

## OPONENTSKÝ POSUDEK

Oponentský posudek habilitační práce Ing. Michala Varmusa, PhD. na téma „Manažment v športe. Špecifiká manažmentu organizácií pôsobiacich v prostredí športu“ ve studijním oboru 3.3.15. Manažment. Oponentský posudek je zpracován na základě žádosti děkana Fakulty riadenia a informatiky Žilinskej univerzity v Žiline doc. Ing. Emila Kršáka, PhD. ze dne 25. 10. 2016.

### Aktuálnosť tématu

Na kolik je toto téma aktuální nejlépe dokumentují výsledky studie Sultana a Collignona (2014), kterou autor habilitační práce cituje. Sportovní odvětví se stává velmi rychle se rozvíjejícím průmyslem, který je schopen celosvětově růst rychleji než je růst HDP a u kterého se v roce 2017 předpokládají výnosy vyšší než 90 mld. USD.

### Cíl práce

Formulaci cíle práce v podobě „*Cieľom predloženej práce je na základe analýzy súčasného stavu manažmentu športových organizácií na Slovensku a v zahraničí, vlastných poznatkov z vedeckovyskumnej činnosti a praktických skúseností ukázať svoju spôsobilosť v problematike manažmentu v športe.*“ považují za nešťastnou. Dle mého názoru má být cíl orientován na výsledek neboli prokázání přínosu pro rozvoj vědního oboru a praxi. Neměl by vyjadřovat pouze to, že habilitant se v řešené problematice orientuje. Dále postrádám dílčí cíle, případně vědecké otázky nebo hypotézy, které by takto obecný cíl práce konkretizovaly a umožnily tak nejen oponentům, ale i dalším odborníkům jednoznačně přínos práce posoudit.

Jako oponent tak mám ztíženou pozici, protože jsem si musel obecný a dílčí cíle v různých částech práce najít a dovodit. Za obecný cíl práce považují formulaci z úvodu „...vytvorenie teoretického rámca manažmentu v športe, ktorý je prakticky využiteľny pre manažérov pôsobiacich v športe v podmienkach Slovenska, ale aj v zahraničí, aby vedeli správne pochopiť procesy, vzťahy a riadenie v tomto dynamickom prostredí.“, případně ze závěru „...vytvorenie komplexného pohľadu na túto problematiku so silným akcentom na slovenské podmienky.“ Za zásadní dílčí cíle považují detailní analýzu vybraných aspektů sportovního managementu formou vybraných projektů aplikačního výzkumu (případových studií) a návrh „... modelu, ktorý zahŕňa dôležité zainteresované strany a faktory, ktoré majú signifikantný vplyv na fungovanie športovej organizácie a jej riadenie.“ a jejich diskusi.

Takto, i když „zkrytě“ formulované cíle práce považují za dostatečně náročné pro předkládanou habilitační práci.

### Struktura práce

Práce se vyznačuje logickým členěním. Dle mého názoru struktura práce splňuje požadavky kladené na habilitační práci v daném oboru. Obsah kapitol je shodný s nadpisy. Osobně bych pouze doporučil rozšíření nadpisů kapitoly 3 a 4 takto: „Dosažené výsledky výzkumu“ a „Diskuse výsledků výzkumu“. Z pohledu

přínosu habilitační práce pro vědu a praxi by si zasloužil navržený „východiskový model“ speciální kapitolu. Nyní je „schován“ v podkapitole „Zhrnutie skúmaných výsledkov a návrh modelu“.

### **Zvolený spôsob řešení**

Výzkumný materiál shromážděný autorem je dostatečně bohatý. Citovaná literatura je aktuální, odpovídá řešené problematice a zohledňuje jak domácí, tak zejména zahraniční přístupy a trendy v předmětné oblasti. Metody použité k řešení jsou v práci jasně vymezeny, je přehledně uvedeno, pro jaký účel byly v práci použity.

### **Forma zpracování**

Po formální stránce je práce stylisticky vyzrálá a přehledná. Ilustrační materiál v podobě četných obrázků zjednodušuje sledování toku uvažování autora. Volené formulace jsou jasné a jednoznačné. Používané termíny jsou vymezeny správně a důsledně v práci využívány. Jedinou výjimku vidím v pojmu „športový ekosystém“ nebo „ekosystém športu“, jehož vymezení v práci postrádám.

Vzhledem k tomu, že dostatečně kvalitně neovládám slovenský jazyk, nemohu s určitostí posoudit gramatickou stránku práce. Dovolím si ale upozornit na poměrně ojediněle se vyskytující chyby: „priemysel považovaný za riade odvetvie“ (str. 20), „vznamnou kultúrnu inštitúciu“ (str. 32), „Zdroj: Zdroj:“ (str. 34), „Tento jav je však už nie je vynimočný“ (str. 38), „vzhľadom na pripravovanú marketingovej stratégie“ (str. 44), „kde som riešil problematika spolupráce“ (str. 58), „a jeho podporu mesto“ (str. 58), „v na obrázku“ (str. 62).

Za drobné formální nedostatky práce dále považuji následující:

- Autor v práci hojně využívá 1. osobu jednotného a někdy i množného čísla, aby zdůraznil svůj vlastní přínos. Vědecká práce by však měla být psána ve 3. osobě.
- V řadě případů jsem nenalezl odkazy v textu na použité obrázky a tabulky. Někdy postrádám i jejich detailnější komentář (např. obrázek 2.1).
- Na obrázku 2.6 by mělo být uvedeno, že se jedná o údaje za celý svět.
- Nejednotný způsob ukončení seznamů (odrážek a číslování) v textu. Pokud začínají odrážky malými písmeny, neměly by končit tečkou, středníkem nebo být zcela bez ukončení.
- Na str. 58 se autor odkazuje na obrázek 3.2, který však v práci chybí. Skutečný obrázek 3.2, zahrnující graf (nikoli slibovaný model) má navíc v textu odkaz „obrázek 1“. Obdobně jsou chybné odkazy na obrázky 3.3 a 3.5 (obrázek 3 a obrázek 12) a tabulku 3.2 (odkaz je na tabulku 3.1).
- V kapitole 3.3 autor uvádí údaje ve slovenských korunách, korektní by byl přepočít na současnou měnu.
- V některých grafech chybí označení os, např. graf na obrázku 3.15.
- Na str. 83 chybí označení vzorce číslem.

## Výsledky a přínos práce pro rozvoj vědního oboru a praxe

Práce vychází zejména z detailní literární rešerše, výsledků řešení projektů aplikačního výzkumu a bohatých zkušeností autora s řešenou problematikou. Dle mého názoru je založena na realizaci detailních aplikovaných výzkumů (případových studií) vybraných aspektů sportovního managementu tak, jak na ně vznikala poptávka ze strany zainteresovaných subjektů. Jejich výsledky autor srovnává s nejnovějšími zahraničními znalostmi a zkušenostmi a zobecňuje v podobě návrhu nových nebo modifikaci stávajících modelů.

V oblasti přínosu pro rozvoj vědního oboru vidím těžiště práce zejména v návrhu „východiskového modelu“, který identifikuje klíčové zainteresované strany a faktory, ovlivňující slovenské sportovní organizace a jejich řízení. Za původní autorův vědecký přínos považuji rovněž model vazeb řízení sportovní organizace z kapitoly 4.1. Autor rovněž modifikoval dva modely zahraničních odborníků pro podmínky slovenského sportu. Prvním je model zainteresovaných stran autorů Hoye a kol. a druhým Nicholsonův model vazeb mezi sportem a médií. Je škoda, že na rozdíl od výsledků praktických projektů, kde autor až příliš zdůrazňuje svůj přínos přechodem do 1. osoby jednotného čísla, své přínosy v oblasti rozvoje vědního oboru nezdůrazňuje a nechává to na oponentovi.

Z hlediska praxe považuji za největší přínos výsledky čtyř projektů aplikačního výzkumu, které si již našly své uplatnění u zadavatelů těchto projektů. Oceňuji rovněž jejich diskusi a zobecnění ve formě konkrétních doporučení pro řízení vybraných aspektů sportovního managementu slovenských sportovních organizací.

Celkově lze říci, že práce poskytuje komplexní pohled na oblast sportovního managementu Slovenska v kontextu nejnovějších světových koncepcí a trendů.

### Otázky k obhajobě

1. Co je to „športový ekosystém / ekosystém športu“?
2. Na str. 75 postrádám komentář ke srovnání slovenských a zahraničních klubů z pohledu využívání sociálních sítí. Autor by měl v průběhu obhajoby identifikovat a komentovat hlavní rozdíly.
3. Na str. 68 jsou v obrázcích 3.10 a 3.11 uvedeny křivky označené jako „Výkon“. V textu jsem však nenašel jejich vysvětlení. Co vyjadřují? Jakou mají souvislost s křivkami „Důležitosti“?
4. Za hlavní výstup práce považuji „východiskový model“ uvedený na str. 85. Jaký je konkrétní účel vytvořeného modelu? Jaká doporučení z něho vyplývají?
5. V současné době se jeví jako jedna z vedoucích globálních manažerských koncepcí udržitelnost. Ta je definována jako vyváženost ekonomické, sociální a environmentální výkonnosti podnikání. Lze tuto koncepci ve sportovním managementu aplikovat? Může se stát v budoucnosti východiskem pro dlouhodobou udržitelnost tohoto nového průmyslového odvětví?

### **Výsledné hodnocení práce**

V posudku uvedené připomínky nejsou takového charakteru, aby zmenšovaly pozitivní dojem, kterým na mě práce zapůsobila. Tvůrčí vklad autora jak v oblasti vědecko-výzkumné, tak v oblasti praktické mě vede k závěru, že autor má teoretické znalosti, koncepční schopnosti a dovednosti nezbytné pro samostatné řešení vědecko-výzkumných a pedagogických úkolů.

Na základě výše uvedeného doporučuji habilitační práci k obhajobě. Za předpokladu kladného výsledku obhajoby habilitační práce a hodnocení habilitační přednášky doporučuji jmenování Ing. Michala Varmusa, PhD. docentem ve studijním oboru 3.3.15. Manažement.

V Ostravě dne 8. 12. 2016

prof. Ing. Radim Lenort, Ph.D.  
Katedra ekonomiky a managementu v metalurgii  
Fakulta metalurgie a materiálového inženýrství  
Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava