti a rozhodování klubu?**

*„Tak to už vlastně bylo popsáno při struktuře a strategii.“*

#### **c. Jakým způsobem je personál vybírán?**

*„Většinou klub vybírá na základě kladných referencí rovnou. Ono v basketbalovém prostředí není těch lidí tolik, takže ten rybníček je poměrně malý. My se vlastně docela dost všichni mezi sebou známe, takže pak je to spíše snazší, protože o sobě víme.*

*My jsme vlastně ani teď nikoho dlouho nenahrazovali, protože jsme nikoho dlouho nehledali. A je pravda, že teď ani nebylo potřeba nahrazovat. Lidi jsou tu už spoustu let, znají chod toho klubu.“*

**6. STYL ŘÍZENÍ:** Tento prvek se zaměřuje na vedení (řízení) a celkovou kulturu klubu.

**a. Jaký je styl vedení klubu ERA Basketball Nymburk?**

*Já bych řekla, že tu v klubu funguje spíše demokratický způsob. Máme pravidelné pondělní schůzky, kde si vždy řekneme všechno, co je potřeba a bez ohledu na to čím je to konkrétně zodpovědnost i k tomu v podstatě se může vyjádřit nebo navrhnout úplně kdokoliv. Takže tady to hodně funguje spíše na té komunikační fázi.*

**b. Jaký je styl komunikace a rozhodování klubu?**

*„Tak jak jsem říkala, manažer si tedy vyslechne naše názory, ale stejně si pak rozhodne vlastní cestou. Většinou tedy jsou pro ně naše názory důležité.“*

**c. Jaká je organizační kultura a jak ovlivňuje výkon klubu?**

*„Já nedokážu úplně říct. Tohle by asi museli odpovídat hráči, jestli se o ně dobře staráme a zda je to zázemí tady pro ně dostačující. Ale zase když se podívám z druhého pohledu, tak tu máme hráče třeba už 10 let. Tím myslím hlavně české hráče, kteří už dávno mohli odejít, kdyby chtěli a měli pocit, že jim něco chybí. Tak doufáme, že to zázemí jim tu vytváříme pro ně dostatečné.“*

**7. SDÍLENÉ HODNOTY:** Tato část se týká hlubších hodnot, které klub společně sdílí nebo jeho vytyčené cíle, kterých chce dosáhnout.

**a. Jaké jsou základní hodnoty klubu ERA Basketball Nymburk?**

*„Tak určitě férové jednání, o to se snažíme, aby vždycky ty věci jsme si řekli tak, jak jsou, a nechodili dokola. A nevyskytovaly se chyby v komunikaci. Očekává se tady určitě od každého, že dá svojí práci maximum. A jsme tady, že to máme rádi, není to nutnost. Pak už to proniká i do našich soukromých životů.“*

**b. Jaké jsou jeho mise a vize?**

*„No teď samozřejmě stojíme na prahu něčeho nového, protože posledních osmnáct let nebyla potřeba, aby se úplně něco měnilo, protože až doteď, tak co jsme chtěli, se podařilo. Získali jsme vždycky nějaký titul, zaznamenávali jsme úspěchy i v evropském*

*poháru. Takže teď je pro nás nové období a pořád vstřebáváme ten šok, že tedy to dopadlo tak, jak to dopadlo. A v podstatě se teď teprve začíná řešit, co se příští sezónu bude dít. Co je potřeba udělat s těmi možnostmi, které budeme mít. Takže všechny cesty jsou zatím otevřeny.“*

**c. Jakým způsobem se tyto hodnoty promítají do činnosti klubu?**

*„Tak v nějaké míře asi určitě ano. Stojíme si za svým a chceme titul“*

**d. Jsou s nimi obeznámeni všichni členové klubu?**

*„Já věřím, že ano. To je i důkazem, proč jsme tady všichni tolik let a pořád ve stejné sestavě.“*

**e. Máte i vy nastavené svoje cíle, kam byste se s klubem chtěla do budoucna dostat?**

*„Tak já bych určitě chtěla, aby se nám dařilo dál a aby se dařilo co nejvíce. To bych si moc přála. Snažím se ty svoje věci dělat v pořádku a precizně, abych to úplně nekomplikovala a abych tomu třeba napomohla svým způsobem, ale já sama s tím nic moc nemohu dělat. Je nás tady dost a každý má nějaký svůj díl na rozvoji klubu, takže jeden člověk toho rozhodně nemůže udělat tolik, aby se vyloženě něco změnilo, ale jako tým tak určitě můžeme pomoci i my tady, protože pokud ti hráči budou v pohodě a budou v pořádku, tak i ten klub bude prosperovat.“*

**To je ode mě vše. Děkuji za Vaše odpovědi a za Váš čas.**