

UNIVERZITA KARLOVA V PRAZE

Fakulta tělesné výchovy a sportu

Obor: Management TVS



BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

Vývoj odměn atletů sportovními svazy

Vedoucí bakalářské práce

Mgr. Jan Šíma

Vypracoval

Ondřej Benda

Praha 2011

Bibliografická identifikace

Jméno a příjmení autora: Ondřej Benda

Název bakalářské práce: Vývoj odměn atletů sportovními svazy

Název v angličtině: Development of awards for athletes by sports federations

Studijní obor: Management tělesné výchovy a sportu

Vedoucí bakalářské práce: Mgr. Jan Šíma

Rok obhajoby: 2011

Abstrakt

Bakalářská práce je zaměřena na vývoj odměňování českých atletů sportovními svazy za zisk medailí či za finálová umístění na vrcholných mezinárodních atletických soutěžích.

Cílem práce je analýza zjištěných údajů o odměnách atletů poskytovaných Českým atletickým svazem a následné porovnání s odměnami českých sportovních svazů, které povede k možným návrhům a doporučením v odměňování atletů do budoucna.

V teoretické části nejprve práce popisuje odměňování z pohledu managementu, včetně jeho řízení a různých druhů poskytovaných odměn. Poté se zabývá vývojem atletických závodů od jejich počátků, až po soutěže pořádané v dnešní době, včetně popisu jednotlivých mezinárodních soutěží, atletických svazů a federací, které soutěže organizují.

V praktické části se práce zabývá odměnami pro atlety a jejich analýzou. Je zde popsán vývoj odměn v České republice a poté jsou tyto odměny porovnávány s ostatními českými sportovními svazy.

Klíčová slova

atletika, atletický svaz, odměny, komparace

Abstract

This bachelor thesis looks at how Czech athletes have been rewarded by sports associations over time for obtaining medals or for appearing in the finals of top international athletics competitions.

The thesis aims to analyse the data obtained on athlete rewards provided by the Czech Athletic Federation and subsequently to compare it with rewards of Czech sports associations, leading to possible proposals and recommendations for the future rewarding of athletes.

In the theoretical section, the thesis first describes the rewards process from a management viewpoint, including its administration and the various types of rewards provided. It then looks at the development of athletics competitions from their beginnings to competitions held today including a description of different international competitions, and the athletics associations and federations who organise the competitions.

In the practical section, the thesis looks at rewards for athletes and analyses them. Here a history of how rewards have developed in the Czech Republic is described, and these rewards are subsequently compared with other Czech sports associations.

Key words

Athletics, Athletic Federation, rewards, comparison

Prohlašuji, že jsem tuto bakalářskou práci vypracoval samostatně a uvedl veškeré literární prameny, které byly v této práci použity.

V Praze dne 11. srpna 2011

.....

Ondřej Benda

Rád bych poděkoval vedoucímu této bakalářské práce Mgr. Janu Šímovi za jeho rady a doporučení. Kromě toho patří moje poděkování Mgr. Václavu Fišerovi za užitečné dokumenty, které mi poskytl a zástupcům sportovních svazů za jejich ochotu a poskytnuté důležité informace. Také děkuji svým nejbližším za jejich trpělivost a projevovanou podporu při psaní této práce.

Obsah

1. ÚVOD	9
2. CÍLE A ÚKOLY PRÁCE	10
3. TEORETICKÁ VÝCHODISKA	11
3.1 Management	11
3.1.1 Odměňování	11
3.1.1.1 Řízení odměňování a jeho systém.....	12
3.1.1.2 Celková odměna	12
3.1.1.3 Faktory ovlivňující finanční odměny.....	14
3.1.1.4 Spravedlivé odměňování - antidiskriminace	15
3.1.2 Hodnocení práce.....	15
3.1.3 Motivace.....	16
3.1.3.1 Model motivace	16
3.1.3.2 Motivace a peněžní ohodnocení	17
3.1.3.3 Peněžní pobídky a odměny	17
3.1.4 Individuální zásluhové odměňování.....	17
3.1.4.1 Odměna podle výkonu	18
3.1.4.2 Odměna podle schopností	19
3.1.4.3 Odměna podle přínosu	19
3.1.4.4 Odměna podle dovedností	19
3.1.4.5 Odměna podle délky zaměstnání	19
3.1.5 Bonifikace	20
3.1.6 Týmové odměňování.....	20
3.1.7 Uznávání a pochvaly	20
3.1.8 Odpovědnost za odměňování	20
3.2 Atletika	21
3.2.1 Historie atletiky	21
3.2.2 Organizace atletiky.....	27
3.2.3 Mezinárodní atletické soutěže	29
4. METODOLOGIE	31
4.1 Výzkum	31
4.1.1 Cíle výzkumu	31
4.1.2 Zdroje dat a metody výzkumu.....	31

4.1.2.1	<i>Analýza dokumentů</i>	32
4.1.2.2	<i>Interview</i>	32
4.1.3	Určení vzorku	33
4.1.4	Sběr dat	33
4.1.5	Zpracování dat a interpretace závěrečné zprávy	33
4.1.5.1	<i>Vývojová studie</i>	33
4.1.5.2	<i>Komparace</i>	34
5.	ANALÝZA ODMĚN VE SPORTOVNÍCH SVAZECH V ČR	35
5.1	Analýza vývoje odměn v atletice	35
5.2	Analýza odměn vybraných sportovních svazů	46
6.	VÝSLEDKOVÁ ČÁST	57
6.1	Vývoj odměn v atletice	57
6.1.1	Vývoj odměn atletů za umístění na mezinárodních soutěžích	57
6.1.2	Porovnání vývoje odměn atletů s vývojem české ekonomické reality	65
6.2	Komparace výší odměn	67
6.2.1	Komparace odměn vybraných sportovních svazů se svazy atletiky	67
6.2.2	Komparace odměn za MS 2011	75
7.	DISKUZE	77
8.	ZÁVĚR	78
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY	80
	SEZNAM PŘÍLOH	83
	SEZNAM OBRÁZKŮ, TABULEK A GRAFŮ	84

1. ÚVOD

Především vlivem televize a internetu jsou v současnosti veškeré významné kulturní a sportovní události sledovány on-line milióny diváků po celém světě a jsou součástí velkého mediálního businessu. Jednou z částí tohoto mediálního průmyslu jsou samozřejmě i ti, kteří tyto divácky zajímavé a napínavé události zajišťují - herci, zpěváci, hudebníci, ... a sportovci, v našem případě atleti.

Atletika je už od svých počátků individuálním sportem velice fyzicky náročným a finanční odměňování atletů za předvedené výkony jsou určitě na místě, i když při porovnání s jinými sporty, například s fotbalem či hokejem nikdy nebude na stejné ekonomické úrovni. To je ovšem pro atletiku jako královnu sportu velká škoda, neboť atleti předvádějí daleko zajímavější a absolutně měřitelné výkony na hranici lidských možností.

Již v antických dobách přinášela vítězství úspěšným sportovcům kromě slávy a úcty, také odměny. V současné době nelze sport provádět na vrcholové úrovni již čistě amatérsky, ale pouze s plným nasazením, tj. profesionálně. Profesionální sportovec se pro vytvoření špičkových výkonů bez finančního zabezpečení neobejde, a proto mu jsou za odevzdané výkony poskytovány jako forma kompenzace odměny, které by měly odpovídat společensky přijatelné náhradě za odvedený výkon či výsledek.

Při odměňování v atletice se jedná především o nejlepší atlety - reprezentanty, kdy jde zejména o profesionální sportovce, kteří jsou zaměstnáváni, resp. placeni resortními sportovními středisky či finančně zajištěnými atletickými kluby a jsou odměňováni za umístění na vrcholných závodech typu Olympijské hry, Mistrovství světa a Mistrovství Evropy.

Téma bakalářské práce jsem si zvolil záměrně z důvodu, že se již 14 let závodně věnuji atletice a osobně jsem měl možnost díky startům v reprezentačních štafetách získat od Českého atletického svazu několik odměn, čímž mám s tímto tématem bezprostřední osobní zkušenost.

Proto bych rád touto prací zjistil vývoj odměn atletů v České republice a následně je porovnal s odměnami, které poskytují svým sportovcům další vybrané české sportovní svazy.

2. CÍLE A ÚKOLY PRÁCE

Hlavním cílem bakalářské práce je analýza vývoje odměn atletů v České republice za umístění na oficiálních soutěžích či za mimořádné výkony, která povede k návrhům a doporučením na možné změny či úpravy odměňování do budoucna. K dílčím cílům práce patří získání dokumentů či směrnic o poskytovaných odměnách českými sportovními svazy, u kterých se následně pro srovnání provede vzájemná komparace. Všechna potřebná data pro cíle práce jsem získal z poskytnutých dokumentů od čelního funkcionáře Českého atletického svazu, se kterým jsem posléze provedl rozhovor pro vyjasnění problematiky odměňování a ze zaslaných dokumentů od zástupců sportovních svazů, které jsem u některých sportů doplnil krátkým telefonickým rozhovorem k tématu.

Úkoly práce:

1. Studium odborné literatury a článků k dané problematice
2. Vypracování teoretických a metodologických východisek
3. Získání informací o odměnách atletů v České republice
4. Provedení rozhovoru s funkcionářem Českého atletického svazu
5. Kontaktování sportovních svazů se zaměřením na individuální olympijské sporty k získání informací o odměnách
6. Rozhovor s funkcionáři vybraných svazů
7. Analýza získaných dat a komparace poskytnutých informací
8. Závěrečné zhodnocení

3. TEORETICKÁ VÝCHODISKA

3.1 Management

Management je velmi rozmanitým anglickým pojmem, u kterého není snadné přesně určit jeho výklad i obsahovou náplň, což dokládají odlišné definice u různých autorů. Koontz a Weihrich (1993, s. 16) definují management jako: „Proces tvorby a udržování prostředí, ve kterém jednotlivci pracují společně ve skupinách a účinně dosahují vybraných cílů.“

Jinou definici managementu uvádí K. H. Chung: „Management je proces plánování, organizování, vedení a kontroly organizačních činností, zaměřených na dosažení organizačních cílů.“ (15, s. 16)

V rámci systémového přístupu k managementu rozdělili Koontz a Weihrich (1993) organizování manažerských znalostí do manažerských funkcí, které jsou typickými činnostmi vykonávajícího pracovníka a postupně na sebe navazují. Jedná se o pět manažerských funkcí:

- 1) plánování - výběr poslání, cílů a volbu činností pro jejich dosažení,
- 2) organizování - zřízení účelné struktury rolí pro osoby v dané organizaci,
- 3) personalistiku - obsazování pozic v organizační struktuře a udržování zaplněných pozic v organizaci, mimo jiné obsahuje i oceňování (odměňování),
- 4) vedení - ovlivňování lidí způsobem, který přispívá k dosahování skupinových a podnikových cílů,
- 5) kontrolování - měření a korigování vykonané práce tak, aby byly plány splněny a dosaženy stanovené cíle.

3.1.1 Odměňování

V personalistice je odměňování pracovníků dle Koubka (2006) jednou z nejstarších personálních činností, která přitahuje pozornost vedení i pracovníků.

Odměnu definují Vodáček, Vodáčková (1994) jako formu kompenzace za odvedené výkony a úsilí na činnosti firmy. Tyto odměny by měly podle nich odpovídat nejen společensky přijatelné kompenzaci odvedeného výkonu, ale měly by mít i motivační funkci. Princip, který je při odměňování používán vychází ze slušného, spravedlivého, transparentního a důsledného odměňování pracovníků tak, aby tyto odměny posloužily k budoucímu dosahování cílů dané organizace.

3.1.1.1 Řízení odměňování a jeho systém

Řízení odměňování by mělo být vedeno určitým způsobem tak, aby pomocí vytvořených strategií, procesů a postupů bylo dosahováno stanovených cílů, mezi které patří: odměňovat podle vytvářené hodnoty, motivovat a vytvářet kulturu vysokého výkonu či získávání a udržování vysoce kvalitních pracovníků. Celý tento proces ovšem vychází z filozofie odměňování, která dává do závislosti investice do lidských zdrojů vedoucí k rozumné odpovídající návratnosti a diferenciovaného odměňování dle přínosu a přispění dané organizaci.

Samotný systém odměňování je tvořen pěti částmi: strategií, politikou, praxí, procesy a postupy (procedurami) odměňování. Ty dohromady uvádějí, jaká je dlouhodobá perspektiva organizace, podklady pro rozhodování a potřebné kroky, posuzování individuálního výkonu a účinné udržování systému tak, aby k získané hodnotě odpovídala zvolená odměna. (1)

Vytvoření efektivního a oboustranně přijatelného systému odměňování vedoucího k dosahování žádoucí produktivity, včetně spravedlivého systému k zaměstnancům, je jeden z nejdůležitějších faktorů pro vytvoření harmonických vztahů v organizaci. (8)

3.1.1.2 Celková odměna

Jedná se o souhrn veškerých odměn - základní mzda či plat, zaměstnanecké výhody, nepeněžní odměny, zásluhové odměny a vnitřní odměny, které přináší vlastní práce v organizaci.

Armstrong (2009) rozděluje odměny v rámci celkové odměny na:

- a) transakční odměny - hmotné a hmatatelné odměny zahrnující peněžní odměny a zaměstnanecké výhody;
- b) relační (vztahové) odměny - nehmotné odměny zahrnující vzdělávání, rozvoj, zkušenosti a zážitky z práce.

Všechny procesy odměn se tak doplňují, vzájemně se podporují a vytvářejí jednotný celek. Nejedná se tedy jen o čistě finanční vyjádření odvedeného výkonu, ale může se jednat i o naplňování vlastních potřeb pomocí zážitků v rámci pracovního prostředí, uznání od nadřízeného nebo poskytnutí pravomocí v rozhodovacích procesech. Toto vše vede k dlouhodobější motivaci, oddanosti pracovníků, zlepšení zaměstnaneckých vztahů, připoutání pracovníků k organizaci a k získávání nových pracovníků, kteří mají zájem o relační odměny a takováto organizace je pro ně atraktivní.

Tab. 1 Složky celkové odměny

Transakční odměny	Základní mzda / plat	Celková v penězích vyjádřitelná (hmotná) odměna	Celková odměna
	Zásluhová odměna		
	Zaměstnanecké výhody		
Relační (vztahové) odměny	Vzdělávání a rozvoj	Nepeněžní / vnitřní odměny	
	Zkušenosti / zážitky z práce		

Zdroj: Armstrong (2009), vlastní úprava

Vodáček a Vodáčková (1994) rozdělují odměny obdobně na:

- a) hmotné odměny a výhody
 - přímé finanční odměny (základní mzdy a platy, prémie, příplatky za přesčasy);
 - nepřímé finanční odměny a výhody (příplatky na mimopracovní činnosti, zdarma poskytované služby, snížené ceny na výrobky prodávané firmou);
 - nepřímé odměny a výhody v nefinanční formě (prestižní název funkce, vlastní pomocný personál, nadstandardní vybavení pracoviště);
- b) nehmotné odměny a výhody
 - pravomoc rozhodování u závažných problémů, možnost výběru práce podle vlastního uvážení či možnost preferenčního osobního růstu.

Rozdělení s následnými příklady z praxe uvádí Nelson (2000), který dělí odměny na:

- a) odměny za zvláštní úspěchy a aktivity
 - za produktivitu, vynikajícího zaměstnance, služby zákazníkům, skupinové či týmové odměny;
- b) formální odměny
 - vzdělávání, osobní růst, akcie, mnohoúrovňové systémy odměn.
- c) neformální odměny
 - dárkové poukazy, věcné odměny, plakety, veřejné uznání, společenské ocenění;

Na těchto rozděleních a příkladech vidíme několik různých druhů odměn pracovníkům, které můžeme zařadit do modelu celkové odměny, které uvádí Armstrong (2007).

Obr. 1 Model celkové odměny



Zdroj: Armstrong (2007), vlastní úprava

Horní část obrázku 1 představují transakční náklady, které mají finanční povahu a díky nimž se získávají a udržují pracovníci, avšak na druhé straně mohou být okopírovány konkurencí.

Spodní část představují relační odměny, neboli nepeněžní a slouží pro zvyšování hodnoty transakčních odměn. Skutečná síla vychází z kombinace relační a transakční odměny.

Struktura celkové odměny a její vzájemné poměry mezi jednotlivými formami odměn včetně pravidel, nástrojů a postupů musí vycházet z konkrétní situace dané organizace tak, aby vyhovoval nejen potřebám organizace, ale i potřebám jeho pracovníků. (8)

3.1.1.3 Faktory ovlivňující finanční odměny

Finanční odměny v organizaci jsou ovlivněny, jak ekonomickými faktory - vnitřní hodnota dané práce, vnitřní relace, vnější relace, hodnota daného člověka, tak i finanční situací organizace, postojem k peněžní odměně a také tlaky odborů. Tyto faktory až na posledně jmenovaný se může uplatnit i při stanovování výše odměn ve sportovním prostředí.

Všechny uvedené faktory (determinanty) odměňování pracovníků tvoří podle Koubka (2006) mzdovonné faktory, které dělí na vnitřní, spojené se samotnou organizací a vnější, beroucí v úvahu situaci na trhu práce a platné zákony či předpisy.

Peněžní odměny by měly být konkurenceschopné, aby odpovídaly tržním sazbám a vnitřně spravedlivé vůči ostatním zaměstnancům, což by jinak mohlo vyvolat jejich

nespokojenost. Obě části by tedy měly být vyvážené a sladěné, avšak v organizacích většinou převládá používání konkurenceschopných výší odměn. (1)

Současně s tím je důležité investování do lidí, čímž dochází ke zvyšování hodnoty organizace. Lidé taktéž očekávají, že organizace uzná návratnost výkonu, který pracovník vykoná, získané zkušenosti, schopnosti a odbornost, což se projevuje ve zvýšených odměnách a tržní ceně daného jedince.

3.1.1.4 Spravedlivé odměňování - antidiskriminace

Diskriminací je zde především míněn vztah k oběma pohlavím, neboť v některých organizacích je stále velmi odlišná výše odměn u mužů a žen za tutéž činnost.

Česká legislativa se tímto problémem také zabývá. Zde je nutné zmínit Listinu základních práv a svobod, která v čl. 28 uvádí: „Zaměstnanci mají právo na spravedlivou odměnu za práci a na uspokojivé pracovní podmínky“. (31) Diskriminací se taktéž zabývá Zákoník práce č. 262/2006 Sb., který v § 16 odst. 1 stanovuje, že zaměstnavatelé jsou povinni zajišťovat rovné zacházení se všemi zaměstnanci, pokud jde o jejich pracovní podmínky včetně odměňování za práci. Zaměstnancům, kteří vykonávají stejnou práci či práci totožné hodnoty, náleží stejná výše odměny bez ohledu na pohlaví. (40)

3.1.2 Hodnocení práce

Hodnocení práce definuje Koubek (2006, s. 274) jako: „Systematické určování hodnoty každé práce či pracovní funkce ve vztahu k jiným pracím či pracovním funkcím v organizaci.“

Odměňování je přímo spojeno i s hodnocením práce (výkonu), které vede k spravedlivému stanovování výše odměn při zachování principu, že za stejnou práci či výkon, by měla být i stejná odměna. Při hodnocení práce dochází ke stanovení relativních hodnot prací v dané organizaci na základě systematického procesu a tím k vytvoření spravedlivých vnitřních platových relací. K hodnocení práce můžeme využívat analytické či neanalytické systémy, ovšem i tzv. tržní oceňování, které přisuzuje práci hodnotu s ohledem na její tržní sazbu. (2)

Na hodnocení v rámci politiky odměňování organizace navazuje oceňování práce s následným vytvářením struktury stupňů a mzdové/platové struktury. Díky nim může organizace stanovovat hierarchii s následným zařazením jednotlivých prací či definovat výše finančních odměn.

3.1.3 Motivace

Samotné odměňování pracovníků má úzkou spojitost s motivací, neboť motivovaní lidé mohou dosáhnout vyšší úrovně výkonu než lidé bez potřebné motivace. Faktory motivující pracovníky musí ovlivnit vytváření procesů a postupů v odměňování, které se podílí na zvyšování motivovanosti, pracovní angažovanosti, oddanosti a pozitivního chování.

Homola (1972, s. 52) definuje motivaci jako: „Psychologický proces, který aktivuje naše chování a dává mu účel a směr. Je to interní hnací síla ženoucí nás k uspokojení našich nenaplněných potřeb a vede nás k dosažení osobních a organizačních cílů.“

3.1.3.1 Model motivace

Motivace lidí by měla fungovat, pokud bude dodržován motivační model, který je založen na upevňování, posilování očekávání a teorii potřeb. Tento motivační model související s potřebami je znázorněn na následujícím obrázku 2.

Obr. 2 Model motivace



Zdroj: Armstrong (2007), vlastní úprava

Model objasňuje, jak spolu úzce souvisí vědomé a mimovolné zjištění o neuspokojených potřebách, které vytvářejí přání něčeho dosáhnout nebo něco získat, a stanovené cíle. U těchto cílů se předpokládá, že povedou k uspokojení daných potřeb jedince. Armstrong (2007, s. 220) doplňuje: „Jestliže je určitého cíle dosaženo, potřeba je uspokojena a je pravděpodobné, že chování, které vedlo k cíli, se napříště zopakuje i v případě, že se objeví nová podobná potřeba.“

Samotnou motivaci, tj. jak mohou být pracovníci motivováni, lze rozdělit na dva základní typy - vnitřní motivaci a vnější motivaci.

U vnitřní motivace jsou sami pracovníci spokojeni se svou prací a mají pocit, že je pro ně zajímavá a podnětná, společně s určitou mírou dané odpovědnosti, pravomocemi a příležitostmi využívat své schopnosti a dovednosti.

Vnější motivace je zaměřena na zaměstnavatele, který vytváří účinné motivátory pro pracovníky. K těmto motivátorům patří odměny, jako jsou např. zvýšení platu, pochvala, uznání, povýšení, avšak také tresty ve formě kritiky či snížení platu. (2)

3.1.3.2 Motivace a peněžní ohodnocení

Finanční ohodnocení je bezpochyby u většiny lidí hlavním motivačním podnětem, neboť peníze poskytují to, co lidé nejvíce chtějí a potřebují. Tato nejčastěji používaná vnější odměna nám poskytuje prostředky k dosahování námi zvolených cílů. Finanční odměna je přímo i nepřímo spojena s uspokojováním mnoha potřeb. V případě, kdy peníze přicházejí pravidelně, dochází k uspokojení základní potřeby přežití a bezpečí. Peníze mohou uspokojovat potřebu sebeúcty a postavení, což vede ke zvýšení společenské prestiže uvnitř společnosti. Za určitých okolností mohou peníze přinášet pozitivní motivaci nejen z důvodu, že je lidé vyžadují a potřebují, ale také proto, že představují vysoce hmatatelný nástroj uznání. (1)

3.1.3.3 Peněžní pobídky a odměny

Peněžní pobídky (stimuly) představují přímé předem stanovené motivátory pracovníků. Do těchto peněžních pobídek lze zahrnout systémy provizí nebo systémy odměňování dle počtu zhotovených výrobků, počtu rozdaných reklamních letáků atd.

Naopak peněžní odměny jsou nepřímým motivátorem, kdy jsou lidé zpětně oceňováni za úspěch, pro který tvrdě pracovali a očekávali za něj odpovídající ohodnocení.

Tyto peněžní odměny mohou být buď zaměřené na minulost (retrospektivní) či na budoucnost (prospektivní). (2)

3.1.4 Individuální zásluhové odměňování

Tento systém poskytování peněžních odměn je založen na procesu měření a posuzování výkonů, schopností, dovedností a přínosů samotného jedince. Do tohoto systému ovšem můžeme zahrnout i odměnu za délku zaměstnání či dlouhodobý přínos organizaci.

Zásluhová odměna je u mnoha lidí považována za jednu z nejlepších forem motivátorů. Tento motivátor může být spojen buď přímo se základní mzdou (platem) či vyplácen v podobě peněžních bonusů, kdy hovoříme o tzv. proměnlivé odměně. (1)

Při zásluhovém odměňování dochází především k uznávání a následnému odměňování lepších výkonů jednotlivců, získávání a udržování vysoce kvalitních lidí a tím k celkovému zlepšení výkonu organizace a motivaci pracovníků.

Avšak na druhou stranu mohou být předurčená kritéria náročná a těžko dosažitelná, všichni pracovníci nemusí reagovat na zvolené motivátory stejně, může docházet k podezření na budoucí vzrůstající výkonové nároky nebo může mít negativní účinek na kvalitu zhotovených výrobků. (2)

Aby docházelo k efektivnímu zásluhovému odměňování, je důležité dodržovat určitá kritéria úspěšnosti. Zde jde především o jasnou souvislost mezi vykonanou prací a následnou získanou odměnou, používání spravedlivých a důsledných nástrojů pro měření výkonu, kdy odměna by měla následovat co nejdříve po splnění úkolu a její forma by měla být odpovídající. (1)

Před samotným odměňováním je důležité rozhodnout, jaký zásluhový systém budeme u pracovníků uplatňovat, neboť používaných systémů je vícero.

3.1.4.1 Odměna podle výkonu

V tomto zásluhovém systému se finanční odměny vztahují k dosažení předem dohodnutých výsledků, kterými mohou být úkoly či cíle. Tyto peněžní odměny mohou být buď součástí základní odměny (plat/mzda) nebo provedeny dodatečně peněžními bonusy (tzv. proměnlivé odměny), které nejsou zahrnuty v základní odměně. Problém, který může u tohoto systému nastat, spočívá v řízení organizací a převažujících nevýhodách nad výhodami, které jsou uvedeny výše.

Obr. 3 Odměna dle výkonu



Zdroj: Armstrong (2009), vlastní úprava

Koubek (2003) zařazuje mezi formy výkonové odměňování úkolovou mzdu, kdy je pracovník placen za každou vykonanou jednotku práce a odměňován rovnoměrným či diferenciovaným průběhem závislosti mzdy na výkonu. Další uvedenou formou je mzda / plat za očekávané výsledky práce, kdy se pracovník zaváže vykonat dohodnutý výkon nebo soubor prací během daného období v odpovídající kvalitě a množství. Mzda může mít v tomto případě podobu smluvní mzdy, mzdy s měřeným denním výkonem či úkolové mzdy.

3.1.4.2 Odměna podle schopností

Při odměňování založeném na tomto principu dochází k přírůstkům k základní odměně (plat/mzda) na základě úrovně schopností, které pracovníci během své práce předvádějí. Tato metoda vede k odměňování pracovníků jak v současnosti, tak i do budoucna a jedná se především o schopnosti odborné, které při samotné práci používáme, což se projeví až v konečném výsledku. Je to tedy metoda velmi podobná výkonovému odměňování. (1)

3.1.4.3 Odměna podle přínosu

Obě předchozí metody se protínají v metodě odměňování podle přínosu, kdy jsou pracovníci odměňováni za to, jakou práci dělají včetně způsobu jejího vykonávání. Pracovníci využíváním svých schopností a dovedností (vstupy) a projeveným úsilím (výstupy) napomáhají organizaci dosahovat zvolených cílů. Odměny jsou zde vytvářeny šesti různými přístupy na základě přiznání přínosu a mohou být vyjádřeny buď jednorázovými peněžními bonusy nebo jako trvalé zvýšení platu (mzdy). Tato metoda funguje transparentně, flexibilně a vztahuje se především na pracovníky vykonávající práci v rámci týmu. (2)

3.1.4.4 Odměna podle dovedností

V rámci této metody jsou odměny vztaženy na schopnosti pracovníka, kdy používá pro dané práce vyšší úroveň dovedností. Pracovníci využívají dovednosti, za které po osvojení a prokázání efektivního využívání budou následně odměněni zvláštní odměnou. Za každé úspěšné osvojení určitého bloku dovedností dochází k nárůstu finanční odměny. Celkově je tato metoda odměňování finančně velmi nákladná, neboť vyžaduje finance na celý proces od zavádění systému k samotnému praktikování. (2)

V rámci odměňování podle dovedností, ale i u odměňování dle schopností se využívají přístupy ve formě hierarchického modelu, modelu stavebních bloků nebo modelu bodových přírůstků. (8)

3.1.4.5 Odměna podle délky zaměstnání

Metoda využívaná pro odměňování pracovníků, kteří vykonávají svoji práci nepřetržitě po určitou dobu, během níž dochází k zlepšování pracovního výkonu, což vede k pevnému zvýšení základní odměny (platu/mzdy). Všichni pracovníci si jsou v rámci toho odměňování rovni, neboť se bere v úvahu jen délka zaměstnání. Avšak na druhou stranu neodměňuje ty pracovníky, kteří na konečném výsledku mají větší zásluhu. (1)

3.1.5 Bonifikace

Bonifikace, které jsou taktéž nazývané bonusy, jsou „proměnlivé peněžní odměny“ mohou být opakovaně získávány a jsou odměnou navíc k jejich základnímu platu (mzdě). To vše vede k větší motivaci a vytvoření kultury vysokého výkonu. Peněžní bonusy mohou být ovšem v organizaci poskytovány buď samostatně, nebo společně se systémem zásluhového odměňování. Přiznané bonusy vycházejí z předem daných systémů bonifikace, kdy se využívá stupnic, míry dosažených cílů či vzorců u kombinovaných systémů. (1)

Bonifikace či prémie mohou být poskytovány opakovaně periodicky za uplynulé období v souvislosti s odvedeným výkonem nebo jako jednorázová prémie (bonus, mimořádná odměna) v peněžní či nepeněžní podobě. (8)

3.1.6 Týmové odměňování

Kromě individuálního odměňování existuje i odměňování týmové, které dává do souvislosti vytvořený tým s jeho konečným výkonem a odměňuje členy týmu podle nějakého zveřejněného vzorce. Systém vede k chování založenému na účinné týmové spolupráci, která v konečném důsledku zefektivňuje výkon týmu. Odměňování je vhodné u dobře vytvořených týmů, kde je výkon závislý na kolektivním úsilí všech členů týmu a jsou vytvořena přijatelná měření či ukazatele týmového výkonu. (2)

3.1.7 Uznávání a pochvaly

Systém uznávání a pochval zlepšuje celkový systém odměňování. Během něj může docházet k neformálnímu či formálnímu ocenění. Tyto odměny jsou osobní, jedinečné, měly by být uplatňovány spravedlivě a takovým způsobem, aby každý tohoto uznání mohl dosáhnout. Ocenění by mělo proběhnout co nejdříve po příslušném splnění úkolu a může mít formu krátkého ústního či písemného sdělení, veřejného uznání či pochvaly nebo jako formální uznání a pochvaly v podobě různých poukázek či darů. (1) Nelson (2000) uvádí různé formy uznání a pochval z praxe včetně efektivní návodů k odměňování pracovníků.

3.1.8 Odpovědnost za odměňování

Odměňování pracovníků zahrnující jeho politiku a samotnou praxi sebou nese určitou zodpovědnost. Tu přijímají v organizacích personalisté, specialisté na odměňování a linioví manažeři. Někdy jsou využíváni i poradci v oblasti odměňování, kteří disponují odborností a znalostmi dobrých a efektivních postupů. (1)

3.2 Atletika

Atletika se vyvinula ze základních přirozených pohybů člověka, jak uvádí Jirka, Popper a kol. (1990). Samotný pojem atletika vychází z řeckého slova áthlon, což označuje cenu, o níž se závodí. (13) Mezi ostatními sporty má atletika přední postavení, neboť je považována za základní sportovní odvětví, které je založeno na přirozených pohybech - chůzi, běhu, skoku a hodu. Atletická cvičení slouží jako prostředek k tělesnému zdokonalování, zajišťuje všestranný rozvoj člověka, rozvíjí pro život důležité pohybové schopnosti, umožňuje získat pohybové návyky a celkově zvyšuje úroveň funkčních možností organismu. Proto jsou součástí tělesné přípravy většiny sportů, včetně povinné výuky na školách, cviky základní atletiky, které poskytují i výchovné a vzdělávací prvky. Atletika má své místo i jako kondiční či rekreační prvek, neboť pomáhá sportovcům upevňovat zdraví, zvyšovat tělesnou zdatnost a udržovat tělo v tělesné a duševní rovnováze.

Atletika patří podle Kuchena (1985) mezi měřitelné sporty, kdy jdou výkony hodnoceny objektivními kritérii (časovými a délkovými jednotkami), což je přesné a vcelku jednoduché i pro nezasvěceného diváka. Na základě platných pravidel tak můžeme porovnávat výsledky a výkony nezávisle na době nebo místu soutěže. Atleti usilují co nejrychleji překonat určité tratě (běh, chůze), dosáhnout maximální vzdálenosti či výšky (skoky), vrhnout, resp. hodit náčiní co nejdále (vrhy, hody) nebo získat co největší počet bodů z jednotlivých disciplín (víceboje). Z toho vyplývá, že je výkonnost atletů testována v rychlosti, síle, vytrvalosti a koordinaci.

3.2.1 Historie atletiky

Jak uvádí Jirka, Poppera a kol. (1990) již u starých asijských a afrických národů či u amerických indiánů se objevovala tělesná cvičení s atletickým obsahem. Tuto skutečnost dokládá například volba náčelníka jihoamerického kmene Bororů, kde se soutěžilo v rychlém a vytrvalém běhu, ve skocích do výšky a přes příkop a v hodu oštěpem. Atletickými dovednostmi disponovali i členové afrického kmene Bambuti či Aztékové.

Ovšem největší rozvoj atletiky je spojován se starověkým antickým Řeckem, kde ze začátku byla atletika součástí her při slavnostech a oslavách bohů, na což později navázalo začlenění atletických soutěží do antických olympijských her.

První olympijské hry mající název podle posvátného kultovního a sportovního střediska Olympia se konaly r. 776 př. n. l. a položily základ k modernímu rozvoji atletiky. Ze začátku byl na programu olympijských her pouze běh na délku jednoho stadia (192,27 m).

Avšak později byly do programu zařazeny i diaulos představující běh na délku dvou stádií (384,54 m), dolichos, neboli dlouhý vytrvalostní běh na délku sedmi až dvaceti čtyř stádií (1.356 - 4.615 m) a pětiboj, neboli pentathlón obsahující kromě čtyř atletických disciplín - skok do dálky, běh na jeden stadion, hod diskem a hod oštěpem, také zápas.

Všichni vítězové získávali posvátný olivový věnec a slávu, která byla s vítězstvím spojena, což zabezpečovalo především odměny a výhody po návratu do domovského města v podobě uvítání vítěze či osvobození od daní. Posledními uskutečněnými hrami byly 293. olympijské hry roku 393 n. l., neboť o rok později rozhodl císař Theodosius o jejich zrušení z důvodu jejich pohanského původu. I díky dlouhé, tj. 1169 let bohaté tradici olympijských her si atletika stále udržovala výsadní postavení jako základní sportovní odvětví, což bylo dokazováno velkou prestiží spojenou s vítězstvím na olympijských hrách. (16)

Období 1297 - 1860

V Českých zemích jsou první zmínky o „atletické soutěži“ již ve Zbraslavské kronice, kdy se po korunovaci krále Václava II. roku 1297 v rámci hostiny konal „běh mužů o závod“. Kromě běhu se lidé v Čechách bavili o zábavách hrou zvanou „vrhání toušem“, dnes nazývaným disk, což dokládají písemné záznamy z roku 1561 o pořádání těchto zábav panem Vilémem z Rožmberka. Už v této době je několika lékaři vychvalován tělesný pohyb a prospěšnost běhání či skákání pro udržení a zlepšení zdraví. (5)

K prvním běžeckým závodům na našem území patří také jilemnické závody zvané „Barchan“, kdy závodili čtyři mládenci z měšťanských rodin o loket plátna. I mladé svobodné ženy měly v této době běžecký závod, který se konal na území dnešní Wróclawi. O „běhání v závod“ a závodnicích se zmiňují ve svých knihách i Jan Ámos Komenský anebo Daniel Adam z Veleslavína dokládající existenci běžeckých závodů v 16. století. Nejstarší známý běžecký závod moderního typu uspořádali roku 1781 pražští lauffři na trati od Poříčské brány do Libně a zpět. Běžecké závody se konaly i na jezuitských školách, neboť studijní řád ukládal pečovat o zdraví žáků cvičením a závoděním v běhu. (13)

Atletika jako novodobé sportovní odvětví je podle Jirky, Poppera a kol. (1990) spojováno s Anglií, kde se konaly závody ve vytrvalém běhu, ale i dlouhé chodecké závody tzv. pedestriánů. Roku 1845 se uskutečnily první atletické závody v Eton College a kromě běhu se objevily i technické disciplíny - skok daleký a vysoký, hody kladivem, diskem a oštěpem. Současně s tím vznikaly i první vysokoškolské atletické kluby. Z Anglie se poté dostává atletika i na evropskou pevninu a do zámoří, kde se rychle rozšiřuje. Roku 1880

vzniká v Anglii Amatérská atletická asociace (AAA), která je nejstarší asociací sdružující kluby pěstující atletiku a v tomtéž roce pořádá i první mistrovství Anglie.

Období 1861 - 1918

Rozvoj atletiky na českém území v 2. polovině 19. století je spojován především se spolkem Sokol, kde se prováděla atletická cvičení pod názvem „tělocvik prostý“. Roku 1867 uspořádal Sokol Pražský v tělocvičně veřejné cvičení, během něhož se uskutečnil i první závod v atletice - skok do dálky, na který navázali i první atletické závody na hřišti na Rohanském ostrově se závody ve skocích do výšky a o tyči. Roku 1882 vzniká sportovní klub Český Athletic Club Roudnice, což má pro další rozvoj atletiky velký význam.

Roku 1887 uspořádali bratři Malečkové na Maninách závod v běhu na 150 kroků označovaný za první atletický klubový závod. O rok později se uskutečnily první veřejné závody pořádané Klubem velocipedistů, kdy se konal závod na 1 anglickou míli a vytrvalostní závod na 6 hodin. Nedlouho poté proběhl na Maninách veřejný závod o mistra Čech na 200 kroků. V roce 1891 vzniká samostatný atletický klub Athletic Club Praha, který o dva roky později založil chodecký závod z Karlína do Brandýsa n. L. - nejstarší pořádaný chodecký závod v Evropě. (5)

Postupné rozšiřování sportů vyžadovalo založení organizace, která by měla za úkol sjednotit řízení sportů včetně atletiky. V restauraci U Choděřů došlo 8. května 1897 k ustanovení České atletické amatérské unie (ČAAU), která řídila nejen atletiku, ale i zápas, vzpírání, lyžování, kopanou, tenis či plavání. Nový výbor pod vedením dr. Jiřího Gutha rozhodl o pořádání běžeckého závodu Běchovice - Praha, který se běhá každoročně dodnes.

Na mezinárodní úrovni měly na rozvoj atletiky velký význam novodobé olympijské hry konané poprvé roku 1896 v Athénách, kde se atletické soutěže staly nejdůležitějším sportovním odvětvím. Již na druhých olympijských hrách v Paříži roku 1900 při první české účasti zaznamenali atleti velký úspěch - 2. místo F. Jandy-Suka v hodu diskem.

Na počátku 20. století došlo k rozhodnutí o uznávání českých rekordů a v roce 1907 se uskutečnilo I. mistrovství zemí Koruny české, ačkoliv mezi vítězi nebyli pouze Češi, ale i Maďaři a Němci. Rozpor mezi jednotlivými sporty v rámci ČAAU vyústil roku 1911 tím, že od této doby řídila Unie již pouze atletiku. (6)

Během V. OH 1912 bylo na kongresu rozhodnuto o založení Mezinárodní amatérské atletické federace (IAAF) a následující rok se konal ustavující kongres v Berlíně, kde došlo i k uznání prvních světových rekordů. Roku 1913 byl původní název Mistrovství zemí Koruny

české změněn na Atletické mistrovství ČAAU. V tomto roce se konaly v Brně i první závody žen v atletice a to v bězích na 100 y a 300 m. Následný vývoj ovlivnil začátek 1. světové války, která si vyžádala oběti i mezi atlety a mnoho z nich se dostalo do ruských legií. (5)

Období 1919 - 1945

Po konci války roku 1918 a vytvoření ČSR byl znovu založen katastr závodníků, zveřejněna základní rekordní listina a v následujícím roce připojeno k Unii Slovensko, což vedlo k jednotnému řízení na celém území ČSR. Díky tomu mohla Slavia uspořádat v témže roce první mistrovství republiky.

Roku 1920 dochází k rozšíření atletiky na našem území, výraznému navýšení počtu klubů a k přijetí ČsAAU do IAAF. Následující rok se v rámci mistrovství republiky boduje mistrovství klubů a koná se první mistrovství juniorů. Roku 1922 se muži a ženy účastní prvních mezistátních utkání, koná se první mistrovství dorostu a v následném roce mají své první mistrovství na dráze i ženy.

Na valné hromadě ČsAAU roku 1928 byla do Unie začleněna i ženská atletika a na IX. OH v Amsterdamu 1928 mohly poprvé soutěžit i ženy. Roku 1930 je vybudován na Letné nový hlavní atletický stadion, z důvodu pořádání III. ženských světových her, které sledovalo na 50.000 diváků. Během X. OH 1932 v Los Angeles, došlo v rámci kongresu IAAF k vytvoření evropské komise, která měla za úkol řídit atletické dění na evropském kontinentě a organizovat Mistrovství Evropy (ME). Roku 1934 se uskutečnil poprvé slavný krosový běžecký závod Velká kunratická pořádaný dodnes, proběhlo první národní mistrovství dorostenek a v Turíně se uskutečnilo první ME v atletice.

V roce 1935 je zahájen provoz na novém Masarykově státním stadionu na Strahově se škvárovou dráhou určeným především pro atletiku. Na tomto stadionu se o rok později uskutečnily za mezinárodní účasti Lidové hry, kde sportovci soutěžili v rámci protestu proti nacistickým XI. OH 1936 v Berlíně. (5)

Po vytvoření protektorátu a začátku 2. světové války je značně ochromena atletická činnost a několika výborným atletům je znemožněno z důvodu zrušení dvou OH a ME dosáhnout životních úspěchů. Na druhé straně však docházelo k narůstajícímu zájmu o atletiku z řad mládeže z důvodu různých zákazů provozování jiných činností. Rozvoji atletiky v této složité době pomohl RNDr. F. Vojta zavedením Velkých štafetových závodů nebo soutěží družstev. I mezi atlety si ovšem válka vyžádala několik obětí - v koncentračních táborech zahynuli mistři republiky E. Rošický, O. Hekš, V. Hošek či J. Šourek.

Období 1946 - 1989

Ukončení 2. světové války znamenalo nový impuls k obnovení zrušených organizací a zničených zařízení. Z důvodu po válce problematického spojení české a slovenské atletiky byla roku 1947 změněna ČAAU na Československou atletickou amatérskou unii (ČSAAU) zahrnující oba státy. Roku 1948 došlo k sjednocení tělovýchovy do Československé obce sokolské (ČOS) a atletika byla od té doby řízena lehkooatletickým odborem ČOS. V témže roce na XIV. OH v Londýně vybojoval E. Zátopek zlatou a stříbrnou medaili. (5)

V 50. letech mělo velký význam pořádání Sportovních her mládeže, které přivedly k atletice mládež a studenty. Avšak stát začal po zrušení ČOS od roku 1953 řídit veškerou tělesnou výchovu a od roku 1957 byla atletika řízena nově vzniklým Československým svazem tělesné výchovy (ČSTV). Současně s tím došlo k vytvoření Armádních tělovýchovných klubů v rámci armády (dnes Dukla Praha) a Rudé Hvězdy u bezpečnostních složek (dnes Olymp). Během XV. OH v Helsinkách 1952 získali manželé Zátopkovi čtyři zlaté medaile. Úspěšné byly v tomto období pro atlety i ME 1950 (3 - 0 - 3) a ME 1954 (4 - 2 - 5). Určitý pokles v zisku medailí zaznamenaly XVI. OH v Melbourne 1956 (1 - 0 - 1) a ME 1958 (1 - 2 - 1).

Na počátku 60. let získali atleti během XVII. OH v Římě jedinou stříbrnou medaili, na což navázali ziskem medailí na ME 1962 (0 - 1 - 1) a XVIII. OH 1964 v Tokiu (0 - 2 - 2). V této době vznikají Světový pohár v chůzi a Evropský pohár v atletice družstev konaný poprvé roku 1965. Postupně také docházelo k pořádání závodů v hale, což zapříčinilo vznik evropských halových her (předchůdce halového ME). Tento rozmach halových závodů vedl také k rozhodnutí o pravidelném konání mistrovství republiky v hale, a to od roku 1968. Ve stejném roce na XIX. OH v Mexiku získává naše atletická výprava zlato a bronz. (5)

V roce 1970 vzniká v Paříži Evropská atletická asociace, zatímco u nás Československý atletický svaz (ČSAS) a řízení atletiky je tak jednotné pro celé Československo bez zásahů ÚV ČSTV. V 70. letech dochází k velkému rozmachu atletických soutěží - vzniká Halové mistrovství Evropy, Mistrovství Evropy juniorů, Mistrovství světa v přespolním běhu, Evropský pohár ve vícebojích a Světový pohár IAAF (dnes IAAF Kontinentální pohár). Na vrcholných závodech během 70. let získávali atleti pravidelně medaile na ME i OH - ME 1971 (2 - 1 - 1), XX. OH 1972 v Mnichově (1 - 0 - 1), ME 1974 (0 - 3 - 2) a XXI. OH v Montrealu (0 - 0 - 1). Roku 1978 uspořádala Praha na strahovském atletickém stadionu ME a domácí atleti na něm získali 2 stříbrné a 3 bronzové medaile.

Začátek 80. let byl pro naši atletiku velmi úspěšným obdobím - XXII. OH v Moskvě 1980 (0 - 1 - 1), ME 1982 (1 - 4 - 4), 1. MS v Helsinkách 1983 (4 - 3 - 2) a HME 1984 (6 - 2 - 2). Bohužel z politických důvodů se naši sportovci nemohli zúčastnit XXIII. OH v Los Angeles 1984, což pro mnoho z nich znamenalo veliké zklamání z důvodu dlouhodobé přípravy právě na tyto hry. Po bojkotu těchto OH už atleti tak úspěšní nebyli - MS 1987 (0 - 1 - 1) a zisk po jedné zlaté medaili z ME 1986 a XXIV. OH v Soulu 1988. Těchto výsledků bylo dosaženo i díky finančnímu zabezpečení ze strany státu, který řídil vrcholová střediska sportu po celém Československu a vrcholový sport byl v tomto období jedním z hlavních pilířů celé tělesné výchovy. Během 80. let vznikly na mezinárodní úrovni Mistrovství světa, Mistrovství světa juniorů a Halové mistrovství světa. (5)

Období 1990 - dodnes

Počátek 90. let byl poznamenán koncem vlády KSČ roku 1989, což se na začátku roku 1990 projevilo novými volbami do orgánů Českého atletického svazu, potažmo Slovenského atletického svazu a poté i do Československého atletického svazu. Na konci roku došlo k přejmenování vrcholného orgánu československé atletiky na Českou a Slovenskou atletickou unii (ČSAU), která se po vzoru ostatních sportovních svazů také osamostatnila. Po rozhodnutí o rozdělení Československa na Českou republiku a Slovenskou republiku došlo koncem roku 1992 k vytvoření samostatného českého orgánu řídicího atletiku - Českého atletického svazu (ČAS) s předsedou Ing. Karlem Pilným. V tomto roce se uskutečnily XXV. OH v Barceloně, kde česká atletická výprava získala dvě zlaté medaile. Následující rok byl ČAS na kongresu IAAF ve Stuttgartu přijat jako řádný člen do IAAF. V roce 1995 vzniká při ČAS Česká atletika s.r.o., s cílem zajistit finanční prostředky pro rozvoj atletiky a u některých oddílů centra talentované mládeže (CTM). Na MS 1993 a MS 1995 získala česká výprava po jedné zlaté medaili a při XXVI. OH 1996 v Atlantě tuto bilanci mírně zlepšila (1 - 0 - 2). Následující roky byly pro českou atletiku úspěšné - HMS 1997 (1 - 0 - 2), MS 1997 (2 - 0 - 0), HME 1998 (1 - 2 - 2), HMS 1999 (1 - 1 - 2) a MS 1999 s medailovou bilancí 2 - 0 - 1. Na mezinárodním poli vznikají v 90. letech nové soutěže - Mistrovství světa v půlmaratónu, Mistrovství Evropy v přespolním běhu, Mistrovství Evropy do 23 let, Mistrovství světa do 17 let a IAAF Zlatá liga. (5)

Na počátku nového tisíciletí navázali čeští atleti na výsledky z předchozího desetiletí - HME 2000 (3 - 2 - 1), XXVII. OH v Sydney 2000 (1 - 1 - 0), HMS 2001 (2 - 0 - 1), MS 2001 (2 - 0 - 0) a ME 2002 v Mnichově s bilancí 1 - 1 - 0. Obdobných výsledků dosáhli atleti i během následných vrcholných mezinárodních závodů - HMS 2004 (1 - 1 - 1), XXVIII.

OH 2004 v Aténách (1 - 0 - 1), MS 2005 (0 - 1 - 2), ME 2006 (1 - 2 - 1) a MS v Ósace 2007 se ziskem dvou zlatých a jedné stříbrné medaile. Konec desetiletí přinesl do české atletické sbírky zlatou medaili z XXIX. OH v Pekingu 2008 a v roce 2009 stříbrnou medaili z MS v Berlíně.

Konec prvního desetiletí a počátek nového je spojen v české atletice především se začleněním mladší generace do reprezentačního seniorského týmu a nahrazením dlouholetých opor. Na HMS 2010 v Dauhá získala česká výprava bronzovou medaili a na ME 2010 v Barceloně obsadili naši reprezentanti jediné 3. místo, avšak velký počet finálových umístění. Při posledně konaném HME v Paříži v tomto roce (2011) vybojovali čeští atleti dvě zlaté medaile a po jedné medaili stříbrné a bronzové. (18)

Česká atletika má v mezinárodním měřítku velmi dobrý zvuk, nejen díky velmi dlouhé a úspěšné historii, kdy čeští atleti překonali několik světových rekordů (Zátopek, Kratochvílová, Železný, Šebrle) a byli součástí nezapomenutelných okamžiků světové atletické historie, ale i díky úspěšnému pořádání několika atletických závodů (Zlatá tretra, Memoriál Josefa Odložila, Mistrovství Evropy 1978). V neposlední řadě je třeba zmínit i úspěšné trenéry, bez kterých by těchto výsledků nebylo dosaženo a funkcionáře, kteří vedli českou atletiku tím správným směrem a prosadili se též do vedoucích funkcí IAAF a EAA.

Podrobný přehled medailových a finálových umístění českých atletů na soutěžích pořádaných IAAF a EAA od roku 1993 je uveden v Příloze č. 1.

3.2.2 Organizace atletiky

Český atletický svaz (ČAS)

Vznikl roku 1992, ačkoliv jeho počátky sahají až do roku 1897, kdy byla založena Česká amatérská atletická unie (ČAAU). ČAS je nejvyšším představitelem atletiky v České republice a jeho hlavním úkolem je zabezpečit rozvoj této sportovní disciplíny na českém území a hájit zájmy atletických klubů a oddílů. Nejvyšším orgánem ČAS je valná hromada ČAS, která schvaluje stanovy, strukturu soutěží, koncepci rozvoje atletiky a každé čtyři roky volí předsednictvo. Předsednictvo vydává potřebná pravidla, řády, směrnice a nařízení, která zajišťují veškerou atletickou činnost, jak uvádí Šimon a kol. (1997). Každý rok také ČAS pořádá Mistrovství České republiky pro jednotlivé věkové kategorie - žáci, dorost, junioři, do 22 let a pro dospělé, přičemž jsou tato mistrovství pořádána v hale, na dráze, v chůzi, půlmaratonu, maratonu, silničním běhu, přespolním běhu a v běhu do vrchu.

Současným předsedou ČAS je od roku 2009 PaedDr. Libor Varhaník, který nahradil ve funkci dlouholetého předsedu Ing. Karla Pilného. ČAS se sídlem na pražském Strahově je členem IAAF a jejím prostřednictvím i EAA. Podle Opatrného (2011) měl ČAS k 31.12.2010 dle statistiky Českého svazu tělesné výchovy (ČSTV) 35.194 členů v 316 atletických klubech a oddílech.

Evropská atletická asociace (EAA - European Athletic Association)

Vznikla v Paříži roku 1970 jako nástupce evropské komise IAAF, která řídila evropskou atletiku od roku 1932. Hlavními úkoly EAA, jež sídlí v Lausanne, je rozvoj atletiky a soutěží na evropském kontinentu. Nejvyšší orgánem EAA je kongres, který volí radu EAA. Ta má na starost schvalování evropských rekordů, kontroluje přípravu soutěží a volí technické delegáty či členy jury. (6)

Současným předsedou EAA je Švýcar Hansjörg Wirz, který je v čele evropské atletiky od roku 1999. Ve vedení je též Ing. Karel Pilný se současným postem viceprezidenta EAA a jedním z členů soutěžní komise je předseda ČAS PaedDr. Libor Varhaník. EAA nyní sdružuje 50 národních atletických svazů či asociací. (23)

Mezinárodní asociace atletických federací (IAAF - International Association of Athletics Federations)

Založena na kongresu ve Stockholmu roku 1912 za účasti představitelů 17 atletických národních federací, na který navázal o rok později berlínský kongres ustavující International Amateur Athletic Federation. IAAF má za úkol řídit celosvětově atletické dění, schvalovat světové rekordy a vydávat závazná soutěžní pravidla. Nejvyšším orgánem IAAF je kongres, který projednává změny pravidel, stanov a volí radu IAAF. Počínaje rokem 1969 došlo v rámci IAAF k rozčlenění na 6 kontinentálních asociací - Afrika, Asie, Evropa, Severní a střední Amerika, Jižní Amerika a Oceánie, které jak uvádí Šimon a kol. (1997) mají vlastní vedení a organizují své kontinentální soutěže a mistrovství.

Nynějším prezidentem IAAF, která má své sídlo v Monaku je od roku 1999 Senegalec Lamine Diack. Rok 2001 znamenal pro IAAF změnu v jejím názvu, kdy došlo k vypuštění slova amatér z původního názvu a vznikl název International Association of Athletics Federations. V současnosti je k IAAF přidruženo 212 států a území a díky tomu je největší sportovní organizací na světě. (26)

3.2.3 Mezinárodní atletické soutěže

Olympijské hry (OH)

Vznikly díky snaze Francouze barona Pierra de Coubertina o obnovení tradice starověkých olympijských her konaných v Olympii. První novodobé hry se uskutečnily roku 1896 v Aténách a postupně se konají každé čtyři roky v jiném městě. Roku 2008 proběhly zatím poslední XXIX. OH v Pekingu a v současnosti se jedná o nejvýznamnější sportovní událost na světě. Atletika, která je v olympijském programu od jeho začátku, zaujímá po celou dobu přední místo mezi sportovními odvětvími.

Mistrovství světa (MS)

Vrcholná světová atletická soutěž jednotlivců pořádaná IAAF, která se koná každé dva roky (do roku 1991 každé čtyři roky). První MS proběhlo roku 1983 v Helsinkách a zatím poslední soutěž a udělování titulu „mistr světa“ uspořádal v roce 2009 Berlín. Tento rok se uskuteční již 13. MS v jihokorejském Tegu, kdy je na programu celkem 47 disciplín. (26)

Mistrovství Evropy (ME)

Evropská atletická soutěž jednotlivců na dráze pořádaná EAA každé čtyři roky (od roku 2010 každé dva roky). Roku 1934 se uskutečnilo první ME v Turíně pouze pro muže, od roku 1938 i pro ženy a v loňském roce proběhlo už 20. ME ve španělské Barceloně.

Halové mistrovství světa (HMS)

Světová atletická soutěž jednotlivců, kterou pořádá IAAF od roku 1987 každé dva roky. Vzniklo z důvodu možnosti závodit v hale i během zimního období. 1. HMS proběhlo v Indianapolis (USA) a poslední 13. HMS konané v roce 2010 uspořádalo katarské Dauhá.

Halové mistrovství Evropy (HME)

Vrcholná evropská soutěž jednotlivců pořádaná EAA, která navázala na Evropské halové hry konané od roku 1966. HME probíhalo od roku 1970 každý rok a od roku 1990 každé dva roky. První HME se uskutečnilo ve Vídni a zatím poslední proběhlo tento rok v Paříži.

Mistrovství Evropy družstev

Evropská soutěž národních týmů, kterou pořádá EAA a nahradila Evropský pohár družstev konaný od roku 1965, kde byla družstva mužů a žen oddělena. Od roku 2009 soutěží muži a ženy společně v rámci jednoho reprezentačního družstva, přičemž jeden zástupce týmu v každé disciplíně dostává podle umístění patřičné body. Tato každoroční soutěž s vítězem, který získá nejvyšší počet bodů je rozdělena na Superligu a 1., 2. a 3. ligu.

Mistrovství Evropy do 23 let

Vrcholná evropská atletická soutěž výhradně pro atlety ve věkové hranici 20 až 22 let, kterou pořádá každé dva roky EAA. První ročník se uskutečnil v roce 1997 ve finském Turku a letošní 8. ME do 23 let uspořádala Ostrava. (23)

Mistrovství světa juniorů (MSJ)

Světová atletická soutěž pro atlety do 19 let pořádaná IAAF od roku 1986 každé dva roky. Poprvé MSJ proběhlo v Aténách a zatím poslední 13. MSJ uspořádal v roce 2010 kanadský Moncton.

Mistrovství Evropy juniorů (MEJ)

Evropská soutěž pro atlety do 19 let konaná za organizace EAA každé dva roky, přičemž navazuje na Evropské juniorské hry pořádané od roku 1966. MEJ poprvé proběhlo roku 1970 v Paříži a letos pořádal 21. MEJ estonský Tallinn.

Mistrovství světa do 17 let

Světová vrcholná atletická soutěž pro atlety do 17 let, která je organizována IAAF. Od roku 1999, kdy se 1. MS 17 uskutečnilo v polské Bydhošti, se koná každé dva roky. Tento rok již 7. MS 17 uspořádalo francouzské město Lille. (26)

Evropský pohár ve vícebojích

Evropská atletická soutěž národních čtyřčlenných vícebojařských družstev mužů a žen založená roku 1973 a každoročně organizována EAA. Do konečného výsledku se započítávají pouze výkony tří nejlepších závodníků družstva a celá soutěž je podle výkonnosti rozdělena na Superligu, 1. a 2. ligu. (23)

Jednotlivé ročníky výše uvedených soutěží od roku 1993 včetně medailových a finálových umístění českých atletů jsou uvedeny též v Příloze č. 1.

4. METODOLOGIE

K vypracování praktické části práce byly využity metody kvalitativního výzkumu, kdy se konkrétně jednalo o analýzu získaných dokumentů a interview (osobní rozhovor).

4.1 Výzkum

Hendl (2005, s. 30) definuje obecně výzkum jako: „Systematickou a pečlivě naplánovanou činnost, která je vedena snahou zodpovědět kladené výzkumné otázky a přispět k rozvoji daného oboru.“

4.1.1 Cíle výzkumu

Při stanovování cílů je třeba si dát pozor na jejich počet, aby při příliš úzkém zacílení nedošlo k přehlédnutí důležitých alternativ nebo naopak široké zacílení, které s sebou přináší zvýšené náklady.

Hlavním posláním výzkumu bylo nejprve získání dokumentů a informací k zjištění situace v odměňování atletů v České republice, ze kterých jsem následně po podrobném studiu mohl provést analýzu odměn a jejich vývoj. Druhým cílem výzkumu byla analýza získaných dokumentů a směrnic o poskytovaných odměnách českými sportovními svazy, které byly posléze využity pro komparaci odměn.

4.1.2 Zdroje dat a metody výzkumu

Výzkum využívá dvou typů zdrojů dat. Primární data představují zjištěné hodnoty shromážděné pro konkrétní účel, které získáváme tzv. sběrem informací v terénu. Druhým zdrojem dat jsou sekundární data, která byla již dříve shromážděna pro jiný účel a jsou stále k dispozici. Tato data lze dále rozdělit jednak na vnitřní data vycházející z provozní evidence jako jsou interní dokumenty, zápisy z obchodních jednání či archivovaná korespondence, a na vnější data, která zahrnují zdroje vyskytující se mimo organizaci, ke kterým patří především tisk, internet, informace z obchodních jednání či online databáze.

Sběr primárních dat se provádí prostřednictvím dvou základních výzkumů - kvantitativního a kvalitativního. Kvantitativní výzkum se využívá při získání dat od velkého množství respondentů k poskytnutí dostatečně velkého reprezentativního vzorku a následných výsledků. K těm patří především dotazování respondentů a to ve formách písemných, telefonických, elektronických a zejména osobních. Kvalitativní výzkum se používá pro sběr menšího množství dat a je tudíž zaměřen na omezený soubor respondentů. Tato data jsou

získávána od odborníků seznámených s danou problematikou nebo od respondentů, kteří jsou pro nás důležití a záleží nám na jejich hodnoceních či postojích. K používaným metodám pro sběr dat kvalitativního výzkumu patří interview, pozorování, analýza dokumentů a experiment.

V závěrečné části práce byla použita sekundární data, kterými byla nejen poskytnutá vnitřní data ve formě dokumentů a směrnic od sportovních svazů, ale i vnější data získaná z volně dostupných zdrojů na internetu. Kvalitativní výzkum byl následně použit při analýze dokumentů (sekundárních dat) a k provedení interview s funkcionáři svazů.

4.1.2.1 Analýza dokumentů

Tato metoda používaná jak u kvantitativního, tak i kvalitativního výzkumu, zkoumá dokumenty, ke kterým můžeme zařadit novinové články, knihy, deníky či záznamy projevů funkcionářů a ty lze posléze analyzovat z různých hledisek. Metoda se využívá především u časově vzdálených událostí a při získání dat se nemusí provádět testy, měření, nebo rozhovory a z tohoto důvodu nejsou vystaveny zdrojům chyb. Cena dokumentů je posuzována podle několika kritérií: typ dokumentu, vnější znaky dokumentu, vnitřní znaky dokumentu, intencionalita dokumentu, blízkost dokumentu a původ dokumentu. Metoda se používá v těch případech, kdy není možný přístup k informacím pomocí dotazování, pozorování či měření. (3)

Při vlastní práci byla použita metoda pro analýzu interních dokumentů, směrnic či zápisů z jednání poskytnutých zástupci svazů nebo u veřejně přístupných dokumentů, získaných převážně z internetových stránek sportovních svazů.

4.1.2.2 Interview

Druhou využitou metodou bylo uskutečnění osobního rozhovoru s Mgr. Václavem Fišerem, do roku 2009 reprezentačním šéftrenérem a v současnosti vedoucím oddělení soutěží Českého atletického svazu. Tento rozhovor proběhl v červenci 2011 v sídle atletického svazu na Strahově a získané informace jsem posléze zpracoval a porovnal s dokumenty, které mi Mgr. Fišer poskytl. Všechny takto získané informace tvořily pro výzkum základní zdroj, který mi umožnil hlubší pohled na problematiku odměňování atletů.

Pro tento osobní rozhovor jsem využil polo strukturovanou variantu interview, která kombinuje výhody a potlačuje nevýhody krajních forem rozhovoru - strukturovaného a nestrukturovaného. Tento rozhovor je charakterizován připraveným souborem otázek, které jsou v průběhu rozhovoru položeny, ovšem není u nich předem pevně stanoveno jejich pořadí a během rozhovoru lze pozměňovat jejich formulaci či pokládat doplňující dotazy.

4.1.3 Určení vzorku

Pro práci byl rozsah vzorku vybírán z hlediska podobnosti k hlavnímu předmětu zkoumání, tzn. k atletice. Z hlediska provedení následné komparace odměn byly zvoleny individuální sporty, které jsou na programu letních a zimních olympijských her a tudíž by se logicky mělo jednat o sporty disponující podobnými finančními prostředky. V konečném součtu se jednalo o vybraných 25 sportů, resp. sportovních svazů, které splňovaly zvolená kritéria a uvádím je v Příloze č. 2.

4.1.4 Sběr dat

Realizační fáze byla zaměřena na samotný sběr dat, který bylo důležité si předem pečlivě naplánovat z věcného i časového hlediska.

Výzkum u předem vybraného vzorku byl proveden pomocí e-mailové korespondence průběžně od listopadu 2010 do května 2011. Tento sběr dat jistě pozitivně ovlivnil úvodní dopis zasláný svazům, který je uveden v Příloze č. 3. Následně byl pro doplnění a upřesnění určitých nejasností z poskytnutých údajů proveden s některými zástupci svazů krátký osobní či telefonický rozhovor.

4.1.5 Zpracování dat a interpretace závěrečné zprávy

Získaná data vyskytující se v jednotlivých dokumentech a směrnicích dávají přehled o konkrétních výších finančních odměn, které lze následně vzájemně porovnávat a sledovat jejich vývoj v čase. Ze stanovených cílů uvedených v kapitole 2 (Cíle a úkoly práce) vyplývají dva základní přístupy pro zpracování získaných dat - vývojová studie a komparace.

4.1.5.1 Vývojová studie

Vývojovou studii lze popsat jako zkoumání změn v čase jedné nebo několika veličin nebo fenoménů. (37)

V rámci práce se vývojová studie týká změn ve výši odměn českým atletům za umístění do 8. místa na mezinárodních závodech se zaměřením na období od roku 1996 až po současnost. Interpretace tohoto vývoje odměn je provedena prostřednictvím tabulek a grafických znázornění.

4.1.5.2 Komparace

Komparace představuje zkoumání dvou nebo více existujících situací, aby se zjistili typy, stupeň a příčina jejich podobnosti a rozdílnosti. (37)

Pro srovnání výše i způsobu vyplácených odměn u atletů a sportovců ostatních olympijských individuálních odvětví bude využita právě komparace. Z důvodu rozdílného stáří pořízených dat ostatních sportovních odvětví budou porovnány tyto odměny vzhledem k atletice ke stejnému časovému horizontu. Výsledky jednotlivých komparací se vyjádří slovně nebo tabulkami, ale také prostřednictvím grafického zobrazení.

5. ANALÝZA ODMĚN VE SPORTOVNÍCH SVAZECH V ČR

Se sportovním zápolením jsou v současné době neodmyslitelně spojeny finanční prostředky, které za prvé umožňují sportovcům absolvovat finančně náročné přípravy na sezónu a za druhé jsou určitou formou ocenění jejich sportovních výkonů a úspěchů především na mezinárodní scéně. V současnosti získávají sportovci peníze především díky sponzoringu, kdy na oblečení a náčiní propagují velké nadnárodní či národní firmy a za to následně získávají finanční prostředky. Další možností jak mohou čeští sportovci získat finance je jejich přidělení sportovním svazem, kdy disponují u sportovního svazu osobním kontem na základě výsledků z minulé sezóny a využívají tyto prostředky na přípravu. Poslední možností, která je přímo spojena se sportovním výkonem jsou odměny za úspěchy na vrcholných mezinárodních soutěžích, které sportovci získávají po zisku medaile či finálového umístění.

Tato analytická část bude zaměřena právě na odměny za umístění na mezinárodních sportovních soutěžích, neboť z velké části nepodléhají režimu utajení jako v případě sponzoringu či individuálních smluv a lze je tedy analyzovat. Výše vyplácených odměn prochází za poslední roky určitým vývojem, na který se u atletiky zaměřím, stejně jako na systém odměňování a jeho následného vyplácení. Mimo to bude provedena analýza odměňování u ostatních sportů, včetně jejich systémů odměňování a výší jednotlivých odměn.

Poznámka: Všechny dále uvedené částky jsou v Kč, pokud není uvedeno jinak. Přepočítávací kurzy pro jednotlivé měny a roky na Kč (CZK) jsou uvedeny v Příloze č. 4.

5.1 Analýza vývoje odměn v atletice

Informace o všech odměnách jsou dostupné v oficiální brožuře Trenérské informace, které připravuje šéftrenér reprezentace a každoročně je vydává ČAS. Jsou zde uvedeny odměny pro závodníky, štafety a trenéry, popř. při vyplácení odměn za mezinárodní soutěže různá omezení. Vypisované výše odměn vyplácených ČAS vycházejí z návrhu šéftrenéra, které schvaluje Předsednictvo ČAS.

Za úspěchy na významných mezinárodních závodech jsou vypisovány pro atlety odměny ČAS, IAAF a Českým olympijským svazem. Rozbor odměn byl s ohledem na velkou četnost soutěží zaměřen pouze na atletické soutěže, které probíhají na dráze, popř. v hale. Sledovaný vývoj vycházel z poskytnutých Trenérských informací od roku 1996 dodnes, které jsem získal od bývalého šéftrenéra Mgr. Václava Fišera. Kromě roku 1998, kdy nebylo v době

tisku Trenérských informací ještě rozhodnuto o výši odměn, jsou informace o odměnách do roku 2011 kompletní.

V současné době se kapitola Trenérských informací zaměřená na odměňování nazývá „Odměny za umístění na oficiálních soutěžích (IAAF, EAA) a mimořádné výkony“. Pro vyplácené odměny jsou zde uvedeny podmínky, které platí pro všechny dále uváděné soutěže.

Vyplácení odměn se provádí po skončení závodního období bankovním převodem na účet závodníka, popř. trenéra. Odměny vypisované pro štafety platí pro celé družstvo včetně náhradníků, kteří však musejí zasáhnout do soutěže nebo se výkonem podílet na nominaci štafety, aby měli nárok na podíl z odměny. Všechny odměny mohou být vyplaceny pouze v případě, pokud závodník dodrží pravidla o doping, které jsou v Pravidlech atletiky 2010 uváděny pod č. 30 - 45. (17) U odměn vyplácených IAAF musí být dodržena povinnost atleta o hlášení změny pobytu mimo jeho stálou adresu.

Olympijské hry

Odměny za umístění na nejvýznamnější sportovní soutěži světa udělují Český olympijský výbor (ČOV) společně s ČAS, přičemž ČOV vypisuje od počátku odměny pro sportovce, štafety a realizační týmy pouze za medailová umístění. Odměny na rok 2000 byly dle získaných dokumentů vypsány pouze ČOV, avšak ze strany ČAS za další finálová umístění nikoliv, jak se běžně provádí u jiných mezinárodních soutěží. V roce 2004 došlo k vypsání odměn ČAS i za další finálová umístění jednotlivců a od roku 2008 se odměny vypisují i pro soutěže štafet.

Od roku 2004 získávají odměny od ČAS i osobní trenéři, resp. realizační tým, které v roce 2008 činily 300.000,- za olympijské vítězství svěřence až po 15.000,- za 8. místo, jak je uvedeno v Příloze č. 5.

V roce 2010 došlo ke zvýšení odměn ze strany ČOV pro ZOH ve Vancouveru z důvodu zohlednění inflace a dalších ekonomických i společenských vlivů. Pro jednotlivce tak činily odměny za 1. místo 1.500.000,-, 2. místo 700.000,-, 3. místo 400.000,- a zároveň se navýšily odměny pro vícečlenná družstva a realizační týmy. Tyto částky budou pravděpodobně stejné i pro následující OH v Londýně 2012. Zásady ocenění, které vydal ČOV, stanovily podmínky pro vyplácené odměny - při zisku více medailí nedochází ke krácení odměny pro sportovce ani realizační tým a na návrh příslušného svazu, tzn. v daném případě ČAS, rozděluje ČOV odměny pro členy realizačního týmu, kteří se podíleli na přípravě (trenéři, lékaři či maséři). (32)

Tab. 2 Odměny sportovců za Olympijské hry vyplácené ČOV a ČAS

Umístění	2000		2004		2008		
	Jednotlivci	Štafeta	Jednotlivci	Štafeta	Jednotlivci	Štafeta	
1.	1 000 000,-	1 500 000,-	1 000 000,-	1 500 000,-	1 000 000,-	1 500 000,-	ČOV
2.	500 000,-	750 000,-	500 000,-	750 000,-	500 000,-	900 000,-	
3.	300 000,-	600 000,-	300 000,-	600 000,-	300 000,-	640 000,-	
4.	-	-	100 000,-	-	100 000,-	100 000,-	ČAS
5.	-	-	70 000,-	-	70 000,-	70 000,-	
6.	-	-	50 000,-	-	50 000,-	50 000,-	
7.	-	-	30 000,-	-	30 000,-	30 000,-	
8.	-	-	20 000,-	-	20 000,-	20 000,-	

Zdroj: Trenérské informace 1996 - 2011, vlastní úprava

Mistrovství světa

Vrcholná mezinárodní atletická soutěž přináší pro účastníky finále od roku 1997 dle získaných dokumentů finanční odměny poskytované IAAF a ČAS. Odměny ze strany IAAF (v USD) byly v letech 1997 a 1999 určeny pouze pro držitele medailí, ostatní účastníci finále (sportovci a štafety) získávali odměny od ČAS v Kč. V těchto letech byly stanoveny i rozdílné výše odměn pro dvě disciplíny žen - skok o tyči a kladivo, ačkoliv se za obě disciplíny poprvé rozdělovali medaile až na MS 1999. Rozdílnost odměn pramení ze vzniku těchto disciplín v 90. letech a nižší úrovní výkonů těchto rozvíjejících se disciplín vůči ostatním dlouholetým disciplínám. Od roku 2001 došlo k rozhodnutí IAAF o odměňování všech finálových účastníků a z tohoto důvodu ČAS nevypisuje pro sportovce a štafety odměny. Jediné odměny, které od roku 1997 ČAS vypisuje, jsou odměny pro trenéry. Aktuální výše odměn pro trenéra mistra světa je 200.000,- a následné odměny jsou odstupňovány až do 8. místa, kdy osobní trenér získává 10.000,-, viz Příloha č. 5.

Tab. 3 Odměny za Mistrovství světa vyplácené IAAF (USD) a ČAS (CZK)

Umístění	1997, 1999		2001 - 2011	
	Jednotlivci	Štafeta	Jednotlivci	Štafeta
1.	60 000,- USD tyč, kladivo Ž 30 000,- USD	80 000,- USD	60 000,- USD	80 000,- USD
2.	30 000,- USD tyč, kladivo Ž 15 000,- USD	40 000,- USD	30 000,- USD	40 000,- USD
3.	20 000,- USD tyč, kladivo Ž 10 000,- USD	30 000,- USD	20 000,- USD	20 000,- USD
4.	100 000,- CZK	100 000,- CZK	15 000,- USD	16 000,- USD
5.	70 000,- CZK	80 000,- CZK	10 000,- USD	12 000,- USD
6.	50 000,- CZK	60 000,- CZK	6 000,- USD	8 000,- USD
7.	30 000,- CZK	40 000,- CZK	5 000,- USD	6 000,- USD
8.	20 000,- CZK	32 000,- CZK	4 000,- USD	4 000,- USD

Zdroj: Trenérské informace 1996 - 2011, vlastní úprava

Mistrovství Evropy

Odměny za finálové umístění na ME získávají od ČAS závodníci, štafety a osobní trenéři. Výše odměn u jednotlivců a štafet byla při ME 2002 a ME 2006 na stejné výši, v roce 2010 došlo k nepatrné úpravě odměn pro jednotlivce.

Osobní trenéři závodníků získávají odměny ve výši 80.000,- při umístění závodníka na 1. místě až po 3.000 za 8. místo, jak je podrobněji vývoj odměn uveden v Příloze č. 5. Pro získané finanční prostředky nejsou ze strany ČAS po celou dobu vyplácení stanoveny žádná omezení pro následné použití.

Tab. 4 Odměny za Mistrovství Evropy vyplácené ČAS

Umístění	2002		2006		2010	
	Jednotlivci	Štafeta	Jednotlivci	Štafeta	Jednotlivci	Štafeta
1.	150 000,-	150 000,-	300 000,-	300 000,-	300 000,-	300 000,-
2.	100 000,-	100 000,-	150 000,-	150 000,-	150 000,-	150 000,-
3.	60 000,-	60 000,-	100 000,-	100 000,-	100 000,-	100 000,-
4.	40 000,-	40 000,-	70 000,-	70 000,-	70 000,-	70 000,-
5.	30 000,-	30 000,-	50 000,-	50 000,-	50 000,-	50 000,-
6.	20 000,-	20 000,-	40 000,-	40 000,-	40 000,-	40 000,-
7.	15 000,-	15 000,-	30 000,-	30 000,-	20 000,-	30 000,-
8.	10 000,-	10 000,-	20 000,-	20 000,-	10 000,-	20 000,-

Zdroj: Trenérské informace 1996 - 2011, vlastní úprava

Halové mistrovství světa

Umístění na vrcholné atletické soutěži v hale jsou odměňována od roku 1997 prostřednictvím IAAF a ČAS. V letech 1997 a 1999 oceňovala IAAF atlety, resp. štafety pouze za medailová umístění odměnami v USD a ostatní umístění do 6. místa vypisoval ČAS v Kč. V těchto letech byly vypsány pro skok o tyči žen rozdílné výše odměn, neboť v roce 1997 byla tato disciplína vůbec poprvé zařazena do programu na vrcholné soutěži, tj. v daném případě HMS a o dva roky později stále ještě nebyla plnohodnotným závodem srovnatelným s ostatními disciplínami s dlouholetou tradicí. V letech 2001 až 2004 byly odměny vypisované pro závodníky a štafety pouze ze strany IAAF, na což ČAS navázal v roce 2006 vypsáním odměn pro 7. a 8. místo.

Od roku 1997 oceňuje ČAS i osobní trenéry závodníků, přičemž při HMS v roce 2010 činila výše odměn za 1. místo závodníka 100.000,- až po 5.000,- za umístění závodníka na 8. místě. Štafety v současné době získávají odměny do 6. místa pouze od IAAF, ačkoliv v letech 2006 a 2008 byli vypsány ČAS i pro umístění na 7. a 8. místě. Odměny pro štafety a trenéry uvádím v Příloze č. 5.

Tab. 5 Odměny za Halové mistrovství světa vyplácené IAAF (USD) a ČAS (CZK)

Umístění	1997	1999	2001 - 2004	2006 - 2010
1.	50 000,- USD tyč Ž 25 000,- USD	50 000,- USD tyč Ž 37 500,- USD	40 000,- USD	40 000,- USD
2.	20 000,- USD tyč Ž 10 000,- USD	20 000,- USD tyč Ž 15 000,- USD	20 000,- USD	20 000,- USD
3.	10 000,- USD tyč Ž 5 000,- USD	10 000,- USD tyč Ž 7 500,- USD	10 000,- USD	10 000,- USD
4.	60 000,- CZK	60 000,- CZK	8 000,- USD	8 000,- USD
5.	40 000,- CZK	40 000,- CZK	6 000,- USD	6 000,- USD
6.	30 000,- CZK	30 000,- CZK	4 000,- USD	4 000,- USD
7.	-	-	-	30 000,- CZK
8.	-	-	-	20 000,- CZK

Zdroj: Trenérské informace 1996 - 2011, vlastní úprava

Halové mistrovství Evropy

Odměny za umístění na halové evropské seniorské soutěži jsou udělovány dle poskytnutých dokumentů pouze Českým atletickým svazem a to od roku 1996. Ty byly do roku 2009 vypláceny pro jednotlivce a štafety ve stejné výši až na roky 2000 a 2002, kdy byla odměna za 2. místo u štafet vyšší. Obdržené odměny, stejně jako za HMS nepodléhají žádným podmínkám a slouží atletům pro osobní potřebu. V letošním roce došlo k úpravě výše odměn pro štafety, které tak mají odlišné rozmezí výše vyplácených odměn a oceňovaných umístění, což vychází z možného finálového umístění na běžeckém oválu, který má v hale pouze 6 drah.

Osobní trenéři závodníků získávají od roku 2007 dodnes odměny v rozmezí 50.000,- za 1. místo závodníka až 3.000,- za 8. místo, jak je uvedeno v Příloze č. 5.

Tab. 6 Odměny za Halové mistrovství Evropy vyplácené ČAS

Umístění	1996	1998	2000, 2002	2005	2007, 2009	2011	
	Jednotlivci + Štafeta					Jednotlivci	Štafeta
1.	100 000,-	N	100 000,-	100 000,-	150 000,-	150 000,-	200 000,-
2.	70 000,-	N	70 000,- Š 75 000,-	80 000,-	100 000,-	100 000,-	140 000,-
3.	50 000,-	N	50 000,-	60 000,-	80 000,-	80 000,-	100 000,-
4.	30 000,-	N	30 000,-	30 000,-	30 000,-	30 000,-	70 000,-
5.	15 000,-	N	15 000,-	15 000,-	20 000,-	20 000,-	50 000,-
6.	10 000,-	N	10 000,-	10 000,-	15 000,-	15 000,-	40 000,-
7.	8 000,-	N	-	-	12 000,-	12 000,-	-
8.	6 000,-	N	-	-	10 000,-	10 000,-	-

Zdroj: Trenérské informace 1996 - 2011, vlastní úprava

Mistrovství Evropy družstev (do roku 2008 Evropský pohár družstev)

Evropská soutěž reprezentačních družstev je odměňována ze strany ČAS od roku 1999, kdy byly stanoveny dvě rozdílné výše odměn pro mužská a ženská reprezentační družstva platné až do roku 2002. Tyto odměny byly rozděleny sportovcům poměrově podle získaných bodů v závodě a do roku 2003 byly odměny podmíněny udržení družstva v Superlize EP nebo postupem z 1. ligy. V letech 2005 až 2007 se už odměny nevztahovaly na výsledek družstva v Superlize EP nebo 1. lize, ale pouze na umístění jednotlivců a vyplácení odměn nebylo nijak podmíněno. Rok 2008 znamenal transformaci EP družstev na ME družstev a s tím bylo spojeno i rozdílné odměňování, kdy na základě absolutní hodnoty výkonu a započítání ostatních výkonů zúčastněných zemí v EP družstev v jednotlivých disciplínách získali sportovci náležité odměny.

Tab. 7 Odměny za Evropský pohár družstev vyplácené ČAS

Umístění Družstvo	1999 - 2002		2003	2004	2005, 2006, 2007		2008	
	M 80 000,- / Ž 76 000,-				100 000,-	N	Superliga	1. liga
1.	-	-	-	N	40 000,-	30 000,-	1. - 5.	30 000,-
2.	-	-	-	N	30 000,-	20 000,-	6. - 10.	20 000,-
3.	-	-	-	N	20 000,-	15 000,-	11. - 15.	15 000,-
4.	-	-	-	N	15 000,-	10 000,-	16. - 20.	10 000,-
5.	-	-	-	N	10 000,-	6 000,-	21. - 25.	6 000,-
6.	-	-	-	N	6 000,-	4 000,-	26. - 30.	4 000,-

Zdroj: Trenérské informace 1996 - 2011, vlastní úprava

Roku 2009 vzniklo Mistrovství Evropy družstev, což vedlo k novému systému odměňování od ČAS, kdy v rámci Superligy závodilo 12 družstev včetně české reprezentace a odměnu získávali závodníci do 9. místa v disciplíně. V roce 2010 bylo rozděleno odměňování pro jednotlivce a štafety, které do té doby získávali stejnou odměnu jako jednotlivci a vznikly podmínky pro vyplácení odměn: pro všechna odměňovaná umístění - v případě postupu družstva do Superligy (resp. při setrvání v Superlize) byla odměna vyplacena v plné výši, při setrvání v 1. lize (resp. sestupu do 1. ligy) byla částka krácena o 25 %. Tato krácená částka v případě umístění jednotlivce na 4. a dalších odměňovaných místech a štafet na 3. - 6. místě v Superlize a 2. - 3. místě v 1. lize byla určena pouze na přípravu závodníka.

Tab. 8 Odměny za Mistrovství Evropy družstev vyplácené ČAS

Umístění	2009	2010		2011	
	Superliga	1. liga		Superliga	
	Jednotlivci	Jednotlivci	Štafeta	Jednotlivci	Štafeta
1.	50 000,-	30 000,-	40 000,-	50 000,-	60 000,-
2.	40 000,-	20 000,-	30 000,-	30 000,-	40 000,-
3.	30 000,-	15 000,-	20 000,-	20 000,-	30 000,-
4.	20 000,-	10 000,-	-	15 000,-	20 000,-
5.	15 000,-	6 000,-	-	10 000,-	15 000,-
6.	12 000,-	4 000,-	-	8 000,-	10 000,-
7.	10 000,-	-	-	6 000,-	-
8.	8 000,-	-	-	4 000,-	-
9.	6 000,-	-	-	-	-

Zdroj: Trenérské informace 1996 - 2011, vlastní úprava

Mistrovství Evropy do 23 let

Odměny pro atlety v této věkové kategorii jsou vypláceny ČAS od roku 1997, kdy ME do 23 let vzniklo, přičemž použití těchto finančních prostředků není nijak omezeno. Při prvních dvou ročnících byly odměny vypsány pouze pro jednotlivce, od roku 2001 jsou vypisovány odměny pro jednotlivce a štafety.

Společně s tím získávají odměny i trenéři jednotlivců, od roku 2001 dodnes v rozmezí 15.000,- (1. místo) až po 2.000,- (6. místo) - Příloha č. 5.

Tab. 9 Odměny za Mistrovství Evropy do 23 let vyplácené ČAS

Umístění	1997, 1999		2001 - 2009	2011
	Jednotlivci	Štafeta	Jednotlivci + Štafeta	
1.	40 000,-	-	40 000,-	40 000,-
2.	30 000,-	-	30 000,-	30 000,-
3.	20 000,-	-	20 000,-	20 000,-
4.	12 000,-	-	12 000,-	12 000,-
5.	8 000,-	-	8 000,-	10 000,-
6.	4 000,-	-	4 000,-	8 000,-
7.	-	-	-	6 000,-
8.	-	-	-	4 000,-

Zdroj: Trenérské informace 1996 - 2011, vlastní úprava

Mistrovství světa juniorů

Úspěchy na vrcholné soutěži juniorské kategorie jsou odměňovány Českým atletickým svazem od roku 1996, společně pro jednotlivce a štafety ve stejné výši. Pouze v roce 2000 byla vypsána částka za zisk zlata pro štafety rozdílná a získanou odměnu mohli všichni

odměnění sportovci využít pouze na přípravu, v ostatních letech mohli sportovci využít finanční prostředky neomezeně.

Kromě závodníků získávají odměny i jejich trenéři, jak je uvedeno v Příloze č. 5.

Tab. 10 Odměny za Mistrovství světa juniorů vyplácené ČAS

Umístění	1996	1998	2000	2002	2004 - 2008	2010
1.	100 000,-	N	80 000,- Š 75 000,-	50 000,-	40 000,-	40 000,-
2.	70 000,-	N	50 000,-	25 000,-	30 000,-	30 000,-
3.	50 000,-	N	40 000,-	15 000,-	20 000,-	20 000,-
4.	30 000,-	N	30 000,-	6 000,-	12 000,-	12 000,-
5.	15 000,-	N	20 000,-	4 000,-	8 000,-	10 000,-
6.	10 000,-	N	10 000,-	2 000,-	4 000,-	8 000,-
7.	8 000,-	N	-	-	-	6 000,-
8.	6 000,-	N	-	-	-	4 000,-

Zdroj: Trenérské informace 1996 - 2011, vlastní úprava

Mistrovství Evropy juniorů

Za umístění na vrcholné juniorské evropské soutěži získávají sportovci a jejich trenéři odměny od ČAS od roku 1997, kdy bylo možné použít odměnu pouze na přípravu sportovce. V dalších letech již vyplácené odměny nebyly vázány žádnou podmínkou ze strany ČAS. Kromě jednotlivců jsou od roku 2001 vypisovány odměny i pro štafety v jednotné výši.

Odměny, které získávají trenéři sportovců, uvádím v Příloze č. 5.

Tab. 11 Odměny za Mistrovství Evropy juniorů vyplácené ČAS

Umístění	1997, 1999		2001, 2003	2005 - 2009	2011
	Jednotlivci	Štafeta	Jednotlivci + Štafeta		
1.	20 000,-	-	20 000,-	40 000,-	40 000,-
2.	15 000,-	-	15 000,-	30 000,-	30 000,-
3.	10 000,-	-	10 000,-	20 000,-	20 000,-
4.	6 000,-	-	6 000,-	12 000,-	12 000,-
5.	4 000,-	-	4 000,-	8 000,-	10 000,-
6.	2 000,-	-	2 000,-	4 000,-	8 000,-
7.	-	-	-	-	6 000,-
8.	-	-	-	-	4 000,-

Zdroj: Trenérské informace 1996 - 2011, vlastní úprava

Mistrovství světa do 17 let

Český atletický svaz poskytuje finanční odměny i za mezinárodní soutěž pro dorosteneckou kategorii, a to od jejího založení v roce 1999, kdy však byly vypsány odměny pouze pro individuální sportovce a jejich osobní trenéry. Od druhého ročníku již byla

jednotná výše odměn i pro štafetové závodníky. V letech 2007 a 2009 byly odměny závodníkům určeny pouze na jejich přípravu, jinak nebylo nakládání se získanou odměnou nijak omezeno.

Pro osobní trenéry sportovců byly v tomto roce vypsány odměny v rozmezí 7.500,- za 1. místo až 1.000,- za 6. místo, viz Příloha č. 5.

Tab. 12 Odměny za Mistrovství světa do 17 let vyplácené ČAS

Umístění	1999		2001, 2003	2005 - 2009	2011
	Jednotlivci	Štafeta	Jednotlivci + Štafeta		
1.	20 000,-	-	20 000,-	40 000,-	20 000,-
2.	15 000,-	-	15 000,-	30 000,-	15 000,-
3.	10 000,-	-	10 000,-	20 000,-	10 000,-
4.	6 000,-	-	6 000,-	12 000,-	6 000,-
5.	4 000,-	-	4 000,-	8 000,-	5 000,-
6.	2 000,-	-	2 000,-	4 000,-	4 000,-
7.	-	-	-	-	3 000,-
8.	-	-	-	-	2 000,-

Zdroj: Trenérské informace 1996 - 2011, vlastní úprava

Evropský pohár ve vícebojích

Odměny za týmovou soutěž vícebojařů jsou vypisovány pouze pro závodníky od roku 1999. Nejprve byla vypsána celková odměna pro jednotlivé družstvo a na základě bodového přínosu pro družstvo byly pak tyto finanční prostředky poměrově rozděleny. Vyplácení těchto odměn bylo ovšem vázáno podmínkou udržení se v Superlize EP či postupu z 1. ligy. Od roku 2005 byly vypisovány odměny nikoliv za výsledky družstva, ale za výsledky jednotlivců v rámci vícebojařské soutěže, přičemž v letech 2006 a 2009 byly odměny určeny pouze na přípravu závodníka. V roce 2010 po návratu družstva žen do Superligy došlo ke stanovení výše odměn pro Superligu a 1. ligu, kde v té době závodili muži. Současně s tím vznikly podmínky pro vyplácení odměn platné i v roce 2011 - v případě setrvání družstva v Superlize EP (resp. postupu z 1. ligy) byly závodníkům vyplaceny odměny na jejich účty, v případě sestupu ze Superligy EP (resp. setrvání v 1. lize) byly částky kráceny o 25 % a určeny pouze na přípravu závodníka a v případě sestupu z 1. ligy neměli závodníci na odměny nárok.

Tab. 13 Odměny za Evropský pohár ve vícebojích vyplácené ČAS

1999 - 2002	2003	2004	2005 - 2008		2009	2010, 2011		
Družstvo		N	Jednotlivci			Jednot.	Superliga	1. liga
16 000,-	24 000,-	N	1. - 2.	30 000,-	30 000,-	1.	50 000,-	30 000,-
-	-	N	3. - 4.	20 000,-	20 000,-	2. - 3.	30 000,-	15 000,-
-	-	N	5. - 6.	15 000,-	15 000,-	4. - 6.	15 000,-	10 000,-
-	-	N	7. - 8.	10 000,-	10 000,-	7. - 8.	10 000,-	6 000,-
-	-	N	9.	6 000,-	6 000,-	-	-	-
-	-	N	10.	4 000,-	-	-	-	-

Zdroj: Trenérské informace 1996 - 2011, vlastní úprava

Trenér objevitel

Od roku 2002 oceňuje ČAS i kvalitu práce trenérů, kteří sice nejsou současnými trenéry závodníků, kteří uspěli na vrcholných mezinárodních soutěžích, ale byli tímto závodníkem označeni jako „Trenér objevitel“. Roku 2002 byla odměna pro Trenéra objevitele zahrnuta jako podíl v celkové odměně pro závodníka trenéra a od roku 2003 je výše odměny daná tabulkově na základě věkové kategorie závodníka a jeho umístění. V letech 2005 až 2007 se odměna za juniorskou kategorii vztahovala i na mládežnickou kategorii, tzn. do 17 let a od roku 2009 platí opět pouze pro kategorii juniorů (18 - 19 let). V současné době získávají Trenéři objevitelé odměnu pouze za medailové umístění závodníků, které se vztahuje na všechny výše uvedené mezinárodní soutěže kromě soutěží ME družstev, EP ve vícebojích a MS do 17 let. Tento způsob odměny je velmi dobrým „hmatatelným“ vyjádřením ČAS, jak jsou pro rozvoj atletiky důležití trenéři mládeže z menších oddílů a měst, kde začínali a osvojovali si základní dovednosti později úspěšní závodníci.

Tab. 14 Odměny pro trenéra objevitele

Umístění	2003 - 2009		2010		2011	
	Senior	Junior	Senior	Junior	Senior	Junior
1. - 3.	5 000,-	3 000,-	10 000,-	4 000,-	5 000,-	2 000,-
Další odměňovaná místa	3 000,-	1 500,-	5 000,-	1 000,-	-	-

Zdroj: Trenérské informace 1996 - 2011, vlastní úprava

Odměny za mimořádné výkony

Kromě odměn za umístění závodníků na vrcholných mezinárodních soutěžích odměňuje ČAS od roku 2010 závodníky i za rekordní výkony v seniorské kategorii zařazené do programu OH, MS a ME na dráze a v hale. Odměny jsou vypláceny po schválení Předsednictvem ČAS na konci závodního období, přičemž mohou být vyplaceny jen jednou ročně a to i v případě opakovaného překonání rekordu během sezóny. Při překonání rekordu

není možné jednotlivé odměny kumulovat, tzn., že lze získat pouze nejvyšší možnou částku odpovídající překonanému rekordu.

Jednotlivé výše odměn za překonání rekordu stanovil ČAS takto - světový rekord 100.000,-, evropský rekord 50.000,- a národní rekord 10.000,-.

Odměny za překonání světového rekordu uděluje i IAAF ve výši 50.000,- USD a v případě překonání světového rekordu během MS je odměna 100.000,- USD.

Dodatek k Trenérským informacím

Osobní rozhovor s Mgr. Václavem Fišerem (bývalým šéftrenérem ČAS) poskytl doplňující a upřesňující informace k odměňování atletů. Přímé (finanční) odměny za sportovní úspěchy získávají atleti, jak bylo řečeno od roku 1993, tedy od doby vzniku České republiky, resp. Českého atletického svazu. Zveřejňování vypsanych odměn je však prováděno od roku 1996, kdy byly poprvé uveřejněny v Trenérských informacích.

Výše vypisovaných odměn ze strany ČAS se odvíjejí především od finančních prostředků, které má šéftrenér reprezentace k dispozici, přičemž kromě odměn obsahuje rozpočet i prostředky pro přípravu závodníků a jedná se tedy o složitý ekonomický proces. U prostředků pro přípravu se jedná především o závodníky zařazené do „A“ výběru, kdy disponují „osobním kontem“ u ČAS a finanční částky jim jsou přiděleny do konta na základě výsledků v minulé sezóně s možností finanční bonifikace při splnění výkonnostních kritérií či úspěšného absolvování sledované soutěže.

Odměny pro závodníky vypisované IAAF měly od svého začátku za hlavní úkol přilákat špičkové atlety, což postupně vedlo k vytvoření jednoho z největších sportovních podniků na světě. Tento rozmach vedl k následnému získání sponzorů, díky kterým mohlo následně IAAF vyplácet vypsane odměny. Výše odměn za MS jsou od roku 2001 dodnes na stále stejné úrovni a podle vyjádření Mgr. Fišera nehodlá IAAF v nejbližší době tyto odměny navyšovat.

Předešlá kapitola ukázala, že odměny za umístění na všech soutěžích ME vyplácí pouze ČAS a nikoliv i EAA, která tyto soutěže pořádá. Na rozdíl od IAAF nejde EAA cestou vypisování odměn za umístění, což Mgr. Fišer přikládá i k oblibě ME ze strany závodníků, s čímž je spojena i jejich velká účast. Proto se domnívá, že EAA nebude odměny ani v budoucnu zavádět a půjde dále svojí cestou.

5.2 Analýza odměn vybraných sportovních svazů

Při analýze odměn vybraných sportovních svazů jsem vycházel z materiálů, dokumentů a směrnic, které mi poskytli zástupci sportovních svazů a z dokumentů volně dostupných na internetu. Sportovní svazy jsem vybral na základě jednoduchého kritéria: individuální sporty zařazené do programu letních a zimních olympijských her. Konečný počet vybraných sportů, resp. sportovních svazů byl 25, které jsem následně pomocí e-mailu oslovil. Úplné či částečné informace o odměnách jsem získal od zástupců 15 sportovních svazů.

Boby a skeleton

Informaci ohledně odměňování v Českém svazu bobistů a skeletonistů (ČSBS) poskytl jeho předseda pan Milan Sejkora. Sportovci ČSBS nezískávají za výsledky žádné finanční odměny a ani v tomto smyslu nemá ČSBS zpracovanou směrnici. Tento stav dokládá i nedostatek financí, jak uvádí Zpráva o činnosti Výkonného výboru pro bobový sport v sezóně 2010/2011, neboť pro zajištění kvalitního závodního vybavení a tréninků na zahraničních drahách jsou finance přednostní. (20)

Box

Prezident České boxerské asociace (ČBA) Mgr. Svatopluk Žáček nejen písemně, ale i telefonicky vylíčil situaci odměňování v boxu. Konkrétní dlouhodobou směrnicí k odměňování nemá ČBA zpracovanou, proto před každým ME či MS stanovuje výši odměn pro sportovce a realizační tým.

Tento postup mi doložil názorným příkladem dohodnutých odměn pro sportovce za MS 2007 - 1. místo 70.000,-, 2. místo 50.000,- a 3. místo 30.000,-, přičemž tatáž částka vyplacená sportovci se dále dělila mezi osobního trenéra, reprezentačního trenéra a realizační tým.

Podobně byly schváleny odměny, jak uvádí Zprávy STK č. 04/ 2011 i pro ME 2011 - 1. místo 75.000,-, 2. místo 50.000,- a 3. místo 30.000,-. Tyto odměny se týkají pouze kategorie elite a trenéři obdrží odměnu ve výši 50 % částky vyplacené sportovci v poměru 1:1 oddílový trenér a reprezentační trenér. (19)

Dle poskytnutých informací nezískávají sportovci za MS i ME od pořádajících organizací AIBA, resp. EUBC žádné finanční odměny.

Cyklistika

Ředitel sekretariátu Českého svazu cyklistiky (ČSC) pan Slavomír Svoboda sdělil, že svaz neposkytuje sportovcům finanční odměny za umístění na ME i MS. Ovšem informoval o skutečnosti, že odměny za umístění na ME a MS poskytují Mezinárodní cyklistická unie (UCI), resp. Evropská cyklistická unie (UEC).

Tuto skutečnost později doložila i sportovní koordinátorka svazu Mgr. Monika Preibischová, která mne odkázala na webové stránky UCI, kde jsou dostupné dokumenty vztahující se k odměnám cyklistů, prize money. Z těchto dokumentů platných pro rok 2011 vyplývá, že UCI odměňuje sportovce v pěti cyklistických odvětvích - silnice, dráha, horská kola, cyklokros a BMX. (36)

Jednotlivé výše odměn vyplácené UCI za umístění na MS pro všechna cyklistická odvětví uvádím v Příloze č. 6.

Jachting

Generální sekretář Českého svazu jachtingu (ČSJ) paní Dana Dvořáková mne informovala o finančních příspěvcích, které svaz poskytuje sportovcům, avšak nejedná se o klasické odměny.

Finanční příspěvky členům reprezentačního družstva ČSJ na činnost mají dvě podoby. První představuje půlroční příspěvek, tzv. budget poskytovaný na základě smlouvy a skládající se z pevné částky a částky podle dosažených výsledků v předchozím období, přičemž výši příspěvků pro jednotlivé reprezentanty stanovuje Výkonný výbor ČSJ. Druhou možností jsou příspěvky na vybrané závody, kterých se v dané sezóně zúčastnili a na základě dosažených výsledků získávají odstupňované finanční příspěvky v podobě cestovného a stravného.

K rozhodnutí o způsobu poskytování finančních příspěvků pro 1. pololetí dochází na začátku roku (únor - březen) Výkonným výborem ČSJ a pro 2. pololetí v červnu, jak dokládají Zápisy z jednání Výkonného výboru ČSJ z února a června 2011, dostupné na webových stránkách svazu. (21)

Finanční odměny nejsou dle poskytnutých informací udělovány ani za strany mezinárodní federace ISAF, avšak za některé mezinárodní závody mohou pořadatelé udělovat prize money.

Judo

Konkrétní údaje o odměňování mi bohužel v dubnu 2011 nebyl oprávněn sdělit generální sekretář Českého svazu juda (ČSJ) Ing. Pavel Volek. Informoval mne však, že evropská unie EJU a mezinárodní federace IJF odměny za umístění na MS a ME neposkytují.

Na webových stránkách svazu jsem nicméně získal informaci o slavnostním předání odměn v červnu 2011 úspěšným reprezentantům a trenérům za úspěchy na ME 2011. Za 3. místo obdržel J. Ježek 40.000,- a jeho trenér Z. Kasík 6.000,-. Odměnu 20.000,- obdržel L. Krpálek za 5. místo, zatímco jeho trenéři P. Lacina 6.000,- a L. Švec 3.000,-. (34)

Krasobruslení

Generální sekretář Českého krasobruslařského svazu (ČKS) Ing. Karel Oubrecht řekl, že reprezentanti žádné speciální odměny za umístění na soutěžích nedostávají, což je spojeno i s nízkými finančními prostředky, jež svazu poskytuje stát.

Nicméně reprezentanti podepisují s ČKS reprezentační smlouvy, jejichž součástí jsou určité částky za umístění na šampionátech ISU (MS, ME, MSJ), které slouží pouze jako prostředky na přípravu sportovců pro nadcházející sezónu a jsou podmíněny pokračováním jejich kariéry.

Dále jsem byl obeznámen, že finanční odměny získávají sportovci od Mezinárodní bruslařské unie (ISU). Jednotlivé výše odměn poskytované za MS, ME a MSJ od sezóny 2008 / 2009 jsou dostupné na webových stránkách ISU, viz tabulka 15. (28)

Tab. 15 Odměny vyplácené Mezinárodní bruslařskou unií (částky uvedené v USD)

Umístění	MS				ME	
	Senioři		Junioři		Senioři	
	Jednotlivci	Páry	Jednotlivci	Páry	Jednotlivci	Páry
1.	45 000,-	67 500,-	10 000,-	15 000,-	20 000,-	30 000,-
2.	27 000,-	40 500,-	7 000,-	10 500,-	13 000,-	19 500,-
3.	18 000,-	27 000,-	5 000,-	7 500,-	8 000,-	12 000,-
4.	13 000,-	19 500,-	3 000,-	4 500,-	6 500,-	9 750,-
5.	10 000,-	15 000,-	2 750,-	4 000,-	5 000,-	7 500,-
6.	7 000,-	10 500,-	2 500,-	3 750,-	4 000,-	6 000,-
7.	6 000,-	9 000,-	2 250,-	3 500,-	3 500,-	5 250,-
8.	5 000,-	7 500,-	2 000,-	3 000,-	3 000,-	4 500,-
9.	3 500,-	5 250,-	1 750,-	2 750,-	2 500,-	3 750,-
10.	3 000,-	4 500,-	1 500,-	2 250,-	2 000,-	3 000,-
11.	2 500,-	3 750,-	1 250,-	1 750,-	1 500,-	2 250,-
12.	2 000,-	3 000,-	1 000,-	1 500,-	1 000,-	1 500,-

Zdroj: ISU : ISU Communications [online].[cit. 2011-07-16]. Dostupné z WWW: <<http://isu.sportcentric.net/db//files/serve.php?id=988>>, vlastní úprava

Lukostřelba

Paní Jana Táborská, generální sekretářka Českého lukostřeleckého svazu (ČLS) přímo neposkytla dokumenty k odměňování, ale odkázala mne na webové stránky ČLS, kde jsou dostupné všechny legislativní dokumenty včetně směrnic. (30)

K odměňování sportovců se vztahuje Směrnice pro poskytování odměn za úspěšnost. Podle směrnice jsou odměňováni jednotlivci a družstva v kategoriích dospělí a dorost za umístění v disciplínách vypisovaných mezinárodními organizacemi FITA a EMAU. K soutěžím, ke kterým se vztahují vyplácené odměny, patří OH, MS, ME, GP Evropy (GP) a Juniorský pohár Evropy (JC). Kromě toho mohou sportovci obdržet odměnu za překonání světového či evropského rekordu, jak naznačuje tabulka 16.

Tab. 16 Odměny vyplácené Českým lukostřeleckým svazem

Název soutěže	Umístění	Reflexní luk	Ostatní disciplíny
OH, MS, ME	1. - 3.	25 000 - 75 000,-	15 000 - 50 000,-
OH, MS, ME	4.	15 000 - 25 000,-	10 000 - 20 000,-
OH, MS	5. - 16.	10 000 - 20 000,-	5 000 - 15 000,-
ME	5. - 8.	10 000 - 20 000,-	5 000 - 15 000,-
GP, JC	1. - 4.	10 000 - 20 000,-	5 000 - 15 000,-
Vytvoření světového / evropského rekordu		10 000 - 20 000,-	5 000 - 15 000,-

Zdroj: Český lukostřelecký svaz [online].[cit. 2011-07-16]. Dostupné z WWW:

<<http://cms.czecharchery.cz/www/cl-100/13-smernice/>>, vlastní úprava

Pro přiznání odměny musí být umístění podle směrnice minimálně v polovině startujících, přičemž se tato podmínky nevztahuje na medailové umístění na OH, MS a ME. Konečnou odměnu vycházející z rozmezí uvedeného v tabulce 16 navrhuje vedoucí reprezentačního družstva a schvaluje předsednictvo ČLS.

Podle informace neposkytují mezinárodní organizace FITA a EMAU sportovcům za umístění na OH, MS a ME žádné finanční odměny.

Lyžování

Generální sekretář Svazu lyžařů ČR (SLČR) Mgr. Petr Graclík mne osobně seznámil, jak SLČR řeší otázku odměňování. Z důvodu, že samotný SLČR má osm úseků, probíhá odměňování ve dvou rovinách.

Zprvce jsou odměny vypisovány centrálně ústředím SLČR, přičemž se tyto odměny udělují pouze za získané medaile z MS v kategorii dospělých a jsou hrazeny z rezervního fondu svazu. V posledních letech byla výše odměn stanovena následovně - 1. místo 500.000,-, 2. místo 400.000,- a 3. místo 300.000,-, avšak v letošním roce (2011) byly odměny zkráceny

na polovinu, tzn., že odměny činily - 1. místo 250.000,-, 2. místo 200.000,- a 3. místo 150.000,-. Společně s tím získává realizační tým ještě odměnu ve výši 25 % z obdržené částky sportovcem.

V letech, kdy se nekoná OH ani MS, vypisuje SLČR finanční odměny za celkové umístění ve Světovém poháru a to následovně - 1. místo 500.000,-, 2. místo 400.000,- a 3. místo 300.000,- společně s 25 % odměnou pro realizační tým. V olympijských letech SLČR žádné odměny za zisk medaile nevypisuje, z důvodu vyspaných odměn od Českého olympijského výboru.

Za druhé jsou odměny vypisovány jednotlivými úseky, přičemž výše odměn vychází z finančních možností daného úseku, avšak ne každý úsek tyto odměny vypisuje. Odměny mohou být v tomto případě vypisovány nejen za medailové umístění, ale i za další finálová umístění, tzn. do 8. místa. Úseky také odměňují úspěchy juniorů na MS, což ústředí SLČR neprovádí.

Tuto skutečnost dokládá schválení odměn za umístění pro sezónu 2010 / 2011 úsekem snowboardingu SLČR dostupné na webových stránkách SLČR, kde jsou odměňováni dospělí a junioři za umístění až do 16. místa na MS, resp. MSJ. (35) Společně s tím jsou sportovci odměňováni za Světový či Evropský pohár, jak uvádím v Příloze č. 7.

Z mezinárodního pohledu jsou od letošní sezóny (2010 / 2011) sportovci odměňováni Mezinárodní lyžařskou federací (FIS) za umístění na MS. (24) Finanční odměny (prize money) jsou vypsány pro všechna MS, avšak v různých výších podle jednotlivých disciplín, jak uvádím v Příloze č. 8.

Moderní pětiboj

Odměňování moderních pětibojářů objasnil generální sekretář Českého svazu moderního pětiboje (ČSMP) Ing. Jiří Kuf. Nemohl přímo poskytnout konkrétní informace o odměňování, neboť ty jsou obsahem individuálních smluv jednotlivých reprezentantů a jsou považovány za důvěrné.

Informoval mne alespoň, že Mezinárodní unie moderního pětiboje (UIPM) neodměňuje závodníky za umístění na MS či ME. Tento fakt dokládá i Newsletter UIPM 01/2009 dostupný na webových stránkách UIPM, kde je uvedeno, že Výkonná rada rozhodla o změně politiky odměn, čímž došlo k zrušení odměn za umístění na MS a přesunu těchto odměn do Finále Světového poháru a Světového žebříčku moderního pětiboje (PWR). (33)

Rychlobruslení

Pan Jindřich Pařík, generální sekretář Českého svazu rychlobruslení (ČSR) sdělil, že donedávna neměl ČSR finanční prostředky ani na přípravu reprezentantů a tudíž by vyplácení odměn znamenalo další snižování finančních prostředků na jejich přípravu. V současné době se finanční situace ČSR zlepšuje a odměňování reprezentantů se řídí podle finanční náročnosti sportovní přípravy.

Finanční odměny sportovcům uděluje tak jako krasobruslařům Mezinárodní bruslařská unie (ISU), která odměny za MS, MSJ a ME uvádí na svých webových stránkách. ISU odměňuje obě formy závodního rychlobruslení - tzv. speed skating (dlouhá dráha) a short track (krátká dráha). (28)

Jednotlivé výše odměn za umístění na MS a ME vyplácené ISU pro speed skating a short track jsou uvedeny v Příloze č. 9.

Rychlostní kanoistika

Sekretář Českého svazu kanoistů (ČSK) pan Petr Mokrý zaslal klíč k výpočtu odměn, který se s drobnými úpravami využívá v rychlostní kanoistice více jak 10 let a informoval mne, že mezinárodní kanoistické organizace ICF, resp. ECA neposkytují sportovcům za umístění na MS a ME žádné finanční odměny.

Konečná výše odměn závodníků je výsledkem násobku základní výše odměn s příslušným koeficientem, jak uvádějí tabulky 17 a 18.

Tab. 17 Základní výše odměn kanoistů

Umístění	Odměna za každou předjetou loď	Alternativní odměna pro OH disciplíny	Poznámka
1.	5 000,-	100 000,-	Zvolena je vždy vyšší částka
2.	3 000,-	80 000,-	Zvolena je vždy vyšší částka
3.	2 500,-	50 000,-	Zvolena je vždy vyšší částka
4.	2 000,-	-	-
5.	1 800,-	-	-
6.	1 600,-	-	-
7.	1 300,-	-	-
8.	1 000,-	-	-
9.	800,-	-	-

Zdroj: Český svaz kanoistů, vlastní úprava

Každý člen posádky získává dle tohoto klíče 100 % výši odměny. Kromě závodníků získávají odměny i osobní trenér ve výši 25 % z částky nejvýše oceněného závodníka a oddíl (klub), který obdrží 10 % z částky nejvýše oceněného závodníka. Jak ovšem vyplývá ze

Zápisů schůze výboru sekce rychlostní kanoistiky ČSK z tohoto roku, výbor opakovaně diskutuje o modifikacích v oblasti odměn pro oddíly a trenéry závodníků. (29)

Tab. 18 Rozsah odměňovaných umístění a stanovené koeficienty

Soutěž	olympijské disciplíny		neolympijské disciplíny + maratón	
	umístění	koef.	umístění	koef.
MS	1. - 9.	1	1.-6. v 1.pol.st.pole	0,2
ME	1. - 9.	0,6	1.-6. v 1.pol.st.pole	0,2
MSJ	1. - 9.	0,4	1.-3. v 1.pol.st.pole	0,1
MEJ	1. - 9.	0,3	1.-3. v 1.pol.st.pole	0,1
ME 23	1.-6. v 1.pol.st.pole	0,2	1.-3. v 1.pol.st.pole	0,1
MS 23	1.-6. v 1.pol.st.pole	0,2	1.-3. v 1.pol.st.pole	0,1

Zdroj: Český svaz kanoistů, vlastní úprava

Kromě odměn za výsledky na vrcholných soutěžích mohou závodníci získat i jednorázovou odměnu za vyjetí postupového místa na OH 2012, kterou výbor sekce rychlostní kanoistiky ČSK stanovil ve výši 80.000,- pro každého člena posádky.

Sáně

Sekretářka Českomoravské sáňkařské asociace (ČMSA) paní Vlasta Vavrušková mne informovala o situaci v odměňování sáňkařů. Sportovci zařazení do reprezentace dospělých v jízdě na saních dostávají od ČMSA finanční prostředky následovně - studenti získávají cca 15.000,- za sezonu, zaměstnaní sportovci dostávají náhradu mzdy od zaměstnavatele (refundace) a dva sportovci jsou zařazení v ASC Dukla Praha na funkci instruktora sportu na poloviční úvazek. Přímé odměny za umístění či účast na významných závodech ovšem ČMSA nevyplácí.

Mezinárodní sáňkařská federace FIL dle vyjádření poskytuje finanční odměny, v případě ČMSA se jedná pouze o odměny za účast ve Světovém poháru, jak doložila dokumentem, který je uveden v Příloze č. 10.

Sportovní gymnastika

Odměňování v rámci České gymnastické federace (ČGF) přiblížila vedoucí sekretář paní Marie Kalašová. Z jejího vyjádření nemá ČGF žádnou zpracovanou směrnici k odměňování a odměny za umístění do 8. místa na OH, MS či ME se určují podle momentální situace s přihlédnutím k výši předchozích odměn, přičemž takových výsledků dosahují sportovci výjimečně. Za umístění na 1. - 3. místě získávají sportovci odměnu do maximální výše 30.000,- a při umístění na 4. - 8. místě jsou odměny v rozmezí od 15.000,- do 5.000,-.

Pro informaci byly poskytnuty konkrétní údaje o odměňování v minulosti. Za vynikající úspěchy na MEJ 2002 získal M. Konečný celkovou odměnu 50.000,-, přičemž obsadil 1., 2., 5. a 6. místo. Na ME 2004 obsadil M. Konečný 6. a 8. místo, za které získal odměny ve výši 15.000,-, resp. 10.000,- a D. Vyoral obdržel za 5. místo 15.000,-. Za výsledky na ME 2009 obdrželi J. Komrsková za 5. místo a M. Konečný za 6. místo shodně po 10.000,-.

Kromě přímých odměn za umístění na OH, MS či ME, dostávají při ukončení závodní činnosti odměnu podle počtu let v reprezentaci a dosažených výsledků v rozmezí od 5.000,- do 20.000,-.

Finanční odměny mohou gymnasté získat i za umístění na Světovém poháru či jiných mezinárodních závodech, avšak odměny neuděluje ČGF, ale mezinárodní federace, popřípadě pořadatel závodu.

Tenis

Z Českého tenisového svazu (ČTS) jsem žádnou odpověď nedostal, avšak o situaci v odměňování sportovců jsme si mohli udělat představu v tomto roce (únor 2011) v rámci Davisova poháru, který společně s ženským Fed Cupem jsou jedinými reprezentačními soutěžemi tenistů a tenistek.

Prostřednictvím médií jsme se dozvěděli o tom, jak před Daviscupovým zápasem s Kazachstánem Jan Hernych odmítl reprezentovat z důvodu nízké finanční nabídky, která činila 6.000 USD a poté i 10.000 USD bez ohledu na konečný výsledek zápasu. V té době 172. tenista žebříčku ATP by tuto sumu získal, pokud by nastoupil do dvouhry, jinak by obdržel 7.000 USD jako člen týmu, eventuálně 2.500 USD jako 5. člen týmu. Podle vyjádření tenisty došlo v roce 2005 k vytvoření individuální smlouvy, která v té době obsahovala fixní sumu ve výši 10.000 USD. (25)

Předseda ČTS Ing. Ivo Kaderka poté přiblížil obecná kritéria podle kterých je určována výše odměn pro hráče v Davisově poháru. K těm patří umístění na žebříčku ATP a také spolehlivost hráčů při reprezentaci v Davisově poháru, přičemž odměny za reprezentaci dostávají hráči z důvodu, že přicházejí o možnost individuálně se připravovat na turnaje ATP. (39)

Veslování

Ústřední trenér Českého veslařského svazu (ČVS) pan Přemysl Panuška zaslal model odměňování, který veslaři využívají od roku 2000 a bude platit až do OH 2012. Konečná výše odměn za OH, MS a MSJ vychází ze dvou částek - pevné a pohyblivé, uvedených v tabulce 19.

Avšak pro jednotlivé druhy závodů jsou přiřazeny koeficienty, kterými se násobí částky níže uvedené. Pro olympijské disciplíny konané v rámci OH a MS platí koeficient 2,0 a pro neolympijské disciplíny i MSJ je přiřazen koeficient 0,5.

Tab. 19 Stanovení konečné odměny ve veslování

Umístění	Pevná částka (osoba)	Pohyblivá částka (za předjetou posádku)
1. místo	100 000,-	2 000,-
2. místo	40 000,-	1 500,-
3. místo	30 000,-	1 500,-
4. místo	20 000,-	1 000,-
5. místo	15 000,-	1 000,-
6. místo	10 000,-	1 000,-
7. místo	5 000,-	1 000,-
8. místo	2 500,-	1 000,-
9. místo	1 000,-	1 000,-
10. místo	500,-	1 000,-

Zdroj: Český veslařský svaz, vlastní úprava

Podle modelu získávají odměnu posádky při umístění do 10. místa, nebo pokud jsou v první polovině startovního pole při účasti minimálně 9 soupeřů. Pokud dojde k dalšímu umístění závodníka během soutěže, tak nedochází ke krácení odměn.

Součástí modelu jsou i odměny pro trenéry posádky, kteří obdrží celkem 50 % z celkové odměny jednoho závodníka nebo výchovné stanovené na 25 % z celkové odměny jednoho závodníka, které získá veslařský oddíl, kde byl závodník poprvé registrován jako člen ČVS. Předsednictvo ČVS může však na základě vážných důvodů upravit výši vyplácených odměn.

Kromě finančních odměn uděluje ČVS veslařům vyznamenání za mezinárodní sportovní úspěchy ve formě odznaku „Mistr veslař“, který je odstupňován dle typu závodu a hodnoty medaile na bronzový, stříbrný, zlatý a diamantový.

Od Mezinárodní veslařské federace FISA však žádné finanční odměny za umístění na MS ani za Světový pohár nezískávají z důvodu velmi malých finančních prostředků, kterými federace disponuje.

Vzpírání

Generální sekretář Českého svazu vzpírání (ČSV) pan Zdeněk Eret v únoru 2011 otázku odměňování nevysvětlil z důvodu „interních záležitostí svazu“. Sdělil však, že za umístění na MS a ME neposkytuje mezinárodní (IWF) ani evropská federace (EWF) žádné finanční odměny.

Ovšem na jednání výkonné rady ČSV v březnu 2011 došlo k rozhodnutí o zveřejnění směrnice k finančním odměnám za umístění na OH, MS a ME na webové stránky svazu. (22)

Tento prémiový řád ČSV je platný pro současný olympijský cyklus 2009 - 2012.

Tab. 20 Prémiový řád Českého svazu vzpírání

Umístění	OH	MS		ME	
		muži a ženy	do 20 let	muži a ženy	do 20 let
1.	500 000,-	200 000,-	100 000,-	100 000,-	50 000,-
2.	300 000,-	150 000,-	75 000,-	75 000,-	37 500,-
3.	200 000,-	100 000,-	50 000,-	50 000,-	25 000,-
4.	100 000,-	50 000,-	25 000,-	25 000,-	12 500,-
5.	80 000,-	40 000,-	20 000,-	20 000,-	10 000,-
6.	60 000,-	30 000,-	15 000,-	15 000,-	7 500,-
7.	40 000,-	20 000,-	10 000,-	10 000,-	5 000,-
8.	20 000,-	10 000,-	5 000,-	5 000,-	2 500,-
9.	15 000,-	-	-	-	-
10.	10 000,-	-	-	-	-

Zdroj: Český svaz vzpírání [online].[cit. 2011-07-14]. Dostupné z WWW:

<<http://www.vzpirani.cz/clanek.php?id=1359>>, vlastní úprava

Prémiový řád dále vymezuje, že odměny se vyplácejí pouze za předpokladu umístění do první poloviny startovního pole. Společně s tím získá realizační tým 50 % stanovených odměn z celkového zisku všech umístěných závodníků. Dále z řádu vyplývá, že v případě umístění závodníků v kategorii do 23 let budou odměny řešeny individuálně mimořádnými odměnami. Celkové vyplácení odměn je ovšem podřízeno možnostem rozpočtu ČSV.

Zápas

Odměňování v rámci svého svazu mi přiblížil sekretář Svazu zápasu ČR (SZČR) paní Věra Švagrová, která mi poskytla Směrnici pro udělování odměn ve SZČR.

Směrnice hovoří o odměnách pro sportovce, trenéry a členy realizačního týmu, přičemž stanovená výše odměn uvedená v tabulkách 21 a 22 je uvedena jako maximální a skutečná výše odměn vždy vychází z aktuálních ekonomických možností SZČR.

Tab. 21 Odměny Svazu zápasu ČR závodníkům pro seniorské kategorie

Umístění	OH	MS olymp. hmotností	MS neolymp. hmotností Ž	ME olymp. hmotností	ME neolymp. hmotností Ž
1. místo	300 000,-	200 000,-	100 000,-	100 000,-	50 000,-
2. místo	210 000,-	140 000,-	70 000,-	70 000,-	35 000,-
3. místo	150 000,-	100 000,-	50 000,-	50 000,-	25 000,-
5. místo	90 000,-	60 000,-	30 000,-	30 000,-	15 000,-
7. místo	60 000,-	40 000,-	20 000,-	20 000,-	10 000,-
8. místo	30 000,-	20 000,-	10 000,-	10 000,-	5 000,-

Zdroj: Svaz zápasu České republiky, vlastní úprava

Jednotlivé výše odměn závodníkům jsou navrhovány reprezentačním šéftrenérem a Výkonný výbor SZČR tento návrh schvaluje. Pokud se závodník umístí na 5. a dalším místě, musí být v tomto případě umístěn v první polovině startovního pole nebo dosáhnout alespoň jednoho vítězství, jinak mu bude odměna zkrácena na polovinu či úplně zrušena.

Tab. 22 Odměny Svazu zápasu ČR závodníkům pro kategorie juniorů a kadetů

Umístění	MS junioři a juniorky	ME junioři a juniorky	ME kadeti a kadetky
1. místo	75 000,-	50 000,-	20 000,-
2. místo	50 000,-	35 000,-	14 000,-
3. místo	35 000,-	25 000,-	10 000,-
5. místo	20 000,-	15 000,-	5 000,-
7. místo	15 000,-	10 000,-	-
8. místo	7 000,-	5 000,-	-

Zdroj: Svaz zápasu České republiky, vlastní úprava

Směrnice dále uvádí výši odměn trenérům, kteří vedli úspěšného závodníka minimálně 2 roky před dosažením úspěchu na vrcholném závodě. Osobní trenér závodníka získává 75 % z částky, kterou dostane jeho závodník a 50 % z částky, pokud je odměněn i další jeho úspěšný závodník.

Realizační tým může dle směrnice získat až 80 % z částky, kterou dostane nejúspěšnější závodník reprezentačního družstva a 50 % z částky, kterou získá další úspěšný závodník reprezentačního družstva. Jednotlivé výše odměn členů realizačního týmu navrhuje reprezentační trenér kategorie, který tento návrh předkládá Výkonnému výboru SZČR.

Mimo finančních odměn jsou sportovcům - zápasníkům udělovány i čestné tituly Mistr / mistryně sportu v zápase, Zasloužilý mistr / mistryně sportu v zápase a ocenění, které představuje Zlatý prsten SZČR za získání zlaté medaile z OH nebo MS.

Podle informací neposkytuje mezinárodní zápasnická federace FILA sportovcům za umístění na MS a ME žádné finanční odměny.

6. VÝSLEDKOVÁ ČÁST

6.1 Vývoj odměn v atletice

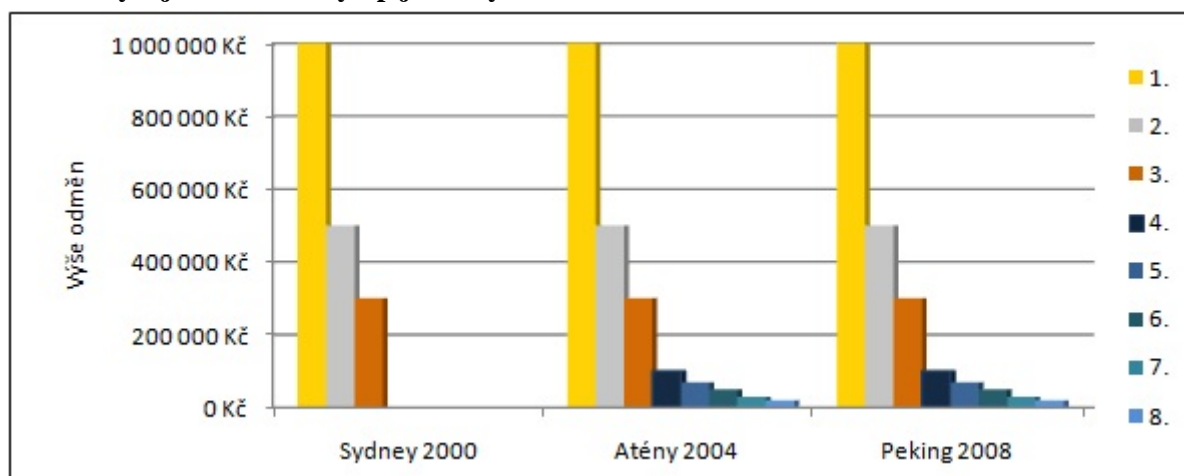
Tato část práce se zaměřuje na vývoj odměn, které získávají atleti za medailová, popř. finálová umístění na jednotlivých mezinárodních atletických soutěžích. V rámci vývoje odměn od roku 1996 do roku 2011, budou brány v úvahu pouze odměny pro samotné sportovce, které jsou vypisovány mezinárodní federací IAAF, Českým atletickým svazem (ČAS) a Českým olympijským výborem (ČOV).

6.1.1 Vývoj odměn atletů za umístění na mezinárodních soutěžích

Olympijské hry

Odměny jsou v tomto případě vypisovány pro olympioniky, resp. atlety ČOV a ČAS, přičemž ČOV uděluje odměny za získání medaile a ČAS za další finálová umístění, jak uvádí společně s jednotlivými výšemi odměn tabulka 2.

Graf 1 Vývoj odměn za Olympijské hry



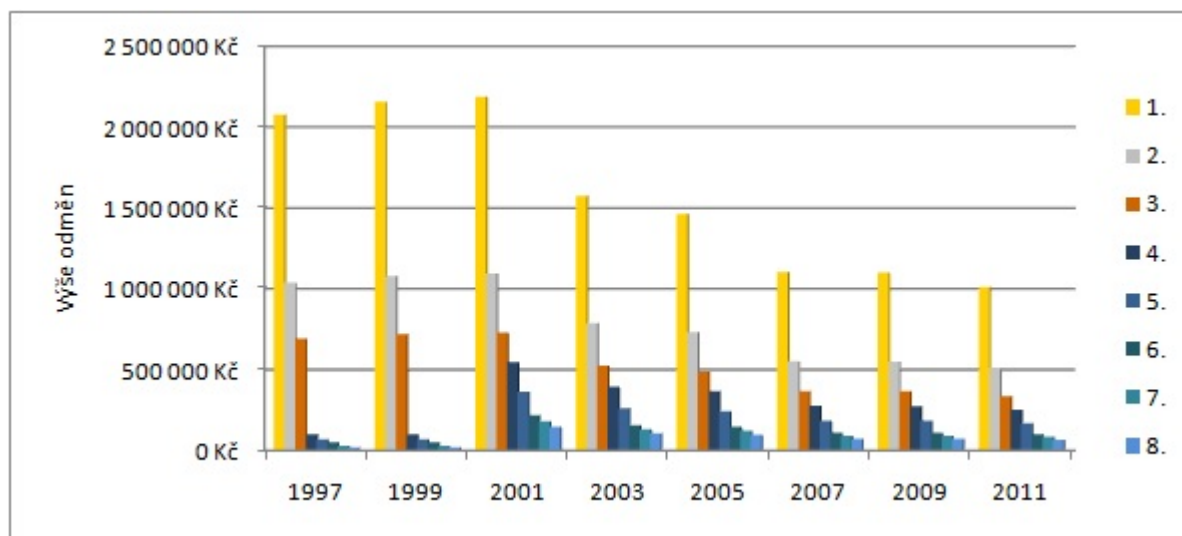
Zdroje: údaje z Kapitoly 5.1 - tabulka 2

Vidíme, že odměny za medailová umístění vypisované ČOV jsou po celé sledované období na stejné výši. Avšak ze získaných informací, které jsou uvedeny v Kapitole 5.1, by pro další OH v roce 2012 mělo dojít k navýšení těchto odměn o 500.000,- až 100.000,-, tj. 1.500.000 za 1. místo, 700.000,- za 2. místo a 400.000,- za 3. místo. Odměny, které jsou od OH v roce 2004 vypláceny atletům za zbylá finálová umístění prostřednictvím ČAS, jsou u všech umístění na stejné úrovni.

Mistrovství světa

Finanční odměny za finálová umístění na MS jsou v současné době udělovány atletům IAAF v USD, ačkoliv do roku 1999 vypisovala odměny pouze za medailová umístění a za umístění na dalších místech vypisoval odměny ČAS v CZK, viz tabulka 3. Pro přehlednost jsou částky v USD převedeny na CZK dle příslušného přepočítávacího kurzu (Příloha č. 4).

Graf 2 Vývoj odměn za Mistrovství světa



Zdroje: údaje z tabulky 23

Ačkoliv jsou po celou dobu odměny vypisované v USD za umístění na stupních vítězů na stejné výši, dochází po přepočtu na CZK k různě vysokým odměnám, které jsou dány oslabováním, resp. posilováním české měny, což postupně vedlo až k polovičním reálným odměnám pro české atlety v roce 2011. Za ostatní finálová umístění došlo v roce 2001 z důvodu zavedení odměn od IAAF v USD k zvýšení těchto odměn po přepočtu na zhruba pětinašobek až sedminásobek původních odměn vypisovaných ČAS. Pozdější pokles odměn na více jak polovinu je spojen se stejným jevem jako u medailových umístění. Podrobnější přehled reálných odměn v CZK je uveden v následující tabulce.

Tab. 23 Reálné výše odměn pro jednotlivce za umístění na MS v CZK

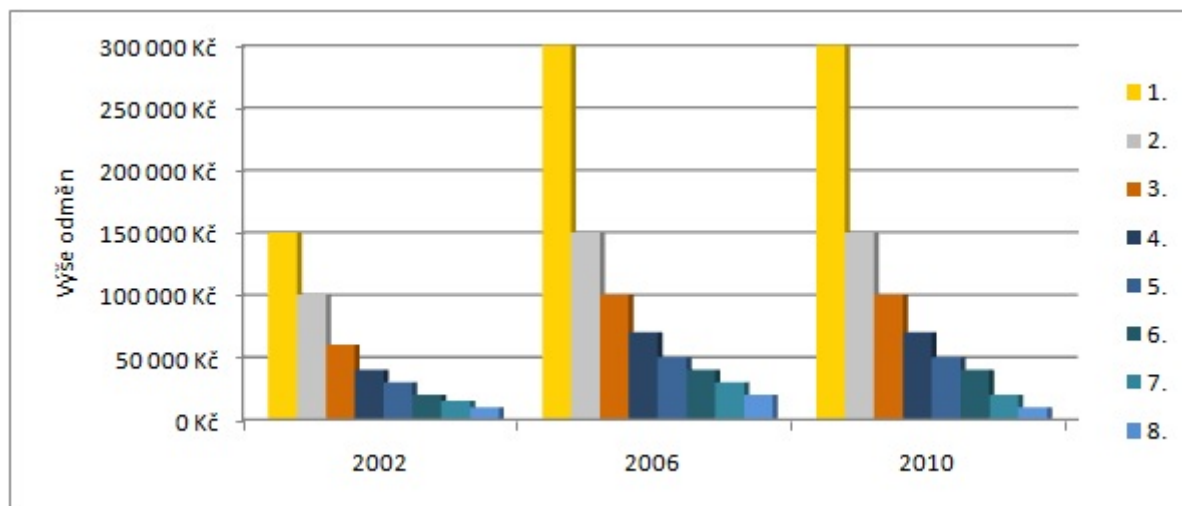
Umístění	1997	1999	2001	2003	2005	2007	2009	2011
1.	2 078 160,-	2 158 740,-	2 188 080,-	1 574 640,-	1 463 280,-	1 103 460,-	1 100 280,-	1 010 700,-
2.	1 039 080,-	1 079 370,-	1 094 040,-	787 320,-	731 640,-	551 730,-	550 140,-	505 350,-
3.	692 720,-	719 580,-	729 360,-	524 880,-	487 760,-	367 820,-	366 760,-	336 900,-
4.	100 000,-	100 000,-	547 020,-	393 660,-	365 820,-	275 865,-	275 070,-	252 675,-
5.	70 000,-	70 000,-	364 680,-	262 440,-	243 880,-	183 910,-	183 380,-	168 450,-
6.	50 000,-	50 000,-	218 808,-	157 464,-	146 328,-	110 346,-	110 028,-	101 070,-
7.	30 000,-	30 000,-	182 340,-	131 220,-	121 940,-	91 955,-	91 690,-	84 225,-
8.	20 000,-	20 000,-	145 872,-	104 976,-	97 552,-	73 564,-	73 352,-	67 380,-

Zdroje: údaje z Kapitoly 5.1 - tabulka 3

Mistrovství Evropy

Odměny za finálová umístění na vrcholné evropské soutěži získávají čeští atleti po celé sledované období pouze od národního svazu - ČAS. Výše těchto vypisovaných odměn za jednotlivá ME jsou uvedeny v tabulce 4.

Graf 3 Vývoj odměn za Mistrovství Evropy



Zdroje: údaje z Kapitoly 5.1 - tabulka 4

Z grafického vyjádření jednotlivých výší odměn vidíme, že pro ME v roce 2006 došlo oproti roku 2002 k navýšení všech původně vypsanych odměn za finálová umístění o 50 % až 100 %. Následující ME přineslo snížení odměn u umístění na 7. a 8. místě o třetinu až polovinu z částek vyplácených v roce 2006, avšak ostatní částky zůstaly na stejné finanční úrovni.

Halové mistrovství světa

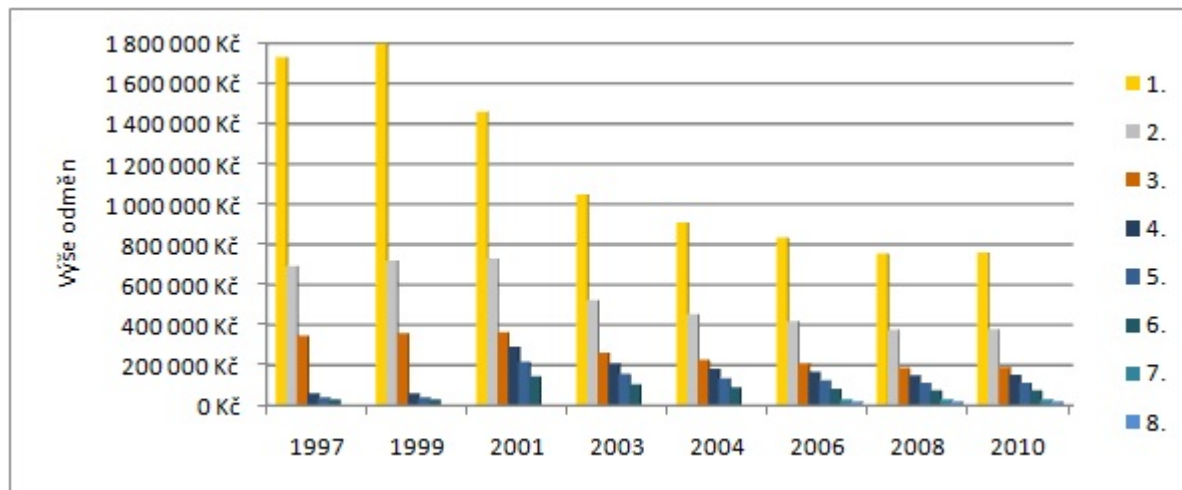
Od roku 2006 jsou atleti odměňováni za všechna finálová umístění na HMS, přičemž do 6. místa vypisuje odměny IAAF v USD a pro zbylá místa ČAS v CZK. Do této doby byly odměny vypisovány do 6. místa buď IAAF a ČAS či pouze IAAF. Pro přehlednost jsou částky v USD převedeny na CZK dle Přílohy č. 4 na reálné výše odměn, které obdrží atleti.

Tab. 24 Reálné výše odměn pro jednotlivce za umístění na HMS v CZK

Umístění	1997	1999	2001	2003	2004	2006	2008	2010
1.	1 731 800,-	1 798 950,-	1 458 720,-	1 049 760,-	909 560,-	836 000,-	754 480,-	760 880,-
2.	692 720,-	719 580,-	729 360,-	524 880,-	454 780,-	418 000,-	377 240,-	380 440,-
3.	346 360,-	359 790,-	364 680,-	262 440,-	227 390,-	209 000,-	188 620,-	190 220,-
4.	60 000,-	60 000,-	291 744,-	209 952,-	181 912,-	167 200,-	150 896,-	152 176,-
5.	40 000,-	40 000,-	218 808,-	157 464,-	136 434,-	125 400,-	113 172,-	114 132,-
6.	30 000,-	30 000,-	145 872,-	104 976,-	90 956,-	83 600,-	75 448,-	76 088,-
7.	-	-	-	-	-	30 000,-	30 000,-	30 000,-
8.	-	-	-	-	-	20 000,-	20 000,-	20 000,-

Zdroje: údaje z Kapitoly 5.1 - tabulka 5

Graf 4 Vývoj odměn za Halové mistrovství světa



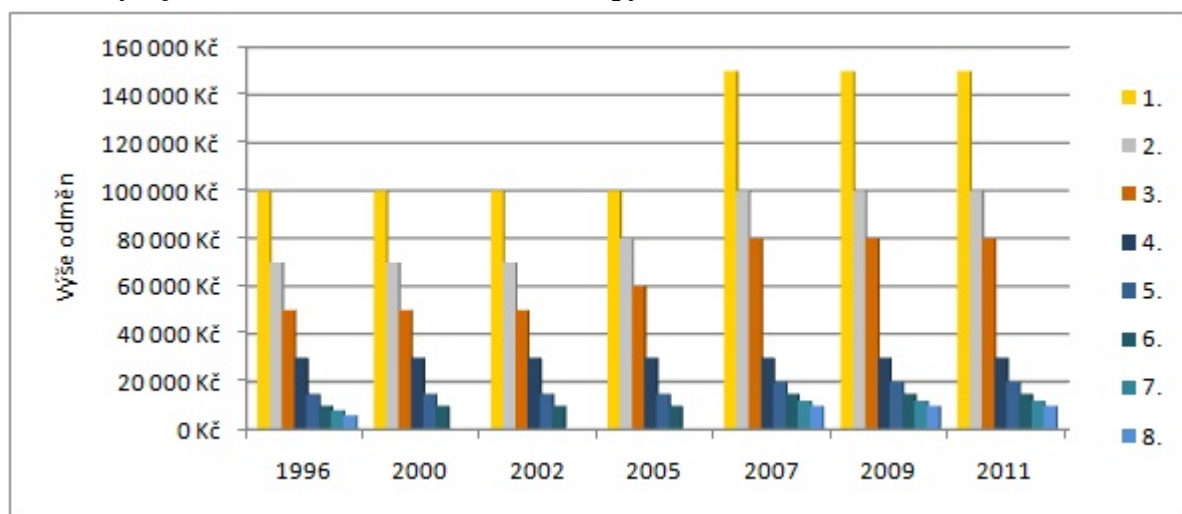
Zdroje: údaje z tabulky 24

Vyplácené odměny v CZK za medailová umístění jsou ovlivněny nejen výší odměn, přičemž v roce 2001 se snížila částka za zisk zlaté medaile o pětinu, ale také přepočítávacím kurzem vycházejícího především z posilování české měny. Tyto uvedené důvody vedly k zhruba polovičnímu snížení vyplácených částek českým atletům. Pro umístění na 4. až 6. místě se v roce 2001 zvýšily odměny přibližně pětinasobně, neboť tyto odměny začalo místo ČAS vyplácet IAAF. V dalších letech se odměny za tato umístění snížila téměř na polovinu původní částky. Od roku 2006 jsou pro sportovce vypisovány ČAS odměny i za 7. a 8. místo, které od té doby neprošly žádnou změnou v jejich výších.

Halové mistrovství Evropy

Za umístění na HME vypisuje odměny ČAS pro všechna finálová umístění atletů, kromě let 2000 až 2005, kdy odměňoval výhradně 1. až 6. místo, jak uvádí tabulka 6.

Graf 5 Vývoj odměn za Halové mistrovství Evropy



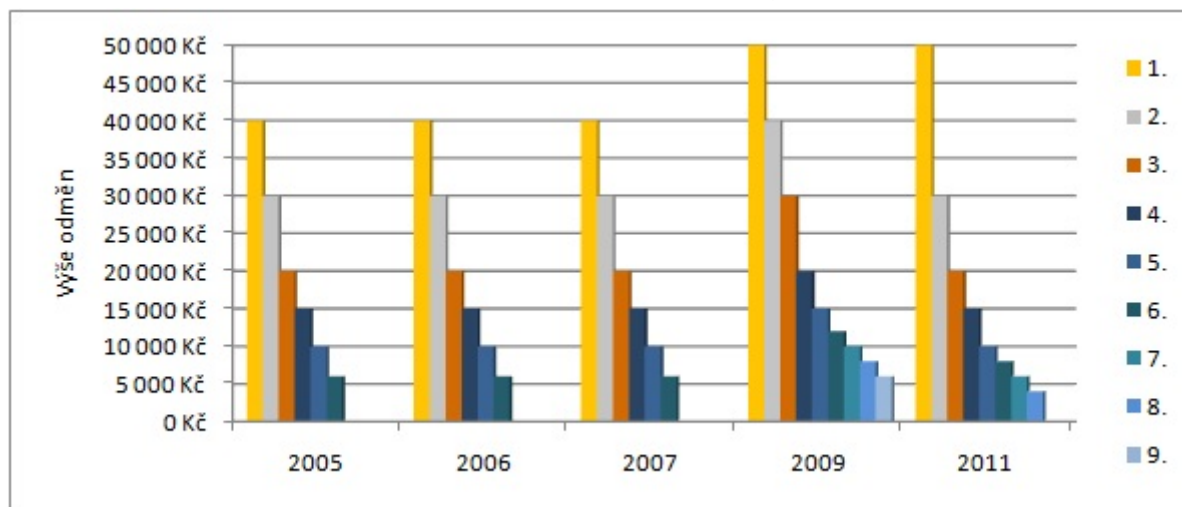
Zdroje: údaje z Kapitoly 5.1 - tabulka 6

Odměny vypisované do 6. místa byly v letech 1996 až 2000 na stejné výši, avšak při následném HME se odměny za 2. a 3. místo navýšily o pětinu původní částky. V roce 2007 došlo k navýšení odměn o 50 až 25 % a byly zavedeny opět odměny i za umístění na zbylých finálových místech. Současné výše odměn pro oceňované atlety odpovídají právě těm, které od roku 2007 vypisuje ČAS. Při porovnání roků 1996 a 2011 jsou částky o třetinu až dvě třetiny vyšší, avšak odměna za 4. místo zůstává po patnáct let stejně vysoká.

Mistrovství Evropy družstev (do roku 2008 Evropský pohár družstev)

V rámci odměňování za EP družstev získávali jednotlivci odměny ze společného základu, přičemž v roce 2003 se tato suma zvýšila u mužů u čtvrtinu a u žen o třetinu do té doby udělované odměny a dosáhla u obou družstev stejné výše. Od roku 2005 získávají atleti odměny podle vlastního umístění v závodě, avšak výše odměn jsou rozděleny podle úrovně soutěže - Superliga nebo 1. liga. Pro 1. ligu jsou odměny za EP a poté i za ME družstev na stejné výši u všech šesti odměňovaných umístění, jak je uvedeno v tabulce 7. U Superligy byly tyto odměny během sledovaného období vypisovány rozdílně, jak ukazuje graf 6.

Graf 6 Vývoj odměn za EP družstev a ME družstev - Superliga



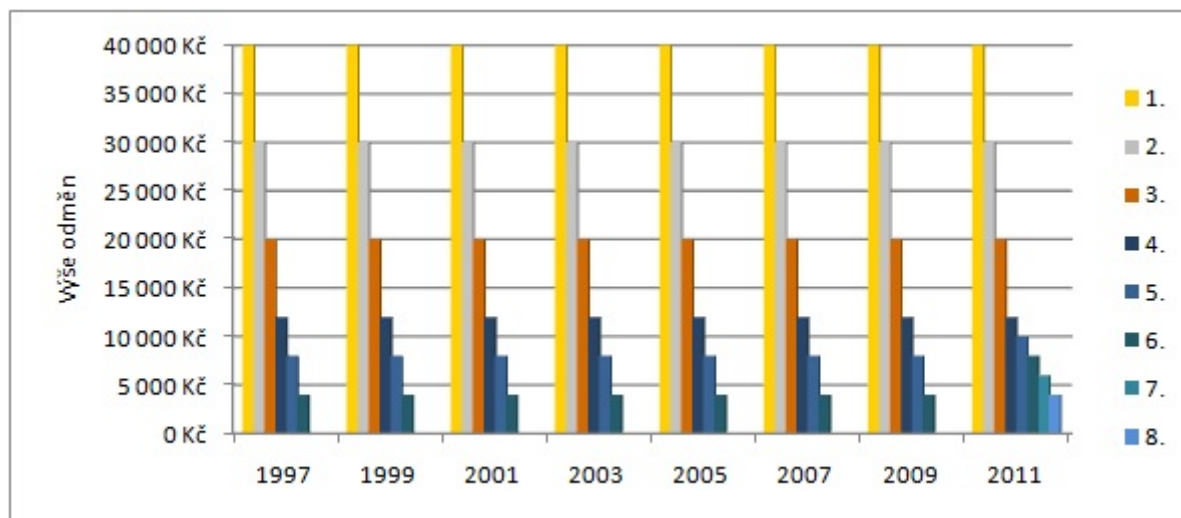
Zdroje: údaje z Kapitoly 5.1 - tabulky 7 a 8

Vidíme, že při účasti družstev v Superlize EP, byly vyplácené odměny na stejné finanční úrovni. Při vytvoření ME družstev v roce 2009 zvýšil ČAS vypisované odměny u 1. až 5. místa o čtvrtinu až polovinu a u 6. místa o 100 %, zároveň s tím byla odměňovaná umístění rozšířena až po 9. místo. V letošním roce byla výše odměny za 1. místo zachována, avšak u 2. až 5. místa došlo k návratu na původní výše odměn v roce 2007. Odměny za ostatní místa byly sníženy o třetinu až polovinu či úplně zrušena, jak tomu bylo u v případě 9. místa.

Mistrovství Evropy do 23 let

Odměny za umístění na vrcholné evropské soutěži této věkové kategorie jsou vypisovány pouze ČAS, přičemž od letošního roku získávají odměny i sportovci na 7. a 8. místě, jak je uvedeno v tabulce 9.

Graf 7 Vývoj odměn za Mistrovství Evropy do 23 let



Zdroje: údaje z Kapitoly 5.1 - tabulka 9

Z grafu vidíme, že vyplácené částky za 1. až 4. místo jsou po celé sledované období na stejné výši. V roce 2011 zvýšil ČAS odměny u 5. a 6. místa o 25 %, resp. 100 % a zavedl odměny za další finálová místa, která jsou na stejné či vyšší úrovni než byla dosavadní výše odměny za 6. místo.

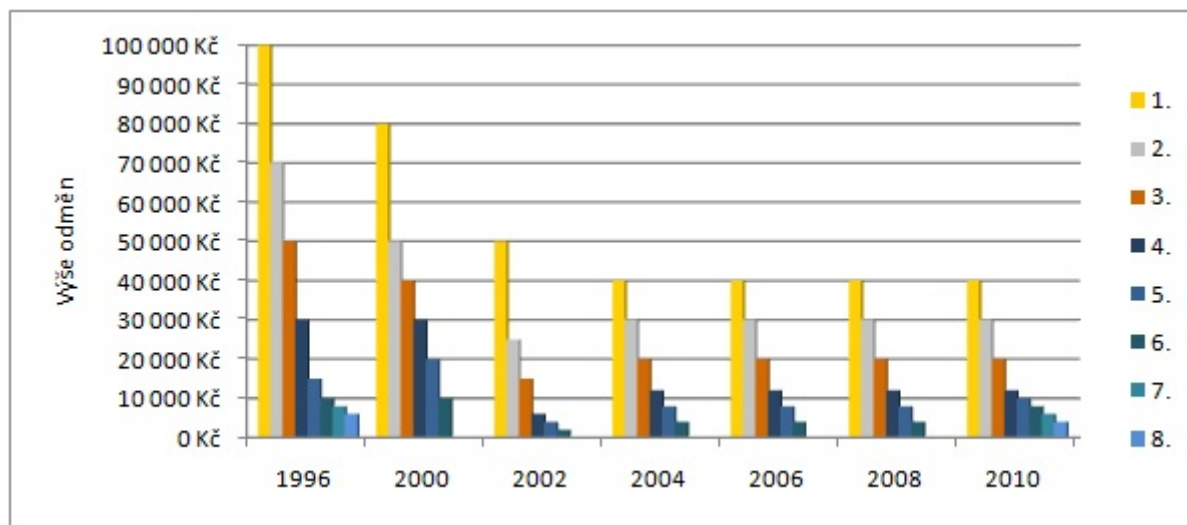
Mistrovství světa juniorů

Pro úspěšné sportovce na MSJ vypisuje finanční odměny ČAS a v současnosti oceňuje všechna finálová umístění na této vrcholné juniorské soutěži, ačkoliv odměny za umístění na 7. a 8. místě začal opět vyplácet po čtrnácti letech až v roce 2010, viz tabulka 10.

Jak ukazuje graf 8, původně vypsání odměny byly v roce 2000 sníženy u medailových umístění o 20 %, avšak u 5. místa se zvýšila odměna o třetinu a odměny za 7. a 8. místo byly zrušeny. Větší pokles zaznamenaly odměny v roce 2002, kdy za 1. až 3. místo se snížily na úroveň 62,5 % až 37 % původních částek a odměny za další umístění poklesly na pětinu. Rok 2004 znamenal poslední výrazné změny v odměnách - pokles odměny za zlatou medaili o pětinu, nárůst odměn u 2. a 3. místa až o třetinu a dvojnásobné odměny za zbylá oceňovaná umístění. Jako u ME 23 došlo v roce 2010 ke stejné změně vypisovaných odměn pro 5. až

8. místo. Při srovnání roků 1996 a 2011 jsou částky na prvních čtyřech místech na 40 % prvotní výše a ostatní umístění jsou o pětinu až třetinu nižší než v roce 1996.

Graf 8 Vývoj odměn za Mistrovství světa juniorů

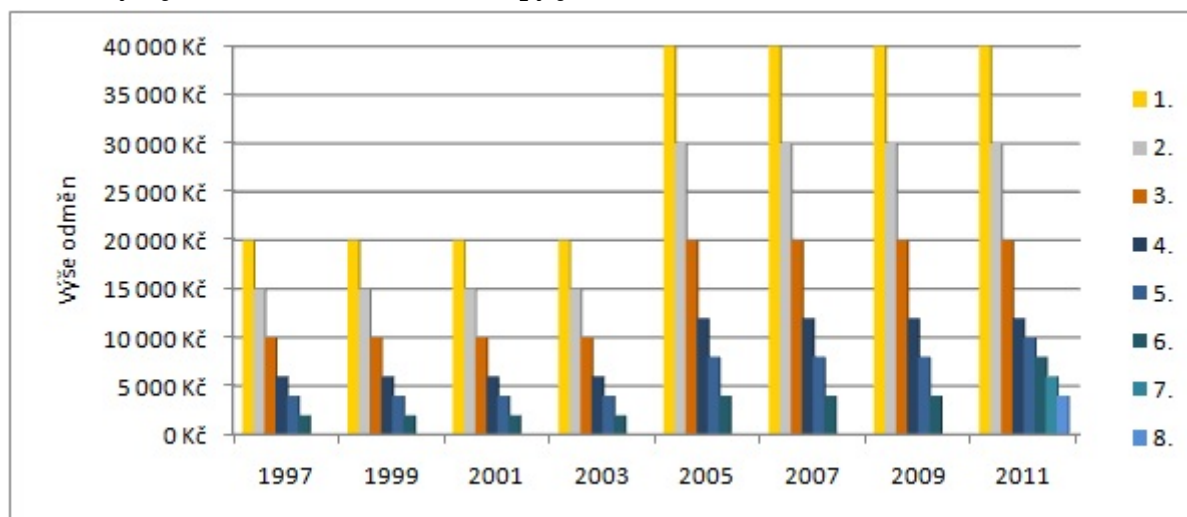


Zdroje: údaje z Kapitoly 5.1 - tabulka 10

Mistrovství Evropy juniorů

Odměny pro juniory za umístění na vrcholné evropské soutěži vypisuje pouze národní svaz ČAS, avšak od letošního roku došlo k odměňování sportovců za všechna finálová umístění, poněvadž do této doby bylo oceňováno jedině šest nejlepších sportovců v každé disciplíně, viz tabulka 11.

Graf 9 Vývoj odměn za Mistrovství Evropy juniorů



Zdroje: údaje z Kapitoly 5.1 - tabulka 11

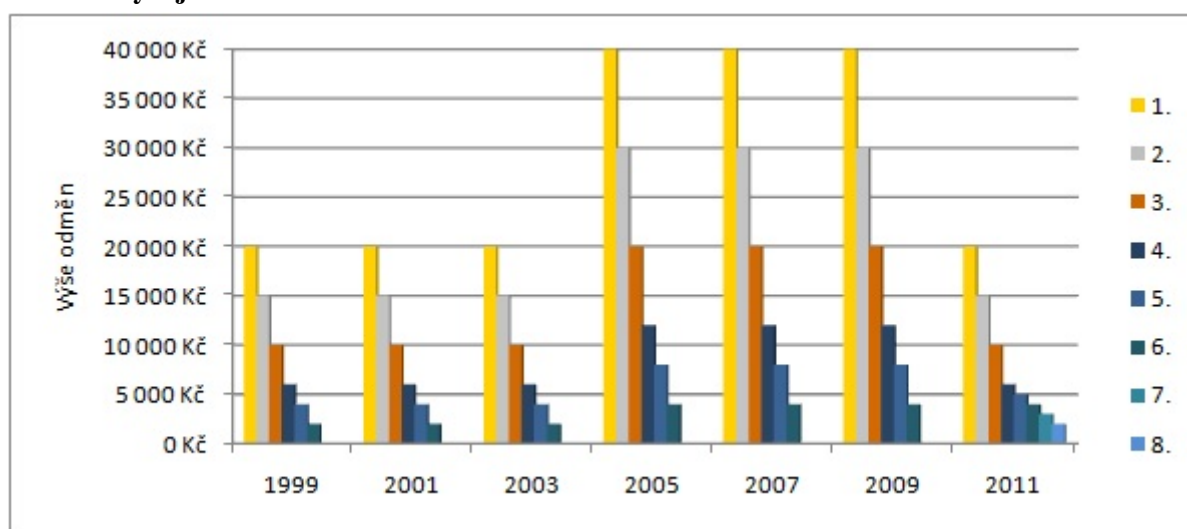
Z grafického vyjádření vidíme, že odměny za oceňovaná umístění byly do roku 2003 vypisovány ve stejné výši. V roce 2005 došlo u všech odměn (1. až 6. místo) k 100 % navýšení a tyto výše jednotlivých odměn byly shodné až do roku 2009. Jako u ME 23 došlo v

roce 2011 ke změně vypisovaných odměn od ČAS pro 5. až 8. místo, tzn. zvýšení odměn u 5. a 6. místa o 25 %, resp. 100 % a zavedení odměn za zbylá finálová místa, která jsou nyní vyšší či srovnatelná s dosavadní výší odměny za 6. místo.

Mistrovství světa do 17 let

Finanční odměny pro úspěšné sportovce na MS do 17 let jsou vypisovány ČAS od samotného vzniku této soutěže v roce 1999. Od roku 2011 získávají odměny sportovci za všechna finálová umístění, ačkoliv dříve byly odměny určeny pouze za umístění sportovce na 1. až 6. místě, jak je uvedeno v tabulce 12.

Graf 10 Vývoj odměn za Mistrovství světa do 17 let



Zdroje: údaje z Kapitoly 5.1 - tabulka 12

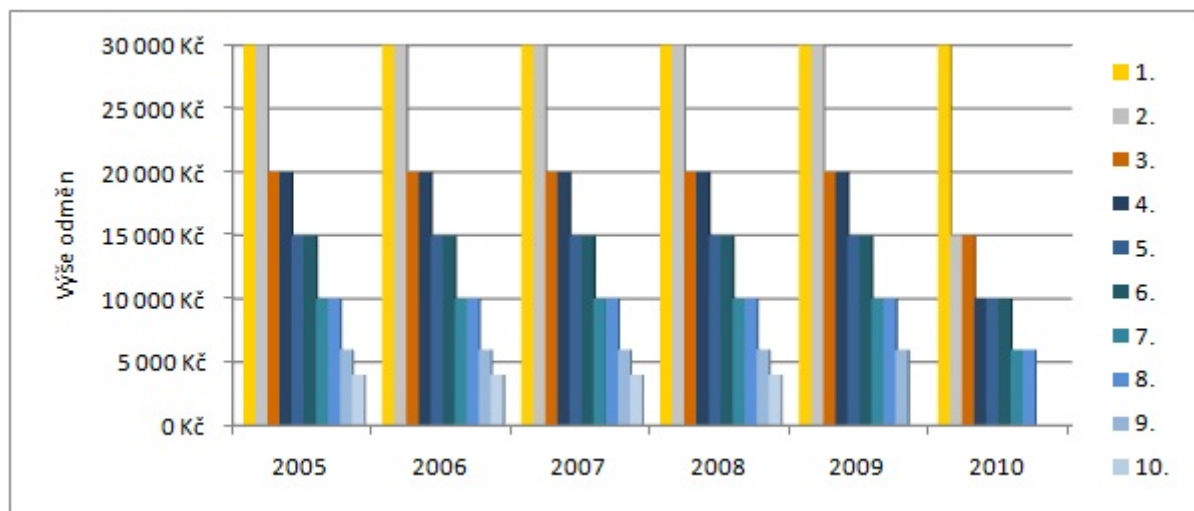
Vidíme, že vypisované odměny byly v letech 1999 až 2003 u všech jednotlivých oceňovaných umístění na stejné finanční úrovni. V roce 2005 zvýšil ČAS vypsané částky všech odměn na dvojnásobek jejich dosavadních výší a tyto odměny byly až do roku 2009 nezměněné. V letošním roce (2011) došlo k snížení odměn u 1. až 4. místa na původní vypisovanou výši z roku 2003, u 5. a 6. místa se odměny buď snížily o 37,5 % či zůstaly stejně vysoké a zároveň byly zavedeny odměny za 7. a 8. místo.

Evropský pohár ve vícebojích

Odměny za EP ve vícebojích získávali v letech 1999 až 2003 jednotliví sportovci z celkové odměny pro družstvo, přičemž v roce 2003 byla tato odměna navýšena o polovinu. Od roku 2005 jsou vícebojaři odměňováni na základě vlastního umístění v závodě. Do roku 2009 byly odměny pro sportovce vypisovány pouze pro 1. ligu, od roku 2010 jsou odměny za umístění rozděleny podle úrovně soutěže - Superliga nebo 1. liga, viz tabulka 13. Vývoj

odměn za umístění jednotlivců v 1. lize EP ve vícebojích doznal v letech 2005 až 2010 určitých změn uváděných v následujícím grafu 11.

Graf 11 Vývoj odměn za Evropský pohár ve vícebojích - 1. liga



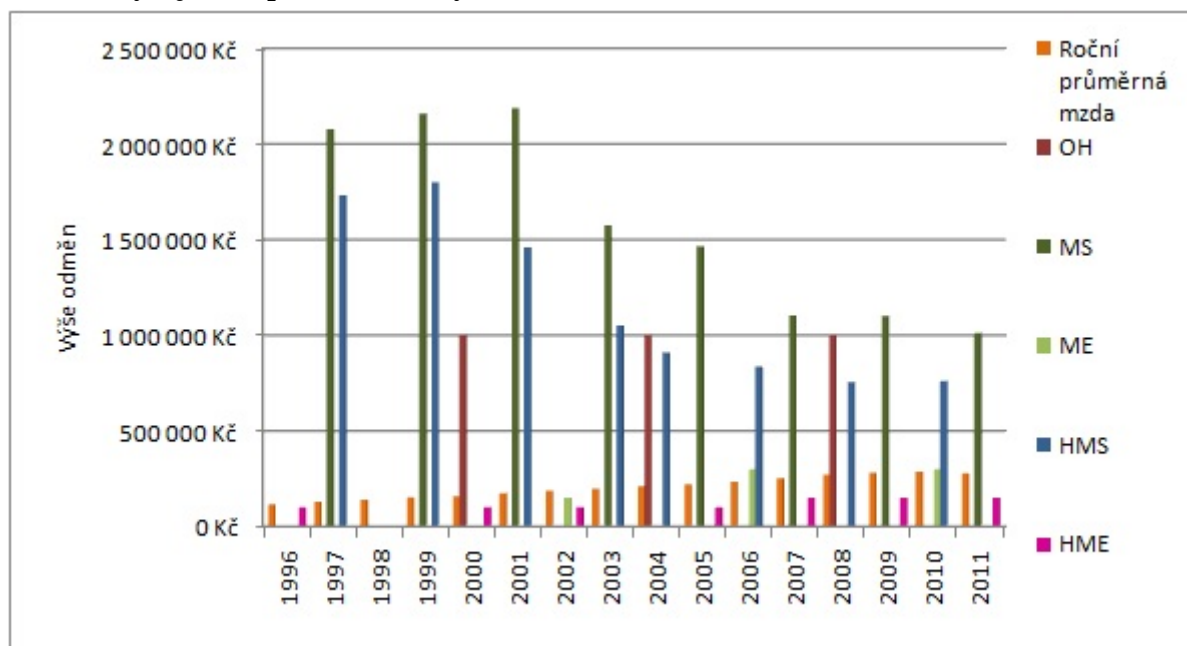
Zdroje: údaje z Kapitoly 5.1 - tabulka 13

V letech 2005 až 2009 byly odměny do 8. místa vypisovány shodně vysoké finanční částky pro dvě následná umístění a rozdílné pro 9. a 10. místo. Výše odměn setrvaly stejné po celé období, avšak v roce 2009 došlo k zrušení vypisované částky za 10. místo. V roce 2010 zůstala výše odměny za 1. místo stejně vysoká, ale odměny pro zbylá odměňovaná umístění, tentokrát už pouze do 8. místa, byly sníženy o 50 % až 25 % a zároveň došlo k úpravě umístění se shodnou vypisovanou finanční odměnou, tj. pro 2. až 6. místo.

6.1.2 Porovnání vývoje odměn atletů s vývojem české ekonomické reality

Abychom mohli přirovnat jednotlivé výše odměn za umístění na vrcholných atletických soutěžích k české ekonomické realitě, musíme zvolit vhodnou odpovídající veličinu. Jelikož se sportovci - senioři kvůli úspěchu na OH, MS, HMS, ME či HME připravují delší časové období, převážně jeden rok, ale i déle jak tomu bývá u OH, můžeme výslednou získanou odměnu přirovnat k roční průměrné mzdě vyplácené v České republice. Tato roční průměrná mzda (násobek měsíční průměrné mzdy) představuje odměnu (viz Příloha č. 4), kterou „průměrný pracovník“ získává za celoroční pracovní úsilí a lze ji tedy přirovnat k úsilí, které sportovci - atleti vkládají do svého tréninku, který může následně vést k úspěchu na vrcholné atletické soutěži a k zisku vypsání odměny. Jednotlivé výše odměn sportovců za vrcholné seniorské soutěže vycházejí z předešlé kapitoly, přičemž jsou uváděny odměny za první místo.

Graf 12 Vývoj roční průměrné mzdy a odměn za vrcholné soutěže seniorů



Zdroje: údaje z Kapitoly 5.1 - tabulky 2, 3, 4, 5 a 6, Příloha č. 4

Jak z grafického vyjádření vidíme, roční průměrná mzda se v průběhu sledovaného období (1996 až 2011) zvýšila zhruba o 140 %, což v konečném důsledku vede k postupnému snižování rozdílů mezi roční průměrnou mzdou a vypisovanými odměnami pro atlety.

Z pohledu vypisovaných odměn za OH, byla v roce 2000 odměna více jak šestkrát vyšší než průměrná mzda v ČR, avšak v roce se tento rozdíl snížil na zhruba 3,7 násobek průměrné mzdy, což bylo zapříčiněno i trvajícím konstantní výší odměny vypisované ČOV.

U odměny za umístění na MS byl rozdíl mezi veličinami ztelnější. V roce 1997 byla odměna šestnáctkrát vyšší než průměrná mzda, ovšem nejprve se rozdíl do roku 2001 navyšoval a poté snižoval až na současný 3,6 násobek průměrné mzdy. Toto snížení bylo dosaženo při konstantní výši vypisované odměny v USD vývojem kurzu a posilováním CZK vůči USD.

Odměna za ME byla nejprve v roce 2002 o čtvrtinu nižší než roční průměrná mzda, avšak po navýšení odměny v roce 2006 se odměna za vítězství stala naopak o čtvrtinu vyšší. V loňském roce (2010) byla odměna vůči průměrné mzdě vyšší pouze o 5 %, což je dáno především zvyšováním průměrné mzdy.

Mezi odměnou za vítězství na HMS a průměrnou mzdou je rozdíl jako u MS výraznější. V roce 1997 byla odměna 13,5krát vyšší než průměrná mzda, ale snížením vypisovaných odměn a posilováním CZK k USD došlo k snížení rozdílu v roce 2010 na zhruba 2,6 násobek roční průměrné mzdy.

Rozdíl mezi odměnou za HME a roční průměrnou mzdou není oproti HMS tak velký a průměrná mzda dokonce vychází z tohoto porovnání lépe. Na začátku sledovaného období byla průměrná mzda o 16 % vyšší než odměna za vítězství a postupem času i přes navýšení odměny za HME v roce 2007, je v letošním roce roční průměrná mzda o 85 % vyšší, což dokazuje nárůst průměrné mzdy od roku 1996.

6.2 Komparace výší odměn

6.2.1 Komparace odměn vybraných sportovních svazů se svazy atletiky

V této části budou porovnány odměny vyplácené atletům s odměnami, které získávají sportovci ostatních analyzovaných sportovních svazů. V rámci komparace budou porovnány výše odměn za medailová umístění na MS a ME seniorů, popř. v některých případech odměny za finálová umístění, pokud byly uděleny. Porovnávané výše odměn budou vycházet z odměn jak od českého sportovního svazu, tak také od příslušných sportovních mezinárodních organizací. U sportovních odvětví, kde jsem nezískal potřebné srovnatelné údaje, nebude logicky komparace provedena.

Box

Pro porovnání odměn využijeme dostupných informací o odměnách pro sportovce za MS a ME, které vypsal Česká boxerská unie (ČBA). V případě MS v roce 2007 porovnáme s odměnami udělenými atletům v témže roce prostřednictvím IAAF a u ME použijeme vypisované odměny ČAS pro atlety za poslední konané ME v roce 2010. Pro přehlednost o skutečné výši odměn od IAAF za MS převedeme USD na CZK dle daného přepočítávacího kurzu, viz Příloha č. 4.

Tab. 25 Komparace odměn boxu a atletiky

Umístění	Box	Atletika		Box	Atletika
	MS 2007	MS 2007		ME 2011	ME 2010
	ČBA	IAAF	Přepočet	ČBA	ČAS
1.	70 000,- CZK	60 000,- USD	1 103 460,- CZK	75 000,- CZK	300 000,- CZK
2.	50 000,- CZK	30 000,- USD	551 730,- CZK	50 000,- CZK	150 000,- CZK
3.	30 000,- CZK	20 000,- USD	367 820,- CZK	30 000,- CZK	100 000,- CZK

Zdroje: údaje z Kapitoly 5.2 Box a tabulky 23 a 4

Ze získaných informací vidíme, že odměny za MS 2007 jsou u atletů za 1. místo až patnáctkrát vyšší než u boxerů, což je dáno jakou organizační složkou jsou odměny vypláceny, tj. především většími finančními prostředky, kterými disponuje mezinárodní federace IAAF a omezenými prostředky sportovního svazu ČBA.

Z pohledu odměn za umístění ME už nejsou tyto rozdíly tak výrazné, ovšem i v tomto případě jsou odměny pro atlety vyšší, jak ukazuje tabulka 25. Vypisované částky pro atlety, tentokrát českým svazem ČAS jsou třikrát až čtyřikrát vyšší než je tomu u boxu, kdy odměny vypisuje opět ČBA.

Cyklistika

Odměny vypisované pro cyklisty mezinárodní unií UCI za MS porovnáme s výší odměn, které vypisuje IAAF. Tyto odměny porovnáme ke stavu v letošním roce, kdy se konají obě MS, přičemž u cyklistiky vezmeme v úvahu „odvětví“, která mají bohatou tradici a soutěží se v nich nejdéle - silnice a dráha. Pro přepočítání odměn z EUR, resp. USD na CZK se využije Příloha č. 4.

Tab. 26 Komparace odměn cyklistiky a atletiky

Umístění	Cyklistika - silnice		Cyklistika - dráha		Atletika	
	MS 2011 silniční závod M elite		MS 2011		MS 2011	
	UCI	Přepočet	UCI	Přepočet	IAAF	Přepočet
1.	7 667,- EUR	186 653,- CZK	3 125,- EUR	76 078,- CZK	60 000,- USD	1 010 700,- CZK
2.	5 367,- EUR	130 659,- CZK	1 875,- EUR	45 646,- CZK	30 000,- USD	505 350,- CZK
3.	3 067,- EUR	74 666,- CZK	1 250,- EUR	30 431,- CZK	20 000,- USD	336 900,- CZK

Zdroje: údaje z Kapitoly 5 - tabulka 23, Příloha č. 6

Odměny, které získávají atleti za medailové umístění na MS, jsou v přepočtu na CZK čtyřikrát až pětkrát vyšší než u silniční cyklistiky. Pro kategorii ženy elite a závod v časovce jsou odměny v porovnání s uvedeným závodem ještě nižší, přibližně poloviční, což se projevuje i ve větším rozdílu při komparaci s odměnami atletů.

Pokud porovnáme odměny za dráhovou cyklistiku, jsou odměny vypisované UCI pro cyklisty třináctkrát nižší, než je tomu v případě odměn atletů od IAAF. Tyto rozdíly v odměnách pro jednotlivé sporty ukazují na různě vysoké finanční zajištění UCI a IAAF, což může být dáno i podstatně větším množstvím sponzorů, kteří přinášejí finanční prostředky do atletiky, resp. IAAF.

Judo

Informace získané na webových stránkách Českého svazu juda (ČSJu) využijeme pro vzájemnou komparaci odměn. Jednalo se pouze o dodatečné odměny, resp. prémie za finálová umístění (3. a 5. místo) na ME v judu v letošním roce, které se porovnají s výší vypsání odměn ČAS při posledním atletickém ME v roce 2010, tj. s ročním odstupem v neprospěch atletiky.

Tab. 27 Komparace odměn juda a atletiky

Umístění	Judo	Atletika
	ME 2011	ME 2010
	ČSJu	ČAS
3.	40 000,-	100 000,-
5.	20 000,-	50 000,-

Zdroje: údaje z Kapitoly 5.2 Judo a tabulka 4

Jak můžeme vidět, odměny pro reprezentanty v judu jsou dle dílčích informací dvaapůlkrát nižší než odměny, které získali od ČAS atleti za totožná umístění na ME 2010.

Krasobruslení

Pro porovnání odměn krasobruslařů a atletů využijeme MS konaná v tomto roce. U obou těchto sportů získávají sportovci odměny od mezinárodních organizací ISU a IAAF. Pro reálnou představu o výši odměn v CZK, opět převedeme vypsané odměny podle Přílohy č. 4.

Tab. 28 Komparace odměn krasobruslení a atletiky za MS

Umístění	Krasobruslení		Atletika	
	MS 2011		MS 2011	
	ISU	Přepočet	IAAF	Přepočet
1.	45 000,- USD	758 025,- CZK	60 000,- USD	1 010 700,- CZK
2.	27 000,- USD	454 815,- CZK	30 000,- USD	505 350,- CZK
3.	18 000,- USD	303 210,- CZK	20 000,- USD	336 900,- CZK

Zdroje: údaje z Kapitoly 5 - tabulky 15 a 23

U odměny za zlatou medaili je u atletů odměna o třetinu vyšší, avšak u dalších medailových umístění už není rozdíl tak výrazný. Tyto vcelku vyrovnané odměny jsou především dány subjekty, které odměny vyplácejí, neboť se jedná v obou případech o světové organizace s dobrým finančním zabezpečením.

Tab. 29 Komparace odměn krasobruslení a atletiky za ME

Umístění	Krasobruslení		Atletika
	ME 2010		ME 2010
	ISU	Přepočet	ČAS
1.	20 000,- USD	380 440,- CZK	300 000,- CZK
2.	13 000,- USD	247 286,- CZK	150 000,- CZK
3.	8 000,- USD	152 176,- CZK	100 000,- CZK

Zdroje: údaje z Kapitoly 5 - tabulky 15 a 4

V případě umístění na ME jsou odměny pro krasobruslaře o čtvrtinu až polovinu vyšší než je tomu u atletů a jedná se o první případ, kdy atleti získávají méně finančních prostředků než sportovci porovnávaného odvětví. Tento fakt je ovlivněn tím, že krasobruslaři jsou

odměňování mezinárodní organizací ISU na rozdíl od atletů, které odměňuje pouze národní ČAS.

Lukostřelba

Vypsané odměny nelze přímo porovnat, neboť výše vypsanych odměn ze strany Českého lukostřeleckého svazu (ČLS) není pevně daná, ale je v určitém rozmezí, z kterého se až následně navrhuje konečná výše odměn.

Tab. 30 Komparace odměn lukostřelby a atletiky

Umístění	Lukostřelba	Atletika		
	MS 2011, ME 2010	MS 2011		ME 2010
	ČLS	IAAF	Přepočet	ČAS
1.	75 000,- CZK	60 000,- USD	1 010 700,- CZK	300 000,- CZK
2.	až	30 000,- USD	505 350,- CZK	150 000,- CZK
3.	25 000,- CZK	20 000,- USD	336 900,- CZK	100 000,- CZK

Zdroje: údaje z Kapitoly 5 - tabulky 16, 23 a 4

Výše odměn za medailové umístění za MS a ME jsou u lukostřelby stejné. Při maximální možné vyplacené odměně za 1. místo na MS v lukostřelbě, jsou po přepočtu odměn atletů na CZK ve srovnání s nimi třináctkrát nižší. V případě umístění na ME se jedná o částku čtyřikrát nižší, ačkoliv odměny vyplácejí v obou sportech české svazy. Třebaže se jedná o sporty, které jsou na programu OH od roku 1896 (atletika) a 1900 (lukostřelba) je v současnosti výše odměn značně rozdílná, což je dáno různě velkými finančními zabezpečeními českých svazů, resp. mezinárodních organizací, kdy pouze mezinárodní atletická instituce vypisuje odměny pro sportovce.

Lyžování

Poněvadž odměny pro lyžaře vypisuje jak Svaz lyžařů ČR (SLČR), tak i mezinárodní federace FIS, provedeme komparaci výše odměn pro obě tyto organizace. Z hlediska odměn, které sportovci získávají od FIS, budeme brát v úvahu dva nejrozšířenější úseky lyžování - sjezdové lyžování a běh na lyžích.

Tab. 31 Komparace odměn lyžování vyplácené SLČR a atletiky

Umístění	Lyžování	Atletika	
	MS 2011	MS 2011	
	SLČR	IAAF	Přepočet
1.	250 000,- CZK	60 000,- USD	1 010 700,- CZK
2.	200 000,- CZK	30 000,- USD	505 350,- CZK
3.	150 000,- CZK	20 000,- USD	336 900,- CZK

Zdroje: údaje z Kapitoly 5.2 Lyžování a tabulka 23

Při porovnání odměn lyžařů od ústředí SLČR s odměnami atletů vypsanými IAAF jsou jejich výše čtvrtinové až poloviční. Avšak tyto odměny nemusejí být konečné, neboť lyžaři mohou získat odměny i od jednotlivých úseků, které v případě dostatku finančních prostředků také vypisují odměny za umístění na MS.

Tab. 32 Komparace odměn lyžování vyplácené FIS a atletiky vyplácené IAAF

Umístění	Sjezdové lyžování		Běh na lyžích		Atletika	
	MS 2011		MS 2011		MS 2011	
	FIS	Přepočet	FIS	Přepočet	IAAF	Přepočet
1.	40 000,- CHF	806 680,- CZK	16 000,- CHF	322 272,- CZK	60 000,- USD	1 010 700,- CZK
2.	25 000,- CHF	504 175,- CZK	10 000,- CHF	201 670,- CZK	30 000,- USD	505 350,- CZK
3.	15 000,- CHF	302 505,- CZK	6 000,- CHF	121 002,- CZK	20 000,- USD	336 900,- CZK

Zdroje: údaje z Kapitoly 5.2 Lyžování, Příloha č. 8, tabulka 23

U odměn vypisovaných FIS pro sjezdaře je jejich výše v přepočtu značně vyšší, což se projeví při porovnání, kdy jsou tyto odměny u 1. místa o čtvrtinu nižší než u atletů, ale jinak srovnatelné. U běžců na lyžích je výše vypsaných odměn nižší, což vede při porovnání s odměnami atletů k třikrát nižším odměnám.

V celkovém součtu odměn od SLČR a FIS dostávají sjezdaři srovnatelnou výši odměn s atlety za 1. místo (250.000,- + 806.608,-), u dalších medailových umístění už ovšem získávají v součtu zhruba o třetinu vyšší odměny - 2. místo (200.000,- + 504.175,-) a 3. místo (150.000,- + 302.505,-). Běžci na lyžích i při kumulaci těchto odměn získávají přibližně o polovinu až pětinu méně finančních prostředků než za stejné umístění atleti na MS.

Rychlobruslení

Pro porovnání odměn použijeme v rámci rychlobruslení formu soutěží na dlouhé dráze - speed skating, z důvodů nejen dlouhé tradice tohoto odvětví, ale především díky úspěchům našich sportovců, resp. sportovkyně v poslední době. Odměny získávají rychlobruslaři od mezinárodní unie ISU za MS a ME ve vícebojích, které je velice prestižní a také za MS na jednotlivých tratích.

Tab. 33 Komparace odměn rychlobruslení a atletiky za MS

Umístění	Speed skating - víceboj		Speed skating - jednotlivé tratě		Atletika	
	MS 2011		MS 2011		MS 2011	
	ISU	Přepočet	ISU	Přepočet	IAAF	Přepočet
1.	20 000,- USD	336 900,- CZK	3 500,- USD	58 958,- CZK	60 000,- USD	1 010 700,- CZK
2.	12 000,- USD	202 140,- CZK	2 000,- USD	33 690,- CZK	30 000,- USD	505 350,- CZK
3.	8 000,- USD	134 760,- CZK	1 500,- USD	25 268,- CZK	20 000,- USD	336 900,- CZK

Zdroje: údaje z Kapitoly 5 - tabulka 23, Příloha č. 9

Prestižnost každoročně konaných MS ve vícebojích dokládají i vypisované odměny, které však při porovnání s odměnami atletů od IAAF jsou zhruba třetinové. Pokud se jedná o MS na jednotlivých tratích, je tento rozdíl po přepočtu výraznější - až sedmnáctkrát nižší odměna za zlatou medaili než je výše odměny vypisovaná IAAF pro atlety.

Tab. 34 Komparace odměn rychlobruslení a atletiky za ME

Umístění	Rychlobruslení - víceboj		Atletika
	ME 2010		ME 2010
	ISU	Přepočet	ČAS
1.	5 000,- USD	95 110,- CZK	300 000,- CZK
2.	3 000,- USD	57 066,- CZK	150 000,- CZK
3.	2 000,- USD	38 044,- CZK	100 000,- CZK

Zdroje: údaje z Kapitoly 5 - tabulka 4, Příloha č. 9

V rámci rychlobruslařského ME se konají pouze vícebojařské soutěže a výše jejich odměn jsou oproti odměnám pro atlety vypisované národním svazem ČAS zhruba třikrát nižší, ačkoliv odměny rychlobruslařů jsou vypláceny mezinárodní unií ISU.

Rychlostní kanoistika

K objektivnímu porovnání odměn vypisovaných Českým svazem kanoistů (ČSK) s odměnami atletů, které poskytuje IAAF a ČAS využijeme výsledků soutěží v letech, kdy proběhlo poslední atletické ME, resp. MS. Z důvodu složitého výpočtu u kanoistiky, závislého především na počtu předjetých lodí se nejprve pro následné srovnání spočítá průměrný počet odstartovaných posádek jednotlivců u olympijských disciplín při MS 2009 (31 lodí) a při ME 2010 (19 lodí). Tyto počty poté určily jednotlivé základní výše odměn, které se vynásobily příslušnými koeficienty. (27)

Tab. 35 Komparace odměn rychlostní kanoistiky a atletiky

Umístění	Rychlostní kanoistika	Atletika		Rychlostní kanoistika	Atletika
	MS 2009	MS 2009		ME 2010	ME 2010
	ČSK	IAAF	Přepočet	ČSK	ČAS
1.	150 000,- CZK	60 000,- USD	1 100 280,- CZK	100 000,- CZK	300 000,- CZK
2.	87 000,- CZK	30 000,- USD	550 140,- CZK	80 000,- CZK	150 000,- CZK
3.	70 000,- CZK	20 000,- USD	366 760,- CZK	50 000,- CZK	100 000,- CZK

Zdroje: údaje z Kapitoly 5 - tabulky 17, 18, 23 a 4

Z tabulky 35 vidíme, že odměna za 1. místo u kanoistů v olympijských disciplínách je zhruba sedmkrát nižší, než je odměna vyplácená atletům prostřednictvím IAAF. Tento rozdíl je právě dán porovnáváním dvou rozdílných svazů, resp. federací, kdy IAAF disponuje daleko většími finančními prostředky než je tomu u ČSK.

Za umístění na ME 2010 jsou odměny pro atlety třikrát až dvakrát vyšší než u kanoistů, kteří jsou odměňováni ČSK, což je dáno i odlišnou institucí (ČAS), která odměňuje atlety za umístění na ME.

Sportovní gymnastika

Pro porovnání odměn vypisovaných Českou gymnastickou federací (ČGF) s odměnami pro atlety se využijí informace získané od ČGF. Z toho tedy vyplývá, že se komparace odměn neprovede za medailové umístění, ale pouze za finálová umístění na ME 2004 a ME 2009, které byly uděleny. S těmito odměnami se porovnejí výše odměn, které byly vypsány při posledním atletickém ME, která se konala před gymnastickými ME. Díky tomu získáme sice časově posunutě, ale aspoň částečně srovnatelné výše odměn vypisovaných ČGF a ČAS.

Tab. 36 Komparace odměn sportovní gymnastiky a atletiky

Umístění	Sp. gymnastika	Atletika	Sp. gymnastika	Atletika
	ME 2004	ME 2002	ME 2009	ME 2006
	ČGF	ČAS	ČGF	ČAS
5.	15 000,-	30 000,-	10 000,-	50 000,-
6.	15 000,-	20 000,-	10 000,-	40 000,-
8.	10 000,-	10 000,-	-	20 000,-

Zdroje: údaje z Kapitoly 5.2 Sportovní gymnastika, tabulka 4

Z uvedené tabulky 36 vidíme, že odměny udělené po ME 2004 v gymnastice za finálová umístění jsou dvakrát nižší či shodné s odměnami, které vypsaly ČAS již v roce 2002. V roce 2009 jsou rozdíly podstatně větší - až pětinašobné za 5. místo sportovce a to jsou porovnávány s odměnami, které byly vypsány pro atlety v roce 2006, tj. před 3 lety.

Pro přibližné porovnání odměn za medailová umístění na ME můžeme vycházet z informace, že gymnasté v takovémto případě obdrží od ČGF odměnu do maximální výše 30.000,- (čili za 1. místo). Tato odměna je při porovnání s atletikou desetkrát nižší, neboť při ME 2006 byla odměna za 1. místo stanovena na 300.000,-.

Veslování

Pro objektivní porovnání odměn vypisovaných Českým veslařským svazem (ČVS) s odměnami atletů, které poskytuje IAAF, se použijí výsledky z posledního konaného atletického MS. Z důvodu výpočtu odměny na základě počtu předjetých lodí se nejprve spočítá průměrný počet posádek jednotlivců (skifů) při MS 2009, který činil 20 lodí. Tento počet poté určily základní výše odměn, které se vynásobily koeficientem 2,0 pro MS. (38)

Tab. 37 Komparace odměn veslování a atletiky

Umístění	Veslování	Atletika	
	MS 2009	MS 2009	
	ČVS	IAAF	Přepočet
1.	276 000,- CZK	60 000,- USD	1 100 280,- CZK
2.	134 000,- CZK	30 000,- USD	550 140,- CZK
3.	111 000,- CZK	20 000,- USD	366 760,- CZK

Zdroje: údaje z Kapitoly 5 - tabulky 19 a 23

Odměny, které získávají kanoisté za medailové umístění olympijských disciplín na MS, jsou po přepočtu čtyřikrát až třikrát nižší než v případě atletů, kteří jsou odměňováni IAAF. Tento rozdíl vzniká z důvodu, že atleti nejsou jako kanoisté odměňováni národním svazem, ale mezinárodní federací IAAF.

Vzpírání

Odměny pro vzpěrače, které vypisuje pouze Český svaz vzpírání (ČSV) se porovnají s výší odměn, které za MS, resp. ME vypisují IAAF a ČAS. U ME porovnáme pro objektivitu odměny k roku 2010, kdy proběhlo poslední atletické ME, ačkoliv vzpěračské ME se koná každoročně.

Tab. 38 Komparace odměn vzpírání a atletiky

Umístění	Vzpírání	Atletika		Vzpírání	Atletika
	MS 2011	MS 2011		ME 2010	ME 2010
	ČSV	IAAF	Přepočet	ČSV	ČAS
1.	200 000,- CZK	60 000,- USD	1 010 700,- CZK	100 000,- CZK	300 000,- CZK
2.	150 000,- CZK	30 000,- USD	505 350,- CZK	75 000,- CZK	150 000,- CZK
3.	100 000,- CZK	20 000,- USD	336 900,- CZK	50 000,- CZK	100 000,- CZK

Zdroje: údaje z Kapitoly 5 - tabulky 20, 23 a 4

Vidíme, že obdržené odměny pro vzpěrače za umístění na MS jsou při porovnání pětinnové až třetinové než u odměn atletů od IAAF, které jsou zároveň srovnatelné s výší odměn za medailová umístění na posledních OH 2008 od ČOV.

U odměn za medailová umístění na ME je tento rozdíl nižší - vzpěrači získávají třikrát až dvakrát nižší odměny než atleti odměňovaní ČAS. To je dáno i finančními prostředky, které získávají sportovní svazy od státu a sponzorů na základě popularity a atraktivnosti daných sportů. Avšak na rozdíl od ČAS vypisuje ČSV odměny za medailová umístění na OH.

Zápas

Pro porovnání odměn vypisovaných Svazem zápasu ČR (SZČR) s odměnami atletů se využije příslušná směrnice SZČR, kdy budeme brát v úvahu umístění na MS a ME v olympijských hmotnostech. Tyto komparace se provedou pro MS konaná v tomto roce a pro ME za rok 2010, z důvodu naposled konaného atletického ME.

Tab. 39 Komparace odměn zápasu a atletiky

Umístění	Zápas	Atletika		Zápas	Atletika
	MS 2011	MS 2011		ME 2010	ME 2010
	CZČR	IAAF	Přepočet	CZČR	ČAS
1.	200 000,- CZK	60 000,- USD	1 010 700,- CZK	100 000,- CZK	300 000,- CZK
2.	140 000,- CZK	30 000,- USD	505 350,- CZK	70 000,- CZK	150 000,- CZK
3.	100 000,- CZK	20 000,- USD	336 900,- CZK	50 000,- CZK	100 000,- CZK

Zdroje: údaje z Kapitoly 5 - tabulky 21, 23 a 4

Porovnání obdržených odměn zápasníků s odměnami atletů je vcelku totožné s porovnáním atletiky a vzpírání. Zápasníci získávají pětinnové až třetinové odměny za umístění na MS než je tomu u atletů, což můžeme přisuzovat jednak IAAF, jakožto mezinárodní federaci vyplácející vysoké odměny a na druhé straně CZČR, která jako národní svaz nedisponuje tak rozsáhlými finančními prostředky.

Rozdíl v odměnách za umístění stupních vítězů na ME je oproti MS nižší. Vypsání odměny zápasníkům jsou třetinové až poloviční oproti vypsání odměnám ČAS pro atlety, ačkoliv CZČR odměňuje zápasníky i za umístění na OH.

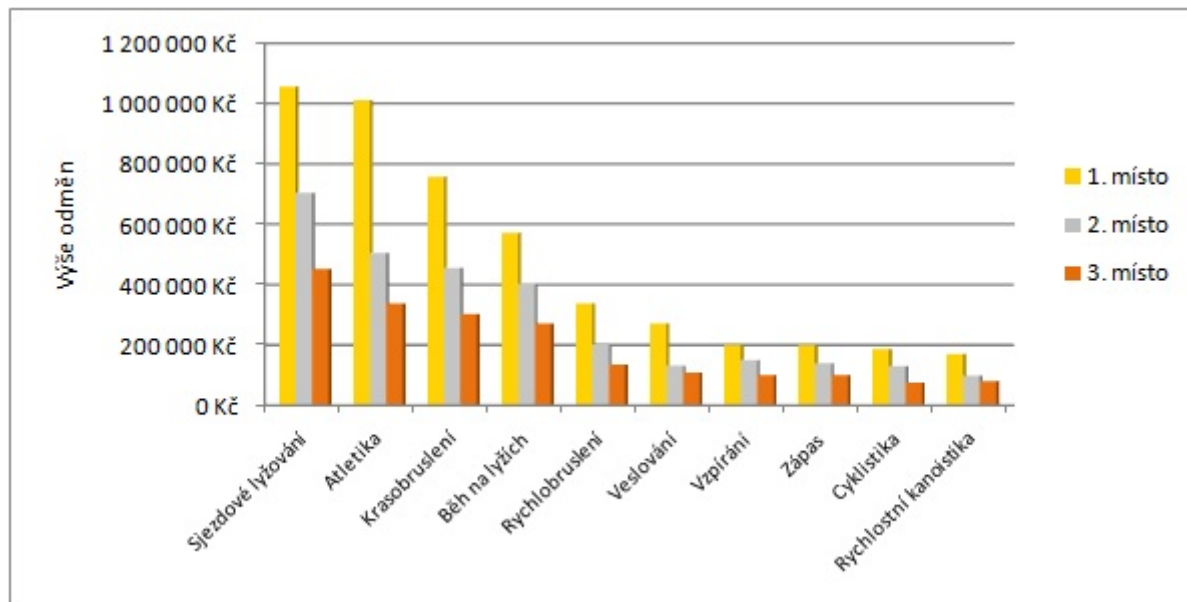
6.2.2 Komparace odměn za MS 2011

Z předchozích údajů o odměnách sportovců lze pro společné porovnání vytvořit jednotný graf, který naznačí výše odměn za medailová umístění na jednotlivých MS v roce 2011 u sportů, kde jsou tyto údaje pro rok 2011 známy. Pro přehlednost odměn vypisovaných českými svazy jsou odměny od mezinárodních organizací převedeny na CZK podle Přílohy č. 4.

Pro vyjasnění některých výší odměn uvádím podmínky plnění, přičemž u atletiky, krasobruslení, vzpírání a zápasu nemusíme z důvodu jednotných a fixních odměn tyto podmínky stanovovat. Odměny sjezdového lyžování a běhu na lyžích jsou součtem odměn získaných od FIS a SLČR, u rychlobruslení bereme v úvahu odměny za MS ve vícebojích na dlouhé dráze a pro cyklistiku jsou uvedeny odměny za silniční závod mužů. Pro předpokládané výše odměn u veslování a rychlostní kanoistiky je nutné z důvodu složitých

výpočtů závislých na počtu předjetých lodí nejprve stanovit průměrný počet posádek jednotlivců na MS 2009 a MS 2010. Na základě výsledků z těchto soutěží byl stanoven počet posádek u veslování na 19 lodí a u rychlostní kanoistiky na 35 lodí. (27) (38)

Graf 13 Celková komparace odměn za medailová umístění na MS 2011



Zdroje: údaje z Kapitoly 5

Z tohoto celkového porovnání v CZK vidíme, že nejvyšší odměny za medailová umístění jsou vypisovány pro sjezdaře, což je dáno tím, že odměny jsou paralelně vypisovány dvěma sportovními organizacemi - FIS a SLČR. Na dalších čtyřech místech jsou uvedena sportovní odvětví, která kromě běžeckého lyžování získávají odměny pouze od mezinárodních organizací. Odměny sportovcům na zbylých pěti místech jsou až na cyklistiku vypisovány českými svazy.

7. DISKUZE

Tato kapitola je zaměřena na metody provedeného výzkumu, které jsme byly použity v rámci bakalářské práce a na okolnosti ovlivňující konečný výsledek.

První použitou metodou byla analýza dokumentů, přičemž této analýze předcházela výběr sportů, které by byly vhodné pro následnou komparaci s odměnami atletů. Na základě zvoleného kritéria - individuální sporty zařazené do programu letních a zimních olympijských her, byl konečný počet vybraných sportovních svazů splňující dané kritérium 25. Následujícím krokem k analýze dokumentů bylo přímé oslovení těchto sportovních svazů. Pro oslovení svazů byla zvolena e-mailová komunikace, u které lze především spatřovat výhodu v rychlém oslovení velkého počtu adresátů stejným dopisem. Nedostatkem je, že telefonický či osobní kontakt je nesrovnatelně lepší a osobnější. Při získávání potřebných dokumentů nastává vždy problém, neboť jsme závislí na ochotě osloveného zástupce svazu, kdy nám může poskytnout buď velmi obsáhlé informace či pouze stručnou odpověď nebo vůbec neodpovědět. Proto svazy od kterých nepřišla odpověď, byly osloveny e-mailem během pěti měsíců třikrát. I přes všechny uvedené problémy se získáváním dokumentů došly úplné či částečné informace o odměňování sportovců od zástupců 15 českých sportovních svazů. V mnoha případech byli tito zástupci velmi nápomocní a poskytli názorné příklady o odměnách závodníků za výsledky nebo vysvětlili problematiku v odměňování ve sportovním svazu ať telefonicky či osobně. Druhým zdrojem pro analýzu dokumentů sportovních svazů představovaly webové stránky jednak českých sportovních svazů, ale i jejich mezinárodních asociací. Zde bylo čerpáno především ze svazových legislativních dokumentů, rozhodnutí či zápisů ze schůzí, které svazy uveřejňují pro průhlednost vedení daného svazu. Takto byly získány i dokumenty či informace, které dříve nemohli zástupci svazu sdělit nebo zjištěné skutečnosti jen potvrzovali. Hlavní zdroj o odměňování atletů představovaly brožury „Trenérské informace“, které poskytl bývalý šéftrenér reprezentace Mgr. Václav Fišer ze svého osobního archivu. Celkově lze hodnotit získaný rozsah dokumentů pro analýzu za dostatečně velký a odpovídající stanoveným cílům práce.

Druhá použitá metoda - interview, byla oproti analýze dokumentů výrazně jednodušší. V daném případě se jednalo o rozhovor s Mgr. Václavem Fišerem, který vysvětlil nejasné údaje ze získaných dokumentů a vyjádřil názory k současné a budoucí situaci v odměňování mezinárodními atletickými asociacemi. Tento rozhovor byl i díky známosti z doby mé účasti v reprezentačních družstvech v odlehčeném duchu a hodnotím ho velice kladně.

8. ZÁVĚR

Jak bylo prací prokázáno, získávají sportovci některých analyzovaných sportů od sportovních svazů a federací za přední umístění na vrcholných soutěžích finanční odměny. Toto ocenění úsilí, které atleti a ostatní sportovci vkládají do tréninku za účelem následného úspěchu na soutěžích a při samotných závodech je stoprocentně zasloužené, protože kromě vlastního úspěchu závodníka přináší propagaci a zviditelnění České republiky. Proto mají sportovci za dosažené výsledky a výkony na OH, MS či ME na tyto odměny nejen morální právo, neboť to jsou z velké většiny profesionální sportovci, kteří se sportem živí. Avšak výše odměn jsou závislé na organizační složce (národní svaz či mezinárodní federace) vypisující odměny a na financích, kterými složka disponuje, proto jsou odměny pro sportovce jednotlivých sportů různě vysoké.

Ze získaných informací bylo zjištěno, v jaké výši jsou vypisovány finanční odměny pro české atlety, které sportovní organizace a jakou měrou se podílejí na jejich vyplácení. V současnosti jsou odměny za umístění na OH vypisovány ČOV a ČAS, za umístění na MS vypisuje odměny IAAF a při finálovém umístění na HMS získávají sportovci odměny od IAAF a ČAS. Pro vrcholné evropské soutěže vypisuje odměny za finálová umístění pouze ČAS. EAA, která organizuje a pořádá všechny evropské soutěže, žádné finanční odměny nevypisuje.

Z pohledu vývoje odměn atletů, jsou výše získávaných finančních odměn během sledovaného období u soutěží ME, HME, ME družstev a MEJ na postupném vzestupu, přičemž u těchto soutěží došlo k 100 % až 25 % nárůstu odměn. U soutěží OH, ME do 23 let a MS do 17 let jsou odměny na počátku a na konci období na stejné finanční úrovni, avšak došlo k mírné úpravě odměn od 4., resp. 5. místa ze strany ČAS. Snížení reálných odměn pro české atlety zaznamenaly soutěže MS a HMS, kdy došlo k více jak polovičnímu snížení, což je dáno především vývojem kurzu české měny. Za umístění na MSJ se odměny pro atlety snížily až o 40 % a snížení doznaly kromě 1. místa i výše odměn za umístění v 1. lize EP ve vícebojích.

Při vlastním odměňování v rámci atletiky lze konstatovat, že vypisované prémie při porovnání špičkového atletického výkonu (olympijský vítěz či mistr světa) s roční mzdou „průměrného pracovníka“ postupně klesají. Tato roční průměrná mzda je objektivním srovnávacím měřítkem, neboť zahrnuje nejen vlastní růst mezd, ale i vliv inflace. Při stávajícím trendu je předpoklad, že během několika let budou obě tyto finanční odměny

srovnány a to díky posilující české koruně vůči ostatním měnám (u odměn vypisovaných IAAF v USD) či konstantní výši odměn v CZK.

Ve srovnání s odměnami u ostatních olympijských individuálních sportů, které byly v rámci práce analyzovány, jsou odměny pro atlety z velké části vyšší. Tato skutečnost je u odměn za umístění na MS dána vyššími odměnami vypisovanými mezinárodní federací IAAF, než jsou odměny vypisované ostatními mezinárodními, popř. národními sportovními svazy. V tomto případě jsou rozdíly v odměnách ještě znatelnější, např. odměny v boxu byly v roce 2007 patnáctkrát nižší než odměny atletů či u lukostřelby, která v současnosti vypisuje přibližně třináctkrát nižší odměny. Jediným sportem, který výši odměn dokáže konkurovat atletice je sjezdové lyžování, neboť odměny získávají sportovci jak od mezinárodního, tak i národního svazu a v celkovém součtu převyšují odměny atletů.

U odměn za umístění na ME jsou odměny atletů převážně třikrát vyšší, než je tomu u ostatních olympijských sportů, přičemž odměny jsou vždy vypisovány národními svazy. Pouze v případě krasobruslení jsou odměny pro sportovce o čtvrtinu až polovinu vyšší než u atletů, což je dáno mezinárodní federací ISU, která odměny pro krasobruslaře vypisuje.

Vyplácené odměny jsou svazy z velké části vypisovány tabulkově před sezonou na základě dané směrnice (jako u atletiky) či rozhodnutím vedení daného svazu. Buď se jedná o pevnou částku, tedy jaká odměna náleží sportovci při daném umístění nebo jako pohyblivá částka, která vychází z počtu předjetých posádek, jak je tomu u rychlostní kanoistiky a veslování. V boxu jsou výše odměn pro sportovce stanovovány před každou vrcholnou soutěží a u juda a sportovní gymnastiky jsou sportovci odměňováni až zpětně podle dosažených výsledků v soutěži.

V celkovém pohledu jsou odměny závislé na popularitě a atraktivnosti jednotlivých sportů, které přináší finanční prostředky svazům ze strany sponzorů, na počtu členů a klubů ve sportovních svazech přinášející finanční dotace státu, ale i na velikosti a movitosti mezinárodních sportovních svazů, které řídí vrcholné soutěže.

Z pohledu odměn pro naše atlety by bylo vhodné přehodnotit nejen poměry mezi jednotlivými odměnami (1. až 8. místo), ale i jejich vzájemnou výši v návaznosti na odměny vyplácené ostatními subjekty. Tyto výše odměn by měly korespondovat s reálným ekonomickým vývojem, nejspíše v návaznosti na průměrnou mzdu, kdy musí být samozřejmě přihlédnuto k daným finančním možnostem, kterými atletický svaz disponuje.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

Knížní publikace

1. ARMSTRONG, M. *Odměňování pracovníků*. 1. vydání. Praha: Grada Publishing, 2009. 442 s. ISBN 978-80-247-2890-2.
2. ARMSTRONG, M. *Řízení lidských zdrojů: nejnovější trendy a postupy*. 10. vydání. Praha: Grada Publishing. 2007. 789 s. ISBN 978-80-247-1407-3.
3. HENDL, J. *Kvalitativní výzkum: základní metody a aplikace*. 1. vydání. Praha: Portál, 2005. 407 s. ISBN 80-7367-040-2.
4. HOMOLA, M. *Motivace lidského chování*. 1. vydání. Praha: Státní pedagogické nakladatelství. 1972. 356 s.
5. JIRKA, J., et al. *Sto let královny*. 1. vydání. Praha: Česká atletika, 1997. 265 s. ISBN 80-85893-11-8.
6. JIRKA, J.; POPPER, J., et al. *Malá encyklopedie atletiky*. 1. vydání. Praha: Olympia, 1990. 608 s.
7. KOONTZ, H.; WEIHRICH H. *Management*. 1. vydání. Praha: Victoria Publishing, 1993. 659 s. ISBN 80-85605-45-7.
8. KOUBEK, J. *Personální práce v malých podnicích*. 2. vydání. Praha: Grada Publishing, 2003. 248 s. ISBN 80-247-0602-4.
9. KOUBEK, J. *Řízení lidských zdrojů: Základy moderní personalistiky*. 3. vydání. Praha: Management Press, 2006. 267 s. ISBN 80-7261-033-3.
10. KUCHEN, A., et al. *Atletika - encyklopédia*. 1. vydání. Bratislava: Šport, 1985. 304 s.
11. NELSON, B. *1000 + 1 návod jak odměňovat zaměstnance*. 1. vydání. Praha: Pragma, 2000. 237 s. ISBN 80-7205-765-0.
12. OPATRNÝ, D. *Ročenka ČSTV 2010*. 1. vydání. Praha: Olympia, 2011. 210 s. ISBN 978-80-7376-297-1.
13. ŠIMON, J., et al. *Atletika: historie, organizace, pravidla atletiky, soutěže, závody*. 2. přeprac. vydání. Praha: Univerzita Karlova, 1997. 69 s.
14. VODÁČEK, L.; VODÁČKOVÁ, O. *Management: Teorie a praxe 80. a 90. let*. 1. vydání. Praha: Management Press, 1994. 257 s. ISBN 80-85603-55-1.

15. VODÁČEK, L.; VODÁČKOVÁ, O. *Management: Teorie a praxe v informační společnosti*. 4. vydání. Praha: Management Press, 2001. 214 s. ISBN 80-7261-041-4.
16. ZAMAROVSKÝ, V. *Vzkříšení Olympie*. 2. přeprac. vydání. Praha: Erika, 2003. 260 s. ISBN 80-242-0932-2.
17. ŽÁK, V. *Pravidla atletiky 2010: pravidla IAAF*. 1. vydání. Praha: Olympia, 2010. 199 s. ISBN 978-80-7376-210-0.

Elektronické zdroje

18. *Atletika* [online]. c2004, poslední revize 7.7.2011 [cit. 2011-07-07]. Dostupné z WWW: <<http://www.atletika.cz>>.
19. *Czech boxing* [online]. c2010, poslední revize 9.5.2011 [cit. 2011-07-15]. Dostupné z WWW: <<http://www.czechboxing.cz/novinky/111-zpravodaj-stk--4-2011>>.
20. *Český svaz bobistů a skeletonistů, sekce boby* [online]. poslední revize 18.6.2011 [cit. 2011-07-15]. Dostupné z WWW: <http://www.boby-skeleton.cz/boby-web/Aktuality/Entries/2011/6/18_Zprava_o_cinnosti.html>.
21. *Český svaz jachtingu* [online]. poslední revize 15.7.2011 [cit. 2011-07-16]. Dostupné z WWW: <<http://www.sailing.cz/dokumenty.php>>.
22. *Český svaz vzpírání* [online]. c2001, poslední revize 2.4.2011 [cit. 2011-07-15]. Dostupné z WWW: <<http://www.vzpirani.cz/clanek.php?id=1332>>.
23. *European Athletics* [online]. c1999, poslední revize 7.7.2011 [cit. 2011-07-07]. Dostupné z WWW: <<http://www.european-athletics.org>>.
24. *FIS-Ski - World Championship Prize Money 2011* [online]. poslední revize 26.11.2010 [cit. 2011-07-17]. Dostupné z WWW: <<http://www.fis-ski.com/uk/news/pressreleases/press-releases-2010/world-championship-prize.html>>.
25. *Hernychovi bylo 10 tisíc dolarů málo, účast v Davisově poháru odmítl* - *Sport.cz* [online]. c2003, poslední revize 25.2.2011 [cit. 2011-07-17]. Dostupné z WWW: <<http://www.sport.cz/clanek/182976-hernychovi-bylo-10-tisic-dolaru-malo-ucast-v-davisove-poharu-odmitl.html>>.
26. *Iaaf.org - International Association of Athletics Federations* [online]. c1996, poslední revize 7.7.2011 [cit. 2011-07-07]. Dostupné z WWW: <<http://www.iaaf.org>>.
27. *ICF - World Championships* [online]. poslední revize 5.10.2010 [cit. 2011-07-27]. Dostupné z WWW: <<http://www.canoeicf.com/icf/Canoe-Events/World-Champs.html>>.

28. *ISU : ISU Communications* [online].c2011, poslední revize 6.7.2011 [cit. 2011-07-16]. Dostupné z WWW: <<http://isu.sportcentric.net/db//files/serve.php?id=988>>.
29. *Kanoe.cz* [online].c2004, poslední revize 15.7.2011 [cit. 2011-07-16]. Dostupné z WWW: <[http://www.kanoe.cz/files/rychlost/cinnost/Zapis%202\(1\).pdf](http://www.kanoe.cz/files/rychlost/cinnost/Zapis%202(1).pdf)>.
30. *Legislativa - Český lukostřelecký svaz* [online]. c2004, poslední revize 7.7.2011 [cit. 2011-07-16]. Dostupné z WWW: <<http://cms.czecharchery.cz/www/cl-100/10-legislativa/>>.
31. *Listina základních práv a svobod* [online]. c1995, poslední revize 12.5.2011 [cit. 2011-05-12]. Dostupné z WWW: <<http://www.psp.cz/docs/laws/listina.html>>.
32. *Olympic.cz : Dokumenty* [online]. poslední revize 26.1.2011 [cit. 2011-07-22]. Dostupné z WWW: <<http://www.olympic.cz/cz/download>>.
33. *Pentathlon.org - Committee* [online]. poslední revize 15.7.2011 [cit. 2011-07-17]. Dostupné z WWW: <<http://www.pentathlon.org/athletes/committee>>.
34. *Repre - předání odměn za ME2011* [online]. poslední revize 10.6.2011 [cit. 2011-07-16]. Dostupné z WWW: <<http://www.czechjudo.cz/repre-predani-odmen-za-me2011.htm>>.
35. *Svaz lyžařů ČR - Oficiální stránky Českého svazu lyžařů* [online].c2007, poslední revize 15.7.2011 [cit. 2011-07-17]. Dostupné z WWW: <<http://www.czech-ski.com/snowboarding-dokumenty>>.
36. *Union Cycliste Internationale* [online].c1997, poslední revize 14.7.2011 [cit. 2011-07-17]. Dostupné z WWW: <<http://www.uci.ch/templates/UCI/UCI2/layout.asp?MenuId=MTI2NDE&LangId=1>>.
37. *Varianty výzkumu* [online]. poslední revize 8.7.2011 [cit. 2011-07-11]. Dostupné z WWW: <<http://www.ftvs.cuni.cz/hendl/metodologie/index1.htm>>.
38. *World rowing - Results* [online]. c2011, poslední revize 24.7.2011 [cit. 2011-07-27]. Dostupné z WWW: <<http://www.worldrowing.com/results>>.
39. *Za kolik hrají za Česko: 10 tisíc dolarů, nebo zaplat'* - *Aktuálně.cz* [online].c1999, poslední revize 3.3.2011 [cit. 2011-07-17]. Dostupné z WWW: <<http://aktualne.centrum.cz/sportplus/ostatni-sporty/ostatni/clanek.phtml?id=692763>>.
40. *Zákoník práce* [online]. c1998, poslední revize 12.5.2011 [cit. 2011-05-12]. Dostupné z WWW: <<http://business.center.cz/business/pravo/zakony/zakonik-prace/>>.

SEZNAM PŘÍLOH

- Příloha č. 1: Přehled mezinárodních atletických soutěží od roku 1993
- Příloha č. 2: Přehled oslovených českých sportovních svazů
- Příloha č. 3: Úvodní dopis zasláný sportovním svazům
- Příloha č. 4: Přepočítávací kurzy ČNB vybraných měn na Kč (CZK) a průměrná mzda
- Příloha č. 5: Odměny vyplácené ČOV, IAAF a ČAS
- Příloha č. 6: Odměny vyplácené Mezinárodní cyklistickou unií UCI za MS
- Příloha č. 7: Odměny vyplácené úsekem snowboardingu SLČR
- Příloha č. 8: Odměny vyplácené Mezinárodní lyžařskou federací FIS za MS
- Příloha č. 9: Odměny vyplácené Mezinárodní bruslařskou unií ISU
- Příloha č. 10: Odměny vyplácené Mezinárodní sáňkařskou federací za SP

SEZNAM OBRÁZKŮ, TABULEK A GRAFŮ

Seznam obrázků

- Obr. 1 Model celkové odměny
- Obr. 2 Model motivace
- Obr. 3 Odměna podle výkonu

Seznam tabulek

- Tab. 1 Složky celkové odměny
- Tab. 2 Odměny sportovců za Olympijské hry vyplácené ČOV a ČAS
- Tab. 3 Odměny za Mistrovství světa vyplácené IAAF (USD) a ČAS (CZK)
- Tab. 4 Odměny za Mistrovství Evropy vyplácené ČAS
- Tab. 5 Odměny za Halové mistrovství světa vyplácené IAAF (USD) a ČAS (CZK)
- Tab. 6 Odměny za Halové mistrovství Evropy vyplácené ČAS
- Tab. 7 Odměny za Evropský pohár družstev vyplácené ČAS
- Tab. 8 Odměny za Mistrovství Evropy družstev vyplácené ČAS
- Tab. 9 Odměny za Mistrovství Evropy do 23 let vyplácené ČAS
- Tab. 10 Odměny za Mistrovství světa juniorů vyplácené ČAS
- Tab. 11 Odměny za Mistrovství Evropy juniorů vyplácené ČAS
- Tab. 12 Odměny za Mistrovství světa do 17 let vyplácené ČAS
- Tab. 13 Odměny za Evropský pohár ve vícebojích vyplácené ČAS
- Tab. 14 Odměny pro trenéra objevitele
- Tab. 15 Odměny vyplácené Mezinárodní bruslařskou unií (částky uvedené v USD)
- Tab. 16 Odměny vyplácené Českým lukostřeleckým svazem
- Tab. 17 Základní výše odměn kanoistů
- Tab. 18 Rozsah odměňovaných umístění a stanovené koeficienty
- Tab. 19 Stanovení konečné odměny ve veslování
- Tab. 20 Prémiový řád Českého svazu vzpírání
- Tab. 21 Odměny Svazu zápasu ČR závodníkům pro seniorské kategorie
- Tab. 22 Odměny Svazu zápasu ČR závodníkům pro kategorie juniorů a kadetů
- Tab. 23 Reálné výše odměn pro jednotlivce v CZK
- Tab. 24 Reálné výše odměn pro jednotlivce za umístění na HMS v CZK
- Tab. 25 Komparace odměn boxu a atletiky
- Tab. 26 Komparace odměn cyklistiky a atletiky
- Tab. 27 Komparace odměn juda a atletiky
- Tab. 28 Komparace odměn krasobruslení a atletiky za MS
- Tab. 29 Komparace odměn krasobruslení a atletiky za ME
- Tab. 30 Komparace odměn lukostřelby a atletiky
- Tab. 31 Komparace odměn lyžování vyplácené SLČR a atletiky
- Tab. 32 Komparace odměn lyžování vyplácené FIS a atletiky vyplácené IAAF

- Tab. 33 Komparace odměn rychlobruslení a atletiky za MS
Tab. 34 Komparace odměn rychlobruslení a atletiky za ME
Tab. 35 Komparace odměn rychlostní kanoistiky a atletiky
Tab. 36 Komparace odměn sportovní gymnastiky a atletiky
Tab. 37 Komparace odměn veslování a atletiky
Tab. 38 Komparace odměn vzpírání a atletiky
Tab. 39 Komparace odměn zápasu a atletiky

Seznam grafů

- Graf 1 Vývoj odměn za Olympijské hry
Graf 2 Vývoj odměn za Mistrovství světa
Graf 3 Vývoj odměn za Mistrovství Evropy
Graf 4 Vývoj odměn za Halové mistrovství světa
Graf 5 Vývoj odměn za Halové mistrovství Evropy
Graf 6 Vývoj odměn za EP a ME družstev - Superliga
Graf 7 Vývoj odměn za Mistrovství Evropy do 23 let
Graf 8 Vývoj odměn za Mistrovství světa juniorů
Graf 9 Vývoj odměn za Mistrovství Evropy juniorů
Graf 10 Vývoj odměn za Mistrovství světa do 17 let
Graf 11 Vývoj odměn za Evropský pohár ve vícebojích - 1. liga
Graf 12 Vývoj roční průměrné mzdy a odměn za vrcholné soutěže seniorů
Graf 13 Celková komparace odměn za medailová umístění na MS 2011