

POSUDEK OPONENTA BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Jméno studenta/studentky: Tereza Křiváčková

Název práce: Strategie rozvoje sportovního klubu BK Klatovy, z.s.

Cíl práce: Cílem této bakalářské práce je navrhnout soustavu cílů v časové posloupnosti z hlediska sportovních, ekonomických a společenských oblastí pro maloměstský basketbalový klub BK Klatovy, z.s.

Celkové hodnocení práce:

podprůměrná průměrná nadprůměrná (uved'te)

Celková náročnost práce	průměrná
Praktická/teoretická využitelnost zpracování	podprůměrná

Dílicí kritéria hodnocení práce:

výborně - velmi dobře - dobře - nevyhovující (uved'te)

Stupeň splnění cíle práce	Nevyhověl (příp. 52, 44, 46 a další)
Logická stavba práce	Velmi dobře (příp. 3, 4, 5, 6)
Rozsah a relevance teoretické části	Dobře (příp. 10, 11, 12 a další)
Relevance literárních zdrojů a způsob jejich citování	Nevyhověl, (příp. 7, 8, 12, 14 a další)
Adekvátnost použitých metod	Dobře (příp. 23, 24, 25)
Rozsah, hloubka a preciznost výsledků práce	Nevyhověl (příp. 33, 41, 42, 44 a další)
Formální úprava práce	Velmi dobře (příp. 1, 3, 5, 27, 47 a další)
Gramatika a stylistika	Velmi dobře (příp. 2, 36, 53)

Hodnocení práce:

Závěrečná práce na téma Strategie rozvoje sportovního klubu BK Klatovy, z.s. se hodnotí velmi složitě, jelikož je textem velmi rozsáhlá, ale svým provedením nevede ke splnění cíle práce. Již samotný cíl práce je stanoven velmi široce a v kontextu bakalářské práce se tak stává nesplnitelným. Autorka si klade za cíl navrhnout dlouhodobé strategické cíle ve sportovní, finanční a společenské oblasti. Jen samotná sportovní oblast, pokud by dlouhodobé cíle byly rozpracovány do střednědobých a následně do krátkodobých s postupnými úkoly, by zabrala celý maximální rozsah bakalářské práce. I přestože je tato bakalářská práce sepsána rozsáhle, autorka dochází pouze k povrchní interpretaci výsledků a následně nepřesně stanovených (neměřitelných) cílů.

V úvodu práce autorka nedefinuje problematiku a ani nijak nevysvětluje důležitost svého tématu. Z textu není jasné, zda existuje určitý strategický plán či nikoli. Teoretická část se dá rozdělit do dvou částí. Kapitoly 2.1 – 2.4 jsou v drtivě většině sepsány jako kompilát přímých a nepřímých citací s žádnou přidanou hodnotou studenta. Dalo by se i polemizovat nad volbou témat, jelikož kapitoly 2.1 a 2.2 nikterak nepomáhají ke splnění cíle. K tomu je kapitola 2.2 sepsána na základě zastaralé legislativy s často chybně interpretovanými sekundárními zdroji. Až si troufnu napsat, že autorka citované zdroje neotevřela. Naproti tomu musím vyzdvihnout kapitolu 2.5 (strategické plánování), kde autorka provádí velmi zdařilou rešerši literatury. Text je sepsán úplně jinou formou než zbylá část

práce, včetně rozdílné stylistiky textu. Naopak kapitolu 2.6 považuji za nedostatečně rozpracovanou, a to i v kontextu dalšího využití této metody v analytické části práce. Opět se zde autorka vrátila ke strohé kompilaci citací dvou autorů s neúplným vykreslením podstaty této analýzy. To samé platí pro kapitolu 2.7 (analýza vnitřního prostředí), kde autorka opět jen povrchně rozpracovává pro ní stěžejní termíny hmotné, nehmotné, lidské a finanční zdroje. Vzhledem k tomu, že neprovedla rešerši literatury, tak nedostatečně pochopila podstatu těchto termínů a následně je v analytické části nezměřila. Nutno podotknout, že pokud by tak učinila, opět by vzhledem k rozsáhlosti těchto měření musela práci značně rozšířit.

Metodická část práce se zbytečně zaobírá teoretickým popisem metod a nesoustředí se na samotný postup výzkumnice. V textu například není nijak popsán výzkumný vzorek; operacionalizace je naznačena, ale není jednoznačně vysvětlena. Některé dotazy v rozsáhlém dotazníku jsou pak postaveny mimo cíl práce (například otázka 13), nebo autorka zjišťuje dotazováním informace, které jsou zřetelné z účetních závěrek klubu (otázky 1-3). I zde autorka pracuje s PEST analýzou nepřesně. Autorčin navržený postup by do jisté míry mohl fungovat, ale dozajista by se neměl pojmenovávat jako provedená PEST analýza. PEST analýza ze své podstaty nefunguje jako hodnotitel let minulých. V tomto kontextu bych doporučil dodržovat původní text Aquilara z 60. let minulého století. Pokud odhlédnu od výše uvedeného, je nutné uvést, že většina ze 47 dotazů, které autorka v dotazníku používá jsou tázány velmi obecně a nevedou ke konkrétním odpovědím. Pro autorku je pak těžké s takovými daty dále pracovat.

Analytická část práce nejprve popisuje samotný basketbalový klub a popisuje jeho fungování. Když už je tato kapitola v práci uvedena, rozšířil bych ji o hlubší vysvětlení úpravy stanov v oblastech, které zákon určuje jinak. Pro pochopení fungování managementu klubu je tato oblast stěžejní. Také bych doporučil stanovy klubu přiložit do příloh. Přestože kapitola 5.2 je velmi zajímavě zpracována a dala by se tato část práce považovat za to nejlepší, autorka neprovádí PEST analýzu, jak se domnívá. Snad jen v oblasti ekonomických aspektů. Nicméně na první pohled je zřejmé, že ekonomické ukazatele, které autorka v práci zpracovává mají jen okrajový dopad na samotný klub. To se dá odhadnout bez provádění jakékoli analýzy. Analýza vnitřního prostředí je pak provedena tak, že autorka uvede tabulku bez jakéhokoli vysvětlení. Dá se předpokládat, že autorka uvádí informace, které ji řekli respondenti, ale z práce to patrně není. Celkově je v této části práce interpretace dat velmi špatná. Konečné shrnutí vnitřní analýzy navazuje na výše uvedená data, ale o její validitě pochybuji.

Syntetická část práce je určité navržení jednotlivých cílů. Již z výše uvedeného je patrné, že jednotlivé dlouhodobé cíle jsou nastřelené jako pokus/omyl. Sama autorka celou kapitolu píše v podmiňovacím způsobu. Ani jeden uvedený cíl není měřitelný a tím splnitelný. Takové (ne)cíle se pak z podstaty nedají rozpracovat do střednědobých či krátkodobých cílů. V podstatě nejsou kontrolovatelné postupy. Autorka cíle nerozpracovává do konkrétních úkolů, a proto se jí nepodařilo cíl práce splnit. Následně se autorka pokusila sepsat vědeckou diskuzi. Zde pozitivně hodnotím uvedené limity práce a uvedení dalších postupů, jak by se mohl průzkum rozšířit. Mimo to se autorka pokouší vracet k určitým teoriím, které uvádí v úvodní části práce. Nicméně je to spíše mechanické hodnocení postupu, kdy uvádí, že postupovala podle návodu určitého autora či uvádí, že zjistila, že vnější prostředí je skutečně vnější, což musím přiznat, že mě pobavilo.

Závěry práce jsou v kontextu práce zpracovány v pořádku.

Zásadní nedostatky: nesplnění cíle práce; příliš ambiciózní cíl práce

Připomínky:

1. výsledky abstraktu jsou sepsány spíše obecně; čtenář po jejich přečtení téměř netuší, které kroky autorka navrhuje, aby se zlepšila situace klubu, jak si dává za cíl,
2. anglický abstrakt je strojový; nerespektuje anglickou stylistiku, také se zde objevují překlepy, které mění význam textu,
3. autorka razantně převyšuje doporučený rozsah práce; autorka téma pojala zbytečně široce; již samotný cíl je stanoven zbytečně široce,
4. některé kapitoly jsou také z pohledu splnění cíle práce nadbytečné, např. 2.1, 2.2,
5. autorka nelogicky dělí kapitoly pouze na jednu podkapitolu; poukazuje to na to, že autorka nechápe význam rozdělování textu do kapitol,
6. úvod práce je sepsán chybně; autorka ho spíše využila jako shrnutí či obsah; vůbec zde neuvádí důležitost zpracování studie, nenastihuje žádné problematické místo, apod.; čtenář po přečtení pouze tuší, že se práce bude zabírat basketbalem,
7. kapitola 2.1 je sepsána jako kompilát nepřímých citací – autorka neprovádí literární rešerši,
8. v prvním odstavci kapitoly 2.2 autorka zcela chybně interpretuje definici manažera v obecném hledisku; autorka uvádí, že manažer v bance či nemocnici se nezaobírá „strategickým řízením, organizačními strukturami, řízením lidských zdrojů, zajišťováním finančních prostředků, správou, marketingem a celkovým managementem“, což je samozřejmě nesmysl,
9. autorka v textu používá řadu konotativních slov,
10. ani v kapitole 2.2 autorka neporovnává názory odborníků, pouze je přepisuje a řadí za sebe,
11. autorka uvádí, že „sportovní klub nelze ztotožňovat s výrobním podnikem“ (Novotný, 2011), ale už nevysvětluje proč by to tak být nemohlo; v ziskovém sektoru by tato situace mohla nastat; není obvyklá, ale existuje řada podobných hledisek; například fotbalové akademie profesionálních fotbalových klubů, které vychovávají sportovce s výhledem budoucího získání zisku; v rámci rešerše by tak bylo vhodné s tvrzením Novotného polemizovat, avšak i zde autorka pouze kompiluje nepřímé citace,
12. i další tvrzení, které Novotný sepsal v roce 2011 jsou diskutabilní; s rozvojem technologií se produkt sportovního utkání rozšířil. Sportovní utkání již dávno není produkt, který se spotřebovával pouze během utkání. Vždy existuje obal produktu, který je zahájen několik dní před utkáním a často má tento dozvuk ještě po týdnu po skončení utkání; samozřejmě záleží na popularitě jednotlivých sportů,
13. tvrzení v kapitole 2.2.1 o rozdělení sportovních klubů na ziskové a neziskové je interpretováno nepřesně; existují i jiné varianty, i když ty uvedené jsou nejčastější; text je ovšem popsán tak, že jiná varianta neexistuje,
14. autorka pracuje se zastaralou legislativou – podkapitola 2.2.1 je proto velmi nepřesná a v určitých částech obsahuje zcela chybné informace – např. zákon o nadacích a nadačních fondech byl zásadním způsobem novelizován s účinností k 1.1.2014, kdy ze zákona zbylo v podstatě jen torzo a celá úprava nadací a nadačních fondů byla přesunuta do občanského zákoníku. Občanský zákoník (89/2012 Sb.) dále neobsahuje právní úpravu zájmových sdružení právnických osob, stejně tak jako neobsahuje ani právní úpravu občanských sdružení zřizovaných dle dnes již zrušeného zákona č. 83/1990 Sb., o sdružování občanů, a nadále upravuje pouze spolek. Při klasifikaci sportovních organizací autorce doporučuji držet se

jednotlivých typů zavedených v novější literatuře. Autorka tvrdí, že informace čerpá z publikace Čáslavová (2020), kde jsou ovšem informace uvedené na rozdíl od této bakalářské práce přesně.

15. autorka uvádí tři tečky ve významu a jiné; tento způsob zápisu není pro akademické práce vhodný,
16. autorka na str. 18 uvádí: „*Výše členských příspěvků je schvalována a určována valnou hromadou*“. Vzhledem k tomu, že autorka v předešlé kapitole uvádí, že nejvyšším orgánem spolků je členská schůze, doporučili bych držet se stejné terminologie; pro člověka, který se v tématu nevyzná je změna terminologie bez vysvětlení nevhodná a matoucí,
17. v kapitole 2.3.2 autorka nepřesně používá termíny, úvěr, půjčka, příspěvek a opomíjí termín zápujčka, místo kterého používá chybně termín „půjčka“,
18. autorka uvádí jako zdroj informací „Manuál řízení sportovního klubu“ vydaný ČÚS. Tento dokument je velmi zjednodušený, nejedná se o primární ani recenzovaný zdroj a kvůli jeho zjednodušení není vhodný pro akademické práce; autorka z něho doslovně čerpá chybnou terminologii; doporučuji vždy vycházet z primárních zdrojů,
19. autorka na straně 21 popisuje určité statistiky, které uvádí časovým údajem „nyní“, vždy je dobré uvést konkrétní rok; akademické práce by se vždy měly psát nadčasově,
20. v prvním odstavci na str. 28 autorka uvádí nepřesně citační odkaz,
21. autorka na str. 30 uvádí: „*Vzhledem k dynamice sportovního prostředí je strategické plánování kontinuálním procesem*“; toto tvrzení evokuje, že by to v jiných prostředích mělo být jinak; strategické plánování je ovšem pokaždé kontinuální proces, vychází to z podstaty plánování,
22. kapitola 2.7.3 opět jen řadí několik definic za sebou bez hlubšího vysvětlení v kontextu,
23. některé uvedené úkoly práce jsou příliš obecné; autorka neuvádí, jakým způsobem bude vytvářet PEST analýzu,
24. konstrukt v operacionalizaci není přesně nazván; dále autorka zavádí dimenzi budoucí směr; to je pravděpodobně poddimenze výše uvedených cílů – ve schématu ovšem je dimenze umístěna na stejnou úroveň jako jednotlivé cíle; z uvedených teorií to nedává smysl; autorka operacionalizaci v tomto kontextu nevěnuje,
25. v textu chybí definice výzkumného vzorku,
26. autorka na straně 50 uvádí: „*Nejvyšším orgánem spolku je Valná hromada, která se schází pravidelně jednou ročně a které se mohou účastnit všichni členové klubu, kteří již dosáhli věku 18 let.*“ To ze stanov neplatí; ve stanovách je napsáno, že členové mladší 18 let se mohou účastnit VH, ale dočasně nemají hlasovací právo (viz str. 3 ve stanovách),
27. doporučili bych stanovы spolku dodat do příloh práce,
28. z teorie neplatí, proč je kapitola 5 postavena zrovna tak, jak je,
29. výsledky v kapitole 5.2.1. jsou sepsány nepřehledně v textu,
30. i v kapitole 5.2.1 autorka nepracuje správně s právními prameny,
31. autorka místo politicko-právní analýzy provádí analýzu příjmů z veřejných zdrojů,
32. autorka čerpá ze stránky „často kladené otázky“ na ČNB webu; není vhodné citovat vývoj diskontní sazby z této nevalidní strany; mimo jiné odkaz uvedený ve zdrojích není funkční,
33. data uvedená v ekonomické analýze nejsou přesná; doporučili bych data sbírat z českého statistického úřadu, statistik OECD či World Bank,

34. autorka na str. 60 uvádí „Míra inflace neboli kupní síla peněz“; toto tvrzení je opět nepřesné; nejedná se o ekvivalenty, míra inflace popisuje změnu kupní síly peněz, přesně snížení kupní síly (hodnoty) peněz za určité období,
35. toto nedává smysl: „Nárůst v posledním roce ale není způsoben přirozeným přírůstkem obyvatelstva, nýbrž enormním nárůstem příbytku stěhováním, který oproti roku 2021 vzrostl o více než 1000 %.“ str. 66,
36. stylistika textu je hlavně u interpretace dat velmi složitá, např. „Přirozený přírůstek obyvatelstva je již několik let v klatovském okrese záporný, dokonce má, vyjma loňského roku, tendenci klesat“ str. 67,
37. otázky 1-3 je zbytečné tázat, tato data je vhodné čerpat z primárního zdroje, a to z účetních závěrek, které klub zveřejňuje,
38. otázka 13 je irelevantní směrem ke splnění cíle práce,
39. většina otázek je položena velmi obecně, což automaticky vede i obecným odpovědím; minimálně v polovině odpovědí autorka nenajde konkrétní informace, o které by se mohla ve svém výzkumu opírat; úplně zde postrádám princip objektivnosti – tvrzení respondenta jsou založena na pocitech nikoli na faktickém základu,
40. z metodiky není jasné, kdo jsou 4 odborníci, kteří hodnotí interní prostředí klubu,
41. kapitola 5.3.2 nehmotné zdroje obsahuje pouze tabulku bez jakékoli interpretace – výsledky nejsou srozumitelné,
42. také výsledky v kapitolách 5.3.3 a 5.3.4 nejsou nijak interpretovány; vůbec není jasné, jakým způsobem autorka hodnotila LZ či prováděla základní finanční analýzu,
43. text obsahuje řadu citově zabarvených slov,
44. většina navržených cílů v tabulce 23 jsou víze klubu nikoli cíle,
45. návrhy jsou sepsány v podmiňovacím způsobu, což evokuje metodu pokus omyl; postrádám přímé navázání doporučení na výsledky práce,
46. návrhy cílů jsou nekonkrétní; chybí zde logická posloupnosti rozpracování dlouhodobých cílů do střednědobých a následně krátkodobých s popisem konkrétních úkolů, které povedou ke splnění jednotlivých cílů,
47. že rozhovor byl veden se třemi respondenty se čtenář dozví až v diskuzi; v přílohách čtenář najde přepis pouze jednoho rozhovoru,
48. hodnocení externího prostředí v diskuzi a její závěr, že externí prostředí nejde klubem ovlivnit je úsměvné; autorka provedla důkaz kruhem,
49. autorka v diskuzi uvádí toto „Jak popisoval Novotný (2011) ve své publikaci, i z analýz vyplynulo, že cizí zdroje klubu nejsou pravidelné a jejich částky se liší. Jasným příkladem toho jsou částky poskytované z dotačních programů, které se každý rok mění.“ Autorka zde chybně označuje příjmy z dotačních programů za cizí zdroje klubu,
50. zdroje 1, 2, 38, 41, 42, 43, 46, 47, 48 a další nejsou uvedeny v textu práce,
51. v seznamu literatury se nachází řada formální nedostatků,
52. cíl práce jí příliš ambiciózní pro bakalářskou práci; ani v rozsahu práce, jež autorka odevzdala není možné cíl splnit,
53. stylistika textu je často kostrbatá, viz připomínky výše.

Otázky k obhajobě:

1. Jaký je rozdíl mezi funkcí valné hromady a členskou schůzí ve spolku?
2. Vysvětlíte prosím účel použití PEST analýzy.
3. Vysvětlíte, jakým způsobem ovlivňuje chod klubu růst nebo pokles HDP.
4. Na straně 63 uvádíte „Dle odborníků by ale ta nejhorší část krize měla být překonána.“ Jací odborníci toto tvrdí? Vysvětlíte prosím jejich postoj.
5. V kapitole 5.3.3 uvádíte, že lidské zdroje nejsou silnou stránkou klubu. Zkuste vysvětlit, proč konkrétně považujete LZ za nedostatečné. Co konkrétně u nich postrádáte? Uveďte prosím, jakým způsobem jste tento nedostatek změřila.
6. Jaký je rozdíl mezi cílem a vizí? Vysvětlíte, proč Vámi uvedené faktory v tabulce 23 ve většině případů nemohou být cíli organizace.
7. Jaký je rozdíl mezi cizím a vlastním zdrojem. Proč nemohou být příjmy z dotačních programů zahrnuty do cizích zdrojů?

Navržený klasifikační stupeň: Dobře – Nevýhověl.

Prohlašuji, že nejsem v rodinném či jiném soukromém vztahu ke studentovi/studentce.

V Praze dne 25.8.2023

.....
Tomáš Ruda